

**T. C.  
BARTIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KİŞİ İŞ UYUMU İLE PROAKTİF KİŞİLİK VE PROAKTİF ÇALIŞMANIN  
AKADEMİK PERSONEL PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: BARTIN  
ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN  
UĞUR YAZICI**

**DANIŞMAN  
DOÇ. DR. ŞABAN ESEN**

**BARTIN-2018**

**T.C.**  
**BARTIN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KİŞİ İŞ UYUMU İLE PROAKTİF KİŞİLİK VE PROAKTİF ÇALIŞMANIN**  
**AKADEMİK PERSONEL PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ:**  
**BARTIN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

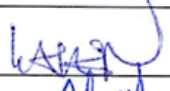


**HAZIRLAYAN**

**Uğur YAZICI**

**DANIŞMAN**

**Doç. Dr. Şaban ESEN**

“Bu tez 14/05/2018 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.”

<b>JÜRİ ÜYESİ</b>	<b>İMZA</b>
Doç. Dr. Şaban ESEN	
Dr. Öğr. Üyesi Hande KÜÇÜKÖNDER	
Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ	

## KABUL VE ONAY

Uğur YAZICI tarafından hazırlanan “Kişi iş uyumu ile proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın akademik personel performansı üzerine etkisi: Bartın Üniversitesi örneği” başlıklı bu çalışma, 14.05.2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda **oy birliği** ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Şaban ESEN (Danışman)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Hande KÜÇÜKÖNDER

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ozan BÜYÜKYILMAZ

Bu tezin kabulü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun ...../...../..... tarih ve ..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Metin SABAN  
Enstitü Müdürü

## BEYANNAME

Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre Doç. Dr. Şaban ESEN danışmanlığında hazırlamış olduğum “kişi iş uyumu ile proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın akademik personel performansı üzerine etkisi: Bartın Üniversitesi örneği” başlıklı yüksek lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.



Uğur YAZICI  
14.05.2018

## ÖN SÖZ

Eğitim hayatım boyunca benim her zaman yanımda olan, beni destekleyen ve her şeyin en iyisine layık olan çok değerli ailem ve eşim Hediye UĞURLU YAZICI' ya teşekkür ederim. Bu çalışmayı yaparken, geniş bilgi birikimi ve tecrübesiyle beni destekleyen ve yönlendiren ayrıca tez çalışması süresince benden desteğini ve yardımını esirgemeyen değerli danışmanım Doç. Dr. Sayın Şaban ESEN' e ve Anabilim Dalı Başkanı Prof. Dr. Sayın Metin SABAN' a saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım. Tez çalışmasının konusunu belirlememde bana yardımcı olan Dr. Öğr. Üyesi Sebahattin ÇETİN' e, bununla birlikte bana her konuda destek olan Arş. Gör. Dr. Fatma SÖNMEZ ÇAKIR' a, değerli zamanlarını ayırarak çalışmamıza katkıda bulunan Bartın Üniversitesi akademik personeline ve değerli arkadaşım Ömer KESKİN'e ayrıca teşekkür ederim.

Uğur YAZICI  
Bartın,2018

## ÖZET

### Yüksek Lisans Tezi

## Kişi İş Uyumu İle Proaktif Kişilik Ve Proaktif Çalışmanın Akademik Personel Performansı Üzerine Etkisi: Bartın Üniversitesi Örneği

Uğur YAZICI

Bartın Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Şaban ESEN

Bartın-2018

Örgütlerde çalışanların bilgi, tecrübe ve yeteneklerinin yaptıkları işle uyumlu olması beklenmektedir. Bununla birlik örgütler sürdürülebilir rekabet için çalışanlarından işlere aktif bir şekilde katılmalarını, gerekirse inisiyatif kullanmalarını isteyebilmektedir. Bu nedenle günümüzde kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma konuları çoğu yöneticinin üzerinde durduğu konulardır. Çalışanların yaptıkları işle uyumunun onların performanslarını etkileyeceği düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların proaktif kişilik ve proaktif çalışma davranış sergilemeleri de onların performansını etkileyebilmektedir. Yapılan bu tez çalışmasının amacı, akademik personelin performans düzeyleri ile kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma konularının bir ilişki içerisinde olup olmadığını tespit etmektir.

Çalışmada öncelikle kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma konularıyla ilgili daha önce yapılan çalışmalar ışığında bilgiler verilmiştir. Bu bilgilerde kavramların ilişkili olduğu konular açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca performans ve akademik performans konuları da incelenmiş ve bu konuların kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma konuları ile ilişkileri ortaya konmaya çalışılmıştır.

Daha sonrasında ampirik çalışmalar kısmında değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bunun için 2017 yılında Bartın Üniversitesi'nde görev yapan akademik personel üzerinde çalışma yapılmıştır. Verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin

hazırlanması evresinde 455 akademisyenin tamamına ulaşılmış yani tamsayım yöntemi ile tüm evrenden veri toplanmaya çalışılmıştır.

Verilerin analizi için SPSS 24 veri analiz programı kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda katılımcıların akademik unvanları ve görev süreleri ile çalışmamızda akademik performans kriteri olarak aldığımız 2015 ve 2016 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca akademik personelin kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında da pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur. Son olarakta akademik personelin kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışmaya yönelik görüşlerinde demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

***Anahtar Kelimeler:*** Akademik performans; kişi iş uyumu; proaktif çalışma; proaktif kişilik.

## **ABSTRACT**

**Master' s Thesis**

**The Effect of Person-Job Fit, Proactive Personality and Proactive Work Behaviour  
on the Performance of Academic Staff: The Case of Bartın University**

**Uğur YAZICI**

**Bartın University**

**The Institu Of Social Sciences**

**Department Of Business Administration**

**Thesis Advisor: Associate Professor Şaban ESEN**

**Bartın-2018**

The knowledge, experience, and skills of employees of organizations are expected to be compatible with the job they do. In addition to this, organizations might ask their employees to actively participate in the works and use discretion if necessary for the sake of sustainable competition. For this reason, nowadays the subjects of person-job fit, proactive personality and proactive working are emphasized by several managers. It is thought that the harmony between the employees and the job they perform will affect their performance. Besides, employees' exhibiting proactive personality and proactive working behavior can also affect their performance. The purpose of this thesis is to determine whether the academic staff's performance levels are associated with person-job fit, proactive personality and proactive working.

In the study, firstly, information was presented in the light of the previous studies conducted on the subjects of person-job fit, proactive personality and proactive working. The issues related to these concepts are explained through this information. The matters of performance and academic performance are also examined, and their association with the person-job fit, proactive personality and proactive working subjects are manifested.

Then, associations between the variables have been examined in the empirical analyses part of the study. For this, a survey on the academic personnel working at Bartın University in 2017 was conducted. The survey method was used to collect data. At the data



preparation phase, all of 455 academic staff have been reached, in other words, data was collected from the entire population with the full enumeration method.

SPSS 24 data analysis software was used for data analysis. As a result of the analyses run, it was found that there is a significant association between the academic titles and tenure years of the academicians and 2015 and 2016 academic incentive scores that we used as performance criteria in our study. It was also revealed that there is a positive association between the academicians' views on person-job fit and academic incentive scores for 2016. Finally, it was found that the opinions of the academic staff on person-job fit, proactive personality and proactive working do not significantly vary across their demographic characteristics.

**Keywords:** Academic performance; person-job fit; proactive personality; proactive work.

# İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA</u>
KABUL VE ONAY .....	iii
BEYANNAME.....	iv
ÖN SÖZ.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT .....	viii
İÇİNDEKİLER .....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xii
TABLolar DİZİNİ .....	xiii
EKLER DİZİNİ.....	xv
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	xv
GİRİŞ.....	1
1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI.....	4
1.1. Kişi-İş Uyumu .....	5
1.1.1. Kişi-İş Uyumu Kavramı.....	6
1.1.2. Kişi- İş Uyumu Kriterleri.....	6
1.1.3. Kişi-İş Uyumu Türleri.....	8
1.1.4. Kişi-İş Uyumu Çıktıları.....	10
1.1.5. Kişi-İş Uyumu ve Performans İlişkisi .....	11
1.2. Proaktif Kişilik.....	11
1.2.1. Proaktif Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Ögelere Etkileri .....	16
1.2.1.1. Yüksek İş Performansı.....	16
1.2.1.2. Örgütsel Etkililik.....	17
1.2.1.3. Kariyer Başarısı .....	17
1.2.1.4. Liderlik.....	18
1.2.1.5. Girişimcilik .....	19
1.2.1.6. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık.....	20
1.2.1.7. Diğer Etkiler .....	21
1.2.2.Proaktif Kişilik ve Performans İlişkisi .....	21
1.3. Proaktivite, Proaktif Çalışma ve Proaktif Kişilik Genel Bakış.....	25
1.3.1. Örgütlerde Proaktif Çalışma Davranışı Kavramına Genel Bakış .....	27

1.3.2. Proaktif Çalışma Davranışı Öğeleri.....	31
1.3.2.1. Proaktif Kişilik .....	32
1.3.2.2. Kişisel İnisiyatif .....	33
1.3.2.3. Rol Genişlemeli Öz-Etkililik.....	34
1.3.2.4. Sorumluluk Alma .....	35
1.3.3. Proaktif Davranış Öğelerinin Karşılaştırması.....	36
1.3.4. Proaktif Davranış ve Performans .....	37
1.4. Performans ve Performans Yönetimi.....	38
1.4.1. Akademik Performans Kavramı.....	39
1.4.2. Akademik Performans Değerlendirmeleri .....	40
1.4.3. Dünyada Akademik Performans Değerlendirmesi.....	41
1.4.4. Türkiye’de Akademik Performans Değerlendirilmesi.....	44
1.4.5. Akademik Teşvik .....	46
<b>2. ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ VE VERİLERİN ANALİZİ.....</b>	<b>48</b>
2.1. Araştırmanın Amacı ve önemi.....	48
2.2. Araştırmanın Modeli .....	49
2.3. Araştırmanın Hipotezleri .....	50
2.4. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme .....	53
2.5. Araştırmanın Kısıtları .....	54
2.6. Veri Toplama Yöntemi ve Verilerin Analizi.....	55
2.7. Veri Toplama Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri.....	56
2.8. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerliliği.....	57
2.9. Normallik Analizi.....	58
<b>3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....</b>	<b>60</b>
3.1. Katılımcılara Ait Genel Betimsel İstatistikler .....	60
3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin İncelenmesi ve Betimsel İstatistikleri .....	63
3.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi .....	72
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>90</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>95</b>

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
No	No

---

Şekil 1: Duygulu' nun çalışmasında oluşturduğu model. ....	19
Şekil 2: Thomson' ın çalışmasında oluşturmuş olduğu model. ....	24
Şekil 3: İşletmelerde proaktifliğe genel bir bakış .....	26
Şekil 4: Crant' ın proaktif davranışın öncülleri ve sonuçlarını birleştiren modeli .....	30
Şekil 5: Çalışmada yer alan veriler arasındaki ilişkiyi gösteren çalışma modeli .....	50
Şekil 6: Kişisel Bilgiler İçin Hazırlanan Sorular .....	56



## TABLULAR DİZİNİ

Tablo No	Sayfa No
Tablo 1: Büyük Beşli Kişilik Boyutları .....	12
Tablo 2: Proaktif Kişi İle Pasif Kişi Arasındaki Farklar .....	15
Tablo 3: Liderin Özellikleri.....	18
Tablo 5: Cronbach's Alpha tekniğine ilişkin çözümleme sonuçları .....	57
Tablo 7: Normallik testi sonuçları .....	59
Tablo 8: Cinsiyet .....	60
Tablo 9: Akademik unvan .....	60
Tablo 10: Akademik görev süresi .....	61
Tablo 11: İdari görev durumu .....	61
Tablo 12: Uzmanlık alanı .....	61
Tablo 13: 2015 yılı akademik teşvik puanı.....	62
Tablo 14: 2016 yılı akademik teşvik puanı.....	63
Tablo 15: Proaktif Kişilik Ölçeğinin Ortalaması ve Standart Sapması .....	64
Tablo 16: Proaktif Çalışma Ölçeğinin Ortalaması ve Standart Sapması .....	66
Tablo 17: Kişi-iş Uyumu Ölçeğinin Ortalaması ve Standart Sapması .....	69
Tablo 18: Tüm Ölçeklerin Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları.....	72
Tablo 19: Kişi-İş Uyumu İle 2015 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları .....	73
Tablo 20: Kişi-İş Uyumu İle 2016 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları .....	73
Tablo 21: Proaktif Kişilik ile 2015 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları .....	74
Tablo 22: Proaktif Kişilik ile 2016 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları .....	74
Tablo 23: Proaktif Çalışma ile 2015 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları .....	75
Tablo 24: Proaktif Çalışma ile 2016 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları .....	76
Tablo 25: Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları .....	76
Tablo 26: Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları .....	77
Tablo 27: Katılımcıların Akademik Görev Süreleri ile 2015 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları .....	77
Tablo 28: Katılımcıların Akademik Görev Süreleri ile 2016 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları .....	78
Tablo 29: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları .....	78
Tablo 30: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları .....	79

<b>Tablo 31: Katılımcıların Cinsiyetleri ile 2015 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları .....</b>	<b>79</b>
<b>Tablo 32: Katılımcıların Cinsiyetleri ile 2016 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları .....</b>	<b>80</b>
<b>Tablo 33: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Proaktif Kişilik Yapısına Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan T-testi Sonucu .....</b>	<b>81</b>
<b>Tablo 34: Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcıların Proaktif Çalışmaya Yönelik Görüşlerinin Ortalamalarında Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları.....</b>	<b>81</b>
<b>Tablo 35:Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna Yönelik Görüşlerinin Ortalamalarında Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları.....</b>	<b>82</b>
<b>Tablo 36: İdari Görev Alma Değişkenine Göre Proaktif Kişilik Yapısına Yönelik Görüşlerinin Ortalamalarında Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları .....</b>	<b>82</b>
<b>Tablo 37: İdari Görev Alma Değişkenine Göre Katılımcıların Proaktif Çalışmaya Yönelik Görüşlerinde Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan T Testi Sonuçları .....</b>	<b>83</b>
<b>Tablo 38: İdari Görev Alma Değişkenine Göre Katılımcıların Kişi İş Uyumuna Yönelik Görüşlerinde Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan T Testi Sonuçları .....</b>	<b>83</b>
<b>Tablo 39: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre Proaktif Kişilik Yapısına Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....</b>	<b>84</b>
<b>Tablo 40: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre Proaktif Çalışmaya Yapısına Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....</b>	<b>84</b>
<b>Tablo 41: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre Kişi-İş Uyumuna Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....</b>	<b>85</b>
<b>Tablo 42: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre 2015 yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan T-testi Sonucu .....</b>	<b>85</b>
<b>Tablo 43: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre 2016 yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan T-testi Sonucu .....</b>	<b>86</b>
<b>Tablo 44: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre 2015 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....</b>	<b>86</b>
<b>Tablo 45: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre 2016 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....</b>	<b>87</b>
<b>Tablo 46: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları.....</b>	<b>88</b>

## EKLER DİZİNİ

Ek	Sayfa
No	No
Ek 1. Anket Formu.....	108

## KISALTMALAR

AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri

## GİRİŞ

Günümüz yoğun rekabet ortamında işletmelerin faaliyetlerine devam edebilmeleri ve rakipleriyle rekabet edebilmeleri için her açıdan kendilerini yenilemeleri ve değişimlere ayak uydurmaları gerektiği düşünülmektedir. İşletmelerin gerek yönetim ve organizasyonlarında gerekse insan kaynakları yönetiminde doğru adımlar atmaları, varlıklarını sürdürebilmeleri açısından hayati önem taşıyabilmektedir. Önceki dönemlerde çok üstün başarılar ortaya koysalar da, değişimin hızlı bir şekilde gerçekleştiği günümüzde, gelişen teknolojilere ve değişen yönetim anlayışlarına ayak uyduramadıkları için rakipleri karşısında rekabet üstünlüklerini kaybetmiş hem ulusal hem de uluslararası işletmeler bulunmaktadır. Örneğin Motorola'nın Türkiye pazarında ilk cep telefonu markası olmasına rağmen bu avantajını iyi kullanamadığı, inovasyon açısından geride kaldığı görülmektedir (Bayraktaroğlu & Gürsoy, 2014: 191-200).

Yaşanan bu durum ile birlikte, faaliyet gösterdiği alanda rekabet edemeyecek durumda olmasına rağmen doğru adımlar atarak rekabet gücünü artıran işletmeler de bulunmaktadır. Bu işletmeler, ilişkili oldukları iç ve dış etmenleri (paydaşları) çok iyi analiz etmişler, doğru stratejiler geliştirmişler ve doğru yerde doğru kişilerle çalışarak bu başarılarını elde etmiş olabilirler. Yani klasik insan kaynakları yönetimi yerine modern insan kaynakları yönetimi kavramlarının uygulanması gerekmektedir. Klasik insan kaynakları yönetiminin uygulandığı dönemlerde iş analizi ve işin gerekleri tam olarak araştırılmadığı için işe göre kişi değil, kişiye göre iş anlayışı hâkim olmuştur. Modern insan kaynakları yönetiminde ise kişiye göre iş anlayışı değil işe göre kişi anlayışı hâkim olmuştur. Modern insan kaynakları yönetiminde işletmeler personel seçimi yaparken doğru işe doğru personel anlayışı ile hareket etmektedirler.

Bu noktada kişilerin sahip oldukları özelliklerle işin gereklerinin birbirine uygun olmasına dikkat edilmektedir. Personel seçiminde kullanılan yöntem ne olursa olsun, işletmeler, temelde bu noktayı dikkate alarak çalışanlarından bekledikleri performansı sergilemelerini hedeflemektedirler. Öyle ki işe alım sürecinde işletmeler karar verme aşamasında adaylara kişilik testleri uygulayarak adayın kişilik özellikleri ile işin gereklerinin uygun olup olmadığına bakmaktadırlar (Keskin vd., 2016:480-492). Bu konu ile ilgili Erdoğan'ın (1990: 29) yaptığı çalışmada çalışan-ış uyumunun artması ile çalışan performansının arttığı ortaya konulmuştur.



Özellikle kişisel gelişim açısından oldukça fazla dile getirilen proaktif kişilik ve proaktif çalışma konuları, çalışanların performansları üzerindeki etkisi ile birlikte iş hayatında sağladığı avantajlar ve dezavantajlar nedeniyle yönetim ve organizasyon alanında da ele alınmaya başlanmıştır. Ayrıca son dönemde bilime ve bilim insanlarına yönelik teşviklerin artması ile birlikte akademisyenlik mesleğine olan talep artmış ve bu artış da mesleğe alınacak kişilerde bulunması gereken özellikler konusunu gündeme getirmiştir. Tüm bunlardan hareketle, bu tez çalışmasında kişi-iş ile uyumu ve kişilik özelliklerinden proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın akademik performansla ilişkileri araştırılmıştır. Önceki çalışmalardan farklı olarak akademik performansla bu üç değişken arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışmada kişi iş uyumu, proaktif kişilik, proaktif çalışma davranışı ve akademik performans değişkenleri ile ilgili durum tespiti için anket formu hazırlanmıştır. Çalışmanın evrenini ise 2017 yılında Bartın Üniversitesi'nde kayıtlı bulunan 455 akademisyen oluşturmaktadır. Verilerin hazırlanması evresinde 455 akademisyenin tamamına ulaşılmış yani tamsayım yöntemi ile tüm evrenden veri toplamaya çalışılmıştır. Çalışmamız dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde kavramsal çerçeve ve literatür taraması yapılmıştır. Konu ile ilgili kavramlar tek tek açıklanmaya çalışılmış ve bu kavramlarla ilgili daha önce yapılan çalışmalar ele alınmıştır. Birinci bölümün ilk kısmında kişi-iş uyumu ve alt başlıkları yer almaktadır. Bölümün ikinci kısmını ise proaktif kişilik kavramı ve bu konuyla ilgili daha önceki çalışmalardan yararlanılarak oluşturulan alt başlıklar oluşturmaktadır. Bölümün üçüncü kısmını ise proaktif çalışma davranışı ve özellikleri oluşturmaktadır. Birinci bölümün son kısmında ise genel anlamda performans ve akademik personelin performansı ile ilgili önceki çalışmaların incelendiği öğretim elemanlarının performans değerlendirilmesi başlığı yer almaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde araştırmanın amacı, oluşturulan model ve verilerin analizi kısımları yer almaktadır. Bu bölümde çalışmanın amacı ve bilime olan katkısı, araştırmanın evreni, araştırmanın modeli, oluşturulan hipotezler ile elde edilen verilerin analize uygunluğu ve güvenilirliği gibi konulara yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise bulgular bölümü yer almaktadır. Bu kısımda ise araştırma konularıyla ilgili elde edilen bulgular ve kurulan hipotezler test edilmiştir. Son bölüm olan sonuç ve öneriler

kısmında ise elde edilen verilerden hareketle konu özetlenmiş ve yapılacak diğer çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.



# 1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, kişi iş uyumu, proaktif kişilik ile proaktif çalışma kavramları ve akademik performans konuları dört başlık altında ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Öncelikle kişi iş uyumu konusu ele alınacak ve bu konu ile ilgili literatür taraması yapılarak konunun etkileşimde bulunduğu kavramlar belirlenecektir. Daha sonrasında proaktif kişilik ve proaktif çalışma konuları da aynı şekilde incelenecek ve bu konuların da etkileşimde olduğu kavramlarla ilgili yapılmış çalışmalar incelenecektir. Son olarak da akademik performans konusu incelenecektir. Ayrıca bu konuların birbirleriyle olan ilişkileri de ilgili başlıklar altında değerlendirilecektir.

## 1.1. Kişi-İş Uyumu

Örgütlerin başarısında önemli bir yere sahip olan kişi-iş uyumu, kişi-çevre uyumu kapsamı içerisinde yer almaktadır. Kişi iş uyumuna göre kapsayıcı bir kavram olan birey-çevre uyumu, çeşitli alt bölümlere ayrılmıştır. Bu ayrım genel olarak şu şekildedir; birey-görev uyumu, birey-örgüt uyumu, birey-iş uyumu ve birey-grup uyumu şeklinde adlandırılmaktadır (Kristof, 1996:2-3). Kişi-çevre uyumu, bir işletmede çalışanın iş ortamında birçok sistemle uyumunu içeren bir kavramı ifade etmektedir. Kısacası, kişisel değişkenlerle ile durumsal değişkenlerin birbirleriyle örtüşmesi, eşgüdümüdür (Bayramlık vd., 2015: 4-5; Polatçı ve Cindiloğlu, 2013:300-301).

Son yıllarda işletmeler çeşitli rekabet oyunları ile karşı karşıya kalmaktadır. Söz konusu rekabet dünyasında işletmeler varlıklarını idame ettirebilmek, iş dünyasında yer edinebilmek ve hedefledikleri çıktılara erişebilmek amacıyla çalışanlarının yapmış oldukları işlerle uyum içerisinde olmasına büyük önem vermektedir. Bu amaçla da, işletmelerin yapılan işlere en uygun kişiyi seçerek kişi-iş uyumunu sağladığı bilinmektedir. Kısaca, “işin gerektirdiği durumları karşılayabilmek” olarak açıklayabileceğimiz bu uyum (Kristof-Brown, 2000: 643-671), çalışan ihtiyaçlarını karşılayarak işletmeleri büyük başarıya taşıyacağı düşünülmektedir. Nitekim sadece teknik bir yapıdan oluşmayan işletmelerin özellikle sosyal yapılarının bu yapı ile birleştirilerek, işletmelerde mutlu, verimli ve işiyle uyumlu çalışan bireyler doğuracağı aşikârdır. (Akat ve vd., 1994: 315-316).

### 1.1.1. Kişi-İş Uyumu Kavramı

Günlük hayatta sıklıkla kullandığımız iş ve çalışma kavramlarının taşıdığı anlam, geçmişten günümüze kadar büyük değişim içerisindedir. Başlangıçta, “zorunlu birlikte yaşam” koşullarının getirdiği ve temel düzeyde ihtiyaçları karşılamayı içeren bu kavramlar, günümüzde ekonomik ve sosyal bir yapıyı da kapsayan çok geniş bir içeriğe sahip olmuştur. Öyle ki, esas itibari ile hayatı idame ettirebilmek amaçlı kullanılan iş kavramı, sonucunda ücret alınan ve kişiyi fizyolojik ve sosyal açıdan tatmin eden bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır (Tınar, 1996).

Zihinsel ve bedensel olarak harcanan çaba olarak tanımlanan iş kavramının literatürde yer alan pek çok tanımı bulunmakla beraber; kişinin bedensel ve zihinsel açıdan harcadığı çabanın kişiye “gelir” olarak dönme süreci olarak ifade edilebilir (Şimşek, 2002: 21). Her ne kadar bu tanımlamada iş kavramının ekonomik bir içeriğe sahip olduğu ön plana çıkarılsa da, iş kavramının bireylerin sosyo-psikolojik ihtiyaçlarını gideren, bireylerin kişisel gelişimine katkı sağlayan ve hatta bireyin ailesine sosyal bir statü sağlama gibi yönlerinin olduğu da belirtilmektedir (Yazıcı, 1987: 12).

Bahsi geçen bu yönlerin bireye aktif bir şekilde yansımalarının sağlanması noktasında, yapılan işin çalışan açısından uyumluluğu özellikle mesleki sosyalleşme açısından oldukça önemlidir. Bu önemlilik, sürekli bir değişim süreci içerisinde hayatlarını idame ettiren işletmeler açısından kaynakların verimli ve etkin bir biçimde kullanma olanağı sunmaktadır (Hellriegel vd., 1995: 651). Bunu sağlamanın yegâne yolu ise, iş görenlerin uygun işlerde çalıştırılmasıdır.

Genel olarak, bireylerin yaptıkları iş ile ne ölçüde uyumlu olduğunu gösteren kişi-iş uyumu (Kristof, 1996: Kristof, 2002), Edwards’a (1991: 286) göre bireyin bilgi, yetenek ve becerilerinin bireyin işten bekledikleri ve işin özellikleri ile uyumlu olmasıdır. Kristof-Brown’a (2000: 53) göre ise, bireyin yeteneklerinin işin gerekliliklerine cevap vermesi durumu ya da işin bireyin beklediklerini karşılaması durumu kişi-iş uyumudur. Shane (2010) ise kişi-iş uyumunu farklı bir bakış açısıyla değerlendirerek, belirli işler için doğru insanları bularak onların örgüt kültürüne adapte edilmesi olarak tanımlamıştır. Shane’ e göre, örgütler kendi felsefesi ile uyumlu olan kişilerle çalışmayı seçerek başarılarını arttırabilir (Shane, 2010: 200).

Uçanok' a (2008) göre kişi-iş uyumu, daha çok iş performansı, memnuniyet ve kariyer başarısı ile ilişkilidir. Buna göre, bu uyum çalışanların sahip olduğu becerileri ile işin gerekleri arasında bir uyum ortaya koyar. “kaynaklar ve değerler uyumu” olarak da bilinen bu uyum, kişinin yetenekleri ile işin gereklilikleri arasındaki düzeni ifade eder (Sekiguchi, 2004: 179-196).

Kişi - iş uyumu, bireysel bilgi, beceri ve yetenekler arasındaki eşleşme ve işin talepleri veya bir bireyin ihtiyaçları şeklinde de kavramsallaştırılabilir (Edwards, 1991; O'Reilly vd., 1991; Carless, 2005).

Sonuç olarak, iş performansı (Caldwell & O'Reilly, 1990: 648-657), iş doyumu ve kariyer gelişimi üzerinde önemli etkisi bulunan kişi-iş uyumu, işletmelerin göz önüne alması gereken yegâne unsurdur (Bretz & Judge, 1994: 32–54).

### 1.1.2. Kişi- İş Uyumu Kriterleri

İnsan ömrünün önemli bir kesitini oluşturan çalışma yaşamı, çalışma koşullarından oluşmaktadır. Çalışma koşulları bireyin çalışma ve yaşam mutluluğunu etkilemekte ayrıca çalışma yaşamının kalitesini belirlemektedir. Bu nedenle çalışma yaşamının kaliteli olması, çalışanın işinden tatmin olmasını, örgüte olan bağlılığını ve iş-yaşam dengesinin en üst seviyede olmasını sağlar (Tınar & Ulusoy, 2017: 116).

Çalışma, karşılığında bir ücret kaynağı ortaya çıkaran, alınan bu ücret ile fizyolojik ve sosyal ihtiyaçları karşılayan bir kavramdır (Tınar, 1999: 93). Çalışma koşullarının çalışana uygun olduğu durumda iş tatminini yüksek olur iken, çalışana uygun olmayan koşullarda iş tatmini azalmaktadır. Bu durum hem çalışana hem de işletmeyi zarara uğratmaktadır. Bu nedenle, çalışma koşullarının iyileştirilmesi önemli bir konu haline gelmiştir (Çevik & Korkmaz, 2014: 127).

Söz konusu bu koşulların iyileştirilmesi noktasında en önemli unsurlardan biri kişi ile yapılan işin uyumluluğunun sağlanmasıdır. Bu uyumun karşılanması amacıyla da başta işletme yönetimi olmak üzere tüm çalışanların göz önüne alması gereken bazı hususlar mevcuttur. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz:

**Kültürel Uyum:** Birey ve örgütün uyumluluk düzeyi (yalnızca iş ile değil), personel seçim kararlarında giderek daha fazla önem taşıyan bir kriter olmaya başlamıştır (Rynes vd., 2002: 96). Kişi-örgüt uyumu olgusu, klasik kişi-iş uyumu kavramındaki

genişlemeden doğan bir kavramdır. Eğer iş tanımları günümüzde gittikçe belirginlikten uzaklaşıyor ve firmalar işe alacakları kimselerden roller arasında kolayca geçiş yapabilme yeteneğine sahip olanları istiyorlarsa, kalifiye olmaları kadar örgütün kültürü ile de uyumluluk sağlayanların tercih edilmesi bir gereklilik olmuştur (Kristof-Brown vd., 2005: 325). İnsanlar, kendileriyle benzer psikolojik özellikler taşıyanlarla etkileşime girmeye daha fazla istekli olacaklardır. Bunun nedeni, etkileşimin, insanların kendi inançlarını, değerlerini ve davranışlarını sınamalarına olanak vermesidir (Muchinsky, 2008: 83).

**Objektiflik:** İşletmelerin yapmış oldukları faaliyetleri etkin bir biçimde sürdürebilmeleri amacıyla gerekli olan işgücünü sübjektif veya bilimsel olmayan metotlar yerine; zekâ, ilgi, kişilik gibi bilimsel metotlarla tedarik etmesi gerekmektedir. Böylece işletme içerisinde yüksek sorumlu olan kişilerin yer edinerek çalışanlar arası rekabet ortamı gelişir (George & Jones, 1996: 195), çalışan performansında artış gözlenir ve işleyen bir örgüt içi adil ücret yönetimi sağlanır (Dessler, 2005: 330).

**Kişilik Yapısı Testleri:** İşletmeler yürüttükleri faaliyetlerin; etkin, verimli ve arzu edilen kalitede çıkmasında büyük rolü bulunan çalışanlarının, kişilik özelliklerini ortaya koyarak işletmelerin bu özelliklere uygun bir iş yapısı oluşturmaları gerektiği düşünülmektedir (Barutçu & Öktem, 2003: 41-49). Aktif bir kişinin yapması gereken işi pasif kişilik özelliğine sahip bir kişiye yaptırmak yapılan işin kalitesini düşürebilir.

**İyi Bir Yönetim:** Çalışanların kişisel özelliklerine uygun bir iş kolunda dengeli bir şekilde çalışmasının sağlanarak, örgüt içinde oluşacak uyumsuzluğun giderilmesinde etkin bir yönetime ihtiyaç vardır (McKenna, 1987: 369-370).

**Fizyolojik ve Psikolojik Özellikler:** İşletmeler çalışanlarının bir makine değil aksine sosyal ve toplumsal bütünlük içerisinde yaşayan bireyler olduğunu unutmamalıdır. Bu sağlandığı takdirde kişi-iş uyumu da sağlanmış olacaktır (Drucker, 1994: 237-244). Talep-kabiliyet uyumu ve arz-ihtiyaç uyum kriterlerine göre, her birey kendini başkalarından ayıran farklı yetkinliklere, bilgilere, becerilere ve ilgi alanlarına sahiptir. Bu durum, bireyin belirli bir mesleki alana yönelmesinde ve bazı mesleklerin bireye çekici gelmesinde etkili olmaktadır (Gillan & Starks, 2007: 61). Birey-iş uyumunun sağlanmasında, belirli bir iş ya da mesleğin gerektirdikleriyle bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetkinlerinin örtüşmesi ve bazı meslekleri icra edebilmek için belirli kişilik özelliklerine sahip olunması gerekmektedir.

**Kişisel Algı:** Ehrahrt ve Makransky (2007: 209), birey-iş uyumunun sağlanabilmesinde kişisel algıların önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. Onlara göre kişilik özellikleri, bilgi, beceri ve yetkinlikler belirli bir iş ya da mesleğin gerektirdiklerini yerine getirebilmede önemli olsa da tek başına yeterli değildir. Bireyin işine ya da mesleğine yönelik içsel bir motivasyon göstermesinde ve işi ya da mesleğiyle özdeşleşmesinde onun ilgi ve eğilimleri oldukça önemlidir.

**Değer Olgusu:** Bireyin içinde bulunduğu sosyo-kültürel yapının değer yargılarına ters düşen bir iş ya da meslek çalışanlarca benimsenmeyecektir. Bu da örgüt içi iş uyumsuzluğunu doğuracaktır. Dolayısıyla, etkileşimsel psikoloji yaklaşımını da göz önünde bulundurarak, birey-iş uyumunun sağlanmasında, bireyin durumu ile çevresel koşulların etkileşim düzeyinin iyi ayarlanması gerekebilir (Aktaş, 2011: 149).

