

**T.C.**

**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ZAMAN PERSPEKTİFİNİN PROAKTİF ÇALIŞMA  
DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Ayşegül ÖZTÜRK**

**İstanbul**

**Ocak, 2020**

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ZAMAN PERSPEKTİFİNİN PROAKTİF ÇALIŞMA DAVRANIŞI**  
**ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Ayşegül ÖZTÜRK**

**Tez Danışmanı**  
**Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇETİN**

**İstanbul**  
**Ocak, 2020**

## TEZ ONAYI

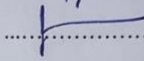
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

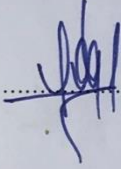
Danışman Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇETİN

.....

Üye Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

.....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Ercan ÖGE

.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....  
Prof. Dr. Ömer ÇAHA  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Zaman Perspektifinin Proaktif Çalışma Davranışı Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Ayşegül Öztürk

## ÖN SÖZ

Tez çalışmam süresince desteğini esirgemeyen tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Çetin'e, değerli arkadaşlarım Tülay Kısak, Gülay Kaya ve Necibe Ünal'a teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca desteklerini hiçbir zaman eksik etmeyen sevgili aileme sonsuz teşekkürler.

**Ayşegül ÖZTÜRK**

**İstanbul – 2020**



*Anneme ve Babama...*

## ÖZET

### ZAMAN PERSPEKTİFİNİN PROAKTİF ÇALIŞMA DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Ayşegül ÖZTÜRK

Yüksek Lisans, İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇETİN

Ocak-2020, 63 + xi Sayfa

Bu araştırmada Zaman Perspektifinin Proaktif Çalışma Davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma, Türkiye’de özel sektör ve kamu kurumu çalışanları üzerinde yapılmıştır. Ankete 110’u kadın; 78’i erkek olmak üzere toplam 188 kişi katılmıştır. Araştırmanın anket formu üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada, katılımcıların demografik özelliklerini belirleyici sorular sorulmuştur. İkinci aşamada, çalışanların zaman perspektifi eğilimlerini ölçmek amacıyla Zimbardo ve Boyd (1999) tarafından geliştirilen Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri kullanılmıştır. Üçüncü aşamada ise çalışanların proaktif çalışma davranışlarının boyutlarını ortaya çıkarmak amacıyla Parker ve Collins (2010) tarafından geliştirilen Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verileri SPSS 23 ve AMOS 23 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz verilerini yorumlamak için Güvenilirlik Analizi (Cronbach’s Alpha), Korelasyon Testi, Keşfedici Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi yöntemleri kullanılmıştır.

Proaktif çalışma davranışı ve alt boyutları ile kişilerin yaşamış oldukları zaman perspektifi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tahmin edilmiştir. Araştırma sonuçları tahminlerin doğruluğunu ortaya koymuştur. Çalışanların içinde buldukları zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışları arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Proaktif Davranış, Proaktif Çalışma Davranışı, Proaktivite, Zaman Perspektifi

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF TIME PERSPECTIVE ON PROACTIVE WORK BEHAVIOR

Ayşegül ÖZTÜRK

Master of Business Administration

Supervisor: Dr. Mehmet ÇETİN

Jan-2020, 63 + xi Pages

This study has investigated the effect of Time Perspective on Proactive Work Behavior. 110 women, 78 men, a total of 118 employees of public and private sectors in Turkey participated in the survey. The questionnaire of the research is composed of three stages. In the first stage, some questions were asked to determine the demographic characteristics of the participants. In the second stage, Zimbardo Time Perspective Inventory developed by Zimbardo and Boyd (1999) was used to measure time perspective tendencies of the employees. In the third stage, Proactive Work Behavior Scale developed by Parker and Collins (2010) was used to reveal the dimensions of employees' proactive work behavior. Research data were analysed using SPSS 23 and AMOS 23 programs. Cronbach's Alpha, Correlation Test, Exploratory Factor Analysis and Confirmatory Factor Analysis were used to interpret the data.

It was hypothesized that proactive work behavior and sub-dimensions associated significantly with the time perspective of people in. The results of the research verified the hypotheses. It was observed that the proactive work behaviors show a significant association with the time perspective of employees.

**Keywords:** Proactive Behavior, Proactive Work Behavior, Proactivity, Time Perspective



## İÇİNDEKİLER

<b>TEZ ONAYI</b> .....	<b>i</b>
<b>BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖN SÖZ</b> .....	<b>iii</b>
<b>İTHAF</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problem .....	1
1.2 Araştırmanın Amacı .....	2
1.3 Araştırmanın Önemi .....	2
1.4 Araştırmanın Sınırlıkları .....	2
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>PROAKTİF ÇALIŞMA DAVRANIŞI</b> .....	<b>3</b>
2.1 Proaktivite .....	3
2.2 Proaktif Davranış Kuramı .....	4
2.3 Proaktif Davranış Boyutları .....	5
2.3.1 Parker ve Collins'in Boyutları .....	5
2.3.1.1 Proaktif Çalışma Davranışı .....	7
2.3.1.2 Proaktif Stratejik Davranış .....	7
2.3.1.3 Proaktif Kişi-Çevre Uyumlu Davranış .....	8
2.3.2 Crant'ın Boyutları .....	10
2.3.2.1 Genel Proaktif Davranışlar .....	11
2.3.2.2 Özel Proaktif Davranışlar .....	12
2.4 Proaktif Davranış İle İlgili Yapılan Çalışmalar .....	13
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b>	
<b>ZAMAN PERSPEKTİFİ</b> .....	<b>18</b>
3.1 Zaman Tanımı .....	18
3.2 Zaman Perspektifi Kuramı .....	18
3.2.1 Zaman Perspektifi Boyutları .....	20
3.2.1.1 Geçmiş Olumsuz .....	20
3.2.1.2 Şimdi Hazcı .....	21

3.2.1.3 Gelecek.....	21
3.2.1.4 Geçmiş Olumlu .....	22
3.2.1.5 Şimdi Kaderci .....	23
3.3 Zaman Perspektifi ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	24
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM</b>	
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>28</b>
4.1 Evren ve Örneklem .....	28
4.2 Veri Toplam Araçları .....	28
4.2.1 Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri (ZZPE).....	28
4.2.2 Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği .....	30
4.3 Veri Analiz Metotları .....	30
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>BULGULAR.....</b>	<b>32</b>
5.1 Araştırmanın Hipotezleri.....	32
5.1.1 Araştırma Sorusu.....	32
5.1.2 Hipotezler .....	32
5.2 Demografik Bilgiler .....	33
5.3 Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri Keşfedici Faktör Analizi .....	33
5.3.1 Verilerin Faktör Analizine Uygunluğunu Değerlendirme .....	34
5.3.2: Faktör Yapısının Belirlenmesi .....	34
5.4 Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	39
5.5 Araştırmanın Korelasyon Sonuçları.....	41
<b>ALTINCI BÖLÜM</b>	
<b>TARTIŞMA VE YORUM.....</b>	<b>49</b>
6.1 Sonuç ve Öneri.....	49
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>52</b>

## TABLO LİSTESİ

Tablo 5.1: Katılımcıların Demografik Bilgileri ve Yüzde Değerlerini Gösteren İstatistikler.....	36
Tablo 5.2: KMO ve Bartlett Testi Tablosu.....	37
Tablo 5.3: Döndürülmüş Bileşenler Matrisi Tablosu.....	38
Tablo 5.4: Açıklanan Toplam Varyans Tablosu.....	39
Tablo 5.5: Geçmiş Olumsuz Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi.....	40
Tablo 5.6: Şimdi Hazcı Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyleri.....	41
Tablo 5.7: Şimdi Kadercı Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyleri.....	41
Tablo 5.8: Gelecek Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyleri.....	41
Tablo 5.9: Geçmiş Olumlu Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi.....	42
Tablo 5.10: Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeğine Ait Uyum İndeks Sonuç Tablosu.....	43
Tablo 5.11: Sorun Önleme Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi.....	43
Tablo 5.12: Bireysel Yenilik Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi.....	44
Tablo 5.13: Ses çıkarma Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi.....	44
Tablo 5.14: Sorumluluk Alma Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi.....	44
Tablo 5.15: Zaman Perspektifi ve Proaktif Çalışma Davranışı Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistik Bilgiler.....	45
Tablo 5.16: Korelasyon Katsayı Tablosu.....	45
Tablo 5.17: Korelasyon Analiz Sonuçları.....	47
Tablo 5.18: Modelin Özet Tablosu.....	50
Tablo 5.19: Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA).....	50
Tablo 5.20: Katsayı Sonuçları.....	51

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Parker ve Collins'in Proaktif Çalışma Davranışı Boyutları.....6

Şekil 2.2: Crant'ın Proaktif Davranış Boyutları.....10



## KISALTMALAR LİSTESİ

AMOS: Analysis of Moment Structures

DFO: Doğrulayıcı Faktör Analizi

KFO: Keşfedici Faktör Analizi

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin

s.: sayfa

SPSS: (Statistic Packets For Social Sciencences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi

TDK: Türk Dil Kurumu

TDV: Türk Diyanet Vakfı

Vd.: Ve diğerleri

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli

ZZPE: Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Günümüzde örgütler arası rekabetin artmasıyla, örgütlerin rakiplerine karşı avantaj sağlaması için değişimin gerekli olduğu görülmektedir. Bu değişimin ise öncelikle çalışanlar ile mümkün olabileceğini düşünen örgütler, çalışanlarının proaktif olmalarının oldukça önemli olduğunu düşünmektedir. Proaktif davranış sahibi olan çalışanlar, örgütün fırsat ve tehditlerini önceden görür ve olaylar henüz meydana gelmeden harekete geçer. Proaktif olan çalışanlar, fırsatları kollarlar ve gerekli gördükleri değişimi inisiyatif olarak başlatırlar, bu da dinamik ve rekabetçi bir çevrede örgüte avantaj sağlar. Fakat; mevcut araştırmalar, proaktif davranış özelliğinin tüm çalışanlarda bulunmayan bir kişilik özelliği olduğunu ortaya koymuştur. Bireyin çalışma ortamında gösterdiği davranışlar, çalışma ortamından ve çevredeki kişilerden etkilenmektedir (Soysal, 2008: 9). Bu bağlamda, proaktif çalışma davranışının çevreden, kişilerden ve yaşam şekillerinden etkilenebileceği kanısına varılmıştır. Bu düşünceden yola çıkarak, bu çalışmada, Zimbardo ve Boyd (1999) tarafından geliştirilen zaman perspektifi kavramının, proaktif çalışma davranışları üzerinde bir etkisi olup olmadığını araştırmak amaçlanmıştır. Çalışanların yaşamış oldukları zaman perspektifine bağlı olarak proaktif davranış sergileyip sergilemedikleri incelenmiştir.

#### 1.1 Problem

Psikolojik açıdan baktığımızda, her insanın içinde bulunduğu bir zaman perspektifi vardır ve bu zaman perspektifleri kişilerin rol kimlikleri ve yaşam tarzlarını etkilemektedir. İnsanlar, benlik kavramlarıyla uyumlu davranışlar sergiler ve bu da rol kimliklerinin davranışlarına etki etmesini sağlar. Bir diğer deyişle, insanların proaktif davranışta bulunup bulunmaması rol kimlikleri ile ilişkilidir (Parker ve Collins, 2010: 6). Buradan yola çıkarak, araştırmada zaman perspektifinin, kişilerin proaktif davranışlarında etkili olup olmadığına analiz sonuçları ile bir cevap bulmak hedeflenmiştir.

## **1.2 Araştırmanın Amacı**

Zaman perspektifi, kişilerin yaşantılarını, kişilik özelliklerini ve karar vermelerini etkileyen bir olgudur. Bu çalışmada, kişilerin içinde yaşadıkları zaman perspektifinin proaktif davranış sergilemelerinde herhangi bir etkisi olup olmadığını araştırmak amaçlanmıştır. Araştırmanın bir diğer amacı, zaman perspektifinin alt boyutlarının proaktif çalışma davranışı üzerinde ne derecede etkili olduğunun incelenmesidir.

## **1.3 Araştırmanın Önemi**

Günümüz organizasyonları için proaktif davranış yüksek derecede önemlidir. Mevcut araştırma, zaman perspektifinin proaktif çalışma davranışı üzerindeki etkileri inceleyerek, bu etkilerin ne boyutta olduğunu ortaya koymaktadır. Literatürde yeni sayılan zaman perspektifi ve proaktif çalışma davranışı kavramları daha önce birlikte hiç çalışılmamıştır. Araştırmada, bu iki kavram ve ilişkileri detaylı olarak incelenmiştir. Bu bağlamda, araştırma analizlerinden elde edilen bilgilerin zaman perspektifi ve proaktif çalışma davranışı konularında yapılacak başka çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **1.4 Araştırmanın Sınırlıkları**

Araştırmanın evrenini kamu kurumu ve özel kurumlarda tam zamanlı görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma sadece tam zamanlı görev yapan çalışanlar üzerinde yapıldığı için katılımcıları bu doğrultuda seçmek gerekmiştir. Araştırmada, serbest zamanlı ve yarı zamanlı görev yapan çalışanlar tercih edilmediğinden ve gönüllülük esası güdüldüğünden dolayı katılımcı sayısı 188 kişi ile sınırlıdır. Belirli bir sektör, şehir ya da demografik özellik çalışmanın örneklem seçiminde etkili olmamış, kolay ulaşılabilirlik yöntemi kullanılarak anketler dağıtılmış ve toplanmıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### PROAKTİF ÇALIŞMA DAVRANIŞI

#### 2.1 Proaktivite

*Karanlığı lanetlemekten daha iyisini yap; bir mum yak.*

-Konfüçyüs

Proaktivite kelimesinin sözlük anlamı, bir durum meydana geldikten sonra karşılık vermek yerine, yeni bir ortam yaratmak veya durumu kontrol etmektir (Lexico.com, Oxford, 2019). Proaktivite, bir zarf olarak, çalışanların rollerinin sınırları içinde veya ötesinde meydana gelebilecek (Grant ve Ashford, 2008: 9) belirli bir eylem sürecini ifade eder (Crant, 2000). Proaktivite kavramı, proaktif davranışlarla proaktif kişiliğin özelliklerini barındırmaktadır (Bateman ve Crant, 1993; Grant ve Ashford, 2008).

Proaktivitenin “uzun vadeli bir odağa sahip olarak, fırsatları ve tehditleri önceden görmek ve talebe cevap vermek zorunda kalana kadar beklememek” anlamına geldiğini belirten Frese ve Fay (2001: 140)’e göre proaktivite, iş hayatında uzun vadeli odaklanmayı, meydana gelebilecek olayları (yeni talepler, yeni veya tekrar eden sorunlar, doğan fırsatlar) dikkate almayı ve bu olaylarla ilgili proaktif eylemde bulunmayı sağlar. Böylece, fırsat ve tehditler önceden sezilir ve kişi bunlarla hemen ilgilenmeye başlayabilir (Frese ve Fay, 2001: 140).

Proaktivite kavramı, günümüzde özellikle rekabet ve yenilik baskısı olan iş yerlerinde önemli olmaya başlamıştır (Parker ve Collins, 2010: 2). Bu iş yerlerinin daha dinamik ve ademi merkezîyetçi yönetim biçimine sahip olmaya başlamasıyla proaktif davranış ve inisiyatif kavramları örgütlerin başarısı için daha önemli olmaya başlamıştır (Crant, 2000: 435).

Rakiplerine karşı avantaj elde etmek için fark yaratmak isteyen örgütler, kendilerini farklı kılmamanın çalışanlar sayesinde olacağını düşünmeye başlamışlardır (Wright, Dunford ve Snell, 2001: 702-703). Gittikçe daha dinamik olan bu çevrede, örgütler rekabetçi kalabilmek için çalışanlarının proaktif davranışlarının oldukça önemli olduğunu düşünmektedir (Bolino, Valcea ve Harvey, 2010: 325).



## 2.2 Proaktif Davranış Kuramı

Örgütsel ortamda, proaktivite “genellikle yapılması talep edilmeden bir görevi kendiliğinden yerine getirme, inisiyatif alma, sorumluluk alarak olası bir sorunu çözüme” olarak nitelendirilmektedir (Crant, 2000; Bjørkelo, Einarsen ve Matthiesen, 2010: 372).

Oxford English Dictionary (1989)’de proaktif davranışın tanımı: “İnisiyatif alarak veya olayları öngörerek (onlara cevap vermenin aksine) bir durum yaratmak veya durumu kontrol etmek ve proaktif önlemler alan, önceden hareket eden, öngören gibi davranmak”tır. Grant ve Ashford’a göre (2008: 8), proaktif davranışın tanımı, kişilerin kendilerini ve/veya çevrelerini etkilemek için gerçekleştirdikleri ileriye dönük eylemlerdir. Grant ve Ashford (2008: 8), proaktif davranış tanımlarını Oxford English Dictionary (1989) tanımıyla bağdaştırırlar.

