

İşyerinde Sosyal Cesaretin Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Proaktif Kişiliğin Aracılık Rolünün Belirlenmesi¹

Determining the Mediating Role of Proactive Personality in the Effect of Social Courage at the Workplace on Prosocial Voice Behavior

Pelin KANTEN  ^a Yener PAZARCİK  ^b Merve Gözde DURMAZ  ^c Benan ARDA  ^d

^a Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye. pelinkanten@comu.edu.tr

^b Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye. ypazarcik@comu.edu.tr

^c Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye. mervegzeduramaz@gmail.com

^d Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye. benancioplak@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: İşyerinde Sosyal Cesaret Proaktif Kişilik Prososyal Ses Gönderilme Tarihi 16 Nisan 2022 Revizyon Tarihi 23 Ekim 2022 Kabul Tarihi 30 Ekim 2022 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Bu çalışmanın amacı, işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolünü incelemektir. Yöntem – Araştırma Türkiye'nin Bursa ilinde faaliyet gösteren 3 alışveriş merkezinin 221 çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri anket yöntemiyle ve gönüllülük esasına dayalı olarak toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde, istatistik paket programlarından yararlanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, hiyeraşik regresyon analiziyle değerlendirilmiştir. Araştırma, ilişkisel tarama modeline dayalı olarak açıklayıcı ilişkisel desen (explanatory correlational design) kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada işyerinde sosyal cesaret, prososyal ses çıkarma ve proaktif kişilik ölçekleri tek boyutta incelenmiştir. Bulgular – Araştırmada, işyerinde sosyal cesaretin işgörenlerin proaktif kişilik özelliğini ($\beta = ,343$ $p < 0.001$) ve prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeylerini ($\beta = ,399$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte proaktif kişilik özelliğinin işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışlarını ($\beta = ,468$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Aynı zamanda işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin ($\beta = ,256$ $p < 0.001$) düzeyinde kısmi aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür. Tartışma – Çalışmada, işgörenlerin çalışma hayatında kuruma katkı sağlama amacıyla veya bireysel amaçları doğrultusunda risk içeren cesur davranışlarda bulunabileceği üzerinde durulmuştur. İşyerinde sosyal cesarete sahip işgörenlerin proaktif kişilik özellikleri yardımıyla prososyal ses çıkarma davranışları sergilemesi beklenmektedir.

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Workplace Social Courage Proactive Personality Prosocial Voice Received 16 April 2022 Revised 23 October 2022 Accepted 30 October 2022 Article Classification: Research Article	Purpose – The purpose of this study is to examine the mediating role of proactive personality in the effect of social courage on prosocial voice in the workplace. Design/methodology/approach – The research was carried out with 221 employees of 3 shopping malls operating in Bursa, Turkey. Research data were collected by questionnaire method and on a voluntary basis. SPSS and LISREL statistical package programs were used in the analysis of the research data. The data obtained in the study were evaluated with explanatory and confirmatory factor analyses, correlation analysis, hierarchical regression analysis. The research was carried out using the explanatory correlational design based on the relational screening model. In the study, social courage in the workplace, prosocial voice and proactive personality scales were examined in one dimension. Findings – In the study, it was determined that social courage in the workplace affected the proactive personality traits of the employees ($\beta = ,343$ $p < 0.001$) and the levels of prosocial vocalization behavior ($\beta = ,399$ $p < 0.001$) positively and significantly. In addition, it was determined that proactive personality trait positively and significantly affected the prosocial vocalization behaviors of the employees ($\beta = ,468$ $p < 0.001$). At the same time, it was observed that social courage in the workplace had a partial mediating role at the level of proactive personality ($\beta = ,256$ $p < 0.001$) in the effect of prosocial vocalizing behavior. Discussion – In the study, it was emphasized that the employee can engage in risky, courageous behaviors that may damage his social image in his working life. It is expected that employees with social courage in the workplace will act decisively with the help of their proactive personality traits, take action against difficulties and tend to create pro-social awareness.

¹ Çalışma, 5-7 Kasım 2021 tarihlerinde Muğla'da düzenlenen 8. Örgütsel Davranış Kongresi kapsamında sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

Önerilen Atıf / Suggested Citation

Kanter, P., Pazarcık, Y., Durmaz, M.G. Arda, B. (2022). İşyerinde Sosyal Cesaretin Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Proaktif Kişiliğin Aracılık Rolünün Belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (4), 2867-2877.

1. Giriş

Çalışma yaşamında işgörenler örgütleri, iş arkadaşları ve kendileri için daha iyi sonuçlara ulaşmak amacıyla çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerini ve sosyal imajlarını riske atma eğiliminde bulunarak, cesaret içeren tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir (Howard ve Cogswell, 2019: 326). Geçmişten günümüze kadar cesaretin çeşitli tanımları yapılmış, cesaretin bir davranış mı yoksa özellik mi olduğu konusunda uzlaşma sağlanamamıştır. Literatürde genellikle cesaret kavramının “korku duyulmasına karşın kararlılık” ifadesi ile eşleştirildiği görülmektedir. Bununla birlikte cesaretlilik gözlemlenebilir davranışlara dayanan bir özellik olarak tanımlanmaktadır. Sosyal cesaret ise, bireyin içerdiği risklere rağmen diğerlerinin gözündeki saygısını zedeleyebilme ihtimali olan cesur davranışlar sergilemesini nitelemektedir (Howard vd. 2017: 3-4). Cesaret, cesarete yönelik eylemlerin “öncelikli olarak bir iyilik içermesi ya da değerli bir sonuç getirmesi amacıyla motive edilmesini” gerektirmekte ve bu durum da prososyal bir motivasyonu kapsamaktadır. Bu çerçevede sosyal cesarete sahip olan bireylerin prososyal ses çıkarma veya sessizlik gibi toplum yanlısı olarak kabul edilen olumlu sosyal davranışlar sergilemesi mümkündür (Howard ve Holmes, 2020: 58).