### 1.1.3. Kişi-İş Uyumu Türleri

İşletmelerde çalışanların yapmış oldukları faaliyetler ile uyumunu ifade eden kişi-iş uyumunun literatürde pek çok sınıflandırması yer almaktadır. Kişi-çevre uyumu, kişi-örgüt uyumu, kişi-meslek uyumu, sübjektif uyum, algılanan uyum, objektif uyum, kişi-grup uyumu ve kişi-yönetici uyumu bu sınıflandırmalardan sadece birkaçıdır (Kristof-Brown, 2005: 191). Bu sınıflandırma içerisinde yer alan kişi-çevre uyumu, çalışanın yaptığı iş, içinde bulunduğu grup veya içerisinde yer aldığı örgüt ile olan uyumunu ifade eder iken (Kristof, 1996: 1-49), kişi örgüt uyumu, çalışanların örgütsel hedef, amaç ve misyon değerlerine bağlanma derecesi olarak ifade edilir (Lauver ve Kristof-Brown, 2001: 455). Bu derecenin beklenen düzeye erişiminin sağlanmasında ise, söz konusu işletmenin amaç, hedef ve misyon gibi örgütsel değerleri ile çalışanların kişisel istek ve ihtiyaçlarının karşılanmış olması gerekmektedir (Cable & Edwards, 2004: 822).

Tamamlayıcı uyum için ise, işletmelerin sahip olduğu, kültür, örgüt iklimi ve örgütsel normlar ile çalışanların sahip olduğu kişilik özellikleri, kişisel tutum ve hedefler gibi özellikler arasındaki uyumu ifade ettiği söylenebilir (Kristof, 1996: 3-4; Kristof & Brown, 2000: 646; Cable & Edwards, 2004: 822; Kristof-Brown vd., 2005: 288).

Kişi-iş uyumu türlerini temelde bireyin çevre ile uyumunu esas alan (Edwards, 1996; 3-4) “talep-kabiliyet uyumu ve arz-ihtiyaç uyumu” olarak da sınıflandırabiliriz.

Bu sınıflandırmanın ilki olan “arz-ihyaç uyumu”, örgütün bireylerin ihtiyaçlarını, arzularını ve tercihlerini karşılamasını içerir (Kristof, 1996: 1-49). Edwards’ a (1991) göre ise bu uyum, insanın arzuları ile işin özellikleri arasındaki uyumu içerir. Bu uyum, işin bireyin ihtiyaç duyduğu, finansal, fiziksel, psikolojik faydaları ne ölçüde sağladığı ve çalışana ne tür gelişimsel fırsatlar sunduğu ile ilgilidir (Kristof, 1996: 1-49).

Talep-kabiliyet uyumu ise genel anlamda çalışanların yetkinlikleri ile işe olan uyumluluğudur (Kristof, 1996: 1-49; Kristof vd., 2002: 985-993). Diğer bir değişle, işin talebi ile kişisel kabiliyetler arasındaki uyumdur (Cable & Edwards, 2004: 822). Öyle ki, bu uyum bazı çalışmalarda kişi iş uyumuna eş değer bir kavram olarak ele alınmıştır (Lauver vd., 2001: 454-470; Kristof vd., 2005: 281–342).

Talep-kabiliyet uyumuna göre, bireylerin iş talebini karşılamak için yeterli bilgi, beceri ve yetenekleri sağlandığı zaman, bireylerin talepleri-yeteneklerine uyumlu hale gelebilmektedir. Buna göre, daha iyi bir iş çıktısı, işlerde sunulan sarf malzemeleri bireylerin ihtiyaçları, tercihleri ve arzuları ile uyumlu olduğunda ortaya çıkmaktadır (Kristof, 1996: 1-49).

Kristof-Brown ve arkadaşları (2005: 191) ise uyum türlerini algılanan uyum, sübjektif uyum ve objektif uyum olarak sınıflandırmaktadır. Buna göre, algılanan uyum, kişi ile çevresi arasındaki uyumu gösterir iken, sübjektif kişi-iş uyumu, kişinin ortaya koyduğu kişi-çevre parametrelerinin karşılaştırılarak değerlendirilmesini gösteren uyumdur (Kristof-Brown vd., 2005: 191). Objektif kişi-iş uyumu ise, farklı kaynakların ortaya koyduğu kişi-çevre parametrelerinin karşılaştırılarak değerlendirilmesini gösteren uyumdur (Kristof-Brown vd., 2005: 191). Diğer bir ifadeyle, kişinin kendisinde var olduğunu söylediği tercih ve yetenekleri ile işin gerektirdiği özellikleri karşılama derecesidir (Ehrhart, 2006: 195).

Her ne kadar literatürde pek çok kişi-iş uyumu türlerinin var olduğu ifade edilse de çalışanların başarıları açısından kişi-iş uyumu ve kişi-örgüt uyumunun daha önemli olduğu iddia edilmektedir (Hamid ve Yahya, 2011). Nitekim kişiler hizmet verdikleri örgüt veya işletmeler ile daha uyum sağlayabilir iken aynı kişiler yapmış oldukları iş için aynı uyum seviyesini gösteremeyebilir (Ehrhart, 2006: 195).



#### 1.1.4. Kişi-İş Uyumu Çıktıları

İşletmelerde çalışanların yapmış oldukları işlerle olan uyumunu kapsayan kişi-iş uyumu, nihayetinde örgütsel ve bireysel olmak üzere pek çok çıktıyı gün yüzüne çıkartabilmektedir (Ehrhart, 2006: 194; Chen, 2010: 390). Bu çıktılar bazen olumlu sonuçları bazen de istenmeyen durumları ortaya koymaktadır.

Kişi-iş uyumunda öncelikli hedef çalışanların sahip olduğu özelliklerle işin gerektirdiği niteliklerin bir uyum içerisinde olmasıdır. Bu durumun dışında çalışanların verimlilik, etkinlik ve performanslarında düşüşler yaşanırken aynı zamanda çalışan memnuniyetsizliği, güvensizlik, işe katılımı düşüklük gibi pek çok çıktı ile karşılaşılacaktır (Edwards, 1991; Statt, 1999: 126; Makransky, 2006: 207). Bunun yanında iyi bir kişi-iş uyumunun sağlanmasıyla elde edilen çıktılar şu şekilde sıralanabilir:

**a. Performans Düzeyinde Artış:** Bu çıktı, kişilerin yapmış oldukları işlere uyum süreci ile elde edilen örgütsel hedeflere erişim düzeyini ortaya koyar. Buna göre, işletme yöneticileri çalışanlarının sahip olduğu özelliklere göre iş yerleştirmelerini sağlayarak hem örgütsel başarıyı, hem çalışan memnuniyetini arttıracak ayrıca toplumsal ihtiyaçları da gidermiş olacaktır. Demir' in (2015: 57-71) yapmış olduğu çalışmada kişi iş uyumu ile performans arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur. İki değişken arasında böyle bir ilişkinin olması doğru işe doğru eleman seçiminin önemli sonuçlar doğurduğunu göstermektedir.

**b. İşin Çekiciliği Ve Motivasyonel Artış:** Örgütlerde kişi-iş uyumu sağlanarak işe olan talep artacaktır, bu sayede de çalışanların motivasyonları artacaktır (Scott & Reynolds, 2010: 22).

**c. Çalışanların Değer Kazanımı:** İyi bir kişi-iş uyumu sonucunda kişisel değerlerle örgütsel değerler arasında bir uyum süreci başlar. Bu sürecin beklendiği tarzda devam etmemesi halinde çalışanları işe gitmeme ve işten ayrılma hissi gibi birtakım olumsuz düşüncelere sokacaktır (Edwards, 1991: 283-357; Statt, 1999: 126; Shane, 2010: 200).

**d. Tecrübe:** Kişi-iş uyumunda çalışanlar kişisel algılamaları ile bu algılamaların gerçekteki hali arasında herhangi bir tezatlık yaşamamaktadır. Böylece, çalışan kendi işinde oldukça tecrübeli bir kişiye dönüşecektir (Scroggins, 2008: 70).

Kısacası iyi bir kişi-iş uyumunun sağlanması ile kişisel taleplerin karşılanması, örgütsel adanmışlık, maddi ve manevi kazanımlar, iş tatmini, işe katılımların sağlanması gibi pek çok olumlu sonuçlar elde edilecektir.

### **1.1.5. Kişi-İş Uyumu ve Performans İlişkisi**

Çalışanların beceri ve yetenekleri ile iş gereksinimleri arasındaki uyuma olarak tanımlanan kişi-iş uyumu kişilerin yaptığı işlerden tatmin olmasını nihayetinde de çalışan performansını arttırmaktadır (Erdoğan, 1990: 29). Yapılan araştırmalarda, kişi-iş uyumunun çalışanların iş memnuniyeti, kariyer planlarının gerçekleşmesi, bireysel ve örgütsel açıdan arzulanan hedeflere ulaşmayı sağladığı tersi durumda ise çalışanlarda işe gitmeme, işten ayrılma ve stres gibi huzursuzluklar doğurduğu görülmüştür (Edwards, 1991: 283–357; Statt, 1999: 126; Shane, 2010: 200).

Çalışanların sahip olduğu yetenek ve kişisel özellikleri ile iş gereksinimleri arasındaki uyum olarak açıklanan kişi-iş uyumunda ortaya çıkan uyum seviyesi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilebilir (Lauver & Kristof-Brown, 2001: 457). Özellikle çalışanların bilişsel özellikleri ve kişilik yapısı bu ilişkinin belirlenmesinde oldukça önemli bir kriter olarak yerini almıştır.

Kişi-iş uyumu ile performans arasındaki ilişki sonucu, çalışanlar kendi kişisel hedeflerini kuruluş hedefleri doğrultusunda gerçekleştirerek işletmelerde yapılan işlerin daha iyi bir seviyede yapılmasını sağlamış olur. Yani, kişi-iş uyumunun arzulanan seviyeye ulaştırılması ile ortaya çıkan yüksek performans, kuruluşların vizyonlarını gerçekleştirmesini sağlayarak çalışanların daha adil, sistemli ve ölçülebilir bir yöntem ile değerlendirilmesini desteklemiş olacaktır.

### **1.2. Proaktif Kişilik**

Köknel'e (2005) göre, kişilik dediğimiz şey kişisel farklılığa bağlı olarak ortaya konulan duygu, düşünce, beceri, alışkanlık ve yeteneklerden oluşan işlevsel bir bütünü ifade etmektedir. Tanımdan da anlaşılacağı gibi kişilik; sahip olunan duygu, düşünce, beceri, yetenek ve alışkanlıklar tamamını ifade etmektedir. Kişiliğin oluşumunda doğuştan getirilen kalıtsal etkenlerle kişinin içinde yaşadığı çevresel etkenlerin rolü büyüktür. İnsanlar çevreleriyle sürekli etkileşim içerisindedir ve bu nedenle kişilik insanın sosyal bir uyarıcı olma değerini de ifade etmektedir. Bu bakış açısına göre ise kişilik, insanın

toplumda sergilediği roller ve bu rollerin diğer kişilerde bıraktığı etkilerin tümüdür. Bu nedenle kişilik, doğuştan gelen özellikler ve sonradan etkileşimde bulunulan çevrenin özellikleriyle şekillenmektedir (Yavuzer, 2001: 169). Kişiliği etkileyen faktörleri; kişinin doğuştan getirdiği kalıtsal ve bedensel yapı faktörleri, kişinin içinde yaşadığı çevre koşullarından oluşan sosyo-kültürel faktörler, bireyin içinde doğup büyüdüğü ailevi faktörler, bireylerin belirli kültürel çevreden ziyade özellikleri olan bazı alt grupların da üyesi olmasından kaynaklanan sosyal sınıf faktörü, kişinin yetiştiği yeri belirten coğrafi ve fiziki faktör, kitle iletişim araçları ve teknoloji vb. oluşan diğer faktörler olarak altı başlıkta sınıflandırabiliriz (Yurtsever, 2009).

Kişiliğin açıklanmasında, boyutsal modellerin en önemli iki temsilcisinden birisi olan ve Türkçe'ye uyarlaması 2002 yılında Gülgöz (2002; 175-196) tarafından yapılan ve Somer ve arkadaşları (2000; 21-33) tarafından geliştirilen Costa ve McCrae'nin (1987) Beş Temel Faktör Kişilik Modeli aşağıda yer alan Tablo 1 'de verilmiştir (McCrae & Costa, 1987: 81-90).

**Tablo 1: Büyük Beşli Kişilik Boyutları**

Faktör	Özellikler
Duygusal Tutarsızlık / Nörotisizm	Kaygılı ya da sakin Güvensiz ya da güvenli Kendine acıma ya da kendinden memnuniyet
Dışadönüklük - İçedönüklük	Sosyal ya da çekingen Eğlenceyi seven ya da ciddi Şefkatli ya da mesafeli
Gelişime Açıklık – Gelişmemişlik	Hayalci ya da gerçekçi Çeşitlilik ya da sıradanlık Bağımsız ya da uysal
Yumuşak Başlılık / Uzlaşılabilirlik- Hırçınlık / Antagonizm	Yumuşak kalpli ya da katı Güvenen ya da şüphe duyan Yardımcı ya da işbirliği yapmayan
Öz-Denetim/Sorumluluk-Yönsüzlük/Dağınıklık	Düzenli ya da düzensiz Dikkatli ya da dikkatsiz Kendini disipline edebilen ya da zayıf iradeli

Söz konusu bu beş faktör kişilik kuramı, insanların sergiledikleri kişisel farklılıkların dünyadaki tüm dillerde kodlanabileceğini dile getirmektedir. Ayrıca konuşma diline sözcükler halinde yansıyabileceğini ve bu sözcüklerden yola çıkarak tüm kişilik yapılarını kapsayacak bir sınıflamanın olabileceği temel varsayımına dayandırılarak hazırlanmış bir çalışmadır (Tatlılıoğlu, 2014: 936-971). Bu faktörlerden duygusal dengesizlik insanın yaşadığı endişe, kızgınlık, sıkıntı, düşünmeden hareket etme, güvensizlik ve depresyonu ifade eder. Nevrotik eğilim belirtileri olan kişilerde, kronik yorgunluk, baş ağrısı, uyuyamama, görme güçlükleri, iştahsızlık vb. gibi çeşitli psikosomatik belirtilerin birinden ya da birkaçından şikâyetçi olan kişilerdir. Dışa dönüklük boyutunda ise, kişilerin aktif, sosyal konuşkan, girişimci ve kararlı olduğuna bakılır. Ayrıca kişilerin insanları ve büyük grupları ne kadar sevdiklerini belirtmektedir. Açıklık faktörü ise, kendimizi rahat bir şekilde ifade edebilme, fikirlerimizi güzel ve anlaşılır bir şekilde izah edebilme, iletileri açıkça ve doğru bir şekilde iletebilme, görüşlerimizi ve eylem önerilerimizi doğru ve düzgün bir şekilde açık açık belirtebilme kabiliyetidir. Yumuşak başlılık faktörü bireyin çevresine karşı kişisel yönelme durumunu etkilemektedir. Çevresiyle uyumlu insan arkadaşça davranan, birlikte çalışmayı seven ve birlikte çalıştığı kişilere karşı kibardır. Bu kişilerin hoşgörüsü geniş, kişilere güven veren yumuşak kalpli kişilerdir. Bu durumun tam tersi olan kişiler ise çevrelerine şüpheli ve herkesi rakip olarak gören kişilerdir. Son faktör olan öz denetim için bazı araştırmacılar kişinin başarı isteği olarak görürken bazı araştırmacılar da kendini sürekli kontrol edebilen, öz disiplin ve dikkatli olma alışkanlığı olan kişiler olarak görmektedir. Bu noktada proaktif kişilik ile beş temel faktör kişilik özellikleri ile benzerliklerinden bahsedecek olursak bu özelliklerden dışadönüklük, uzlaşılabilir ve sorumluluk alma gibi özelliklerin proaktif kişilik özellikleri ile örtüşüğünü söyleyebiliriz.

Major ve arkadaşlarının (2006: 927-935) bireysel kişilik özellikleri ile öğrenme motivasyonu arasındaki bağlantıyı araştırdıkları çalışmalarında kişiliğin beş büyük boyutu ve öğrenme motivasyonu arasında bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Finans sektöründe hizmet veren bir işletmedeki 183 çalışanla yapılan bu çalışmada; proaktif kişilik ile kişiliğin beş büyük faktörlerinden özellikle nörotisizm olmakla birlikte dışadönüklük, gelişime açıklık ve sorumluluk alma boyutları arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kişilikle ilgili belirtilen tanımlar ve bu konuda yapılan beş temel faktör kişilik özelliklerinden sonra proaktif kişiliği belirtecek olursak; proaktif kişilik tüm çalışanlarda olmayan bir özellik, proaktiviteye yönelik bir eğilim, bir kişilik özelliğidir (Bolino vd., 2010: 327). Proaktif kişiler çevresel etmenlerden daha az etkilenir ve çevrelerini daha fazla etkileme eğilimi içerisine girerler.

İşletmelerde çalışanların performansları insan davranışlarının diğer tüm yönlerinde olduğu gibi, sahip olunan kişisel özellikler ve çalıştığı ortamın ortak bir fonksiyonudur. Çalışanlar çok çeşitli ortamlarda çok farklı durumlar içerisinde işlerini yerine getirmeye çalışırlar. Çalışanların davranışlarını onların işleri ile ilgili beklentileri, çalışma rolleri, iş arkadaşları, içerisinde bulunduğu örgüt yapısı ve buna benzer birçok faktör etkileyebilmektedir. Tüm bunlarla birlikte, çalışanların kişisel özelliklerinin de çalışma davranışı üzerinde etkili olduğunu ortaya konmuştur (Robertson vd., 1999: 5-12). Proaktif kişiler; örgütlerin misyonlarını değiştirir, karşılaşılabilecek sorunları önceden tespit eder ve bu sorunları çözebilirler. Çalışma ortamında değişiklik yapar ve iş arkadaşlarıyla iyi bir çalışma örneği gösterirler. Bu kişiler kendileri için tanımlanan işlerin ötesine geçerek inisiyatif kullanarak örgüt için faydalı olarak gördükleri şeyleri kimseden bir uyarı olmadan yapabilirler. Pasif kişiler ise çevreye uyum sağlayan ve çevre tarafından şekillendirilen, tanımlanan işlerden farklı işler yapma konusunda çekinen kişiler olarak tanımlanabilir (Bateman ve Crant, 1993: 103-118). Örgütler açısından pasif kişilerle aktif kişilerin performansları arasında fark olabilmektedir. Çalışanların proaktif özellik sergilemesinin doğal sonucu olarak kurumlarda iyi performans sergilemeleri beklenmektedir. Ayrıca bu kişilerin proaktif olmayan kişilere göre daha etkili bir şekilde iş aradıkları ve iş görüşmelerinde daha başarılı oldukları ortaya konulmuştur (Brown vd., 2006: 717-726).

Yapılan çalışmalarda proaktif kişilik; fırsatları herkesten önce görerek içinde bulunduğu koşulları geliştirmek için inisiyatif alan, çevreye pasif olmak yerine istediği ortamı oluşturan kadar sabreden (Crant, 2000: 435-462), kişisel inisiyatif alan (Frese ve Fay, 2001: 133-187), dışa dönük, başarı ihtiyaçlarının getirmiş olduğu ekstra liderlik davranışları sergileyen, kendi kendine dışarıdan bir etki oluşmadan hareket edebilen (Bateman ve Crant, 1993: 103-118) kişiler olarak tanımlanabilir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda iyi bir örgüt performansı için örgütler bu şekilde çalışan kişilerle iş yapma eğilimine gidebilmektedir.

Konu ile ilgili yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde proaktif kişiler ile diğerleri arasındaki farklar Tablo 2 de olduğu gibi özetlenebilir. Tablodan anlaşılacağı üzere proaktif kişilere daha sosyal, çevreleriyle daha uyumlu geçinen ve onlara değer katan kişiler olarak tanımlayabiliriz.

**Tablo 2: Proaktif Kişi İle Pasif Kişi Arasındaki Farklar**

<b>Proaktif Kişilik Özelliklerine Sahip Kişiler İle Olmayan Kişilerin Karşılaştırılması</b>	
<b>Proaktif Kişilik Özellikleri</b>	<b>Proaktif Olmayan Kişilerin Özellikleri</b>
Çevrelerinden çok fazla etkilenmezler.	Çevrelerinden kolay etkilenirler.
Çevrelerini şekillendirme eğilimindedir.	Çevrelerine adapta olma eğilimindedir.
Çevresiyle sürekli etkileşim halinde olduğu için fırsatları çabuk fark eder.	Fırsatları kolaylıkla göremezler.
İnisiyatif alma eğilimine sahipler.	İnisiyatif almaz verilen görevi yerine getirir.
Ekstra roller üstlenmek ister.	Mevcut işin dışına çıkmayı istemez.
Öz güveni yüksektir.	Öz güveni düşüktür.
Karizmatik liderlik özellikleri sergileyebilirler.	Liderlik özelliği sergilemede pasif görünürler.
Açık sözlü, düşüncelerini belirtirken ve savunurken çekinmez.	Fikirlerini ortaya koyarken daha çekingendir.
Amacına ulaşmada sabırlıdır.	Çok sabretmez.
Kendine hedefler koyar ve bu hedeflere odaklanır.	Verilen görevleri yerine getirir.
Uzun süreli amaç ve hedefleri vardır.	Günü kurtarma gibi kısa ve basit düşüncelere sahiptir.
Örgütte yanlış bulduğu şeyleri değiştirme eğilimine sahiptir.	Mevcut şeylerin devamından yanadır.
Sosyal bir kişiliğe sahiptir.	Çok fazla sosyal olmak istemez.

Bateman ve Crant (1993: 103-118) tarafından geliştirilen proaktif kişilik kavramı bu kişiler tarafından, insanları çevreyi etkilemek için harekete geçme derecesine göre farklılaştıran ve çevresel değişimleri etkilemek için nispeten istikrarlı bir eğilim olarak tanımlamışlardır. Proaktif kişiliğe sahip insanlar, durumsal güçler tarafından diğerlerine göre sınırsızdır (Bateman & Crant, 1993: 103-118), yüksek standartlar belirleme

eğilimindedir ve tüm mevcut kaynakları bu standartlara ulaştırmak için kullanırlar (Crant, 1996: 42-49). Crant (2000) göre proaktif bir kişiliğe sahip bireyler “fırsatları tespit diğerlerinden daha önce eder ve fırsatlara göre hareket eder, inisiyatif gösterir, harekete geçerler ve anlamlı değişim gerçekleşene kadar bu şekilde devam ederler. Proaktif kişiler, bir eylem sürecini sürdürme isteğini ve kararlılığını, kendini geliştirme modellerinin merkezinde yer alan özellikleri yakalar (Antonacopoulou, 2000: 491-508).

Roberts ve arkadaşlarına (2018: 1-18) göre çalışanların yeteneklerini geliştirme konusundaki çözümlerin tasarımında dikkate alınması gereken faktörler olarak proaktif kişilik ve vicdanlı olmanın önemini destekleyen bulgular ortaya koymuştur. Bu nedenle işletmelerde çalışanların gelişimi için hazırlanan eğitimlerde, onların proaktif kişiliklerini de göz önünde bulundurarak, verilecek eğitimin süresini, içeriğini ve amacını buna göre belirlemek gerekmektedir.

Proaktif kişilik çalışma hayatını birçok açıdan etkilediği yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur. Yapılan bu çalışmalar doğrultusunda proaktif kişiliği yaptığı işte başarılı olabilmek ve fark ettiği fırsatları değerlendirebilmek için gerekli olan enerjiyi iç motivesinden alarak, istediği çalışma ortamını oluşturmak için çevresini etkileyerek şekillendiren bir kişilik türü olarak tanımlayabiliriz. Proaktif kişiliğin bu şekilde çok yönlü oluşu çalışmamıza konu olması açısından etkili olmuştur.

### **1.2.1. Proaktif Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Ögelere Etkileri**

Çalışanların proaktif kişiliğe sahip olması onların örgütle olan ilişkisini birçok yönden etkilemektedir. Son zamanlarda da bu etkiler üzerine çok fazla çalışma yapılmıştır. Çünkü günümüzde işletmeler, yaşanan yoğun rekabet ortamında kendilerini öne çıkarabilecek aktif, sorumluluk alabilecek kişilere ihtiyaç duymaktadır.

#### **1.2.1.1. Yüksek İş Performansı**

Yapılan araştırmalara göre proaktif çalışanların satış, yönetim, finans ve pazarlama gibi birçok alanda diğerlerine göre daha yüksek iş performansına sahip oldukları ortaya konulmuştur (Major, vd.,2006: 927-935). Takım çalışmalarında da proaktif kişilerin daha fazla olduğu takım daha iyi takım performansı sergilemektedir ( Kirkman & Rosen, 1999: 58-74). Bu kişiler mevcut iş tanımlarının ötesine geçerek işletme açısından uzun vadede de başarılı olacağını düşündüğü şeyi hayata geçirirler. Bu da diğer kişilerin sabır göstererek

yapabilecekleri şey değildir. Bu sayede işletme uzun vadede rakipleriyle rekabet etme şansını elinde bulundurur.

### **1.2.1.2. Örgütsel Etkililik**

Çalışanların proaktif kişilik özelliklerine sahip olmaları o kişileri örgütler tarafından desteklenmedikleri sürece tek başına başarılı yapmaz. Ayrıca bu durumda bu kişiler örgütsel etkililiğe de katkıda bulunamazlar. Bu nedenle bu kişileri destekleyen, proaktif davranışları teşvik eden örgütler diğerlerine göre daha iyi hizmet çıktısı olarak rekabette üstünlük sağlayabilir (Bateman & Crant, 1999: 63-70) . Proaktif kişiler örgütlerde oluşabilecek sorunları önceden görerek gerekli tedbirleri alırlar. Bu sayede örgütün uğrayabileceği zarar elimine edilmiş olur. Ayrıca proaktif kişiler çevreyi çok iyi gözlemledikleri için fırsatları diğerlerine göre daha çabuk fark ederler. Örgütü değişen çevre koşullarına hazırlarlar. Tüm bu olanlar göz önünde bulundurulduğunda proaktif kişileri örgütün etkililiğine katkı sağladığı hususu yadsınamaz.

### **1.2.1.3. Kariyer Başarısı**

Çalışanların örgütsel yaşamları ile örgüt dışı yaşamları arasındaki ilişkiler her geçen gün araştırmacılar tarafından üzerinde daha fazla durulan konulardır. Çalışanlarından daha fazla performans veya başarı bekleyen işverenler onları motive edebilmek için çok farklı yöntemler kullanmaktalar. İşletmelerde kariyer planlamalarının yapılması çalışanların motivasyonunu arttıran bir etmendir. Bireylerin maaş ve terfi gibi nesnel kariyer başarısı ve kariyerleri ile ilgili tatmin ve tamamlanmışlık gibi duygularını ifade eden öznel kariyer başarısı ile proaktif kişilik arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir (Seiber vd.,1994: 416-427) . Proaktif kişilik kariyer başarısını etkileyen birçok organizasyonel etmeden bir tanesidir. Seiber ve arkadaşlarının (1994) 496 çalışanla yapmış oldukları çalışmada proaktif kişilik ve kariyer başarısı incelenmiş ve bu çalışma sonucunda proaktif kişilik ile kariyer planlaması arasında ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışma ile birlikte kariyer başarısını etkileyen diğer kişisel nedenler ve yapısal ve organizasyonel değişkenlerin yanında proaktif kişiliğinde kariyer başarısında etkili olduğunu ortaya koymuştur.



#### 1.2.1.4. Liderlik

Liderler, örgütleri ve toplumları arkasından sürükleyerek onları çok iyi noktalara getirebilir. İyi bir lider, yönetici gibi başında bulunduğu örgütün nasıl işlediğini en ince ayrıntısına kadar bilemeyebilir. Fakat yöneticiden farklı olarak yönettiği örgütün dinamiklerini, misyonunu, vizyonunu ve değerlerini çok iyi bilir. Sertoğlu' na (2010) göre bir liderin sahip olması gereken özellikler Tablo 3' te verilmiştir.

**Tablo 3: Liderin Özellikleri**

Liderin Özellikleri	
Bir bakışta durumu kavrayabilmek.	Hızlı ve doğru muhakeme edebilmek.
Titizlikle çalışabilme.	Yaşanacak sıkıntılara karşı sabredebilmek.
Fırsat oluşturmak ve bu fırsatları değerlendirmek.	Cesur bir şekilde
Değişime ayak uydurabilme.	Çalışkanlık
Sürekli araştırma	Düşüncelerini pratiğe geçirebilmek.
Kendini ve birlikte çalıştığı kişileri motive edebilmek.	Adaletli davranabilmek.
Fedakârlık	Alçakgönüllülük

Kaynak: (Sertoğlu, 2010)

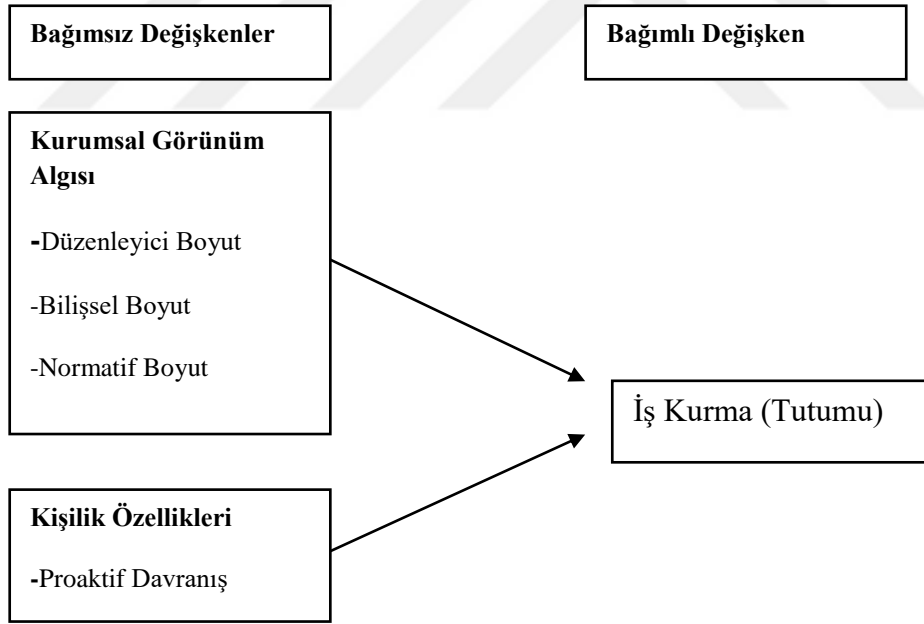
Tablo 3'e göre belirtilen liderlik özellikleriyle proaktif kişilik özellikleri birlikte değerlendirildiğinde birbiriyle örtüşen birçok özellik olduğunu görebiliriz. Ayrıca konu ile ilgili yapılan çalışmalarda bu durumu desteklemektedir. Örneğin, Deluga ve College (1998: 265-291) çalışmalarında örnek olarak ele alınan Amerikan Başkanlarının proaktif kişilik özellikleri ile oy performansları ve karizmatik liderlik özellikleri arasında bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur.

Bu konu ile ilgili özellikle Crant (1995: 532-537; 1996: 42-49), Bateman (1993: 103-118) ve Deluga ve College (1998: 265-291) ' in yapmış olduğu çalışmalar dikkat çekmektedir. Bu çalışmalarda karizmatik liderlik, diğerlerinden örnek alınabilecek bir vizyon ortaya koymaları ve birlikte çalıştıkları kişileri etkileyici sıra dışı performanslarıyla ayrılır. Bu liderlik türünde öne çıkan, kendine olan güven, sorumluluk alma, yenilikçilik, risk alma eğilimi gibi özellikler proaktif kişilerinde sahip oldukları özelliklerdir. Bateman ve Crant (1999: 63-70)' in finansal hizmet sunan bir işletmede çalışan 156 yönetici üzerinde yaptıkları çalışmada bu görüşü desteklemektedir. Ayrıca lider, kendi tarzını

yansıtan bir organizasyon yapısı veya iklimi yaratabilir ve bu duruş, firmanın girişimci duruşunu etkileyebilir (Becherer & Maurer, 1999: 28-36).

### 1.2.1.5. Girişimcilik

Girişimcilik; bulunduğu çevrede oluşabilecek fırsatları önceden sezme, sezgilerden hayaller üretme, önce bu düşleri projelere dönüştürme sonrasında da bu projeleri hayata geçirerek zenginlikler üretip insan yaşamını kolaylaştırma becerisine sahip olmaktır. Girişimci bu zenginliği oluştururken üç temel kaynağı vardır: i) sahip olduğu öz enerjisi ve gücü, ii) erişebildiği sermaye, iii) ilişki kurduğu sosyal çevre (Bozkurt, 2000: 86-94). Bu noktada girişimci kişilik özellikleri ile proaktif kişilerin çevrelerini etkileme, sonuç almak için ısrarcı oluşları ve fırsatları görme gibi özellikler açısından birbirlerine benzediklerini söyleyebiliriz. Girişimciliği ve yeni bir girişim oluşturma konularını anlamak için gösterilen çabaların çoğu, bireysel girişimcilerin özelliklerine odaklanmıştır. Konu ile ilgili Duygulu' nun (2008: 95-120) yapmış olduğu çalışma modeli aşağıda Şekil 1 de verilmiştir.