Proaktif davranış kavramı, davranışın hem içten hem dıştan kontrol edildiği sosyal etkileşimcilik kuramından gelişmiştir (Bateman ve Crant, 1993: 104). Bir ortamda doğrudan değişim yapan proaktif davranışın (Bateman ve Crant, 1993: 104) ilk ayırt edici özelliği *önceden eyleme geçmedir*, ikinci ayırt edici özelliği ise *planlanmış ektidir* (Grant ve Ashford, 2008: 8-9).

Proaktif davranış, çalışanların eylemlerinde aracı ve öngörülü olduğu bir davranış alanıyla ilgilidir (Grant ve Ashford, 2008: 9) ve değişim yönelimlidir (Bateman ve Crant, 1993; Crant, 2000). Çalışanlar, açıkça kendileri üzerinde ve/veya çevre üzerinde fark edilir bir etkiye sahip olmayı amaçlar. Başka bir deyişle, fark yaratmayı amaçlamaktadırlar (Grant, 2007: 393).

Proaktif davranış gelecek odaklıdır (Frese ve Fay, 2001: 140). Çalışanlar, henüz meydana gelmemiş gelecekteki olaylarla ilgili öngörülü bir şekilde düşünür, tartışır, planlar ve önceden harekete geçerler (Grant ve Ashford, 2008: 9). Çalışanlar, gelecekteki bir sonucu önceden tahmin edip kafalarında canlandırırlar ve bu sonucu meydana getirmek için de koşulları seçer ve değiştirirler (Grant ve Ashford, 2008: 9).

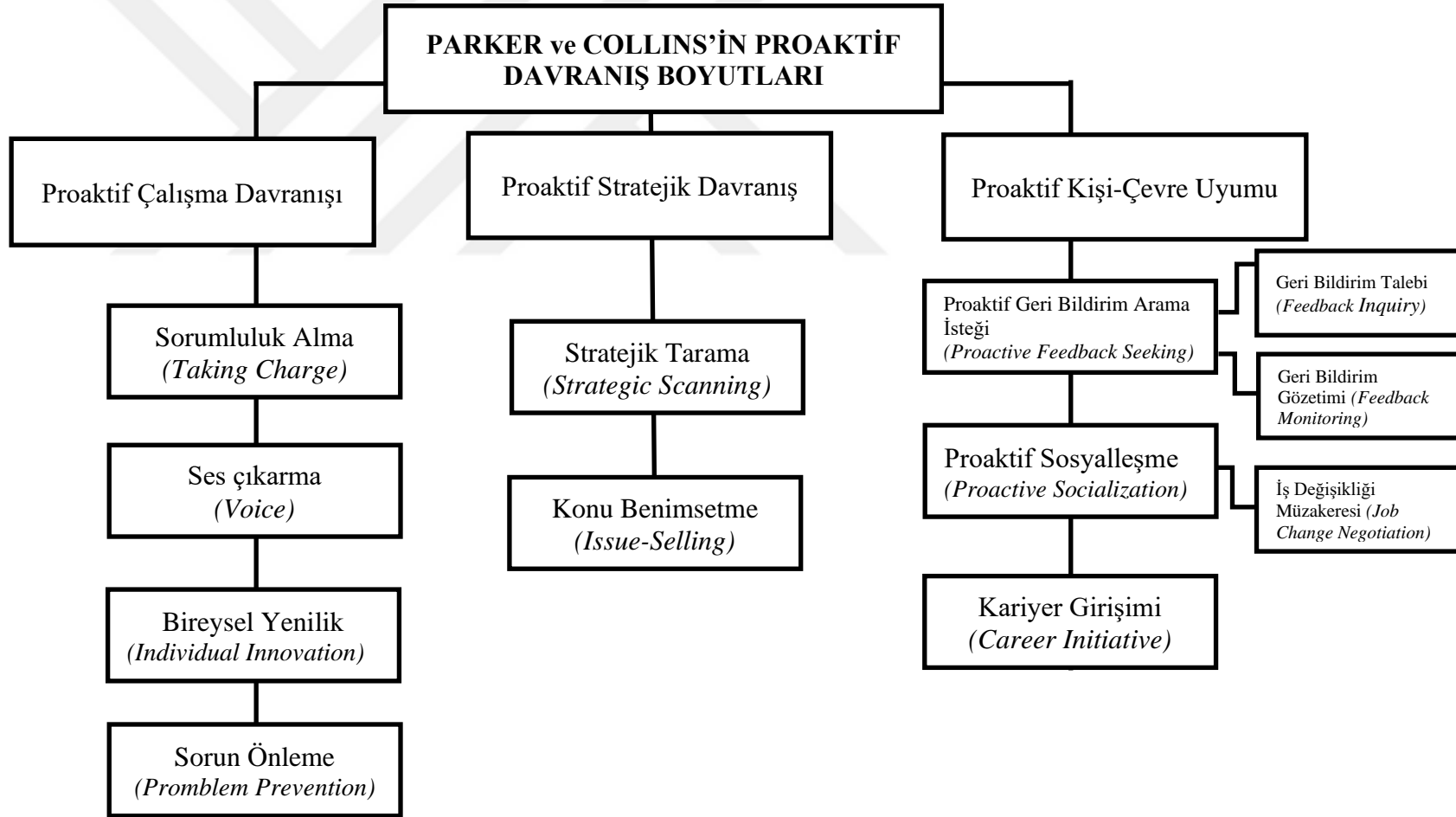
## 2.3 Proaktif Davranış Boyutları

Örgütsel çevrenin hem şekillenmesinde hem de değiştirilmesinde proaktif davranışın önemli bir yeri vardır. Literatürde bulunan araştırmalarda proaktif davranışın boyutlarına ve bunların sınıflandırılmasına ilişkin yaklaşımlar ortaya konmuştur (Kanten, 2012).

### 2.3.1 Parker ve Collins'in Boyutları

Parker ve Collins'in proaktif davranışı sınıflandırmasının temeli motivasyon ve rol kimliği oluşturmaktadır. Motivasyon, kişilerin davranışlarının yönünü, biçimini, yoğunluğunu ve devamlılığını belirler. Örneğin, iş yerlerini geliştirmeyi amaç edinmiş kişilerin proaktif çalışma davranışı göstermeleri muhtemelken, örgüt içinde ilerlemeyi amaç edinmiş kişilerin proaktif kişi-çevre uyumlu davranış göstermeleri muhtemeldir. Bununla birlikte, kişiler benlik kavramlarıyla uyumlu davranışlar sergilemeyi tercih ettiğinden rol kimlikleri davranışlarına rehberlik etmektedir. Farklı etki hedefleri farklı rollerden faydalanmaktadır ve bu rollerin öne çıkması davranışsal iradeyi etkilemektedir. Örneğin, proaktif stratejik davranışta bulunan bir bireyin, örgüt ile güçlü bir özdeşlemeyi yansıtmaları muhtemeldir. Bu bağlamda, Parker ve Collins proaktif davranışları, *proaktif çalışma davranışı*, *proaktif stratejik davranış* ve *proaktif kişi-çevre uyumlu davranış* olmak üzere üç farklı boyutta ele almıştır (Parker ve Collins, 2010: 6-9).

Şekil 2.1: Parker ve Collins'in Proaktif Çalışma Davranışı Boyutları



**Kaynak:** Parker ve Collins, 2010: 43-44

### 2.3.1.1 Proaktif Çalışma Davranışı

Parker ve Collins'in (2010) tanımına göre, proaktif çalışma davranışı, örgütün iç çevresini değiştirmektir. Proaktif çalışma davranışının dört alt boyutu vardır: *sorumluluk alma, ses çıkarma, bireysel yenilikçilik ve sorun önleme*. Bu alt boyut proaktif davranışlar, çalışma yöntemlerini geliştirmek veya çalışma arkadaşlarını etkilemek gibi örgütün iç çevresinin kontrolünü ele almaya ve içsel değişimi gerçekleştirmeye odaklanmaktadır (Parker ve Collins, 2010: 6-7). Parker ve Collins (2010), bu davranışların birlikte üst düzey bir "proaktif çalışma davranışı" kategorisini tanımlamasını amaçlamaktadır.

*Sorumluluk alma (taking charge)* (Morrison ve Phelps, 1999: 403) örgüt çalışanlarının işlerin nasıl yürüdüğü konusunda, örgütsel-fonksiyonel değişimi etkilemek için yapıcı çabaları gerekli kılan rol davranışıdır (Parker ve Collins, 2010: 7; Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017: 50). Sorumluluk alma, değişime odaklanan ve gelişime yönelen bir davranıştır (Morrison ve Phelps, 1999: 403).

*Ses çıkarma (voice)* (LePine ve Van Dyne, 1998: 109) ise bir kişinin çalışma grubunu etkileyen konular hakkında konuşma ve aynı konular hakkında bilgi arama ile ilgilenmektedir. Sorumluluk almada olduğu gibi örgütsel iç çevre, ses çıkarmanın da amaçlanan hedefidir (Parker ve Collins, 2010: 7).

*Bireysel yenilikçilik (individual innovation)* (Scott ve Bruce, 1994: 591) yenilik vurgusundan dolayı hem sorumluluk alma hem de ses çıkarmadan farklıdır fakat; bu davranışlarla ortak olarak kişinin çalışma ortamını etkilemeyi amaçlamaktadır.

*Sorun önleme (problem prevention)* (Frese ve Fay, 2001: 156) ise iş çevresindeki zorluk ve engellerin tekrar meydana gelmesini engellemeye odaklanmaktadır.

### 2.3.1.2 Proaktif Stratejik Davranış

Parker ve Collins (2010)'in tanımına göre proaktif stratejik davranış, örgütün dış çevreyle uyumunu değiştirmesidir. Proaktif stratejik davranış, proaktif çalışma davranışı ve kişi-çevre uyumlu davranışa göre daha geniş kapsamlıdır. Proaktif

stratejik davranış, örgütsel verimliliğin artırılmasını amaçlar ve örgütün dış çevresiyle ilgilenilmesine önem verir. Dış çevre ve örgütsel stratejileri uyumlu bir biçimde değiştirmeye odaklanan proaktif stratejik davranış, ileride meydana gelebilecek fırsat ve tehditleri belirleyerek örgütün çevresel değişime göre geliştirilmesini hedefler.

*Konu benimsetme ve stratejik tarama*, örgütün stratejisini ve dış çevreyle uyumunu kontrol altına alan ve değişime neden olan proaktif davranışlardır.

*Konu benimsetme (issue selling)*, başkalarının çevredeki belirli olaylar ve eğilimlerden haberdar olmalarını sağlayarak, örgütlerde strateji oluşumunu proaktif olarak etkileyen yöneticileri kapsamaktadır (Parker ve Collins: 2010: 7).

*Stratejik tarama (strategic scanning)* da benzer şekilde örgütsel bir odağa sahiptir (Parker ve Collins: 2010: 7-8). Örneğin, meydana gelebilecek örgütsel tehdit ve fırsatları belirlemek gibi örgütün çevreyle uyumunu proaktif olarak iyileştirmekle ilgilenmektedir. Proaktif çalışma davranışı gibi proaktif stratejik davranış da çevreyi bir şekilde değiştirmeyi amaçlar.

Her iki davranış da bir örgütün verimliliğini arttırabilir fakat; proaktif stratejik davranış, örgüt içi değişime göre daha dış odaklıdır. (Parker ve Collins, 2010: 7-8). Örneğin, konu benimsetme stratejik konulara odaklanırken, sorumluluk almanın örgütsel hedeflere ulaşmak için çalışma metodu, ilke ve prosedürler gibi örgütün iç konularına odaklandığı gözlemlenmiştir (Morrison ve Phelps, 1999: 404).

### **2.3.1.3 Proaktif Kişi-Çevre Uyumlu Davranış**

Parker ve Collins (2010)'in tanımına göre, proaktif kişi-çevre uyumlu davranış, bireyin örgütsel çevreyle uyumunu değiştirmesidir. *Proaktif geri bildirim arama (proactive feedback seeking)*, *proaktif sosyalleşme (proactive socialization)* ve *kariyer girişimi (career initiative)* 'proaktif kişi-çevre uyumlu davranış'ı tanımlamaktadır.

Kişi-çevre uyumu, kişinin yeteneklerinin işin gerekliliklerine uyup uymadığı veya kişinin değerlerinin örgütle bağdaşıp bağdaşmadığı gibi durumlar ile ilgilenir.

Parker ve Collins (2010), iki tip uyumluluğun önemine dikkat çekmiştir. Birinci uyum, kişinin örgütsel çevrenin talep ettiği bilgi, beceri ve diğer kaynaklara sahip olması durumunda ortaya çıkan *talep-yetenek* uyumudur. Özellikle talep-yetenek uyumuyla ilgili olan bu proaktif davranış ***proaktif geri bildirim aramadır***. *Proaktif geri bildirim arama*, kişinin davranışlarıyla ilgili doğrudan talepte bulunarak (feedback inquiry) veya durum ve davranışları gözetleyerek (feedback monitoring) bilgi toplamaktır. Geri bildirim talebi ve geribildirim gözetleme davranışlarındaki amaç, çevrenin taleplerine daha iyi cevap verebilmek için bilgi toplamaktır. Bu nedenle *geri bildirim arama*, kişilerin, başkalarının onlardan ne beklediği konusunda daha fazla netlik kazanabilmesi ve durumun şartlarına daha iyi uyum sağlamaları için oldukça önemlidir (Parker ve Collins, 2010: 9).

İkinci uyum ise, çevrenin kişiye istediklerini sağladığında ortaya çıkan *arz-değer* uyumudur. Çevreden daha iyi bir “arz” elde etmekle ilgili olan bu proaktif davranış, *iş değişikliği müzakeresidir* (*job change negotiation*). *İş değişikliği müzakeresi*, kişilerin işlerini değiştirmek için girişimde bulunduğu bir ***proaktif sosyalleşme*** biçimidir. Kişiler, bu sayede beceri, yetenek ve tercihlerine daha iyi uyan bir iş bulabileceklerdir (Ashford ve Black, 1996: 201; Nicholson, 1984: 174).

Bu iki uyum türünü de geliştirilebilecek proaktif davranış ise *kariyer girişimidir*. ***Kariyer girişimi***, kariyer planlama, beceri geliştirme ve danışmanlık gibi proaktif davranışları içinde barındırır. Bu davranışlar, sadece fırsatlarla ilgilenmez, aynı zamanda kariyer şekillendirmeye de ilgilenir. Bunlar kişi-çevre uyumluluğuyla ilgilidir çünkü bunlar örgütün gereksinimleri ile kişinin beklenti ve tercihleri arasında uzun vadeli uyuma odaklanırlar (Parker ve Collins: 2010: 9).

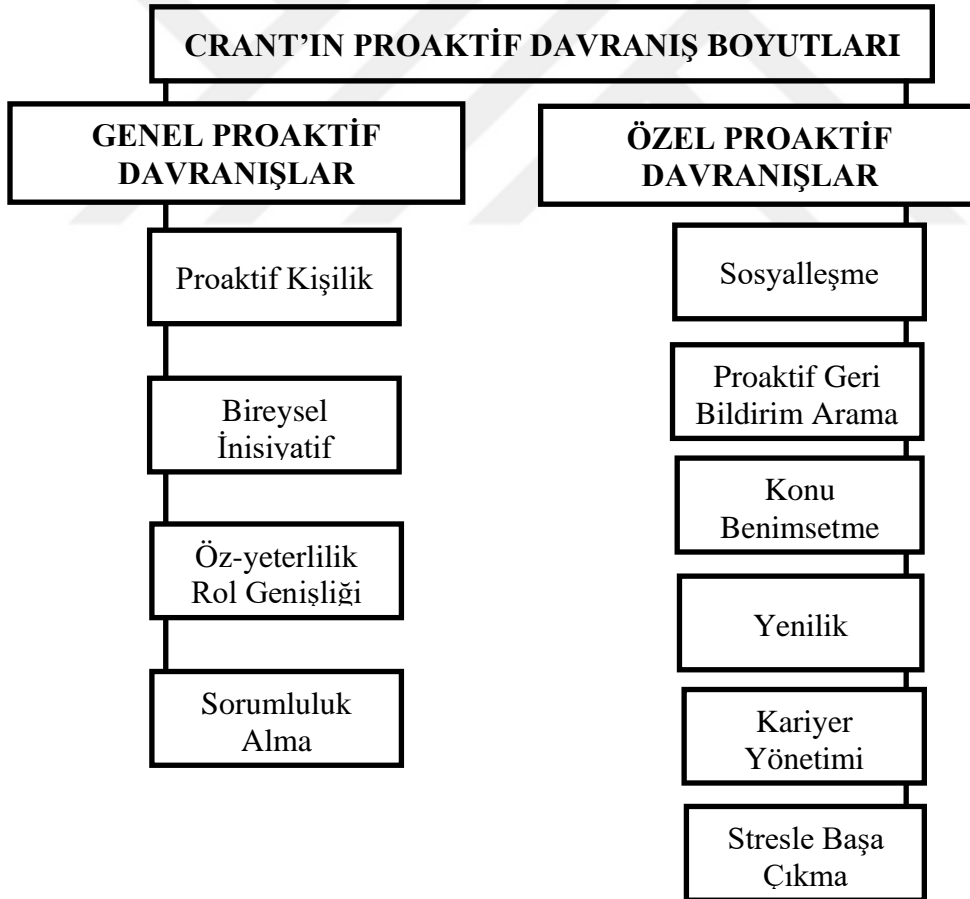
Günümüzde rekabetçi ve değişim gösteren çevre koşullarında çalışanlar, kişi-örgüt uyumlu proaktif davranışlar göstererek bilgi, yetenek ve tercihlerini örgüt çevresine uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Yani çalışan, örgütün istek ve taleplerini karşılayarak iş ve görev açısından gereken değişiklikleri gerçekleştirmelidir. Bu doğrultuda, kişi-örgüt uyumlu proaktif davranışlar örgütün verimliliğine katkıda bulunmaktadır. Aynı zamanda çalışanların örgüt içinde üstlenebilecekleri roller için de etki oluşturabilecektir. Özetle, proaktif kişi-çevre uyumlu davranış, kişinin kendi öz nitelikleri ile örgütsel çevre arasında daha fazla uyumluluk elde etmek için kendini

veya koşulları değiştirmeyi hedefleyen ve kendi kendine başlatılan bir davranışı ifade eder.

