

T.C.
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI



İŞ YERİNDE ALGILANAN LİDERLİK TARZI, KENDİNİ
SABOTE ETME TUTUMU VE ESENLİK ARASINDAKİ
İLİŞKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ÖZEL

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Nihal Mamatoğlu

BOLU, EKİM - 2024

KABUL VE ONAY SAYFASI

Esra ÖZEL tarafından hazırlanan “İŞ YERİNDE ALGILANAN LİDERLİK TARZI, KENDİNİ SABOTE ETME TUTUMU VE ESENLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLER” adlı tez çalışması jürimiz tarafından Psikoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği/oy çokluğuyla kabul edilmiştir. 25/10/2024

Jüri Üyeleri

İmza

Danışman
Prof. Dr. Nihal MAMATOĞLU
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

.....

Üye
Dr. Öğr. Üyesi Seçil KESKİN
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

.....

Üye
Dr. Öğr. Üyesi Gökçe ÖZKILIÇCI
Fenerbahçe Üniversitesi

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Onayı

Prof. Dr. İbrahim KÜRTÜL
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir,

aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Teze ilişkin 05.10.2024 Turnitin adlı programında enstitü müdürlüğünce belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan benzerlik raporuna göre, tezin benzerlik oranı %30'u geçmemektedir.

Bu çalışma için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan Protokol No. 2024/136 sayısı ile etik izin alınmıştır.

.....
ESRA ÖZEL

ÖZET

İŞ YERİNDE ALGILANAN LİDERLİK TARZI, KENDİNİ SABOTE ETME TUTUMU VE ESENLIK ARASINDAKİ İLİŞKİLER YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ÖZEL

BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI

(TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. NİHAL MAMATOĞLU)

BOLU, EKİM - 2024

XII + 96

Bu çalışmada, çalışanların algıladıkları liderlik tarzı ile kendini sabote etmeleri arasındaki ilişkide algıladıkları esenlik düzeylerinin aracı bir rolünün olup olmadığı incelenmektedir. Araştırmaya 45'i kadın, 66'sı erkek olmak üzere 111 özel sektör ve kamu sektörü çalışanı katılmıştır. Araştırmada yer alan katılımcılara kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılmış olup, kullanılan veri toplama araçları; Demografik Veri Formu, Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği, Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği ve Algılanan Esenlik Ölçeği'dir. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği'nin geliştirilmesi aşamasında geçerlilik ve güvenirlik analizleri için açımlayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Çalışmada yer alan değişkenler arası ilişkilerin saptanabilmesi için normallik analizi ve korelasyon analizi; aracılık analizleri için de hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen korelasyon analizi sonucuna göre, çalışanın algıladığı etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzının, kendini sabote etme ile negatif; algılanan esenlik ile pozitif yönlü zayıf ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Serbest bırakıcı liderlik tarzının ise kendini sabote etme ile ilişkisi bulunmamıştır, algılanan esenlik ile pozitif yönlü zayıf bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışanın kendini sabote etmesinin, algılanan esenlik ile negatif yönlü orta düzey ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Aracılık analizi sonuçları incelendiğinde ise; çalışanların algıladıkları etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının, kendini sabote etmenin alt boyutu olan öz olumlama sabotajı ile arasındaki ilişkide algıladıkları esenliklerinin aracı değişken rolü olduğu saptanmıştır. Çalışmanın sonunda, araştırma bulguları literatür bağlamında tartışılmıştır.

ANAHTAR KELİMELELER: Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme, Esenlik

ABSTRACT

RELATIONS BETWEEN PERCEIVED LEADERSHIP STYLE, SELF SABOTAGING ATTITUDE AND WELLBEING AT WORK

MSC THESIS

ESRA OZEL

BOLU ABANT IZZET BAYSAL UNIVERSITY

INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

DEPARTMENT OF PSYCHOLOGY

(SUPERVISOR: PROF. DR. NİHAL MAMATOGLU)

BOLU, OCTOBER 2024

XII + 96

This study examines whether employees' perceived well-being levels play a mediating role in the relationship between their perceived leadership style and self-sabotaging attitudes. 111 private and public sector employees, 45 of whom are female and 66 are male, participated in the research. The participants in the study were reached through convenience sampling method and to collect the data used tools were: Demographic Data Form, Multifactor Leadership Scale, Employee Self Sabotaging Scale, and Perceived Wellbeing Scale. Exploratory factor analyses were conducted for validity and reliability analyzes during the development phase of the Employee Self Sabotaging Scale. In order to determine the relationships between the variables in the study, normality analysis and correlation analysis were completed and for mediation analyses hierarchical regression analysis was made. According to the correlation analysis results obtained as a result of the research, it was seen that the transactional and transformational leadership style perceived by the employee had a negative relationship with self sabotaging and a weak positive relationship with perceived well-being. The laissez-faire leadership style was not found to have a relationship with self-sabotaging, and it was found that it had a weak positive relationship with perceived wellbeing. In addition, it was found that the employee's self sabotaging had a negative medium level relationship with perceived wellbeing. When the mediation analysis results were examined, it was determined that the transactional and transformational leadership styles perceived by the employees had a mediating variable role in the relationship between the self-affirmation sabotage which is the sub-dimension of self sabotaging.

At the end of the study, the research findings were discussed.

KEYWORDS: Leadership Style, Self Sabotaging, Wellbeing

İÇİNDEKİLER

Sayfa

KABUL VE ONAY SAYFASI	iii
ETİK BEYAN.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
TABLO LİSTESİ	x
KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ	xi
TEŞEKKÜR	xii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	5
1 KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR	5
1.1 Liderlik	5
1.2 Liderlik Kuramları	6
1.2.1 Özellikler Yaklaşımları.....	6
1.2.2 Davranışsal Yaklaşımlar.....	6
1.2.3 Durumsal Yaklaşımlar	7
1.2.4 Modern Yaklaşımlar	8
1.3 Liderlik Tarzları.....	9
1.3.1 Etkileşimci Liderlik	10
1.3.2 Dönüşümcü Liderlik	11
1.3.3 Serbest Bırakıcı Liderlik.....	12
1.4 Kendini Sabote Etme	14
1.5 Kendini Sabote Etme Boyutları	17
1.5.1 Sözel (Öz Bildirimli) Kendini Sabote Etme	17
1.5.2 Davranışsal Kendini Sabote Etme	17
1.6 Kendini Sabote Etme Kuramları.....	18
1.6.1 Atıf (Yükleme) Kuramı	18
1.6.2 Benlik Sunumu Kuramı	22
1.7 Esenlik	24
1.7.1 Psikolojik Esenlik	26
1.7.2 Duygusal Esenlik.....	26
1.7.3 Sosyal Esenlik	27
1.7.4 Fiziksel Esenlik	28
1.7.5 Spiritüel (Manevi) Esenlik	29
1.7.6 Entelektüel Esenlik	29
1.8 Araştırmanın Amacı ve Önemi	30
1.9 Hipotezler	32
İKİNCİ BÖLÜM	39

2 YÖNTEM	39
2.1 Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği Geliştirme Çalışması	39
2.2 Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme ve Algılanan Esenlik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Çalışması	45
2.2.1 Örneklem	45
2.2.2 Veri Toplama Araçları	46
2.2.3 İşlem	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	48
3 BULGULAR	48
3.1 Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği Geliştirme Çalışması Analiz Sonuçları	48
3.1.1 Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) Sonuçları	48
3.1.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları	51
3.1.3 Güvenirlik Analizi Sonuçları	55
3.2 Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme ve Algılanan Esenlik Arasındaki İlişkiler Çalışması Analiz Sonuçları	56
3.2.1 Korelasyon Analizi Sonuçları	57
3.2.2 Aracılık Analizi Sonuçları	61
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	67
4 TARTIŞMA	67
4.1 Korelasyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi	67
4.2 Aracılık Analizi Sonuçlarının İncelenmesi	70
SONUÇ	73
KAYNAKLAR	76
EKLER	85

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1. Weiner'in Atıf Kuramı modeli	20
Şekil 1.2. Goffman ve Jones'un Dramaturjik Kuramı modeli	24
Şekil 1.3. Adams, Bezner ve Steinhardt'ın Esenlik modeli (1997)	25
Şekil 1.4. Araştırma modeli	31
Şekil 3.1. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği geliştirme çalışması faktör analizi tablosu.....	51
Şekil 3.2. Ölçek geliştirme çalışması doğrulayıcı faktör analizi yol diyagramı: Standart katsayıları	52
Şekil 3.3. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracılık analizi modeli.....	63
Şekil 3.4. Çalışanın algıladığı dönüşümcü liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracılık analizi modeli.....	65

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1.1. Araştırma modeli tablosu	37
Tablo 2.2. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği geliştirme çalışması demografik veri tablosu.....	44
Tablo 2.3. Değişkenler arası ilişkilerin incelenmesi çalışmasındaki katılımcıların demografik veriler dağılımı	45
Tablo 3.1. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği geliştirme çalışması iki eğik rotasyon (direct oblmin) madde - faktör yükü sonuçları.....	49
Tablo 3.2. Ölçek geliştirme çalışması doğrulayıcı faktör analizi sonuçları	52
Tablo 3.3. Ölçek geliştirme çalışması model uyum indeksleri	53
Tablo 3.4. Ölçek geliştirme çalışması: standardize ve standardize olmayan regresyon katsayıları değerleri	54
Tablo 3.5. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği güvenirlik analizi tablosu	55
Tablo 3.6. Betimsel analiz sonuçları	56
Tablo 3.7. Pearson korelasyon analizi sonuçları	58
Tablo 3.8. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı alt boyutu arasındaki ilişkide algıladığı esenliğin aracılık rolü regresyon analizi sonuçları	62
Tablo 3.9. Çalışanın algıladığı dönüşümcü liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı alt boyutu arasındaki ilişkide algıladığı esenliğin aracılık rolü regresyon analizi sonuçları	64

KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ

AEÖ : Algılanan Esenlik Ölçeği

AGFI : Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi

AFA : Açıklayıcı Faktör Analizi

Akt. : Aktaran

bkz. : Bakınız

CFI : Karşılaştırmalı Uyum İndeksi

ÇKSÖ : Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği

DFA : Doğrulamalı Faktör Analizi

GFI : İyilik Uyum İndeksi

KSÖ : Kendini Sabotaj Ölçeği

NFI : Normlaştırılmış Uyum İndeksi

RMSEA : Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü

vb. : ve benzeri

ve ark. : ve arkadaşları

χ^2/df : Ki-Kare Uyum Farkı Testi

TEŞEKKÜR

Hem tez yazım aşamamdan önceki lisansüstü öğrenimimde ve hem de tez sürecimde en başından itibaren hiçbir zaman desteğini benden esirgemeyen, ve bu süreçte önümü en göremediğim umutsuz günlerimde bile her daim arkamda olduğunu bana hissettirip umudumu tazeleyen, tez konumla ilgili hevesini her zaman gösterip hevesim kırıldıkça kendimi toparlayıp yola devam etmemi sağlayan, her dağıldığımda fark edip kendi konuma odaklanmamı ve araştırmamı yürütmemi sağlayan, güleryüzü, nezaketi ve güçlü duruşuyla her zaman kendime örnek aldığım ve bundan sonra da alacak olduğum yegâne tez danışmanım Prof. Dr. Nihal MAMATOĞLU'na en büyük teşekkürlerimi sunarım.

Tez savunma jürimde yer almayı kabul eden ve bu süreçte sorularıyla ve yorumlarıyla katkıda bulunan Dr. Öğretim Üyesi Seçil KESKİN ve Dr. Öğr. Üyesi Gökçe ÖZKILIÇCI'ya ayırdıkları zaman ve gösterdikleri emek için çok teşekkür ederim.

Eş zamanlı yürütmüş olduğumuz tez yazma sürecimizdeki değerli yorumları, destekleri, motivasyon konuşmaları ve önerileri için, beni hiç yalnız bırakmadığı ve hep destek olduğu için yol arkadaşım Uzman Psikolog Rumeysa ÖZAY'a canı gönülden teşekkür ederim.

Tüm bu süreçte yanımda olup sevgisiyle ve şefkatiyle bana yoldaş olan, yapabileceğime dair olan inancını göstermekten hiç bıkmayan, en umutsuz anlarımda dahi yanımda olup beni güldüren erkek arkadaşım İzzet ALPAGUT'a sonsuz teşekkür ederim.

GİRİŞ

Liderlik; liderin, örgütün hedeflerine ulaşma çabasında liderliğini yaptığı çalışanların gönüllü katılımını aradığı bir sosyal etki sürecidir. Lider, belirlenen hedefleri gerçekleştirmek amacıyla başkalarını harekete geçirme konusunda yetki veren veya etkileyen kişi olarak tanımlanabilir (Nanjundeswaraswamy, 2015). Liderler, çıktılarını çalışanlar üzerinden sonuçlar üreterek gösterebilmektedir. Bu sebeple örgütün çıktıları da lider ile birlikte çalışan davranışları üzerinden şekillenmektedir (Alpkent, 2024). Bir iş yerinde ise görevlerin başarı ile tamamlanabilmesi için çalışanların çaba sarf etmesi, diğer insanlarla yardımlaşması, onlarla işbirliği yapması, mevcut örgütsel kural ve prosedürleri izlemesi, örgütsel amaçları savunması, desteklemesi, uygulaması ve onaylaması gerekmektedir (Borman, 2004). Liderler, çalışanlarının bu davranışları sergilenmesinden ve sürdürmesinden sorumludur. Günümüz global rekabetçi iş dünyasında liderliğin, çalışanların motivasyonu, performansı ve dolayısıyla örgüt üzerindeki etkisi gün geçtikçe artan bir öneme ve artan sayıda araştırmanın trendine sahip olmuş durumdadır.

Literatürde liderliğin farklı değişkenlerle ilişkisi ile ilgili pek çok çalışma bulunmaktadır. Mullins (2004)'in çalışmasında liderin, liderlik ettiği çalışanlar ile arasındaki ilişkinin iyi çalışanların örgütsel etkinliğinin artması ile pozitif yönlü ilişki gösterdiğini saptamıştır. Ayrıca yapılan bir başka çalışmada Voon (2011), liderlik tarzlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik tarzının iş tatmini ile araştırmadaki diğer değişkenlerden daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bir meta-analiz araştırmasında da, çalışanın örgüte katkıda bulunmak için beklenenden ve görev tanımında yer alandan daha fazlasını yaptığı davranışa karşılık gelen örgütsel vatandaşlık davranışlarının da, çalışanın algıladığı liderlik tarzları ile ilişkili olduğu görülmüştür (Belenkuyu, 2017).

Literatürdeki bir başka araştırmada utandırma, suçlama, farklı görüşlere izin vermemesi gibi davranış tutumları içeren bir liderlik olan toksik liderliğin, çalışanların kaçınma ve endişe düzeyleri ile pozitif; motivasyon, üretkenlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile negatif yönlü güçlü bir ilişkisi olduğunu göstermiştir (Williams, 2018).

Howell ve Avolio (1993)'nın 78 yönetici ile yürüttükleri araştırmanın sonucunda dönüşümsel liderliğin örgütsel performansı direkt olarak, ve astların iş doyumu üzerindeki etkileri yoluyla da aracı olarak etkilediğini bulmuşlardır.

Literatürde yer alan pek çok liderlik araştırmasında liderlik stillerinin, çalışanın işle ilgili davranışları ve performansına çıktı oluşturacak süreçler olduğu görülmektedir. Schyns ve Schilling (2013)'in araştırmasında liderinden olumsuz ve yıkıcı liderlik davranışları gören çalışanların; işten ayrılma niyeti, lidere karşı gösterilen direnç ve verimsiz çalışma davranışı ile pozitif korelasyon gösterdiği saptanmıştır. Bu çalışmada olumsuz liderlik davranışının, diğer değişkenlerden en güçlü olarak lidere yönelik tutumlarla ve sonrasında ise verimsiz çalışma davranışı değişkenleri ile ilişkili olduğu görülmüştür.

Örgütün çıktılarını etkileyen değişkenlerden birisi de çalışanın kendini sabote etmesidir. Çalışanın kendini sabote etmesi, çalışanın benlik saygısı düzeyini yüksek tutabilmesi amacıyla bir iş sırasında performansını ketleyici ve çaba göstermesini önleyici davranışlara başvurusu olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın kendini sabote etmesindeki amacı sonuç başarı olursa bunu içselleştirmekken, başarısızlık sonucu alındığında da bunu dışsallaştırmaktır. Kendini sabote eden çalışanlar, performanslarını olumsuz olarak etkileyecek şartları keşfederek veya oluşturarak benlik saygılarını korumalarına hizmet eden 'sabotaj'ı gerçekleştirmiş olurlar (Kalyon, Dadandı ve Yazıcı; 2016). Böylece gösterdikleri 'yetersiz' performanslarının sebebi artık onlar ya da onlarla ilgili etkenler yerine; dışsal durumlardan kaynaklı olan sebepler, olanaksızlıklar ya da olumsuzluklar olmuş olur.