Şekil 1: Duygulu' nun çalışmasında oluşturduğu model (Duygulu, 2008).

Bu modele göre iş kurma davranışı (tutumu) proaktif kişilik özellikleri ile pozitif (olumlu) bir ilişki içindedir. Ortaya çıkan bu sonuç tanımlayıcı istatistiklerde yer alan görüşü desteklemektedir. Yine bu çalışmada normatif boyutun proaktif özellik ile pozitif

(olumlu) ilişki içinde olduğu ortaya konulmuştur. Yani proaktif kişilik özelliğine sahip kişiler olmak toplum tarafından onaylanan bir iş kurma özelliği olarak kabul görmüştür.

McClelland'ın (1961), girişimcilerin karakteristik özelliği olarak başarıya odaklanan erken dönem çalışmalarından yola çıkarak kişiliğin, kontrol odağı, risk alma eğilimi, kişisel değerler ve belirsizliklerin toleransı gibi bir dizi farklı özelliği incelemiştir. Bu çalışmalardan Becherer ve Maurer (1999: 28-36)'in 215 küçük işletme sahibinin katılımıyla yaptıkları çalışmada, proaktif kişilik ile girişimcilik arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmaya göre proaktif kişilik özelliklerine sahip firma sahipleri çevreleriyle çok iyi ilişkiler içinde oldukları için işletmeleri için fırsatları diğerlerine göre daha çabuk fark etmektedir. Bütün bunlarda proaktif bireylerin girişimci olmak için daha istekli olduklarını ve rakiplerine göre bu özellikleri sayesinde daha başarılı olduklarını söyleyebiliriz.

#### **1.2.1.6. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık**

İş tatmini ve iş tatminine bağlı olan örgütsel bağlılık, personel devir oranı, beklentilerin karşılanmaması, iş performansı gibi konular, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında üzerinde çokça çalışılan konular olmuştur. Luthans (1994: 114) göre iş tatminini, çalışanların iş ve işin onlara sağladıklarına ilişkin algıları ve bu algılara karşılık olarak verdikleri duygusal cevaptır (Luthans,1994: 114). Yapılan çalışmalarda özellikle istihdam düzenlemeleri her zamankinden daha esnek hale geldiğinde, çalışanın inisiyatifinin ve proaktivitesinin örgütsel etkinliğin önemli etkenleri olduğu konusunda fikir birliği artmaktadır ( Crant J., 2000: 435-462). Proaktifliğin iş tatmini üzerinde etkisinin olması beklenir çünkü proaktif kişiler işte başarılı olabilmek için çevrelerini etkileyerek kendileri için daha iyi bir ortam oluşturma eğilimindedirler.

Örgütsel vatandaşlık ise çalışanların sergiledikleri isteğe bağlı davranışlar içerisinde, iş/görev tanımlamaları içerisinde yer almayan fakat birey ile örgüt arasında gerçekleştirilen davranışlardır (Organ, 1988: 4). Proaktif kişilik özelliklerine sahip kişiler inisiyatif olarak dışardan bir talep olmadığı veya iş tanımında bulunmadığı halde işletme için kendisinden beklenenden daha fazlasını yapmaya gönüllüdürler (Campbell, 2000).

İş tatminini çalışanların mutlu olma derecelerini, örgütsel vatandaşlık ise onların isteğe bağlı olarak örgütsel etkililiği arttırmaya yönelik davranışları ifade eder. Bu alanda çalışma yapan Li ve arkadaşları (2010: 395-404) Çin' de 54 çalışma grubu arasından 200

kişi ile yaptıkları çalışmaları ile proaktif kişilik özelliği taşıyan çalışanların, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Yapılan bu çalışmanın sonucuna göre ise yöneticileri ile iyi bir ilişki kurabilen proaktif çalışanlar bu yöneticiler ile karşılıklı ve kalıcı bir bağ geliştirmişlerdir. Bu sonuca göre de çalışanların yaptıkları işten daha fazla tatmin olduklarını ve daha iyi bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri söylenebilir.

#### **1.2.1.7. Diğer Etkiler**

Proaktif çalışanların örgütlerdeki önemi günümüzde yaşanan rekabet için büyük önem arz etmeye başlamıştır. Bu kişilerin aktif bir şekilde işlere dâhil olmaları ve fırsatları daha çabuk fark etmeleri sürdürülebilir bir rekabet için gereklidir. Yöneticileri yapacakları işlere ikna etme yetenekleri, ısrarcılıkları ve aktif bir şekilde yardımda bulunmaları bu kişileri örgüt başarısında önemli bir noktaya koymaktadır. Buradaki bahsedilen yardım, görev tanımları gereği yapılan yardım değil proaktiflikten dolayı gelen yardımdır (Grant vd., 2009: 31-55). Proaktif çalışanlar sadece kendilerini düşünmezler aynı zamanda diğer çalışanları da etkileyerek onların çalışmalarını motive edici davranışlarda bulunurlar. Ayrıca grupların aldıkları görevleri yerine getirmede de etkin bir şekilde görev alırlar.

#### **1.2.2. Proaktif Kişilik ve Performans İlişkisi**

Daha dinamik rekabet ortamlarıyla başa çıkabilmek için örgütler sadece işbirlikçi (tanımlanan rolleri yapan) çalışanlar değil, kendi örgütlerinin daha etkin bir şekilde işlev görmesine yardımcı olmak için kendi kendine bir şeyler başlatan ve proaktif olan kişilere olan ihtiyaç duymakta ve bu kişilere karşıda ilgileri artmaktadır (Chan, 2006: 475-481). Günümüzde gerçekten de, organizasyonların rekabet avantajı ve başarısının, kişisel inisiyatif ve proaktif davranışa giderek daha fazla bağlı olduğu düşünülmektedir (Crant, 2000: 435-462; Fuller vd., 2007: 134-151). Sonuç olarak, daha fazla kuruluş işyerlerinde yapıcı iyileştirmelere katkıda bulunacak çalışanları bünyelerinde çalıştırmaya ve sorumluluk altında tutmaya çalışmaktadır. Örgütler ayrıca performans konusunun yalnızca iş/görev tanımlarından ibaret olmadığı kanısına varmaktadır (Griffin, vd., 2007: 327-347). İşletmeler çalışanlarından iş rollerinin dışında performans göstermelerini, sorumluluk almalarını beklemektedir.

Yapılan çalışmalarda proaktif kişilik özelliklerine sahip kişilerin özellikleri göz önüne serilerek, bu kişilerin kurumlarca daha iyi anlaşılmasına çalışılmaktadır. Proaktif

kişilik, duyumsallıklardan çok etkilenmeyen ve çevresel değişime etki eden kişilerdir (Bateman ve Crant, 1993: 105). Proaktif kişiliğe sahip insanlar, anlamlı bir değişim için sürekli fırsat arayan kişilerdir (Seibert vd.,1999; 417). Fakat proaktif özellik göstermeyen insanlar, içinde buldukları durumları değiştirmeye çalışmaz, verilen görevleri yerine getirir, çevresine uyum sağlar, değiştirmeye çalışmaz. Buna göre, proaktif kişiliğe sahip kişiler yapıcı, değişime yönelik davranışa girme ve yüksek iş performansına uygun iş ortamı oluşturma eğilimindedir (Crant, 1995: 533). Proaktif kişilik ölçeğinin ölçüt geçerliliğinin ampirik incelemeleri sonucunda, proaktif kişiliğin proaktif davranışlarla ve iş performansı ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Crant, 1995; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003: 779-794).

Pratik ve teorik bir perspektiften, proaktif kişilik yapısı cazip ve benzersizdir, çünkü Locke ve Latham'ın (2004: 388-403) “güçlü kişilik” özelliği olarak adlandırdıkları şeydir. Locke ve Latham' a (2004: 388-403) göre güçlü kişilik yapısı dış faktörlerden zayıf kişilik özelliklerine sahip kişilere göre daha az etkilenir ve çevre tarafından daha az kısıtlanabilirler. Örneğin, aşırı rekabet eden insanlar, sadece spor veya iş alanında değil, sosyal ve kişisel ilişkilerde de her yerde rekabet etmenin yollarını arayabilirler. Böylece, her durumu üstünlüklerini sergilemek için bir fırsat olarak kabul ederler ( Locke & Latham, 2004: 395).

Her ne kadar Chan (2006: 475-481) çalışmasında, proaktif kişilik ve iş performansı arasındaki ilişkinin, bireyin durumsal yargılardan etkilendiği sonucuna varsada, proaktif kişilik özelliği, özellikle uzun süren çalışmalarda kendisini fark ettirir. Çünkü bu özelliğe sahip kişiler kısa sürede işletmelere zararlı gibi görünse de uzun sürede faydalı olacak uygulamaları yapma konusunda isteklidirler. Durumsal kısıtlamalara göğüs gererek hedefine ulaşmada sabırlı davranırlar (Fuller vd.,2010: 35-51).

Crant (1995) 'a göre, yüksek düzeyde proaktif kişiliği olan kişilerin, pasif bireyden daha iyi performans göstermeleri muhtemeldir çünkü işle ilgili görevlere önemli katkılarda bulunacak davranışlarda bulunurlar. Örneğin, Barrick and Mount' ın (1991) yaptığı çalışmaya göre proaktif insanların ısrarcı oldukları ve iş performansı ile proaktif kişilik arasında ilişki vardır (Barrick & Mount, 1993: 111-118 ). Crant (1995: 532) proaktif insanların çevrelerini etkileyerek, etkili performansa olanak sağlayan ortamlar oluşturmaya çalıştıklarını belirtmiştir.

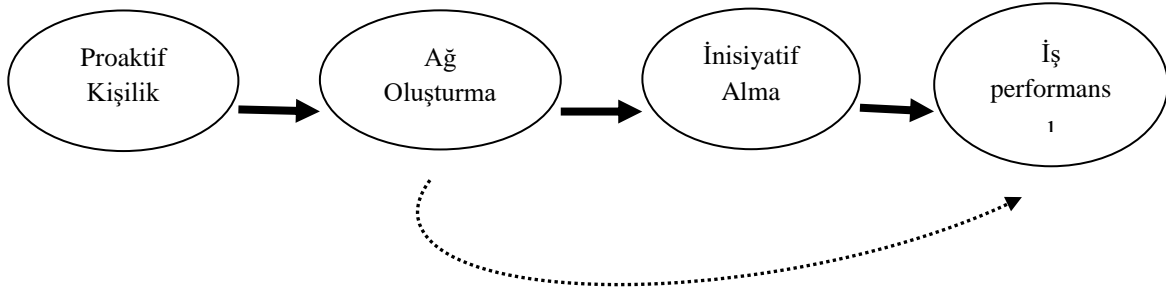
Proaktif kişilik ve performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösteren önceki bulguları çoğaltmaya çalışsak dahi, bu ilişki iş ortamının durumuna veya yapılan teslerin uygun olup olmamasına göre değişmekte ve beklenmedik sonuçlarla da karşılaşılabilir. Bu durumlarla karşılaşmamak için konu ile ilgili yapılmış çalışmaların çok iyi incelenmesi ve çalışma yapılacak iş ortamı ve işin nitelikleri ile çalışanların performanslarını değerlendirecek ölçeğin çok iyi tespit edilmesi gerekmektedir.

Deluga ve College (1998: 265-291) çalışmalarında, 39 Amerikan başkanın proaktif kişilik özelliklerine sahip olmaları ile karizmatik liderlik ve oy performansları arasında ilişkinin varlığını ortaya koymaya çalışmışlardır. Yapılan bu çalışmaya göre karizmatik liderlik ile proaktif kişilik arasında ilişkinin olduğunu ve bu sonucun daha önce yapılan karizmatik lider özellikleriyle örtüşüğünü belirtilmiştir. Ayrıca yapılan bu çalışmanın sonucunda, çalışmaya konu olan Amerikan başkanlarının aldıkları oy oranlarıyla proaktif kişilikleri arasında da ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Deluga & College , 1998). Aynı şekilde Conger ve Kanungo' ta (1987; 1988) karizmatik liderlikten bahsederken üç davranıştan oluşan bir çerçeve çizmişlerdir. Bu davranışlar çevresel duyarlılık (hedeflere ulaşmak için fırsatları gözetlemek), çalıştığı kişilerin ihtiyaçlarına karşı duyarlılık gösterme (başkalarını etkilemek için onlar üzerinde saygı duyacakları bir etki bırakmak) ve statükoya meydan okuma (var olanı değiştirmeye yönelik eğilim) davranışlarıdır. Hedefe ulaşmaya yönelik bu davranışlar proaktif kişiliğin özellikleri olan davranışlardır.

Takım çalışmasının performansını etkileyen etmenler üzerine çalışma yapan Kirkman ve Rosen (1999)' e göre proaktif kişilik özelliğine daha fazla sahip üyeden oluşan takım performansının diğerlerine göre daha üstün olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan bu çalışmada takım proaktifliğinin; takım performansını, iş tatminini, örgütsel bağlılığı ve verimliliğini etkilediği belirtilmiştir (Kirkman & Rosen, 1999). Proaktif kişilerin girişimcilik konusunda da daha başarılı olduğu ve kendi işlerine sahip olma arzusu taşıdıkları söylenebilir. Ayrıca yapılan araştırmalarda girişimcilik konusunda proaktif kişilerin çevrelerini etkileme ve işlerini büyütme eğiliminde olduğu belirlenmiştir (Becherer & Maurer, 1999; Crant J. , 1996).

Thomson (2005) yaptığı çalışmada proaktif kişilik ve iş performansı arasında ilişki kurma ve inisiyatif almanın dolaylı etkisi olduğunu ortaya koymuş ve proaktif kişilerin hedeflerine ulaşmada daha etkin ve güçlü bir iletişim ağı kurduklarını belirtmiştir. Şekil 2

de Thomson' in aynı çalışmasında oluşturmuş olduğu proaktif kişilik ve performans arasındaki sosyal sermaye bağlantısını gösteren model verilmiştir.



**Şekil 2: Thomson' in çalışmasında oluşturmuş olduğu model (Thomson, 1995).**

Bu model yapısında, proaktif kişiliğin ağ oluşturma konusunu etkilediği ve bu durumda doğrudan veya inisiyatif alma ile birlikte iş performansını etkilediği konusuna vurgu yapmıştır.

Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda proaktif kişilik özelliğinin doğrudan ya da dolaylı bir şekilde iş performansını etkilediği görülmektedir. Bu çalışmaların birçoğunda da proaktif çalışanların diğer çalışanlara göre daha verimli ve yüksek iş performansıyla çalıştıkları görülmüştür. Crant (1995: 532-537) 131 gayrimenkul satıcısı ile yapmış olduğu çalışmada daha fazla proaktif özellik gösteren kişilerin daha iyi satış performansı gerçekleştirdiğini ortaya koymuştur. Bu kişiler daha iyi performans sergileyebilmek için buldukları çevreyi etkileyerek daha başarılı olabilecekleri bir ortam oluştururlar. Benzer şekilde Avrupa'da önde gelen araç üreticilerinde satış personeli olarak görev yapan şekilde 113 endüstriyel satış personeliyle çalışma yapan Pitt ve arkadaşlarının (2002: 639-644) çalışmalarına göre az da olsa proaktif davranış özelliği gösteren kişilerin satış performanslarının diğerlerine göre daha iyi olduğu ortaya konulmuştur.

Sonuç olarak proaktif kişilerin, verilen görevleri yerine getirmedeki bilinçli hareket etme, enerjilerini doğru yerde kullanma, hedefe ulaşmada ısrarcı olma ve etkili iletişim ağı kurma gibi özellikleri sayesinde diğer kişilere göre daha iyi performans sergilediklerini söyleyebiliriz.

### 1.3. Proaktivite, Proaktif Çalışma ve Proaktif Kişilik Genel Bakış

Çalışanlar gerek yapmış oldukları işlerde gerekse hayatlarının kalan kısımlarında, her zaman hayatın kendilerine verdikleriyle yetinmezler. Hayatlarında olan şeyleri etkilemeye, şekillendirmeye, genişletmeye veya kısaltmaya kısacası daha anlamlı ve akıllı bir hale getirmeye çalışırlar. Yaklaşık otuz yıldır yönetim ve organizasyon alanındaki teoriler ve araştırmalar yönetim, yöneticiler ve yönetilen nüfus üzerinde odaklanmış olsa da, örgütlerde çalışanların bireysel proaktif davranışlarıyla ilgili araştırmalarda bu alanda fazlasıyla yer bulmaya başlamıştır (Grant & Ashford, 2000: 4).

Yöneticilerin çalışanlara bakışları sürekli değişmekte, onlardan beklentileri farklılaşmaktadır. Yöneticiler çalışanlardan sadece onlara verilen belirli bir alanda çalışmalarını veya sadece verilen görevleri yerine getirmelerini değil bunlardan daha fazlasını yapmalarını beklemektedirler. Çünkü günümüz rekabet şartları bunu gerektirmektedir. Bu nedenle işverenler ve yöneticiler çalışanlarından daha fazla inisiyatif almalarını (Frese vd., 1996: 37-63) veya proaktif davranış sergilemelerini istemektedirler (Crant, 2000:435-462) . Örgüt içerisinde proaktif davranış özelliği gösteren bireyler başkalarından bir talimat veya başka bir şey beklemeden, kendi kendilerine harekete geçer, kısa vadede işletmeye sakıncası dokunsa da uzun vadeli düşünerek uzun dönemde işletmeye faydası dokunacak işleri yapar ve iş çevresindeki değişime de etki ederler.

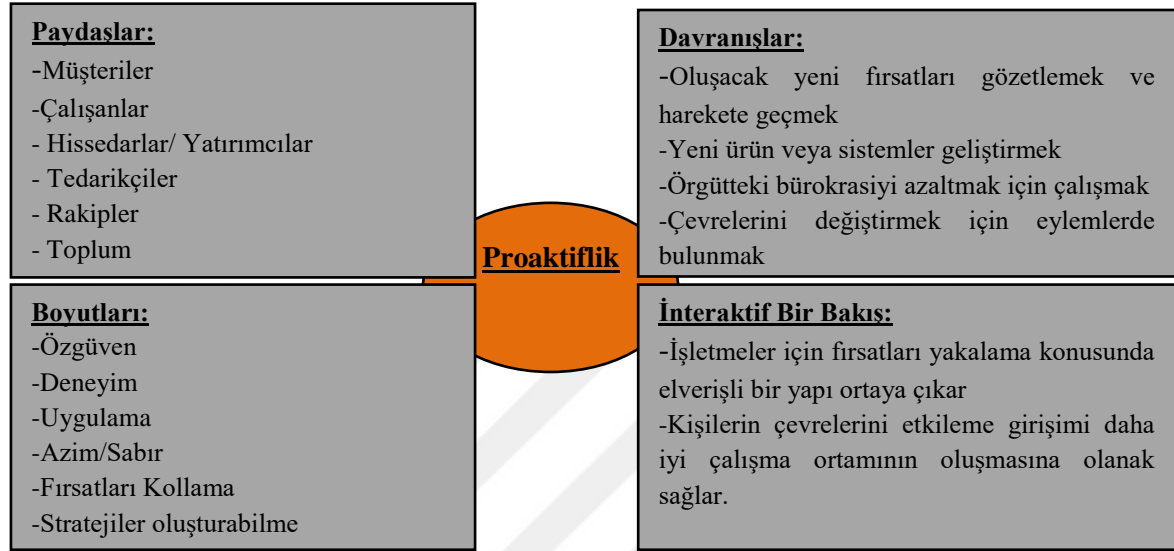
Proaktivite kavramının temeli Banura (1977: 22)' nın yazmış olduğu sosyal öğrenme teorisinde yer alan etkileşimcilik yaklaşımına dayanmakla birlikte, bu teoriye göre kişiler doğrudan bilinçli bir şekilde gerek sosyal gerekse sosyal olmayan çevrelerini etkileyebilmektedir (Bateman & Crant, 1993: 103-118). Proaktivite kavramı uzun döneme odaklanarak, karşılaşılabilecek fırsat ya da tehditleri önceden sezerek bunlara göre pozisyon almaktır. Bir başka deyişle fırsatları ve tehditleri önceden görerek birilerinin bir şey demesine gerek kalmadan, çalışanın kendi kendine erken davranmasıdır (Grant & Ashford, 2008: 3-34). Günümüzde liderlerin ihtiyaç duyduğu proaktif çalışanlar işini sahiplenen, inisiyatif alma olarak tanımlanmış görev sınırlarını aşmaya hazır, işini daha iyi yapabilmek için değişimi zorlayan ve katma değer üreten kişilerdir.

Günümüzde kuruluşlar üretim ekonomisinden bilgi ekonomilerine geçmektedirler. Bu durumda hem örgütsel araştırmacılar hem de gazeteciler tarafından vurgulandığı üzere, örgütlerde çalışanlar yaratıcılık, yenilikçilik ve değişim yapma gibi konularda yöneticiler



tarafından teşvik edilerek onlardan proaktif davranış sergilemeleri beklenmektedir (Campbell, 2000: 52–66; Howell, 200: 108–119).

Şekil 3’ te İşletmelerde proaktifliğe bütünsel olarak bakabiliriz. Bu şekle göre proaktifliğin etkileşimde olduğu birçok konu ve meydana getirdiği birçok sonucun bulunduğu görülmektedir (Pitt vd., 2002: 639-644).



**Şekil 3: İşletmelerde proaktifliğe genel bir bakış**

Son zamanlarda, proaktif kişilik ve kişisel girişim kavramlarının olumlu özellikleri proaktif davranış ile entegre bir şekilde birleştirilerek kavramsallaştırmaya yönelik adımlar atılmıştır (Parker vd., 2006: 637). Bu kavramsallaştırmaya dayanarak, proaktif davranışı, çalışanların kendilerini ve / veya çevrelerini etkilemek ve değiştirmek için öngördükleri eylemler olarak tanımlayabiliriz (Grant & Ashford, 2008: 3-34). Örgütsel davranış üzerine yapılan, kavramsal parçalar (Crant, 2000:435-462; Bateman & Porath, 2003; Rank vd., 2004: 518–528) ve ampirik çalışmalarda (Parker, 2006: 636-652) araştırmacılar çok sayıda proaktif davranış arasında paralellikler çizerek proaktifliğin genel dinamiklerini keşfetmeye başlamışlardır. Araştırmacılar, spesifik ve genel proaktif davranışların bulunduğu nomolojik ağlar hakkında proaktif planlama yaparak, proaktifliğin doğasını, nedenlerini, süreçlerini ve etkilerini kapsamlı bir şekilde anlamaya yönelik daha etkili çalışmalar yapacak ve bu sayede verimli bir şekilde ara yüz kuracak donanıma sahip olacaklardır (Grant & Ashford, 2008: 3-34).

Proaktivite üzerine yapılan çalışmalarda bu kavram için yapılan farklı tanımlamaları görmek mümkündür. Proaktivite iş performansı ile ilgilidir. Çünkü iş ile

ilgili görevleri yerine getirmedeki ögeleri kapsayan kişisel davranışları temsil eder. Bireyler doğrudan içinde buldukları duruma etki edebilir ve böylece daha başarılı bir iş performansı ortaya koyabilirler. Çalışanların proaktiflik seviyeleri arttıkça daha etkin ve verimli performansta çalışılabilecek durum ve ortamları yaratmaları beklenir (Crant, 1995; 533). Proaktivite kişiler arasındaki buldukları çevreyi değiştirmek veya etkilemek amacıyla girişimde bulunma yada bu yönde hareket etme gibi ruhsal yapı farklılığı diye tanımlanabilir (Bateman & Crant, 1993: 103).

Proaktiflik, karmaşık ve belirsiz çalışma ortamlarında çalışanlarda aranan özellik bakımından kritik öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Çünkü bireylerin durumları önceden öğrenmelerine ve daha yöneticileri tarafından yakından denetime ihtiyaç duymadan, inisiyatif alarak hareket etmelerine olanak tanır (Griffin vd., 2007: 327-347). Thomas ve arkadaşlarının (2010: 275-300) yapmış oldukları “Örgütlerde çalışanların proaktifliği: Oluşturulan proaktif yapıların karşılaştırılmalı bir analizin “ başlıklı çalışmalarında proaktifliğin faydalı olduğunu belirtmişler ve proaktifliğin avantajlarını ortaya koymuşlardır. Yapılan çalışmalarda araştırmacılar, çalışanların proaktifliğinin, eğilimli ve durumsal öncüllerini tanımlamanın yanı sıra öncül ve sonuçları birleştiren temel motivasyon mekanizmalarını ortaya koymaya çalışmışlardır (Parker vd., 2010: 827–856).

İnisiyatif kullanma, oluşabilecek sorunları önceden görerek tedbir alıp harekete geçme, belirlenen hedeflere ulaşmada karşısına çıkacak zorlukların üstesinden gelerek sonuç alma ve çözüm odaklı olma gibi durumları kapsayan ve yönetim ve organizasyon alanında yapılan çalışmalarda her geçen gün daha fazla üzerinde çalışılan “proaktivite” kavramı çoğu zaman “proaktif davranış” yerine kullanılmaktadır.

### **1.3.1. Örgütlerde Proaktif Çalışma Davranışı Kavramına Genel Bakış**

Çalışanların kişilik özellikleri personel seçimi sürecinde karar verme aşamasında işverenler tarafından göz önünde bulundurulmuş etkenlerden birisidir. İşe başvuran adayların kişilik yapılarının gelecekte işletmenin performansına nasıl etkileyeceği bazı araştırmalara konu olmuş, doğru çalışanın seçiminde diğer işe alım süreçlerinin yanı sıra kişilik yapısının belirlenmesine yönelik kişilik testi uygulanmaya başlanmıştır. Günümüzde işletmeler örgütsel etkililiği ve verimliliği artırmak amacıyla, çalışanlarının sorumluluk alarak problemleri tanımlamalarına ve

çözmeye yönelik proaktif faaliyetlerde bulunmalarına değer vermektedir. Bu doğrultuda proaktif davranış örneği sergileyen çalışanlar işletmeler açısından önem arz etmeye başlamıştır.

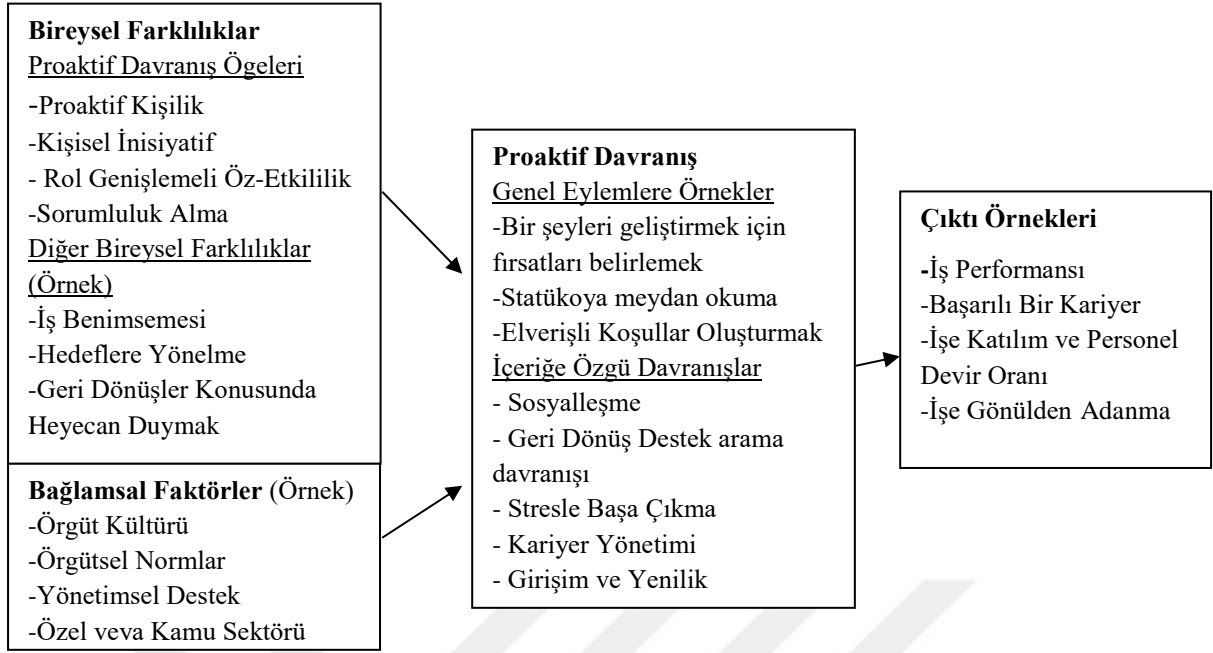
Hem teorik ve hem de diğer araştırmalardaki ilerlemeler, proaktifliğin herhangi bir öngörülen eylemi tanımlayıp açıklayamayacağı veya mutlaka değişime yönelik olup olmadığı ve rol içinde oluşabilir mi yoksa ekstra rol davranışlarıyla sınırlandırılmış mı olduğu konusunda tartışmalara engel olmaya yöneliktir. (Grant & Ashford, 2008: 20). Proaktif davranış, çalışanın kendi kendine, işletmede değişim getirmeye yönelik adım atması ve gelecek odaklı eylem yapması anlamına gelir (Parker vd., 2006: 636-652). Bireyler kariyerleri ile çalışma ortamlarını iyileştirmek ve örgütsel stratejiyi etkilemek gibi çeşitli alanlarda proaktif davranış sergileyebilirler (Wu vd., 2013: 263–283). Bu tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi proaktif davranış ile ilgili olarak; çalışanların alışılmış iş tanımlarının ötesinde işletmeye değişim getiren dahası mevcut düzeni sorgulayan bir yaklaşımla iş yapmaları anlaşılabilir (Campbell, 2000: 52–66).

Çalışanlara yaptıkları işlerde gerekli özgürlük ve yetkinin verilmesi proaktif davranış sergilemesi beklenen çalışanlar açısından öne çıkan unsurlardır. Çalışanlara verilen bu imkânlar onların kendilerini daha iyi hissetmelerine, işe olan bağlılıklarının artmasına, daha rahat ve istekli çalışmalarını sağlayacaktır. Burada kastedilen şey sınırsız yetki ve özgürlük değildir. Yöneticilerin bu yetki ve özgürlüğü çalışanlara işin gereklerini göz önünde bulundurarak net ve doğru bir şekilde anlatmaları gerekmektedir. Bu durumun aksi söz konusu olduğunda, çalışanların kast edilen şeyleri yanlış anlayarak, kendilerinden beklenen inisiyatif kullanma ve proaktif davranışları, beklenenin ve işletme kurallarının dışında kullanabilirler. Dahası işletmeye zarar verici olabilirler (Bateman & Crant, 1999: 63-70).

Proaktif davranışı tek bir tanımla tanımlamak mümkün değildir. Çünkü tek bir tanım veya ölçüt koymadan ziyade bu konuda farklı alanlarda yapılan çalışmalar, konunun öncüllerini belirlemeye veya sonuçlarını ortaya koymaya yöneliktir. Kişi potansiyeli ve iş performansı, liderlik, girişimcilik çalışma takımları ve geri bildirim etkisi gibi alanlarda konuyla ilgili çalışmalar yapılmıştır. Bu nedenle yapılan bu çalışmada konuyu dar bir alanda tanımlamanın zor olacağı belirtilmiştir (Crant, 2000: 434).

Bazı işletmeler iş analizi ve iş tanımı yaparken proaktif çalışma davranışlarını iş rollerine dahil ederek, proaktif çalışmanın değerini çalışanlarına vurgulamakta ve işe alım sürecinde proaktif kişilik özelliği sergileyenleri işe almaya garet etmektedir (Campbell, 2000: 53). Son zamanlarda iş ilanlarında klasik iş gereklerinin yanı sıra işletmelerin çalışanlarından beledikleri proaktiflik aranan kişilik özellikleri olarak ilanlarda yerini almaya, aranan bir yetkinlik olmaya başlamıştır. Özellikle, sorumluluk alanı geniş olan yöneticiler ile satış ve pazarlama elemanlarında proaktif kişilik ve davranış, işe başvuran adaylarda aranan nitelik olarak ön plana çıkmaktadır. İşletmelerin hedeflerine ulaşmada, çok yönlü karar almaları ve dinamik bir iş ortamları olmaları nedeniyle yöneticiler ve satış personelinin proaktif hareket etmesi işletmeler açısından önemlidir. Crant (2000: 435-462)' a göre proaktif davranış kavramsallaştırılmış ve çeşitli şekillerde ölçülmüştür, fakat tam olarak tanımlanmamıştır. Çünkü çeşitli yaklaşımların özünü yakalayan proaktif bir davranış tanımlaması çok kapsamlı olmalıdır.

Crant (2000: 435-462) proaktif davranışı, mevcut koşulların iyileştirilmesinde veya yenilerini üretirken inisiyatif kullanma olarak tanımlar; Mevcut koşullara pasif olarak adapte olmak yerine bu duruma meydan okumayı içerir. Çalışanlar, temel iş gereksinimlerini yerine getirirlerken veya yaptıkları işlerde davranışlarının bir parçası olarak proaktif etkinliklerde bulunabilirler. Örneğin, satış temsilcileri, satış performansını artırmak için nihai bir hedefle, satışları artırma konusunda fikir alışverişinde bulunabilir, uygunabilecek teknikler konusunda proaktif bir şekilde geribildirim isteyebilirler. Mevcut işinin yanında ek olarak, organizasyondaki kendi işinin veya birbaşkasının işini etkileyebilir ve iş rollerini yeniden tanımlama çabaları gibi proaktif çalışmalarda bulunabilirler. Örneğin, çalışanlar, işlerinin kapsamını değiştirme veya iş dünyasının daha çok arzu edilen bölümlerine geçme fırsatlarını belirleyip bunlara göre hareket ederek kariyer yönetimi faaliyetlerine girişebilirler.