Örgütsel çevrede bireylerin davranışlarının şekillenmesinde önemli rol oynayan faktörlerden birisi de kişilik özellikleridir. Kişilik özellikleri bireylerin tutum ve davranışlarına yön vermekle birlikte, olumlu örgütsel sonuçların elde edilmesine de katkı sağlamaktadır. Çalışma yaşamında olumlu tutum ve davranışlar sergilenmesinde kritik role sahip olan özelliklerden birisi olan proaktif kişilik yapısı bireylerin pasif davranışlar sergiyerek bilgi ve fırsatların kendilerine gelmesini bekleme eğiliminden ziyade iş süreçlerini iyileştirmek için yeni fikir ve öneriler geliştirmelerini, yeteneklerini geliştirme odaklı çeşitli bilişsel ve davranışsal eylemlerde bulunmalarını kapsamaktadır (Li vd. 2010: 396). Proaktif kişiliğe sahip bireyler, çalışma arkadaşlarının davranışlarını ve iş süreçlerini olumlu yönde etkileyebilecek bir tutum içerisinde aynı zamanda örgütsel çevrede çeşitli fırsatların belirlenmesi veya yaratılması eğilimi taşımaktadır (Greguras ve Diefendorff, 2010: 540). Dolayısıyla proaktif kişilik özelliğine sahip olan işgörenlerin örgütsel çevrede örgüt yararına tutum ve davranışlar sergilemesi beklenmektedir.

Günümüzün modern örgütleri, çalışma yaşamında prososyal örgütsel davranışlar sergileyen, risk alabilen, yenilikçi ve yaratıcı fikir ve eylemlerde bulunması mümkün olan işgörenleri elde etme arayışı içerisinde. Bu çerçevede, 21.yüzyılda işgörenlerin cesaret, risk alma eğilimi, proaktiflik gibi özelliklere sahip olmaları kaçınılmazdır. Özellikle çalışma yaşamında sosyal cesaretiyle iş süreçlerinde ve bireylerarası ilişkilerinde fark yaratabilen aynı zamanda proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin örgütsel çevrede olumlu tutum ve davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Başka bir ifadeyle, içsel motivasyon düzeyi yüksek, girişimci, yenilik ve yaratıcılığa sahip proaktif işgörenlerin örgütsel amaçlara katkı sağlamak amacıyla olumlu ve olumsuz çıktılarını ifade ederek prososyal ses çıkarma davranışı sergilemesi mümkündür. Bu bağlamda çalışma amacı kapsamında işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesi ve proaktif kişilik özelliğinin de bu etki üzerinde aracılık rolünün belirlenmesiyle literatüre katkı sağlanması hedeflenmiştir. Araştırmanın yapıldığı Ekim-Kasım 2019 tarihleri arasında yabancı alan yazında işyerinde sosyal cesaret kavramına ilişkin çalışmalar bulunmasına rağmen, yerli alan yazında konuya ilişki çalışma yapılmadığı gözlemlenmiştir. Yerli alan yazındaki bu boşluğu doldurmak ve çalışma ortamında işgörenlerin sergilediği prososyal ses çıkarma davranışının, işyerinde sosyal cesaretin bir çıktısı olarak değerlendirilip değerlendirilmeyeceğini belirlemenin önem taşıdığı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşyerinde Sosyal Cesaret

Woodard cesareti, üstesinden gelinmesi kolay olmayan bir tehdidin algılanmasından kaynaklanan korku duygusuna karşın, anlamlı bir amaç peşinde koşmayı amaçlayan eylem olarak tanımlamıştır (Santisi vd. 2020: 3-4). Cesaret evrensel anlamda en çok takdir gören yönlerden birisi olarak değerlendirilmektedir. Cesaret kavramı, Augustin (1887) ve Plato (1961) kadar erken dönem tarih, felsefe ve dini yazılara kadar dayanmaktadır. Plato cesareti dört temel erdemden birisi olarak ele almış; Aristoteles ise cesareti, “insan kapasitesinin ayrılmaz bir parçası ve ahlaki sorumluluk için gerekli olan yaklaşım” olarak ifade etmiştir. Günümüzde ise cesaret yaratıcılık vb. örgütsel çıktılar için önemli bir değer olarak kabul edilmiştir. Aynı zamanda “liderliğin kalbi” olduğu görüşü benimsenmeye başlanmıştır. Cesur bir eylemde bulunma “örgütü canlandırmak için vazgeçilmez, iyileştirici bir mekanizma” olarak değerlendirilmiştir (Tkachenko vd. 2020: 1). Lazarus (1991) bilişsel aracılık kuramında bilinçaltı sebebiyle gerçekleşen fizyolojik uyarılmanın duygusal

tepkileri ortaya çıkardığını ileri sürmektedir. Yapılan çalışmalara göre, bireyin fayda ve risk algıları hedefe yönelik riskli davranışlarının birincil belirleyicisidir. Benzer dinamikler cesaret kavramı için de geçerlidir. Fayda ve risk cesaretin tüm tanımları ve teorik modellerinin birçoğunun merkezinde yer almaktadır. Sekerka ve Bagozzi (2007) cesur bir eylemde bulunmanın ilk adımını duygusal bir tepkide bulunma ve bilgiyi bilişsel olarak işleme olduğunu ileri sürmektedir. Duygusal tepkiler risk ve faydalara ilişkin bireyin önceki deneyimleri ile büyük ölçüde ilişkilidir ve duygusal tepki risk ve fayda yönünü dengeleyen bilişsel süreçle sonuçlanmaktadır (Howard ve Cogswell, 2019: 326).