Giacalone ve Rosenfeld (1987)'in gerçekleştirdiği Sabotaj Nedenleri Ölçeği geliştirme çalışmasının ilk aşamasında çalışanlardan, başka bir çalışanın kendini sabote etmesini duyduklarında sabotajı haklı çıkaran nedenlerin listesini yapmaları istenmiştir. Çalışan çıktılarının yer aldığı 10 maddelik listede ise çalışanların "öz savunma", "intikam", "lider/şirket bunu hak etti", "lider/şirket daha önce beni incitmişti" gibi çıktılarının da yer aldığı görülmüştür.

Liderler bünyesinde bulundukları örgütün yararlılığını, etkili oluşunu ve karlılığını sağlamak ve çalışanları da bu yönde hareket etmeye teşvik etmek amacıyla çalışanlar üzerinde bir yaptırım gücüne sahiptirler. Yaptırım gücüne sahip olan liderlerin liderlik tarzları, çalışan bireylerin yararlılığı, karlılığı ve etkililiği üzerinde etkin rol oynamayı amaçlarken; diğer taraftan da çalışan bireyler üzerinde

bazı negatif etkiler de bırakabilirler. Tüm bu etkilerin neticesinde bireyin öznel iyi oluş algısı şekillenip değişebilmektedir (Arslan ve Zincirli, 2022). Kişilerin psikolojik sağlıklarını korumalarında psikolojik iyi oluşun önemi açısından kendini sabote etme ile negatif ilişkisi olduğu bilinmektedir. Kişilerin kendini sabote etme eğiliminin önlenmesinde psikolojik ihtiyaçlarının önemine dikkat çekilmektedir (Sayiner, 2023) ve iş yeri ortamında bu psikolojik ihtiyaçların karşılanacağı en önemli etkenlerden biri de çalışanın liderinin kendisine olan yaklaşımında bulunmaktadır. Bu bağlamda, bireylerin kendilerini sabote etmelerine yönelik alanların saptanması ve yaygın konuların belirlenmesi ile çalışanların, kendini sabote etmenin oluşturacağı olumsuzluklardan korunabilecekleri düşünülmektedir.

Çalışan bireylerle yapılan bir çalışmada, çalışanlar; liderlerinin etkili iletişim kurma ve motive etme becerilerinin performanslarını oldukça etkileyen bir etken olduğunu ifade etmiştir (Wren, 2012).

Literatürde her ne kadar liderliği; çalışanın performansı, iş sonuçları, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi pek çok değişkenle ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunsa da, direkt olarak çalışanların kendini sabote etmesine veya esenliğine yönelik etkisi ile ilgili yeterli sayıda araştırma bulunmamaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların kendini sabote etmesi ile ilgili de yürütülen araştırma sayısının oldukça az olduğu görülmektedir.

Mevcut araştırmada algılanan liderlik tarzı, çalışanların kendini sabote etme ve algıladıkları esenlikleri arasındaki ilişki saptanacak ve bu değişkenler arası ilişkide çalışanla ilgili tespit edilen olumlu etkilerin artırılması / olumsuz etkilerin azaltılması yönünde önleme veya müdahale programlarının oluşturulması ve uygulanması yönünde de literatüre katkı sağlanacaktır.

İlgili araştırmada bu değişkenler arası ilişkilerin incelenmesine ek olarak çalışanın kendini sabote etmesine yönelik Türkiye örnekleminde geliştirilmiş olan bir ölçeğin literatüre kazandırılması amaçlanmıştır. Mevcut literatürde kendini sabote etme değişkeninin daha çok öğrenci örneklemi ile, eğitim - öğrenim süreçlerine yönelik çalışmalarda araştırıldığı görülmektedir. Bu sebeptendir ki mevcut literatürde hem öğrenciler hem de çalışanların kendini sabote etme düzeylerini ölçmek üzere kullanılan Kendini Sabotaj Ölçeği (Akın, 2012)'nin maddelerinin öğrencilerin kendini sabote etmesine yönelik olarak kullanımına daha uygun olduğu görülmüş, ve çalışan bireylerin kendini sabote etme düzeylerini ölçmeye dair kullanılacak bir ölçeğin hem de ilgili konunun araştırılması ile ilgili

literatürdeki eksikliğini gidermek amacıyla bu çalışma ile Türkiye literatürüne katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Çalışanların algıladıkları liderlik tarzlarının, kendini sabote etme ve algıladıkları esenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesini ve çalışanın kendini sabote etmesine yönelik ölçek geliştirmeyi konu alan bu çalışma, 5 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde mevcut literatür doğrultusunda; liderlik, kendini sabote etme ve esenlik konuları ele alınmıştır. İkinci bölümde ise mevcut çalışmanın yöntemi yer almaktadır. Yöntem bölümünde değişkenler arası ilişkileri incelemek ve ölçek geliştirmek amacıyla gerçekleştirilmiş uygulamaların örneklem verileri açıklanmış, veri toplama araçları tanıtılmış ve çalışmanın katılımcılara ölçekleri uygulama aşamasındaki işlemlere yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise çalışmanın hipotezlerine uygun olarak tamamlanmış olan istatistiksel analizler ile ulaşılan bulgular verilmiştir. Dördüncü bölümde ise araştırmanın analizleri sonucunda elde edilen bulgular tartışılmıştır. Son bölüm olan sonuç bölümünde ise araştırmanın motivasyon kaynaklarından, araştırmanın kısıtlılıklarından ve gelecekte ilgili konuya dair yapılabilecek araştırmalar için önerilerden söz edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR

Hızla gelişen ve değişen günümüz iş dünyasındaki rekabetçi ortamda çalışan motivasyonunu ve performansını artırmaya yönelik pek çok araştırma yapılmakta ve uygulama geliştirilmektedir. İlgili araştırma sonucunda giderek artan bir trend haline gelen liderlik ve çalışanın esenliği konularının çalışanın kendini sabote etmesi ile ilişkisini incelemek amaçlanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırılmasından önce araştırmanın mevcut kuramsal temelini oluşturan liderlik, kendini sabote etme ve esenlik kuramları ve boyutları aktarılmıştır. Daha sonra, bu değişkenlerin çalışana ve iş yaşamına etkisinden bahsedilip kendini sabote etme ile ilgili geçmiş literatür çalışmalarına yer verilmiştir. Sonrasında mevcut çalışmanın önemi ve amacı aktarılırken, son olarak mevcut çalışmanın hipotezleri açıklanmıştır.

1.1 Liderlik

Günümüz rekabetçi iş dünyasında örgütler, başarıya ulaşabilmek ve bu başarıyı sürdürebilmek için liderlik tarzları ve çalışanların örgütsel davranışları arasındaki ilişkileri araştırmaya ve anlamaya yönelik devamlı bir gayret içerisinde. Bu sebepler yıllar boyunca liderlik, çeşitli bağlamlarda ve teorik temeller kapsamlı bir şekilde incelenmiş ve incelenmeye devam edilmektedir.

Liderlik; çoğunlukla liderin özellikleri, nitelikleri ve davranışları ile tanımlanır ve güçlü bir örgütsel iklim, liderler ve astlarıyla ilişkilidir (Morgan, 2014). Liderlik, örgütlerin başarısı ve çalışan motivasyonu açısından çok önemli bir rol oynamaktadır (Kuruşcu ve Aydoğan, 2018). Ancak liderler, yalnızca “çalışanlar” üzerinden etkilerini gösterebilme yetisine sahiptirler ve yalnızca buradan hareketle sonuç üretebilirler. Bu nedenle bir örgütün performansı, liderin olduğu kadar diğer çalışanların davranışlarından da önemli olarak etkilenmektedir (Alpkent, 2024).

Liderler; yönetim becerilerini astlarını hedeflere ulaşma konusunda yönlendirmek ve motive etmek için kullanırlar, ancak aynı zamanda örgüt kültürü ve örgüt içindeki ilişkiler üzerinde de büyük bir etkiye sahiptirler.

1.2 Liderlik Kuramları

Liderlik kuramlarının kapsamlı bir incelemesinde (Stogdill, 1974), liderliğin özünü açıklayan birkaç farklı yaklaşım süreci görülmüştür.

1.2.1 Özellikler Yaklaşımları

İlk trend; literatürde ‘Özellikler Yaklaşımı’ olarak da bilinen, başarılı liderlerin nitelikleri ile ilgili yaklaşımdır. Bu yaklaşımda liderlik, bir bireyin doğuştan sahip olduğu içsel nitelikleri ile açıklanmakta idi (Bernard, 1926). Buradaki varsayım, lideri astlarından ayıran özelliklerin belirlenmesi yoluyla başarılı liderlerin çabuk şekilde saptanıp liderlik pozisyonlarında değerlendirilmesini sağlamaktı. Bu sebeple liderlik çalışmalarını; liderlik yetisinin doğuştan geldiği, sonradan oluşmadığı ve başarının büyük liderlik özellikleri ile doğan kişileri belirlemek fikrine dayalı olarak yürüten Bernard, ilgili araştırması kapsamında liderlerin kişisel, fiziksel ve mental özellikleri incelenmiştir. Ancak bu fikir tarzının eksikliği, liderlik süreçlerinde rol oynayan çevresel ve durumsal faktörleri göz ardı etmesi idi. Bernard da ilgili araştırmasında hangi özelliklerin sürekli büyük liderlikler ilişkilendirildiğine dair net bir cevap bulamamıştır (Horner, 1997).

1.2.2 Davranışsal Yaklaşımlar

Liderlik kuramlarında ikinci büyük yaklaşım dönemi ise ‘Davranışsal Yaklaşım’ olarak da geçen bir yaklaşımdır. Başarılı liderlerin başkalarına nasıl göründüklerini, ne gibi kişisel veya fiziksel özelliklere sahip olduklarını değil de ne gibi davranışlarda bulunduklarını ve ne yaptıklarını belirleme çabasıyla lider davranışlarını araştıran Halpin ve Winer (1957) ve Hemphill ve Coons (1957) tarafından yapılandırılmıştır. Bu çalışmalarda, liderler örgüt bağlamında incelenmiş ve liderin örgütün etkinliğini artıran davranışları saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmacılar, liderleri astlarından ayıran davranışların belirlenmesi üzerine araştırma yürütmüşler ve yapılan bu çalışmaların literatüre en büyük katkısı, liderliğin mutlaka doğuştan gelen bir özellik olmadığı, ve hatta bunun yerine etkili liderlik yaklaşımlarının çalışanlara öğretilebileceği yönündeki fikir kazanımı olmuştur (Saal ve Knight, 1988). Çalışmanın bir diğer katkısı ise, yönetim odağının hem görev odaklı faaliyetleri hem de birey odaklı faaliyetleri kapsayacak şekilde genişletilmesi yönündeki bir anlayışı sağlamasıdır.

1957’de yürütülen bu 2 araştırmayı ilerleten Blake, Shepard ve Mouton (1964), 2 faktörlü (İnsanlara yönelik ilgi ve Çıktıya yönelik ilgi) liderlik davranışı

modelini geliştirmişlerdir. İlerleyen zamanda ise üçüncü bir faktör olan ‘Esneklik’ faktörünü eklemişlerdir. Blake ve ark. (1964)’nın çalışmasına göre, liderler 2 temel kategoride (görev veya insanlar) değerdendirilebilecek davranışlar göstermektedirler. Hangi faktörün daha çok sergilendiğine bağılı olarak, bir lider 2 faktörde de davranış gösterebilmektedir. Blake ve ark. (1964)’nın liderlik literatürüne en önemli katkısı ise liderlik davranışlarının kategorilendirilmesi ve bunları tanımlanması idi.

1.2.3 Durumsal Yaklaşımlar

Liderlikle ilgili kuramlardaki üçüncü yaklaşım ise liderin özelliklerini, liderin davranışlarını ve liderin içinde yer aldığı bağlamın arasındaki ilişkiyi ele alan ‘Durumsal Yaklaşım’lar olmuştur. Bu yaklaşım türü, farklı değışkenlerin liderlik ve liderlik davranışları üzerindeki etkilerinin diğerd farklı değışkenlere bağılı olduğunu varsaymaktadır. Bu kavramın literatüre katkısı ise liderliğin farklı koşullar ve bağlamlarda farklı olabileceğı düşüncesinin kapısını açmasıdır (Saal ve Knight, 1988). Bu yaklaşımla birlikte daha kompleks değışkenleri içeren ancak daha gerçekçi liderlik yaklaşımlarına yönelik görüşler ortaya çıkmaya başlamıştır (Kark, Shamir ve Chen, 2003). Fiedler (1967), bu varsayımları geliştirerek yürüttüğü çalışmada, lider etkinliğini tanımlamak için ‘liderlik tarzı’ ve ‘liderin içinde yer aldığı bağlamın etki için ne kadar elverişli olduğu’ değışkenlerini göz önünde bulundurmıştır. Fiedler’in bu çalışma kapsamında ortaya koymuş olduğu bu durumsallık kuramında; ‘durumsal elverişlilik’ ve astlar üzerindeki ‘etki kolaylığı’ kavramları lider – ast ilişkisi, görevin yapısı ve liderlik pozisyonunun gücünün birleşimi olarak tanımlanmıştır. Bu 2 değışkeni düşük ve yüksek olarak belirten Fiedler, aynı zamanda bu değışkenler üzerinden liderlik tarzını ölçümleyebilmek için ‘En Az Tercih Edilen Çalışma Arkadaşı Ölçeğı’ni geliştirmiştir. Bu araştırmalar sonucunda Fiedler, belirli liderlik tarzlarının belirli durumlarda daha etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Fiedler’in yürüttüğü çalışmaların en önemli katkılarından biri ise bir liderin, o liderin tarzına en uygun durumların şartlarına getirilmesine yönelik bir fikir tartışması başlatması olmuştur.

Bir başka durumsallık kuramında ise, liderlerin yönetmekte olduğu astları ele alan çalışanların analizi yapılmaktadır. House ve Mitchell (1974)’in yürütmüş olduğu bu araştırmanın sonucu olarak lider kadar, liderin yönetmekte olduğu astların da önemli olduğu kanısına varılmıştır. Bu çalışma doğrultusunda liderlikte, astların hedefleri ile liderlik davranışları arasında bir ilişki olduğu görülmüştür.

‘Amaç - yol kuramı’ olarak adlandırılan bu yaklaşım kapsamında, liderlerin öncelikli görevlerinin arasında astlarının hedeflerine veya istenen ve beklenen sonuçlara ulaşmalarını sağlayacak davranışları geliştirmelerine yardımcı olmaktan sorumlu olmanın bulunduğu belirtilmektedir. Bu kuram kapsamında liderin davranışını etkileyen en önemli değişkenler görevin doğası (içsel veya dışsal tatmin sonucu getirip getirmediği), astların özerklik seviyeleri ve motivasyonları olarak görülmektedir (House ve Mitchell, 1974).

1.2.4 Modern Yaklaşımlar

Liderlikle ilgili sonraki yaklaşımlar, modern yaklaşımlar olarak adlandırılmaktadır. Daha önceki dönemler arası geçişlerde daha kısa süreler varken modern yaklaşımlar dönemi nispeten daha uzun sürmüş ve hala sürmektedir. Bunun sebebi modern yaklaşımların içerisinde birçok modern yaklaşımın bulunması ve önceki dönemlerde liderlik konusuna yaklaşımda bu dönemlerdeki araştırmacıların genel bakış açılarına sahip olduğu görülürken, modern yaklaşımlar döneminde ortak bir tema bulunmamasıdır. Bundan ötürü modern yaklaşımları, yaklaşımdan ziyade tipoloji olarak ele almak daha doğru olacaktır. Bu dönemde önde gelen tipolojiler dönüştürücü, etkileşimci, toksik, karizmatik, otantik, vizyoner vb. pek çok liderlik tipolojileri bulunmaktadır. Bu tipolojiler temel olarak liderin astları üzerindeki etki süreci ve astlarını hedeflerine ulaştırma yöntemleri göz önünde bulundurularak ortaya konulmuştur (Gökalp, 2014). Modern liderlik yaklaşımlarında odak noktası lider – ast etkileşimi olmuştur. Bu yaklaşım üzerinden özellikle Burns (1978) ve Bass (1990)’ın ortaya koymuş ortaya koymuş olduğu dönüştürücü liderlik tarzı günümüzde hala yoğun olarak araştırılmaya devam etmektedir. Hatta liderlik literatüründe liderlik tarzları arasında karşılaştırma yapan araştırmalarda özellikle etkileşimci ve dönüştürücü liderlik karşılaştırmaları üzerine odaklanılmış durumdadır. Burns (1978)’e göre etkileşimci liderlik, örgüt ve çalışanlarla ilgili daha geleneksel görüşleri temel alır ve liderin bir görevin tamamlanması için astlarını kullanmasına yönelik pozisyon gücünü vurgular. Dönüştürücü liderlik ise liderin, astlarının ihtiyaçlarını karşılayarak astlarını iş süreçlerine dahil ederek astlarının motivasyonunu artırmaya uğraşır. Dönüştürücü liderler değişime ayak uydurabilir ve onunla başa çıkabilirken, etkileşimci lider değişime direnç göstermektedir.

Liderliğe ilişkin daha sonraki bir diğer modern yaklaşım ise Graen (1976) tarafından geliştirilmiş olan, ‘lider - ast değişim yaklaşımı’ olarak da bilinen dikey

ikili yaklaşımdır. Bu kuram, liderler ve astlar arasında var olan ilişkinin bağlamını ve bu ilişkinin liderlik süreçlerine ne şekilde etkisi olduğunu açıklamaktadır. Graen, çalışanları dış grup ve iç grup olmak üzere iki gruba ayırmıştır. Liderin her grup ile arasındaki ilişki farklıdır. Bu yaklaşımın literatüre en önemli katkılarından birisi liderliğin genel bir değerlendirmesinden ziyade, her bir astın liderle ilişkisinin spesifik olarak incelenmesi yönündeki düşüncüyü kazandırmış olmasıdır (Horner, 1997).