**Şekil 4: Crant'ın proaktif davranışın öncülleri ve sonuçlarını birleştiren modeli (Crant, 2000).**

Crant (2000: 435-462)'in oluşturmuş olduğu modelde çeşitli proaktif davranışlarla ilgilenen araştırmacıların, incelenen değişken türlerini tanımlamasına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Buna ek olarak, model, proaktif davranışların farklı şekillerde tanımlandığını ve bir dizi literatürde çalışıldığını göstermektedir. Bu da, temel araştırma çıkarları kendi alanlarında araştırma yapan proaktif davranışların nasıl değerlendirilebileceğini düşünmek için, diğer alanlardaki temel araştırma kuruluşlarını destekleyebilecekleri anlamına gelmektedir. Modelde iki geniş ön faktörler kümesi bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi kişilerin proaktif davranış ögeleri, modelde yer alan diğer bireysel farklılıklar seti, geri bildirim isteği ve iş katılımı gibi spesifik proaktif davranışlarla ilişkili değişkenlerden oluşmaktadır. Proaktif davranışa yönelik belirsizlik ve örgütsel normlar gibi bağlamsal faktörler, modelde öncelikler olarak görünmektedir, çünkü bunlar aynı zamanda proaktif bir şekilde davranma kararı ile ilişkilidir. Modelin merkezi kısmı iki proaktif davranış sınıfını göstermektedir. Genel eylemler - örneğin, statükoya meydan okumak ve elverişli koşullar oluşturmak - herhangi bir sayıda işle ilgili durumun ortaya çıkabileceği geniş proaktif davranış kategorilerini ifade eder. Sosyalleşme veya kariyer yönetimi gibi sınırlı bir dar alanda ortaya çıkan belirli proaktif davranışları da bu bölümde yer alır. Son olarak, proaktif davranışın sonuçları olarak, gelişmiş iş performansı ve kariyer başarısı gibi durumlar görülür. Yine Crant bu çalışmasında proaktif

davranış ögesi olarak bireysel farklılıklardan proaktif kişilik, kişisel inisiyatif, rol genişletmeli öz etkililik ve sorumluluk alma konusunu işlemiştir.

Bateman ve Crant (1999: 63-70) girişimciler ve şirket başkanları üzerine yaptıkları araştırmaya göre proaktiflik içeren davranışları şu şekilde belirlemişlerdir: Değişim için sürekli arayış içerisinde olmak ve bunun için fırsat kollamak, değişim için etkin hedefler belirlemek, oluşabilecek problemleri öngörebilmek ve önlemek, işletme için olumlu olduğunu düşündüğü değişik şeyler yapmak, ısrarcı olmak, uzun vadeli planlar yapabilmek ve azimli bir şekilde çalışmak ile sonuç almaktır. Mutlak sonuca odaklanarak gerekirse farklı yöntemler geliştirmek. Erdoğan ve Bauer (2005: 859)' e göre örgütler çalışanlarından iş yaparken, yanlış olarak gördükleri şeyleri düzeltmelerini, iş süreçlerini iyileştirmek için adım atmalarını, sahip oldukları bilgi ve donanıma göre hareket etmelerini ve alışılmadık durumlarda proaktif davranış sergileyerek etkin ve yapıcı bir şekilde hareket etmelerini beklerler.

İşletmelerin ve örgütlerin, genel olarak çalışanlarının proaktifliği konusundaki görüşleri, başarı ve hedeflere ulaşmada önemli bir unsur olmaya başladığıdır. Proaktif davranış, iş yerinde çalışanları motive eden bir davranış biçimidir (Bateman & Crant, 1993: 103-118). Bu nedenle, proaktifliğin doğasını anlayabilmek, öncüleriyle, mekanizmalarıyla ve sonuçlarla ilgili kapsamlı bir anlayış geliştirmek için, proaktif davranış konusunun iyi bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Günümüzde işletmelerin aldığı kararlar çok kısa sürede duyulmakta ve sonuç vermekte. Bu nedenle bazı zamanlarda yapılan en ufak bir hatanın dahi geri dönüşü olamamaktadır. Bazı zamanlarda da farklılık oluşturan en ufak bir değişiminde işletmelere getirisi hayal edilenden daha fazla olmaktadır . Bütün bunlar göz önünde bulundurulduğunda işletmeler değişim peşinde olan, sürekli fırsatları gözetleyen, aktif bir şekilde, alınan kararların içinde görev alan, sorumluluk üstlenen ve oluşabilecek hataları önceden görebilen kişileri çok fazla ihtiyaç duymaktadır.

### **1.3.2. Proaktif Çalışma Davranışı Öğeleri**

Konu ile ilgili yapılan çeşitli çalışmalar ve araştırmalar sonucunda araştırmacılar tarafından çok geniş bir proaktif davranış öge kümesi tanımlanmıştır. Özellikle örgütsel davranış başlığı altında yapılan çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda proaktif davranış öğelerini örgütsel etkililik, inisiyatif kullanma ve sorumluluk alma, görev tanımının ötesinde çalışarak tanımlı rollerin ötesine geçme eğilimi ve kariyer başarısı, iş

performansı, girişimcilik, etkin bir liderlik ve sosyalleşme olarak sıralayabiliriz ( Prabhu , 2007: 2).

Crant (2000: 435-462) daha önce bu konu ile ilgili yapılan çalışmaları tarayarak proaktif davranış öğelerini dört başlık altında toplamıştır. Bunlar; proaktif kişilik, kişisel inisiyatif, rol genişletilmesi öz etkililik, sorumluluk almaktır. Crant' ın bu çalışmasında ayrıca inovasyon kariyer yönetimi, stresle başa çıkma gibi kavramlara da değinilmiştir. Araştırmada Crant' ın üzerinde durduğu dört öge ele alınmıştır.

### **1.3.2.1. Proaktif Kişilik**

Kişilerin sergiledikleri davranışlar hem kişilik özelliklerinden hem de kişinin yaşamış olduğu çevresel faktörlerden etkilenir. Kişilerin davranışlarının etkileşimli bir boyuta sahip olduğu psikolojinin temel fikirlerinden biri olarak görülmüştür. Kişiler içinde bulunduğu koşulları kendi istemleri ile şekillendirirler ve bu koşulların devamını sağlamaya çalışırlar, bunun için çaba sarf ederler. Proaktif kişilik özelliklerine sahip kişilerde içinde buldukları koşulları içerisinde olmak istedikleri koşullar yapmak için çaba sarf eder ve karşılıklarına çıkan engelleri bir meydan okuma olarak görerek bu engelleri aşmak için çaba sarf ederler. Etraflarında olup biteni istediği gibi şekillendirmek ve zorlukların üstesinden gelmek için çalışırlar.

Bateman ve Crant, (1993: 103-118) göre prototip proaktif kişilik, onu tasarladığımız gibi, durumsal güçler tarafından etkilenmeyen ve çevresel değişime etki eden kişidir. Sınıflandırılmayacak olan diğer insanlar göreceli olarak pasiftirler - çevreye karşı tepki gösterirler-onların istediği gibi hareket eder, çevreye adapte olurlar ve çevresindekiler tarafından şekillendirirler. Proaktif insanlar ise fırsatları araştırır, inisiyatif sergiler, harekete geçer ve çevrelerini istedikleri şekilde şekillendirene kadar etraflarına baskı yaparlar. Ayrıca hedeflerine ulaşmak için ısrar ve azimle çalışırlar. Proaktif olmayan kişiler ise fırsatların farkına varmaz diğer insanlar tarafından çok çabuk etkilenir ve yönlendirilir ve kendilerini olayların akışına bırakırlar. Crant (1995) göre ise proaktif kişi mevcut koşulları geliştirir ya da yeni koşullar oluşturmak için inisiyatif olarak var olan duruma pasif olarak adapte olmak yerine aktif olarak statükoya meydan okur.

Li ve arkadaşlarına (2010: 395-404) göre proaktif bir kişiliğe sahip olmanın çalışanlarla yöneticiler arasında daha iyi bir fikir alışverişine ortam oluşturduğuna ve

aralarında yüksek kaliteli bir değişim ilişkisi kurulduğuna işaret etmiştir. Bu lider-üye ilişkisi sayesinde de proaktif kişiliğe sahip olan kişilerde iş tatmin oranının fazla olduğuna ve örgütsel vatandaşlık davranış oranının artığına şahit olmuşlardır. Locke ve Latham' ın tanımladığı “güçlü kişilik” özelliği kategorisine giren proaktif kişilik özelliği eşi olmayan ve çekicidir. Güçlü kişilik durumlara göre zayıf kişiliklerden durumlara göre daha az bağımlıdır. Proaktif kişilik özelliklerine sahip bireyler diğerlerine göre karşılaştıkları problemleri aşabilmek ve çözebilmek için alternatif yöntemleri tek tek dener ve hedefine ulaşmak için çok güçlü bir sonuç odaklılığa sahip olur. Bu kişiler çevrelerindeki diğer kişilere nazaran daha yüksek bir öz-disipline sahiptirler. İnişiyatif alırlar ve sorumluluk almaktan korkmazlar. Yaşadıkları sorunlarda karşısındakini veya içinde buldukları koşulları suçlayan veya suçlu birisini arayan reaktif kişilerin aksine başarıya ulaşmak için yaptıkları hataları arayarak işleri daha iyi yapmanın yollarına bakarlar ve buna odaklanırlar (Fuller vd., 2010: 35-51).

Değişime ayak uydurmak zorunda kalan ve aynı zamanda rekabet üstünlüklerini elinde bulundurmak, işletmeler açısından proaktif kişilik özellikleri taşıyan çalışanların sahip olmak -işletmelere katkıları göz önünde bulundurulduğunda- önemlidir. Bu nedenle proaktif kişilik konusu yalnızca yönetim alanında değil modern psikolojisindeki kişilik boyutları içerisinde giderek önem kazanmaya ve üzerinde çalışmalar yapılan bir alan olmaya başlamıştır.

### **1.3.2.2. Kişisel İnişiyatif**

Kişilerin dışardan herhangi bir talep gelmeden doğrudan kendi isteği ile doğru olduğunu düşündüğü şeyleri yapması veya harekete geçmesidir. Çalışanların mevcut iş/görev tanımlarının ötesine geçtikleri bir davranış kalıbıdır. Frese ve Fay (2001: 133-187) göre ise kişisel inişiyatif, belirlenmiş olan hedefe ulaşmak için karşısına çıkabilecek engelleri kendi başına ve proaktif bir çalışma örneği sergileyerek kendi başına harekete geçme konusundaki proaktif bir iş davranışıdır. Ayrıca gelecekte işletmelerin çalışanlarından daha fazla kişisel inişiyatif kullanmalarını bekleyeceklerinin performans ve örgütsel davranış açısından önem kazanacağını dile getirmişlerdir. Kişisel inişiyatif alma konusu bilgi toplama, planlama, hedeflere ulaşmada ve geri bildirimlerde etkili olmak için üzerine durulan bir konu olmuştur. Kişisel inişiyatif kullanan çalışanlar diğerlerine göre işin zorluklarına karşı başa çıkmada daha etkilidir. Ayrıca kariyer değişikliği, girişimcilik gibi konularda da bu durum kişileri ön plana çıkarır (Frese & Fay , 2001: 133-187).



Çalışanların belirledikleri hedeflere ulaşmada kişisel inisiyatifin önemli bir yeri vardır. Kişisel inisiyatif alabilme özelliğine sahip kişiler hedeflerini tutturmak için dışardan bir uyarı almadan, kendi kendilerine hızlı bir şekilde harekete geçerler. Bu tür çalışma özelliğine sahip kişilere “eylem yönelimli” kişiler denir. Bunun tersi şekilde hareket eden, harekete geçmeden önce çok eleyip sık dokuyan kişiler olan “durum yönelimli” kişiler vardır. Bu kişiler eylem yönelimli kişilere göre düşüncelerle daha fazla haşır neşir olan kişilerdir. Bir şeyi yapmak için onun avantajlarına ve dezavantajlarını değerlendiren, harekete geçmede yavaş kalan durum yönelimli kişiler kişisel inisiyatif kullanan eylem yönelimli kişilere göre işletmelerin fırsatları yakalamalarında daha az etkililerdirler (Frese vd., 1996: 38).

Eskiden çalışanların kişisel inisiyatif kullanarak tanımlanmış ve belirlenmiş iş-görev tanımlarının dışına çıkmaları yöneticiler tarafından çok iyi karşılanmazken günümüzde bunun tam tersi durum söz konusu olmaya başlamıştır. Yöneticiler çalışanlarından inisiyatif alarak kendilerinin göremedikleri fırsatları yakalamada çalışanlarından yararlanmaktadır. Doğru yerde ve zamanda kullanılmasına izin verilen kişisel inisiyatif kullanma konusu iş performansına katkı yapacağı beklenir ve proaktif çalışmanın bir ögesi olan kişisel inisiyatif bu şekilde değerlendirilir (Griffin vd., 2007: 327)

### **1.3.2.3. Rol Genişlemeli Öz-Etkililik**

Günümüzde, işletmeler çalışanların motivasyonunu arttırabilmek ve çalışanların kendilerine olan güvenlerini arttırabilmek için onların yapmış oldukları işleri genişletmekte ve kendilerine yeni sorumluluklar vermekteler. Çalışanlara verilecek olan bu görevleri yapabilmeleri içinde örgütlerin çalışanlarının bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi için onlara gerekli desteği sağlaması gerekmektedir. Değişen örgüt yapısına uygun bir şekilde çalışanlarında eğitilmesi ve yeteneklerinin geliştirilmesi, çalışanlarında bazen yaptıkları işleri her zamankinden farklı bir şekilde yapmaları gerekebilir. Ayrıca değişen çevre koşullarına göre de çalışanların iş tanımlarının değiştirilmesi gerekebilir (Lawler, 1994: 3-15). Çalışanların daha fazla görev üstlenmeleri ve oluşan yeni durumlara ayak uydurma çabaları onları proaktif çalışmaya itecek ve bu durumda iş performanslarında artışı beraberinde getirecektir. Bu noktada da psikoloji de öz etkililik olarak tabir edilen kavram devreye girmektedir. Öz etkililik çalışanların öngörülen teknik gerekliliklerin ötesine geçerek daha geniş ve daha proaktif bir dizi çalışma görevini yerine getirme kabiliyetini

işaret etmektedir. Genişletilmiş performans gerekleri göz önünde bulundurulduğunda öz etkililik özelliğine sahip kişilerin performanslarının diğerlerine göre daha iyi olduğu görülmektedir. Ayrıca bu kavram çalışanların görevlerini yerine getirirken kendi kapasitelerini bilerek yapmalarına da atıfta bulunmaktadır (Parker, 1998: 835-852).

Öz etkililik, bireylerin bir işi yapabilmelerine yönelik tutumlarıyla ilgilidir. Performans ve öz etkililik arasında sürekli bir ilişki vardır. Başarılı bir performans öz-etkililiği artırarak kişilerin daha zor hedefler koymalarını sağlar. Kişiler bu hedeflere ulaşmak için daha çok çaba sarf ederek performanslarını arttırmırlar. Rol genişlemeli öz-etkililik (RGÖE) kavramı, öz etkililikten farklı olarak çalışanların önceden belirlenen iş-görev tanımlarında yer alan, sahip olmaları gereken geleneksel teknik yeterliliklerinin ötesinde daha geniş çaplı ve proaktif davranış özelliği sergileyerek görevleri yerine getirmede duydukları güveni tanımlar. Çevresel faktörlerdeki değişime paralel olarak çalışanların RGÖE seviyelerini arttırmak için proaktif olmaları ve kişisel inisiyatif kullanmaları gerekmektedir (Parker, 1998: 835-836).

Kısaca örgütlerde çalışanlara yönelik yapılan eğitimler, iş genişletmeleri ve zenginleştirmeler gibi yöntemlerle RGÖE'nün geliştirilmesi sağlanabilir. Bu şekilde kendi yeteneklerini bilen ve bu yeteneklerini geliştirme fırsatı bulan çalışanlar proaktif çalışma davranışı içine girerek mevcut şartları zorlayabilir. Sonuçta çalışanlar daha iyi hedeflere ulaşabilir, bürünmeleri gereken yeni iş rollerine daha çabuk adapta olabilir ve işleri yapmada daha istekli davranabilirler.

#### **1.3.2.4. Sorumluluk Alma**

Proaktif çalışma davranışına kaynaklık eden diğer bir konu ise sosyal sorumluluk alma konusudur. Sorumluluk almak, kurumsal işlevselliği etkilemeyi amaçlayan isteğe bağlı davranış, çalışanların tanımlı rollerinin dışına çıkarak daha doğusu bu tanımlı rollerin ötesine geçerek hareket ettikleri durumlardır. Son on yılda, örgütsel davranış literatürün de çalışanların ekstra rol davranışı sergilemesi veya rol beklentilerinin ötesine geçen ve davranışsal olarak işlevsel bir şekilde çalışan davranışları üzerinde artan bir vurgu vardır. Çalışanların değişim odaklı olmaları ile sorumluluk almaları arasında pozitif bir ilişki vardır (Morrison & Phelps, 1999: 403-419).

Frese ve arkadaşları (1996: 37-63) yaptıkları çalışmada kişisel inisiyatif konusunu öne çıkarmışlardır. Bu konu sorumluluk alma ile ortak noktaları olan ve birbirleriyle

karıştırılabilir bir konudur. Kişisel inisiyatif bireysel olarak aktif bir şekilde hareket etme ve formal işin ötesine geçerek, işin gereklerinden farklı bir şekilde bir işe kendi isteğiyle yapmayı ifade eder. Bir iş yapısının oluşturulmasına yönelik çalışma kişisel inisiyatif ile sorumluluk alma'nın ortak örneğini oluşturur. Ama işle ilgili öneriler sunmak veya oluşabilecek problemleri engellemeye çalışmak gibi kişisel inisiyatif örneklerinden de anlaşılacağı gibi bu kavram sorumluluk almaya göre ekstra rol alma konusunda daha geleneksel kalır (Frese vd., 1996: 38 ). Ayrıca Frese ve arkadaşları (1996: 37-63) kişisel inisiyatif konusunu nispeten istikrarlı bir davranış örneği olarak kavramsallaştırmışlardır. Fakat sorumluluk alma ise duruma göre değişiklik göstermektedir (Morrison & Phelps, 1999: 405)

Morrison ve Phelps (1999: 403-419) kurumların, yapıcı değişim oluşturmak için statükoyu sorgulamaya istekli olan çalışanlara ihtiyaç duydukları fikrini kavramsallaştırmak için "sorumluluk alma" kurgusunu uygulamaya koymuşlardır. Sorumluluk alma çalışanların işin nasıl yürütüldüğüne göre fonksiyonel değişimi etkileyecek yapıcı çabaları olarak tanımlanabilir. Sorumluluk alma özünde, değişime ve gelişmeye yöneliktir.

### **1.3.3. Proaktif Davranış Ögelerinin Karşılaştırması**

Çalışmamızda bahsetmiş olduğumuz ( proaktif kişilik, kişisel inisiyatif, rol genişlemeli öz etkililik ve sorumluluk alma) bu dört proaktif davranış ögeleri kavramsal olarak örtüşmektedir. Bu ögeler özellikle ortak bir davranış alanı paylaşmaktadır. Her bir öge çalışanların yapmaları gereken şeyleri iyileştirmek için harcadıkları çabalara odaklanmaktadır. Ayrıca onların tanımlanmış olan iş rollerine karşı yaklaşma ve onların kendilerine göre bu rolleri tekrardan tanımlamalarını dikkate almaktadır. Bu nedenle bu ögelerin kavramsal temelleri, çalışanların iş ortamlarında yaptıkları değişimlere odaklanmakta ve onların işletmelere katacakları şeylere dikkat etmektedir. Bu dört öge, iki açıdan farklılık gösterir: teorik temellendirmede durumsal olup olmama konusunda ve ölçülme stratejilerinde ki farklılık. Bu dört ögeden ikisi (proaktif kişilik ve kişisel inisiyatif) proaktif davranışlara yönelik eğilimleri ele alırken daha çok karakter özelliği olarak dengeli iken, rol genişlemeli öz etkililik ve sorumluluk alma çalışma koşullarının gereklerine göre biçimlenebilmekte, karşılaşılan durumlara göre ortaya çıkabilmektedir (Crant, 2000: 443-444).

Konu ile ilgili yeni çalışmalar yapıldıkça ortaya çıkan kavramları çalışmayı yapan kişiler birbirinden ayırmak için çaba sarf etmektedirler. Örneğin, Frese ve arkadaşları (1997: 139–161) kişisel inisiyatifin teorik olarak proaktif kişiliğe benzediğini ve büyük ölçüde veri toplama yöntemlerine dayalı olarak farklılaştığını belirtmişlerdir. Parker (1998: 835-852), rol genişlemeli öz etkililiğin proaktif kişiliğe bağlı olduğunu, ancak göreceli olarak istikrarlı bir davranış eğilimi olduğunu belirtmiştir.

Özetle yukarıda açıklanan dört yapı proaktif çalışma davranışı eğiliminde bulunan kişilerin özelliklerini belirten öncül öğelerdir. Bunlardan proaktif kişilik ve kişisel inisiyatif, genel olarak proaktif davranışa yönelik davranışsal eğilimleri tanımlarken; rol genişlemeli öz-yeterlilik ve sorumluluk alma öğelerinin ise çevresel koşullara göre değiştiği varsayılmaktadır.

#### **1.3.4. Proaktif Davranış ve Performans**

Proaktif çalışma ve performans konusu, proaktivite konusuyla ilgili yapılan çalışmalarda en önemli araştırma konularından birisini oluşturmaktadır. Bu konu proaktivite konusundaki çalışmalara öncülük etmektedir. Bu nedenle proaktif çalışma davranışı ile iş performansını arasında ilişki olduğuna dair birçok çalışma yapılmıştır (Benito,2005: 1-15; Deluga ve College ,1998: 265-291).

Seibert ve arkadaşlarına göre proaktif bireyler yüksek performans seviyelerini artıran durumlar seçer ve oluştururlar. Ayrıca proaktif davranış yaklaşımına göre bu durum kişilerin çevrelerini sıkı bir şekilde takip etmelerine imkân verir ve muhtemel problemleri önceden tahmin ederek kişilerin çevrelerinde değişime neden olmalarını sağlar. Bu çalışmaya göre proaktif çalışma iş performansını etkilemektedir. (Seibert vd., 1999: 416-427).

Proaktiflik üzerine yapılan çalışmalar ve çalışanlara çevrelerinden yapılan baskılar, onların kurumsal sistemlerin nasıl işlediğine dair fikirler edinmelerini sağlar. Kişi çevre uyumu perspektifinden konu ele alındığında ise proaktif çalışma davranışı, çalışanların çevrelerine aktif bir şekilde müdahale ederek çevrelerini, kendilerinin uyum içerisinde çalışacakları bir yer haline getirmelerine yardımcı olur. Bu sayede performanslarını arttıracak optimal bir çevre oluşturmuş olurlar ( Crant, 2000: 456).

Proaktif bireyler bilgiyi arama, becerilerini geliştirme, müzakere yapabilme, kaynak toplanma, satışları arttırma, sosyalleşme ve iş rollerinin yeniden yapılandırılması gibi çeşitli araçsal davranışlara katılarak performanslarını arttırabilirler (Thomas vd. 2010: 278). Etkileşimin iki yönlü olduğunu ve performansın da proaktifliği etkiledi durumların bulunduğunu söyleyebiliriz. İyi performans sergileyen çalışanlar işverenler tarafından sosyal, finansal veya politik olarak desteklenebilir ve bu durumlarda kişileri proaktif çalışma sergilemelerine yol açabilir ( Parker vd., 2006: 636-652). Ayrıca performanstaki verimlilik, çalışanlara proaktif hareket ederek gelecekte oluşabilecek çevresel değişiklikleri öngörme ve bu değişikliklerin planlanması konusunda çalışanların tecrübe kazanmasına yardımcı olur.

#### **1.4. Performans ve Performans Yönetimi**

Mal ve hizmet üreten işletmelerde ortaya konan faaliyetlerin etkin, verimli ve ekonomik olarak yerine getirilmesinde çalışanların performans düzeyi oldukça önemlidir. Bu bağlamda, işletme stratejileri doğrultusunda yapılan faaliyetlerin planlı, ölçülebilir ve eşgüdümsel bir biçimde yerine getirilmesi gerekmektedir.

Performans, kısaca elde edilen başarı veya kişinin yapabileceği “en iyi derece” olarak tanımlanır. Bir başka tanımda, performans, herhangi bir iş için önceden belirlenen kriterlere uyulması ve beklenen amaçlara yaklaşma derecesi olarak açıklanır (Coşkun, 2007: 6). Diğer bir tanımda ise, performans, hedeflere ulaşma derecesi olarak ifade edilir (Özer, 2010: 154).

Kısacası, performans, yapılan işle hedeflenen çıktılara ne ölçüde erişildiğinin nicel veya nitel açıdan ortaya konmasıdır (Okur, 2007: 53).

İlk olarak 1955 yılında Peter Drucker tarafından ortaya konulan performans yönetimi ise, işletmelere etkinlik, verimlilik ve kontrol işlevlerini izleme imkânı sunan bunun yanında öncelikli stratejilerin yerine getirilmesini sağlayan yeni bir yönetim anlayışıdır. Bu anlayış, işletmelerin belirlemiş olduğu amaçların yönetilmesinde işletmenin şimdiki ve gelecekteki durumunu ortaya koyarak bu amaçların yerine getirilmesi amacıyla bilgi toplama, bu bilgileri karşılaştırma ve performans değerlendirmesinde kullanmasını içerir (Özer, 2010: 176).

Temelde “hedeflerle yönetim” ilkesine dayanan performans yönetiminde, kısa, orta ve uzun vadede hedeflerin belirlenerek bu hedefler doğrultusunda strateji ve politikalar ortaya konur (Coşkun, 2007: 6).

Yine performans yönetiminde, örgüt çalışanlarının sürekli gelişimi sağlanarak çalışanlar ortak paydada buluşturulur, böylece örgütsel amaçlara ulaşmada gerekli olan planlama, ölçme, yönlendirme ve kontrol işlevleri yerine getirilmiş olur (Sayıştay, 2000: 51).

Belirlemiş oldukları hedefler doğrultusunda hizmet sunan işletmelerde yöneticiler, bu hizmetleri objektif bir biçimde değerlendirmek amacıyla ölçülebilir birtakım kriterler belirlemelidir. Bu kriterlerin belirlenmesinde kullanılan performans yönetimi sistemi, karar vericilere geçerli ve güvenilir birtakım çıktıları verecektir. Bu nedenle performans yönetiminin, kurumsal, iş süreçleri ve çalışanlar açısından oldukça önemli olduğu söylenebilir.

#### **1.4.1. Akademik Performans Kavramı**

İşgören seçiminde ve eğitiminde fazlasıyla sarf edilen özene rağmen, bütün çalışanların aynı performansı sergilemeleri beklenemez. Kişilerin doğuştan gelen farklı yeteneklerinden dolayı işle uyumu ve işe ilgisi gibi konularda her zaman farklılık vardır. Tüm bunlara rağmen önemli olan, bu farklılıkları gözlemlemek, ölçmek ve tarafsız bir şekilde belirli kriterler temel alınarak kişilerin değerlendirilmesidir (Sabuncu, 2011: 138).

Performansın değerlendirilmesi, çalışanın sadece işle ilgili verimini değil bir bütün olarak işgören başarısının değerlendirilmesidir (Graham & Bennett, 1998: 415). Alt basamaktaki çalışanların performansını ölçmek bir noktaya kadar kolay olsa da, akademisyenler gibi çalışma alanlarının sınırları kesin olarak çizilemeyen kişilerin yeteneklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi oldukça zor bir iştir. Akademik personelin çalışma alanlarının geniş olması, aynı başlıkta toplansa dahi yaptıkları çalışmaların zorluk derecelerinin farklı olması ve idari görevlerinin olup olmaması gibi birçok etmen akademik performansın değerlendirmesini zorlaştırmaktadır.

Akademik performansın belirlenmesinde kullanılan ölçütler ve bunların ağırlıklarının üniversitelerde sadece yükseltme ve atama kriteri olarak kullanılmamaları, aynı zamanda eğitim kalitesinin tespiti içinde kullanılması önem arz etmektedir.

Ülkemizde nerdeyse her üniversitenin atanma kriteri birbirinden farklıdır. Bu durumun, akademisyenlerin değerlendirme işlemini zorlaştırdığı, belirli standartların oluşturulmasını da güçleştirdiği düşünülmektedir.

Başta ülkemiz olmak üzere tüm dünyada üniversiteler, sunulan hizmetlerin işleyişi ve bu işleyiş sonucunda ortaya çıkan performansın değerlendirmesi açısından sıklıkla sorgulanır konumdadır (Glaser vd., 2003: 167-178). Bu durumun, temelde; öğretim üyeleri tarafından ortaya konulan hizmetlerin toplum nezdinden uzak bir yapıya sahip olması ile fazla teorik olması (Etzkowitz vd., 2000: 313-330) ve öğretim üyelerinin ortaya koyduğu araştırmaları tek taraflı sunması (Elton, 1999: 207-225) gibi nedenlerden kaynaklandığı ifade edilir.

Günümüzde üniversitelerde yaşanan tüm bu eksiklikler, öğretim üyelerini büyük bir dönüşüme zorlamıştır. Bu dönüşüm neticesinde eğitim-öğretim faaliyetleri ve araştırma projeleri gibi çıktılarını ortaya koyan akademisyenlerin performanslarının değerlendirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

#### **1.4.2. Akademik Performans Değerlendirmeleri**

Günümüzde üniversitelerin diğer üniversitelerle rekabet halinde olmaları, uluslararası öğrencileri kendi ülkelerine çekme gayretleri (Scott, 2002: 191-208) veya başka ülkelerde faaliyet gösterme çabaları sadece öğrenci profilinin değişmesiyle ilgili değildir. Başka ülkelerde faaliyet göstermek ve farklı ülkelerden öğrenci çekerek üniversiteler ders müfredatlarını yenilemiş, uluslararası geçerliliğe sahip belgeler hazırlamış, bilişim ve teknoloji ile ilgili kaynaklarını daha aktif ve etkin kullanmaya başlamışlardır (Karaman, 2010: 141).

1945 Yılından itibaren üniversiteler değişim, hareketlilik ile özgür düşüncenin dolaşımında ve üretiminde, topluma diğer kurumlardan daha çok örnek olmuştur (Daxner, 2003: 35-37). Üniversiteler, ülkelerin gelişmesinde ve kalkınmasında etkisi en fazla olan kurumlardan bir tanesidir. Bu nedenle işleyiş ve performans açısından en çok sorgulanan kurumların başında gelir. Üniversite performansının belirlenmesinde de öğretim elemanlarına üniversitenin kalbi diyebiliriz. Yani üniversite performansını öğretim elemanlarının çalışmaları belirler. Ayrıca mükemmel üniversiteler ancak alanında yetkin öğretim elemanları sayesinde başarılarını sürdürebilirler.

Küreselleşme süreciyle ağırlığını hissettiren piyasa ekonomisi, üniversitelerin yönetim konusundaki düşüncelerini ve uygulamalarını derinden etkilemiştir (Çetin, 2007: 187-188). Üniversiteler büyük şirketlerde olduğu gibi yönetilmeye başlanmış ve iş dünyasında kullanılan stratejik planlama, toplam kalite yönetimi, ISO belgeleri ve benchmarking gibi yöntemler çoğu kamu üniversitesinde kullanılmaya başlanmıştır. Üniversitelerde kurumsallaştırılmaya gidilmiş, etkililik ve verimlilik üzerinde durulan konular olmuştur. (Soares & Amaral, 1999: 11-21; Lee,2002).

Ülkemizde son yıllarda birçok üniversitede uygulanmaya başlanan toplam kalite yönetimi gibi modern yönetim tekniklerinin uygulanması ve akreditasyon çalışmalarının yapılmasından dolayı öğretim elamanı performanslarının ölçülmesi zorunlu bir hal almıştır. Her ne kadar öğretim elamanları üniversite başarısının belirleyicisi olarak görülse de başarı kriterlerinin neler oldukları tam olarak belirlenmemiştir. Farklı ülkelerde akademik performansın ölçülmesi ile ilgili yapılmış çok güzel uygulamalar olmasına rağmen hâlen ülkemizde öğretim elamanı performansını ölçebilecek belirli bir yöntem ve uygulama bulunmamaktadır. Öğretim elemanlarının yaptığı çalışmalardan hangilerinin kritik öneme sahip olduğu ön plana çıkartılmadığı, herkesçe kabul görmediği ve öğretim elemanlarının mesai saati kavramının diğer mesleklerden farklı bir şekilde sürekli çalışmayı gerektirdiği için adil ve doğru bir performans ölçüm sistemi geliştirmek zorlaşmaktadır. Bazı üniversitelerde öğretim elemanlarının performanslarını belirleme de öğrenci değerlendirme anketi uygulanırken, bazı üniversiteler h endeksine bakmaktadır. Ülkemizde akademik performansın belirlenmesinde hangi ölçütlerin kullanılacağı, toplam değerlendirmede bu ölçütlerin hangi oranlarda yer alacağı ve buna benzer birçok soru henüz tam olarak yanıt bulunmuş değildir. Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim, araştırma ve bulunduğu kurumda yapmış olduğu diğer hizmetler ilgili çalışmalarının değerlendirilmesi ile bu konudaki eksikliklerinin giderilmesi ayrıca başarılarının ödüllendirilmesi ancak iyi bir şekilde hazırlanmış, sistemli ve düzenli bir performans değerlendirme çalışması ile mümkün olabilecektir. Bu nedenle bu çalışmada ülkemizde YÖK tarafından akademik personellerin yaptığı bilimsel çalışmaların değerlendirilmesi ve sonuca göre akademik personelin ödüllendirildiği akademik teşvik puanlarını performans göstergesi olarak alınmıştır.