### 2.3.2 Crant'ın Boyutları

Crant'a göre, proaktif davranışın iki temel sınıflandırması vardır: çok çeşitli durumlarda gerçekleşebilecek eylemler olan *genel proaktif davranışlar*, sınırlı bir alan içerisinde olduğundan dolayı kapsamı daha dar olan *özel proaktif davranışlar* (Crant, 2000: 438). *Genel proaktif davranışlar*, iş ile ilgili herhangi bir durumda gösterilebilecek proaktif davranışları barındırırken, *özel proaktif davranışlar* sınırlı bir alanda meydana gelir.

Şekil 2.2: Crant'ın Proaktif Davranış Boyutları



**Kaynak:** Crant, 2000: 435

### 2.3.2.1 Genel Proaktif Davranışlar

Mevcut durumu pasif bir şekilde kabullenmeyi reddederek, statüko ile mücadele edilmesi gerektiğini vurgulayan Crant'a göre (2000: 436-438), genel proaktif davranış, mevcut durumu iyileştirme veya yeni bir çözüm yolu bulma konusunda inisiyatif almaktır. Örgütün karşılaştığı zorlu koşullarla mücadele etmek ve olumlu örgütsel koşullar yaratmak için çalışanlar tarafından genel proaktif davranışlar sergilenebilir (Crant, 2000: 436-438). Örneğin, çalışanların örgütün gelişimi için fırsatları belirlemesi, aktif olarak yeni bilgiler arayışında olmaları, yapıcı değişime yönelik öneriler sunmaları veya koşulları iyileştirmek için eyleme geçmeleri genel proaktif davranışlar olarak ifade edilebilir.

Crant (2000: 438-439), proaktif davranışın kavramsallaştırılmasına ve ölçülmesine genel bir yaklaşım gösteren dört yapıyı incelemiştir. Crant (2000)'a göre, *proaktif kişilik, bireysel inisiyatif, öz yeterlilik rol genişliği ve sorumluluk alma* genel proaktif davranışın yapısını oluşturmaktadır.

***Proaktif kişiliğe (proactive personality)*** sahip insanlar, davranışları üzerindeki çevresel kısıtlamalar konusunda her zaman pasif değildir; aksine sahip oldukları mevcut koşulları kendi istekleriyle doğrudan değiştirebilirler (Crant, 2000: 439). Bateman ve Crant (1993), proaktif kişiliği durumsal zorluklar tarafından nispeten zorlanmamış ve çevresel değişimi etkileyen kişi olarak tanımlamaktadır. Proaktif kişiler, fırsatları görür ve o doğrultuda hareket ederler, inisiyatif gösterirler, harekete geçerler ve anlamlı bir değişim meydana gelene kadar direnirler. Buna karşılık, proaktif olmayan kişiler tam tersi davranışlar sergilerler; bir şeyleri değiştirmeye ilgili fırsatları görmekte başarısız olurlar. Daha az proaktif olan kişiler ise pasif ve reaktiftir, olayları değiştirmek yerine onlara uyum sağlamayı tercih ederler (Crant, 2000: 439).

***Bireysel inisiyatif (personal initiative)***, çalışmanın ve resmi iş gereksinimlerinin ötesine geçmek için kişilerin kendi kendilerine harekete geçme yaklaşımı gösterdikleri bir davranış kalıbıdır (Frese vd., 1996: 38; Crant, 2000: 441). Daha belirleyici olması açısından bireysel inisiyatif beş unsurla tanımlanır: 1) örgütsel amaca bağlıdır; 2) gelecek odaklıdır; 3) eylem ve hedef odaklıdır; 4) engeller karşısında ısrarcıdır 5) kendi kendine harekete geçer ve proaktiftir (Frese vd., 1996: 38; Crant, 2000: 441).



**Öz-yeterlilik rol genişliği (role breadth self-efficacy)** kavramı, Parker (1998) tarafından ortaya konmuştur. Bu kavram, çalışanların teknik gerekliliklerin ötesine uzanan daha geniş ve daha proaktif iş yürütme kabiliyetlerini ifade eder (Parker, 1998: 835; Crant, 2000: 442). Proaktif kişiliğin aksine, çevresel koşullar ve çalışanların örgütsel deneyimleri değiştikçe *öz-yeterlilik rol genişliğinin* de değişmesi beklenmektedir (Crant, 2000: 442). Öz-yeterlilik, insanların belirli görevleri yerine getirme yetenekleri hakkındaki kararlarını ifade eder (Parker, 1998: 835). Çalışanların proaktif davranışlar sergilemesi ve işlerinde inisiyatif göstermeleri oldukça önemli bir gerekliliktir bununla birlikte, kişilerarası ve bütünleştirici becerilere de sahip olmaları gerekmektedir (Crant, 2000: 442).

**Sorumluluk alma (taking charge)**, çalışanların, işin nasıl yürüdüğüne bağlı olarak fonksiyonel değişimi etkilemeye yönelik yapıcı çabalarını ifade eder. Sorumluluk alma, değişim odaklı ve gelişmeye yöneliktir (Crant, 2000: 443).

### 2.3.2.2 Özel Proaktif Davranışlar

Özel proaktif davranışlar, belirli alanlarda ve sınırlı ölçülerde sergilenen davranışlardır (Crant, 2000: 438). Başka bir deyişle, özel proaktif davranışlar, kişilerin kendilerine karşı sergiledikleri ve genel proaktif davranışlara göre kapsamı biraz daha dar olan davranışlardır. Özel proaktif davranışlara örnek olarak, çalışanların iş performanslarıyla ilgili yöneticilerinden geri bildirim talebinde bulunmaları ve örgüt içerisindeki kariyer fırsatlarına sahip olma istekleri özel proaktif davranışlardır. Crant (2000), özel proaktif davranışları altı kategoriye ayırmıştır: *sosyalleşme, proaktif geri bildirim arama, konu benimsetme, yenilik, kariyer yönetimi, stresle başa çıkma*.

**Sosyalleşme (socialization)**, örgüte yeni gelenlerin (newcomers), etkin örgütsel katılımcılar olmaları için gereken davranış ve tutumları öğrendikleri süreçtir ve bu süreçte yeni gelenler dış rehberliği pasif olarak beklemez; aksine aktif olarak sosyalleşmeye başlarlar (Crant, 2000: 447).

**Proaktif geri bildirim arama (proactive feedback seeking)**, çalışanların hedeflerini değerlendirme bağlamında gerçekleştirmeye çalıştıkları araçsal bir yanıttır (Ashford ve Cummings, 1985: 67). Geri bildirim, çalışanlar için değerli bir kaynaktır çünkü

hedeflerini oluşturma ve onlara ulaşma konusunda yardımcı olur. Kişisel, bağlamsal ve sosyal değişkenler çalışanların proaktif geri bildirim arama kararlarını etkiler (Crant, 2000: 448). Bu nedenle, çalışanlar belirsiz durumlarla karşı karşıya kaldıklarında proaktif olarak geri bildirim arayışına gireceklerdir (Ashford ve Cummings, 1985: 68).

**Konu benimsetme (issue selling)**, başkalarının dikkatini çekerek ve belirli sorunları anlamalarını sağlayarak, strateji belirleme sürecini proaktif olarak etkileyen yöneticileri ifade eder (Dutton ve Ashford, 1993: 398). Konu benimsetmede gönüllülük esastır ve isteğe bağlıdır (Crant, 2000: 449).

**Yenilik (innovation)**, ürünlerin veya süreçlerin bir kurum dışından adaptasyonu dahil olmak üzere faydalı fikirlerin üretilmesi, benimsenmesi ve uygulanmasını ifade eder. Yenilik, yeni fikirler ortaya koyma ve bunlardan istifade etmektir (Kanter, 1988: 94). Kanter'e göre (1988: 96), bireysel yenilik, sorunu tanıma ve yeni veya benimsenmiş fikir veya çözümlerin üretilmesiyle başlayan bir süreçtir.

**Kariyer yönetimi (career management)**, proaktif kariyer davranışı, insanlar bir kariyer sürecine başlamayı seçtiğinde, kişinin dayatılan değişime pasif bir şekilde cevap vermek yerine saygın yönleriyle hareket etmesini sağladığı zaman ortaya çıkar (Fryer ve Payne, 1984). Bu tanımla tutarlı olarak, yeni başlayanların sosyalleşmesi proaktif kariyer yönetimi davranışlarının bir alt kümesi olarak düşünülebilir (Crant, 2000: 451).

**Stresle başa çıkma (coping with stress)**, bir olay meydana gelmeden önce onu engellemek veya değiştirmek için tasarlanmış, potansiyel olarak stresli bir olaydan önce proaktif olarak harekete geçilmesini ifade eder. Proaktif olarak stresle başa çıkmanın kronik stresi en aza indirmek gibi önemli faydası vardır (Crant, 2000: 452; Aspinwall ve Taylor, 1997).

## **2.4 Proaktif Davranış İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Örgütün başarısında proaktif davranışın etkisi oldukça önemli bir noktadadır. Örgütlerin dinamik ve ademi merkezîyetçi olması ile proaktif davranışlar giderek daha

da önemli bir konuma gelmiştir. Proaktif davranış alanında yapılmış olan tüm çalışmalar, kişilerin çalışma süreçleri boyunca proaktif davranışlar gösterip göstermediklerine odaklanarak, bu süreç içerisinde kişilerin davranışlarında nelerin etken olduğunu açıklamaya çalışmıştır (Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017: 52). Literatürde proaktif davranış ile ilgili yapılan çalışmalar kronolojik sırayla aşağıda açıklanmıştır.

Ashford ve Cummings (1985), proaktif davranış üzerine yaptıkları çalışmalarında ilk olarak geri bildirim arama davranışına odaklanmışlardır. Geri bildirim arama davranışı, çalışanların işleriyle ilgili hedeflerini değerlendirmek için gerçekleştirmeye çalıştıkları araçsal bir yanıtıdır (Ashford ve Cummings, 1985: 67). Bir başka deyişle, çalışanların yaptıkları işlerde geri bildirim beklentisi içinde olmasıdır. Ashford ve Cummings'in araştırmasının örnekleme bir kamu kurumunun pazarlama departmanında yapılmıştır. Araştırmaya 172 kişi katılmıştır. Yapılan araştırmanın sonucunda, kişilerin proaktif geri bildirim arama davranışları ile rol belirsizliği arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Proaktif geri bildirim arama davranışı ile algılanan şartlı belirsizlik arasında ise pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Rol belirsizliği ve belirsizlik toleransı etkileşimi, proaktif geri bildirim arama davranışını olumsuz yönde etkilemektedir. Görev süresi ile proaktif geri bildirim arama davranışı arasında negatif anlamlı ilişki saptanmıştır (Ashford ve Cummings, 1985: 71-76).

Bateman ve Crant (1993), çalışmalarında çevresel değişimi etkileme konusunda istikrarlı bir eğilim olarak tanımlanan proaktif davranışa yönelik kişisel bir eğilimi araştırmışlardır. Araştırmanın örnekleme 282 lisans öğrencisi katılımı ile yapılmıştır ve üç ayrı örneklem kullanılmıştır. Birinci örneklem olan faktör analizi psikometrik tek boyutlu bir ölçektir. İkinci örneklem, 130 öğrencinin katılımıyla, proaktif ölçek ile "Büyük Beşli" (nevrotiklik, dışadönüklük, açıklık, uyumluluk, sorumluluk) arasındaki ilişkiyi belirlemek için kullanılmıştır. Üçüncü örneklem, 148 öğrencinin katılımıyla, üç kişilik özelliği (başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı, kontrol odağı) ve üç kriter ölçütü ile proaktif ölçek arasındaki ilişkisi değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucunda, hipotezlerle tutarlı olarak, proaktif ölçekteki sonuçlar, başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı ve müfredat dışı konuların ve toplumsal faaliyetlerin bağımsız ölçüleri, temel kişisel başarılar ve dönüşümsel liderlerin değerlendirilmesi ile ilişkili olduğu saptanmıştır (Bateman ve Crant, 1993: 103).

Ashford ve Black (1996), çalışmalarında işe yeni gelenlerin (newcomers), örgüte uyum süreçlerinde performans ve memnuniyetleri üzerindeki etkilere bakarak proaktif davranışlarını incelemişlerdir. Araştırma sonuçları, bilgi arama, ilişki kurma, genel sosyalleşme, iş değişikliği müzakeresi ve olumlu çerçeveleme ile kontrol etme arzusu arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bilgi arama, genel sosyalleşme, olumlu çerçeveleme ve iş değişikliği müzakeresi ile bireysel iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Ashford ve Black, 1996: 207-209).

LePine ve Van Dyne (1998), araştırmalarında ses çıkarma davranışını, kişi merkezli ve durumsal faktörlerin bir işlevi olarak incelemişlerdir. Örneklem 95 çalışma grubundan 441 tam zamanlı çalışanın katılımı ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda, önemli kişi ve durum etkileşimi, genel öz-saygısı yüksek olan veya düşük memnuniyete sahip bireylere kıyasla genel öz-saygısı düşük olan veya gruplarından memnun olan bireylerin durumsal faktörlere daha uyumlu olduğunu göstermiştir (LePine ve Van Dyne, 1998: 852).

Morrison ve Phelps (1999), çalışmalarında, sorumluluk alma diye adlandırılan rol ötesi davranışı inceleyerek, çalışanları sorumluluk alma davranışı göstermeye sevk eden faktörlerin neler olduğunu araştırmışlardır. Örneklem, farklı örgütlerden 275 beyaz yakalı çalışan katılımı ile yapılmıştır. Araştırma sonuçları, sorumluluk alma davranışının, öz-yeterlilik, sorumluluk ve üst yönetimin açıklık algıları ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlara göre, rol ötesi davranış anlayışı genişlemekte ve örgütlerin olumlu değişimler sağlamak için çalışanlarını işlerinin sınırlarının ötesine gitmeye motive edebilecek yollar sunmaktadır (Morrison ve Phelps, 1999: 403).

Griffin, Neal ve Parker (2007), araştırmalarında iş rolü performansı üzerine odaklanmışlardır. Görev, ekip üyesi ve örgüt üyesi davranışlar ile yeterlilik, uyumluluk ve proaktivitenin çapraz sınıflandırılması sonucunda iş rolü performansının dokuz alt boyutu meydana gelmiştir. Bu alt boyutlar sırasıyla şöyledir: bireysel görev yeterliliği, bireysel görev uyumluluğu, bireysel görev proaktivitesi, ekip üyesi yeterliliği, ekip üyesi uyumluluğu, ekip üyesi proaktivitesi, örgüt üyesi yeterliliği, örgüt üyesi uyumluluğu, örgüt üyesi proaktivitesi. Çalışmalarında, iş rolü performansı modelini oluşturan bu dokuz alt boyutu değerlendiren faktör yapısını, alt boyutların

farklı tahminlerini ve alt boyutlar ile dış önlemler arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Örneklem, 32 farklı örgütten 491 yönetici ile yapılmıştır. Proaktivitenin öz-bildirim raporları ile iki dış proaktivite ölçüsü arasında pozitif korelasyon bulunmuştur (Griffin, Neal ve Parker, 2007: 327).

Ohly ve Fritz (2007), çalışmalarında iş motivasyonunun dört şeklini incelemiştir. Bunlar: iş öz-yeterliliği, rol genişliği öz-yeterliliği, içsel iş motivasyonu ve rol oryantasyonu. Örneklem, 98 çalışanın katılımıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda, içsel motivasyon ve iş öz-yeterliliğinin, iş arkadaşı tarafından derecelendirilip ölçülen proaktif davranışla ilgili anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna karşılık, rol oryantasyonu ve rol genişliği öz-yeterliliği ile anlamlı ilişki bulunmuştur (Ohly ve Fritz, 2007: 623).

Kim, Hon ve Crant (2009), çalışmalarında proaktif kişilik, çalışanların yaratıcılığı ve yeni çıkan sonuçlar arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Örneklem, çeşitli örgütlerden 146 çalışan ile yapılmıştır, araştırma hipotezlerini test etmek için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, proaktif kişilik ile çalışanların yaratıcılığı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Çalışanların yaratıcılığı ile kariyer tatmini ve algılanan aidiyet durumu arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Kim, Hon ve Crant, 2009: 92).