Liderlikle ilgili daha güncel modern yaklaşımlara göz attığımızda ise, artık liderlik için ‘bir’ lidere odaklanılmasının işlevsel olmadığı ve liderliğin daha geniş bir olgu olarak ele alınması gerektiği yönünde fikirler hakim olmaya başlamıştır. Manz ve Sims (1991), lider için “başkalarını kendilerine liderlik etmeye yönlendirebilen kişi” şeklinde bir tanımlama yaparak liderliğin her bireyin içerisinde mevcut olduğunu ve bunun sadece resmi olarak atanmış liderlerle sınırlı olmadığını belirtir. Başarılı liderin, astlarının kendilerini yönetme sürecini kolaylaştıran, astlarının potansiyelini ve yeteneklerini ortaya çıkararak hareket edebilen lider olduğunu ifade etmektedir.

Tüm bu araştırmalar, liderlik üzerine ortaya konulan yaklaşımlarda ve aynı şekilde iş yaşamında da liderlik etmenin birçok uygun yolu veya birçok liderlik tarzı olduğu yönünde bir çıkarım yapabilmemize yol açmaktadır.

1.3 Liderlik Tarzları

Günümüzde örgütlerin karşı karşıya olduğu değişim hızı; daha esnek ve daha uyumlu lider arayışlarının artmasına yol açmıştır. Bu durumun sonucu olarak da literatürdeki liderlik araştırmalarında, liderlik tarzları arasındaki ayrım giderek artan bir ilgi görmektedir (Bass, 1984). Liderlik tarzı, liderlerin ekip üyeleriyle etkileşim biçimlerini ve lider tarafından sergilenen yaklaşımları ve davranış kalıplarını ifade etmektedir (Yıldırım, 2021).

İlgili güncel literatürde, liderliğin farklı değişkenlerle ilişkisi incelenirken liderlik tarzının daha çok etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzları ile ele alındığı görülmektedir. Mevcut çalışma kapsamında da çalışmada kullanılan ‘Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği’nde yer alan liderlik tarzı alt boyutları olan etkileşimci, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik alt boyutları ile; kendini sabote etme ve algıladıkları esenlikleri değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenecektir.

1.3.1 Etkileşimci Liderlik

Etkileşimci liderlik, lider ve astın kendi çıkarlarını karşılamak için aralarındaki değişim ilişkisini ifade etmektedir. Buradaki değişim ilişkisi liderin sahip olduğu veya kontrol ettiği şey ile astın çalışması karşılığında istediği şey arasındaki ilişkiyi kapsamaktadır. Etkileşimci lider, hedefleri açığa kavuşturmak ve daha geniş örgütsel hedeflere ulaşılmasını sağlamak ve faaliyetleri organize etmek için astlarıyla iletişim kurar. Bu lider tarzında lider, astların ve sistemlerin açık bir emir komuta zinciri ile daha iyi işleyeceği varsayımına sahip olup bu şekilde hareket eder. Ayrıca etkileşimci lider, lider – ast ilişkisine dair astların ödülleri ve cezalarla motive olduğu örtük inancına sahiptir. Bu sebeple etkileşimci liderler, astların görev ve rol gereksinimlerini açıklar ve astları istenen hedeflere ulaşmak için gerekli çabayı harcamaya motive etmede yönlendirme ve koşullu ödüllendirmeler sağlar. Asta, çabasına karşılık ödüllendirilebilmesi için ne yapması gerektiğini açıklar (Tavanti, 2008).

Etkileşimci liderliğin sınırlamalarını vurgulayan çok sayıda araştırma olmasına rağmen bu liderlik tarzı liderler arasında popülerliğini korumaktadır. Ayrıca literatürde dönüşümcü liderlik gittikçe artan bir popüleriteye sahip olmasına rağmen bazı araştırmacılar etkileşimci liderliğin dönüşümcü liderlikle tamamen zıt olmadığını ve etkileşimci liderliğin dönüşümcü liderliğe temel oluşturduğunu da ifade etmektedirler (Northouse, 2004; Tavanti, 2008)

Literatürdeki etkileşimci liderlik araştırmalarını incelediğimizde bunların daha çok etkileşimci liderliği dönüşümcü liderlik ile karşılaştıran araştırmalar olduğunu gözlemlememiz mümkündür. Etkileşimci ve dönüşümcü liderliğin, satış çalışanlarında performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisinin incelendiği bir araştırmada dönüşümsel liderliğin satış performansını ve örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenleri ile arasında etkileşimci liderlikten daha güçlü ilişkiler olduğu görülmüştür (Rich, 2001).

Yapılan bir başka araştırmada, dönüşümcü liderliğin aksine astın iş tatmini düzeyini olumlu anlamda etkilemediği görülmektedir. Bass (1999), bu durumla ilgili 19. yüzyılın ortalarına kadar ailelerin çocuklarına otoriteye, hükümete saygı duymaları ve bunları sorgulamaktan kaçınmayı öğretmelerinin bu kişiler yetişkin birer çalışan olduklarında örgüte bağlılıklarının yüksek ve örgütteki otoriteyi (lideri) sorgulama eğilimlerinin daha az olduğunu; şu andaki ebeveynlerin çocuklarına kendi eylemlerinin sorumluluğunu almayı, kendinden emin hareket

etmeyi ve gerektiğinde otoriteyi sorgulamayı öğretmelerinin, bu kişiler yetişkin birer çalışan olduklarında da otoriteyi (lideri) sorgulamada artış eğilimi ve örgüte bağlılıkta düşüş eğilimi göstermesine yol açabileceğini ifade etmiştir. Bass, ayrıca aynı araştırmasında etkileşimci liderlik tarzının astlar üzerinde strese neden olabileceğini de belirtmiştir.

1.3.2 Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderler, örgütün ve çalışanların hedeflerinin ve çıkarlarının uyumlu olması gerektiğini bilen ve bu amaçla liderlik eden liderlerdir. Bu liderlik tarzında liderler, direkt olarak astların güvenini artırmaya ve astların ihtiyaçlarını karşılayarak ekstra çaba göstermeye ve astların motivasyon ve performansını artırmaya odaklanır. Hem örgütün hem de çalışanın çıkarlarını ve gelişimini sağlamaya çalışacak şekilde odak noktası oluştururlar. Astlarına ilham vererek, entelektüel olarak teşvik eder ve bireysel olarak da astları ile ilgilenerek onlara karşı düşünceli davranır. Dönüşümcü liderler yönlendirici veya katılımcı rolüne bürünebilir. Astların başarı, olgunluk, kendini gerçekleştirme ve örgütün ve toplumun refahına yönelik sorumluluk duygusunu artırır (Bass, 1999).

Dönüşümcü liderler, arzu edilen bir sonuca yönelik olarak bu sonuca nasıl ulaşılacağını astlarına açıklayarak takip edilebilecek bir örneği temsil ederek ve kararlılık ve güven göstererek dönüşümcü liderlik rollerini gerçekleştirirler (Bass, 1999). Astlar, bu tarz bir liderle özdeşleşmek ve iş birliği yapmak isteyecektir. Dönüşümcü lider de bu isteğe karşılık vererek astların gelişim ihtiyaçlarını göz önünde bulunduracak ve gelişimlerini destekleyerek onlara bireysel mentorluk yapacaktır.

Bunun yanı sıra dönüşümcü liderler, karmaşık sorunlara astlarıyla birlikte çözümler ararken aynı zamanda astlarını sorumluluklarını yerine getirebilecek şekilde geliştirmektedirler (Bennis, 2001).

Erkek ve kadın liderlerin karşılaştırıldığı bir başka araştırmada, erkek liderlerdense kadın liderlerin dönüşümcü liderlik eğilimlerinin daha fazla olduğunu göstermiştir (Bass, 1999).

Dönüşümcü liderliğin örgütsel çıktı değişkenleriyle ilişkisini saptamak amacıyla yürütülen bir meta-analiz çalışmasında dönüşümsel liderliğin iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgüt kültürü, örgüt iklimi, yenilikçilik, örgüt sağlığı, örgütsel vatandaşlık davranışları, girişimcilik, duygusal zeka, motivasyon, iletişim becerisi ve performans değişkenleri ile pozitif;

tükenmişlik, mobbing ve örgütsel sessizlik değişkenleri ile negatif ilişkisi olduğu saptanmıştır (Bozalp Ünal, Karadağ ve Gök, 2023).

Literatüre bakıldığında dönüşümcü liderliğin, liderlik tarzları arasında en fazla araştırma konusu yapılan liderlik tarzlarından birisi olduğu ve tarzlar arasındaki karşılaştırma araştırmalarında ise genellikle etkileşimci liderlik tarzı ile birlikte ele alındığı görülmektedir. Örneğin, bir araştırmada astlar için etkileşimsel liderdense dönüşümsel liderliğe yatkın liderlerin daha tatmin edici ve daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Avolio ve Bass, 1993). Yine bir başka araştırmada Geyer ve Steyrer (1998), etkileşimci liderliğin kısa zaman içerisinde tamamlanması gereken görevlendirmelerde finansal çıktıya olumlu etkisi olsa da; uzun vadeli görevlendirmelerde dönüşümsel liderliğin finansal çıktıya etkisi olduğunu saptamıştır.

Literatürde yapılan çalışmalar; değişen iş dünyası ve iş gücüne uyum sağlamak ve örgütlerin ve çalışanların başarısını artırmak için etkileşimci ve serbest bırakıcı liderlik tarzlarının daha az, dönüşümcü liderlik tarzının ise daha fazla tercih edilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Özerkliği ve zorlu işleri teşvik eden dönüşümcü liderlik, astların iş tatmini için giderek artan bir öneme sahip olmaya başlamıştır, dönüşümcü liderler aynı zamanda astların stresle başa çıkmasına da yardımcı olmaktadır (Bass, 1999). Günümüzde örgütün faydası için, liderlerin astlarının kendi çıkarlarının ötesine geçmesini sağlaması ve hatta astların çıkarlarını ve değerlerini örgütün çıkar ve değerleriyle uyumlu hale getirmesi gerekmektedir (Bass, 1999). Liderliğe duyulan güven, örgütle özdeşleşme ve örgüt değerlerini içselleştirme isteği örgütsel vatandaşlık davranışlarının (vicdanlılık, fedakarlık, nezaket vb.) ortaya çıkması için gereklidir (Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990). Bunlar için de örgüt politikalarındaki güncellemelerin yanı sıra dönüşümcü liderlere ihtiyaç duyulmaktadır.

1.3.3 Serbest Bırakıcı Liderlik

Literatürde liderlik araştırmaları daha çok etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarına ve bu tarzların diğer değişkenlerle ilişkilerine odaklanmaktadır. Ancak şaşırtıcı bir şekilde yıkıcı liderlik davranışları ve bunların olumsuz etkilerine yönelik yapılan deneysel çalışmalar, bu liderlik tutumlarının hem astlar hem de örgütler için olası yıkıcı sonuçlarını ortaya koymaktadır (Rayner ve Cooper, 2003; Tepper, 2000; Zellars, Tepper ve Duffy, 2002). Bass ve Avolio (1991), yıkıcı liderlik tarzlarından bir başkası olan serbest bırakıcı liderliği "liderliğin yokluğu,

müdahaleden kaçınılması veya her ikisi" şeklinde tanımlamaktadır. Serbest bırakıcı liderlikte kararlar genellikle gecikir, astlarla süreçler yürütülmez; geribildirim, ödüller ve katılım yoktur; ve astları motive etme veya ihtiyaçlarını tanıma ve karşılama yönünde bir girişim yoktur" (s. 20). Lewin, Lippitt ve White'a (1939) göre, serbest bırakıcı liderlikte, liderin resmi olarak liderlik pozisyonunu işgal ettiği, ancak kendisine verilen görev ve sorumluluklar doğrultusunda çaba göstermediği yani liderin kaçındığı veya varlığını göstermekten kaçındığı bir liderlik tarzını temsil eder. Bu doğrultuda, serbest bırakıcı liderlik tarzı yalnızca bir varlık eksikliği ve dolayısıyla bir tür liderin olmaması değil, liderin var olması ve buna rağmen astlarının ve/veya üstlerinin meşru beklentilerini karşılamaması anlamına gelmektedir. Serbest bırakıcı liderlik, liderin düzeltici eylemlerde bulunmadan önce sorunların meydana gelmesini bekleyerek pasif bir liderlik tarzını benimsediği veya tamamen serbest bırakıcı davranıp herhangi bir eylemde bulunmaktan kaçındığı, liderin astlarına veya performanslarına kayıtsız kaldığı bir liderlik tarzıdır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere serbest bırakıcı liderlik, liderliğin hiç var olmaması değil; liderliğin iş yerinde zorbalık ve psikolojik bunalım ile entegre olmuş yıkıcı bir tarzın var olması şeklinde sürdürülmesidir (Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland ve Hetland, (2007).

Bu liderler etkileşimsel veya dönüşümsel liderlerin aksine astlarının ihtiyaçlarını görmezden gelir, sorularına yanıt vermez veya astlarının performansını izlemez. Ayrıca karar almaktan kaçınarak harekete geçmekte tereddüt ederler ve ihtiyaç duyulduklarında yok olurlar (Tavanti, 2008). Araştırmacılar serbest bırakıcı liderliğin, dönüşümsel veya etkileşimci liderliğin yokluğunu temsil etmesi sebebiyle bu boyutlardan ayrı bir boyut olarak ele alınması gerektiğini savunmuşlardır (Bass 1998; Avolio 1999).

Serbest bırakıcı liderliğe ilişkin yapılan çalışmalar temel olarak iş tatmini, uyum ve üretkenlik değişkenleri ile ilişkisine odaklanmıştır (Bass, 1990), serbest bırakıcı lidere sahip astların iş tatmini (Judge ve Piccolo, 2004) ve liderden duydukları memnuniyet ve lider etkinliği algıları ile negatif ilişkiye sahip olduğu görülmüştür (Bass ve Avolio, 1994; Judge ve Piccolo, 2004; Yammarino, Spangler ve Bass, 1993). Çeşitli ampirik çalışmalar, yapıcı liderlik biçimleri (liderin yapıyı başlatması, liderin dikkate alması) ile rol çatışması ve rol belirsizliği gibi iş yeri stresörleri arasında güçlü negatif korelasyonlar olduğunu göstermektedir (Boshoff ve Mels, 1995; Jackson ve Schuler, 1985; Teas, 1983; Zaccaro ve Dobbins, 1989).

Diğer araştırmalar ayrıca, lider - ast iletişiminin özelliklerinin rol stresıyla ilişkili olduğu varsayımını desteklemektedir; buna göre düşük iletişim sıklığı yüksek düzeyde rol belirsizliğiyle ilişkilidir (Johlke ve Duham, 2001). Norveçli çalışanlarla yapılan başka bir çalışmada, serbest bırakıcı liderlik tarzının astların iş arkadaşlarıyla çatışma, rol çatışması ve rol belirsizliği değişkenleriyle pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir (Skogstad ve ark., 2007).

1.4 Kendini Sabote Etme

“Sabotaj” kelimesi, Türkçe’ye Fransızca’dan gelmekte olup, kelimenin Fransızca karşılığı “sabotage” şeklindedir. Fransa’daki demiryolu işçilerinin 1910 yılındaki iş bırakma eylemleri sonrasında kullanılmaya başlanan kelimenin o zamanlardaki anlamı “siyasi veya ekonomik bir amaçla üretimi aksatma eylemi” iken, şimdilerde daha çok “kullanılamaz hale getirmek, yıkmak, parçalamak” şeklinde kullanılmaktadır (*sabotage* (n.). Online Etymology Dictionary 21.06.2024 tarihinde <https://www.etymonline.com/word/sabotage> URL’den erişim). Mevcut literatürde ‘self sabotage’, ‘self sabotaging’ veya ‘self handicapping’ başlıkları altında incelenen kendini sabote etme; Türkçe literatürde ise ‘kendini sabotaj’, ‘öz sabotaj’, ‘kendini engelleme’, ‘öz engelleme’ başlıkları altında da çalışılmaktadır. Türk Dil Kurumu’na göre sabote “baltalama” anlamına gelmektedir. Mevcut çalışmada ise yaygın olarak kullanılan ve kavramı en kapsamlı karşıladığı düşünülen ‘kendini sabote etme’ ifadesi kullanılacaktır.

Kendini sabote etme; ilk olarak Jones ve Berglas (1978) tarafından literatüre kazandırılmış bir olgudur. Jones ve Berglas (1978)’a göre kendini sabote etme olgusu; bireylerin başarılarını kendi ile ilgili sebeplere (zeka, yetenek vb.) atfetmesine, başarısızlıklarını ise dışsal sebeplere atfetmesine sebep olacak eylem veya performansın birey tarafından seçilmesine karşılık gelmektedir. Jones ve Berglas (1978), bu kavramı ilk olarak alkol ve madde kullanımının altında yatan bir güdü olarak tartışalar da sonrasında kavramın bağlamını genişletmişlerdir.