### **1.4.3. Dünyada Akademik Performans Değerlendirmesi**

Dünyada yükseköğretim sisteminde başta kalite ve akreditasyon çalışmaları olmak üzere, yükseköğretimin özelleşmesi, özerk bir yapıya kavuşturulması, eğitim ve öğretim



faaliyetlerinin küresel bir yapıya dönüşmesi gibi pek çok alanda değişiklikler yaşanmaktadır. Bu değişikliklerin temelde hizmetlerin ve bu hizmeti yerine getirenlerin geliştirilmesinde büyük rol oynadığı düşünülmektedir. Bu noktada öğretim üyelerinin performans düzeylerinin geliştirilmesine yönelik birtakım değerlendirme kriterleri ortaya konmuştur. Bu kriterler daha çok, öğretim üyelerinin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile elde edilen çıktılarının topluma ne ölçüde fayda sağladığı ile ilgilidir. Bunun sonucunda, ilgili öğretim üyesinin mevcut performans düzeyinin belirlenmesi ve eksik görülen alanlarda düzeltici eylemlerde bulunulur (Arreola, 2006).

Genel anlamda, öğretim üyelerinin performans düzeylerinin tespit edilmesinde ortaya konan kriterler ülkeden ülkeye hatta bölgelere göre değişiklik arz eder. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) genel kriterler içerisinde yer alan öğretim, araştırma ve hizmet esaslarının yanında, yayın sayısı daha önemlidir (Huber, 2002). Söz konusu ülkede araştırma ile eğitim-öğretim faaliyetleri bağımsız bir kriter olarak kabul edilerek araştırma faaliyetleri performans değerlemesinde daha yüksek bir değer olarak kabul edilmektedir.

Yine ABD'de yardımcı doçent olarak öğretim üyeliğine başlayan bir akademisyen, 6-7 yıllık bir süre sonunda yayın sayısı ve öğretim performansına bağlı olarak doçentlik unvanına geçer. Doçentlik unvanı da yeterli sayıda yayın sonunda "tenure" (devamlı statü) statüsüne dönüşür (Korkut, 2001).

ABD'de ayrıca, doktora çalışmaları, entelektüel fikir sahipliği, yarı veya tam zamanlı çalışmalar gibi kriterler de performans değerlemesinde kullanılan diğer kriterlerdendir (Huber, 2002: 73-83.). Bunun yanında öğretim üyelerinin ders verme başarı durumlarını ortaya koyan ve öğrenciler ile bölüm başkanlarının değerlendirme yapmasını sağlayan "öğretim üyesi değerlendirme form" sonuçları da performans değerlendirmesinde kullanılmaktadır. Ek olarak, öğretim üyesinin aynı programında yer alan bir akademisyenin yazılı değerlendirmesi ve edindiği izlenim ile farklı fakülteden bir öğretim üyesinin gözlemlemesi sonucunda ortaya koyduğu görüşler de performans değerlemesinde kullanılmaktadır (Knutson vd., 2010: 27-36).

ABD'de hizmet veren North Carolina Üniversitesi'nde öğretim üyesi performans değerlemesi "Öğretim, tavsiye, öğretim programı, eğitim gelişimi", "Uzman araştırmalar, yaratıcılıklar ve profesyonel aktiviteler" ve "Üniversiteye, kamuya ve mesleğe hizmet"

olmak üzere 3 ana başlık altında yapılmaktadır. Tüm bu başlıklarda alanında yetkin olma, ders anlatım biçimi, yayın sayısı, konferans sunumları ile üniversite, kamu ve mesleğe yönelik verilen hizmetler gibi bir takım alt boyutlar yer alır. Elde edilen sonuçlara göre de ilgili öğretim üyesi için bir dosya hazırlanır ve buna göre öğretim üyesinin terfi, yeniden atanması veya devamlı statüde kalmasına karar verilir (The University of North Carolina, 2010). Dosya içerisinde ayrıca; Bölüm, bölüm başkanı ve fakülte gözden geçirme komisyonu ve dekan tarafından verilen sicil raporu, en az 3 gözlemci (fakülte gözden geçirme komitesi veya dekanın seçtiği) raporu, öz değerlendirme, öğrenciler veya ders notları göz önüne alınarak yapılan “öğretim performansı”, öğretim üyesinin alanındaki uzmanlık derecesi ve çalışmalarının kalitesi gibi bilgilere yer verilir (The University of North Carolina, 2010).

ABD’de hizmet veren Itawamba Üniversite’sinde ise, öğretim üyesi değerlendirme kriterlerinde “öğretim ve üniversiteye hizmet”, “sanayi ve mesleğe yönelik katkı ve yaratıcılık”, “bilimsel ürünler”, “kariyer ve teknik” olmak üzere 4 ana başlık yer almaktadır. Bu başlıklardan 1. Kriter performans değerlemesinde % 75’lik bir etkiye sahip iken, 2. Kriter % 10, 3. Kriter % 5 ve 4. Kriter % 10’luk bir etkiye sahiptir (Brock vd., 1999).

Öğretim üyesi performans değerlemesine örnek verebileceğimiz bir diğer üniversite Oregon Üniversitesi’dir. Bu üniversitede performans değerlemesi “eğitim-öğretim (temel görevler), profesyonel gelişme, okula hizmet, topluma hizmet olmak üzere 4 ana başlık altında toplanmıştır. Söz konusu değerlendirmeler ise, “meslektaş, yönetici ve öğrenci değerlendirmesi ile yıllık faaliyet raporları olarak gerçekleşmektedir. Elde edilen sonuçlara göre de, akademisyenlere, “öğretim üyesi, asistan, asistan profesör, kıdemli profesör ve profesörlük unvanları verilir (Central Oregon Community College, 2008).

Bilimsel araştırma yapan kurumlar olarak bilinen Almanya’daki üniversitelerde öğretim üyelerinin performans değerlendirmesinde (Baskan, 2001: 21-32) ise, akademisyenlerin bilimsel davranış şekillerine oldukça önem verilir (Korkut, 1984). Akademisyenler, “profesör” ve “üniversite asistanı” olarak sınıflandırılır. “Üniversite asistanı” doktora yapmak ve alanında 3 yıl çalışma şartına sahip iken, “profesörler” üniversitenin önerisi ile bağlı bulunulan eyalet bakanı tarafından “geçici” veya “sürekli” olarak atanırlar (Erdem, 2006: 299-314). Bunun yanında “öğretim görevlisi, okutman,

öğretim ve araştırma asistanları” olarak bilinen geçici süreli akademisyenler de yer almaktadır.

İngiltere’deki öğretim üyelerinin performans düzeylerinin belirlenmesinde kendilerinden özgeçmiş, yayın sayısı, yayınlardan en önemli 2’si, yayın dışı eserler, ödül, bağış ve geleceğe dönük projeleri hakkında bilgi alınır. Bu bilgilerden araştırmalar ile ilgili “yayın sayısı” ndan ziyade bu yayınların kalite düzeyine oldukça önem verilir (Köksoy, 1997: 84-97).

Sonuç olarak, genel anlamda tüm ülkelerde öğretim üyelerinin performans düzeyinin belirlenmesinde daha çok bilimsel etkinlikler ve yayınların ön planda tutulduğu görülmektedir. Ancak bu durum, akademisyenlerin öğretim ve araştırma faaliyetlerine yaklaşımlarını değiştirmiştir. Nitekim Avustralya’da yapılan araştırmada öğretim üyelerinin performans değerlendirmesiyle, öğretimden çok araştırmaya önem verdiği ve yapılan çalışmaların kalitesini arttırmak yerine sayısına yöneldiği ortaya çıkmıştır (Taylor, 2001: 42-61). Taylor’a göre bu durumun ortadan kaldırılması için, araştırmalarda nicelik ile birlikte niteliğin de (yayın kalitesi) göz önünde bulundurulması, bunun yanında hem öğretim hem de araştırmanın eşit puan aralığıyla performans kriterinde yer verilmelidir.

#### **1.4.4. Türkiye’de Akademik Performans Değerlendirilmesi**

Her ne kadar dünya genelinde öğretim üyelerinin performanslarının değerlendirilmesinde düzenli ve kapsayıcı özelliğe sahip sistem/sistemlerden bahsedilse de ülkemizde bu alanda henüz bir sistem oluşturulmamıştır. Nitekim yapılan bir araştırmada, üniversitelerimizin sadece % 32’sinde öğretim üyelerinin performansları değerlendirilirken geri kalanlarda hiçbir şekilde bu değerlendirmenin yapılmadığı bir başka araştırmada 14 vakıf üniversitesinin sadece 3’ünde akademisyenlerin performanslarının değerlendirildiği ortaya çıkmıştır (Köksoy, 1997). Bunun başlıca nedeni, öğretim üyelerinin görevlerinin asli unsurlarının neler olduğunun tam olarak belirlenememiş olmasıdır. Zaman esasına bağlı olarak çalışmayan akademisyenlerin bu özelliği göz önüne bulundurulmadan doğru ve adil bir sistemin oluşturulamayacağı bilinmelidir (Esen & Esen, 2015: 53).

Ülkemizde öğretim üyelerinin performanslarının değerlendirmesinde daha çok subjektif değerlendirmeler veya araştırma-yayın sayısı göz önüne alınmakla birlikte (Yeşiltaş ve Öztürk, 2000: 156-165; Çakır, 2008), sicil puanı, akademik yükseltme ve

atanma kriterleri ve öğretim üyesi değerlendirme anketleri performans değerlendirmesinde sıklıkla kullanılan yöntemler olarak yerini almıştır.

**Sicil Puanlaması:** Bu kriterde, yetkili amir mesleki ehliyet ve kişilik özelliklerini göz önüne alarak akademisyene puan verir (Çakır, 2008). Bu puanlamalar daha sonrasında ilgili akademisyenin, derece yükselmesi, kademe ilerlemesi, emekliye ayırma veya hizmetle ilişkin kesilmesi esnasında kullanılmaktadır. Ancak bu uygulama bilimsellikten çok kişisel önyargıları da beraberinde getiren bir durumdur. Öyle ki, sicil puanlamasında yetkili amir, “eğitim-öğretim, araştırma, yayın, bilimsel etkinlik, hizmet” gibi pek çok alanda ne yapıldığından ziyade sübjektif yönü ağır basan bir değerlendirmeyle personelin kişiliğini ön planda tutabilmektedir (Esen ve Esen, 2015: 55). Bu nedenle olsa gerek, sicil puanlama sistemi 6111 sayılı Kanun ve 24 Şubat 2011 tarihli Resmi Gazetede yayımlanmasıyla uygulamadan kalkmıştır.

**Öğretim Üyesi Değerlendirme Anketleri:** Öğrenciler tarafından online olacak şekilde doldurulan değerlendirme anketleri sonucu ilgili akademisyenin performansı belirlenir ve bunun sonucunda öğretim üyesinin ödüllendirilmesi ya da eksik/zayıf görülen yönlerinin düzeltilmesi gerektiği ortaya konur. Eğitim kalitesinin artırılmasına yönelik hazırlanan bu değerlendirme anketleri sonuçlarına ilgili akademisyen kişisel sayfasından erişebilmektedir. Burada belirtilmesi gereken önemli husus ise, hazırlanan soruların geçerli, güvenilir ve uzman kişilerce hazırlanması gerekesidir (Esen ve Esen, 2015: 56).

**Yükseköğretim Kurulu (YÖK)'ün Ortaya Koyduğu Kriterler:** Yükselme ve atanmayı esas alan YÖK kriterlerin de sadece yardımcı doçent, doçent veya profesör unvanına sahip akademisyenler için kriterler yer alır. Ancak eğitim-öğretim faaliyetlerine devam etmek isteyenler öğretim elemanları için herhangi bir değerlendirme kriteri bulunmamaktadır.

Bunun yanında, YÖK her üniversitenin kendi performans değerlendirmesi yapmasına da onay vererek ülkemizdeki üniversitelerin gelişiminde önemli bir adım atmıştır. Bu kriterler daha çok, makale sayısı, bildiriler, basılan kitap sayısı, editörlük, eğitim-öğretime yönelik düzenlenen etkinliklere yöneliktir. Kriterler arasında yer alan her bir iş, ayrı bir puanlamaya tabi tutularak öğretim üyesinin performans düzeyi ortaya konur. Bu düzeye göre de yükselme veya atama gerçekleşir (Esen ve Esen, 2015: 55). Ancak objektif, denetlenebilir, eşitlik ve tarafsızlık ilkelerini göz ardı eden bu durumun pek de

istenmeyen sonuçları doğurduğu bilinmektedir. Nitekim performans değerlendirmesinde kullanılan yayın sayısı kriteri, çoğu öğretim üyesini daha çok “daha çok puan toplayan” bir kişi konumuna getirmiştir. Kısacası, yeni ders geliştirme, öğrenci değerlendirmeleri yayın kalitesi veya toplumsal katkısı olmayan hiçbir çabanın performans değerlendirmesinde kullanılmaması gerekir (Şenses, 2007: 18-19).

Sonuç olarak, ülkemizde performans değerlendirmesinde kullanılan sicil sistemi öğretim üyelerinin kişilik özelliklerini dikkate alırken, akademik yükseltme ve atanma kriterleri ise, öğretim üyelerinin araştırma ve yayın performanslarını dikkate alır. Bunun yanında öğretim üyesi değerlendirme anketleri, öğrencilerin öğretim üyelerinin eğitim-öğretim performansları hakkında yaptığı değerlendirmede kullanılmaktadır. Bu yöntemler her ne kadar kısmen bazı olumlu sonuçları gün yüzüne çıkarsa da, esasında pek çok olumsuzluğu gün yüzüne çıkarmıştır. Bu noktada göz önüne alınması gereken husus, performans değerlendirme sürecinin ilk aşamasından son aşamasına kadar elde edilen geri bildirimler ile sistemli, düzenli ve planlanmış olmasıdır. Fakat ülkemizde sözü edilen iyimser bir tablonun henüz tam olarak yerleşemediğini söylemek durumundayız. Bu nedenle, öğretim üyelerinin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerin bir bütün ve sistemli bir şekilde yapılandırılmasına ihtiyaç vardır (Esen ve Esen, 2015: 56).

#### **1.4.5.Akademik Teşvik**

Özü itibariyle araştırma yapmak ve yapılan araştırmaların yayınlanmasını sağlamak olan bilim, üretkenlikte devamlılığı esas tutarak toplumsal fayda amacı gütmektedir. Bu amacın yerine getirilmesinde büyük bir rol oynayan üniversitelerdeki öğretim elemanlarına ise birtakım teşvikler sunularak hedeflenen çıktılara erişilmesi beklenir. Söz konusu teşviklerin değerlendirilmesinde de, araştırmaların atıf sayısı, araştırmacı sayısı, araştırmacının unvanı gibi pek çok göstergeye dikkat edilmektedir (Göksu ve Bolat, 2017: 442).

Akademisyenlerin farklı ölçütlere göre değerlendirilmesini esas tutan akademik performans ile temelde öğretim elemanlarının eğitim, araştırma ve hizmet noktalarındaki yetkinlikleri değerlendirilir (Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 193-204). Ülkemizde her ne kadar bu değerlendirmenin etkin bir şekilde yapılabilmesi için “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Kontrolü-2002” yönetmeliğinin yürürlüğe girmesi ve “Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme-2005” komisyonunun

kurulması gibi çeşitli çalışmaların yapıldığı bilinse de istenen verimlilik bir türlü sağlanamamıştır. Bu nedenle ülkemizdeki bazı üniversiteler kendi akademik performans değerlendirme kriterlerini geliştirmişlerdir. Bu kriterlerde göze çarpan en önemli husus, performans değerlemesine konu olan araştırmaların nitelik açısından ziyade sayıca çokluğuna dikkat edilmesidir (Al, 2008). Nitekim 2009 yılından 2017 yılına kadar geçen sürede ücretli dergi sayısının on binleri bulan seviyelere erişmesi bu durumu kanıtlar niteliktedir (Ak ve Gülmez, 2006: 22-49). Yine yurt dışı bilimsel etkinliklerin yurt içi etkinliklere kıyasla daha çok teşvik ödenmesi ile pek çok araştırmacının ülke problemlerine çözüm üretmekten uzak bir yapıya dönmesi sonucunu doğurmuştur (Ardıç, 2007: 35-38).

Bununla beraber, 2015 yılında hükümet politikası haline gelen akademik teşvik uygulaması ise bilim dünyasında yeni gelişmelerin ortaya çıkmasında büyük bir rol oynamıştır (Göksu ve Bolat, 2017: 442). Bu doğrultuda 2016 yılında yayımlanan "Akademik Teşvik Ödeneği" yönetmeliği hazırlanmıştır. Akademik performansın hesaplanmasını temel alan bu yönetmelikte teşvik uygulamaları 9 alanla sınıflandırılmıştır. Proje, araştırma, yayın, tasarım, sergi, patent, atıf, tebliğ ve ödül olarak belirlenen bu alanların her birinden teşvik kapsamında yararlanabilmede minimum puan ise 30 olarak belirlenmiştir (T. C. Resmi Gazete, 2016: 13-16).

Puanlamanın hesaplanmasında ise, araştırmacının profesör veya doçent olması durumunda 1, yardımcı doçent olması durumunda 1,5 ve diğer akademik personel olması durumunda ise 2 kat sayılı bir ağırlık göz önüne alınmıştır. Yönetmelik kapsamında akademik teşvik uygulamasından faydalanma süreci, ilgili personelin yapmış olduğu faaliyetleri YÖKSİS'e girmesi ve sistem sonucu üretilen dosyayı anabilim dalına (3'er üyeli) iletilmesi ile başlar. Başvurunun anabilim dalındaki komisyonca incelenmesini müteakip, bağlı olunan üniversitenin üst komisyonlarında da inceleme ve değerlendirmeler yapılır, nihai sonuç üniversitenin web sitesinde ilan edilir (Göksu ve Bolat, 2017: 442).

## 2. ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ VE VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmanın teorik kısmındaki birinci bölümünde çalışmanın kuramsal çerçevesi açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bölümde ise yapılan çalışmalardan yola çıkarak kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma ile akademik personel performansı arasındaki ilişki değerlendirilmeye çalışılacaktır. Bu bölümde ise çalışmanın amacı ve önemi, araştırmanın modeli, teorik kısımdaki incelemeler sonucunda oluşturulan araştırmanın hipotezleri, verilerin toplanmasında kullanılan yöntemler, araştırmanın çalışma alanı olan evreni ve örnekleme açıklanacaktır. Ayrıca çalışmada kullanılan verilerin güvenilirliği ve geçerliliğinin test edildiği analiz sonuçlarına yer verilecektir.

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve önemi

Her alanda yoğun rekabetin yaşandığı örgütlerde çalışanların performansını etkileyen birçok etmen bulunmaktadır. Bu nedenle işletmeler çalışan seçiminde çok dikkatli davranmalıdırlar. Uygun personel seçim yöntemini kullanarak, işe uygun çalışan seçmeye dikkat edilmelidir.

Çalışanların yaptıkları işle uyumu arttıkça performansında artış olacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların kişilik yapıları ve çalışma davranışları da performansı etkileyen unsurlar arasında kabul edilmektedir. Kişilerin yaptıkları işle uyumundaki artışın performanslarını arttırdığını söyleyebilir. Proaktif kişilik ve proaktif çalışma özelliği gösteren çalışanlar diğerlerine göre daha iyi bir performans sergilemektedirler.

Ülkelerin gelişmesine, kalkınmasına ve modernleşmesine öncülük eden üniversitelerde görev yapan akademik personelin performansının değerlendirilmesi, her açıdan önemli bir konu olarak görülmüştür. Bir taraftan akademik performansı ölçmek için çeşitli yöntemler denenirken, diğer taraftan bu performansı etkileyen etmenler ortaya konmaya çalışılmıştır. Ayrıca son dönemde ülkemizde akademik performansı iyileştirmek için akademisyenlerin özlük haklarında yapılan iyileştirmeler nedeniyle bu mesleğe olan talep artmıştır.

Kişi iş uyumunu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların çoğunda bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmalarda kişilerin yaptıkları işle uyumları ve proaktif kişilik ve proaktif çalışma durumu arttıkça çalışan performansını arttırdığı tespit edilmiştir. Bu

çalışmanın yapılış amacı, kişi iş uyumunun, proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın performansı etkilediği varsayımından yola çıkarak akademik personelin performansı ile bu üç değişken arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmada akademik performans kriteri olarak belirli kriterlere göre dokuz bölümde alınan puanların toplamı olan 2015 ve 2016 akademik teşvik puanları alınmıştır. Ayrıca bu katılımcıların demografik özelliklerinden yola çıkılarak bu değişkenlerle demografik özellikler arasındaki ilişki değerlendirilecektir.

## 2.2. Araştırmanın Modeli

Çalışmada akademik personel performansını etkileyen değişkenler olarak kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma boyutları ele alınmıştır. Ayrıca bu boyutlar ve akademik performans konusuyla; katılımcıların cinsiyeti ve idari görev alma gibi demografik özelliklerinin ilişkileri de değerlendirilmeye alınmıştır.

Kişî iş uyumu: Çalışanların doğru iş ve doğru işveren ile birlikteliğinin sağlanması oldukça önemli bir durumdur. Öyle ki, bu durum başta işletme performansı ve verimliliği olmak üzere, çalışan memnuniyeti gibi birçok alanda beklenen artışı sağlamaktadır. Uzmanlara göre, sözü edilen iyileştirmelerin çıktısı olarak elde edilmesinde çalışanların işleri ile uyumluluğunun sağlanması gereklidir. Bu uyumun sağlanmasında ise çalışanların yetenek, beceri, zekâ, tutum ve genel kişilik yapılarına dikkat edilmelidir (Shane, 2010: 199-200).

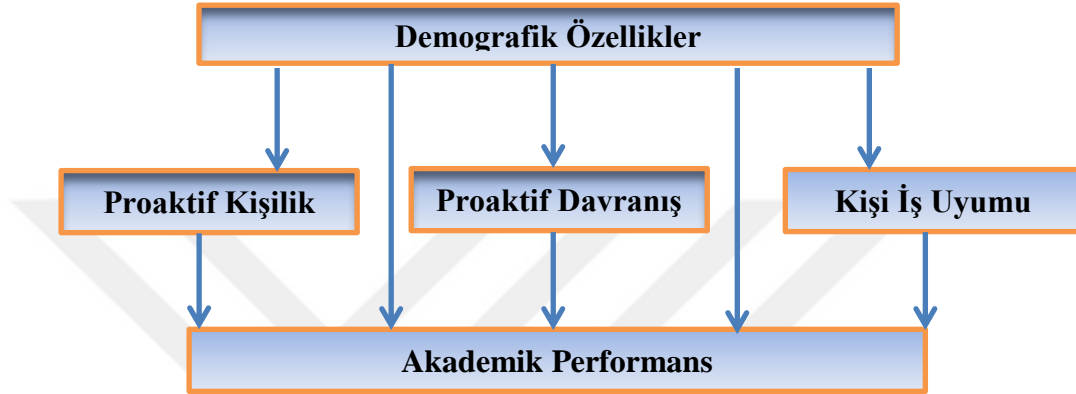
Proaktif kişilik yapısı: fırsatları herkesten önce görerek içinde bulunduğu koşulları geliştirmek için inisiyatif alan, çevreye pasif olmak yerine istediği ortamı oluşturana kadar sabreden (Crant, 2000), kişisel inisiyatif alan (Frese & Fay, 2001), dışa dönük, başarı ihtiyaçlarının getirmiş olduğu ekstra liderlik davranışları sergileyen (Bateman & Crant, 1993: 103-118) kişilerdir. Çalışanlarda bu kişilik özelliği arttıkça performanslarında artması beklenmektedir (Major, vd.,2006: 927-935)..

Proaktif çalışma davranışı: çalışanın kendi kendine, işletmede değişim getirmeye yönelik adım atması ve gelecek odaklı eylem yapması anlamına gelir (Parker vd., 2006). Bireyler kariyerleri ile çalışma ortamlarını iyileştirmek ve örgütsel stratejiyi etkilemek gibi çeşitli alanlarda proaktif davranış sergileyebilirler (Wu vd., 2013). Bu tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi proaktif davranış ile ilgili olarak; çalışanların alışılmış iş tanımlarının ötesinde işletmeye değişim getiren dahası mevcut düzeni sorgulayan bir yaklaşımla iş



yapmaları anlaşılabilir (Campbell, 2000). Proaktif çalışma ile performans arasında çift yönlü olumlu bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz ( Parker vd., 2006: 636-652).

Konu ile ilgili yapılan çalışmalardan yola çıkarak çalışmanın modeli; katılımcıların demografik özelliklerinden yola çıkarak kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma ile akademik personel performansı arasındaki ilişki üzerine kurulmuştur. Araştırmanın modeli Şekil 5’ te verilmiştir.



**Şekil 5: Çalışmada yer alan veriler arasındaki ilişkiyi gösteren çalışma modeli.**

Konu ile ilgili yapılan pek çok çalışmada kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın performansı etkilediği görülmüştür. Bu model oluşturulurken kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma ile akademik personel performansı arasında bir ilişki olduğu göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. Çalışmada bu değişkenlerin ilişkisi incelenecektir. Ayrıca çalışmamızda demografik özelliklerle akademik performans değerleri karşılaştırılarak bu özellikler arasında performans arasında farklılıkların olup olmadığı değerlendirilmiştir. Demografik özelliklerle kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma davranışı konuları da ayrıca bir değerlendirilmeye tabi tutularak demografik özelliklere göre farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

### **2.3. Araştırmanın Hipotezleri**

Tez çalışmamızda kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma ile akademik performansla olumlu bir ilişki içinde olduğu öngörülmektedir. Ayrıca katılımcıların demografik özellikleri de değerlendirmede dikkate alınmıştır. Bu noktadan hareketle çalışmamızda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuş test edilmiştir.

## **Temel Hipotezler ve Alt Hipotezleri**

**H<sub>1</sub>:** Kişi-iş uyumu ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1.1</sub>: Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1.2</sub>: Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Proaktif kişilik ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2.1</sub>: Katılımcıların Proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2.2</sub>: Katılımcıların Proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>:** Proaktif çalışma davranışı ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3.1</sub>: Katılımcıların Proaktif çalışma davranışına yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3.2</sub>: Katılımcıların Proaktif çalışma davranışına yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>:** Katılımcıların demografik özellikleri ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.1</sub>: Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.2</sub>: Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.3</sub>: Katılımcıların akademik görev süreleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.4</sub>: Katılımcıların akademik görev süreleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.5</sub>: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.6</sub>: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.7</sub>: Katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4.8</sub>: Katılımcıların cinsiyetleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5</sub>**: Katılımcıların demografik özellikleri göre kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma davranışına yönelik görüşlerinde anlamlı bir farklılık vardır

H<sub>5.1</sub>: Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.2</sub>: Katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.3</sub>: Katılımcıların kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.4</sub>: Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.5</sub>: Katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.6</sub>: Katılımcıların kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.7</sub>: Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.8</sub>: Katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.9</sub>: Katılımcıların kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.10</sub>: Katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.11</sub>: Katılımcıların cinsiyetleri ile 2016 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.12</sub>: Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>5.13</sub>: Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

#### 2.4.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini, 2017 yılında Bartın Üniversitesi'nde kayıtlı bulunan 455 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Çalışma öncesinde üniversite yönetiminden çalışma yapabilmek için izin alınmıştır. Verilerin hazırlanması evresinde 455 akademisyenin tamamına ulaşılmış yani tamsayım yöntemi ile tüm evrenden veri toplamaya çalışılmıştır. Örneklem büyüklüğünü belirlemek için de aşağıdaki formül kullanılmıştır (Salant ve Dillman, 1994: 55):

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

n = örnekleme dahil edilecek kişi sayısı,

N = evrenin büyüklüğü,

t = anlamlılık düzeyi,

p = gerçekleşme olasılığı,

q = gerçekleşmeme olasılığı,

t = güven aralığına göre t tablosundaki değer (%95).

N= 455

$$p= 0.5$$

$$q= 0.5$$

$$d= 0.05$$

$$t= 1.96$$

Bu değerler yukarıdaki formüle yerleştirildiğinde örnekleme dhिल edilecek kişi sayısı 209 olarak hesaplanmıştır. Veri toplamak için oluşturulan anket internet üzerinden bütün ğretim elemanlarına ulaştırılmış ayrıca elden de anket formları verilmiştir. Veri toplama aşamasında 455 katılımcıdan 240' ı anket çalışmasına geri dönüş yapmıştır. Ancak, araştırmaya katılanlardan 10 akademik personelin anket formunu belirlenen kriterlere göre doldurmadığı tespit edilmiş ve analiz dışında tutulmuştur. Sonuç olarak, % 5 hata payı oranında yapılan hesaplamalar sonucunda toplam 230 adet anket istatistiksel analize tabi tutulmuştur.

## 2.5. Araştırmanın Kısıtları

Çalışmamızın evrenini Bartın niversitesi' nde görev yapan ğretim elemanları oluşturmaktadır. Akademik personel hem idari hem de akademik çok fazla işi olduğu için çalışma anketine çok fazla zaman ayıramayacağını dile getirmiştir. Bu nedenle anket formumuz maksimum on dakika sürececek şekilde hazırlanmıştır ve bazı akademisyenler tarafından önceden doldurtularak test edilmiştir. Ayrıca aynı birimdeki akademisyenlerin derse girdiği saatler çok fazla farklılık arz ettiği için akademisyenlerin çoğuna ulaşma da çok çaba sarf edilmiştir.

Çalışmamızda akademik performans kriteri olarak, akademisyenlerin 2013-2017 arasındaki yıllarda yaptıkları; toplam yayın sayısı (indekslerine göre farklı şekilde), çalışmalarına yapılan toplam atıf, yazdıkları kitap bölümü, verdikleri ders sayısı ve danışmanlıklar gibi farklı alt değerlendirme ltleri alınmaya çalışıldı. Fakat akademisyenlerin tüm bu verileri doldurması çok uzun bir zaman aldığı için bu yöntemden vazgeçilmiştir. Bunun yerine ulaşılması daha kolay olan ve birçok akademik çalışmayı kapsayan "Akademik Teşvik deneği" puanları akademik personel performans kriteri olarak belirlenmiştir.

## 2.6. Veri Toplama Yöntemi ve Verilerin Analizi

Araştırmanın ampirik kısmında analiz edilecek veriler, literatür taraması sonucunda oluşturulan anket formu ile elde edilmiştir. Oluşturulan bu anket formu Bartın Üniversitesinde görev yapan akademik personele elektronik ortamdan gönderilmiştir. Ayrıca ulaşılabilen akademik personele de elden verilmiştir. 2017 yılında Bartın Üniversitesinde görev yapan 455 akademik personelin her birine anket formu ulaştırılmış ve tam sayım yöntemi ile veriler toplanmaya çalışılmıştır. Çalışmaya katılan 455 akademisyenden 240 kişi geri dönüş yapmıştır. Anketler incelediğinde 10 tanesinin analize uygun olmadığı tespit edilmiştir. Yani 230 tane anket formu üzerinden elde edilen veriler analize dâhil edilmiştir.

Hazırlanan anket formunun da kişilerin dikkatleri dağılmadan öncelik verilen soruları cevaplamaları için kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma ile ilgili sorular katılımcılara önce yöneltilmiş daha sonrasında ise demografik özelliklerle ilgili bölüme yer verilmiştir.

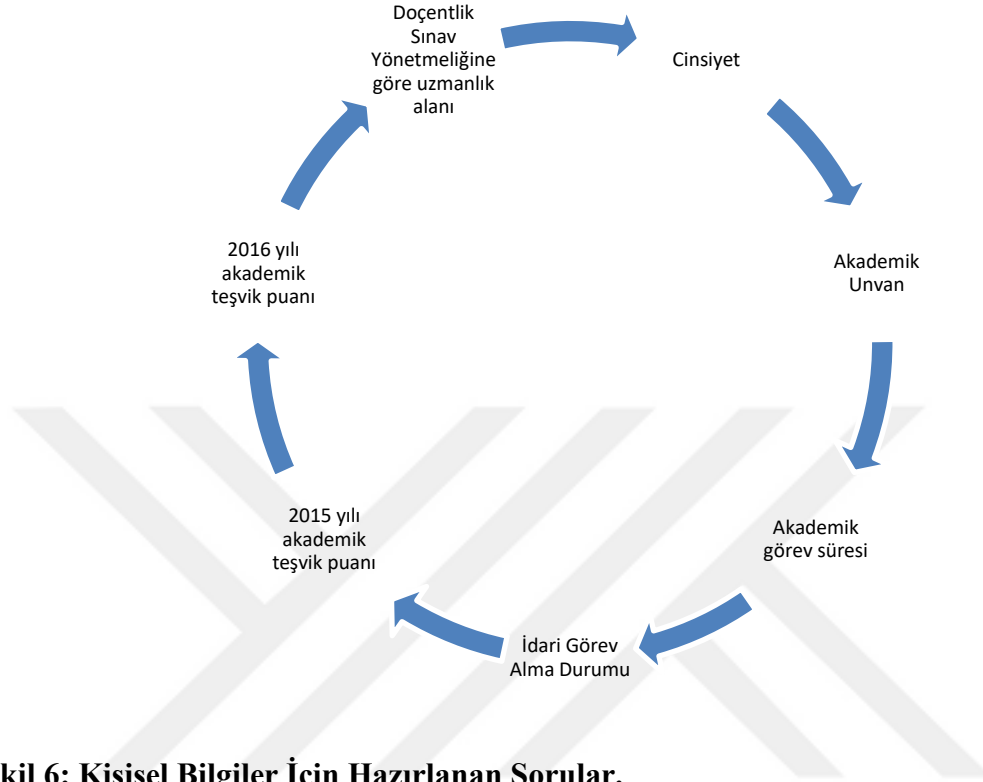
Anket formunun birinci bölümünde katılımcıların proaktif kişilik özelliklerini ölçmek için Akgündüz, Gök ve Alkan' ın (2017: 50-68) hazırlamış oldukları proaktif kişilik ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 9 sorudan oluşmaktadır.