Woodard ve Pury (2007) cesaretin fiziksel, duygusal ve sosyal olmak üzere üç riskle tanımlanabileceğini vurgulamaktadır. Schilpzand (2008) işyerinde cesareti; fiziksel, girişimci ve sosyal riskle tanımlamıştır. May (1994) cesaretin risklerle farklılaşabileceğini belirterek fiziksel, ahlaki ve sosyal cesaretin varlığını benimsemiştir. Sonuç olarak bazı farklılıklara rağmen her tipoloji fiziksel ve sosyal cesareti içermektedir (Howard vd. 2017: 4). Sosyal cesaret diğer kişilerin gözünde bireyin saygınlığına yönelik kasıtlı, risk içeren, prososyal bir davranıştır. Bununla birlikte sosyal cesaretin modern yaşamda işyerleri için cesaretin önemli bir boyutu olduğu vurgulanmaktadır. Detert ve Bruno (2017) işyerinde cesareti, “birey için anlık olarak algılanabilen önemli risklere rağmen örgütsel anlamda değerli bir amaç için yapılan eylem” olarak tanımlamıştır (Tkachenko vd. 2020: 3). Sosyal cesaret ise, kişinin sosyal refahını riske atan prososyal davranışlar sergileme eğilimi olmakla birlikte örgütsel çıktılar üzerindeki kritik rolü sebebiyle bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir (Howard ve Fox, 2020: 2).

İşyerinde cesaretin örgütsel çevredeki sonuçları üzerine yapılan araştırmalarda cesaret kavramı, korku karşısındaki zorluklar ve zorlukların üstesinden gelebilme olarak değerlendirilmiştir (Tkachenko vd. 2020: 3). Rate, Clarke, Lindsay ve Stenberg (2007) yaptıkları çalışmada ise, cesaretin üç bileşeninin; amaçlılık/kasıtlı davranış, asil/iyi davranış ve kişinin riskli durumun farklı olması olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Rate vd. 2007: 95). Schilpzand, Hekman ve Mitchell (2014) cesaretin bireysel olarak motive edilmiş bir eylem olduğu düşüncesine karşı çıkmaktadır. Schilpzand, Hekman ve Mitchell (2014) yaptıkları çalışmada, algılanan güç, sosyal kimlik ve algılanan özerklik cesur işyeri eylemlerini motive eden önemli öncüller olarak değerlendirilmiştir (Schilpzand vd. 2015: 71). Cesaretin süreç tanımı Rate vd. (2007) tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre cesaret; “öncelikli olarak iyi veya değerli bir sonuç için motive olunmuş, dikkatli bir tasarım sonrası gerçekleşen, cesaret örneği gösteren tarafından önemli risk içeren, kasıtlı bir eylem” olarak tanımlanmıştır. Rate vd. cesaretin tanımının dört ana yönü olan; niyet, tasarım, kişisel risk ve prososyal motivasyona odaklanmaktadır (Howard vd. 2017: 3).

Günümüzde cesaretin örgütsel vatandaşlık davranışları, etik karar verme, ifşa etme, liderlik ve performans gibi çeşitli çıktılarını etkilediği düşünülmektedir. Howard vd. (2016) yaptıkları çalışmada cesaretin boyutlarından birisi olan sosyal cesaretin örgütsel vatandaşlık davranışları ve prososyal kural ihlali davranışı ile önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Howard ve Cogswell, 2019: 324). Howard ve Cogswell (2019) kişilik, demografik özellikler, liderlik ve kültürün sosyal cesareti etkilediğini vurgulamaktadırlar. Howard vd. (2017) beş faktör kişilik özellikleri ile sosyal cesaretin her bir boyutunun ilişkili olduğunu, özellikle dışa dönüklük ve yeniliklere açıklık özelliğinin sosyal cesaretle daha güçlü ilişkiye sahip olduğunu ileri sürmüştür (Howard, 2021: 2). Howard ve Holmes (2020) yaptıkları çalışmada sosyal cesaret ile prososyal ses çıkarma ve prososyal sessizlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Howard ve Holmes, 2020: 61). Bu çerçevede prososyal ses çıkarmanın gerek bireysel anlamda gerekse de örgütsel anlamda olumlu sonuçları bulunduğunu ifade etmek mümkündür

2.2. Proaktif Kişilik

Bateman ve Crant (1993) çevresel değişimlere etkide bulunma yönünde bireyin istikrarlı eğilimi çerçevesinde proaktif kişilik kavramını vurgulamıştır. Proaktif kişiliğe sahip bireyler; çevrelerini etkileyebilmek için harekete geçme, fırsatları tespit ederek fırsatlara göre hareket etme, inisiyatif kullanma ve çevrelerinde anlamlı değişiklikler gerçekleşene kadar kararlı davranışlar gösterme eğiliminde bulunmaktadır (Bertolino, 2011: 249). Proaktif kişilik özelliği çalışma yaşamında proaktif davranışlar sergilemenin itici güçlerinden birisi olarak kabul edilmektedir (Erdoğan ve Bauer, 2005: 860). Proaktif bireyler, çevresel olaylara karşı farkındalığı bulunan aynı zamanda çevresel durumları değiştirme eğilimi içerisinde fırsatları belirleme, harekete geçme ve çevrelerinde anlamlı değişiklikler meydana getirme konusunda isteklilik göstermektedir (Bakker vd. 2012: 1360). Proaktif kişilik, bireyin çeşitli durumlar karşısında değişim başlatma gücünü ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte proaktif bireyler, bir işe kendi kendine başlama eğilimi gösteren, geleceğe yönelik hedefleri olan ve hedeflerine ulaşana kadar faaliyetlerini sürdüren yapıya sahiptir (Greguras ve Diefendorff, 2010: 540). Bu özelliğe sahip bireyler karşılaştıkları sorunlarla yüzleşme ve sorunları çözme, çevresel durumları değiştirmek için bireysel sorumluluklar üstlenme eğiliminde bulunmaktadır (Gupta ve Bhave, 2007: 74). Proaktiflik özelliğinin günümüz örgütlerinin, sorunlarını tespit edebilen ve sorunlara çözüm bulmaya çalışan proaktif kişiliğe sahip işgörenlere ihtiyacı bulunduğunu ifade etmek mümkündür (Fritz ve Sonnentag, 2009: 95). Proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenler aktif yapılarıyla birlikte öğrenme odaklı, öğrenme fırsatlarını elde etme konusunda güçlü irade taşıyan, değişim odaklı, meraklı bir yapıdadır (Kanten, 2016: 396). Bu özellikleri sebebiyle proaktif kişiliğe sahip işgörenlerin bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerinde olumlu etkiler yaratabilmesi beklenmektedir (Claes vd., 2005: 477). Yapılan çalışmalarda proaktif kişiliğin, örgütsel davranışlara olan etkisi incelenmiştir. Bununla birlikte proaktif kişiliğin iş performansı, liderlik algıları, kariyer çıktıları ve örgütsel etkinlik olmak üzere bir çok olumlu sonucuna ulaşılmıştır (Crant, 2000: 437). Proaktif kişilik yapısının dışa dönüklük, vicdan sahibi olma, başarıya duyulan ihtiyaç ve baskınlık ihtiyacı ile pozitif yönde ilişkili olduğu; açık sözlülük, duygusal dengesizlik, nezaket, kontrol odağı ve zihinsel yetenek ile ilgili olmadığı bulgusu elde edilmiştir (Claes vd., 2005: 477). Proaktif bireyler, geleceğe yönelik hedefleri bulunan ve iş rollerinin ötesinde fazladan roller üstlenebilen esnek yapıya sahiptirler. Bu bağlamda, proaktif kişiliğe sahip bireyler olaylar karşısında bilgi edinmek ve önlerine çıkan fırsatları değerlendirmek konusunda aktif davranışlar sergilemektedirler (Crant, 2000: 437).