Daha sonrasında Snyder ve Smith (1982), kendini sabote etme kavramını biraz daha genişletmiş ve kendini sabote etme stratejilerinin olumlu geri bildirimleri artıran, olumsuz geri bildirimleri ise minimum düzeye getiren bir ortam oluşturulması adına kullanıldığını; bu faydasının yanı sıra kendini sabotajın bireyin somut ödüller elde etmek yoluyla onun benlik saygısını artırmasına yardımcı olabilecek stratejiler olduğunu ifade etmiştir. Aynı zamanda kendini sabotaj, kişiliğine dışarıdan bir zarar gelebileceği düşüncesi ile insanın benlik değerini

korumaya alabilmek için bazı davranışlar sergilemesi olarak da tanımlanmaktadır (Tice, 1991).

Kendini sabote etme; bir işi veya görevi yerine getirecek kapasitesi olmasına rağmen, bu iş ve görevi yerine getirmek için sergileyecek uygun koşullara veya yeterliliğe sahip olup olmadığına ilişkin belirsizlik yaşayan çalışanın, benlik saygısının korumak için başarısızlığını dışsallaştırma veya mazur görme / gösterme çabalarına atıfta bulunan bir kavramdır. Kendini sabote eden çalışan yeni bir iş ya da görev ile karşılaştığında, iş ile işi yapma koşulları ve işi yapabilme yeterliliği ile ilgili kendini değerlendirir. Bireylerin kendilerini değerlendirmeleri yoluyla herhangi bir konuda ne ölçüde yeterli olduğuna dair bilgi aramaya yönelik temel bir motivasyona sahip olduğu fikri psikoloji literatüründe pek çok araştırmanın konusu olmuş ve pek çok kuramın temelinde yer edinmiştir (Akın, 2012).

Çalışan bu işi yerine getirmeye dair içinde bulunduğu koşullar ve performansı konusunda kaygı veya belirsizlik durumu yaşarsa, benlik saygısını korumak adına gelecekteki olası başarısızlığını makul hale getirebilecek ve diğer çalışanların da kabul edebileceği bir mekanizma geliştirerek ikna edici engeller üretir, ortaya koyar. Bunun yanı sıra çalışan kendini sabote etmesine rağmen başarılı performans sergilerse bu başarıyı elverişsiz şartlara rağmen kendisinin nitelik, beceri, zekası gibi nitelikleri sayesinde elde ettiğine inanma eğilimi gösterir. Böylece aslında çalışan birey, kendini sabote ederek iş performansındaki başarısızlığının nedeninin dışsal etkenlere; başarısını ise içsel etkenlere yüklenmesine hizmet eder (Kalyon ve ark., 2016). Özetle, kendini sabote eden çalışan başarılı da olsa başarısız da olsa her durumda kazançlı olacaktır. Yapılan araştırmalar sonucunda, çalışanın kendini sabote etmenin maliyetini belirlemek zor olsa da, giderek artan bir maliyete sahip olduğuna inanılmaktadır (Dubois, 1980).

Rhodewalt ve Tragakis (2002), kendini sabote etmeyi ‘uzak’ ve ‘yakın’ olarak iki faktör kategorisinin birleşmesinden türemiş olarak düşünülmeleri gerektiğini söylemişlerdir. Bahsettikleri uzak faktörler, bireyleri kendini sabote etmesini sergilemeye yatkın hale getirecek karakteristik özellikler olarak ifade ederken; yakın faktörleri bireyin kendini sabote etmesini sergilemesine sebep olacak durum faktörleri olarak ifade ederler. Yani uzak faktörler bireysel farklılıklar iken yakın faktörler durumsal koşullardır ve bu iki faktör birbirini karşılıklı olarak etkilemektedir. Rhodewalt ve Tragakis’in kurdukları bu modelin karşılıklı etkileşim tarafı için yakın faktörlerin (durumsal koşulların) kısa ve uzun vadeli

olarak deneyimlenmesi sonucunda uzak faktörlerin de (bireysel farklılıklar) etkisiyle bazı bireyleri diğerlerinden daha fazla etkileyebileceğini ifade etmektedirler. Kendini sabote eden birey, yakın ve uzak faktörlerin etkileşimi ile bireyin güncel olarak sahip olduğu yeni psikolojik durumuna bir de kendini sabote etme sürecindeki öz gözlemlerini dahil eder ve bu öz gözlemleri sonucunda psikolojik durumunu değiştirir veya yoğunlaştırır (Rhodewalt, 2008).

Literatürde kendini sabote etme üzerine daha çok öğrenci örneklemini üzerinde akademik kendini sabote etme üzerine ve eğitim literatürü kapsamında çalışmalar yürütülse de çalışanların kendini sabote etme üzerine de yürütülmüş çalışmalar bulunmaktadır.

Bir çalışmada kişilerin kendini sabote etmesinin düşük benlik saygısı ile güçlü bir ilişkisi olduğu bulunmuştur (Prapavessis ve Grove, 2008). Başka bir çalışmada kendini sabote etme düzeyleri yüksek olan ve zor bir teste maruz kalacakları inandırılan kişilerin düşük olanlara kıyasla test sırasında daha fazla dikkat dağıtıcı biliş deneyimlediklerini göstermiştir. Bir diğer çalışmada ise kendini sabote etme düzeyi yüksek olan kişilerin düşük olan kişilere göre geri çekilme ve olumsuz odaklanma şeklindeki başa çıkma stratejilerini daha fazla kullandıkları saptanmıştır. Boylamsal olarak yürütülen bu çalışmada ayrıca kendini sabote etme düzeyi yüksek olan kişilerin zaman içerisinde daha düşük uyum gösterdiğini, ve başlangıçta düşük uyum gösteren kişilerin de zaman içerisinde daha yüksek kendini sabote etme düzeyi gösterdiklerini göstermiştir. Bu ilişkiler, kendini sabote etme ile zayıf uyumun birbirini güçlendirdiği bir kısır döngüye sahip olduğunu göstermiştir (Zuckerman, Kieffer ve Knee, 1998).

Kendini sabote etmenin kişinin, kendisine ve diğerlerine nasıl değerlendirileceğini yönetmeye yönelik sergilenen davranışlar olsa da kendini sabote etmenin bu kapsamda hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurduğunu saptayan araştırmalar yapılmıştır. Yapılan bir araştırmada çalışanın kendini sabote etmesinin ekibi ile zayıf ilişkiler kurmasına ve zor iletişimler deneyimlemesine sebep olabileceği görülmüştür (Noonan, 2007). Bir başka araştırmada da bu bulguyu destekler nitelikte kendini sabote eden çalışanların diğer çalışanlar tarafından kontrol grubu çalışanlarına göre daha olumsuz değerlendirildiği ve diğer çalışanların kendini sabote eden çalışanlarla sosyalleşme ve iş birliği yapma isteğinin kontrol grubu çalışanlarına kıyasla daha düşük olduğu saptanmıştır (Shin ve Park, 2018).

Kendini sabote etmenin liderlik tarzları ile ilişkisinin incelendiği bir araştırmada çalışanın kendini sabote etmenin dönüşümsel liderlik ile negatif ve istismarcı yönetim ile pozitif ilişkili olduğu ve bu iki değişken arasındaki ilişkide başarısızlık korkusunun önemli bir aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür (Zeytun ve Altan Atalay, 2023).

1.5 Kendini Sabote Etme Boyutları

Alanyazında kendini sabote etme olgusunun 2 başlık altında boyutlandırılabilceği ifade edilmektedir; bireyler kendilerini davranışsal veya sözel (öz bildirimli) olarak sabote edebilmektedirler (Üzar Özçetin ve Hiçdurmaz, 2016).

1.5.1 Sözel (Öz Bildirimli) Kendini Sabote Etme

Sözel (öz bildirimli) olarak kendini sabote etme; herhangi bir performans henüz sergilemeden önce olumsuz bir sonuç ile karşılaşabilme olasılığına yönelik kişinin kendini haklı çıkaracak ve ‘yetersiz’ göstermeyecek sebepler bulması ve bunları sözlü olarak dile getirmesidir (Özlü ve Topkaya, 2020). Örneğin çalışan; iş arkadaşları veya üstleri performansını ve dolayısıyla da ‘çalışanı’ değerlendirmeden önce kendisinin performansını sergilediği koşulların, durumun, ortamın yetersiz ya da kötü olduğunu çevresindekilere sözlü olarak argümanlaştırır (Akın, 2012). Çalışanın sözlü kendini sabotajı; performansı öncesi veya sırasındaki değerlendirilme kaygısı, sosyal kaygı, yorgunluk, stres, utanma gibi psikolojik durumlarını veya bunların fiziksel belirtilerini deneyimlediğini sözlü olarak ifade ederek gerçekleştirebilir (Coşar, 2012; Üzar Özçetin ve Hiçdurmaz, 2016). Bunların yanı sıra sözlü kendini sabotajın iş koşullarının -maaş, çalışma süresi, iş yükü vb.- yetersiz ya da kötü bulunması (Leary ve Shepperd, 1986; Akt. Büyükgöze ve Gün, 2015) ve iş arkadaşının nitelik olarak yetersiz ya da uyumsuz bulunması (Luginbuhl ve Palmer, 1991; Akt. Büyükgöze ve Gün, 2015) gibi örnekleri de bulunmaktadır.

1.5.2 Davranışsal Kendini Sabote Etme

Sözlü kendini sabotaj stratejilerinden ziyade davranışsal kendini sabote etme stratejileri kişinin kendi performansını kasti olarak etkilediği stratejilerdir. Bu strateji türünde, çalışan görevini veya içinde bulunduğu durumu ve koşulları veya performansını sergileyeceği ortamı performansının olumsuz olarak etkileneceği bir hale getirir (Büyükgöze ve Gün, 2015). Çalışanın davranışsal kendini sabotajı; görevlerini erteleme, görevleriyle ilgisi olmayan diğer faaliyetlerle fazla

ilgilenmesi, görevini yerine getirirken dikkatinin sıkça dağılması, karşılayabileceğinden daha fazla iş yükü üstlenmesi, performansı öncesinde alkol veya madde-ilaç kullanması, yeterince alıştırma yapmaması veya performans ve bilgi eksiklerini kapatmaya çalışmaması, fırsatları göz ardı etmesi, performansını olumsuz etkileyecek ortamlar seçmesi, yeterince çaba harcamaması, görev öncesinde yetersiz uyuması, sonuçları kadere veya şansa bağlaması, görevi öncesinde kendini fiziksel veya mental olarak yorması, olumsuz bir sonuç oluştuğunda bunu şans faktörüne bağlaması gibi stratejileri içermektedir (Akın, 2012; Coşar, 2012).

Bu açıklamalar üzerinden sözel kendini sabote etme stratejilerinin daha örtük, davranışsal kendini sabote etme stratejilerinin ise çevredeki diğerleri tarafından daha gözlemlenebilir düzeyde olduğu söylenebilir. Ayrıca, davranışsal kendini sabote etmenin, sözel kendini sabote etmeye göre daha riskli olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir (Tice, 1991).

1.6 Kendini Sabote Etme Kuramları

1.6.1 Atıf (Yükleme) Kuramı

Kuramsal olarak bakıldığında kendini sabote etmenin temelini açıkladığı düşünülen kuramlardan biri Heider (1958)'in Atıf (Yükleme) Kuramı'dır. 1950'lerin sonlarında, psikoloji literatüründe kişilik, sosyal psikoloji ve birey motivasyonu kavramlarına yönelik olarak büyük bir merak ve heyecan duyulmaktaydı. Heider'in atıf kuramını literatürle buluşturması da bu tarihlere denk gelmektedir (Weiner, 2008).

Heider, atıf kuramına yönelik öncü çalışmasını açıklarken insanları 'başarılarının ve başarısızlıklarının nedenlerini anlamaya dair doğuştan bir ilgiye sahip, toy psikologlar' olarak nitelendirmiştir. Bu tanım üzerinden yola çıkarak Heider, bireylerin nedensel açıklamalar yaparak dünyayı anlamalarını ve çevrelerini kontrol etmelerini sağladığını öne sürmüştür (Harvey, Madison, Martinko ve Crook, 2014).

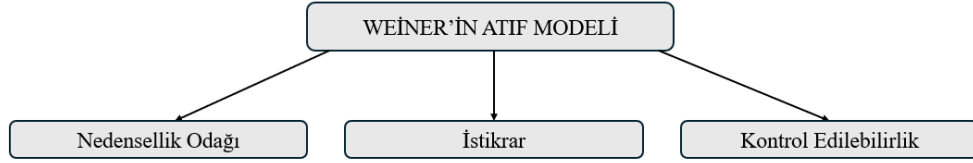
Jones ve Berglas (1978) kendini sabote etmeyi, atıf teorisi çerçevesine yerleştirerek açıklamışlardır. Kişi başarısız olduğunda, kendiyle ilgili yetenek eksikliğine yönelik sonuçları göz ardı eder veya önemsizleştirir, çünkü kendini sabote etmenin bir sonucu olarak başarısızlık sonucu için makul bir açıklama ortaya çıkacaktır. Kişi başarılı olduğunda ise yeteneğine yapılan atıfları artırır, çünkü başarıyı engellere rağmen gerçekleştirmiştir. Kendini sabote eden kişi istenen öz

imajını koruma fırsatı için başarısızlık olasılığının artmasını tercih etmektedir (Kelley, 1972).

Endüstri ve Örgüt Psikolojisi literatüründe de Atıf kuramı üzerinden iş hayatına yönelik araştırmalar bulunmaktadır (Chan ve ark., 2005; Martinko, Douglas ve Harvey, 2006; Harvey ve Martinko, 2009; Seçer, 2012), ancak yine de atıf kuramının örgütsel araştırmalarda yeterince kullanılmadığı görülmektedir. Martinko, Harvey ve Dasborough (2011), bu argümanı test etmek için 2 alan olan sosyal psikoloji ile örgütsel davranış bilimleri alanlarında yazılan makalelerin içeriğini atıf konusu üzerinden karşılaştırmış ve bu karşılaştırma sonucunda atıf konusunun sosyal psikoloji kapsamında diğer alandan 6 kat daha fazla değinildiğini saptamıştır. Weiner (1995, s.5) de aynı şekilde atıf kuramının örgütsel davranış bağlamındaki çalışmalarda perspektife dahil etmenin büyük fayda sağlayacağını belirtmiştir.

Bireyler, belirli durumlar ve sonuçlar hakkında nedensel çıkarımlar gerçekleştirdiğinde atıflarda bulunurlar. Heider (1958) de yayınlamış olduğu “The Psychology of Interpersonal Relations” isimli kitabında bireylerde kendi dışlarındaki çevrelerini kontrol altında tutma, düzenleme ve gerçekleşen olayları yordama ihtiyacı bulunduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla birey çevresine ve kendisine ilişkin olarak ne kadar doğru ve tutarlı yüklemelere sahipse, o derecede çevresindeki olayları anlama ve olayları kontrol edebilme imkanına sahip olacaktır (Akın, 2012). Kuramın temelinde bireylerin, atıfta bulunurken çevresel mi yoksa bireysel faktörleri mi göz önünde bulundurduğu olgusu yatmaktadır. Atıfta bulunma sırasında kullanılan içsel faktörler kişinin yeteneği ya da motivasyonunu kapsarken; dışsal faktörler kaynak yetersizliği, diğer bireyler ya da sadece şans olarak ifade edilebilir.

Heider’den farklı olarak, Weiner (1986) ise atıfların birkaç temel boyutta değişiklik gösterdiğini söylemiştir. Weiner’ın modeli, atıfların öncüllerini, nedensellik boyutlarını ve atıfların hem duygusal hem de bilişsel sonuçlarını içerir. Weiner, atıf kuramına eklediği 3 boyut olan nedensellik odağı, istikrar ve kontrol edilebilirlik boyutlarını açıklamıştır (Şekil 1.1.).



Şekil 1.1. Weiner'in Atıf Kuramı modeli

Weiner'a göre nedensellik odağı, bir sonucun algılanan nedeninin içsel mi yoksa dışsal mı olduğunu ifade etmektedir. Bireyin kendisiyle ilgili sonuçları için bulunduğu atıflarda (yani, öz atıflarda), neden bireyin çaba ya da yetenek gibi bir özelliğine yaptığı nedensellik yüklemesi durumunda içsel atıf meydana gelir. Örneğin; bir görevin son teslim tarihini kaçıran bir çalışan, bu sonucun kendi çaba veya yetenek eksikliğinden kaynaklandığına inanıyorsa içsel bir atıf yapmış olmaktadır. Son teslim tarihini kaçıran bir çalışan dışsal bir atıf yaparak bunun için iş arkadaşlarını veya yöneticisini de suçlayabilir. Benzer olarak, bir birey başkalarının deneyimlediği sonuçları gözlemlerken, içsel atıf yaparak ilgili bireyin yaşadığı sonucu o kişinin karakteristik veya davranışsal özelliklerine (örneğin çaba veya yetenek) atıfta bulunurken, dışsal atıf boyutunda o bireyin kontrolü dışında olan durumsal faktörlere atıfta bulunur.