Bjørkelo, Einarsen ve Matthiese (2010), çalışmalarında proaktif davranışın öncüsü olarak kişiliğin rolünü ifşa etme (*whistleblowing*) davranışı formunda incelemişlerdir. İki tane kişilik ölçeği ile iki çalışma yapılmıştır. 503 belediye çalışanın katılımı ile yapılan birinci çalışmanın sonucunda, Beş Faktör Envanteri'nin dışadönüklük ve uyumluluk boyutları ile ifşa etme arasında önemli bir ilişkili olduğu görülmüştür. İkinci çalışmada, çalışanlardan oluşan temsili örneklem ile elde edilen sonuçta, kişiler arası sorunların boyutsal baskınlığı ile ifşa etme arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Griffin, Parker ve Mason (2010), çalışmalarında, lider vizyonunun, değişime yönelik davranışlardan olan uyumluluk ve proaktiviteyi nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Örneklem 102 çalışan katılım göstermiştir. 102 çalışanın Çalışanlar hem kendi çalışma davranışlarını hem de lideri hakkında rapor vermiştir. Araştırma sonucu, iş

rolü değişikliğine açık olan çalışanların uyumluluklarının lider vizyonu ile aratabileceğini ortaya koymuştur. Buna karşılık, çalışanların öz-yeterlilik rol genişliği yüksek olduğu zaman, lider vizyonunun proaktiviteyi artırdığı ortaya konmuştur (Griffin, Parker ve Mason, 2010: 174).

Parker ve Collins (2010), çalışmalarında üç üst düzey proaktif davranış tanımlanmıştır. Bu üst düzey proaktif davranışlar: proaktif çalışma davranışı, proaktif stratejik davranış ve proaktif kişi-çevre uyumudur. Bu davranışların her biri örgütün içinde değişim yapmayı amaçlayan davranışlardır. Araştırmanın örnekleme tamamı yöneticilerden oluşan 622 kişi katılmıştır. Parker ve Collins, çalışmalarında proaktif davranış türleri arasındaki benzerlikleri, farklılıkları ve karşılıklı ilişkileri açıklamayı amaçlamıştır. Faktör analizleri, kavramların birbirinden farklı olduğunu ancak daha üst düzey bir yapı ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Parker ve Collins, 2010: 632).

Erkutlu (2012), çalışmasında örgütsel kültürün, paylaşılan liderlik ve ekip proaktif davranışı arasındaki ilişkiyi yönlendirip yönlendirmediğini açıklamayı amaçlamıştır. Araştırma verileri, Türkiye’de resmi olarak çalışma ekipleri olan 21 ticari bankada çalışan 420 ekip üyesinin katılımıyla toplanmıştır. Araştırma sonucu, bir çalışma ekibi içerisinde paylaşılan liderlik, ekip proaktif davranışı ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Paylaşılan liderlik ve ekip proaktif davranışı arasındaki ilişki, destekleyici kültür seviyesinin yüksek olduğu örgütlerde daha yüksek olduğu görülmüştür (Erkutlu, 2012: 102).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ZAMAN PERSPEKTİFİ

#### 3.1 Zaman Tanımı

*Geçmiş, şimdi ve gelecek birer yanılısamadır; ancak vazgeçilmezdir.*

-Albert Einstein

Zaman kavramı herkes tarafından bilinen ancak tanımlaması zor ve karışık bir kavramdır. Literatürde zaman kavramını net bir şekilde ifade eden bir tanımın olmadığı görülmektedir. Zaman kavramı sosyal bilimler, fen bilimleri, din bilimleri ve felsefe alanında yüzyıllarca araştırılmış ve açıklanmaya çalışılmıştır. Sosyal bilimlerde zaman kavramında “insan ve zaman” arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Fen bilimlerine baktığımızda özellikle fizik alanında başta Einstein’ın izafiyet teorisi olmak üzere zaman kavramı üzerine çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Einstein, zamanın alınan referans noktalarına göre değişebilir olduğunu savunurken; Newton’a göre zaman, geçmişten geleceğe düzenli bir şekilde akan bir olgudur. Felsefe alanında zaman kavramı, özne ve dış dünya arasındaki ilişkiye dayanarak gelişmiştir. Din bilimlerinde ise zaman, insan ile ilişkilendirilmiş; insana ait bir kavram olarak görülmüştür. Bireyler için ise zaman, yaşamın karşı koyamadığımız bir parçasıdır.

Zaman kavramına sözlük tanımları açısından bakacak olursak, zaman, “bir iş ya da oluşun, bir eylemin içinde geçmekte olduğu, geçtiği ya da geçeceği süre”dir (TDK, 2019). TDV İslam Ansiklopedisi (2013, 44. Cilt: 111)’ne baktığımızda zaman, “kısa veya uzun vakit, az ya da çok süren bölünebilir müddet”tir.

#### 3.2 Zaman Perspektifi Kuramı

Zaman perspektifi kuramı (*time perspective theory*), ilk olarak Kurt Lewin tarafından “insan ve zaman” ilişkisinin temelinde ortaya çıkmıştır. Lewin, insan davranışı çalışmalarında zaman perspektifinin önemini vurgulayan ilk araştırmacılardan biridir (Athawale, 2004: 2). Zaman perspektifinin sürekli olarak değiştiğini ifade eden Lewin (1943: 303), çalışmalarında -içerisinde psikolojik geçmiş ve psikolojik geleceği

içeren- şimdiki zamanda “ne” sorusu üzerine yoğunlaşmıştır (Stolarski, Fieulaine ve van Beek, 2015: 4). Lewin’in 1942 yılında yayımladığı “*Time Perspective and Morale*” adlı eseri zaman perspektifi teorisinin asıl referansı olarak kabul edilmektedir (Stolarski, Fieulaine ve van Beek, 2015: 4). Belirli bir zamanda var olan zaman perspektifi, bireyin istek düzeyi, ruh hali, yapıcılığı ve inisiyatifi gibi birçok problem için oldukça önemlidir (Lewin, 1943: 303). Lewin (1948)’e göre, hangi anda olursa olsun, kişinin hareketleri, duyguları ve morali toplam zaman perspektifine bağlıdır.

Geçmiş zaman ve gelecek zamanın insan davranışlarındaki etkisini ilk olarak vurgulayan araştırmacılardan biri Kurt Lewin’dir. Lewin’e göre (1951: 75), zaman perspektifinin tanımı, kişinin psikolojik geleceği ve belirli bir zamanda var olan psikolojik geçmişi hakkındaki görüşlerinin toplamıdır. Lewin’e göre (1951), kişilerin geçmişteki sosyal veya bireysel deneyimleri şimdiki davranışlarında etkilidir. Joseph Nuttin (1964: 54), gelecek ve geçmiş olayların, bilişsel düzeyde olduğu ölçüde, mevcut davranış üzerinde temel bir etkisi olduğunu vurgulayarak Lewin’i desteklemiştir.

Lewin’in zaman perspektifinde geçmiş ve gelecek yaklaşımına ek olarak Zimbardo ve Boyd (1999), insanın davranışında şimdiki zamanın etkisine de yer vermiştir. Zimbardo ve Boyd’a göre, insanlar yalnızca “şimdiki zamanı” kontrol edebilir veya değiştirebilir. Zaman perspektifi, kişisel ve sosyal deneyimlerin sürekli akışının olaylara düzen, tutarlılık ve anlam kazandırmaya yardımcı olan, zamansal kategorilere veya zaman dilimlerine ayrılmış, genellikle bilinçdışı bir süreçtir (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1271). Zimbardo ve Boyd (1999), zaman perspektifinin birçok önemli karar ve eylem üzerinde dinamik bir etkiye sahip olduğunu savunmaktadır. Örneğin, bazı insanlar için kararlar üzerindeki baskın olan etki geçmişlerinde hatırladıkları benzer durumlardan gelir. Hatırladıkları nostaljik ve olumlu olaylar olabileceği gibi travmatik, rahatsız edici olumsuz olaylar da olabilir, geçmişi doğru veya çarpıtılmış olarak hatırlayabilirler. Geçmişe bu denli odaklanma, mevcut karar durumunu büyük ölçüde etkileyebilir. Bazı insanlar için ise kararlar üzerindeki baskın etki beklentilerinden gelir yani bu insanların kararlarını “gelecek zaman” etkilemektedir.

İnsanların karar almalarında geçmişe, geleceğe veya şimdiye dönük olmalarında bilişsel geçici bir önyargının etkisi vardır. Bu önyargı kronikleştiğinde kişinin günlük



yaşamında bir eğilim haline gelir ya da kişinin günlük yaşam tercihlerinde belirleyici bir faktör olur. Bu zamansal önyargılar, belirli durumlarda, belirli derecede kullanıldığında en uygun kararı vermeyi sağlayabilir. Bu tür sınırlayıcı önyargılar, “dengeli zaman yönelimi” (*balanced time orientation*) ile çelişmektedir. Dengeli zaman yönelimi, kişilerin durumsal taleplere, kaynak değerlendirmelerine veya kişisel ve sosyal değerlendirmelere bağlı olarak geçmiş, gelecek ve şimdiki zaman arasındaki zamansal çerçeveleri esnek bir şekilde değiştirmelerini sağlayan, idealize edilmiş bir zihinsel çerçevedir (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1272). Böyle bir zaman yönelimine sahip olan kişiler davranışlarını geçmişteki deneyimler, şimdiki zaman istekleri ve gelecekteki sonuçlar arasında oluşturdukları dengeye göre belirler. Kişiler, karşılaştıkları duruma uygun olarak geçmiş, şimdi ve gelecek arasında kurdukları dengeyle hangi zaman yönelimi uygunsa onu kullanmalıdır. Dengeli zaman yönelimine zıt olarak, Zimbardo ve Boyd (1999), kişileri zaman perspektiflerine yakınlıklarına göre değerlendirmektedir. Zimbardo ve Boyd’a göre, karar verme noktasında en ideal yönelim, dengeli zaman yönelim olsa da zaman perspektifi kuramını bilişsel yanlılıklar üzerinden değerlendirmektedirler.

### **3.2.1 Zaman Perspektifi Boyutları**

İçinde bulunulan zaman için üç psikolojik sınır vardır: geçmiş, şimdi ve gelecek. Zimbardo ve Boyd (1999)’a göre, bu psikolojik sınırlar kişilerin deneyimleri ve çevrenin etkisine göre ayrışır. Bu ayrışmadan doğan beş boyut vardır:

- Geçmiş olumsuz (*past negative*),
- Şimdi hazzı (*present hedonistic*),
- Gelecek (*future*),
- Geçmiş olumlu (*past positive*),
- Şimdi kaderci (*present fatalistic*).

#### **3.2.1.1 Geçmiş Olumsuz**

Geçmiş olumsuz değerlendirme, geçmişe dair genel olarak olumsuz, rahatsız edici bir görüşü yansıtır. Kişilerin geçmiş olumsuz değerlendirmesi geçmişte tecrübe ettikleri

olumsuz olaylara takılı kalması ve hayatlarında bir şeyleri farklı yapamadıklarından dolayı duyulan pişmanlık ile doğrudan ilişkilidir.

Geçmişini olumsuz değerlendiren kişiler, sık sık geçmişte kaçırdıkları iyi şeyleri düşünür ve çoğunlukla pişmanlık duyan hisler yaşarlar. Bu olumsuz tutumlar, acı deneyimler veya travmatik olaylardan kaynaklanıyor olabilir. Kişilerin geçmişte tecrübe ettikleri bu olumsuz olaylar, şimdiki zamanda karar vermelerinde, duygularında ve davranışlarında etkili olmaktadır (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1274).

Geçmişini olumsuz değerlendiren kişiler, tedbirli ve yeniliklere kapalıdır. Bu kişiler, geçmişin olumsuz deneyimlerine fazla odaklandıkları için şimdiki zamanı da geçmişin olumsuz etkisiyle yaşarlar. Yaşam doyumunu açısından baktığımızda, geçmişte olumsuz yönelim gösteren kişilerin yaşam doyum oranları oldukça düşüktür.

### **3.2.1.2 Şimdi Hazcı**

Şimdi hazcı zaman perspektifinde bulunan kişiler hayatlarını “haz alma” ve “anı yaşama” üzerine kurmuşlardır (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1275; Athawale, 2004: 3). Bu düşünceyi benimsemiş kişiler, risk alan ve hazcı davranışlar sergilerler (Athawale, 2004: 3). Bu kişiler, geçmişin olumsuz ve sıkıntı veren olaylarından uzak dururken geleceğe dair herhangi bir amaç ve endişe taşımazlar; içinde buldukları anın tadını çıkarmaya odaklanırlar.

Geleceğe dair amaçları olmayan bu kişilerin riskli davranışlar (kendine zarar verme, alkol, sigara ve madde bağımlılığı, suç işleme) sergileme eğilimleri yüksektir (Zimbardo ve Boyd, 2009). Zimbardo, Boyd ve Keough (1999: 149), şimdiki zaman perspektifinin riskli araba kullanımı, çok sigara içmek, alkol tüketimi ve uyuşturucu kullanımı ile pozitif ilişkili olduğunu tespit etmiştir.

### **3.2.1.3 Gelecek**

Gelecek zaman perspektifi eğiliminde olan kişiler, gelecekteki hedefler ve kazanımlarla ilgilenir ve kararlarını gelecek zamana odaklanarak verirler. Bir başka

deyişle, gelecek zaman yönelimindeki kişiler kararlarını alırken, bu kararların kendilerine gelecekte ne gibi kazanım ve zarar getireceklerini hesap eder ve kararlarını bu doğrultuda alırlar. Bu kişiler, şimdiki zaman içerisinde yaşamlarını tedbirli ve temkinli sürdürürler.

Gelecek zaman perspektifi eğilimindeki kişiler, yapılacak işleri varken kendilerini cezbedebilecek herhangi bir şeye karşı koyup öncelikle yapılacak işlerini yaparlar (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1275). Gelecek zaman eğilimli bireylerin en temel özellikleri inançlar, umutlar ve beklentiler doğrultusunda geleceği planlayarak, şimdiki zamandaki davranışlarını yönlendirmektir (Zimbardo ve Boyd, 2009).

Boniwell ve Zimbardo (2004: 7), gelecek zaman perspektifini, amaçlara ulaşmak için çaba gösterme eğilimi olarak nitelendirmiştir. Bu kişiler, ulaşmak istedikleri noktaya erişmek için kendilerine belirli hedefler koyarlar (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1275).

Bu davranışa mikro düzeyde bakıldığında, zaman perspektifinin diğer boyutlarına göre oldukça farklılık göstermektedir. Gelecek zaman eğiliminde olan kişiler sağlıklarına çok dikkat ederler, zararlı yiyeceklerden uzak durur; sağlıklı yiyecekler tüketirler, düzenli olarak sağlık kontrollerini yaptırırlar ve bulmaca çözerler (Boniwell ve Zimbardo; 2004: 7).

#### **3.2.1.4 Geçmiş Olumlu**

Geçmiş olumlu değerlendirme zaman perspektifi, geçmiş olumsuz değerlendirme perspektifinden çok farklı bir tutumu yansıtmaktadır. Geçmiş olumsuz değerlendirme, geçmişe dair acı ve pişmanlığı barındırırken; geçmiş olumlu değerlendirme, geçmişe karşı sıcak ve duygusal bir tutumu yansıtır (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1275).

Geçmiş olumlu değerlendirme eğiliminde olan kişiler, geçmiş düşünürken keyif alırlar, gelenekler ve aile ritüellerini severler, aile ve arkadaşlık ilişkilerinin sürdürülmesine önem verirler (Boniwell ve Zimbardo, 2004: 8). Bu kişiler, geçmişin duygusal ve keyif verici anlarına odaklanırlar ve nostaljik bir tutum sergilerler (Boniwell ve Zimbardo, 2004: 8). Aynı zamanda, bu kişilerin geçmişe karşı

pişmanlıkları yoktur aksine, geçmişlerini tebessümle hatırlarlar (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1278). Bu kişilerde, depresyon ve kaygı bozukluğu görülme olasılığı oldukça düşük; özgüven ve mutluluk oranlarının yüksek olduğu saptanmıştır (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1278).

### **3.2.1.5 Şimdi Kaderci**

Zaman perspektifinin şimdi kaderci boyutu, geleceğe ve hayata dair kaderci, çaresiz ve umutsuz bir tutum ortaya koymaktadır (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1276). Zimbardo ve Boyd (2009), şimdi kaderci zaman perspektifini bir nevi “öğrenilmiş çaresizlik” olarak tanımlamaktadır.

Bu boyutun üzerine odaklanılmış bir zaman perspektifinin olmadığı görülmektedir. Gelecek zaman eğiliminde olan bireyler hedef odaklıdır, şimdi hazcı eğilimli olan bireylerin heyecanı vardır, geçmiş pozitif eğilimli olanlar bireyler nostaljiktir ve geçmiş negatif eğilimli olan bireyler acı duyarlar fakat; şimdi kaderci eğiliminde olan bireylerde bu gibi duygusal özellikler yoktur. Bunun yerine, geleceğin münferit eylemler tarafından önceden belirlendiği ve herhangi bir durumdan etkilenmediğini ileri sürmektedirler (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1278).