2.3. *Prososyal Ses Çıkarma Davranışı*

İşgörenlerin ses çıkarma davranışı kavramı, Hirschman'ın (1970) çalışması ile ortaya çıkmıştır. Çalışmada, çalışma ortamından memnun olmayan işgörenlerin endişelerini dile getirecekleri ileri sürülmüştür (Tang, 2016: 39). İşgören sesi, resmi mekanlarda veya işgörenlerin görevlerinin bir parçası olarak bu tür öneriler talep edilmemiş olsa bile, toplum yanlısı güdülerin işgörenleri örgütte yapıcı değişiklikler önermeye yönlendirdiği aktif bir bileşeni içermektedir. Prososyal güdüler ise işgörenin, departmanın ya da organizasyonun işlevselliğine katkıda bulunmak için gönüllü ve işbirliğine dayalı güdülerini ifade etmektedir (Kim ve Ishikawa, 2019: 196). Prososyal ses çıkarma davranışı, fazladan rol davranışlarından birisi olarak kabul edilmekte; aynı zamanda endişe ve sorunları vurgulayan, proaktif bir davranış olarak da tanımlanmaktadır (Boyle, 2014: 37).

İşgörenlerin ses çıkarma davranışı çalışma yaşamında karşılaşılan problemlerin dile getirildiği iletişim eylemi olarak tanımlanmaktadır. İçinde bulunduğumuz çağda, işgören sesinin etkin yönetilmesi bir rekabet avantajı olarak değerlendirilebilmektedir. İşgörenlerin ses çıkarma davranışı genel olarak olumlu bir örgütsel imaj veya kurumsal itibarı yapılandırma bir kaynak olarak görülmektedir (Sadeghian vd., 2018: 191-192). Yapıcı değişiklikleri ifade etme ve statükoyu iyileştirme amaçlı bir vatandaşlık davranışı biçimi olarak değerlendirilen prososyal ses çıkarma hem ekiplerde hem de örgütsel çevrede arzu edilen bir davranış biçimini temsil etmektedir (Li ve Wu, 2015: 72). Prososyal işgören sesi, örgütsel performansı ve üretkenliği iyileştirmeyi amaçlayan bir iletişim şeklini kapsamaktadır (Latif ve Vang, 2021: 2). Bu bağlamda prososyal ses çıkarma davranışı sadece eleştirmek yerine iyileştirme niyetiyle yapıcı meydan okuma ifadesini vurgulayan bir davranış olarak da tanımlanmaktadır (Kim ve Ishikawa, 2019: 196). Prososyal ses çıkarma davranışının, örgütsel süreçlere katkı sağlamayan unsurların belirlenmesi, çalışanlar arasında bilgi ve veri paylaşımını geliştirmesi, çalışanların örgütün karar verme süreçlerine katılabilmesi gibi çeşitli faydalar elde edilmesine yol açması ve böylece üst yönetimin daha şeffaf karar vermesine zemin hazırlaması mümkündür (Howard ve Holmes, 2020: 57). Prososyal ses çıkarma davranışı kişisel çıkarların aksine nezaket ve dostluğu temel almaktadır. Bu davranışta kişi; fikirlerinin ifade edilmesinin örgüt veya çalışma arkadaşları için faydalı olabileceği varsayımıyla hareket etmektedir (Sadeghian vd., 2018: 193). İşgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışlarında yöneticilerin liderlik faaliyetleri önemli bir rol oynamaktadır. Diğer taraftan işgörenin örgüte fayda sağlayacağına dair inancı, çalışma arkadaşlarına yardım etme duygusu, sosyal cesareti ve prososyal özelliklerinin de prososyal ses çıkarma davranışını olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir (Santisi vd. 2020: 3-4).