Birey, yaşadığı olumsuz sonuçlar için içsel atıfta bulunduğu (örneğin yetersiz çaba), Weiner'ın çerçevesi suçluluk ve utanç gibi duyguların ortaya çıkmasının muhtemel olduğunu gösterir. Bunun yanı sıra, bu sonuçlar dışsal atıflara yönlendirildiğinde ise (örneğin, önyargılı bir yönetici), öfke ve hayal kırıklığı gibi duyguların ortaya çıkması muhtemel olacaktır. Olumlu sonuçlar için ise, birey içsel atıfta bulunuyorsa gurur, dışsal atıfta bulunuyorsa minnettarlık yönünde duyguları hissedecektir. Atıflar ve duygular arasındaki ilişkiyi anlamak önemlidir, çünkü atıfların sonucunda ortaya çıkan duygusal tepki, yapılan atıflara yönelik davranışsal tepkileri de şekillendirecektir (Weiner, 1985).

Yapılan bir araştırmada, liderler ve çalışanların yaşanan olumsuz sonuçlara dair atıflarında çatıştıklarında, ilişkilerinin zedelendiğini ve ilişki kalitelerinin azalmaya yönelik eğilim gösterdiğini belirtmektedir (Martinko, Douglas, Moss ve Borkowski, 2007).

Buna ek olarak bir başka araştırmada; lider, çalışanın performansını dış faktörlere değil de, çalışanın yeteneği gibi iç faktörlere atfettiğinde, çalışanların iyi

performansı için ödüllendirilme olasılıklarının daha yüksek olduğuna yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. (Johnson, Erez, Kiker ve Motowidlo, 2002).

İstikrar; nedensel bir yüklemenin değişkenliğini veya kalıcılığını ifade eder. Örnek olarak, bir bireyin zekası nispeten daha istikrarlı bir faktör olarak görülürken, bireyin çaba düzeyi daha değişken bir faktördür (Weiner, Frieze, Kukla, Reed, Rest ve Rosenbaum, 1971). Weiner (1985) bir nedenin istikrarının, nedensellik odağından kaynaklanan duygusal ve davranışsal tepkileri azaltabileceği veya artırabileceğini savunur. Örneğin, bir çalışan kötü bir iş sonucunu bir yetenek eksikliğine (içsel ve daha istikrarlı bir atıf) bağlarsa, bu yetenek eksikliğinin gelecekte de olumsuz sonuçlara neden olma ihtimalini göz önünde bulundurarak utanç hissetmesi daha muhtemeldir. Bu utanç, geri çekilme davranışını teşvik edebilir (Hall, Hladkyi, Perry ve Ruthig, 2004). Olumsuz iş sonucu, yetersiz çabaya (içsel ve daha istikrarsız bir atıf) atfedilirse, bu çalışanın suçluluk duyması ve gelecekte daha fazla çaba sarf etmeye yönelik motivasyon deneyimlemesi daha muhtemel olacaktır.

Bir nedenin algılanan istikrarı da, lider-çalışan ilişkisinin kalitesini ve ödül/ceza kararlarını şekillendirmeye yardımcı olabilir. Yukarıda açıklandığı gibi, olumsuz iş sonuçları için bir bireyin liderini veya astını suçlamayı hedefleyen atıflarının olumsuz etkisi, atıf doğası gereği istikrarlı olmaktan ziyade istikrarsızsa genellikle daha zayıftır. Bunun nedeni, istikrarsız atıfların ileride benzer sonuçların ortaya çıkacağı beklentisini azaltmasıdır. Bu zayıflatma etkisinin, istenmeyen iş sonuçları için cezaların sıklığını ve şiddetini azalttığı gösterilmiştir (Wood ve Mitchell, 1981).

Kontrol edilebilirlik bir gözlemcinin, sonucun ilgili nedeninin birinin iradesi altında olduğunu algılama düzeyini ifade eder (Weiner, 1985). Şans ve görev zorluğu gibi faktörler genellikle kontrol edilemez olarak algılanırken, çaba ve beceri kontrol edilebilir faktörler olarak görülür. Örneğin, genellikle içsel ve istikrarsız olarak görülen çaba; çoğunlukla kontrol edilebilir olarak görülürken, dışsal ve istikrarlı olarak görülen görev zorluğu çoğunlukla kontrol edilemez olarak görülür. Bu nedenle, kontrol edilebilirlik, daha az sayıda çalışmada da olsa, diğer boyutların öngördüğü aynı duygusal ve liderlik sonuçlarının birçoğuyla ilişkilendirilmiştir (Harvey ve ark., 2014).

1.6.2 Benlik Sunumu Kuramı

Kendini sabote etmenin atfedildiği bir diğer kuram ise benlik sunumu kuramıdır. Bireyler yaşamları süresince sosyal dünyada farklı kişiler ile etkileşime girmekte ve bu etkileşimin getirisi olarak diğerleri ile ilgili çeşitli izlenimler edinmekte ve diğerlerine de çeşitli izlenimler vermektedirler (Yücel, 2013). Bu kapsamda bireyler, sürekli olarak diğerlerinin kendilerinde bıraktığı izlenimleri kontrol etme olarak adlandırılan ‘izlenim yönetimi’ konsepti üzerinden izlenimlerini şekillendirmeye çalışırlar. İzlenim yönetimi yoluyla bireyler kişi, nesne veya fikirler hakkındaki izlenimlerini şekillendirmeye ve belirlemeye çalışırlar. Bireylerin, diğerlerinin yerine kendilerine yönelik izlenimlerini kontrol etmeye çalışması ise ‘benlik sunumu’ olarak açıklanmaktadır (Schlenker, 1980). Benlik sunumu kuramı, ilk olarak Erving Goffman (1959) tarafından ortaya atılmıştır. Goffman (1959), benlik sunumunu bireyin hem görünüş hem de davranış açısından diğerleri tarafından nasıl algılandığını yönetmek kullanılan bilinçli ve bilinçsiz stratejiler olarak tanımlamaktadır.

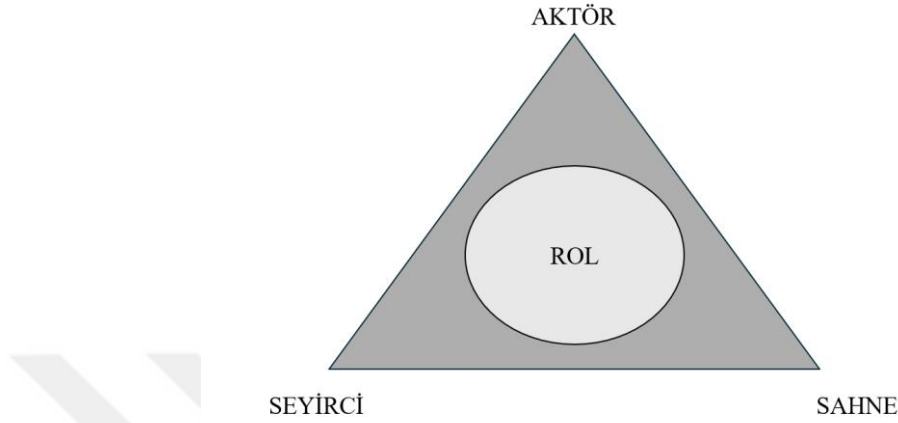
Benliğin davranış tarafındaki boyutunda benlik sunumu ile birey, diğerleri üzerinde kendisi ile ilgili iyi bir izlenim bırakmayı ve iyi sonuçlar oluşturmayı arzular (Bilgin, 2013: 181-182). Benlik sunumu, bireyin görünüş ve davranışının zaman içinde ve farklı bağlamlarda öngörülebilir ve anlaşılır olduğu, tutarlı bir imaj oluşturmasını ve sürdürmesini sağlaması bakımından sosyal dünyada önemli bir rol oynar (Doelzal, 2017). Goffman, ilgili kuramı oluştururken George Herbert Mead’in ‘benliğin toplumsal yaşamın bir ürünü olduğu’ fikrinden esinlenmiştir (Branaman, 2001, s.95). Hatta Goffman, sosyal davranışlarla ilgili çalışmalara yönelik olarak psikologlara, bireylerin ‘gerçek’ özelliklerini ve güdülerini anlayabilmeleri için genellikle bireylerin görülen davranışlarının ötesine baktıklarını; ancak bunun için toplum içerisindeki davranışlarına odaklanmalarının çok daha iyi olacağını ifade etmiştir (Usta, 2022). Mead’in benliğin toplumsal deneyim sırasında ortaya çıkması yönündeki düşüncesinin aksine, Goffman’ın düşüncesi benliğin yalnızca toplumsal deneyimler değil, aynı zamanda toplumsal sahnenin bir ürünü veya toplumsal yaşamdaki yaşantıların dramatik bir etkisi olduğudur. Buradan hareketle Goffman, Edward Jones ile birlikte dramaturjik modeli geliştirmiştir. Bu model, benlik sunumunun çeşitli yollarını açıklamak için tiyatral metaforları (aktör, seyirci, sahne, rol) kullanmaktadır. Jones, çalışmalarını

daha çok ‘izlenimler’ üzerine yoğunlaştırmış, ve özellikle bireylerin hangi tür davranışları onayladığı üzerine çalışmalarını yoğunlaştırmıştır (Demir, 2002: 12).

Dramaturjik modelde Goffman ve Jones, bireyleri (çalışanları) hem kendileri hem de diğerleri için bir kimlik oluşturmaya ve sürdürmeye motive olmuş olarak görür. Bu modelin en önemli varsayımı herhangi bir yerde, herhangi bir zamanda, herhangi bir davranışın, eylemin veya tutumun benliğin toplumsal bir sunumu olduğu varsayımıdır. Diğer bir deyişle bireyin davranışları (rolü), diğerleri (seyirci) üzerinde izlenim bırakma arzusuyla gerçekleştirilen sosyal performanslardır, yani sosyal ortamda(sahne) sunulan benlik, birey etkileşiminin doğal bir oluşumdur. Bu, aktörün ‘rolünün’ kendiliğinden gerçekleştiği ve bir tiyatro oyununda olduğu gibi bilerek senaryolaştırıp sahnelemediği anlamına gelmektedir. Goffman, bu düşüncesini, aktörün ‘rolünün’ veya ‘eylemlerinin’ büyük ölçüde içerisinde seyircilerin yer aldığı ve bireyin de içinde bulunduğu kültürel ve toplumsal değerlere bağlı olduğu varsayımı ile açıklamıştır. Bu nedenle, bir bireyin toplumun önündeki davranışları, seyircinin yani toplumun ‘kabul edilebilir’ olarak benimsediklerine göre şekillenmektedir. Dolayısıyla, bir bireyin ‘davranışı (rolü)’ toplum ve toplumun normları tarafından yönetilmektedir (Tan, 2014) (Şekil 1.2.).

Benlik sunumu, bireyin kendisi hakkındaki algı veya kendisinin bir imajını diğerlerine iletmeye çalıştığı bir davranıştır. Bu durum, bireyin davranış faaliyetinde bir tür motivasyon etkeni olarak değerlendirilmektedir (Thogersen-Ntoumani ve Ntoumanis, 2007). Benlik sunumu motivasyonu, diğerlerinin varlığı tarafından oluşturulur. Bu neden iş yeri ortamlarında benlik sunumu motivasyonunu artırır. Bu motivasyonlar kısmen bireyin olumlu eğilimleridir, ancak çevresel ve durumsal faktörlere dayalı olarak kendini sabote etme gibi olumsuz davranış eğilimini de uyandırabilir (Sedgewick, Flath ve Elias, 2017; Peng ve diğerleri, 2021a, b). Sabotajın temel amacı, çalışanın öz saygısını ve öz değerini oluşturma veya artırma çabasından kaynaklıdır ve çalışanlar genellikle bu davranışları doğal ve mantıklı olarak algırlar (Harris ve Ogbonna, 2002). Örneğin yapılan bir çalışmada, müşterilere verilen hizmetin müşterinin nezaket düzeyi ile çalışanın kendini sabote etmesi arasındaki ilişkiyi incelemek üzere bir araştırma yürütülmüştür. Araştırma sonucunda, çalışanların kaba müşterilerle iletişime geçmeleri durumunda bu durumla başa çıkma stratejisi olarak verdikleri hizmeti sabote ettikleri ve bu amaçla verdikleri hizmetin kalitesini düşürdükleri

görülmüştür (Harris ve Ogbonna, 2006; Khademi-Gerashi, Akhgari, Damberg ve Moradi, 2023). Son araştırmalar, kendini sabote etmenin bir kişinin çevresindeki ortama tepkisinden kaynaklanan rasyonel bir davranış olduğunu savunmaktadır (Cheng, Guo, Tian ve Shaalan, 2020).



Şekil 1.2. Goffman ve Jones'un Dramaturjik Kuramı modeli

1.7 Esenlik

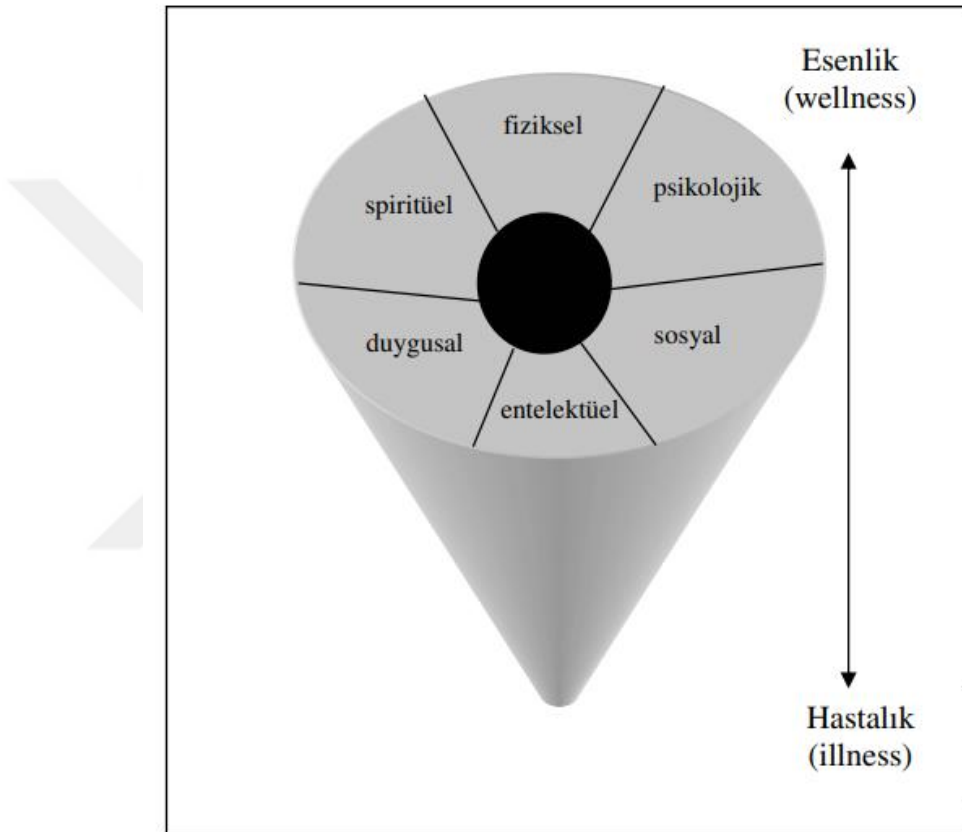
Sağlık kavramı, Dünya Sağlık Örgütü'ne göre “sadece hastalığın olmaması değil; bireyin tam bir fiziksel, ruhsal ve sosyal refah içerisinde olmasıdır.” şeklinde tanımlanmaktadır (Topuzoğlu ve Keskin, 2006).

Esenlik ise, genel olarak ‘iyilik hali’ kavramına karşılık olarak kullanılmaktadır. Bir kişinin genel işleyişini iyileştirmeye çalıştığı salutojenik veya sağlığı geliştirici bir durumu ifade eder.

Dunn (1961), esenliği bireyin bireysel çevresiyle sınırlandırılması gerektiğini, çünkü her esenlik deneyiminin her birey için eşsiz bir olgu olduğunu söylemiştir. Dunn'un aksine Adams (1997), bireylerin iç ve dış kaynaklardan edindiği bilgileri oldukça farklı şekillerde algısal olarak işlemlediğini ve yorumladığını ifade ederek esenlik olgusu için, bireyin kendi dışındaki diğerleri, yaşadığı diğer deneyimleri gibi değişkenlerin oluşturduğu bağlamın da bireyin esenliği ile ilişkili olduğunu ifade ederek esenliğe yönelik bakış açısındaki perspektifin genişletilmesini sağlamıştır. Esenlikle ilgili olarak bireylerin dünyayı nasıl gördüğünün ve algıladığının birey sağlığını ve esenliğini güçlü bir şekilde etkilemesinin muhtemel olduğundan da bahsetmiştir.

Adams (1997); tıp ve psikoloji literatüründe özellikle hastalıklara ve psikolojik rahatsızlıklara yönelik araştırmaların yoğunluklu olduğunu, buna kıyasla olumlu sağlık durumları ve esenlik gibi değişkenlerle ilgili yeterince çalışma

bulunmadığını ve bu değişkenleri anlayabilmek ve ölçümleyebilmek için bu değişkenlerle ilgili araçlara ve daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğunu vurgulayarak esenlikle bir çalışma yürütmüş ve Algılanan Esenlik Ölçeği'ni ve esenlik modelini geliştirmiştir (bkz. Şekil 1.3.). Adams'ın modelinde dikey olarak hastalık ve sağlık eksenleri yer almaktadır. Bireyler, fiziksel, psikolojik, sosyal, entelektüel, duygusal ve spiritüel esenlik düzeyleri azaldıkça hastalık eksenine; bu düzey arttıkça esenlik eksenine yaklaşmaktadır.