Şimdi kaderci bireyler, yaşamları ve gelecekleriyle ilgili kontrolün kendilerinde olmadığına inanırlar, yaşamlarını yöneten ve geleceklerini belirleyen ruhsal güçlerin veya devlet güçlerinin olduğuna inanmaktadırlar (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1276). Hayatlarını ruhsal bir gücün veya devlet gücünün kontrol ettiğini düşünen bu bireyler, umutsuz ve değişmez inançlara sahiplerdir. Bu sebeple çok karamsar ve endişelilerdir ayrıca depresyona girme oranları da yüksektir (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1276).

Boniwell ve Zimbardo’ya göre (2004: 8), şimdi kadercilik, yoksul yerlerde veya mülteci kamplarında fakirlik içinde yaşayan insanlar için oldukça uygun bir yönelimdir. Buna ek olarak, yoksul çocukların aileleri, çocuklarının hayat kalitelerinin değişimine ve gelişimine yardımcı olması maksadıyla kaderciliğe teslim olmaktadır.

Yapılan araştırmalar sonucunda, Şimdi kaderci yaklaşımının saldırganlık, kaygı bozukluğu ve depresyon ile ilişkili olduğu grlmştir. Ayrıca bu yaklaşıma sahip olan insanların uzun yaşamak istemedikleri gözlemlenmiştir (Athawale, 2004: 5).

### 3.3 Zaman Perspektifi ile İlgili Yapılan alışmalar

Zaman kavramına ilginin artması ile birlikte, zamanın farklı yönlerinin vurgulandığı çalışmalar ortaya çıkmıştır. Zaman kavramı, her insan için sahip olunan eşit bir olgu olsa da algılanan zaman kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bu farklılıkları yansıtan zaman perspektifi kavramının üzerine çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Zaman perspektifi ile ilgili yapılan çalışmalar aşağıda kronolojik sırayla açıklanmıştır.

Kurt Lewin, insan davranışları çalışmalarında zaman perspektifi kuramının önemini vurgulayan ve bu alanda çalışmalar yapan ilk araştırmacılarıdır. Lewin'e göre, insan davranışını tam olarak anlamak ve tahmin etmek için kişinin psikolojik alanındaki veya yaşam alanındaki olayların bütününü incelemek gerekir. Lewin, zaman perspektifi alanındaki araştırmalarını geçmiş zaman ve gelecek zaman üzerine yoğunlaşarak yapmıştır. Lewin, ilerideki yıllarda araştırmacıları tarafından zaman perspektifinin referansı olarak kabul görecek olan "*Time Perspective and Morale*" adlı eserini 1942 yılında yayımlamıştır. Lewin, 1943 yılında yayımladığı "*Defining The Field at A Given Time*" alışmasında, psikolojik geçmiş ile psikolojik geleceğin belirli bir zamanda var olan psikolojik alanın eşit zamanlı parçaları olduğu önemini vurgulamıştır. Lewin'in 1951 yılında yayımladığı "*Field Theory in Social Science*" adlı eseri birçok araştırmacı için zaman perspektifi alanında önemli bir kaynak olmuştur.

Joseph Nuttin (1964), zaman perspektifini gelecek ile ilişkilendirerek incelemiştir. Gelecek zamanı, öğrenme ve motivasyon ile ilişkilendirmektedir. alışmasında iki araştırma yapmıştır. Birinci araştırmada, farklı konu kategorilerinin motivasyon nesnelerinin olduğu, kültürler arası bir çalışmada zaman perspektifinin derinliği incelenmiştir. İkinci araştırmada ise, "açık" ve "kapalı" görevler şeklinde yapılan bir dizi deneyde gelecek zaman perspektifinin etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, motivasyonel ve bilişsel süreçlerle ilgili olarak, öğrenme ve davranış üzerine bazı

hipotezler ileri sürülmüştür. Bu bağlamda, öğrenme, davranışsal yanıtların bireyin dinamik sistemlerini içerdiği bir süreç olarak düşünülmektedir. Dinamik sistemin uyarılması, davranış modelini etkinleştirir ve bu şekilde öğrenme ve eylem arasındaki boşlukta bir köprü kurulur.

Nuttin ve Lens, Fransızca orijinal ismi “*Motivation et Perspectives d'Avenir*” olan çalışmalarını 1980 yılında yayımlamıştır. Çalışmanın İngilizce çevirisi “*Future Time Perspective and Motivation*” 1985 yılında yayımlanmıştır. Çalışmalarının ana amacı, insan motivasyonu ve davranışı ile ilgili çalışmalara gelecek zaman boyutunu ekleyerek katkıda bulunmaktır (Nuttin ve Lens, 1985: 9). Nuttin ve Lens, çalışmalarında, ana motivasyonun gücümüz olduğunu belirterek, geleceğin önemine odaklanmıştır. Nuttin ve Lens’e göre (1985), insanlar aslında olmak istedikleri kişiler tarafından yönlendirilmektedir. Gelecek ile ilgili düşüncelerimiz ile davranışlarımızı motive eder, harekete geçiririz.

Zimbardo ve Boyd (1999), zaman perspektifini geçmiş ve gelecek zaman üzerinden inceleyen önceki çalışmalara ek olarak, çalışmalarında şimdiki zamanı ele almıştır. Zimbardo, zaman perspektifi üzerine uzun yıllar yaptığı çalışmalardan elde ettiği verilerle “Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri”ni (*Zimbardo Time Perspective Inventory*) geliştirmiştir (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1271). Zimbardo ve Boyd, çalışmalarında beş farklı zaman perspektifi boyutundan bahsetmiştir: *geçmiş olumsuz, şimdi hazcı, gelecek, geçmiş olumlu ve şimdi kaderci*.

*Geçmiş Olumsuz* zaman yönelimi geçmişe karşı kötümser ve olumsuz bir tutum içerir. Yapılan araştırmalar sonucunda, geçmiş olumsuz zaman perspektifi depresyon, mutsuzluk, düşük öz-saygı ve saldırganlık ile anlamlı ilişkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, ödül bağımlılığı ve heyecan arama ile ayrıştırıcı geçerlilik arasında geçersiz bir ilişki bulunmuştur.

*Şimdi Hazcı* zaman perspektifi gelecek için fedakarlıkta bulunmayan, günlük zevkleri ön planda tutan bir tutumu içerir. Araştırma sonucunda, şimdi hazcı zaman perspektifinin, gelecekteki sonuçların dikkate alınmaması, düşük tutarlılık, düşük ego ve dürtü kontrolü, yenilik ve heyecan arayışı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Bu korelasyonların aksine, şimdi hazcı zaman perspektifi ödül bağımlılığı, kaygı gibi geçmişe ya da geleceğe yönelik yapıların hiçbiri ile anlamlı bir ilişki göstermemiştir.

*Gelecek* zaman perspektifi, gelecekteki hedeflerin planlanması ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesini amaçlar. Araştırma sonuçları, gelecek zaman perspektifinin vicdan, gelecekteki sonuçları dikkate alma, tutarlılık ile anlamlı bir ilişkisi olduğunu göstermiştir. Buna karşılık, gelecek zaman perspektifinin yenilik arayışı, heyecan arayışı ile olumsuz ilişkilendirilmiştir. Kaygı ve depresyon ile zayıf korelasyon bulunmuştur. Saldırganlık ile hiçbir korelasyon bulunmamıştır.

*Geçmiş Olumlu* zaman perspektifi, geçmişe dair olumlu, nostaljik ve güzel bakan bir tutumu içermektedir. Geçmiş Olumsuz zaman perspektifi ile tamamen zıt konumdadır. Araştırma sonuçları, geçmiş olumlu zaman perspektifinin saldırganlık, depresyon ve kaygı ile negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Buna karşılık öz-saygı ve mutluluk ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüştür. Geçmiş olumlu zaman perspektifi, yenilik arayışı, heyecan arayışı gibi şimdiki zamana ya da geleceğe yönelik yapılarla anlamlı bir ilişki göstermemiştir.

*Şimdi Kadenci* zaman perspektifinin bir odak noktası yoktur. Geleceğe yönelik bireyler hedef odaklıdır, şimdi hazcı bireyler heyecan odaklıdır, geçmiş olumsuza yönelik bireyler acı odaklıdır, geçmiş olumlu bireyler nostalji odaklıdır fakat; şimdi kadenci bireylerin odaklandığı hiçbir şey yoktur. Onlara göre, olaylar bir güç tarafından önceden planlanmıştır ve planlandığı gibi de yaşanacaktır. Araştırma sonuçlarına göre, şimdi kadenci zaman perspektifi ile saldırganlık ve depresyon güçlü bir korelasyon göstermiştir; gelecekteki sonuçları dikkate alma ile negatif korelasyon göstermiştir. Ödül bağımlılığı gibi geleceğe yönelik yapılar ile arasında önemli bir korelasyon bulunmamıştır.

Zimbardo, Boyd ve Keough (1999), çalışmalarında zaman perspektifinin şimdi ve gelecek boyutları ile ilgilenmiştir. Çalışmalarında, bu zaman perspektiflerinin alkol, tütün ve madde kullanımında herhangi bir rol oynayıp oynamadığını incelemiştirler (Zimbardo, Boyd ve Keough, 1999: 150). Yapılan araştırmalar sonucunda, şimdi hazcı zaman perspektifine sahip olan kişiler ile alkol, uyuşturucu ve tütün kullanımı arasında ilişki olduğuna ulaşılmıştır. Gelecek zaman perspektifinde olan kişiler ile alkol, uyuşturucu ve tütün kullanımı arasında negatif ilişki bulunmuştur. Yazarlar, araştırma bulgularına dayanarak, zaman perspektifinin, sağlıkla ilgili davranışları incelerken ve müdahale programlarını planlarken dikkate alınması gerektiğinin önemi vurgulanmaktadır.

Zaman perspektifi ülkemizde yeni çalışmaya başlanmış bir konu olduğundan Türkiye’de yapılan çalışmalar kısıtlıdır.

Öner (2002), gelecek zaman perspektifinin romantik ilişkiler üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarında, romantik ilişkilerde gelecek zaman perspektifi ile kalıcı ilişkiler aramak ve ilişkilerin geleceğine odaklanma arasında bir ilişki bulunmuştur. Bir diğer deyişle, bireyler romantik ilişkisinin geleceği ile ne kadar ilgilenirse, ilişkiden memnuniyet duyma oranı düşecektir. Romantik ilişkiler açısından gelecek zaman perspektifinin, eş seçiminde yüksek seçicilik, ilişki bağlılığı, kıskançlık, devam eden ilişkiyi bırakma konusunda isteksizlik ile ilişkili olduğu görülmüştür (Öner, 2002: 420).

İmamoğlu ve Edwards (2007), çalışmalarında gençlerin gelecekle ilgili yönelim biçimlerinin saptanması ve benlik tiplerine göre ne tür farklılıklar gösterdiği araştırılmıştır. Araştırma örneğine 170’i kız, 125’i erkek toplam 295 üniversite öğrencisi katılmıştır. Araştırma sonucu, gençlerin gelecek ile ilgili yönelimleri olumlu, kaygılı ve planlı olmak üzere üç boyutta kavramsallaştırılmıştır. Dengeli ve dengesiz benlik tiplerindeki gençlerin geleceğe ilişkin yönelimlerinde anlamlı farklılıklar görülmüştür (İmamoğlu, Edwards, 2007:115).



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmaktadır. Araştırmanın modeli, örnekleme ve evreni, veri toplama araçları, kişisel bilgi formu, araştırmada kullanılan ölçekler ve verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumlanmasına dair bilgilere yer verilmiştir.

#### 4.1 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de kamu kurumları ve özel sektörde tam zamanlı olarak çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, 188 kişi oluşturmaktadır. Örneklem yönteminde, kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın anketine 110’u kadın, 78’i erkek olmak üzere toplam 188 kişi katılmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler tablo 5.1’de detaylı şekilde verilmiştir.

#### 4.2 Veri Toplam Araçları

Araştırmanın verileri anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anket toplam üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için dört soru sorulmuştur. İkinci bölümde, katılımcıların zaman perspektifi boyutlarını ölçmek için 56 sorudan oluşan Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri kullanılmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise katılımcıların proaktif çalışma davranışlarını ölçmek için 12 sorudan oluşan Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Anket verileri SPSS 23 ve AMOS 23 veri analiz programları kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen analiz verilerini yorumlamak için Cronbach’s Alpha Güvenilirlik Analizi, Korelasyon Testi, Keşfedici Faktör Analizi, Doğrulayıcı Faktör Analizi yöntemleri kullanılmıştır.

##### 4.2.1 Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri (ZZPE)

Orijinal ismi “*Zimbardo Time Perspective Inventory*” olan Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri, Zimbardo ve Boyd tarafından 1999 yılında geliştirilmiştir. Çalışmada Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri ile katılımcıların zaman

yönelimindeki farklılıkları ve bu farklılıkların çalışmadaki diğer ölçeklerle olan ilişkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Ölçek 56 maddeden ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Soruların alt boyutları şu şekildedir:

- Geçmiş olumsuz (10 madde): 4, 5, 16, 22, 27, 33, 34, 36, 50, 54
- Şimdi hazzı (15 madde): 1, 8, 12, 17, 19, 23, 26, 28, 31, 32, 42, 44, 46, 48, 55
- Geçmiş olumlu (9 madde): 2, 7, 11, 15, 20, 25, 29, 41, 49
- Gelecek (13 madde): 6, 9, 10, 13, 18, 21, 24, 30, 40, 43, 45, 51, 56
- Şimdi kadercisi (9 madde): 3, 14, 35, 37, 38, 39, 47, 52, 53

Ölçek, Likert tipi 5 dereceli ölçektir (1=Benim için hiç doğru değil, 2=Benim için doğru değil, 3=Kararsızım, 4=Benim için doğru, 5=Benim için çok doğru).

Testin güvenilirliğini ölçmek için Stanford Üniversitesi'nden psikoloji öğrencisi olan 58 katılımcı ile 4 hafta boyunca belli periyotlarla uygulanmıştır. Güvenirlilik oranı .70 ile .80 aralığındadır. Yapılan analizlere göre, Cronbach's Alpha güvenilirlik değerleri şu şekildedir (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1275-1276):

- Geçmiş Olumsuz: .82
- Şimdi Hazzı: .79
- Gelecek: .77
- Geçmiş Olumlu: .80
- Şimdi Kadercisi: .74

Ölçeğin Türkçe çevirisi Altınay Kışlalı-Erginbilgiç tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Türkçesinin Cronbach's alpha değerleri şu şekildedir (Sircova vd., 2014: 6):

- Geçmiş Olumsuz: .81,
- Şimdi Hazzı: .76,
- Gelecek: .72,
- Geçmiş Olumlu: .60
- Şimdi Kadercisi: .65

#### 4.2.2 Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği

Proaktif çalışma davranışının ölçülmesi için Parker ve Collins (2010) tarafından geliştirilen, orijinal adı “*Proactive Work Behaviour Scale*” olan Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, 12 maddeden ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. Soruların alt boyutları şu şekildedir:

- Sorum önleme (3 madde): 1, 2, 3
- Bireysel yenilik (3 madde): 4, 5, 6
- Ses çıkarma (3 madde): 7, 8, 9
- Sorumluluk alma (3 madde): 10, 11, 12

Ölçek 5’li Likert tipi ölçekten oluşmaktadır (1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3= Bazen, 4=Sık sık, 5=Her zaman).

Ölçeğin güvenilirliği (Cronbach’s Alpha değeri), .70’in üzerindedir (Parker ve Collins, 2010: 16).

Ölçeğin Türkçeye çevirisi iki bağımsız çevirmen tarafından yapılmış, güvenilirliği 73 kişiden veri toplanıp bir pilot test kullanarak belirlenmiştir. Pilot testten elde edilen verilerin Cronbach’s Alpha değeri ,907’dir (Şahbazoğlu, 2014: 105).

#### 4.3 Veri Analiz Metotları

Araştırma verilerini analiz etmek için SPSS 23 ve AMOS 23 programları kullanılmıştır. Veriler Doğrulayıcı ve Keşfedici Faktör Analizi, Betimleyici İstatistikler ve Cronbach Alpha Güvenilirlik Analizi yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir.

Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri, doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanamadığı için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Verilerin keşfedici faktör analizine uygunluğunu belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi uygulanmıştır. Zaman perspektifi maddelerin örtüşme ve faktör yük değerleri Döndürülmüş Bileşenler Matrisi ile incelenmiştir, faktör yükü 0,40’ın altında kalan

maddeler çıkarılmıştır. Çıkarılan maddelerden sonra kalan maddelerin güvenilirlikleri Cronbach's Alpha ile analiz edilmiştir

Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile analiz edilmiştir. Ölçeğin uyum indeksleri incelenmiştir, modelin ortalama olarak iyi uyum gösterdiği görülmüştür. Alt boyutların güvenilirlik düzeylerini analiz etmek için Cronbach's Alpha güvenilirlik testi uygulanmıştır.