Anket formunda katılımcıların proaktif çalışma davranışı sergileyip sergilemediklerinin ölçüldüğü ikinci bölümünde, kullanılan 9 sorudan oluşan proaktif çalışma davranışı ölçeği için Şahbazoğlu' nu (2014) hazırlamış olduğu ölçek kullanılmıştır.

Anket formunun üçüncü bölümünde katılımcıların yaptıkları işle uyumlarını ölçmek için ise 9 sorudan oluşan, Uçanok' un (2008) hazırlamış olduğu kişi iş uyumu ölçeği kullanılmıştır. Anket çalışmasının bu üç bölümünde ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmaktadır. Katılımcılar bu üç bölümde proaktif kişilik, proaktif çalışma ve kişi iş uyumu ile ilgili ifadelerle 1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum seçeneklerinden birini işaretleyerek cevap vermişlerdir.

Dördüncü bölümde yer alan 7 sorudan oluşan kişisel bilgi formunda ankete katılanların cinsiyetleri, akademik unvanları, akademik görev süreleri, idari görev alma durumları, 2015 ve 2016 yılı akademik teşvik puanları ve doçentlik sınav yönetmeliğine

göre uzmanlık alanları ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Toplam 7 sorudan oluşan bu kısımda katılımcı sayıları ve yüzdelik dilimleri yer almaktadır. Şekil 6 da bu soruları görebiliriz.



**Şekil 6: Kişisel Bilgiler İçin Hazırlanan Sorular.**

Toplam 34 sorudan oluşan anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 24 paket programından (Statistical Package for the Social Science) yararlanılmıştır. Toplanan verilerin güvenilirliği ve uygunluğu güvenilirlik analizi ile test edilmiş ve sonrasında değişkenler arasındaki ilişki korelasyon analizi ile ölçülmüştür.

## **2.7. Veri Toplama Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri**

Anket formunun birinci bölümünde katılımcıların proaktif kişilik özelliklerini ölçmek için kullanılan Akgündüz, Gök ve Alkan' ın (2017: 50-68) hazırlamış oldukları proaktif kişilik ölçeğinin güvenilirlik değeri 0,91'dir Anket formunda katılımcıların proaktif çalışma davranışı sergileyip sergilemediklerinin ölçüldüğü ikinci bölümünde kullanılan ve Şahbazoğlu' nun (2014) hazırlamış olduğu ölçeğinin güvenilirlik değeri 0,72' dir. Aynı şekilde anketin formunun üçüncü bölümünde katılımcıların yaptıkları işle uyumlarını ölçmek için kullanılan, Uçanok' un (2008) hazırlamış olduğu kişi iş uyumu ölçeğinin

güvenirlilik değeri 0,90' dır. Bu verilerden yola çıkarak bu üç ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## 2.8. Araştırmanın Güvenirlilik ve Geçerliliği

Anket çalışması sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda çalışmada kullanılan ölçek yapısı 2 aşamada incelenmiştir.

Araştırmanın gerçekleştirilmesi amacı ile kullanılan anket formundaki ölçek ifadelerinin güvenirliliklerinin test edilmesinde Cronbach's Alpha tekniğine başvurulmuştur. Bilindiği üzere, güvenirlilik herhangi bir ölçüme ait elde edilen genel puanların ve ölçeğe ait alt boyutların toplam puanların doğru, sağlam ve güçlülük düzeyini belirlemeye yönelik tahmini değerdir (Şencan, 2015: 15). Test sonucunda elde edilen alfa değeri ( $\alpha$ ), testin homojenliğinin göstergesi olarak kabul edilir. Cronbach's Alfa yöntemine göre, alfa ( $\alpha$ ) katsayısının genel olarak Tablo 4' teki gibi değerlendirilir (Özdamar, 2002: 673).

**Tablo 4: Cronbach's Alpha katsayısı için güvenirlilik düzeyleri**

$\alpha < 0.50$	Ölçek güvenilir değildir
$0.50 < \alpha < 0.60$	Ölçek düşük düzeyde güvenilirdir
$0.60 < \alpha < 0.70$	Ölçek kabul edilebilir düzeyde güvenilirdir
$0.70 < \alpha < 0.90$	Ölçek iyi düzeyde güvenilirdir
$\alpha > 0.90$	Ölçek çok iyi düzeyde güvenilirdir

**Tablo 5: Cronbach's Alpha tekniğine ilişkin çözümlene sonuçları**

Boyutlar	Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
Proaktif Kişilik Boyutu	.78	9
Proaktif Çalışma Boyutu	.86	9
Kişi İş Uyumu Boyutu	.79	9
<b>Genel Toplam</b>	<b>.79</b>	<b>27</b>

Tablo 5' te de görüldüğü üzere, proaktif kişilik ölçeğinin güvenirliliği 0.78 olarak tespit edilmiştir. Proaktif çalışma ölçeğinin güvenirliliği 0.86 ve kişi iş uyumu ölçeğinin güvenirliliği de 0.79 dur. Bu durumda üç ölçeğinde iyi düzeyde güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

Bu kısımda faktör analizi alt yapısı içerisinde yer alan “(KMO-Kaiser-Meyer-Olkin) ve “Barlett küresellik testi (Barlett's test of sphericity)” testleri gerçekleştirilmiştir.



Bilindiği üzere, “(KMO-Kaiser-Meyer-Olkin) ve “Barlett küresellik testi (Barlett’s test of sphericity)” testleri, gerçekleştirilecek faktör analizinde ön şart olan örneklem yeterliliği ve ölçek ifadelerinin boyutlanabilir düzeyde olup olmadığının tespitine olanak sağlayan testlerdir. Bu test içerisinde yer alan KMO değerinin 0,50’den büyük olması ve Barlett’s değerini ortaya koyan p değerinin ise 0,05’ten küçük olması kabul edilmektedir (Bayram, 2009; Seçer, 2013). Buna göre, elde edilen sonuçlar şu şekilde ortaya çıkmıştır:

**Tablo 6: Anketin birinci, ikinci ve üçüncü bölüm sorularının bileşen analizine uygunluk test sonucu**

Ölçekler	KMO Değeri	Barlett Sig Değeri ( p)
Proaktif Kişilik Boyutu	,777	,000
Proaktif Çalışma Boyutu	,852	,000
Kişi İş Uyumu Boyutu	,886	,000

Tablo 6’ da da görüldüğü üzere, bütün ölçeklerin Barlett küresellik testinin sonucunda bütün ölçeklerin anlamlı olduğunu söyleyebiliriz ( $,000 < 0.01$ ). Barlett küresellik testinin sonucunun istatistiksel olarak anlamlı ( $p < .001$ ) olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre, anket ölçeğinde yer alan ifadelerin faktör analizine uygunluğu anlaşılmıştır. Yine Tablo’ 6 da üç ölçeğinde KMO değerine baktığımızda proaktif kişilik ölçeğinin KMO değerinin ,777, proaktif çalışma davranışı ölçeğinin KMO değerinin ,852 ve kişi iş uyumu ölçeğinin KMO değerinin ,886 olduğunu görebiliriz. Bu bağlamda KMO-Measure of Sampling Adequacy değerinin

0.5 – 0.6 arasında olması kötü

0.6 – 0.7 arasında zayıf

0.7 – 0.8 arasında orta

0.8 – 0.9 arasında iyi

$> 0.9$  ise mükemmel olduğu kabul edilir (Çokluk, vd., 2012). Araştırmamızda elde edilen bu sonuç ölçeklerin “iyi” düzeyde örnekleme sahip olduğunu göstermiştir.

## 2.9. Normallik Analizi

Araştırmada, anket yöntemi sonucu elde edilen verilerin çözümlenmesinde kullanılan bir diğer test tekniği de normallik testidir. Bu test, parametrik test yöntemlerinin kullanılabilirliğinin temel bir şartı olan “verilerin normal bir dağılıma sahip olma” koşulunu ortaya koyan bir test tekniğidir. Normallik testinde Skewness (Çarpıklık) ve

Kurtosis (Basıklık) değerlerinin sıfıra yakın veya -2 ile +2 aralığında olması beklenmektedir. Bu koşulun yerine geldiği durumlarda verilerin normal dağılıma sahip olduğu varsayılır (George ve Mallery, 2010). Verilerin normal dağılıma uygun olduğu durumda ise, teste ilişkin aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

$H_0$ : Akademik personellerin proaktif kişilik yapısı, proaktif çalışma ve kişi iş uyumuna yönelik görüşlerinin ortaya konmasına yönelik elde edilen veriler normal dağılıma uygundur.

$H_1$ : Akademik personellerin proaktif kişilik yapısı, proaktif çalışma ve kişi iş uyumuna yönelik görüşlerinin ortaya konmasına yönelik elde edilen veriler normal dağılıma uygun değildir.

Bu hipotezler doğrultusunda yapılan normallik testine ilişkin elde edilen analiz değerleri Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo 7: Normallik testi sonuçları**

	Proaktif Kişilik		Proaktif Çalışma		Kişi İş Uyumu	
	İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata
Ortalama	3.99	.030	3.96	.035	3.06	.019
5% Kırpılmış Ortalama	4.01		3.98		3.07	
Medyan	4.00		4.00		3.11	
Varyans	.208		.288		.082	
Standart Sapma	.457		.536		.286	
Skewness	-.253	.160	-.407	.600	-.627	.600
Kurtosis	.545	.320	.720	.220	.640	.320

Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinden de anlaşılacağı üzere anket uygulaması sonucunda elde edilen verilerin normal bir dağılım gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır (George ve Mallery, 2010). Yani  $H_0$  kabul edilmiş  $H_1$  ise reddedilmiştir. Örneğin Proaktif kişilik için bu değerlere bakacak olursak Skewness (Çarpıklık) değerinin:  $-0.253/0.160 = -1.581$  ve Kurtosis (Basıklık) değerininse:  $0.545/0.320 = 1.703$  olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre verilerin normal dağılıma sahip olduğunu söyleyebiliriz.

### 3.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde çalışmamıza katılan kişilere ait bilgiler ve diğer konularla ilgili istatistiki veriler ortaya konulacaktır. Daha sonrasında kurulan hipotezlerin doğruluğu kontrol edilecektir.

#### 3.1.Katılımcılara Ait Genel Betimsel İstatistikler

Araştırmanın bu kısmında, katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili - akademik unvan, görev süresi, idari görev durumu, uzmanlık alanı- 2015 ve 2016 yılı akademik teşvik puanlarına yönelik elde edilen verilere yer verilecektir. Söz konusu çözümlenmeler Frequencies yöntemi ile gerçekleştirilmiş olup Tablo 8,9,10,11.12.13 ve 14' te sonuçları sunulmuştur.

**Tablo 8: Cinsiyet**

Cinsiyet	Kişi (N)	Yüzde (%)
Erkek	163	70,9
Kadın	67	29,1
Toplam	230	100

Tablo 8'de verilen sonuçlara göre, araştırmaya katılanların % 70.9'u erkek; % 29.1'i ise kadındır. Buna göre araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu ifade edilebilir.

**Tablo 9: Akademik unvan**

Akademik Unvan	Kişi (N)	Yüzde (%)
Prof. Dr.	12	5,2
Doç. Dr.	19	8,3
Dr. Öğr. Üyesi	94	40,9
Öğretim Görevlisi	36	15,7
Araştırma Görevlisi	63	27,4
Okutman ve Uzman	6	2,6
<b>Toplam</b>	<b>230</b>	<b>100</b>

Tablo 9'da verilen sonuçlara göre, araştırmaya katılanların % 5.2'si Prof. Dr.; % 8.3'ü Doç. Dr.; % 40.9'u Dr. Öğr. Üyesi; % 15.7'si Öğretim Görevlisi; % 27.4'ü Araştırma görevlisi ve % 2.6'sı ise Okutman ve Uzmandır. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere,

araştırmaya daha çok Dr. Öğr. Üyesi unvanına sahip akademisyenlerin katıldığı ifade edilebilir.

**Tablo 10: Akademik görev süresi**

Görev Süresi	Kişi (N)	Yüzde (%)
5 yıl altı	55	23,9
5-10 yıl	86	37,4
11-16 yıl	64	27,8
17-22 yıl	18	7,8
23 yıl ve üzeri	7	3,0
<b>Toplam</b>	<b>230</b>	<b>100</b>

Çalışmamızda akademisyenlerin görev süreleri ile ilgili ucu açık soru sorulmuş ve elde edilen değerler belirli çalışma sürelerine göre daha sonra kategorilere ayrıldı. Tablo 12’de verilen analiz sonuçlarına göre, araştırmaya katılanların % 23.9’u 5 yıl ve daha az süredir; % 37.4’ü 5-10 yıl arasında ; % 27.8’i 11-16 yıl arasında ; % 7.8’i 17-22 yıl arasında ve % 3’ü ise 23 yıl ve üzeri bir süredir akademisyen olarak çalışmaktadır. Bartın Üniversitesi yeni kurulan bir üniversite olduğu için çalışma yılında büyük çoğunluğu 10 yıl ve altında toplandığı görülmektedir.

**Tablo 11: İdari görev durumu**

İdari Görevinin Olup Olmaması	Kişi (N)	Yüzde (%)
Evet	89	38,7
Hayır	141	61,3
<b>Toplam</b>	<b>230</b>	<b>100</b>

Çalışmamızda akademisyenlerin idari görevlerinin sorulmasındaki neden, görüştüğüm birçok akademisyenin idari görevin akademik performansı etkilediği yönündeki görüşleri sahip olmalarıydı. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar Tablo 12’ de gösterilmiştir. Tablo 11’de verilen sonuçlardan da anlaşılacağı üzere, araştırmaya katılanların % 38.7’sinin idari görevinin olduğu buna karşılık % 61.3’ünün ise herhangi bir idari göreve sahip olmadığı görülmüştür.

**Tablo 12: Uzmanlık alanı**

Doçentlik Uzmanlık Alanı	Kişi (N)	Yüzde (%)
Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı	53	23.0

Tablo 12: (devam ediyor)

Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı	18	7.8
Filoloji Temel Alanı	5	2.2
Güzel Sanatlar Temel Alanı	2	.9
Hukuk Temel Alanı	4	1.7
İlahiyat Temel Alanı	7	3.0
Mimarlık, Planlama, Tasarım Temel Alanı	3	1.3
Mühendislik Temel Alanı	40	17.4
Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı	41	17.8
Sağlık Bilimleri Temel Alanı	6	2.6
Ziraat, Orman ve Su Ürünleri Temel Alanı	34	14.8
Spor Bilimleri Temel Alanı	17	7.4
<b>Toplam</b>	230	100

Araştırmaya katılanların uzmanlık alanlarına ilişkin sonuçlara baktığımızda (Tablo 15), % 23'ünün Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanlarında, % 7.8'inin Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanlarında, % 2.2'sinin Filoloji Temel Alanlarında, % 0.9'unun Güzel Sanatlar Temel Alanlarında, % 1.7'sinin Hukuk Temel Alanlarında, % 3'ünün İlahiyat Temel Alanlarında, % 1.3'ünün Mimarlık, Planlama, Tasarım Temel Alanlarında, % 17.4'ünün Mühendislik Temel Alanlarında, % 17.8'inin Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanlarında, % 2.6'sının Sağlık Bilimleri Temel Alanlarında, % 14.8'inin Ziraat, Orman ve Su Ürünleri Temel Alanlarında ve % 7.4'ünün ise Spor Bilimleri Temel Alanlarında yer aldığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre çalışmaya katılan en geniş kitleyi eğitim bilimleri ve öğretmen yetiştirme temel alanında görev yapan akademisyenlerin oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 13: 2015 yılı akademik teşvik puanı

Puan Aralığı	Kişi (N)	Yüzde (%)
0-29	146	63,5
30-39	32	14
40-49	16	7
50-59	13	5,5
60-69	11	4,6
70-79	7	3,3
80-89	2	0,8
90-100	3	1,3
<b>Toplam</b>	230	100

2015 yılına ait teşvik puanlarına baktığımızda, katılımcıların daha çok 0-29 puanlık dilimde (146 kişi) yer aldığı ortaya çıkmıştır. Bu sayıyı, 30-39 puanlık dilimde 32 kişi

takip etmektedir. Bu sonuçtan katılımcıların büyük bir çoğunluğunu, 70 ve altında puan alan kişilerden oluştuğu söylenebilir.

**Tablo 14: 2016 yılı akademik teşvik puanı**

Puan Aralığı	Kişi (N)	Yüzde (%)
0-29	98	42,5
30-39	36	15,5
40-49	28	12,5
50-59	18	7,8
60-69	11	4,7
70-79	12	5,3
80-89	14	6
90-100	13	5,7
Toplam	230	100

2016 yılına ait teşvik puanlarına baktığımızda, katılımcıların 2015 yılı akademik teşvik puanlarında olduğu gibi 0-29 puan aralığında en fazla yoğunlaştığını fakat sayı olarak önceki yıldan daha az olduğunu görmekteyiz. 2015 yılına göre akademik teşvikten yararlanan akademisyen sayısında artış olduğunu ayrıca oran olarak da en fazla artışın 70 ve üzerindeki puan aralığında gerçekleştiğini görebiliriz. Bu durum bize akademik teşvikten faydalananların sayısında 2015 yılına göre sadece artış olmadığını aynı zamanda bu teşvikten yararlanan kişilerin puanlarında da artış olduğunu ortaya koymaktadır.

### **3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin İncelenmesi ve Betimsel İstatistikleri**

Bu kısımda çalışmada kullanılan ölçeklerin ortalamaları ve standart sapmaları açıklanacaktır. Ayrıca çalışmaya katılanların ölçek ifadelerine verdikleri cevaplar tek tek değerlendirilmeye çalışılacaktır. Çalışmada kullanılan anket formunda ki ifadeler aşağıdaki verilen değerlerden yararlanılarak yorumlanacaktır (Kaplanoğlu, 2014: 138).

-Ortalama = 1,00-1,80 aralığında çok düşük

-Ortalama = 1,81-2,60 aralığında düşük

-Ortalama = 2,61-3,40 aralığında orta

-Ortalama = 3,41-4,20 aralığında yüksek

-Ortalama = 4,21-5,00 aralığında çok yüksek

Tablo 15’ te katılımcıların proaktif kişilik özelliklerine sahip olup olmadıklarını incelemek amacıyla sorulan sorulara verilen cevapları içermektedir. Tablo 16’ da katılımcıların proaktif çalışma davranışına sahip olup olmadıklarını incelemek amacıyla oluşturulan 9 soruya yönelik görüşlerine yer verilmiş ve Tablo 17’ de de kişi iş uyumu ile ilgili betimsel istatistikler verilmiştir. Bu tablolarda her bir ifade için katılımcı sayıları, yüzde dağılımları, bu ifadelerin ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 15: Proaktif Kişilik Ölçeğinin Ortalaması ve Standart Sapması**

Proaktif kişilik ile ilgili katılımcılara yöneltilen ifadeler		Kişi (N)	Ort.	S	
Her zaman işleri daha iyi yapmanın yollarını ararım.		230	4.28	.648	
Fırsatların farkına varmak konusunda son derece iyiyimdir.		230	3.90	.738	
Hoşlanmadığım bir şey olduğunu görürsem, düzeltirim.		230	4.11	.696	
Bulduğum her ortamda, yapıcı değişikliklerin öncüsü olmuşumdur.		230	3.73	.803	
Benim için hiçbir şey, düşüncelerimin hayata geçtiğini görmekten daha heyecan verici olamaz.		230	4.17	.871	
Başkaları karşı çıksa bile düşüncelerimin arkasında durmayı severim.		230	4.06	.709	
Sürekli olarak yaşamımı iyileştirmenin yeni yollarını ararım.		230	4.13	.714	
Bir şeye inanmışsam ne kadar zor olursa olsun onu gerçekleştiririm.		230	4.07	.795	
Bir şeye inanmışsam ne kadar zor olursa olsun onu gerçekleştiririm.		230	3.50	835	
<b>Proaktif Kişilik Genel Ortalama</b>			<b>3.99</b>	<b>.756</b>	
<b>Her zaman işleri daha iyi yapmanın yollarını ararım.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	4.28	.648
	Katılmıyorum	2	.9		
	Kararsızım	13	5.7		
	Katılıyorum	130	56.5		
	Tamamen Katılıyorum	84	36.5		
	Toplam	230	100.0		
<b>Fırsatların farkına varmak konusunda son derece iyiyimdir.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	3.90	.738
	Katılmıyorum	9	3.9		
	Kararsızım	42	18.3		
	Katılıyorum	138	60.0		
	Tamamen Katılıyorum	40	17.4		
	Toplam	230	100.0		
<b>Hoşlanmadığım bir şey olduğunu görürsem, düzeltirim.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	1	.4		
	Katılmıyorum	4	1.7		

Tablo 15: (devam ediyor)

	Kararsızım	26	11.3	4.11	.696
	Katılıyorum	136	59.1		
	Tamamen Katılıyorum	63	27.4		
	Toplam	230	100.0		
<b>Bulduğum her ortamda, yapıcı değişikliklerin öncüsü olmuşumdur.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	2	.9	3.73	.803
	Katılmıyorum	9	3.9		
	Kararsızım	75	32.6		
	Katılıyorum	108	47.0		
	Tamamen Katılıyorum	36	15.7		
	Toplam	230	100.0		
<b>Benim için hiçbir şey, düşüncelerimin hayata geçtiğini görmekten daha heyecan verici olamaz.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	4.17	.871
	Katılmıyorum	9	3.9		
	Kararsızım	38	16.5		
	Katılıyorum	85	37.0		
	Tamamen Katılıyorum	97	42.2		
	Toplam	230	100.0		
<b>Başkaları karşı çıksa bile düşüncelerimin arkasında durmayı severim.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Katılmıyorum	6	2.6	4.06	.709
	Kararsızım	33	14.3		
	Katılıyorum	132	57.4		
	Tamamen Katılıyorum	59	25.7		
	Toplam	230	100.0		
<b>Sürekli olarak yaşamımı iyileştirmenin yeni yollarını ararım.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	4.13	.714
	Katılmıyorum	2	.9		
	Kararsızım	33	14.3		
	Katılıyorum	123	53.5		
	Tamamen Katılıyorum	71	30.9		
	Toplam	230	100.0		
<b>Bir şeye inanmışsam ne kadar zor olursa olsun onu gerçekleştiririm.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Katılmıyorum	8	3.5	4.07	.795
	Kararsızım	41	17.8		
	Katılıyorum	108	47.0		



Tablo 15: (devam ediyor)

	Tamamen Katılıyorum	73	31.7		
	Toplam	230	100.0		
<b>Fırsatları başkalarından çok daha önce fark ederim.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	4	1.7	3.50	.835
	Katılmıyorum	21	9.1		
	Kararsızım	79	34.3		
	Katılıyorum	108	47.0		
	Tamamen Katılıyorum	18	7.8		
	Toplam	230	100.0		

Ort: Ortalama S: Standart Sapma

Tablo 15 incelendiğinde katılımcıların “proaktif kişilik” özelliği sergileyip sergilemediklerini ortaya koymak için oluşturulan ölçek ifadelerine katılımcıların tümünün cevap verdiği görülmüştür. Benzer şekilde, Tablo 15’te katılımcıların en yüksek değerli ortalamaı **“Her zaman işleri daha iyi yapmanın yollarını ararım.”** ( $Ort.=4.28\pm 0.648$ ) ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Yani katılımcıların çoğunun, akademik faaliyetler başta olmak üzere tüm alanlarda yapmış oldukları işlerde her zaman daha iyiye erişmeyi hedefledikleri ifade edilebilir. Yine bu ölçek içerisinde, en düşük ortalamanın ise, **“Fırsatları başkalarından çok daha önce fark ederim.”** ifadesine ait olduğu görülmüştür ( $Ort.=3,50\pm 0.835$ ). Bu ifade, anket uygulamasına katılanların her ne kadar yapmış oldukları işlerde en iyiyi yakalama uğraşısı içinde oldukları ifade edilse de, katılımcıların ele geçen fırsatları yakalamada gecikme yaşadıkları söylenebilir.

Proaktif çalışma ölçeğine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 16’ de gösterilmiştir.

Tablo 16: Proaktif Çalışma Ölçeğinin Ortalaması ve Standart Sapması

Katılımcılara yöneltilen ifadeler	Kişi (N)	Ort.	S
İşyerimde, kısa vadede işleri yavaşlatacak olsa bile uzun vadede etkili olacağına inandığım yöntemler geliştirmeye çalışırım.	230	3.89	.727
İşyerimde, yanlış giden işlerin nedenini bulmaya çalışırım.	230	3.99	.712
İşyerimde, hataların tekrarlanmasını engellemenin yollarını bulmaya çalışırım.	230	4.05	.728
İşyerimde, yaratıcı fikirler üretirim.	230	3.96	.786
İşyerimde, yeni teknikler, teknolojiler ve/veya ürün fikirleri araştırırım.	230	3.93	.795

Tablo 16: (devam ediyor)

İşyerimde, yeni fikirlere öncülük eder desteklerim.		230	3.90	.770	
Çalışma arkadaşlarım aynı fikirde olmasalar bile işyeri sorunları hakkındaki görüşlerimi onlarla paylaşıyorum.		230	3.92	.855	
İşyeri sorunlarını dile getirip çalışma arkadaşlarımla da tartışarak bu sorunlara çözüm üretirim.		230	3.97	.781	
İşyerimde, yeni uygulamalar veya değişiklikler hakkındaki fikirlerimi açıkça dile getiririm.		230	4.02	.836	
<b>Proaktif çalışma</b>		<b>230</b>	<b>3,95</b>	<b>.776</b>	
<b>İşyerimde, kısa vadede işleri yavaşlatacak olsa bile uzun vadede etkili olacağına inandığım yöntemler geliştirmeye çalışırım.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Katılmıyorum	12	5.2	3.89	.727
	Kararsızım	39	17.0		
	Katılıyorum	142	61.7		
	Tamamen Katılıyorum	37	16.1		
	Toplam	230	100.0		
<b>İşyerimde, yanlış giden işlerin nedenini bulmaya çalışırım.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	2	.9	3.99	.712
	Katılmıyorum	9	3.9		
	Kararsızım	20	8.7		
	Katılıyorum	157	68.3		
	Tamamen Katılıyorum	42	18.3		
	Toplam	230	100.0		
<b>İşyerimde, hataların tekrarlanmasını engellemenin yollarını bulmaya çalışırım.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	4.05	.728
	Katılmıyorum	3	1.3		
	Kararsızım	40	17.4		
	Katılıyorum	125	54.3		
	Tamamen Katılıyorum	61	26.5		
	Toplam	230	100.0		
<b>İşyerimde, yaratıcı fikirler üretirim.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	2	.9	3.96	.786
	Katılmıyorum	9	3.9		
	Kararsızım	37	16.1		
	Katılıyorum	131	57.0		
	Tamamen Katılıyorum	51	22.2		
	Toplam	230	100.0		

Tablo 16: (devam ediyor)

<b>İşyerimde, yeni teknikler, teknolojiler ve/veya ürün fikirleri araştırdım.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	3.93	.795
	Katılmıyorum	8	3.5		
	Kararsızım	51	22.2		
	Katılıyorum	116	50.4		
	Tamamen Katılıyorum	54	23.5		
	Toplam	230	100.0		
<b>İşyerimde, yeni fikirlere öncülük eder desteklerim.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	1	.4	3.90	.770
	Katılmıyorum	11	4.8		
	Kararsızım	41	17.8		
	Katılıyorum	133	57.8		
	Tamamen Katılıyorum	44	19.1		
	Toplam	230	100.0		
<b>Çalışma arkadaşlarım aynı fikirde olmasalar bile işyeri sorunları hakkındaki görüşlerimi onlarla paylaşıyorum.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	3	1.3	3.92	.855
	Katılmıyorum	8	3.5		
	Kararsızım	52	22.6		
	Katılıyorum	109	47.4		
	Tamamen Katılıyorum	58	25.2		
	Toplam	230	100.0		
<b>İşyeri sorunlarımı dile getirip çalışma arkadaşlarımla da tartışarak bu sorunlara çözüm üretirim.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	2	.9	3.97	.781
	Katılmıyorum	9	3.9		
	Kararsızım	35	15.2		
	Katılıyorum	133	57.8		
	Tamamen Katılıyorum	51	22.2		
	Toplam	230	100.0		
<b>İşyerimde, yeni uygulamalar veya değişiklikler hakkındaki fikirlerimi açıkça dile getiririm.</b>					
		<b>Kişi (N)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Ort.</b>	<b>S</b>
	Hiç Katılmıyorum	4	1.7	4.02	.836
	Katılmıyorum	10	4.3		
	Kararsızım	24	10.4		
	Katılıyorum	132	57.4		

Tablo 16: (devam ediyor)

	Tamamen Katılıyorum	60	26.1		
	Toplam	230	100.0		

Ort: Ortalama S: Standart Sapma

Tablo 16 incelendiğinde katılımcıların proaktif çalışma davranışı özelliklerine ilişkin görüşlerinin ortaya konması için oluşturulan ölçek ifadelerine katılımcıların tümünün cevap verdiği görülmüştür. Tablo 16’ da katılımcıların proaktif çalışma ölçeğindeki sorulara verdikleri cevapların ortalamalarına baktığımızda en yüksek ortalamaya **“İşyerimde, hataların tekrarlanmasını engellemenin yollarını bulmaya çalışırım.”** ifadesinin olduğunu ( $Ort.=4.05\pm 0.728$ ) söyleyebiliriz. Yani katılımcıların çoğunun, mevcut işyerlerinde sürekli yapılan hataların düzeltilmesi noktasında birtakım çözümleyici tedbirler bulma uğraşısı içinde olduğu ifade edilebilir. Yine Tablo 16’ ya baktığımızda bu ölçek içerisinde, en düşük ortalamanın ise, **“İşyerimde kısa vadede işleri yavaşlatacak olsa bile uzun vadede etkili olacağına inandığım yöntemler geliştirmeye çalışırım.”** ifadesine ait olduğu görülmüştür ( $Ort.=3.89\pm 0.727$ ). Buna göre, anket uygulamasına katılanlar çalışmış oldukları işyerlerinde kısa vadede işlerin yavaşlama ihtimalini de göz önüne alarak, daha çok uzun vadeli kazanç sağlayacak yöntemleri tercih etmektedirler. Fakat bu duruma karşı katılımcıların hataların tekrarını engellemek kadar ilgi göstermediği görülmektedir.

Kişi-İş uyumu ölçeği içerisinde yer alan maddelere yönelik, katılımcıların verdikleri cevapların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 17’ de açıklanmaktadır.

Tablo 17: Kişi-iş Uyumu Ölçeğinin Ortalaması ve Standart Sapması

Katılımcılara yöneltilen ifadeler	Kişi (N)	Ort.	S
Şu anda yaptığım iş aslında beni hiç yansıtmıyor.	230	1.73	.876
Bu iş gerçekte yapmak istediğim iş değil.	230	1.85	1.006
Bu iş her anlamda bana uygun.	230	3.96	.975
Yaptığım işin doğru bir iş olmadığını düşünüyorum.	230	1.75	1.034
Bu işte amaçlarımın ve ihtiyaçlarımın karşılandığını düşünüyorum.	230	3.79	.901
Mevcut işim beni motive ediyor.	230	3.93	.864
Kabiliyet, beceri ve yeteneklerimin mevcut işime uygun olduğunu düşünüyorum.	230	4.13	.906
Başka bir işin bana çok daha uygun olduğuna eminim.	230	2.45	1.173
Mevcut işimde yetenek, beceri ve yetkinliklerimi kullanabiliyorum.	230	3.94	.867

Tablo 17: (devam ediyor)

Kişi-iş uyumu		230	3.05	.955	
<b>Şu anda yaptığım iş aslında beni hiç yansıtmıyor.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	108	47.0	1.73	.876
	Katılmıyorum	94	40.9		
	Kararsızım	14	6.1		
	Katılıyorum	11	4.8		
	Tamamen Katılıyorum	3	1.3		
	Toplam	230	100.0		
<b>Bu iş gerçekte yapmak istediğim iş değil.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	104	45.2	1.85	1.006
	Katılmıyorum	82	35.7		
	Kararsızım	26	11.3		
	Katılıyorum	11	4.8		
	Tamamen Katılıyorum	7	3.0		
	Toplam	230	100.0		
<b>Bu iş her anlamda bana uygun.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	7	3.0	3.96	.975
	Katılmıyorum	14	6.1		
	Kararsızım	30	13.0		
	Katılıyorum	110	47.8		
	Tamamen Katılıyorum	69	30.0		
	Toplam	230	100.0		
<b>Yaptığım işin doğru bir iş olmadığını düşünüyorum.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	122	53.0	1.75	1.034
	Katılmıyorum	73	31.7		
	Kararsızım	11	4.8		
	Katılıyorum	18	7.8		
	Tamamen Katılıyorum	6	2.6		
	Toplam	230	100.0		
<b>Bu işte amaçlarımın ve ihtiyaçlarımın karşılandığını düşünüyorum.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	8	3.5	3.79	.901
	Katılmıyorum	12	5.2		
	Kararsızım	38	16.5		
	Katılıyorum	134	58.3		
	Tamamen Katılıyorum	38	16.5		

Tablo 17: (devam ediyor)

Toplam		230	100.0		
<b>Mevcut işim beni motive ediyor.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	6	2.6	3.93	.864
	Katılmıyorum	8	3.5		
	Kararsızım	34	14.8		
	Katılıyorum	130	56.5		
	Tamamen Katılıyorum	52	22.6		
	Toplam	230	100.0		
<b>Kabiliyet, beceri ve yeteneklerimin mevcut işime uygun olduğunu düşünüyorum.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	8	3.5	4.13	.906
	Katılmıyorum	4	1.7		
	Kararsızım	21	9.1		
	Katılıyorum	114	49.6		
	Tamamen Katılıyorum	83	36.1		
	Toplam	230	100.0		
<b>Başka bir işin bana çok daha uygun olduğuna eminim.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	54	23.5	2.45	1.173
	Katılmıyorum	80	34.8		
	Kararsızım	49	21.3		
	Katılıyorum	33	14.3		
	Tamamen Katılıyorum	14	6.1		
	Toplam	230	100.0		
<b>Mevcut işimde yetenek, beceri ve yetkinliklerimi kullanabiliyorum.</b>					
		Kişi (N)	Yüzde (%)	Ort.	S
	Hiç Katılmıyorum	6	2.6	3.94	.867
	Katılmıyorum	10	4.3		
	Kararsızım	27	11.7		
	Katılıyorum	135	58.7		
	Tamamen Katılıyorum	52	22.6		
	Toplam	230	100.0		

Ort: Ortalama S: Standart Sapma

Tablo 17 incelendiğinde katılımcıların yaptıkları işle uyumlarını ortaya konması için oluşturulan ölçek ifadelerine katılımcıların tümünün cevap verdiği görülmüştür. Benzer şekilde, Tablo 17’de katılımcıların en yüksek değerli ortalamayı “**Kabiliyet, beceri ve yeteneklerimin mevcut işime uygun olduğunu düşünüyorum.**” ( $Ort.=4.13\pm 0.906$ )

ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Yine bu ölçek içerisinde, en düşük ortalamanın ise, “**Şu anda yaptığım iş aslında beni hiç yansıtmıyor.**” ifadesine ait olduğu görülmüştür ( $Ort.=1.73\pm 0.876$ ). Bu ifadelerden de yola çıkarak, katılımcıların büyük bir çoğunluğunun yaptıkları işe uyumlu olduklarını söyleyebiliriz.