Şekil 1.3. Adams, Bezner ve Steinhardt'ın Esenlik modeli (1997)

Esenlik kavramı ile ilgili olarak çok sayıda yaklaşım bulunmaktadır. Sistem yaklaşımına göre, bir sistemde yer alan her bir parça hem daha büyük bir sistemin alt ögesi iken hem de aynı zamanda kendisi de bağımsız bir sistemdir. Sistemdeki parçalar (öğeler) birbiriyle ilişkilidir ve böylece herhangi bir düzeyde uyumun bozulması tüm sistemin yeniden uyarlanmasını gerektirir.

Esenlik kavramının çok boyutlu bir yapıda olduğu görüşü, birçok araştırmacı tarafından desteklenmektedir (Ardell, 1986; Hettler, 1984; Lafferty, 1979; Adams, 1997). Adams (1997), özellikle her bir esenlik boyutunun düzeyi ve

ve boyutlar arasındaki dengenin aynı anda dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır.

1.7.1 Psikolojik Esenlik

Psikolojik esenlik, ‘kişinin yaşam olaylarına veya koşullarına yönelik olarak olumlu sonuçlar yaşanacağına dair edindiği genel bir algı’ olarak betimlenmektedir. Adams (1997), ayrıca psikolojik esenliği yükselme eğiliminde olan bireylerin ‘iyimser’ bireyler olduklarını ifade etmiştir. İyimser olan bir birey, her durum ve koşulun sonucunda olumlu sonuçların mutlaka gerçekleşeceğine inanmaktadır.

Yapılan araştırmalarda, iyimserliğin; kaygı, kaçınma ve çeşitli bunalım değişkenleriyle negatif ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Stres araştırmacıları, gerilim üreten bir uyarının yalnızca tehdit edici olarak algılandığında stres tepkisini ortaya çıkardığını belirtmişlerdir.

Psikolojik esenlik, belirli bilişsel veya davranışsal süreçlerin sonucu olabileceği gibi, bunların nedeni de olabilir. Hedef belirleme üzerine yapılan kapsamlı araştırmalar, artan psikolojik esenliğin hedeflerin içsel motivasyonlara dayalı olması (Kasser ve Ryan, 1996); değerli olarak nitelenen bir hedefe doğru ilerleme motivasyonu sağlaması (Sheldon ve Kasser, 1998); hedeflerinden kaçınmaktan ziyade hedeflere yaklaşma peşinde koşulması (Elliot, Sheldon ve Church, 1997); ve kişisel değerlerle uyumlu hedeflerin peşinde koşulması (Brunstein, Schultheiss ve Grassman, 1998; Sheldon ve Elliot, 1999) değişkenleri ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca, diğer araştırmalarda ise, sosyal aktivitelere aktif katılımın ve kişinin içinde bulunduğu topluluğa katılımının daha yüksek mutluluk ve yaşam doyumu düzeyleriyle ilişkili olduğu saptanmıştır (Argyle, 1987; Helliwell, 2003; Helliwell ve Putnam, 2005).

Lyubomirsky, King ve Diener (2005), kişinin kontrolü altında olarak gerçekleştirdiği faaliyetlerinin psikolojik esenlikleri ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

1.7.2 Duygusal Esenlik

Duygusal esenlik, güvenli bir öz kimliğe ve olumlu bir özsaygı duygusuna sahip olma algısı olarak tanımlanmaktadır (Adams, 1997). Özsaygı, duygusal esenliğin en önemli öğelerindendir ve algılanan genel esenliğin de yordayıcılarından biridir. Öz kimlik ise, ‘kişinin kendi içsel imajı’ olarak tanımlanmaktadır. Öz kimliğe verilen değere özsaygı denir. Özsaygı ise “kişinin kendisini ne kadar takdir ettiği, değer verdiği, onayladığı ve sevdiği” olgusudur.

Yüksek özsaygı düzeyine sahip kişiler; olayları ve durumları öz kimliğini koruyacak ve güçlendirecek şekilde yorumlama eğilimine sahiptir.

Yapılan çalışmalar, özsaygının fiziksel öz saygı ve fiziksel aktivite ile pozitif; kısıtlı yeme ve bedensel memnuniyetsizlik ile negatif şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Doğum hemşireleriyle yürütülen bir başka araştırmada ise iş yükünün fazla olması, iş arkadaşlarından gelen desteğin az olması, zorlu klinik süreçler (ağır hastalar vb.), düşük tıbbi özerklik gibi değişkenlerin duygusal esenliği arttırdığı bulunmuştur (Cramer ve Hunter, 2019).

İş yerinde duygusal esenlik için hazırlanmış olan ve çalışanlara 6 aylık bir müdahale programının uygulandığı bir literatür araştırmasında, programın çalışanların iş tatmininin artmasında; gerginlik, kaygı, öfke ve stresin fiziksel semptomlarının (sempatik sinirsel aktivite ve hipertansiyonu olan çalışanlardaki kan basıncı) önemli ölçüde azalmasında etkili olduğu görülmüştür (Barrios-Choplin, McCraty ve Cryer, 1997).

Sağlık ve bankacılık sektörü çalışanları ile yürütülen bir başka araştırmada, iş yerindeki başarısı diğerleriyle iyi geçinmek (müşteri veya danışanla çalışmak) üzerine kurulu olan çalışanların işleri hakkında daha az olumlu duygu deneyimleme ve daha yüksek düzeyde taklit etme davranışı sergileme eğiliminde oldukları görülmüştür. Ancak diğerleriyle iletişime geçme süreçlerinde daha fazla kontrole sahip olduklarında ise olumlu duygu deneyimleme eğilimlerinde artış olduğu bulunmuştur (Heather Bulan, Erickson ve Wharton, 2014).

1.7.3 Sosyal Esenlik

Sosyal esenlik, bireyin ihtiyaç duyduğunda ailesinin veya arkadaşlarının ona destek olacaklarına ve bu desteğin ve desteği sağlayan sosyal çevresinin değerli olduğuna yönelik algısını içermektedir (Adams, 1997). Sosyal destek, sosyal psikoloji araştırmalarında önemini koruyan bir olgudur.

Yapılan araştırmalarda sosyal desteğin, fiziksel ve psikolojik esenlik algısı ve genel yaşam memnuniyeti ile pozitif; psikopatoloji ile negatif bir ilişki gösterdiğini bulmuştur.

Bir diğer araştırmada sosyal desteğe daha fazla erişimi olan bireylerin, ölüm riskinin ve kardiyovasküler rahatsızlıklara yakalanma olasılığının daha düşük olduğu bulunmuştur.

Pandemi dönemindeki evden çalışma düzeninin sosyallik ile ilgili değişkenlerle ilişkisini inceleyen araştırmada, olumsuz bir iş ortamına sahip olup evden çalışan çalışanların ofiste çalışan iş arkadaşlarının kendileriyle iletişim kurmaktan rahatsız olduklarını ve liderlerinin kendilerine daha az güvendikleri yönelik inançlara eğilimli olduklarını göstermiştir (Tietze ve Nadin, 2011). Başka bir diğer araştırmada ise evden çalışma düzenine geçiş öncesinde örgütün gerekli eğitimleri vererek bu sürece dair destekleyici bir yaklaşıma sahip olduğu koşullarda evden çalışan çalışanların liderleri ile olan ilişkilerine yönelik duydukları memnuniyetin ofisten çalışan çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür (Akkirman ve Harris, 2005). Literatürdeki evden çalışma düzeni üzerine yapılan bir diğer araştırmada ise çalışanların haftanın 2.5 gününden fazla zamanı ofisten uzakta geçirmesinin, iş arkadaşlarıyla ilişki kalitesinin bozulması ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Yine aynı araştırmada yaşı daha büyük ve daha yüksek kıdeme sahip olup da evden çalışan çalışanların en iyi ilişki kalitesine sahip grup olduğu saptanmıştır. Ek olarak, liderinin astlarının sosyal süreçlerini desteklemede önemli rol oynadığı görülmüştür. Liderler evden çalışan astlarının çabalarını ne kadar destekler ve dikkate alırsa bu çalışanlar o kadar az sosyal izolasyon deneyimlemektedir (Charalampous, Grant, Tramontano ve Michailidis 2019).

1.7.4 Fiziksel Esenlik

Kişinin fiziksel sağlığına ilişkin olumlu algıları ve beklentileri ‘fiziksel esenlik’ olarak tanımlanmaktadır. Mossey ve Shapiro (1982), fiziksel esenlikle ilgili yürütmüş oldukları bir çalışmada düşük fiziksel esenlik algısına sahip olan bireylerin ölüm riskinin, yüksek fiziksel esenlik algısına sahip bireylerin ölüm riskinden 3 kat daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yine aynı araştırmanın şaşırtıcı bulgularından birisi de iyi/mükemmel sağlığa sahip ancak buna rağmen düşük fiziksel esenlik algısı olan bireylerin, zayıf/orta sağlığa sahip ancak yüksek fiziksel esenlik algısı olan bireylerden daha fazla ölüm riski taşıdığı bulgusudur. Bu bulgular daha sonraki araştırmaların bulguları ile de desteklenmiştir (Kaplan ve Camacho (1983); Idler ve Kasl, 1991).

Fiziksel esenlik düzeyi yüksek olan bireylerin ayrıca fiziksel aktivite düzeyi değişkeni ile pozitif; kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları ve psikososyal problemler gibi değişkenler ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır (Fylkesnes ve Forde (1991)).

Yürütülen bir çalışma; dönüşümsel liderlik ile iş tatmini, uyku kalitesi ve mesleki canlılık değişkenleri ile arasında ilişki olduğunu ve bu ilişkide anlamlı işin ve sosyal destek değişkenlerinin de bu ilişkilerde aracı değişken rolüne sahip olduğunu göstermiştir (Nielsen ve Daniels, 2012).

1.7.5 Spiritüel (Manevi) Esenlik

Literatürde ‘manevi esenlik’ olarak da nitelenmekte olan spiritüel esenlik; bireyin, birleştirici bir güce yönelik inancı, yaşamın anlam ve amacına ilişkin olumlu bir algıya sahip olması olarak tanımlanmaktadır (Adams, 1997). Bunun yanı sıra Peterman, Fitchett, Brady, Hernandez ve Cella (2002) spiritüel esenliği yaşamdaki anlam ve amaç arayışı, varoluşu aşan boyutla bağlantı ve bu arayışlarla ilgili olumlu deneyimler ve duygular’ olarak ifade etmektedir.

Literatürdeki araştırmalarda, spiritüel esenlik algısının bireylerin yalnızlık ve depresyon düzeyleri ile negatif; özsaygı, sosyal beceriler, başa çıkma becerileri ve bağlılık ile pozitif ilişki içerisinde olduğunu göstermiştir.

Sağlık çalışanları ile yürütülen bir araştırmada, spiritüel esenliği daha yüksek olan ve bu sebeple kendileriyle, diğerleriyle, çevreyle ve/veya ‘Tanrı’ ile ilişkilerinde daha tatminkar hislere sahip sağlık çalışanlarının, bunlara karşı daha az tatminkar hislere sahip çalışanlarla kıyaslandığında hastaların iş yerinde sunulan hizmetlerden daha fazla yararlandığını düşünme eğilimine sahip olduğu görülmüştür (Fisher ve Brumley, 2008).

Literatürde yer alan bir gözden geçirme çalışmasında ise spiritüelliğin ve spiritüel esenliğin kişisel başarı değişkeni ile pozitif; duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ile negatif ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır (Chirico, Batra, Batra, Oztekin, Ferrari, Crescenzo, Nucera, Szarpak, Sharma, Magnavita ve Yildirim, 2023).

1.7.6 Entelektüel Esenlik

Entelektüel esenlik, bireyin entelektüel olarak uyarıcı aktivite ile yeterli düzeyde ilgilenmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Adams, 1997).

Priebe (2018) entelektüel esenliğin; kişinin düşünme, uygun düzeyde entelektüel uyarım alma ve kendini meşgul ve yetkin hissetme fırsatlarına sahip olma gibi konuları içerdiğini söylemektedir.

Entelektüel esenlik halinin farkında olan çalışanlar, iş talepleri ve iş kontrolleri arasında denge sağlayarak olumlu ve sağlıklı davranışlar oluşturur ve bu

da onların iş hedeflerine ulaşmaları için motive edebilir (Syed, Rehman, Hussain, Shaikh, 2016).

Araştırmacılar entelektüel aşırı veya yetersiz aktivitenin bireyin sağlığı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olması olasılığının olacağını öne sürmüşlerdir. Bu nedenle orta düzeyde entelektüel yüklenmenin ideal olacağı belirtilmektedir. Entelektüel esenlikle ilgili literatürde en çok bilinen çalışmalardan birisi olan huzurevinde yapılan bir çalışmadır. Bu çalışma kapsamında, huzurevinde yaşayan ve bakım alan yaşlı bireylere entelektüel bir aktivite olarak kendilerine verilen belirli bir bitkiye belirli bir süre bakım vermeleri sağlanmıştır. Bu çalışma sonucunda, bakması için bitki verilen yaşlıların; bitki verilmeyen yaşlılara oranla daha düşük ölüm oranına, daha aktif sosyal katılım düzeyine ve daha iyi sağlık durumuna sahip oldukları görülmüştür.

Akademisyenlerle yürütülen ve entelektüel aktivitenin araştırma projelerine katılım olarak ölçüldüğü bir diğer çalışmada akademisyenlerin maaşlarının artmasının araştırma projelerine katılım düzeylerini artırdığını ve bu projelerin devam ettiği süreçte de akademisyenlerin verdiği eğitimlerini çeşitlendirmelerini, değişiklikleri benimsemelerini kolaylaştırmalarını ve sağlıklı eleştiriye kabul etme düzeylerinde artış eğiliminde olduklarını göstermiştir (Syed, Rehman, Hussain ve Shaikh, 2016).

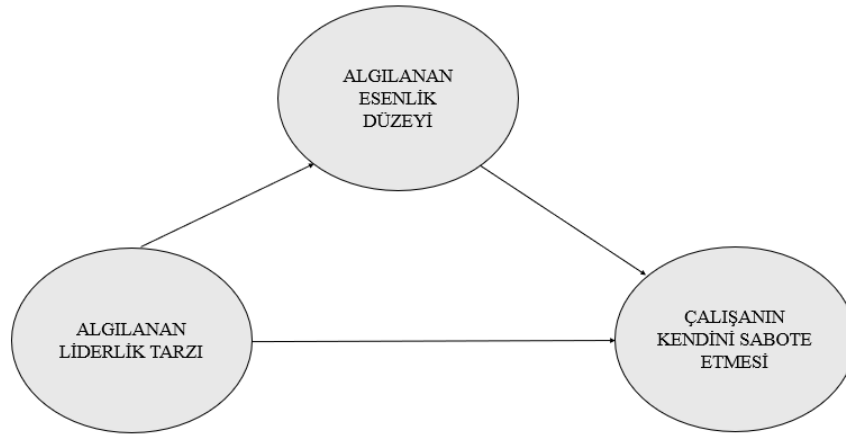
Yapılan bir diğer çalışmada çalışanların iş ile ilgisi olmayan yeni becerilerde ustalaşmasını sağlayan faaliyetlere katılım ile iş katılımı arasında anlamlı düzeyde ilişki olduğunu göstermiştir. Aynı çalışmada kültürel aktivitelere katılım sağlayan çalışanların, katılım sağlamayan çalışanlara kıyasla işe bağlılıklarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tuisku, Virtanen, De Bloom ve Kinnunen, 2016).

1.8 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Daha önceki araştırmalarda kendini sabote etmenin ortaya çıkmasında ve sürdürülmesinde vicdanlılık, nevrotiklik, düşük benlik saygısı, düşük öz kontrol ve uyumsuz mükemmeliyetçilik gibi çeşitli kişilik özelliklerinin etkili olduğu ileri sürülmüştür (Zeytun ve Altan Atalay, 2024). Ancak kendini sabote etmeyi yordamak için sadece kişilik özellikleri gibi içsel faktörlere odaklanmak, bu davranışın iş bağlamında meydana çıkması sürecini aktarmada yetersiz bir açıklama sunmaya yol açabilir. Literatürde dış faktörlere odaklanan çok fazla araştırma bulunmasa da yürütülen bir araştırmada sosyal çevre dinamiklerinin de kendini

sabote etmenin ortaya çıkmasında etkili olduğu saptanmıştır (Self, 1990; Török ve Szabo, 2018).

Örneğin literatürdeki bir araştırmada görevini kötüye kullanan liderlerin astlarının, hizmetlerini sabote etme ve işlerine yabancılaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır (Gürlek ve Yeşiltaş, 2020). Böylece günümüz iş ortamının performansa dayalı olan ve değerlendirmeye tabi tutan doğası gereği, benlik saygısının kariyer başarısıyla ilişkisi ve çalışanın iş arkadaşları ve lideriyle ilişkisi göz önüne alındığında, kendini sabote etmenin örgütsel bağlamda da yaygın görülen çalışan davranışlarından olması beklenmektedir.