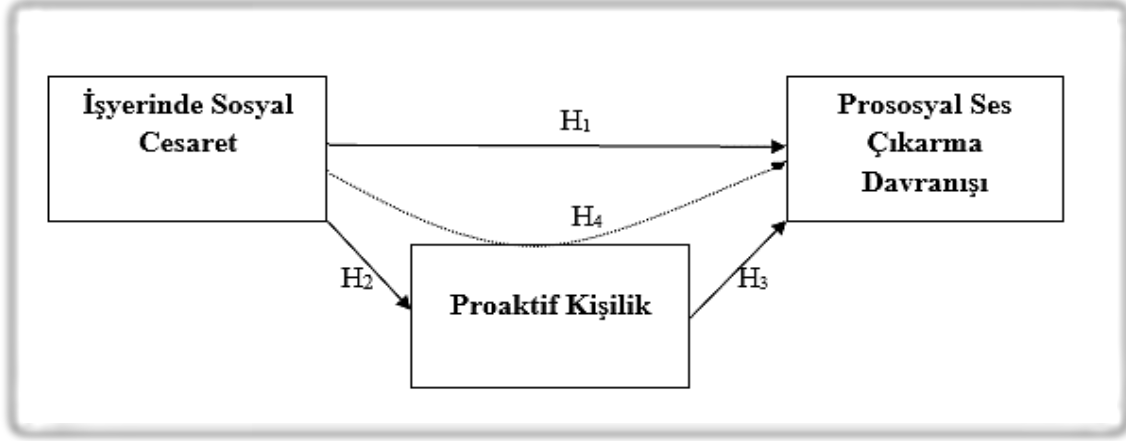
İşgörenlerin ses çıkarma davranışlarına ilişkin ampirik çalışmalar, daha yüksek ses düzeylerinin yaratıcılıkla pozitif, grup düşüncesi oluşumuyla ise negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Li ve Wu, 2015: 72). Howard ve Holmes (2020) çalışmalarında sosyal cesaret ile prososyal ses çıkarma ve prososyal sessizlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmalar, ses çıkarma davranışını teşvik etmenin

yanı sıra ekip liderliğinin de ses çıkarma davranışı ile ilgili kolektif grup normlarının oluşumuna yardımcı olduğunu ortaya koymaktadır (Tang, 2016: 40). Howard ve Cogswell (2019) yaptıkları çalışmanın sonuçlarına göre, kişiliğin (proaktif kişilik ve cesaretin) sosyal cesaret üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerinde etkisi olabileceği ve bu etki üzerinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü olacağı varsayılmıştır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma, ilişkisel tarama modeline dayalı olarak açıklayıcı ilişkisel desen (explanatory correlational design) kullanılarak gerçekleştirilmiştir (Creswell, 2009). Araştırma modelinde, işgörenlerinin prososyal ses çıkarma davranışı sergilemeleri üzerinde etkili olan bireysel faktörler kapsamında işyerinde sosyal cesaret ve proaktif kişilik özelliği incelenmiştir. Bu kapsamda işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü olduğu varsayılmaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında işyerinde sosyal cesaret, proaktif kişilik özelliği ve prososyal ses çıkarma davranışı değişkenleri ile ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: İşgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeyleri prososyal ses çıkarma davranışı sergilemelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: İşgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeyleri proaktif kişilik özelliklerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H3: İşgörenlerin proaktif kişilik özellikleri prososyal ses çıkarma davranışı sergilemelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H4: İşgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeyinin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeyleri üzerindeki etkisinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Bursa ili şehir merkezinde faaliyet gösteren alışveriş merkezlerinin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma evreni içerisinden kolayda örnekleme yoluyla evreni temsil etmesi beklenen örneklem sayısı hesaplanmış ve alışveriş merkezinde yer alan mağazalarda çalışan personellere teslim edilen 300 anket formundan geri dönen 243 adet (%81) anket formu içerisinden eksik ve uygun doldurulmamış olan formların elenmesi sonucunda 221 adet (%73) anket değerlendirme kapsamına alınmıştır. Kolayda örnekleme yönteminde araştırmacının, örneklemin temsil edilebilirliğini tahmin etme olasılığı söz konusu değildir (Yıldız, 2017: 430). Araştırmanın anket uygulaması Covid 19 pandemi öncesinde Ekim-Aralık 2019 yılı içerisinde gerçekleştirilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde değişkenlere ilişkin soru ifadeleri yer alırken ikinci bölümde, çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Araştırma

kapsamında kullanılan anket formunda, işgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeylerinin prososyal ses çıkarma davranışları üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin rolünün belirlenebilmesi amacıyla üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. Anketin oluşturulmasında uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak, ölçekler Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler aşağıdaki gibidir:

3.3.1. Araştırma Ölçekleri: İşyerinde sosyal cesaret ölçeği, Howard ve ark. (2016) çalışmasından alınmıştır. İşyerinde sosyal cesaret ölçeği tek boyut ve 11 ifadeden oluşmaktadır. Proaktif kişilik ölçeği Bateman ve Crant (1993) çalışmasından alınmıştır. Ölçek tek boyut ve 10 ifadeden oluşmaktadır. Prososyal ses çıkarma ölçeği Dyne ve LePine (1998) çalışmasından alınmıştır. Ölçek tek boyut ve 6 ifadeden oluşmaktadır. Ayrıca anket formunda 6 adet demografik soruya yer verilmiştir.

4. Bulgular

Araştırma verileri gönüllülük esasına dayalı olarak toplanmıştır. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir. Araştırma verilerinin değerlendirilebilmesi için istatistik paket programından yararlanılmıştır. Veriler değerlendirilirken; katılımcıların demografik özellikleri belirlenmiş, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, ortalama ve standart sapma hesaplanmış, korelasyon analizine tabi tutulmuş, hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır.

4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 221 işgörenin %52'si erkek, %48'i kadındır. İşgörenlerin %63.6'sı bekar, %36.4'ü evlidir. İşgörenlerin %38'i 26-33 yaş, %32.4'ü 18-25 yaş, %22.2'si 34-41 yaş, %7'si 42 yaş ve üzerindedir. İşgörenlerin %39.5'i lise, %29.3'ü lisans, %28.4'ü önlisans, %1.9'u ilköğretim ve %0.9'u ise lisansüstü eğitim seviyesine sahiptir. Ayrıca işgörenlerin %63.8'i satış danışmanı, %19'u mağaza müdürü, %6.2'si mağaza müdür yardımcısı, %3.3'ü kasa personeli, %2.4'ü işletmeci, %2.4'ü güzellik uzmanı ve %1.9'u ise iletişim uzmanı olarak görev yapmaktadır. İşgörenlerin toplam çalışma sürelerine bakıldığında ise %69.4'ünün 0-3 yıl, %22.5'inin 4-7 yıl, %6.2'sinin 8-11 yıl ve %1.9'unun 12 yıl ve üzerine çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