**Tablo 18: Tüm Ölçeklerin Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları**

Boyutlar	Ort.	S
Proaktif kişilik yapısı boyutu	3.99	.457
Proaktif çalışma boyutu	3.96	.536
Kişî iş uyumu boyutu	3.06	.286

Ort: Ortalama S: Standart Sapma

Tablo 18 araştırmaya katılan akademik personellerin “proaktif kişilik yapısı, proaktif çalışma ve kişî iş uyumu” boyutlarının bir bütün olarak yer aldığı ortalama ve standart sapma değerlerini içermektedir. Buna göre, katılımcıların, söz konusu 3 boyut ile ilgili olarak verilen ifadelerden en yüksek düzeye proaktif kişilik boyutunun daha sonrasında sırasıyla proaktif çalışma ve kişî iş uyumu boyutlarının geldiğini söyleyebiliriz. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere, araştırmaya katılanların yüksek düzeyde proaktif bir kişilik yapısı sergiledikleri, bunun yanında katılımcıların proaktif çalışmaya yatkın oldukları ifade edilebilir. Yine, katılımcıların kişî-iş uyum düzeylerinde orta düzeyli bir uyum gösterdikleri ifade edilebilir.

### 3.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Çalışmanın bu kısmında, katılımcıların “proaktif kişilik yapısı, proaktif çalışma ve kişî iş uyumu” boyutlarında yer alan görüşleri ve akademik uzmanlık alanları, unvan, görev süresi ile 2015 ve 2016 yıllarına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen sonuçlara yer verilecektir. Söz konusu ilişkinin çözümlenmesinde parametrik test yöntemlerinden biri olan korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ve +1 arasında değerler alabilir. Değişkenler arasındaki aynı yönlü mükemmel bir ilişki için bu değer +1 olması gerekirken (bir değer bir birim artarken diğeri de bir birim artmaktadır) ve değişkenler arasındaki farklı yönlü mükemmel bir ilişki için bu değer -1 olması gerekir. Katsayının sıfır olması ise değişkenler arasında açık/görülebilir herhangi bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir (Altunışık, 2012).

İlişkilerin incelendiği korelasyon tablolarında p: anlamlılık düzeyini, r: korelasyon değerini ve N ise katılımcı sayısını göstermektedir.

H<sub>1.1</sub>: Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 19: Kişi-İş Uyumuna İle 2015 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları**

		Kişi-İş Uyumuna	2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı
Kişi-İş Uyumuna	r	1	.04
	p		.45
	N	230	230
2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	.04	1
	p	.45	
	N	230	230

Tablo 19’ da akademik personelin kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısının düzeyinin (derecesi)  $r = .04$  olduğu görülmektedir. Korelasyon katsayısının 0.50 den küçük olması ilişkinin zayıf olduğunu hatta sıfıra yaklaştıkça ilişkinin olmadığını gösterir. Söz konusu katsayısı için önemlilik testi sonucuna baktığımızda ise bu ilişkinin .05 güven aralığında istatistiksel açıdan da anlamsız olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .45 > .05$ ). Bu duruma göre de önceden oluşturulan H<sub>1.1</sub> hipotezi reddedilmiştir. Bu durumda akademik personelin yaptıkları işle uyumları ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğu ancak bu ilişkinin istatistiksel açıdan anlamsız olduğunu söyleyebiliriz.

H<sub>1.2</sub>: Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 20: Kişi-İş Uyumuna İle 2016 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları**

		Kişi-İş Uyumuna	2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı
Kişi-İş Uyumuna	r	1	.16
	p		.02
	N	230	230
2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	.16	1
	p	.02	
	N	230	230



Akademik personellerin kişi iş uyumuna yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısının düzeyi (derecesi)  $r = .16$ 'dır. Yani, kişi iş uyumuna yönelik katılımcı görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır. Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin  $.05$  düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .02 < 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{1,2}$  hipotezi kabul edilmiştir.

$H_{2,1}$ : Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 21: Proaktif Kişilik ile 2015 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları**

		2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Proaktif Kişilik
2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	-.07
	p		.29
	N	230	230
Proaktif Kişilik	r	-.07	1
	p	.29	
	N	230	230

Tablo 21' e baktığımızda akademik personelin proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiye baktığımızda zayıf bir negatif ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. ( $r = -.07$ ) Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin  $.05$  anlamlılık düzeyine göre anlamsız olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .29 > 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{2,1}$  hipotezi reddedilmiştir. Yani katılımcıların proaktif kişilik özelliği arttıkça ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanlarında azda olsa azalma olmaktadır. Fakat bu durum istatistiki açıdan anlamlı değildir.

$H_{2,2}$ : Katılımcıların Proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 22: Proaktif Kişilik ile 2016 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları**

		2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Proaktif Kişilik
2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	.12
	p		.06
	N	230	230

Tablo 22: (devam ediyor)

<b>Proaktif Kişilik</b>	r	.12	1
	p	.06	
	N	230	230

Akademik personellerin proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısının düzeyi (derecesi)  $r = .12$ 'dir. Bu sonuca göre bu iki değişken arasında aralarında zayıf bir pozitif ilişki vardır. Bu ilişkinin istatistiki anlamlılığına baktığımızda ise bu sonucun istatistiksel olarak .05 düzeyinde anlamsız olduğunu söyleyebiliriz. ( $p = .06 > 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{2,2}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{3,1}$ : Katılımcıların Proaktif çalışma davranışına yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 23: Proaktif Çalışma ile 2015 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları**

		2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Proaktif Çalışma
<b>2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı</b>	r	1	-.07
	p		.31
	N	230	230
<b>Proaktif Çalışma</b>	r	-.07	1
	p	.31	
	N	230	230

Akademik personelin proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısının düzeyi (derecesi)  $r = -.07$ 'dir. Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamsız olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .31 > 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{3,1}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{3,2}$ : Katılımcıların Proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 24: Proaktif Çalışma ile 2016 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları**

		2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Proaktif Çalışma
2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	.20
	p		.07
	N	230	230
Proaktif Çalışma	r	.20	1
	p	.07	
	N	230	230

Tablo 24' e göre katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında Pearson korelasyon katsayısına göre zayıf ve pozitif yönlü bir ilişki vardır ( $r = .20$ ). Yani akademisyenlerin proaktif çalışma davranışları arttıkça 2016 yılı akademik teşvik puanları da artmaktadır. Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamsız olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .07 > 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{3.2}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{4.1}$ : Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 25: Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları**

		2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Akademik Unvan
2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	-.33
	p		.00
	N	230	230
Akademik Unvan	r	-.33	1
	p	.00	
	N	230	230

Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 25' e baktığımız zaman bu iki değişken arasında negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz ( $r = -.33$ ). Yani akademik unvan sıralamısında araştırma gör vve uzmanlardann profesörlere doğru gidildikçe akademik teşvik puanında azalmanın olduğu sonucuna varılmıştır. Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .00 < 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{4.1}$  hipotezi kabul edilmiştir.

H<sub>4,2</sub>: Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 26: Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları**

		2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Akademik Unvan
2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	-.33
	p		.00
	N	230	230
Akademik Unvan	r	-.33	1
	p	.00	
	N	230	230

Akademik personellerin unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısının düzeyi (derecesi)  $r = -.33$ 'dür. Yani, katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .00 < 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan H<sub>4,2</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

H<sub>4,3</sub>: Katılımcıların akademik görev süreleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 27: Katılımcıların Akademik Görev Süreleri ile 2015 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları**

		2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Akademik Görev Süresi
2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	.38
	p		.00
	N	230	230
Akademik Görev Süresi	r	.38	1
	p	.00	
	N	230	230

Tablo 27' e göre katılımcıların görev süreleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiye baktığımızda Pearson korelasyon katsayısının düzeyine göre pozitif bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. ( $r = .38$ ) Söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ( $p = .00 < 0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan H<sub>4,3</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Yani

akademisyenlerin görev süresi arttıkça 2015 yılı akademik teşvik puanlarında artış gözlemlenmektedir.

H<sub>4.4</sub>: Katılımcıların akademik görev süreleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 28: Katılımcıların Akademik Görev Süreleri ile 2016 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları**

		2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Akademik Görev Süresi
<b>2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı</b>	r	1	.40
	p		.00
	N	230	230
<b>Akademik Görev Süresi</b>	r	.40	1
	p	.00	
	N	230	230

Tablo 28' e göre katılımcıların görev süreleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiye bakıldığında aralarında pozitif bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz (r= .40). Yani akademisyenlerin görev süreleri arttıkça 2016 yılına ait akademik teşvik puanlarında artışın olduğunu söyleyebiliriz. Arasın da pozitif yönlü bir ilişki vardır. Söz konusu ilişkinin istatistiki açıdan anlamlılığına baktığımızda .05 anlamlılık düzeyinde bu ilişkinin anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. (p=.00<0.05) Bu durumda önceden oluşturulan H<sub>4.4</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

H<sub>4.5</sub>: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 29: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları**

		2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	Uzmanlık Alanı
<b>2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı</b>	r	1	-.11
	p		.09
	N	230	230
<b>Uzmanlık Alanı</b>	r	-.11	1
	p	.09	
	N	230	230

Tablo 29’ da akademik personellerin uzmanlık alanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiye ait sonuçlara yer verilmiştir. Bu sonuçlara göre bu değişkenler arasında negatif ve çok zayıf bir ilişki olduğunu fakat söz konusu ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamsız olduğu ortaya çıkmıştır ( $p=.09>0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{4,5}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{4,6}$ : Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 30: Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkinin korelasyon testi sonuçları**

	2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı		Uzmanlık Alanı
2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	-.02
	p		.72
	N	230	230
Uzmanlık Alanı	r	-.02	1
	p	.72	
	N	230	230

Akademik personellerin uzmanlık alanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki ilişkiye bakıldığında ise aralarında negatif bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Bu iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlılık düzeyine baktığımızda ise bu ilişkinin .05 düzeyinde anlamsız olduğu ortaya çıkmıştır ( $p=.72>0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{4,6}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{4,7}$ : Katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 31: Katılımcıların Cinsiyetleri ile 2015 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları**

	2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı		Cinsiyet
2015 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	1	-.11
	p		.11
	N	230	230
Cinsiyet	r	-.11	1
	p	.11	
	N	230	230

Tablo 31’ de katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısının düzeyinin (derecesi)  $r = -.11$  olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında çok azda olsa negatif yönlü bir ilişki vardır. Fakat bu ilişki .05 güven aralığında istatistiksel açıdan da anlamsızdır ( $p = .11 > .05$ ). Bu durumda oluşturulan  $H_{4.7}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{4.8}$ : Katılımcıların cinsiyetleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır

**Tablo 32: Katılımcıların Cinsiyetleri ile 2016 Yılına Ait Akademik Teşvik Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Testi Sonuçları**

	Cinsiyet		2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı
Cinsiyet	r	1	.00
	p		.98
	N	230	230
2016 Yılı Akademik Teşvik Puanı	r	.00	1
	p	.98	
	N	230	230

Katılımcıların cinsiyetleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında ilişkinin olup olmadığına yönelik yapılan analiz sonucuna göre bu iki değişken arasında .05 güven aralığında anlamlı bir ilişki yoktur ( $p = .98 > .05$ ). Bu duruma göre de önceden oluşturulan  $H_{4.8}$  hipotezi reddedilmiştir.

Çalışmamızda bulgular bölümünün bundan sonraki kısmında katılımcıların proaktif kişilik yapısı, proaktif çalışma, kişi iş uyumu durumları ve 2015ve 2016 yıllarına ait akademik teşvik puanları ile katılımcıların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını tespiti amacıyla bağımsız örneklem t-Testi ve sonuçlarına yer verilmiştir.

$H_{5.1}$ : Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 33: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Proaktif Kişilik Yapısına Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan T-testi Sonucu**

Cinsiyet	N	X	SS	df	t	p
Kadın	67	4.06	.405	228	-1.398	.16
Erkek	163	3.97	.475			

Tablo 33’ te akademik personelin proaktif kişilik hakkındaki sorulara vermiş oldukları cevapların sonuçlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine baktığımız T- testinde: Katılımcıların vermiş olduğu cevapların ortalamalarına baktığımız zaman kadınların azda olsa daha fazla proaktif kişilik özelliğine sahip olduklarını söyleyebiliriz ( $X_{Kadın}=4.06$ ;  $X_{Erkek}=3.97$ ). Fakat tabloda p değerinin .16 olduğunu görüyoruz. Bu değer .05 güven aralığında istatistiksel açıdan anlamlı değildir ( $p= .16>0.05$ ). Bu sonuç katılımcıların proaktif kişilik özelliği sergilemelerinin, cinsiyete göre farklılık arz etmediği sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle  $H_{5,1}$  hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir.

$H_{5,2}$ : Katılımcıların Proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 34: Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcıların Proaktif Çalışmaya Yönelik Görüşlerinin Ortalamalarında Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları**

Cinsiyet	N	X	SS	df	t	p
Kadın	67	4.05	.446	228	-1.731	.09
Erkek	163	3.92	.566			

Tablo 34’te ön test ortalamalarına baktığımız zaman kadınların azda olsa daha fazla proaktif çalışma davranışı sergilediklerini söyleyebiliriz ( $X_{Kadın}=4.05$ ;  $X_{Erkek}=3.92$ ). Yapılan ön test sonuçlarına baktığımızda katılımcıların proaktif çalışma ile ilgili görüşlerinde cinsiyet türüne göre anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ( $p= 0.09>0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{5,1}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{5,3}$ : Katılımcıların Kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.



**Tablo 35:Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna Yönelik Görüşlerinin Ortalamalarında Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları**

Cinsiyet	N	X	SS	df	t	p
Kadın	67	3.01	.307	228	1.712	.09
Erkek	163	3.08	.275			

Tablo 35’te katılımcıların gruplandıkları cinsiyet türü değişkenine göre kişi-iş uyumuna yönelik görüşlerinin ortalaması, kadınlarda 4.06 buna karşılık erkeklerde 3.97 şeklindedir. Bu sonuca göre kadınların erkeklere göre yaptıkları işle biraz daha uyumlu olduklarını söyleyebiliriz. Yapılan çözümleme sonucunda cinsiyet türüne göre anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ( $p= 0.16>0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{5,3}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{5,4}$ : Katılımcıların Proaktif Kişilik Yapısına yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 36: İdari Görev Alma Değişkenine Göre Proaktif Kişilik Yapısına Yönelik Görüşlerinin Ortalamalarında Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları**

İdari Görev Alma	N	X	SS	df	t	p
Evet	89	3.94	.507	228	-1.532	.13
Hayır	141	4.03	.419			

Tablo 36’da öntest sonuçlarına baktığımızda katılımcıların proaktif kişilik ile ilgili görüşlerinde idari görev alıp almama durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ( $p= 0.13>0.05$ ). Ortalamalara baktığımızda ise idari görevi olmayan kişilerin daha çok proaktif kişilik özelliği sergiledikleri görülmektedir ( $X_{Evet}=3.94$ ;  $X_{Hayır}=4.03$ ). Bu sonuca göre oluşturulan  $H_{5,1}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{5,5}$ : Katılımcıların Proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 37: İdari Görev Alma Değişkenine Göre Katılımcıların Proaktif Çalışmaya Yönelik Görüşlerinde Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan T Testi Sonuçları**

İdari Görev Alma	N	X	SS	df	t	p
Evet	89	3.93	.569	228	-.598	.55
Hayır	141	3.97	.516			

Tablo 37’ de katılımcıların gruplandıkları idari görev alma değişkenine göre proaktif çalışmaya yönelik görüşlerinin ortalaması, “idari görev alanlarda” 3.93 buna karşılık “idari görev almayanlarda” 3.97 şeklindedir. Yapılan çözümleme sonucunda idari görev alma durumuna göre anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ( $p=0.55>0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{5.5}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{5.6}$ : Katılımcıların Kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 38: İdari Görev Alma Değişkenine Göre Katılımcıların Kişi İş Uyumuna Yönelik Görüşlerinde Anlamlı Bir Farkın Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan T Testi Sonuçları**

İdari Görev Alma	N	X	SS	df	t	p
Evet	89	3.03	.287	228	-1.254	.21
Hayır	141	3.08	.285			

Tablo 38’de katılımcıların gruplandıkları idari görev alma değişkenine göre Kişi iş uyumuna yönelik görüşlerinin ortalaması, “idari görev alanlarda” 3.03 buna karşılık “idari görev almayanlarda” 3.08 şeklindedir. Araştırmaya katılanların kişi iş uyumuna yönelik görüşlerinin ortalamasının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının test edilmesinde Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Yapılan çözümleme sonucunda idari görev alma durumuna göre anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır ( $p=.21>0.05$ ). Bu durumda önceden oluşturulan  $H_{5.6}$  hipotezi reddedilmiştir.

$H_{5.7}$ : Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 39: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre Proaktif Kişilik Yapısına Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Prof. Dr.	12	4.16	.392	.564	.73
Doç. Dr.	19	3.96	.437		
Dr. Öğr. Üyesi	94	3.98	.429		
Öğretim Görevlisi	36	3.98	.511		
Araştırma Görevlisi	63	3.98	.487		
Okutman ve Uzman	6	4.19	.454		
Toplam	230	3.99	.457		

Tablo 39’da akademik personelin proaktif kişilik hakkındaki sorulara vermiş oldukları cevapların sonuçlarının unvanlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine baktığımız tek yönlü varyans analizi sonuçlarında: katılımcıların vermiş olduğu cevapların ortalamalarına baktığımız zaman okutman ve uzmanların diğer unvandakilerden daha fazla proaktif kişilik özelliğine sahip olduklarını söyleyebiliriz ( $X_{Okutman ve Uzman}=4.19\pm.454$ ). Fakat tabloda p değerinin .73 olduğunu görüyoruz. Bu değer .05 güven aralığında istatistiksel açıdan anlamlı değildir ( $F_{.564}: p= .73>0.05$ ). Bu sonuç istatistiksel açıdan katılımcıların proaktif kişilik özelliği sergilemelerinde, akademik unvanlarına göre anlamlı bir farkın olmadığı sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle  $H_{5,7}$  hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir.

$H_{5,8}$ : Katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 40: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre Proaktif Çalışmaya Yapısına Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Prof. Dr.	12	4.16	.340	.399	.85
Doç. Dr.	19	3.96	.634		
Dr. Öğr. Üyesi	94	3.93	.511		
Öğretim Görevlisi	36	3.96	.628		
Araştırma Görevlisi	63	3.96	.530		
Okutman ve Uzman	6	4.00	.512		
Toplam	230	3.96	.536		

Katılımcıların proaktif çalışma ile ilgili görüşlerinde akademik unvanlarına göre farklılığın test sonuçlarının yer aldığı Tablo 40' a baktığımızda Profesörlerin diğer katılımcılara göre ortalama olarak daha fazla proaktif çalışma davranışı sergiledikleri sonucunun çıktığını söyleyebiliriz ( $X_{\text{Prof. Dr.}}=4.16\pm.340$ ). Bu sonucun istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığına baktığımızda ise anlamsız olduğunu yani katılımcıların proaktif çalışma sergilemelerinde unvanlarına göre anlamlı bir farkın olmadığını ifade söyleyebiliriz ( $F_{.399}; p=.85>0.05$ ). Bu nedenle  $H_{5.8}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

$H_{5.9}$ : Katılımcıların kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 41: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre Kişi-İş Uyumuna Yönelik Görüşlerinde Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemeye Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
<b>Prof. Dr.</b>	12	3.08	.251	1.141	.34
<b>Doç. Dr.</b>	19	3.08	.225		
<b>Dr. Öğr. Üyesi</b>	94	3.06	.315		
<b>Öğretim Görevlisi</b>	36	3.02	.247		
<b>Araştırma Görevlisi</b>	63	3.10	.254		
<b>Okutman ve Uzman</b>	6	2.83	.506		
<b>Toplam</b>	230	3.06	.286		

Akademik personelin yaptıkları işle uyumlarıyla unvanları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı tek yönlü varyans yöntemi ile analiz edilmiş ve sonuç Tablo 41' de verilmiştir. Bu sonuçlara göre katılımcıların akademik unvanları ile yaptıkları işler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ( $F_{1.141}; p=.34>0.05$ ). Bu nedenle  $H_{5.9}$  hipotezinin reddedilmiştir.

$H_{5.10}$ : Katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 42: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre 2015 yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan T-testi Sonucu**

Cinsiyet	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	p
<b>Erkek</b>	163	24.31	24.615	1.663	.10
<b>Kadın</b>	67	18.64	22.987		

Tablo 42’de akademik personelin 2015 yılı akademik teşvik puanları ile cinsiyetleri arasındaki anlamlı farklılığın sonuçları yer almaktadır. Yapılan T- testinde: katılımcıların vermiş olduğu cevapların ortalamalarına baktığımız zaman erkeklerin daha fazla 2015 yılı akademik teşvik puanına sahip olduklarını söyleyebiliriz ( $X_{Erkek}=24.31$ ;  $X_{Kadın}=18.64$ ). Fakat tabloda p değerinin .10 olduğunu görüyoruz. Bu değer .05 güven aralığında istatistiksel açıdan anlamlı değildir ( $p= .10>0.05$ ). Bu sonuç katılımcıların 2015 yılı akademik teşvik puanlarının, cinsiyetlerine göre farklılık arz etmediği sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle  $H_{5.10}$  hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir.

$H_{5.11}$ : Katılımcıların cinsiyetleri ile 2016 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 43: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre 2016 yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan T-testi Sonucu**

Cinsiyet	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Erkek	163	33.85	30.777	-.026	.98
Kadın	67	33.97	31.715		

Yapılan T- testinde: katılımcıların vermiş olduğu cevapların ortalamalarına baktığımızda katılımcılardan bayan olanların 2016 akademik teşvik puanlarından erkeklere göre daha fazla faydalandığını söyleyebiliriz ( $X_{Erkek}=33.85$ ;  $X_{Kadın}=33.97$ ). Bu sonucun istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığına baktığımızda ise p değerinin .10 olduğunu yani istatistiksel açıdan .05 güven aralığında anlamlı bir farkın olmadığını görüyoruz ( $p= .98>0.05$ ). Bu sonuç katılımcıların 2016 yılı akademik teşvik puanlarının, cinsiyetlerine göre farklılık arz etmediği sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle  $H_{5.11}$  hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir.

$H_{5.12}$ : Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 44: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre 2015 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Prof. Dr.	12	28,67	26,919	6,353	.00
Doç. Dr.	19	40,63	30,788		

Tablo 44: (devam ediyor)

<b>Dr. Öğr. Üyesi</b>	94	29,46	22,840		
<b>Öğretim Görevlisi</b>	36	11,03	20,552		
<b>Araştırma Görevlisi</b>	63	13,48	19,087		
<b>Okutman ve Uzman</b>	6	6,00	14,697		
<b>Toplam</b>	230	16,00	18,762		

Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığının test sonuçları Tablo 44' te verilmiştir. Elde edilen bu sonuçlara göre Doç. Dr. Unvanına sahip akademisyenlerin ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğunu görebiliriz ( $X_{Doç. Dr.} = 40,63$ ). Bu sonucun .05 güven aralığında anlamlı olup olmadığını ise p değerine bakarak anlayabiliriz. Sonuçta p değeri 0.05' ten küçük olduğu için katılımcıların 2015 yılı akademik teşvik puanı ile akademik unvanları arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından bahsedebiliriz ( $F_{6,353}; p = .00 < 0.05$ ). Bu durumda oluşturulan  $H_{5,12}$  hipotezi kabul edilmiştir.

$H_{5,13}$ : Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 45: Katılımcıların Akademik Unvanlarına Göre 2016 Yılı Akademik Teşvik Puanları Arasındaki Farkın Belirlenmesine Yönelik Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

	<b>Katılımcı Sayısı</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Prof. Dr.</b>	12	51.92	34.545	9.262	.00
<b>Doç. Dr.</b>	19	45.42	36.939		
<b>Dr. Öğr. Üyesi</b>	94	44.00	29.585		
<b>Öğretim Görevlisi</b>	36	13.58	21.137		
<b>Araştırma Görevlisi</b>	63	25.27	27.201		
<b>Okutman ve Uzman</b>	6	15.17	17.736		
<b>Toplam</b>	230	33.89	30.983		

Tablo 45'te akademik personelin 2016 yılı akademik teşvik puanları ile unvanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Buna göre, yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarında: katılımcıların 2016 yılı akademik teşvik puanları ile unvanları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ( $F_{9,262}; p = .00 < 0.05$ ). Nitekim Prof. Dr. Olan katılımcıların 2016 yılı akademik teşvik puanı ortalaması 51.92 iken; Doç. Dr. Olan katılımcıların 45.42; öğretim görevlisi olan katılımcıların 44.00;

araştırma görevlisi olan katılımcıların 13.58; okutman olan katılımcıların 25.27 ve uzman olan katılımcıların ise 15.17'dir. Bu değerlerden de anlaşılacağı üzere, katılımcıların unvanları ile 2016 yılı akademik teşvik puanı ortalaması arasında anlamlı farklılık olduğu ifade edilebilir. Sonuç olarak H<sub>5.13</sub> hipotezinin kabul edildiğini söyleyebiliriz.

**Tablo 46: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları**

<b>Hipotez Numarası</b>	<b>Hipotez</b>	<b>Sonuç</b>
Hipotez H <sub>1</sub>	Kişi-İş Uyumu ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen kabul
Hipotez H <sub>1.1</sub>	Katılımcıların Kişi İş Uyumuna yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>1.2</sub>	Katılımcıların Kişi-İş Uyumuna yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
Hipotez H <sub>2</sub>	Proaktif kişilik ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>2.1</sub>	Katılımcıların Proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>2.2</sub>	Katılımcıların Proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>3</sub>	Proaktif çalışma davranışı ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>3.1</sub>	Katılımcıların Proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>3.2</sub>	Katılımcıların Proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>4</sub>	Katılımcıların demografik özellikleri ile akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen kabul
Hipotez H <sub>4.1</sub>	Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
Hipotez H <sub>4.2</sub>	Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
Hipotez H <sub>4.3</sub>	Katılımcıların akademik görev süreleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
Hipotez H <sub>4.4</sub>	Katılımcıların akademik görev süreleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
Hipotez H <sub>4.5</sub>	Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red

Tablo 46: (devam ediyor)

Hipotez H <sub>4.6</sub>	Katılımcıların uzmanlık alanları ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>4.7</sub>	Katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>4.8</sub>	Katılımcıların cinsiyetleri ile 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Red
Hipotez H <sub>5</sub>	Katılımcıların demografik özellikleri ile kişi iş uyumu, proaktif kişilik ve proaktif çalışma davranışı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.1</sub>	Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.2</sub>	Katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.3</sub>	Katılımcıların kişi iş uyumuna yönelik görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.4</sub>	Katılımcıların Proaktif Kişilik Yapısına yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.5</sub>	Katılımcıların Proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.6</sub>	Katılımcıların Kişi iş uyumuna yönelik görüşleri ile idari görev alma durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.7</sub>	Katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.8</sub>	Katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.9</sub>	Katılımcıların kişi-iş uyumuna yönelik görüşleri ile akademik unvanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.10</sub>	Katılımcıların cinsiyetleri ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.11</sub>	Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
Hipotez H <sub>5.12</sub>	Katılımcıların akademik unvanları ile 2015 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
Hipotez H <sub>5.13</sub>	Katılımcıların akademik unvanları ile 2016 yılı akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, kişi-iş uyumu ile proaktif kişilik yapısı ve proaktif çalışmanın Bartın Üniversitesinde çalışan akademik personellerin performans düzeyleri üzerindeki etkinin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, söz konusu üniversitede çalışan toplam 230 kişinin doldurmuş olduğu anket değerlendirmeye alınmıştır. Çalışma sonucunda yapılan testler ve testlerin analizi sonrası aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırmaya katılanların % 70.9'unun erkek ve % 29.1'inin ise kadın olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların unvan dağılımlarında % 5.2'sinin Prof. Dr.; % 8.3'ünün Doç. Dr.; % 40.9'unun; Dr. Öğretim üyesi % 15.7'sinin Öğretim Görevlisi; % 27.4'ünün Araştırma görevlisi ve % 2.6'sının ise Okutman ve Uzman olduğu görülmüştür.

Katılımcıların akademik görev süresi dağılımlarında % 23.9'unun 5 yıl ve altı; % 37.4'ünün 5-10 yıl; % 27.8'inin 11-16 yıl; % 7.8'inin 17-22 yıl ve % 3'ünün ise 23 yıl ve üzeri bir süredir akademisyen olarak çalıştığı görülmüştür. Katılımcıların idari görev alma durumları dağılımlarında % 38.7'sinin idari görevinin olduğu buna karşılık % 61.3'ünün ise herhangi bir idari göreve sahip olmadığı görülmüştür.

Katılımcıların uzmanlık alanlarına ilişkin dağılımlarında % 23'ünün Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanlarında, % 7.8'inin Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanlarında, % 2.2'sinin Filoloji Temel Alanlarında, % 0.9'unun Güzel Sanatlar Temel Alanlarında, % 1.7'sinin Hukuk Temel Alanlarında, % 3'ünün İlahiyat Temel Alanlarında, % 1.3'ünün Mimarlık, Planlama, Tasarım Temel Alanlarında, % 17.4'ünün Mühendislik Temel Alanlarında, % 17.8'inin Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanlarında, % 2.6'sının Sağlık Bilimleri Temel Alanlarında, % 14.8'inin Ziraat, Orman ve Su Ürünleri Temel Alanlarında ve % 7.4'ünün ise Spor Bilimleri Temel Alanlarında olduğu görülmüştür.

Katılımcıların performans kriteri olarak aldığımız akademik teşvik puanlarıyla ilgili veriler ışığında, 2015 yılına ait teşvik puanlarında 0-29 aralığında yığılma olduğunu (146 kişi) yani katılımcıların çoğunun akademik teşvikten yararlanmadığını söyleyebiliriz. 2016 yılına ait teşvik puanlarına baktığımızda, katılımcıların 2015 yılı akademik teşvik puanlarında olduğu gibi 0-29 puan aralığında en fazla yoğunlaştığını fakat sayı olarak önceki yıldan daha az olduğunu görmekteyiz. 2015 yılına göre akademik teşvikten

yararlanan akademisyen sayısında artış olduğunu ayrıca oran olarak da en fazla artışın 70 ve üzerindeki puan aralığında gerçekleştiğini söyleyebiliriz. Bu durum bize akademik teşvikten faydalananların sayısında 2015 yılına göre sadece artış olmadığını aynı zamanda bu teşvikten yararlanan kişilerin puan ortalamalarında da artış olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmaya katılanların “proaktif kişilik yapısı” ölçeği içerisinde yer alan ifadelere verilen cevapların ortalama değerinin 3.99 olduğu anlaşılmıştır. Bu boyut içerisinde en yüksek değerli ortalamayı “Her zaman işleri daha iyi yapmanın yollarını ararım.” ( $Ort.=4.28\pm0.648$ ) ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Yani katılımcıların çoğunun, akademik faaliyetler başta olmak üzere tüm alanlarda yapmış oldukları işlerde her zaman daha iyiye erişmeyi hedeflediklerini ifade edilebilir. Yine bu boyut içerisinde en düşük ortalamanın, “Fırsatları başkalarından çok daha önce fark ederim.” ifadesine ait olduğu görülmüştür ( $Ort.= 3.50\pm0.835$ ). Bu ifade, anket uygulamasına katılanların her ne kadar yapmış oldukları işlerde en iyiyi yakalama uğraşısı içinde oldukları ifade edilse de, katılımcıların ele geçen fırsatları yakalamada gecikme yaşadıkları söylenebilir.