Şekil 1.4. Araştırma modeli

Esenlik algıları, fiziksel ve ruhsal sağlık hizmeti kullanımının en güçlü öngörücülerinden biri olarak tanımlanmıştır (Dunn, 1961). Bu nedenle, iş yaşamındaki genel risk faktörlerinin ve çalışanda olumsuz duygulanım veya davranış uyandırabilecek değişkenlerin etkisi göz ardı edilemezken, çalışanların bunlara yönelik algılarının ve esenliğinin ölçülmesi de önemlidir, çünkü bunlar aslında çalışanın iyilik halinin azalmasının veya olumsuz örgütsel davranışlarının (örneğin kendini sabote etme) belirgin bir şekilde ortaya çıkmasından önce tespit edilebilir ve dolayısıyla önleyici veya erken müdahale programları için verimli bir zemin hazırlayabilir. Çalışanın algıladığı liderlik tarzını olumsuz olarak değerlendirmesiyle, algıladığı esenliğinde düşüş olabilir ve bu esenliği yükseltmek adına kendini sabote etme sergiliyor olabilir. Nitekim literatürde gerçekleştirilen bir çalışmada, olumsuz liderlik tarzına maruz kalan çalışanların, psikolojik iyi oluşlarının daha düşük olduğu gözlemlenmiştir (Çiçek ve Bilkay, 2024). Bu çalışma

kapsamında da algıladığı liderlik tarzlarına göre çalışanlarda görülebilecek olan kendini sabote etmenin, çalışanın algıladığı esenlik ile arasındaki ilişkiye bakılacak ve çalışanın algıladığı esenlik değişkeninin, bu iki değişken arasındaki ilişkide aracı bir rolü olup olmadığına yönelik analizler yapılacaktır (Şekil 1.4.).

Bu noktadan hareketle ilgili araştırma, günümüzün modern insan kaynakları yönetiminde liderliğin ve esenliğin çalışanın performans etkenlerinden birisi olan kendini sabote etme ile ilişkisini vurgulamaktadır. Bu araştırma insan kaynakları yönetiminde çalışanların esenliğinden ödün vermeden performanslarını daha da artırmak için çalışan deneyimini liderlik süreçleri üzerinden geliştirmek üzere oluşturulabilecek esenlik ve liderlik programları için kuramsal temel oluşturması amaçlanmaktadır. Benzer şekilde, çalışanın iş davranışlarını lider-ast ilişkisi bağlamında anlamlandırmak, liderin yansıttığı liderlik tarzının çalışanın zararlı iş davranışlarını nasıl ortaya çıkarabileceğini veya önleyebileceğini ve liderlik tarzını nasıl ayarlayabileceğini anlaması yönünden de ilgili araştırma önem taşımaktadır. Son olarak insan kaynakları profesyonellerine de işe alım, performans yönetimi vb. insan kaynakları süreçlerinde rehber olacaktır.

Buna ek olarak mevcut araştırmanın bir diğer büyük katkısı da ilgili araştırmanın geçerli ve güvenilir bir şekilde sürdürülebilmesi için geliştirilmiş olan Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeğinin de ilgili literatüre bir katkı sağlaması olacaktır. Türkçe literatürde direkt olarak çalışan örnekleminin kendini sabote etmesine yönelik olarak yer alan bir ölçek bulunmamaktadır. İlgili literatürde bulunan ve örgütsel araştırmalarda kullanılan Akın(2012)'ın Kendini Sabotaj Ölçeği, maddelerinin öğrencilerin kendini sabote etmesine yönelik olarak kullanıma daha uygun olduğu görülmüş (Örneğin; '*Bir sınava gireceğim zaman önceden iyi bir şekilde hazırlanırım.*', '*Bir sınava girmeden önce kendimi son derece kaygılı hissederim.*'), ve çalışan bireylerin kendini sabote etme düzeylerini ölçmeye dair kullanılacak bir ölçeğin hem de ilgili konunun araştırılması ile ilgili literatürdeki eksikliğini gidermek amacıyla bu çalışma ile Türkiye literatürüne katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Ayrıca çalışanların liderleriyle ilişkileri üzerine gelecekteki araştırmalara da ışık tutmayı amaçlamaktadır.

1.9 Hipotezler

Mevcut araştırmada yer alan hipotezler aşağıdaki gibidir:

Kendini sabote etmeyi yordamak için içsel faktörlere odaklanmak, bu davranışların iş bağlamında ortaya çıkış süreçlerini açıklama noktasında yetersiz bir yaklaşım olarak kalabilir. Nadiren araştırılmış olsa da, sosyal çevrenin dinamikleri de çalışanın kendini sabote etmenin ortaya çıkmasında etkilidir (Self, 1990; Zeytun ve Altan Atalay, 2023). Günümüz iş ortamının performans dayalı ve değerlendirici yapısı, öz saygının kariyer başarısıyla bağlantısı ve çalışanların davranışları üzerinde iş arkadaşları ve lideriyle olan sosyal etkileşimlerinin etkisi göz önüne alındığında, örgütsel bağlamda kendini sabote etmenin de yaygın olması beklenmektedir (Zeytun ve Altan Atalay, 2023). Liderler, iş ile ilgili hedeflere ulaşma biçimleri ve astlarını yönetme biçimleri bakımından farklılık sergiledikleri için, astlarında bazı duygusal ve davranışsal tepkileri tetikleyebilir ve harekete geçirebilir (Bass, 1998).

Etkileşimci liderler, astlarından beklentilerini net şekilde ifade eden ve kendilerinden beklenen performans sergilemeleri durumunda ne tür ödül, sergilememeleri durumunda da ne tür ceza alacaklarını açıklayan liderlerdir. Bu tür liderler, çalışanları ödüllendirmeyi daha çok çaba göstermeleri karşılığında para ve statü verme biçiminde kullanırlar (Eren ve Titizoğlu, 2014). Bu liderlik türünde, bir takım ödüller aracılığı ile yönetilen astların lideri takip etmesini sağlamayı amaçlayan, ve vurgunun yönetilen astların kuralları doğru biçimde uygulamasını içeren, sadece de küçük kapsamlı ve rutin değişimleri gerektiren bir liderlik türüdür (Serinkan, 2002). Örneğin bir araştırmada, okul müdürlerinin algılanan etkileşimci liderlik tarzının, öğretmenlerde görülen kişisel başarı ile zayıf ve negatif bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür (Dursun, 2009). Bu noktadan hareketle, liderin görevleri net şekilde belirterek, ödülleri çalışanın performansına göre ayarlaması sebebiyle bu liderlik türünde çalışanın kendini sabote etme değişkeni ile ilişkinin negatif yönlü olacağı düşünülmektedir.

H1. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ile kendini sabote etme ve altboyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Dönüşümcü liderlik tarzına sahip liderler, astlarına büyüme fırsatı vererek, üst üste en yüksek performans seviyelerine ulaşmalarına yardımcı olurlar (Bass ve Riggio, 2006). Bu nedenle, örgütsel vatandaşlık davranışı (Nohe ve Hertel, 2017), performansın artması ve yenilik (Boerner, Eisenbess ve Griesser, 2007) gibi daha arzu edilen çalışan sonuçlarıyla ilişkilendirilir. Bu sebeple kendini sabote etme ile negatif yönlü ilişkiye sahip olduğu düşünülmektedir.

H2. Çalışanın algıladığı dönüşümcü liderlik tarzı ile kendini sabote ve altboyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Serbestlik tanıyan liderlik ise yönetsel yetkilere fazla ihtiyaç duymayan, çalışanları kendi hallerinde başıboş bırakarak görev ve sorumluluklarını kendi başlarına yapmalarını bekleyen bir liderlik stilidir. Tam serbestlik tanıyan liderin, izleyenlere doğrudan bir etkisi yoktur. Çok nadir olarak izleyenlerin ne yaptıklarına bakar (Başaran, 2004). Yetkiye sahip çıkmazlar ve tüm yetkiyi kullanma hakkını astlarına bırakırlar (Eren, 2009). Serbest bırakıcı liderlik tarzının, çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik geliştirmiş oldukları negatif tutumlar ve kurumlarında dürüstlük ilkelerinin olmadığı yönündeki inanç kalıpları, kurumlarına karşı negatif duygular ve düşünceler ile örtüşen, örgütlerini aşağılayan ve acımasızca eleştiren davranış eğilimleri tanımlarına karşılık gelen örgütsel sinizm ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu görülmektedir (Özgenel ve Hıdıroğlu, 2019). Yine öğretmenlerle yürütülen bir başka araştırmaya göre, serbest bırakıcı liderlik tarzına sahip okul müdürü ile çalışan öğretmenlerin, performansları ile bu liderlik tarzının pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur (Özgenel ve Aktaş, 2020).

H3. Çalışanın algıladığı serbest bırakıcı liderlik tarzı ile kendini sabote etme ve altboyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Günümüzün hızla değişen iş dünyasında çalışanları değişime adapte edecek, onları motive ederek hedeflere yönlendirecek, belirsizlik içinde esenliklerini sağlayacak ve örgüte bağlılıklarını arttıracak böylece performans düşmesini engelleyecek liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenlerden dolayı liderlerin planlama yapan, sistem oluşturan, çalışanların koordinasyonunu ve denetimini sağlayan bir tarzdan ziyade; kurumda yer alan çalışanların ve ekiplerin birbirleriyle uyum içerisinde çalışmasını sağlayan, sosyal yönleri kuvvetli, vizyoner ve katılımcı bir liderlik tarzı göstermeleri gerekmektedir. Bu araştırmada da, literatürde yapılan gözlemler sonucunda yukarıda belirtilen bu ihtiyaçlara en uygun liderlik tarzının dönüştürücü liderlik modeli olacağı öngörülmektedir. Dönüştürücü liderler; ilham vericilikleri, çalışan odaklı yaklaşımları ve astlarına gösterdikleri bireyselleşmiş ilgileri ile astlarının esenliklerini üst seviyede tutan liderlerdir (Günaydın ve İnal, 2022).

Bass, en iyi liderlerin hem dönüşümsel hem etkileşimci liderlik özelliklerini taşıyan liderler olduğunu belirtmiştir. Bu sebeple etkileşimci liderlik tarzına sahip liderlerin, etkileşimci liderlik tarzına sahip olmalarının bir düzeye kadar çalışan

esenliđi için iyi olduđunu, ancak bu düzeyin fazlalařmasının çalıřanın esenliđini dűřűreeđi tahmin edilmektedir.

Literatűrdeki bir arařtırmada, çalıřanların dűnűřűmcű liderlik algısının ekstra çaba, etkililik ve iř doyumunu űnemli düzeyde ve anlamlı olarak etkilediđi, etkileřimci liderlik algısının ise sadece ekstra çaba űzerinde etkisinin olduđu sonucuna ulařılmıřtır. Ayrıca dűnűřűmcű ve etkileřimci liderlik algısı en yűksek olan çalıřanların ekstra çaba, etkililik ve doyum ortalamalarının, dűnűřűrűcű ve etkileřimci lider algısı en dűřűk olan yani serbest bırakıcı liderlik algısı yűksek olan çalıřanlardan daha fazla olduđu tespit edilmiřtir (Akkaya, Koçyiđit ve Tabak, 2018). űzetle etkileřimci liderlik tarzı algısının da yűksek seviyelerinin çalıřanın esenliđini dűřűrűbileceđi, ancak serbest bırakıcı liderlik tarzının daha bűyűk negatif etkili bir deđiřken olacađı tahmin edilmektedir.

H4. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ile algıladığı esenlik ve altboyutları arasında pozitif yűnlű anlamlı bir ilişki vardır.

Literatűrde yer alan bir çalıřmada algılanan dűnűřűmcű liderlik tarzının çalıřanın esenliđini arttırdıđı gűrűlmektedir (Arnold, 2017). Dűnűřűmcű liderliđin çalıřan esenliđi űzerindeki etkisinin iki farklı sűreten kaynaklanıyor olabileceđi ifade edilmektedir. Bu sűrelerden ilki dűnűřűmcű liderlik tarzının, lider tarafından ortaya çıkarılan olumlu duyguların çalıřanlara da aktarıldıđı duygusal bulařma sűreci olabilir. İkinci sűre ise dűnűřűmcű liderin, çalıřma ortamındaki diđer deđiřkenler űzerindeki dolaylı etkisi sebebiyle çalıřanın esenliđinin artıyor olması řeklinde gerçekleřiyor olabilir (Tafvelin, Armelius ve Westerberg, 2011).

H5. Çalıřanın algıladıđı dűnűřűmcű liderlik tarzı ile algıladıđı esenlik ve altboyutları arasında pozitif yűnlű anlamlı bir iliřki vardır.

Bir arařtırmada, serbest bırakıcı liderlik tarzına maruz kalan çalıřanların daha dűřűk mental sađlık puanlarına ve daha fazla depresif sendromlara sahip olduđu saptanmıřtır. Yine aynı arařtırmada yer alan bir diđer bulgu ise serbest bırakıcı liderliđe maruz kalan çalıřanların esenliklerinin, yapıcı liderliđe maruz kalan çalıřanların esenliklerinden daha dűřűk olduđu bulgusudur (Robert ve Vandenberghe, 2022). Performansı ve sűreleri hakkında çalıřana űzel olarak hazırlanmıř ve anlamlı geri bildirim almak ve liderinin bireysel olarak onların ihtiyaçlarını ve isteklerini dikkate aldıđını fark etmek, çalıřanlar tarafından gűvenlik ve beklenti ipuçları olarak algılanır ve çalıřanın kendini sabote etme dűzeyini azaltır (űnvanlı, 2021). Kent ve Chelladurai (2001), dűnűřűmcű liderliđi,

Çalışanların tutum ve varsayımlarında büyük değişikliklere yol açma ve örgütün misyonu ve hedefleri için bağlılık oluşturma süreci olarak tanımlar. Dönüşümcü bir lider, astlarının belirlenen sonuçların ve bunlara ulaşmanın yollarının önemi ve değeri hakkındaki bilinç düzeylerini yükseltir. Ayrıca, astlarını örgütün misyonu ve vizyonu ğrna kendi anlık çıkarlarını aşmaya dair motive eder. Tafvelin ve ark. (2011) ise dönüşümcü liderliğin, çalışanların refahı ile pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu bulmuştur. Bu sebeple dönüşümcü liderliğin zıt kutbunda yer alan ve herhangi bir liderlik yansımasının olmadığı serbest bırakıcı liderlikte, çalışan için bu destekleyici ve sağaltıcı ilişki olmadığı için çalışanın kendini sabote etme düzeyinin artmasına yol açtığı şeklinde yorumlanabilir.

H6. Çalışanın algıladığı serbest bırakıcı liderlik tarzı ile algıladığı esenlik ve altboyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Zuckerman (2005), kendini sabote eden çalışanların yeterliliklerine yönelik olarak duydukları memnuniyetlerinde azalma olduğunu ve bu iki değişken arasındaki ilişkide negatif duygu durumun da aracı değişken olduğunu saptamıştır. Ek olarak aynı çalışmada, kendini sabote eden çalışanların madde kullanımında da artış olduğunu gözlemlemiştir. Kendini sabote eden çalışanların işlerine yönelik içsel motivasyonlarında da düşüş olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

H7. Çalışanın kendini sabote etme alt boyutları ile algıladığı esenlik ve altboyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Bu araştırma çalışanların liderleriyle ilişkileri üzerine gelecekteki araştırmalara ışık tutmayı amaçlamaktadır. İlgili olarak, bu araştırma, liderlerin rolünü açıkça ele alarak, örgütsel bağlamda çalışanların performansıyla ilgili bir sürecinin öncülünü ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Günaydın ve İnal (2022) tarafından yapılan bir araştırmada psikolojik esenliğin, çalışan performansı üzerindeki etkisi saptanmıştır. Bu araştırmada psikolojik esenliğin aynı zamanda çalışanların dönüştürücü liderlik algılarını da olumlu yönde etkilediği grlmştir. Çalışmada dönüşümcü liderliğin, performans üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu da bulunmuştur.

Günümüzde rgtlerin rekabet edebilmeleri ve başarılarını sürdürebilmeleri için etkin ve başarılı liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmalara göre etkileşimci ve dönüşümcü liderlik özelliği taşıyan liderlerin çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yine aynı araştırmada dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzının, çalışanın içsel ve dışsal motivasyonu üzerinde anlamlı

bir etkisi olduğu görülmüştür. Hem içsel hem de dışsal motivasyonun da performans üzerinde etkili olduğu görülmüştür (Songur ve İnce, 2020).

Diğer bir araştırmada serbest bırakıcı liderliğin, zaman içerisinde esenliğin azalması ve depresif semptomların artışı ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Robert ve Vandenberghe, 2022). Başka bir araştırmada ise serbest bırakıcı lidere sahip çalışanlarda, bir süre sonra rol belirsizliği meydana geldiği ve bu rol belirsizliğinin serbest bırakıcı liderlik tarzı ve çalışan esenliği arasındaki ilişkide düzenleyici değişken rolüne sahip olduğunu göstermiştir. Yine aynı araştırmada bu liderlik tarzının iş tatmini ile negatif; tükenmişlik ile pozitif ilişkili olarak saptanmıştır (Lundmark, Richter ve Tafvelin, 2021).

H8. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ile kendini sabote etme ile arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracı rolü vardır.