4.2. Faktör Analizi ve Güvenirliliğe İlişkin Bulgular

Tablo 1. Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

İşyerinde Sosyal Cesaret (kalan madde) 4 KMO: ,732 Varyans: %50	Cron. Alpha	Proaktif Kişilik (kalan madde) 6 KMO: ,820 Varyans:%52	Cron. Alpha	Prososyal Ses Çıkarma (kalan madde) 6 KMO: ,803 Varyans:%51	Cron. Alpha
1.Faktör: İşyerinde Sosyal Cesaret	,677	1. Faktör: Proaktif Kişilik	,811	1. Faktör: Prososyal Ses Çıkarma	,810

Çalışma sonuçları değerlendirildiğinde çalışmanın güvenilir olması olabilmeleri için; Cronbach's Alpha 0.70' değerini geçmesi gerekmektedir (Hair vd., 2013: 7). Keşfedici araştırmalarda ise bu değer 0.60 veya üstü olarak kabul edilmektedir (Wong, 2013: 21). Literatürdeki değerlendirmeler çerçevesinde, işyerinde sosyal cesaret (0,677), proaktif kişilik (0,811) ve prososyal ses çıkarma davranışı (0,810) değişkenlerinin güvenilir değerlere sahip olduğu görülmektedir. Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir:

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df.	X ² /df.	GFI	AGFI	CFI	NFI	NNFI	RMSEA
			≤ 5	≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤0.08
İşyerinde Sosyal Cesaret	1.29	2	0.64	1.00	0.99	1.00	0.99	1.01	0.000
Proaktif Kişilik	17.57	8	2.20	0.97	0.93	0.98	0.97	0.96	0.074
Prososyal Ses Çıkarma Davranışı	6.53	6	1.09	0.99	0.97	1.00	0.99	1.00	0.020

($2 \leq X^2/df \leq 3$), ($.90 \leq GFI \leq .95$), ($.85 \leq AGFI \leq .90$), ($.90 \leq CFI \leq .95$), ($.90 \leq NFI \leq .95$), ($.90 \leq NNFI \leq .95$), ($.5 \leq RMSEA \leq .8$) kabul uyum ölçütlerini, ($0 \leq X^2/df \leq 2$), ($.95 \leq GFI \leq 1.00$), ($.90 \leq AGFI \leq 1.00$), ($.95 \leq CFI \leq 1.00$), ($.95 \leq NFI \leq 1.00$), ($.95 \leq NNFI \leq 1.00$), ($.00 \leq RMSEA \leq .05$) mükemmel uyum ölçütlerini oluşturmaktadır (İlhan ve Çetin, 2014: 31). Bu kapsamda Tablo 2’de doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda ulaşılan değerlerin kabul edilebilir değer aralıklarında olduğu görülmektedir.

4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmış ve işgörenlerin işyerinde sahip olduğu sosyal cesaret düzeyleri, proaktif kişilik özellikleri ve prososyal ses çıkarma davranışı eğilimlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Tablo 3’te hesaplanan tüm değerler verilmektedir.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3
İşyerinde Sosyal Cesaret	4,4514	,56070	1		
Proaktif Kişilik	4,3612	,56685	,343**	1	
Prososyal Ses Çıkarma Davranışı	4,3680	,52470	,399**	,505**	1

Literatürde genel anlamda korelasyon katsayısının 0,3’ten küçük olması zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının 0,3-0,5 olması durumunda orta düzeyde korelasyon olduğu ve 0,5’ten büyük büyük korelasyon değeri ise yüksek düzeyde ilişkinin var olduğunu göstermektedir (Heale ve Twycro, 2015: 67). Bu çerçevede tablo 3’te görüldüğü üzere, işyerinde sosyal cesaret ile proaktif kişilik ve prososyal ses çıkarma davranışı arasında orta düzeyde korelasyon ilişkisi bulunurken, proaktif kişilik ile prososyal ses çıkarma davranışı arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmaktadır.

4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası etkilerin ve aracı etkinin belirlenmesi amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası etkilerin ve aracı etkinin belirlenmesi için Baron ve Kenny (1986) tarafından ileri sürülen üç aşamalı regresyon analizinden yararlanılmıştır. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde etkisinin olması beklenmektedir. Bu üç aşamalı regresyon analizi aracı değişkenler arası ilişkilerinin test edilmesine yardımcı olmaktadır. Aracılığın sağlanabilmesi için üç aşamalı olarak; bağımsız değişkenin aracı değişkeni etkilemesi, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi ve aracı değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi şarttır. Aracı değişken modele eklendiği zaman, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azaldığı durumda kısmi aracılık söz konusuysen; aracı değişken modele dahil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ortadan kalkması durumunda tam aracılık söz konusu olmaktadır. Bağımsız değişkenin aracı değişken vasıtasıyla bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisini için Sobel anlamlılık testi yapılmaktadır. Sobel testi ile z değerimin anlamlılığı göz önünde bulundurulmaktadır (Baron ve Kenny, 1986: 1176-1177). Bu

doğrultuda, işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolünün belirlenmesi amacıyla; “işyerinde sosyal cesaret”, “proaktif kişilik”, “prososyal ses çıkarma davranışı” arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizi aracılığıyla incelenerek, Sobel testleri yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4’te sunulmaktadır.