Zaman Perspektifi alt boyutları ve Proaktif Çalışma Davranışı alt boyutlarının birbirleriyle ilişkisi ölçmek için korelasyon testi yapılmıştır. Etki analizi için regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon modelinin anlamlı olup olmadığı incelemek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde araştırma verilerinin işlenmesine ait metotlar ve bulgular yer almaktadır. Araştırma verilerini analiz etmek için SPSS 23 ve AMOS 23 programlarından yararlanılmıştır.

#### 5.1 Araştırmanın Hipotezleri

Bu bölümde araştırmanın sorusu ve hipotezlerine yer verilmiştir.

##### 5.1.1 Araştırma Sorusu

Proaktif çalışma davranışı ve alt boyutları ile kişilerin yaşamış oldukları zaman perspektifi arasında anlamlı ilişki var mıdır? Bu soruya bağlı olarak aşağıda önerilen hipotezler verilmiştir.

##### 5.1.2 Hipotezler

Araştırmanın bu bölümünde hipotezlere yer verilmiştir. Hipotezler zaman perspektifinin alt boyutlarına göre kurulmuştur.

*H<sub>1</sub>: Geçmiş olumsuz zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışı ve alt boyutlarıyla anlamlı ilişki vardır.*

*H<sub>2</sub>: Şimdi hazcı zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışı ve alt boyutlarıyla anlamlı ilişki vardır.*

*H<sub>3</sub>: Gelecek zaman zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışı ve alt boyutlarıyla anlamlı ilişki vardır.*

*H<sub>4</sub>: Geçmiş olumlu zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışı ve alt boyutlarıyla anlamlı ilişki vardır.*

*H<sub>5</sub>: Şimdi kaderci zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışı ve alt boyutlarıyla anlamlı ilişki vardır.*

## 5.2 Demografik Bilgiler

Anket katılımcılarına ait demografik bilgiler Tablo 5.1’de verilmiştir.

**Tablo 5.1: Katılımcıların Demografik Bilgileri ve Yüzde Değerlerini Gösteren İstatistikler**

		Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	110	58,5	58,5	58,5
	Erkek	78	41,5	41,5	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>188</b>	<b>100,0</b>		
<b>Medeni Durum</b>	Evli	113	60,1	60,1	60,1
	Bekar	75	39,9	39,9	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>188</b>	<b>100,0</b>		
<b>Eğitim Durumu</b>	İlkokul	1	,5	,5	,5
	Ortaokul	2	1,1	1,1	1,6
	Lise	14	7,4	7,4	9,0
	Önlisans	13	6,9	6,9	16,0
	Lisans	123	65,4	65,4	81,4
	Yüksek Lisans	30	16,0	16,0	97,3
	Doktora	5	2,7	2,7	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>188</b>	<b>100,0</b>		

Tablo 5.1’de görüldüğü üzere, araştırmaya 110 (%58,5)’u kadın; 78 (41,5)’i erkek olmak üzere toplam 188 kişi katılmıştır. Katılımcıların 113 (60,1)’ü evli; 75 (39,9)’i bekarıdır. Katılımcıların eğitim durumlarına baktığımızda büyük bir çoğunluk, 123 (65,4) kişi, lisans eğitim düzeyindedir. Katılımcılar 17 ile 64 yaş arasındadır ve ortalama yaş 31’dir.

## 5.3 Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri Keşfedici Faktör Analizi

Zimbardo Zaman Perspektifi Envanteri Doğrulayıcı Faktör Analizine (DFA) (*Confirmatory Factor Analysis*) tabi tutulmuş ve uyum indeksleri kabul edilebilir uyumun altında çıkmıştır. Ölçek doğrulanmadığı için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Bir diğer neden olarak, Zimbardo Zaman Perspektifi Envanterinin İngilizceden çevrildiği için değişkenlerini temsil eden boyutların altındaki faktör yapısını meydana çıkaran ve keşfetmeyi hedefleyen “Keşfedici Faktör Analizi” (KFA)

(*Exploratory Factor Analysis*) yapılmıştır. Keşfedici faktör analizini yapabilmek için SPSS 23 programından yararlanılmıştır.

### 5.3.1 Verilerin Faktör Analizine Uygunluğunu Değerlendirme

Analizden elde edilen verilerin keşfedici faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi uygulanmıştır. Faktör analizi yapabilmek için  $KMO > 0,50$  ve Bartlett Testi  $< 0,05$  olması gerekmektedir. Tablo 5.2'deki verilere göre, KMO değeri 0,736 çıkmıştır ve Bartlett Testi değeri 0,000 çıkmıştır. Bu sonuçlara göre veriler faktör analizi yapmaya uygundur.

**Tablo 5.2: KMO ve Bartlett Testi Tablosu**

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		0,736
Bartlett Testi	Ki kare	1130,835
	Df	210
	Sig.	0,00

Tablo 5.2'ye göre, Bartlett değeri 0,000 olduğundan, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında kısmi korelasyon vardır.

### 5.3.2: Faktör Yapısının Belirlenmesi

Araştırmada zaman perspektifi boyutlarını ölçmek için Zimbardo Zaman Perspektifi Envanterinde yer alan sorulardan bazıları faktör yük değerlerinin ve faktörlerin güvenilirlik değerlerinin çok düşük olması nedeniyle çıkartılmıştır. Soru maddelerinin hangi faktörde güçlü korelasyon gösterdiğini tanımlamak için döndürülmüş bileşenler matrisi (*rotated component matrix*) oluşturulmuştur ve faktör yükü 0,40'ın altında olan sorular çıkartılmıştır. Buna göre çıkartılan sorular şu şekildedir:

- Geçmiş olumsuz: 4, 22, 33, 36
- Şimdi hazcı: 1, 8, 12, 17, 19, 23, 28, 44, 46, 48, 55
- Geçmiş olumlu: 2, 15, 20, 29, 41, 49
- Gelecek: 6, 9, 18, 21, 24, 30, 40, 51, 56

- Şimdi kaderci: 3, 14, 35, 52, 53

Tablo 5.3'te, maddelerin örtüşme ve faktör yük değerlerinin kabul düzeylerini karşılayıp karşılamadığı incelenmiştir.

**Tablo 5.3: Döndürülmüş Bileşenler Matrisi Tablosu**

<b>Döndürülmüş Bileşenler Matrisi (Rotated Component Matrix)</b>					
	<b>Bileşen</b>				
	<b>Faktör 1</b>	<b>Faktör 2</b>	<b>Faktör 3</b>	<b>Faktör 4</b>	<b>Faktör 5</b>
Geçmiş Olumsuz-8	<b>0,738</b>	-0,013	0,18	-0,031	-0,197
Geçmiş Olumsuz-6	<b>0,718</b>	0,055	-0,037	-0,058	0,008
Geçmiş Olumsuz -10	<b>0,716</b>	-0,036	-0,051	-0,088	-0,016
Geçmiş Olumsuz -4	<b>0,706</b>	0,029	0,187	-0,047	-0,173
Geçmiş Olumlu-6	<b>0,671</b>	0,03	0,03	-0,066	-0,496
Geçmiş Olumsuz -11	<b>0,639</b>	-0,084	0,296	0,026	0,008
Geçmiş Olumsuz -3	<b>0,513</b>	-0,223	0,224	0,163	0,187
Şimdi Hazcı-10	-0,037	<b>0,826</b>	-0,104	0,112	-0,06
Şimdi Hazcı -8	-0,098	<b>0,799</b>	0,148	0,056	-0,081
Şimdi Hazcı -6	0,155	<b>0,668</b>	-0,056	0,016	0,193
Şimdi Hazcı -9	-0,162	<b>0,618</b>	0,201	-0,038	0,265
Şimdi Kaderci-6	-0,037	0,031	<b>0,751</b>	-0,045	0,057
Şimdi Kaderci -4	0,102	0,212	<b>0,729</b>	-0,13	-0,096
Şimdi Kaderci -5	0,397	-0,06	<b>0,601</b>	-0,052	-0,047
Şimdi Kaderci -7	0,26	-0,048	<b>0,523</b>	0,091	0,151
Gelecek-4	-0,003	-0,189	0,089	<b>0,728</b>	-0,188
Gelecek-10	-0,057	0,005	-0,076	<b>0,726</b>	0,084
Gelecek-3	0,023	0,117	-0,159	<b>0,677</b>	0,19
Gelecek -11	-0,086	0,237	0,037	<b>0,627</b>	0,164
Geçmiş Olumlu -2	-0,163	0,007	0,081	0,049	<b>0,801</b>
Geçmiş Olumlu -3	-0,045	0,204	-0,007	0,173	<b>0,741</b>



Yapılan analiz sonucunda, Tablo 5.3'e göre,

- Birinci faktör: geçmiş olumsuz a ait 8 – 6 – 10- 4 – 11- 3 maddeleri ve geçmiş olumluya ait 6 maddesi,
- İkinci faktör: şimdi hazcıya ait 10 – 8 – 6 – 9 maddeleri,
- Üçüncü faktör: şimdi kaderciye ait 6 – 4 – 5 – 7 maddeleri,
- Dördüncü faktör: gelecek 4 – 10 – 3 – 11 maddeleri,
- Beşinci faktör: geçmiş olumlu 2 ve 3 maddeleri altında toplandığı görülmüştür.

Açıklanan toplam varyans tablosu, faktör analizi yaparken boyutların değişkenleri yüzde kaç oranında açıklandığını ifade eder. Açıklanan varyansın, toplam varyans üzerinden %40 ve %60 arasında olması yeterli kabul edilmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012: 245).

**Tablo 5.4: Açıklanan Toplam Varyans Tablosu**

<b>Açıklanan Toplam Varyans (Total Variance Explained)</b>						
Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Döndürme Sonrası Yük Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
<b>1</b>	<b>4,217</b>	<b>20,082</b>	<b>20,082</b>	<b>3,530</b>	<b>16,810</b>	<b>16,810</b>
<b>2</b>	<b>2,642</b>	<b>12,58</b>	<b>32,662</b>	<b>2,412</b>	<b>11,487</b>	<b>28,297</b>
<b>3</b>	<b>2,024</b>	<b>9,640</b>	<b>42,303</b>	<b>2,064</b>	<b>9,828</b>	<b>38,125</b>
<b>4</b>	<b>1,730</b>	<b>8,236</b>	<b>50,538</b>	<b>2,033</b>	<b>9,683</b>	<b>47,808</b>
<b>5</b>	<b>1,228</b>	<b>5,848</b>	<b>56,386</b>	<b>1,801</b>	<b>8,578</b>	<b>56,386</b>
6	0,905	4,311	60,697			
7	0,848	4,038	64,735			
8	0,83	3,953	68,688			
9	0,795	3,786	72,474			
10	0,754	3,591	76,065			
11	0,691	3,291	79,355			
12	0,642	3,056	82,411			
13	0,591	2,813	85,225			
14	0,552	2,628	87,853			
15	0,477	2,269	90,122			
16	0,459	2,185	92,307			
17	0,411	1,958	94,266			
18	0,372	1,773	96,039			
19	0,321	1,529	97,567			
20	0,293	1,397	98,965			
21	0,217	1,035	100			

Tablo 5.4'te analiz dışında bırakılan maddelerden sonra tekrar yapılan analizde faktörlerin toplam varyansa yaptığı katkı gösterilmiştir. Tablo 5.4'te açıklanan toplam varyans yüzdeleri verilmiştir. Bu verilere göre,

- Birinci faktör varyansın %16,81'ini,
- İkinci faktör varyansın %11,487'sini,
- Üçüncü faktör varyansın %9,828'ini,
- Dördüncü faktör varyansın %9,683'ünü
- Beşinci faktör varyansın %8,578'ini açıklamaktadır. Bütün bu faktörler toplamda varyansın %56,386'sını açıklamaktadır.

Yapılan analizlerin sonuçlarına göre, son hali 21 madde olan ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach's Alpha güvenilirlik istatistiklerinin sonuçları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 5.5: Geçmiş Olumsuz Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,820	7

Tablo 5.5'te verilen değerlere göre, Geçmiş Olumlu 6 ve Geçmiş Olumsuz 3, 11, 6, 4, 8, 10 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,820'dir. Bu alt boyutlar  $0.70 < \alpha < 0.90$  aralığında olduğundan iyi düzeyde güvenilirlerdir.

**Tablo 5.6: Şimdi Hazcı Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,737	4

Şimdi Hazcı 6, 8, 9, 10 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,737'dir. Bu alt boyutlar  $0.70 < \alpha < 0.90$  aralığında olduğundan iyi düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.7: Şimdi Kaderci Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,647	4

Şimdi Kaderci 4, 5, 6, 7, maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,647'dir. Bu alt boyutlar  $0.60 < \alpha < 0.70$  aralığında olduğundan kabul edilebilir düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.8: Gelecek Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,640	4

Gelecek 11, 10, 4, 3 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,640'tır. Bu alt boyutlar  $0.60 < \alpha < 0.70$  aralığında olduğundan kabul edilebilir düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.9: Geçmiş Olumlu Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,620	2

Geçmiş Olumlu 2 ve Geçmiş Olumlu 3 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,620'dir. Bu iki alt boyut  $0.60 < \alpha < 0.70$  aralığında olduğundan kabul edilebilir düzeyde güvenilirdir.

#### 5.4 Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği, Doğrulayıcı Faktör Analizi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, modelin uygunluğu  $\chi^2/df$  (normlu ki-kare), RMSEA (Yaklaşık Hataların Karekökü – *Root Mean Square Error of Approximation*), CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi – *Comperative Fit Index*), GFI (İyilik Uyum İndeksi – *Goodnes of Fit Index*) ve AGFI (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi – *Adjustment Goodnes of Fit Index*) ile test edilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2015: 32-35).

**Tablo 5.10: Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeğine Ait Uyum İndeks Sonuç Tablosu**

Uyum Ölçüleri	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
$\chi^2/df$		2,497	
RMSEA			,089
CFI			,948
GFI		,913	
AGFI		,852	

Yapılan analiz sonuçlarına göre, Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeğine ait uyum indeks sonuçları şu şekildedir:

- $\chi^2/df=2,497$
- RMSEA=,089
- CFI=,948
- GFI=,913
- AGFI=,852 olarak elde edilmiştir.

$\chi^2/df$ , GFI ve AGFI değerleri iyi uyum göstermiştir. RMSEA ve CFI kabul edilebilir uyum göstermiştir. Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeği uyum indekslerini incelediğimizde, modelin ortalama olarak iyi uyum gösterdiği görülmüştür.

Proaktif Çalışma Davranışı Ölçeğine ait Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 5.11: Sorun Önleme Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,765	3

Sorun önleme 1,2,3 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,765'tir. Bu alt boyutlar  $0.70 < \alpha < 0.90$  aralığında olduğundan iyi düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.12: Bireysel Yenilik Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,861	3

Bireysel Yenilik 1,2,3 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,861'dir. Bu alt boyutlar  $0.70 < \alpha < 0.90$  aralığında olduğundan iyi düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.13: Ses çıkarma Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,835	3

Ses çıkarma 1,2,3 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,835'tir. Bu alt boyutlar  $0.70 < \alpha < 0.90$  aralığında olduğundan iyi düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.14: Sorumluluk Alma Boyutunun Cronbach's Alpha Güvenilirlik Düzeyi**

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,834	3

Sorumluluk Alma 1,2,3 maddelerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeyleri 0,834'tür. Bu alt boyutlar  $0.70 < \alpha < 0.90$  aralığında olduğundan iyi düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 5.15: Zaman Perspektifi ve Proaktif Çalışma Davranışı Alt Boyutlarına İlişkin Temel İstatistik Bilgiler**

Betimleyici İstatistik			
	N	Ortalama	Std. Sapma
Sorumluluk alma	188	3,9592	0,79369
Ses çıkarma	188	3,9752	0,81684
Bireysel yenilik	188	3,8989	0,82867
Sorun önleme	188	4,0213	0,67077
Toplam proaktif davranışı	188	3,9637	0,62895
Geçmiş olumlu	188	3,2713	0,94689
Gelecek	188	3,6928	0,69065
Şimdi kaderci	188	2,7739	0,7961
Şimdi huzur	188	3,609	0,71468
Geçmiş olumsuz	188	2,9164	0,80091
Geçerli N	188		

Tablo 5.15'te bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri gösterilmektedir. Bu tablo incelendiğinde, proaktif çalışma davranışının sorun önleme alt boyutu en yüksek ortalamaya (4.02) sahiptir. Proaktif çalışma davranışının alt boyutlarının ortalamaları genel olarak birbirlerine yakın ve yüksek düzeydedir. Zaman perspektifi alt boyutlarına baktığımızda ise şimdi kaderci alt boyutunun en düşük ortalamaya (2.77) sahip olduğu görülmektedir. Zaman perspektifi alt boyutları orta düzeydedir; proaktif çalışma davranışı alt boyutları ise nispeten daha yüksek düzeydedir.

## 5.5 Araştırmanın Korelasyon Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde Zaman Perspektifi alt boyutları ile Proaktif Çalışma Davranışı alt boyutları arasındaki ilişkinin korelasyon analizinden elde edilen sonuçlar yer almaktadır.

**Tablo 5.16: Korelasyon Katsayı Tablosu**

$r=0$	Değişkenler arası korelasyon yoktur.
$r<0$	Değişkenler arası ters yönlü (negatif) bir ilişki vardır.
$r>0$	Değişkenler arası doğru (pozitif) bir ilişki vardır.