Araştırmaya katılanların “proaktif çalışma” ölçeği içerisinde yer alan ifadelere 3.96’lık düzeyde katılım gösterdiği yani sorulara verilen cevapların ortalamalarının 3,96 olduğu anlaşılmıştır. Bu boyut içerisinde en yüksek değerli ortalamayı “İşyerimde, hataların tekrarlanmasını engellemenin yollarını bulmaya çalışırım.” ( $Ort.=4.05\pm0.728$ ) ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Yani katılımcıların çoğunun, mevcut işyerlerinde sürekli yapılan hataların düzeltilmesi noktasında birtakım çözümleyici tedbirler bulma uğraşısı içinde olduğu ifade edilebilir. Yine bu ölçek içerisinde, en düşük ortalamanın ise, “İşyerimde, kısa vadede işleri yavaşlatacak olsa bile uzun vadede etkili olacağına inandığım yöntemler geliştirmeye çalışırım.” ifadesine ait olduğu görülmüştür ( $Ort.=3.89\pm0.727$ ). Buna göre, anket uygulamasına katılanlar çalışmış oldukları işyerlerinde kısa vadede işlerin yavaşlama ihtimalini de göz önüne alarak, daha çok uzun vadeli kazanç sağlayacak yöntemleri tercih etmektedirler.

Araştırmaya katılanların kişi-iş uyumu ölçeği içerisinde yer alan ifadelere 3.06’lık düzeyde katılım gösterdiği anlaşılmıştır. Bu düzey, katılımcıların söz konusu ölçek içerisinde yer alan tüm ifadelere genel anlamda “orta” düzeyli bir katılım gösterdiklerini göstermektedir. Buna göre araştırmaya katılanların yapmış oldukları iş ile yeterince uyum içerisinde olmadığını göstermektedir. Bu boyut içerisinde en yüksek değerli ortalamayı

“Kabilyet, beceri ve yeteneklerimin mevcut işime uygun olduğunu düşünüyorum.” (Ort.=4.13±0.906) ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Yine bu ölçek içerisinde, en düşük ortalamanın ise, “Şu anda yaptığım iş aslında beni hiç yansıtmıyor.” ifadesine ait olduğu görülmüştür (Ort.=1.73±0.876). Bu ifadelerden de anlaşılacağı üzere, katılımcıların büyük bir çoğunluğu, yapmış olduğu işlerinin kendi kabilyet, beceri ve yeteneklerine tam anlamıyla uygun olduğunu düşünerek işlerinin kendilerini her anlamıyla yansıttığını düşünmektedir. Bu bağlamda başta üniversiteler olmak üzere, diğer tüm mal ve hizmet üreten işletmelerin ihtiyaç duyulan personeli sağlama sürecinde “çalışanın işe uygun niteliklere sahip olması” kriterine dikkat etmesi gerekli olduğu ifade edilebilir. Bu amaçla da sübjektif ve bilimsel olmayan yöntemler yerine zekâ, ilgi, kişilik ve bilgi testleri gibi bilimsel olan yöntemlerden faydalanılmalıdır. Yine, çalışanın işe olan uyumunun sağlanmasında işin gereklilikleri ve işin yapılış biçimlerinin etkin bir şekilde yönetilmesine dikkat edilmelidir. Son olarak, çalışanların işe olan uyumunun sağlanmasında işin ihtiyaçları karşılayacak koşullarda olmasına özen gösterilmelidir.

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel açıdan farklılığının olup olmadığı da tespit edilmiştir. Bu tespit ikili değişkenler için Bağımsızlık Örneklem T-Testi ile gerçekleştirilmiştir. Bunun yanında katılımcıların 2015 ve 2016 yıllarına ait akademik teşvik puanları ile uzmanlık alanı, kişi iş uyumu araştırma öncülleri, proaktif kişilik yapısı, proaktif çalışma, unvan, akademik görev süresi arasında herhangi bir ilişki olup olmadığının tespiti için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Yapılan çözümlenmeler sonucunda;

- “İdari görev alma durumu” değişkenine göre, katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.
- “İdari görev alma durumu” değişkenine göre, katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.
- “İdari görev alma durumu” değişkenine göre, katılımcıların kişi-iş uyumuna yönelik görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

- “Cinsiyet” değişkenine göre, katılımcıların proaktif kişilik yapısına yönelik görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.
- “Cinsiyet” değişkenine göre, katılımcıların proaktif çalışmaya yönelik görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.
- “Cinsiyet” değişkenine göre, katılımcıların kişi iş uyumuna yönelik görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.
- “Görev süresi” değişkenine göre, katılımcıların 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- “Görev süresi” değişkenine göre, katılımcıların 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- “Unvan” değişkenine göre, katılımcıların 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- “Unvan” değişkenine göre, katılımcıların 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- “Kişi iş uyumu” değişkenine göre, katılımcıların 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.
- “Proaktif kişilik yapısı” değişkenine göre, katılımcıların 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.
- “Proaktif çalışma” değişkenine göre, katılımcıların 2015 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.
- “Kişi iş uyumu” değişkenine göre, katılımcıların 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
- “Proaktif kişilik yapısı” değişkenine göre, katılımcıların 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.
- “Proaktif çalışma” değişkenine göre, katılımcıların 2016 yılına ait akademik teşvik puanları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Elde edilen sonuçlar ve literatür incelemeleri sonucunda aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir:

Öğretim üyesi performans değerlendirmesine yönelik, ülkemizde kullanılabilirliği kolay, değerlendirme sürecinin sade olduğu, değişen koşullara uyum sağlayabilen ve herkesçe anlaşılabilir ölçütlere sahip bir sistem kurulmalıdır. Ana hedefleri olan ve sisteme dâhil tüm paydaşların ne yapacağını belirlenmiş olması gerekmektedir. Yine bu sistem, yazılı, sınırları belli olan, erişilebilir ve teşvik edici bir yapıda olmalıdır. Kriterlere ulaşmada harcanan maliyetin katlanılır düzeyde olmasına dikkat edilmelidir. Başbuğ ve Ünsal (2010)'ın da belirttiği üzere, performans değerlendirmesinde öğretim üyelerinin bilimsel çalışmaları ile birlikte eğitim ve öğretime dönük faaliyetleri göz önüne alınmalıdır. Değerlendirme sisteminin üniversitenin kültürel yapısına uygun olması sağlanmalıdır.

Konu ile ilgili yapılan çoğu çalışmada kişilerin; yaptıkları işle uyumluluk düzeyinin, proaktif kişilik özelliği gösterme oranının artması ve daha fazla proaktif çalışma davranışı sergilemeleri onların performanslarını arttırabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada da bu özelliklerin akademik personelin performansını arttıracağı beklenmiştir. Fakat yapılan analizlerde bu değişkenlerle akademik performans arasında bir ilişkinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Çalışmada katılımcıların zaman ve iş yoğunluklar dikkate alındığından değişkenlerle ilgili soru sayısı az tutulmuş ve beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Bu nedenlerden dolayı elde edilen sonuçlar ulaşılmak istenilenden farklı sonuçlar vermiş olabileceği tahmin edilmektedir. Bu nedenle ileride yapılması istenen çalışmalarda değişkenlerle ilgili daha fazla soru içeren bir veri toplama setinin oluşturulması ve yedili veya dokuzlu likert ölçeğinin kullanılması katılımcıların görüşlerini daha iyi tespit etmek açısından faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca akademik performansın belirlenmesi noktasında yalnızca bir değişken kullanılmaması gerektiğini söyleyebiliriz. Akademisyenlerin performansının belirlenmesinde yapılan proje sayısı, yayın ve makale gibi farklı başlıklardan oluşan bir performans ölçeği oluşturulması ileride yapılacak çalışmaların daha iyi sonuç vermesi açısından önemli bir nokta olduğunu belirtmenin faydalı olabileceğini düşünüyorum.

## KAYNAKLAR

- Akat, İ. & Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- Akgündüz Y., Gök Ö. A., Alkan C. (2017). Örgütsel Destek Algısı, İş Stresi, İşin Anlamlılığı Ve Proaktif Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Yaratıcılığına Etkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel Çalışanlarında Uygulama. *International Journal of Economics And Administrative Sciences*. Özel Sayı 1(2017). 50-68.
- Aktaş, M. (2011). Kültürel Değerler ve Kişi Örgüt -Kişi İş Uyumu İlişkisi: Kavramsal Bir Çerçeve, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26 (1), 13-21.
- Al, U. (2008). Türkiye'nin bilimsel yayın politikası: Atıf dizinlerine dayalı bibliyometrik bir yaklaşım. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, S., (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (Cilt 7). İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Antonacopoulou, E. (2000). Employee development through self-development in three retail banks. *Personnel Review*, 29(4), 491-508.
- Ardıç, F. N. (2007). Türkçe yayın ve akademik yükseltme kriterleri. Yılmaz O. (Ed), Sağlık Bilimlerinde Süreli Yayıncılık-2007. (sayfa 35-38). Ankara: TÜBİTAK ULAKBİM.
- Arreola, R. A. (2006). Developing a comprehensive faculty evaluation system: A Guide to Designing, Building, and Operating Large-Scale Faculty Evaluation Systems. (3rd ed.). San Francisco: Jossey Bass.
- Barrick, M., & Mount, M. (1993). Autonomy as a Moderator of the Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 111-118.
- Barutçu E. ve Öktem, Ş. (2003). İş-İşgören Uyumu Açısından Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama. Kongre Kitapçığı, 41-49.
- Baskan, G. A. (2001). Türkiye'de Yükseköğretimin Gelişimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 21-32.
- Başbuğ, G., ve Ünsal, P. (2010). Kurulacak Bir Performans Değerlendirme Sistemi Hakkında Akademik Personelin Görüşleri: Bir Kamu Üniversitesinde Yürütülen Anket Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 29(1), 1-24.
- Bateman, T., & Crant, J. (1993). The Proactive Component Of Organizational Behavior: A Measure And Correlates. *Journal Of Organizational Behavior*(14), 103-118.
- Bateman, T., & Crant, J. (1999). Proactive Behavior: Meanings, Impact and Recommendations. *Business Horizons*(Mayıs/Haziran), 63-70.

- Bayraktaroğlu, H., & Gürsoy, S. (2014). Marka Yönetiminde İnovasyonun Önemi Üzerine Bir Çalışma: Motorola Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 19(4),191-200
- Bayram, N. (2009). Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi. Ezgi Kitabevi. Bursa.
- Bayramlık, H., Bayık, M. E. ve Güney, G. (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun iş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde iş Makineleri Sektörü işgörenleri Üzerinde Bir Uygulama. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25(2), 1-28.
- Becherer, R., & Maurer, J. (1999). The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents. *Journal of Small Business Management*, 37(1), 28-36.
- Benito, Javier G., & College , Benito Oscar G. (2005). Environmental proactivity and business performance: an empirical analysis. *The International Journal of Management Science* , 33(1), 1-15.
- Bolino, M., Valcea, S., & Harvey, J. (2010). Employee, Manage Thyself: The Potentially Negative Implications Of Expecting Employees To Behave Proactively. *Business Faculty Publications*, 6(1), 327.
- Bozkurt, R. (2000). Girişimci ve Rol Bilinci. *İş Fikirleri Dergisi*, Aralık 12, 86-94.
- Brown, D., Cober, R., Kane, K., Levy, P., & Shalhoop, J. (2006). Proactive Personality and the Successful Job Search: A Field Investigation With College Graduates. *Journal of Applied Psychology*., 91(3), 717-726.
- Bretz, R.D, Judge, T.A (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 44 pp.32–54.
- Brock, C. M., Chrestman, C., Armstrong, L. (1999), “Administrative Evaluation For Faculty Retention. Itawamba Community College”, Eric (e-journal): 2-14, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED432344.pdf>. Erişim Tarihi: 22.03.2018.
- Büyüköztürk, ř. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Pegem Akademi Yayınları. Ankara.
- Cable, D.M. & Edwards, J.R. (2004). Complementary and supplementary fit: a theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5).
- Campbell, D. (2000). The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Executive*(14), 52–66.
- Central Oregon Community College. (2008), “Faculty Evaluation Official Practices”, <http://www.cocc.edu/instruction/faculty-resources/faculty-evaluation-standards/faculty-evaluation-official-practices/>. Erişim Tarihi: 22.03.2018.
- Chen, Y. (2010). Career success of knowledge workers: the effects of perceived organizational support and person-job fit. *iBusiness*, 2-online publication,389-394.

- Chan, D. (2006). Interactive Effects of Situational Judgment Effectiveness and Proactive Personality on Work Perceptions and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 475-481.
- Conger, J., & Kanungo, R. (1994). Charismatic leadership in organizations: perceived behavioral attributes and their measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 15(5), 439-452.
- Coşkun, A., Stratejik Performans Yönetimi ve Performans Karnesi, 2.Basım, İstanbul, 2007, s.6.
- Crant, J. (1995). The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance Among Real Estate Agents. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 532-537.
- Crant, J. (1996). The Proactive Personality Scale as a Predictor of Entrepreneurial Intentions. *Journal Of Small Business Management*, 34(3), 42-49.
- Crant, J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Çakır, M. (2008). Vakıf üniversitelerinde akademik personelin performans değerlendirmelerinin eğitim kalitesine katkısı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, A. (2007). Küreselleşme Sürecinde Üniversiteler ve Geleceğin Üniversitesi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *İCANAS 38, Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi*, 9 / 2007 [Uluslararası], (s. 187-188).
- Çevik Kırıcı N. & Korkmaz O. (2014). Türkiye’de Yaşam Doyumu ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İki Değişkenli Sıralı Probit Model Analizi, Cilt: 7, Sayı: 1, s. 126-145.
- Daxner, M. (2003). Creating civil societies: The university's role . *The Presidency*, 35-37.
- Demir, M. (2015). Konaklama işletmelerinde birey-örgüt uyumunun iş performansı ve işte kalma niyeti üzerine etkisi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 1(2), 57-71.
- Dessler, G. (2005). *Personel Management*, Fourth Edition, Prentice- Hall International Editions, USA.
- Deluga, R., & College , B. (1998). American Presidential Proactivity, Charismatic Leadership, And Rated Performance . *Leadership Quarterly*, , 9(3), 265-291.
- Drucker, PF. (1994). Etkin Yöneticilik. Ahmet Özen (Çev.). Eti Kitapları. İstanbul.
- Duygulu, E. (2008). Algılanan Kurumsal Görünüm, Proaktif Kişilik Özelliği ve İş Kurma (Girişimcilik) Tutumu: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 95-120.



- Edwards, J. R. (1991). Person–Job Fit: A Conceptual İntegration, Literature Review, And Methodological Critique, *International Review Of Industrial And Organizational Psychology*, 6, 283–357.
- Ehrhart, K.H. (2006). Job characteristic beliefs and personality as antecedents of subjective person-job fit, *Journal of Business and Psychology*, 21(2), 193-226.
- Elton, L. (1999). New ways of learning in higher education: managing the change. *Tertiary Education and Management*, 5(3): 207-225.
- Erdem, A. R. (2006). Dünyadaki Yükseköğretimin Değişimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15: 299-314.
- Erdoğan, İ. (1990). İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 243.
- Erdogan , B., & Bauer, T. (2005). “Enhancing Career Benefits of Employee Proactive Personality: The Role of Fit with Jobs and Organizations. *Personal Psychology*(58), 859.
- Esen, M. & ESEN D., (2015), “Öğretim Üyelerinin Performans Değerlendirme Sistemine Yönelik Tutumlarının Araştırılması”, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1, 52-67.
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt C., & Terra., B.R.C. (2000). The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research Policy*, 29(2), 313-330.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A., & Zempel, J. (1996). Personal Initiative at Work: Differences Between East and West Germany. *Academy of Management Journal*, 39(1), 38
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng , K., & Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational*, 70, 139–161.
- Frese, M., & Fay , D. (2001,). Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in the 21st Century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187.
- Fuller, J., Hester, K., & Cox, S. (2010). Proactive Personality and Job Performance: Exploring Job Autonomy as a Moderator. *Journal Of Managerial Issues*, 22(1), 35-51.
- Fuller, J., Barnett, T., Hester, K., Relyea, C., & Frey, L. (2007). An Exploratory Examination of Voice Behavior from an Impression Management Perspective. *Journal Of Managerial Issues*, 19(1), 134-151.
- George, M., Jennifer, Jones R. & Gareth. (1996). *Organizational Behavior*, Addison-Wesley Publishing Company, USA.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.

- Glaser, S., Halliday, M. I. & Eliot, G. R. (2003). Üniversite mi? Çeşitlilik mi? Bilgideki önemli ilerlemeler üniversitenin içinde mi, yoksa dışında mı gerçekleşiyor?. N. Babüroğlu (Ed.), *Eğitimin Geleceği Üniversitelerin ve Eğitimin Değişen Paradigması* (pp. 167-178). İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayını.
- Gillan, S. L. and L. T. Starks (2007), The evolution of shareholder activism in the United States. *Journal of Applied Corporate Finance* 19(1), 61
- Graham, H., & Bennett, R. (1998). *Human resources management*. Great Britain: Pearson education limited.
- Grant , A., Parker , S., & Collins, C. (2009). Getting Credit For Proactive Behavior: Supervisor Reactions Depend On What You Value And How You Feel. *Personnel Psychology*, 62(1), 31-55.
- Grant, A., & Ashford, S. (2008). The Dynamics Of Proactivity At Work. *Research in Organizational Behavior*(28), 3-34.
- Griffin, M., Neal , A., & Parker, S. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. *The Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Gülgöz, S. (2002). Five-Factor Model And Neo-Pi-R In Turkey. R. R. McCrae içinde, *The Five-Factor Model of Personality Across Cultures* (s. 175-196). United States of America. : Kluwer Academic / Plenum Publishers.
- Hamid, S.N. & Yahya, K.K. (2011). Relationship between person- job fit and person-organization fit on employees' work engagement: a study among engineers in semiconductor companies in Malaysia, Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, U.K.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W., Woodman, R.W. (1995). *Organizational Behavior*. Seventh Edition, West Publishing Company, St. Paul.
- Howell, J. (2005). The right stuff: Identifying and developing effective champions of innovation. *Academy of Management Executive*.(19), 108–119.
- Huber, M. T. (2002). Faculty evaluation and the development of academic careers. *New Directions for Institutional Research*, 114, 73-83.
- Kalaycı. Ş. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kammeyer-Mueller, J., & Wanberg, C. (2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 779-794.
- Karaman, K. (2010). Küreselleşme ve Eğitim. *Zeitschrift für die Welt der Türken Journal of Turks*, 2 , 141.
- Kaptanoğlu, D., ve Özok, A. F. (2006). *Akademik performans değerlendirmesi için bir bulanık model*. İTÜ dergisi/d Mühendislik, 5(1), 193-204.

- Keskin , Ö., Esen , Ş., & Yazıcı , U. (2016, Aralık). İşletmelerde yetkinlik bazlı personel seçme faaliyetleri üzerine bir araştırma: Sivas ili örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(9), 480-492.
- Köknel, Ö. ( 2005). *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik* (17 b.). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Kirkman, B., & Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents And Consequences Of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Knutson, B. Schmidgall, R., & Sciarini, M. (1996). Teaching evaluations in chrie member schools: perceptions of the faculty. *Hospitality and Tourism Educator*, 8(4), 27-36.
- Korkut, H. (2001). *Sorgulanan Yükseköğretim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Korkut, H. (1984). *Türk üniversiteleri ve üniversite araştırmaları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Köksoy, M. (1997). Yükseköğretimde Kalite Ve Türk Yükseköğretimi İçin Öneriler. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Yayınları: 84-97.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49.
- Kristof-Brown, A, L., Jansen, K, J., Colbert,A,E. (2002). A policy capturing study of simultaneous effects of fit with jobs, groups and organizations. *Journal of Applied Psychology*.87,985-993.
- Kristof-Brown, A. (2000). Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 53.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Lauver, K.J. & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit, *Journal of Vocational Behaviour*, 59(3), 454-470.
- Lawler, E. (1994). From Job-based to competency-based organization. *Journal Of Orgizational Behavior* 15, 1994, s.3-15, 15(1), 3-15.
- Lee, M. (2002). *Eğitimde Küresel Eğilimler. Kuram ve Uygulamada Eğitim*. İstanbul: EDAM Yayınları.
- Locke, E., & Latham, G. (2004). What Should We Do about Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century. *The Academy of Management Review*, 29(3), 388-403.
- Luthans, F. (1994). *Organizational Behavior*. Newyork: McGraw-Hill, Inc.

- Major, Debra A., Turner, Jonathan E., Fletcher, Thomas D. (2006). Linking proactive personality and the Big Five to motivation to learn and development activity. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 927-935
- McKenna, EF. (1987). *Psychology In Business, Theory and Applications*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Chanceny House, London.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. Princeton. D. Van Nostrad Company, Inc.
- McCrae, R., & Costa, P. (1987). Validation of the Five-Factor Model of Personality Across Instruments and Observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81-90.
- Morrison, E., & Phelps, C. (1999). Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change. *The Academy of Management Journal*, 42(4), 403-419.
- Muchinsky, P.M. (2008). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, Ninth Ed. Hypergraphic Press, Inc., Summer field, North Carolina.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., MacKee, D. O., & MacMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61 (3), 85-98.
- O'Reilly, C. A.; Chatman, J. A.; & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3). 487-516.
- Okur, Y. (2007). *Türkiye'de Kamu Denetimi, Değişim Süreci ve Performans Denetimi*, Ankara.
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Massachusetts: Lexington Books.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Kaan Kitabevi
- Özer, M.A. (2010). *Kuruluşlarda Süreç, Performans ve Risk Analizi/Yönetimi*, Ankara.
- Parker, Sharon K., (1998). Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 835-852.
- Parker, Sharon K., Bindl, U., & Strauss, K. (2010). Making Things Happen: A Model Of Proactive Motivation. *Journal of Management*.(36), 827-856.
- Parker, Sharon K., Turner, N., & Williams, H. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.

- Polatcı, S. ve Cindiloğlu, M. (2013). Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlıkdavranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 299-318.
- Pitt, L., Ewing, M., & Berthon, P. (2002). Proactive behavior and industrial salesforce performance. *Industrial Marketing Management*, 31(8), 639-644.
- Prabhu , V. (2007). Understanding The Effect Olf Proactive Personality On Job Related Outcomes In An Organizational Change Setting. *Yayınlanamış Doktora Tezi*, 2. Auburn Üniversitesi.
- Rank, J. P. (2004). Three Avenues For Future Research On Creativity, İnnovation, And Initiative. *Applied Psychology: An*(53), 518–528.
- Roberts, Z., Rogers, A., Thomas, C., & Spitzmueller, C. (2018). Effects of proactive personality and conscientiousness on training motivation. *International Journal of Training and Development* , 47(1), 1-18.
- Robertson, I.T., Gibbons, P., Baron, H., Mc Iver, R. & Nyfield, G. (1999). Understanding management performance. *British Journal of Management*, 10, 5-12.
- Sabuncu, Z., (2011). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Salant, P. ve Dillman, Don A. (1994). *How to Conduct Your Own Survey*. Newyork: John Wiley & Sons.
- Sayıştay. (2000). *Performans ve Risk Denetim Terimleri*. Ankara.
- Scott, John C. & Reynolds, Douglas H. (2010). Workplace assessment: evidencebased practices for selecting and developing organizational talent. New Jersey: Pfeiffer.
- Scott, P. (2002). Küreselleşme ve Üniversite:21. Yüzyılın Önündeki Meydan Okumalar. (S. Çiftçi, Dü.) *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2, 191-208.
- Seçer, İ. (2013). SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature, *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179-196.
- Seiber, S., Crant, J., & Karime, M. (1994). Proactive Personality And Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Seibert, S., Crant, J., & Krainer, M. (1999). *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Sertoğlu, R. (2010). *Stratejik Liderlik*. İstanbul: Etap Yayınevi.
- Shane, S. (2010). *Born Entrepreneurs, Born Leaders: How Your Genes Affect Your Work Life*. North Carolina: Oxford University Press.
- Statt, D.A. (1999). *Conscise dictionary of business management*. Londra: Routledge.

- Soares, V., & Amaral, M. (1999). Entrepreneurial Univerity: How to Survive and Prosper in an Era of Global Competition. *Higher Education in*(26), 11-21.
- Somer , O., Korkmaz , M., & Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21-33.
- Şahbazoğlu, M. (2014). *The Relationship Between Proactive Personality, Empowerment And Proactive Work Behavior*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Yeditepe University Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Şimşek, M. (2002). *İşletme Bilimlerine Giriş*, Konya: Günay Ofset.
- Şencan, Hüsnü, (2015). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik, Birinci Baskı, Ankara.
- Şenses, F. (2007). Uluslararası gelişmeler ışığında Türkiye yükseköğretim sistemi: temel eğilimler, sorunlar, çelişkiler ve öneriler. *Erc Working Papers in Economics* (07/05), Eylül: 18-19.
- Tatlıoğlu, K. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramı'Na Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Journal of History School*, 7(17), 936-971.
- Taylor, J. (2001). The impact of performance indicators on the work of university academics: evidence from Australian universities. *Higher Education Quarterly*, 55(1), 42-61.
- The University Of North Carolina. (2010). <http://provost.uncc.edu/academic-budget-personnel/handbook>, Erişim Tarihi: 22.03.2018.
- Tınar, M. (1996). *Çalışma Psikolojisi*. İzmir: Necdet Bükey A.Ş..
- Tınar M.Y., (1999). "Çalışma Yaşamı ve Kişilik", *Mercek Dergisi*, Sayı:14.
- Tınar M.Y. ve Ulusoy T., (2017). Çalışma Koşullarının İnsancalaştırılmasında Çalışan Memnuniyeti Anketinin Rolü - Uygulamadan Bir Örnek Analizi *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi* 5 (ÖS: Ergonomi2016), 115-125, 2017 e-ISSN: 1308-6693 Özel Sayı: 22. Ulusal Ergonomi Kongresi Araştırma Makalesi.
- Thomas, J., Whitman, D., & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations:A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 275-300.
- Thompson, J. (2005). Proactive Personality and Job Performance: A Social Capital Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1011-1017.
- Tosun, E. (2012). Proaktif Kişilik İle Satış Performansı Arasındaki İlişki Ve Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* . İstanbul.

- Uçanok, B. (2008). The Effects of Work Values, Work Centrality And Person-Job Fit On Organizational Citizenship Behavior. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yamane, T. (2001). *Temel Örneklem Yöntemleri*. Çeviren: A. Esin. M. A. Bakır, C. Aydın. E. Gürbüzsel. İstanbul: Litaratür Yayınları.
- Yavuzer, H. (2001). *Çocuk ve Suç* (Cilt 10). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Yazıcı, R. (1987). *İnsan İlişkileri ve Personel Yönetimi*. Ankara.
- Yeşiltaş, M., & Öztürk, Y. (2000). Öğretim Elemanlarının Ders Vermedeki Başarılarının Değerlendirilmesi Sisteminin Türk Kamu Üniversitelerinde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 156-165.
- Yurtsever, H. (2009). Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wu, C., Parker, S., & Bind, U. (2013). Who Is Proactive And Why? Unpacking Individual Differences In Employee Proactivity. *Advances in Positive Organizational Psychology*, (1), 263–283.

## EKLER:

Ek 1: Anket Formu

### ANKET FORMU

Değerli Öğretim Elemanları;

Bu araştırma Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tez Çalışmasında kullanılmak için yapılmaktadır. Bu anket çalışmasını yapmadaki amacımız kişi iş uyumu ile proaktif kişilik ve proaktif çalışmanın öğretim elemanlarının performansı üzerine etkilerinin olup olmadığını ortaya koymak olup kişisel bilgiler talep edilmemektedir.

Soruların doğru ve yanlış cevapları yoktur. Burada önemli olan nokta sizin her bir soru için ne düşündüğünüzü objektif bir biçimde cevaplamanızdır. Araştırmaya gösterdiğiniz ilgi ve ayırdığınız zaman için şimdiden teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Şaban ESEN  
Bartın Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü  
Tel:223 5005

Uğur YAZICI  
Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi  
Tel: 2235373

Kişi-iş uyumu ile Proaktif Kişilik ve Proaktif Çalışma analizi için yapılan, anketin bu kısmında kendinizi genel olarak düşündüğünüzde, aşağıdaki ifadelere ne derecede katıldığınızı değerlendiriniz. <b>1=Hiç Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım 4=Katılıyorum 5=Tamamen katılıyorum</b>					
<b>Proaktif Kişilik Ölçeği</b>					
1. Her zaman işleri daha iyi yapmanın yollarını ararım.	1	2	3	4	5
2. Fırsatların farkına varmak konusunda son derece iyiyimdir.					
3. Hoşlanmadığım bir şey olduğuna görürsem, düzeltirim.					
4. Bulduğum her ortamda, yapıcı değişikliklerin öncüsü olmuşumdur.					
5. Benim için hiçbir şey, düşüncelerimin hayata geçtiğini görmekten daha heyecan verici olamaz.					
6. Başkaları karşı çıksa bile düşüncelerimin arkasında durmayı severim.					
7. Sürekli olarak yaşamımı iyileştirmenin yeni yollarını ararım.					
8. Bir şeye inanmışsam ne kadar zor olursa olsun onu gerçekleştiririm.					
9. Fırsatları başkalarından çok daha önce fark ederim.					
<b>Proaktif Çalışma Ölçeği</b>					
10. İşyerimde, kısa vadede işleri yavaşlatacak olsa bile uzun vadede etkili olacağına inandığım yöntemler geliştirmeye çalışırım.					
11. İşyerimde, yanlış giden işlerin nedenini bulmaya çalışırım.					
12. İşyerimde, hataların tekrarlanmasını engellemenin yollarını bulmaya çalışırım.					
13. İşyerimde, yaratıcı fikirler üretirim.					
14. İşyerimde, yeni teknikler, teknolojiler ve/veya ürün fikirleri araştırırım.					
15. İşyerimde, yeni fikirlere öncülük eder desteklerim.					
16. Çalışma arkadaşlarım aynı fikirde olmasalar bile işyeri sorunları hakkındaki görüşlerimi onlarla paylaşıyorum.					



17. İşyeri sorunlarını dile getirip çalışma arkadaşlarımla da tartışarak bu sorunlara çözüm üretirim.					
18. İşyerimde, yeni uygulamalar veya değişiklikler hakkındaki fikirlerimi açıkça dile getiririm.					
<b>Kişi İş Uyumu Araştırma Öncülleri</b>					
19. Şu anda yaptığım iş aslında beni hiç yansıtmıyor.					
20. Bu iş gerçekte yapmak istediğim iş değil.					
21. Bu iş her anlamda bana uygun.					
22. Yaptığım işin doğru bir iş olmadığını düşünüyorum.					
23. Bu işte amaçlarımın ve ihtiyaçlarımın karşılandığını düşünüyorum.					
24. Mevcut işim beni motive ediyor					
25. Kabiliyet, beceri ve yeteneklerimin mevcut işime uygun olduğunu düşünüyorum.					
26. Başka bir işin bana çok daha uygun olduğuna eminim.					
27. Mevcut işimde yetenek, beceri ve yetkinliklerimi kullanabiliyorum.					

Bu bölümde kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen sizin için uygun olan seçeneğinin karşısına (X) koyunuz.

28. Cinsiyetiniz?  Erkek  Kadın

29. Akademik Unvanınız?

Prof. Dr.  Doç. Dr.  Yrd. Doç. Dr.  Öğr. Gör.

Arş Gör.  Okutman  Uzman

Diğer...

30. Kaç yıldır Akademik olarak görev yapıyorsunuz? ..... yıldır.

31. İdari göreviniz var mı?  Evet  Hayır

32. 2015 Yılı Akademik Teşvik puanınız nedir? .....

33. 2016 Yılı Akademik Teşvik puanınız nedir? .....

34. Doçentlik Sınav Yönetmeliğine göre uzmanlık alanınız nedir?

Eğitim Bilimleri ve Öğretmen  Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı

Yetiştirme Temel Alanı

Filoloji Temel Alanı

Güzel Sanatlar Temel Alanı

Hukuk Temel Alanı

İlahiyat Temel Alanı

Mimarlık, Planlama, Tasarım Temel Alanı

Mühendislik Temel Alanı

Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı

Sağlık Bilimleri Temel Alanı

Ziraat ve Orman ve Su Ürünleri Temel Alanı

Spor Bilimleri Temel Alanı



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Uğur YAZICI  
Doğum Yeri ve Tarihi : Yozgat 08/10/1987

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İng) İşletme Bölümü  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce  
Bilimsel Faaliyet/Yayımlar : 1) Keskin, Ö. ve Yazıcı, U. (2016). İşgören Seçiminde Kullanılan Kaynaklar Üzerine Bir Araştırma: Bartın Örneği. *Yönetim, Ekonomi, Edebiyat, İslami ve Politik Bilimler Dergisi*, 1 (2), 1-16.  
2) Esen, ğ., Keskin, Ö. ve Yazıcı, U. (2016). İşletmelerde Yetkinlik Bazlı Personel Seçme Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma: Sivas ili Örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi(SOBİDER)*, 3 (9), 480-492.

Aldığı Ödüller :

### İş Deneyimi

Stajlar :  
Projeler ve Kurs Belgeleri :  
Çalıştığı Kurumlar : Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrenci İşleri

### İletişim

E-Posta Adresi : [uguryazici06@gmail.com](mailto:uguryazici06@gmail.com)

Tarih : 14/05/2018 (Tez sınav tarihi)