Tablo 4. İşyerinde Sosyal Cesaretin Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Proaktif Kişiliğin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

		Proaktif Kişilik	Prososyal Ses Çıkarma Davranışı
İşyerinde Sosyal Cesaret	Test 1 İşyerinde Sosyal Cesaret (β) R ² Δ R ² Anlamlılık 1.R=,343 F=41,492		,399 ,159 ,155 ,000
	Test 2 İşyerinde Sosyal Cesaret (β) R ² Δ R ² Anlamlılık 2.R=,343 F=29,296	,343 ,118 ,114 ,000	
	Test 3 İşyerinde Sosyal Cesaret Proaktif Kişilik (β) R ² Δ R ² Anlamlılık 3.R=,559 F=49,669		,256 ,417 ,313 ,307 ,000

Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, işyerinde sosyal cesaretin işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeylerini ($\beta = ,399$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H₁ hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. İşyerinde sosyal cesaretin işgörenlerin proaktif kişiliğini ($\beta = ,343$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H₂ hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte proaktif kişilik özelliğinin işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışlarını ($\beta = ,468$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği H₃ hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda proaktif kişiliğin aracılık rolünün test edilmesi amacıyla işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolü sorgulandığında; işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki ($\beta = ,256$ $p < 0.001$) etkisinin devam ettiği ancak azaldığı görülmüştür. Sonuç olarak, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen şartların sağlanması nedeniyle işyerinde sosyal cesaretin, prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki özdeşleşme etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolüne sahip olduğu görülmektedir. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisinin belirlenmesi amacıyla Sobel testi yapılmıştır. Tablo 5’te Sobel testi sonuçları verilmektedir.

Tablo 5: Proaktif kişiliğin Aracılık Etkisi-Sobel Testi Sonuçları

Sobel Testi	Test istatistiği (z)	4,290
	p-değeri	0,002

Sobel testine göre işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin kısmi aracılığa sahip olduğu ($z = 4,29$; $p < 0.001$) görülmektedir. Buna göre, H₄ hipotezi desteklenmiştir.

5. Tartışma ve Sonuç

Çalışma yaşamında sosyal cesaret işgörenin imajını, bireylerarası ilişkilerini kısmen olumsuz yönde etkileyebilecek riskli davranışlarda bulunabilme eğilimi olarak değerlendirilmektedir. Ancak günümüz örgütlerinde iş süreçlerinde fark yaratması mümkün olan, yaratıcı, yenilikçi ve sosyal cesaret düzeyi yüksek olan işgörenlerin cezbedilmesi ve elde tutulması önem taşımaktadır. Çünkü sosyal cesaret düzeyi yüksek işgörenlerin inisiyatif alması, örgütsel değişme katkı sağlaması, yenilik ve fırsatları ön plana çıkarması mümkündür. Bununla birlikte örgütsel çıktılara olumlu katkı sağlaması beklenen bir diğer unsur ise proaktif kişilik özelliğidir. Proaktif kişilik özelliği, girişimci yönüyle hızla karar alabilen, ani değişim ve belirsiz süreçlere uyum sağlayabilen içsel motivasyon düzeyi yüksek bireyleri temsil etmektedir. Dolayısıyla örgütün refahına katkı sağlayabilecek şekilde risk alarak fikirlerini açıkça dile getirebilen ve çalışma ortamında karşılaşılan memnuniyetsizlikleri ifade edebilen işgörenlerin örgütsel çevreyi olumlu yönde etkileyebileceği ifade edilebilir. Bu bağlamda risk ve inisiyatif alabilen işgörenlerin örgütsel anlamda yapıcı değişikliklere yol açması mümkün olan prososyal ses çıkarma davranışı sergilemesi beklenmektedir. Bu çalışmada işyerinde sosyal cesarete sahip işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme eğilimi üzerinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma bulgularına göre işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışını pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Araştırmamız sonuçlarına paralel olarak Howard ve Holmes (2020) çalışmalarında sosyal cesaret ile prososyal ses çıkarma arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Howard vd. (2016) yaptıkları çalışmada sosyal cesaretin örgütsel vatandaşlık davranışları ve prososyal kural ihlali davranışı ile önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı zamanda Howard ve Holmes (2020) yaptıkları çalışmada sosyal cesaret ile prososyal ses çıkarma ve prososyal sessizlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çerçevede işyerinde sosyal cesarete sahip işgörenlerin prososyal duygularla hareket etmesinin olası olacağı düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, işyerinde sosyal cesaret düzeyi yüksek olan ve proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin örgütsel çevrede prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Proaktif kişilik yapısının dışa dönüklük, vicdan sahibi olma, başarıya duyulan ihtiyaç ve baskınlık ihtiyacı ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Literatürdeki araştırma bulguları ile çalışmamız sonuçları arasında bu anlamda bir benzerlik bulunmaktadır. Bu kapsamda dışa dönük ve vicdanlı yapılarıyla proaktif kişiliğe sahip bireylerin prososyal duygularla işyerinde var olan problemleri gündeme getirmesi beklenebilir. Elde edilen bu sonuç araştırma kapsamındaki perakende işletmelerinde çalışan sosyal cesarete ve proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin karşılaştıkları problemleri ifade etme, zor durumda olan çalışma arkadaşlarına yardım etme ve iş süreçlerine ilişkin olumsuz durumları üst yönetime bildirebilme ve farkındalık yaratılması gereken konularda harekete geçebilme düzeyini göstermektedir. Ayrıca araştırmada işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü olduğu bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgu, Howard ve Holmes'un 2020 çalışmasının sonuçlarına paralel olarak araştırma sonuçları, işyerinde sosyal cesarete sahip işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme eğilimlerinin artmasının işgörenin proaktif kişilik özelliğine sahip olmasıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde Howard ve Cogswell'in 2019 yılındaki çalışmalarında ulaştıkları kişiliğin (proaktif kişilik ve cesaretin) sosyal cesaret üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucu ile de paralellik göstermektedir. Bu kapsamda örgütsel çevrede kararlılık gösterebilen, risk alabilen, girişimci işgörenlerin fırsatlar belirlemesi ve bu fırsatları gerçekleştirene kadar azimli ve cesaretli davranışlarıyla prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeyinin artması beklenmektedir. Bununla birlikte işgören işyerinde kendi sosyal refahını olumsuz yönde etkileyebileceğini düşünmesine rağmen gerekli riskleri üstlenerek, zorluklara karşı harekete geçme ve örgütsel anlamda toplum yanlısı farkındalıklar yaratma kararlılığı gösterebilmesiyle prososyal ses çıkarma davranışı sergilenme düzeyinin artması beklenmektedir. Bu kapsamda araştırma kapsamındaki işletmelere, örgütsel çevrede işgörenlerin sosyal cesaret düzeyini arttırmayı mümkün kılan olumlu bir çalışma iklimi yapılandırılmaları, katılımcı ve demokratik liderlik tarzlarıyla işgörenlerin düşünce ve fikirlerini desteklemeleriyle birlikte karşılaşılan sorun ve zorlukları ifade edebilmelerine zemin hazırlayan destekleyici bir örgütsel ortamın oluşturulması önerilebilir. Bununla birlikte araştırmacılara ilerideki çalışmalarda yönetim tarzları, liderlik tarzları ve birey-örgüt etkileşimin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinin araştırılması önerilebilir.