Tablo 5.16'da literatürde yer alan korelasyon katsayılarına ilişkin açıklamaya verilmiştir. Korelasyon katsayısı +1'e yaklaştığında değişkenler arası ilişkinin doğru/pozitif güçlüdür; -1'e yaklaştığında ise değişkenler arası ilişkinin ters/negatif güçlüdür (Ural ve Kılıç, 2006: 247).

**Tablo 5.17: Korelasyon Analiz Sonuçları**

Korelasyonlar										
	Toplam proaktif davranış	Sorumluluk alma	Ses çıkarma	Bireysel yenilik	Sorun önleme	Geçmiş olumlu	Gelecek	Şimdi kaderci	Şimdi hazcı	Geçmiş olumsuz
Toplam proaktif davranış	1									
Sorumluluk alma	,906**	1								
Ses çıkarma	,748**	,601**	1							
Bireysel yenilik	,843**	,707**	,470**	1						
Sorun önleme	,725**	,609**	,296**	,518**	1					
Geçmiş olumlu	,191**	,215**	0,136	0,126	0,14	1				
Gelecek	,316**	,285**	0,098	,359**	,284**	,191**	1			
Şimdi kaderci	-0,085	-0,044	-0,12	-0,13	0,041	0,024	-0,082	1		
Şimdi hazcı	,203**	,165*	,157*	,177*	,157*	,214**	0,083	0,078	1	
Geçmiş olumsuz	-0,083	-0,061	-0,019	-,158*	-0,02	-,233**	-0,079	,376**	-0,1	1

\*\* . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed) \*\*p<.01

\* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed) \*p<.05



Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlar doğrultusunda,

- **Geçmiş olumlu** zaman perspektifi ile toplam proaktif davranış ( $r>,191$ ) ve sorumluluk alma ( $r>,215$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur; ses çıkarma ( $r=,136$ ) bireysel yenilik ( $r=,126$ ) ve sorun önleme ( $r=,14$ ) alt boyutları arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- **Gelecek** zaman perspektifi ile toplam proaktif davranış ( $r>,316$ ) ve sorumluluk alma ( $r>,285$ ), bireysel yenilik ( $r>,359$ ), sorun önleme ( $r>,284$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur; ses çıkarma ( $r=,098$ ) alt boyutu ile arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- **Şimdi kaderci** zaman perspektifi ile proaktif davranış ve alt boyutları arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- **Şimdi hazcı** zaman perspektifi ile toplam proaktif davranış ( $r>,203$ ) ve sorumluluk alma ( $r>,165$ ), ses çıkarma ( $r>,157$ ), bireysel yenilik ( $r>177$ ), sorun önleme ( $r>,157$ ) alt boyutları ile arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
- **Geçmiş olumsuz** zaman perspektifi ile bireysel yenilik ( $r<,158$ ) alt boyutu ile negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur; toplam proaktif davranış ( $r=,083$ ) ve sorumluluk alma ( $r=,061$ ), ses çıkarma( $r=,019$ ), sorun önleme( $r=,02$ ) alt boyutları arasında bir ilişki bulunmamıştır.
- **Sorumluluk alma** boyutu ile geçmiş olumlu( $r>,215$ ), gelecek( $r>,285$ ) ve şimdi hazcı( $r>,165$ ) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki vardır; şimdi kaderci ( $r=,044$ ) ve geçmiş olumsuz ( $r=,061$ ) ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- **Ses çıkarma** boyutu ile sadece şimdi hazcı ( $r>,157$ ) alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur; geçmiş olumlu ( $r=,136$ ), gelecek ( $r=,098$ ), şimdi kaderci ( $r=,12$ ) ve geçmiş olumsuz ( $r=,019$ ) alt boyutları ile arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- **Bireysel yenilik** boyutu ile gelecek ( $r>,359$ ), ve şimdi hazcı ( $r>,177$ ) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur; geçmiş olumsuz ( $r<158$ ) ile negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Bireysel yenilik ile geçmiş olumlu ( $r=,126$ ) ve şimdi kaderci ( $r=,13$ ) arasında bir ilişki bulunamamıştır.

- **Sorum önleme** ile gelecek ( $r>,284$ ) ve şimdi hazcı ( $r>,157$ ) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır; geçmiş olumsuz ( $r=,02$ ) şimdi kaderci ( $r=,041$ ) ve geçmiş olumlu ( $r=,14$ ) arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Zaman perspektifi alt boyutlarının birbirleriyle korelasyonları şu şekildedir:

- **Geçmiş olumlu** ile gelecek ( $r>,191$ ), şimdi hazcı ( $r>,214$ ) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur; geçmiş olumsuz ( $r<,233$ ) ile arasında negatif yönde ilişki bulunmuştur; şimdi kaderci ( $r=024$ ) ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- **Gelecek** ile şimdi kaderci ( $r=,082$ ), şimdi hazcı ( $r=,083$ ) ve geçmiş olumsuz ( $r=,079$ ) arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- **Şimdi kaderci** ile geçmiş olumsuz ( $r>,376$ ) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur; şimdi hazcı ( $r=,078$ ) ile arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- **Şimdi hazcı** ile geçmiş olumsuz ( $r=,1$ ) arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Proaktif çalışma davranışı alt boyutlarının birbirleriyle korelasyonları şu şekildedir:

- **Toplam proaktif davranış** ile sorumluluk alma ( $r>,906$ ), ses çıkarma ( $r>,748$ ), bireysel yenilik ( $r>,843$ ) ve sorun önleme ( $r>,725$ ) alt boyutları arasında pozitif yönde anlam güçlü bir ilişki vardır.
- **Sorumluluk alma** ile ses çıkarma ( $r>,601$ ), bireysel yenilik ( $r>,707$ ), sorun önleme ( $r>,609$ ) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.
- **Ses çıkarma** ile bireysel yenilik ( $r>,470$ ) ve sorun önleme ( $r>,296$ ) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.
- **Bireysel yenilik** ile sorun önleme ( $r>,518$ ) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, şimdi hazcı zaman perspektifinin proaktif çalışma davranışının tüm boyutları ile olumlu yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Gelecek zaman perspektifi ise ses çıkarma boyutu dışında diğer tüm proaktif çalışma davranışları ile olumlu yönde ilişkilidir. Geçmiş olumlu zaman perspektifi proaktif çalışma davranışının bazı alt boyutları ile olumlu ilişkiliyken; geçmiş

olumsuz zaman perspektifi de bazı boyutlar ile olumsuz ilişkilidir. Şimdi kaderci zaman perspektifinin proaktif çalışma davranışı üzerinde bir ilişkisi bulunamamıştır.

Bu sonuçlara göre, proaktif çalışma davranışı ve alt boyutları ile kişilerin yaşamış oldukları zaman perspektifi arasında anlamlı ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Sonuç olarak,  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$  ve  $H_4$  doğrulanmıştır;  $H_5$  doğrulanamamıştır.

**Tablo 5.18: Modelin Özet Tablosu**

Model Özeti				
Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata Tahmini
1	,383 <sup>a</sup>	0,147	0,123	0,58884

a. Predictors: (Sabit), geçmiş olumsuz, gelecek, şimdi hazcı, geçmiş olumlu, şimdi kaderci

Yapılan regresyon analizi sonuçları bu bölümde paylaşılmıştır. Tablo 5.18 modelin özet istatistiklerini göstermektedir. Bu sonuçlara göre, modelin açıklayıcılık katsayısı 0,147'dir. Zaman perspektifinin tüm boyutları, proaktif çalışma davranışının yaklaşık %15'ini açıklamaktadır.

**Tablo 5.19: Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Kareler Toplamı	df	Kare Ortalaması	F	Sig.
1	Regresyon	10,868	5	2,174	6,269	,000 <sup>b</sup>
	Kalan	63,106	182	0,347		
	Toplam	73,974	187			

a. Dependent Variable: toplam proaktif davranış

b. Predictors: (Constant), geçmiş olumsuz, gelecek, şimdi hazcı, geçmiş olumlu, şimdi kaderci

ANOVA genel olarak modelin anlamlılığını ölçmektedir; her bir değişkenin alt boyutlarının anlamlılığından tek tek bahsetmez. Tablo 5.19'da zaman perspektifi alt

boyutlarına göre toplam proaktif davranışta anlamlı fark olup olmadığı incelenmiştir. Tabloda, p değerinin ,000 olduğu görülmektedir.  $p < 0,05$  olduğundan regresyon modeli anlamlıdır yani zaman perspektifi alt boyutları ile toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir farklılık oluşmaktadır.

**Tablo 5.20: Katsayı Sonuçları**

Katsayılar <sup>a</sup>						
Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	2,434	0,387		6,284	,000
	Geçmiş olumlu	0,071	0,049	0,107	1,462	,145
	Gelecek	0,251	0,064	0,276	3,933	,000
	Şimdi kaderci	-0,065	0,059	-0,082	-1,088	,278
	Şimdi hazcı	0,145	0,062	0,165	2,329	,021
	Geçmiş olumsuz	0,009	0,06	0,011	0,146	,884

a. Dependent Variable: toplam proaktif davranış

Tablo 5.20’de modele ait katsayı değerleri verilmiştir. Sabit değişkeni 2,434 olarak bulunmuştur. Bu katsayının p değeri (Sig. değeri) ,000’dir.

- Geçmiş olumlu değişkeninin standartlaştırılmamış regresyon katsayısı 0,071’dir. Katsayıya ilişkin standart hata 0,049’dur. p değeri ,145’tir. Geçmiş olumlu değişkenin, toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olabilmesi için  $p < 0,05$  olması gerekmektedir. Tabloda p değeri 0,05’ten büyük olduğu görülmektedir. Bunun için geçmiş olumlu değişkeni, toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir.
- Gelecek değişkeninin standartlaştırılmamış regresyon katsayısı 0,251’dir. Katsayıya ilişkin standart hata 0,064’tür. p değeri ,000’dir.  $p < 0,05$  olduğundan, gelecek değişkeni, toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.
- Şimdi kaderci değişkeninin standartlaştırılmamış katsayısı -0,065’tir. Katsayıya ilişkin standart hata 0,059’dur. p değeri ,278’dir ve 0,05’ten büyük

olduğundan bu değişkenin toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

- Şimdi hazcı değişkeninin standartlaştırılmamış regresyon katsayısı 0,145'tir. Katsayıya ilişkin standart hata 0,062'dir. p değeri ,021'dir. Bu değer 0,05'ten küçük olduğu için şimdi hazcı değişkeninin toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- Geçmiş olumsuz değişkeninin standartlaştırılmamış regresyon katsayısı 0,009'dur. Katsayıya ilişkin standart hatası 0,06'dır. p değeri ,884'tür. Bu değer 0,05'ten oldukça büyüktür. Bu nedenle geçmiş olumsuz değişkeninin toplam proaktif davranış üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

Sonuç olarak, yalnızca Gelecek ve Şimdi Hazcı değişkenleri toplam proaktif davranışı etkilemektedir. Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına baktığımızda, gelecek değişkeninin katsayısı 0,276 ve şimdi hazcı değişkeninin katsayısı 0,165'tir. Bu da gelecek değişkeninin toplam proaktif davranış üzerinde daha anlamlı etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

## ALTINCI BÖLÜM

### TARTIŞMA VE YORUM

#### 6.1 Sonuç ve Öneri

Araştırmanın temel amacı, kişilerin içinde buldukları zaman perspektiflerinin proaktif çalışma davranışları üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma verilerinden elde edilen sonuçlar ışığında, araştırmanın amacına yönelik bir çalışma elde edilmiştir. Kişilerin çalışma ortamlarında proaktif olmalarının ve olmamalarının zaman perspektifi alt boyutları ile bir ilişkisi olduğu tahmin edilmiştir. Araştırma verilerinden elde edilen sonuçlar bu tahmini doğrulamıştır; zaman perspektifi ve proaktif çalışma davranışı arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Mevcut araştırmada yapılan analiz sonuçlarına göre, toplam proaktif davranış ile en güçlü ilişki gelecek zaman perspektifi boyutuna aittir. Korelasyon analizi sonuçları, gelecek zaman perspektifinin -ses çıkarma alt boyutu hariç- proaktif çalışma davranışı alt boyutlarının hepsiyle pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğunu göstermiştir. Gelecek zaman yönelimindeki kişilerin proaktif davranış göstermeleri araştırmanın başında tahmin edilen bir sonuçtur. Çünkü, bu zaman yönelimindeki kişiler, gelecekteki hedeflere ve kazanımlara yoğunlaşırlar ve geleceğe odaklandıkları için ileride meydana gelebilecek fırsat ve tehditleri önceden sezebilirler. Bu tutum da onlara çalışma ortamlarında proaktif davranış sergilemelerinde yardımcı olur. Boniwell ve Zimbardo (2004; 7), gelecek zaman yönelimindeki kişilerin, diğer yönelimlere kıyasla, akademik ve iş hayatlarında çok daha başarılı olduklarını ortaya koymuşlardır. Bu bilgilere ek olarak, gelecek zaman yönelimindeki bireylerin risk alma konusunda temkinli olduklarını söyleyebiliriz (Sekścińska, Wojciechowska ve Maison, 2018: 3).

Şimdi hazcı zaman perspektifi ile toplam proaktif davranış arasında gelecek zaman perspektifine göre nispeten daha düşük bir ilişki vardır. Buna karşılık, şimdi hazcı zaman perspektifi, proaktif çalışma davranışının tüm alt boyutları ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Şimdi hazcı zaman yönelimindeki kişilerin yaşam amaçlarının en önemli noktası anı yaşamak ve bundan haz almaktır. Fakat; şimdi hazcı kişilerin geleceğe yönelik kaygıları ve planları olmadığından risk alma potansiyelleri

de oldukça yüksektir (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1275). Jochemczyk ve arkadaşları (2017), yaptıkları çalışmalarında, şimdi hazcı zaman yönelimindeki kişilerin birçok alanda risk alma eğiliminde bulduklarını ortaya koymuşlardır (s. 16). Bu da şimdi hazcı kişileri farkında olmadan proaktif yapmaktadır.

Geçmiş olumsuz ve geçmiş olumlu zaman perspektifleri birbirlerine yakın sonuçlar göstermiştir. Geçmiş olumsuz zaman perspektifine kıyasla, geçmiş olumlu zaman perspektifi ile toplam proaktif davranış arasında nispeten daha güçlü ilişki vardır. Her iki zaman perspektifi de proaktif çalışma davranışı alt boyutlarının bazıları ile ilişki göstermektedir.

Şimdi kaderci zaman perspektifi ile proaktif çalışma davranışının alt boyutları ile hiçbir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuç aslında tahmin edilen bir sonuçtur. Şimdi kaderci zaman perspektifindeki kişiler, geleceğe dair olayların bir güç tarafından önceden belirlendiğini ve kontrol edildiğini düşünmektedirler ve başarılı olmak için şans faktörünün çok çalışmaktan daha etkili olduğunu savunurlar (Zimbardo ve Boyd, 1999: 1276) Bu düşünceler de onları şimdi ve gelecekteki olaylara karşı eylemsiz kalmaya yönlendirmektedir. Değişme ve gelişime kapalı olan bu bireylerin, böylelikle proaktif davranış göstermeleri beklenmemektedir.

Elde edilen bilgiler sonucunda, zaman perspektifinin, kişilerin çalışma ortamlarında proaktif davranış sergilemelerinde etkili olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak, örgütlerin işe alım süreçlerinde proaktif davranış sahibi kişileri tercih etmeleri örgütün daha dinamik olması ve bu sayede rakip örgütlere karşı avantaj elde edebilmesi açısından faydalı olabilir. Ayrıca, örgütlerin, mevcut çalışanlarını belirli psikolojik testlerden geçirerek, hangi zaman eğiliminde olduklarını tespit etmeleri ve görev dağılımlarını bu zaman perspektiflerine göre yapmaları hem iş verimliliği hem de çalışan mutluluğu açısından yararlı olabilir. Örneğin, şimdi kaderci eğiliminde olan bir çalışanın, proaktif davranış göstermesi beklenen bir pozisyonda olması hem çalışana hem de örgüte hiçbir fayda sağlamayacaktır. Bunun yerine, çalışanları, zaman eğilimlerine uygun pozisyonda çalıştırmak örgütün verimliliğini artırması açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Bu alanda çalışmanın değişkenlerini ele alan bir çalışma henüz literatürde yer almadığı için çalışmanın bulgularının genellenebilirliği açısından yeni çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu alanda bir katkı sağlayacak olan bu çalışma ileride yapılacak olan çalışmalar için değerlendirilebilir.