Kaynakça

- Bakker, A.B., Tims, M. ve Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement, *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bertolino, M., Truxillo, D.M. ve Fraccaroli, R. (2011). Age as moderator of the relationship of proactive personality with training motivation, perceived career development from training, and training behavioural intentions, *Journal of Organizational Behavior*, 32, 248-263.
- Boyle, L. L. (2014). Relationship between managerial responsiveness, managerial approachability, and prosocial voice among acute-care registered nurses. Doctoral Thesis, University of Phoenix.
- Claes, R., Beheydt, C. ve Lemmens, B. (2005). Unidimensionality of abbreviated proactive personality scales across cultures, *Applied Psychology: An International Review*, 54(4), 476-489.
- Crant, J.M. (2000). Proactive behavior in organizations, *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Creswell, J. W. (2009). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. (3rd Ed.). Los Angeles: Sage Publications.
- Erdoğan, B. ve Bauer, T. N. (2005). Enhancing career benefits of employee proactive personality: the role of fit with jobs and organizations, *Personnel Psychology*, 58, 859-891.
- Fritz, C. ve Sonnentag, S. (2009). Antecedents of Day-Level Proactive Behavior: A Look at Job Stressors and Positive Affect During the Workday, *Journal of Management*, 35(1), 94-111.
- Greguras, G.J. ve Diefendorff, J.M. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? a field investigation of the mediating role of the self-concordance model, *Personnel Psychology*, 63, 539-560.
- Gupta, V.K. ve Bhawe, N.M. (2007). The influence of proactive personality and stereotype threat on women's entrepreneurial intentions, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4), 73-85.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), 1-12.
- Heale, R., & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence Based Nursing*, 18(3), 66-67.
- Howard, M.C. (2021). Identifying social courage antecedents and mediating effects: Applying the HEXACO and approach/avoidance frameworks, *Personality and Individual Differences*, 173, 1-8.
- Howard, M.C. ve Cogswell, J.E. (2019). The left side of courage: Three exploratory studies on the antecedents of social courage. *The Journal of Positive Psychology*, 14(3), 324–340.
- Howard, M.C. ve Fox, F.R. (2020). Does gender have a significant relationship with social courage? Test of dual sequentially mediated pathway, *Personality and Individual Differences*, 159, 1-10.
- Howard, M.C. ve Holmes, P.E. (2020). Social courage fosters both voice and silence in the workplace, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7(1), 53-73.
- Howard, M.C., Farr, J.L., Grandey, A.A. ve Gutworth, M.B. (2017). The creation of the workplace social courage scale (WSCS): An investigation of internal consistency, psychometric properties, validity, and utility, *J Bus Psychol*, 32(6), 1-19.
- İlhan, M., & Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (yem) analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, 5(2), 26-42.
- Joo, B.K.B. ve Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16(1), 48-60.
- Kanten, P. (2016). Örgütlerde davranışın karanlık ve aydınlık yüzü. (P. Kanten & S. Kanten Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kim, S. ve Ishikawa, J. (2019). Formal voice mechanisms and portfolio career workers' prosocial voice in Japan and Korea: the mediating role of managers' issue-related leadership activities, *Asia Pacific Business Review*, 25(2), 194-226.
- Latif, M. A. ve Vang, J. (2021). Top management commitment and lean team members' prosocial voice behaviour, *International Journal of Lean Six Sigma*.

- Li, C. ve Wu, K. (2015). Investigation of motive between transformational leadership and prosocial voice: an empirical study in China, *International Journal of Leadership Studies*, 9(1), 72-87.
- Li, N., Liang, J. ve Crant, J. Michael. (2010). The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: a relational perspective, *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 395-404.
- Rate, C. R., Clarke, J. A., Lindsay, D. R., ve Sternberg, R. J. (2007). Implicit theories of courage, *The Journal of Positive Psychology*, 2(2), 80-98.
- Sadeghian, S., Rahimnia, F., Shirazi, A. ve Kaffashpoor, A. (2018). Investigating the effect of prosocial voice on psychological empowerment of employees, *European Journal of Sustainable Development*, 7(2), 191-202.
- Santisi, G., Lodi, E., Magnano, P., Zarbo, R. ve Zammitti, A. (2020). Relationship between psychological capital and quality of life: The role of courage, *Sustainability*, 12(13), 5238.
- Schilpzand, P., Hekman, D. R., ve Mitchell, T. R. (2015). An inductively generated typology and process model of workplace courage, *Organization Science*, 26(1), 52-77.
- Tang, P. M. (2016). Ethical leadership in social enterprises : multilevel investigation of its influence on team and individual prosocial voice. Master Thesis, Lingnan University.
- Tkachenko, O., Quast, L. N., Song, W. ve Jang, S. (2020). Courage in the workplace: The effects of organizational level and gender on the relationship between behavioral courage and job performance, *Journal of Management & Organization*, 26(5), 899-915.
- Wong, K. K. K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32.
- Yıldız, S. (2017). Sosyal Bilimlerde Örnekleme Sorunu: Nicel ve Nitel Paradigmalarından Örnekleme Kuramına Bütüncül Bir Bakış, *Kesit Akademi Dergisi*, 3 (11), 421-442.