## KAYNAKÇA

- Athawale, R. (2004). Cultural Gender And Socio-Economic Differences in Time Perspective Among Adolescents, University of the Free State.
- Ashford, S. J., ve Cummings, L.L. (1985). Proactive Feedback Seeking: The Instrumental Use of The Information Environment. *Journal of Occupational Psychology*, 58: 67-79
- Ashford, S. J., ve Black, J. S. (1996). Proactivity During Organizational Entry: The Role Of Desire For Control. *Journal of Applied psychology*, 81(2): 199.
- Aspinwall, L. G. ve Taylor, S. E. (1997). A stitch in time: Self-regulation and Proactive Coping. *Psychological Bulletin*, 121: 417-436.
- Bateman, T. S. ve Crant, J. M. (1993). The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.14, No.2 s.103-118.
- Bjørkelo, B., Einarsen, S. ve Matthiesen, S. B. (2010). Predicting Proactive behaviour at work: Exploring the role of personality as an antecedent of whistleblowing behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83.2: 371-394.
- Bolino, M., Valcea, S. ve Harvey, J. (2010). Employee, manage thyself: The potentially negative implications of expecting employees to behave proactively. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83.2: 325-345.
- Boniwell, I. ve Zimbardo, P. G. (2004). Balancing One's Time Perspective in Pursuit of Optimal Functioning. Linley A.P. ve Joseph, S. (Eds.), *Positive psychology in practice*. John Wiley & Sons Inc., 165-178.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, Vol. 26, No.3: 435-462. University of Notre Dame.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

- Dutton, J. E. ve Ashford, S. J. (1993). Selling Issues to Top Management. *Academy of Management Review*, Vol. 18. No. 3: 397-428, University of Michigan.
- Erkutlu, H. (2012). The Impact Of Organizational Culture On The Relationship Between Shared Leadership and Team Proactivity. *Team Performance Management: An International Journal*, Vol. 1/2, Nevşehir Üniversitesi.
- Frese, M. ve Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept For Work in The 21st Century. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 23: 133-187, University of Giessen, University of Amsterdam.
- Frese, M., Kring, W. Soose, A. ve Zempel, J. (1996). Personal Initiative at Work: Differences Between East and West Germany. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No: 1: 37-63, University of Giessen.
- Fryer, D. ve Payne, R. (1984). Proactive Behavior in Unemployment: Findings and Implications, *Leisure Studies*, 3(3): 273–295.
- Grant, Adam M. (2007). Relational Job Design and The Motivation to Make a Prosocial Difference, Vol.32. No.2: 393-417. University of Michigan.
- Grant, A. M. ve Ashford, S. J. (2008). The Dynamics of Proactivity at Work. *Research in Organizational Behavior*, 28: 3-34.
- Griffin, M. A., Neal A. ve Parker S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts, *Academy Of Management Journal*, 50(2): 327-347.
- Griffin, M. A., Parker S. K ve Mason C. M. (2010). Leader Vision And The Development Of Adaptive And Proactive Performance: A Longitudinal Study. *Journal of Applied Psychology*, 95.1: 174.
- İmamoglu, E. O. ve Güler-Edwards, A. (2007). Geleceğe İlişkin Yönelimlerde Benlik Tipine Bağlı Farklılıklar, *Türk Psikoloji Dergisi*, 22.60: 115.

- Jochemczyk, Ł., vd. (2017). Time Perspective and Risk Propensity: You Only Live Once: Present-Hedonistic Time Perspective Predicts Risk Propensity. Faculty of Psychology, University of Warsaw.
- Kanter, R. M. (1988). When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations. *Research in Organisational Behavior*, Vol. 10: 169-211,
- Kim, T-Y., Hon, A. H. Y. ve Crant, J. M. (2009). Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 24.1: 93-103.
- LePine, J. A. ve Van Dyne, L. (1998). Predicting Voice Behavior in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6): 853-868, University of Florida, Michigan State University.
- Lexico.com, 2019, Oxford
- Lewin, K. *Defining the 'Field at a Given Time'*, 1943, *Psychological Review*, 194, 50 (3): 292–310.
- Lewin, K. (1948). *Resolving Social Conflicts; Selected Papers On Group Dynamics*, Harper.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in the Social Sciences: Selected Theoretical Papers*, New York: Harper.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları (2.Baskı)*, Detay yayıncılık, Ankara.
- Morrison, E. W. ve Phelps, C. C. (1999). Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change. *Academy of Management Journal*, 42: 403-419, New York University.

- Nicholson, N. (1984). A Theory Of Work Role Transitions. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, No.2: 172-191.
- Nuttin, J. (1964). The Future Time Perspective in Human Motivation And Learning. *Acta Psychologica*, Volume 23: 60-82.
- Nuttin, J. ve Lens, W. (1985). Future Time Perspective and Motivation: Theory and Research Method. Psychology Press.
- Ohly, S. ve Fritz, C. (2007) Challenging the status quo: What motivates proactive behaviour?, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4): 623-629.
- Öner, B., (2002). Self-Monitoring and Future Time Orientation in Romantic Relationships. *The Journal of Psychology*, 136(4): 420-424, Department of Psychology, Middle East Technical University.
- Parker, S. K. ve Collins, C. G. (2010). Taking Stock: Intergrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, 36(3): 633-662. Institute of Work Psychology, University of Sheffield.
- Parker, S. K. (1998). Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, No. 6. 835-852, University of Sheffield.
- Scott, S.G. ve Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3): 580-607.
- Sekścińska, K., Rudzinska-Wojciechowska, J. ve Maison, D. A. (2018). Future And Present Hedonistic Time Perspectives And The Propensity To Take Investment Risks: The Interplay Between Induced And Chronic Time Perspectives. *Frontiers in Psychology*, Vol. 9, 920.

- Sircova, A., vd. (2014). Global Look At Time: A 24-country Study of the Equivalence of the Zimbardo Time Perspective Inventory, 1–12, SAGE Open.
- Soysal, A. (2008). *Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması*, Çimento İşveren Dergisi, 4-19.
- Stolarski, M., Fieulaine, N. ve Beek, W. (2015). Time Perspective Theory; Review, Research, And Application. Essays In Honor Of Philip G. Zimbardo, Springer International.
- Şahbazoğlu, M. (2014). The Relationship Between Proactive Personality, Empowerment and Proactive Work Behavior. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul.
- Türk Dil Kurumu, <https://sozluk.gov.tr/> [22.12.2019]
- Türk Diyanet Vakfı. (2013). *İslam Ansiklopedisi*, 44. Cilt: 111-114
- Uncuoğlu Yolcu, İ. ve Çakmak, A. F. (2017). Proaktif Kişilik ile Proaktif Çalışma Davranışı İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirmenin Etkisi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 13(2), 425-438, Bülent Ecevit Üniversitesi.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi (2. baskı), Detay Yayıncılık, Ankara.
- Wright, P. M., Dunford, B. B. ve Snell, S. A. (2001). Human Resources And The Resource Based View Of The Firm. *Journal Of Management*, 27.6: 701-721.
- Zimbardo, P. G. ve Boyd, J. (2009). The Time Paradox: The New Psychology Of Time That Will Change Your Life, New York: Free Press.
- Zimbardo, P. G., Boyd, J. ve Keough, K. A. (1999). Who's Smoking, Drinking, And Using Drugs? Time Perspective As A Predictor Of Substance Use. *Basic and Applied Social Psychology*, 21(2): 149- 164.



## EKLER

### ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, Zaman Perspektifinin Proaktif Çalışma Davranışı Üzerinde Etkisi konulu akademik araştırmaya veri tabanı sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Tezi kapsamında, Yrd. Doç. Dr. Mehmet ÇETİN danışmanlığında, tez öğrencisi Ayşegül ÖZTÜRK tarafından gerçekleştirilmektedir. Anket içerisinde kimliğinizi belirtecek hiçbir soru bulunmamaktadır. Verdiğiniz cevaplar gizli tutulacak ve sadece bu çalışmanın amacına yönelik kullanılacaktır. Bilimsel araştırma sürecine ve çalışmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim. Çalışma hakkında daha fazla bilgi almak için benimle [aysegulozturkmn@gmail.com](mailto:aysegulozturkmn@gmail.com) e-posta adresi üzerinden iletişime geçebilirsiniz.

### DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

**Cinsiyetiniz:**

- Kadın  
 Erkek

**Medeni Durumunuz:**

- Bekar  
 Evli

**Yaşınız:**

\_\_\_\_\_

**Eğitim Durumunuz:**

- İlkokul  
 Ortaokul  
 Lise  
 Önlisans  
 Lisans  
 Yüksek Lisans  
 Doktora

Aşağıdaki her bir maddeyi okuyarak size ne kadar uygun olduğunu değerlendiriniz. Sizin için en uygun olan kutucuğu işaretleyiniz. Lütfen hiçbir maddeyi atlamayınız, maddelerin tümünü işaretleyiniz. Kendinize uygun olan rakamı daire içine alınız.

(1)Benim için hiç doğru değil (2)Benim için doğru değil (3)Kararsızım  
(4)Benim için Doğru (5)Benim için çok doğru

1. Kişinin, arkadaşlarıyla eğlenmek üzere bir araya gelmesinin, yaşamdaki en keyifli olaylardan birisi olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
2. Tanıdık çocukluk manzaraları, sesleri ve kokuları bir sürü harika anıyı geri getirir.	1	2	3	4	5
3. Kader, yaşamımdaki pek çok şeyi belirler.	1	2	3	4	5
4. Yaşamda neleri farklı yapmalıydım diye sık sık düşünürüm.	1	2	3	4	5
5. Kararlarım, çoğunlukla etrafımdaki insanlardan ve olaylardan etkilenir.	1	2	3	4	5
6. Bir günün, o günün sabahında planlanması gerektiğine inanırım.	1	2	3	4	5
7. Geçmişim hakkında düşünmek beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
8. İçimden geldiği gibi davranırım.	1	2	3	4	5
9. Eğer işler zamanında hallolmazsa, bunu dert etmem.	1	2	3	4	5
10. Bir şeyi başarmak istediğim zaman, hedefler koyar ve o hedeflere ulaşmanın yollarını belirlerim.	1	2	3	4	5
11. Geçmişime baktığımda hatırlanacak iyi şeylerin kötü şeylerden daha fazla olduğunu görüyorum.	1	2	3	4	5
12. Sevdiğim bir müziği dinlerken zamanın farkına varmam.	1	2	3	4	5
13. Yarına hazır olması gereken işleri ve gerekli diğer şeyleri yapmak, bu gece eğlenmekten önce gelir.	1	2	3	4	5
14. Her şey olacağına varacağı için benim ne yaptığım pek de önemli değildir.	1	2	3	4	5
15. Eskiden yaşamın nasıl olduğuna ilişkin öykülere bayılırım.	1	2	3	4	5
16. Eski acı deneyimler kafamda durmadan tekrarlanır durur.	1	2	3	4	5
17. Yaşamımı olabildiğince dolu ve günü gününe yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
18. Randevularıma geç kalmaktan rahatsız olurum.	1	2	3	4	5
19. Mümkün olsaydı her günümü sanki son günümüş gibi yaşardım.	1	2		4	5
20. Geçirdiğim iyi zamanların mutlu anıları hemen aklıma gelir.	1	2	3	4	5



21. Dostlarıma ve yetkililere karşı olan sorumluluklarımı zamanında yerine getiririm.	1	2	3	4	5
22. Geçmişte, reddedilmeye ve kullanılmaya ilişkin payıma düşeni aldım.	1	2	3	4	5
23. Kararlarımı, o an kafama estiği gibi alırım.	1	2	3	4	5
24. Planlamaktansa, her günü olduğu gibi yaşarım.	1	2	3	4	5
25. Geçmişim, düşünmek istemediğim hoş olmayan hatıralarla dolu.	1	2	3	4	5
26. Yaşamıma heyecan katmak çok önemlidir.	1	2	3	4	5
27. Geçmişte, bugün silebilmeyi istediğim hatalar yaptım.	1	2	3	4	5
28. Yaptığım işten keyif almanın, işin zamanında bitirilmesinden daha önemli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
29. Çocukluğuma özlem duyarım.	1	2	3	4	5
30. Bir karar vermeden önce, artılarla eksileri tartarım.	1	2	3	4	5
31. Risk almak yaşamımı sıkıcı olmaktan kurtarır.	1	2	3	4	5
32. Yaşamın nereye gittiğine odaklanmaktansa, yaşam yolculuğunun kendisinin tadını çıkarmak benim için daha önemlidir.	1	2	3	4	5
33. Olaylar nadiren beklediğim gibi gerçekleşir.	1	2	3	4	5
34. Gençliğimin tatsız görüntülerini unutmak, benim için çok zordur.	1	2	3	4	5
35. Eğer amaçlara, sonuçlara ya da ürünlere odaklanmak zorunda kalırsam, yaptığım işin sürecinden ve akışından keyif alamam.	1	2	3	4	5
36. Bugünümde keyif alırken bile, kendimi benzer geçmiş deneyimlerimle karşılaştırmalar yaparken bulurum.	1	2	3	4	5
37. Her şey o kadar çok değişiyor ki, gelecek için gerçekten bir plan yapılamaz.	1	2	3	4	5
38. Yaşamım, benim dışımdaki şeyler tarafından kontrol ediliyor.	1	2	3	4	5
39. Nasıl olsa elimden bir şey gelmeyeceği için, gelecek hakkında kaygılanmanın âlemi yok.	1	2	3	4	5
40. İstikrarlı şekilde ilerleyerek, işleri zamanında bitiririm.	1	2	3	4	5
41. Aile üyeleri eskiden yaşamın nasıl olduğundan bahsettiklerinde sıkılırım.	1	2	3	4	5
42. Yaşamıma heyecan katmak için risk alırım.	1	2	3	4	5
43. Yapılacak işler listesi hazırlarım.	1	2	3	4	5

44. Aklımın sesinden çok, kalbimin sesini dinlerim.	1	2	3	4	5
45. Yapılması gereken işler varsa, beni yolumdan ayıracak şeylere karşı koyabilirim.	1	2	3	4	5
46. Anın heyecanıyla sürüklenir giderim.	1	2	3	4	5
47. Yaşam bugün çok karmaşık; geçmişin basit yaşamını tercih ederdim.	1	2	3	4	5
48. Davranışlarını tahmin edebildiğim arkadaşlardan çok, anlık ve içten geldiği gibi davranan arkadaşları tercih ederim.	1	2	3	4	5
49. Aile geleneklerini ve düzenli olarak tekrarlanan aile toplantılarını severim.	1	2	3	4	5
50. Geçmişte başıma gelen kötü şeyler hakkında düşünürüm.	1	2	3	4	5
51. Eğer ilerlememe yardım edecekse, zor ve ilgimi çekmeyen işleri yapmaya devam ederim.	1	2	3	4	5
52. Kazandığımı, yarının güvenliği için saklamaktansa bugünün keyfi için harcamak daha iyidir.	1	2	3	4	5
53. Genellikle şans, sıkı çalışmaktan daha çok kazandırır.	1	2	3	4	5
54. Yaşamımda hep kaçırdığım güzellikleri düşünürüm.	1	2	3	4	5
55. Yakın ilişkilerimin tutkulu olmasını isterim	1	2	3	4	5
56. Her zaman çalışmalarımı tamamlamaya yetecek zamanım olacaktır.	1	2	3	4	5

*Aşağıda ifade edilen davranışları işyerinizde hangi sıklıkla sergilediğinizi belirtiniz. Lütfen hiçbir maddeyi atlamayınız, maddelerin tümünü işaretleyiniz. Kendinize uygun olan rakamı daire içine alınız.*

**(1)Hiçbir Zaman (2)Nadiren (3)Bazen (4)Sık sık (5)Her Zaman**

57. İşyerimde, kısa vadede işleri yavaşlatacak olsa bile uzun vadede etkili olacağına inandığım yöntemler geliştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
58. İşyerimde, yanlış giden işlerin nedenini bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
59. İşyerimde, hataların tekrarlanmasını engellemenin yollarını bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
60. İşyerimde, yaratıcı fikirler üretirim.	1	2	3	4	5

61. İşyerimde, yeni teknikler, teknolojiler ve/veya ürün fikirleri araştırırım.	1	2	3	4	5
62. İşyerimde, yeni fikirlere öncülük eder desteklerim.	1	2	3	4	5
63. Çalışma arkadaşlarım aynı fikirde olmasalar bile işyeri sorunları hakkındaki görüşlerimi onlarla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
64. İşyeri sorunlarını dile getirir çalışma arkadaşlarımı da dahil ederek tartışmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
65. İşyerimde, yeni uygulamalar veya değişiklikler hakkındaki fikirlerimi açıkça dile getiririm.	1	2	3	4	5
66. Daha etkili olacağına inandığım yeni iş yapma yöntemlerini uygulamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
67. İşyerimdeki usul ve prosedürleri geliştirip uygulamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
68. İşyerimdeki problemler için çözümler üretip uygulamaya çalışırım.	1	2	3	4	5

## Ölçek İzni Hakkında

Gelen kutusu



ben 15 Mar

alıcı: msahbazoglu v



Meltem hocam merhaba,

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans öğrencisiyim. "Zaman Perspektifinin Proaktif Çalışma Davranışı Üzerindeki Etkisi" konulu tezimde sizin Türkçeye çevirmiş olduğunuz Proaktif Çalışma Davranışı ölçeğinizi kullanmak istiyorum. Bu konuda izninizi rica ediyorum.

Saygılarımla,  
Ayşegül Öztürk



Meltem Şahbazoğlu 16 Mar

alıcı: ben v



Kullanabilirsiniz, başarılar dilerim.