H9. Çalışanın algıladığı dönüşümcü liderlik tarzı ile kendini sabote etme ile arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracı rolü vardır.

H10. Çalışanın algıladığı serbest bırakıcı tarzı ile kendini sabote etme ile arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracı rolü vardır.

Bu araştırmanın temel amacı çalışanların algıladıkları liderlik tarzı ve bu değişkenin etkileşimci, dönüşümcü ve serbest bırakıcı alt boyutlarının; kendini sabote etme ve bu değişkenin görevi yerine getirme, öz olumlama, engel oluşturma ve çabayı bırakma alt boyutlarının; algıladıkları esenlikleri ve bu değişkenin psikolojik esenlik, duygusal esenlik, sosyal esenlik, fiziksel esenlik, spiritüel esenlik ve entelektüel esenlik alt boyutlarının arasındaki ilişkileri incelemektir. Ayrıca algılanan liderlik tarzı ve alt boyutları olan etkileşimci, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik tarzlarının, çalışanın kendini sabote etmesi ile arasındaki ilişkilerde çalışanın algılanan esenliğinin aracı rolü olup olmadığını incelemektir (Tablo 1.1.).

Tablo 1.1. Araştırma modeli tablosu

Bağımlı Değişken

- Kendini Sabote Etme
 - Görevi Yerine Getirme
 - Öz Olumlama
 - Engel Oluşturma
 - Çabayı Bırakma

Bağımsız Değişken

- Algılanan Liderlik Tarzı
 - Etkileşimci Liderlik Tarzı
 - Dönüşümcü Liderlik Tarzı
 - Serbest Bırakıcı Liderlik Tarzı

Aracı Değişken

- Algılanan Esenlik



İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Mevcut çalışmada; çalışanların algıladıkları liderlik tarzı ile kendini sabote etmeleri arasındaki ilişkide ve algıladıkları esenlikleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla nicel şekilde toplanmış olan veriler analiz edilmiştir. Ayrıca çalışmada, ilişkisel modelleme yapılmıştır. Bu kısımda; mevcut araştırma kapsamında yürütülen ölçek geliştirme çalışmasının ve asıl tez çalışmasının örnekleme, çalışmada kullanılan veri toplama araçları ve yöntem süreçlerinden bahsedilecektir.

2.1 Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği Geliştirme Çalışması

Mevcut çalışmada, çalışanların kendini sabote etme düzeylerini ölçmeye yönelik ölçek geliştirmesi yapılmıştır. Bu ölçek geliştirme çalışmasında, çalışanların kendini sabote etmelerine yönelik geçerliği ve güvenirliği ispatlanmış Türkiye bağlamına uygun bir ölçek geliştirilmesi amaçlanmıştır.

İlgili literatürde kendini sabote etmeyi ölçmek için çoğunlukla kullanılan Akın (2012)'ın 'Kendini Sabotaj Ölçeği' yabancı literatürden uyarlanmış bir ölçektir. Bunun yanı sıra bu ölçek, kendini sabote etmenin spesifik olarak çalışanlara yönelik ölçüm maddelerinden ziyade, genellikle akademik kendini sabotaja yönelik maddeleri (*'Bir sınava gireceğim zaman önceden iyi bir şekilde hazırlanırım.'*, *'Bir sınava girmeden önce kendimi son derece kaygılı hissederim.'*, *'Bir derse veya önemli bir etkinliğe kayıt olmadan önce gerekli hazırlığı yaptığımdan emin olmalıyım.'*) içerdiği görülmüştür. Literatür incelendiğinde de ölçeğin genellikle akademik başarı ve performans bağlamındaki kendini sabote etme çalışmalarında kullanıldığı görülmüştür. Bu sebeple, çalışan bireylerde bu ölçek kullanıldığında; çalışanın çalışma yaşamında, iş performansı bağlamında sergilediği kendini sabotaj davranışlarını ölçerken istenen güvenilir ve geçerli ölçüm sonuçlarını veremeyebileceği düşünülmüş ve literatürde bu konuyla ilgili yeni bir ölçeğe ihtiyaç duyulduğu kanısına varılmıştır. Bu sebeple araştırmacılar tarafından geliştirilmiş olan Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği'nin Türkiye'deki Endüstri ve Örgüt Psikolojisi literatürüne katkıda bulunacağı öngörülmektedir.

Ölçek geliştirme çalışmasının aşamaları 3 aşamadan oluşmuştur: öncelikle yarı yapılandırılmış nitel görüşmelerin gerçekleştirildiği ön çalışma, sonrasında 42 maddelik ölçeğin uygulandığı pilot çalışma ve ölçeğin sadeleştirilmiş, 25 maddelik versiyonunun uygulandığı son çalışma şeklindedir.

Ölçek geliştirmenin ön çalışma aşaması, ölçeğin geliştirilmesi için açık uçlu soruların oluşturulması ve yarı yapılandırılmış görüşmelerin gerçekleştirilmesini içeren çalışma aşamasıdır. Bu aşamada, 7 katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan 7 kişi çeşitli meslek dallarından (pazarlamacı, web geliştiricisi, satış danışmanı, avukat, ön muhasebe elemanı, üretim elemanı) olup yaşları 20-28 arasında değişmektedir ($M=23.8$). Katılımcıların 4'ü erkek, 3'ü kadındır. Katılımcıların mevcut oldukları firmalarda çalışma süreleri en az 6 ay en fazla 3 senedir. Mevcut araştırmanın, çalışan bireylerin kendini sabote etmelerini ele almasından dolayı katılımcıların çalışan bireyler olması dahil edilme kriteri olarak belirlenmiş ve bu sebeple katılımcılara, amaçlı örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır. Bu aşamada veri toplama aracı olarak açık uçlu sorular kullanılmıştır (EK 1).

Ön çalışma aşamasının amacı, katılımcılarla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerde alınan veriler doğrultusunda madde havuzu oluşturmaktır. Bu sebeple görüşmelerde kullanılacak açık uçlu sorular hazırlanmaya başlanmıştır. Çalışanın kendini sabote etmesine yönelik literatür taraması sonucunda çalışan bireylerin kendini sabote etmelerine yönelik olarak açık uçlu sorular hazırlanmıştır (*‘İş arkadaşlarınız başarısız olacaklarını düşündüklerinde ne gibi tepkiler vermektedirler, durumu nasıl açıklamakta/gerekçelendirmektedirler?’*, *‘Size bir görev verildiğini ve sarkıtma, erteleme veya yetiştirememe durumu yaşadığınızı hayal edin. Sizce bu durumu yaşamanızın sebebi nedir? Ne olsaydı işinizi sarkıtmazdınız / ertelemezdiniz / yetiştirebilirdiniz?’ vb.*). Daha sonrasında hazırlanan açık uçlu sorular üzerinden katılımcılarla 15-20’şer dakikalık yarı yapılandırılmış görüşmelere başlanmıştır. İlk 2 görüşmede kullanılan açık uçlu soruların ölçeğin ölçmesi istenilen konuya uygun maddeler oluşturmak için katkıda bulunacak uygun sorular olup olmadığını inceleme amacı güdülmüştür. Bu 2 görüşme sonrasında açık uçlu sorular 6 psikoloji öğrencisi ve 1 psikoloji anabilim dalı başkanı ile beraber incelenerek revize edilmiştir. Diğer 5 katılımcı ile yapılan görüşmeler revize edilen bu sorular üzerinden yapılmıştır. Açık uçlu soruların hazırlanmaya başlanmasından önceki süreçten itibaren, madde havuzunun oluşturulması ve maddelerin düzenlenmesi

aşamasına kadar olan tüm süreçte haftada 1 kez olacak şekilde endüstri psikolojisi alanında profesör unvanına sahip bir uzman ile araştırmanın ilerleme süreci ve uygulanan adımlar üzerinden bilgi ve fikir alışverişinde bulunulmuştur.

Açık uçlu soruların katılımcılar tarafından cevaplandığı yarı yapılandırılmış görüşmeler sonrasında elde edilen nitel veriler analizden geçirilerek ölçek maddeleri havuzu oluşturulmaya başlanmıştır. Havuzdaki maddelerin oluşturulmasında büyük ölçüde görüşmelerden yararlanılmasının yanı sıra, kendini sabote etme ile ilgili mevcut kuramsal açıklamalardan, araştırmacının gözlemlerinden ve Akın (2012)'in 'Kendini Sabotaj Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Madde havuzunda 63 madde bulunmaktadır. Madde havuzu oluşturulduktan sonra ölçek maddelerinin ele alınan konuyu ne düzeyde ölçtüğünün belirlenmesi ve konuyu yeterince ölçmediği düşünülen maddelerin havuzdan çıkarılması veya revize edilebilmesi için kapsam geçerliliği çalışması yapılmıştır. Kapsam geçerliliği için; oluşturulan havuz, yüksek lisans psikoloji bölümü öğrencisi 3 kişiye gönderilmiştir. Bu süreçte belirtilen uzmandan da hazırlanan maddelerle ilgili geri bildirim alınmıştır. Bu değerlendiricilere; 1(Konuyu Ölçmek İçin Hiç Uygun Değil), 2(Kararsızım), 3(Konuyu Ölçmek İçin Çok Uygun) şeklinde puanlama yapmalarına yönelik yönerge verilmiştir. Değerlendiriciler birbirlerinden bağımsız olarak madde puanlaması yapmışlardır. Yapılan 3 uzman değerlendirmesi ve madde puanlaması sonrasında, araştırmacı 1 puan alan maddeleri madde havuzundan çıkarmıştır (*'Yetiştirmesi gereken işleri yaparken bazen eksik/yanlış olduğunu fark ettiğim yerleri görmezden gelirim.'*, *'İşte sergilediğim performans konusunda kendimi objektif şekilde eleştirdiğimi düşünmüyorum.'* vb.). 2 puan verilen maddeleri araştırmacı tekrar gözden geçirerek konuyu ölçmediğine kanaat getirdiği maddeleri yine havuzdan çıkarmış veya revize etmiş, diğer maddeleri aynen tutmuştur. Bunun yanı sıra araştırmacı kendini sabote etme ile ilgili kuramları ve açıklamaları da tekrar inceleyerek maddelerin bu kuramlara uyumluluk düzeyini de değerlendirmiştir. Verilen puanlamalar ve araştırmacının kuramsal incelemeleriyle beraber havuzdan çıkarılan maddeler dolayısıyla havuzdaki madde sayısı 42'e indirilmiştir [çıkarılan maddelerden bazıları; *'İş yerindeki mevcut şartların, çalışanın motivasyonunu düşürdüğüne inanıyorum.'*, *'İşletmedeki fiziksel şartlar (ışıklandırma, havalandırma vs.) çalışanın performansını ortaya koyması açısından uygundur.'*, *'Personele yüklenen iş yükünün, personelin karşılayamayacağı kadar fazla olduğunu düşünüyorum.'*]. Bu

aşama sonrasında araştırmacı ölçekteki maddelerde dil birliği sağlamak ve ölçümle ilgili geçerliliği artırmak amacıyla gözden geçirmelere devam etmiş ve ölçek son revizesi ile beraber pilot çalışmada kullanılmak üzere 42 maddeye indirgenmiştir.

Son olarak ölçeğin maddelerinin anlaşılabilirliğini değerlendirmek adına ölçek, ilkökul mezunu bir katılımcıya araştırmacının gözlemi altında doldurtulmuştur. Araştırmacı, katılımcının anlamakta zorlandığı yerleri belirleyerek gerekli yazım düzenlemelerini yapmıştır. Araştırmacı, araştırmaya devam edilebilmesi ve katılımcılardan veri toplanabilmesi adına araştırmayı bünyesinde yürüttüğü kurum olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurmuş ve kuruldaki gerekli etik izinleri almıştır (05.02.2022-2022/05).

Ölçek geliştirmede ikinci aşama olan pilot çalışma aşamasının amacı, oluşturulan 42 maddelik ölçeğin çeşitli istatistiksel analiz sonuçları doğrultusunda, ilgili konuyu ölçmek için uygun maddelere sahip olup olmadığına yönelik değerlendirme yapmak ve geçerlik ve güvenirlik çalışması için hazır hale getirilmesini sağlamaktır.

Mevcut çalışmada ölçek geliştirme amacına yönelik pilot çalışma ve asıl çalışmadaki örneklem sayısı belirlenirken literatürdeki örneklem sayısı ile ilgili açıklamalar referans alınacaktır. Johanson ve Brooks (2009) ilgilenilen popülasyonun doğru bir temsili olarak hizmet eden yeterli sayıda katılımcıyla pilot çalışma yürütmenin gerekliliğini vurgulayarak, güven aralıkları ve literatür araştırmaları sonucunda ölçek geliştirme çalışmalarındaki pilot uygulama örneklemine minimum 30 olmasının yeterli olacağını iletmiştir. Gorsuch (1983) ise örneklem büyüklüğünün, araştırmadaki değişken sayısının 5-10 kat fazlası olması ya da en az 100 kişiden oluşması gerektiğini önermektedir. Bu referanslar doğrultusunda pilot uygulama aşamasında en az 100 kişiye ulaşılması amaçlanmıştır.

Pilot çalışma kapsamında Türkiye'nin çeşitli illerinde yaşayan, en az 6 ay tam zamanlı olarak özel sektörde veya kamu sektöründe farklı meslek gruplarında çalışma deneyimine sahip, 19-59 yaşları aralığındaki 93 katılımcıya ulaşılmıştır. Katılımcıların 46'sı (%49.5) kadın, 47'si (%50.5) erkektir ($M=28.8$, $SD=7.56$). Katılımcı sayısı Johanson ve Brooks (2009)'un referans ettiği katılımcı sayısını karşıladığı ve Gorsuch (1983)'un referans ettiği katılımcı sayısına çok yakın olduğu için pilot çalışma aşamasında katılımcı sayısının yeterli olduğu yorumu

yapılabilir. Çalışmada veri toplama aracı olarak bilgilendirilmiş onam formu, demografik veri formu ve 42 maddelik Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği kullanılmıştır.

Çalışma kapsamında ilgili formlar ve ölçekler, Google Formlar platformuna aktarılmıştır. Daha sonrasında bu sayfanın linki katılımcılarla WhatsApp, LinkedIn vb. sosyal medya platformlarından paylaşılarak katılımcılara kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmış ve linkteki çalışmanın konusu ile ilgili bilgilendirilerek çalışmaya katılmaları istenmiştir. Ancak katılımcılar için ‘Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği’ başlığı sosyal beğenirlik kaygısı sebebiyle yanlılık oluşturabilme olasılığına karşılık olarak başlangıçta yer alan bilgilendirilmiş onam formunda çalışmanın çalışanın iş yerindeki tutumunu ölçmeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması olduğu ve başlığının da ‘Çalışan Tutum Ölçeği’ olduğu yönünde bir yanıltma sağlanmıştır. Etik ihlali engellemek için çalışmayı tamamlayan katılımcılar, çalışma sonunda ölçeğin gerçek amacı ve adı ile ilgili olarak otomatik bir mesaj almışlardır.

Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği’nin bu versiyonu ise çalışanların örgüt bağlamında işlerini yaparken ve görevlerini yerine getirirken gerçekleştirdikleri kendini sabote etmeyi ölçmeyi amaçlayan 42 maddenin yer aldığı bir ölçektir [örnek maddeler; ‘Çalışanlar bir işi başaramayacaklarına inandıklarında dikkatleri, görevle ilgisiz olan aktivitelerle dağılabilir.’, ‘Çalışanlar bir işi başaramayacaklarına inandıklarında kolay görevlerde bile sıkça hata yapabilirler.’, ‘Çalışanlar sonunda performanslarının değerlendirileceği bir görev verildiğinde performanslarını ortaya koymalarını engelleyecek kadar kaygılanabilirler.’]. Söz konusu ölçek, öz bildirime dayalıdır ve 6’lı likert tipi olacak şekilde (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 6=Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirilmiştir. Likert tipi ölçeğin 6’lı olacak şekilde oluşturulmasının sebebi katılımcıların merkeze yönelme eğiliminin önüne geçmektir (Turan, Şimşek ve Aslan, 2015). Ölçek maddeleri durum betimlemelerinden oluşmakta ve katılımcılardan bu betimlemelere ne ölçüde katıldıklarının belirtilmesi istenmektedir. Ölçekten alınan puan sayısının yükselmesi çalışanın kendini sabote etme eğiliminin de yükseldiğini göstermektedir.

Yapılan geçerlik ve güvenirlik analizleri sonucunda ölçeğin 42 maddesi, 25 maddeye indirgenmiş ve ölçeğin 25 maddelik bu halinin asıl çalışma aşamasında kullanılabileceği çıkarımında bulunulmuştur.

Asıl çalışmanın amacı, ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenirlik analizlerinin tamamlanarak, ölçeğin Türkçe literatüre kazandırılmasını sağlamaktır.

Asıl çalışma aşaması için örneklem sayısı noktasında Akbulut ve Çapık (2022), faktör analizi aşamasında güvenilir faktörler elde etmek adına örneklem sayısının madde sayısına bağlı olduğunu belirtmektedir. Faktörlerin güvenilir olması adına örneklem sayısının 200'den ve madde sayısının 5 katından az olmaması gerektiğini söylemektedirler. İlgili araştırmanın asıl çalışma aşamasında en az 200 katılımcıya ulaşılması hedeflenmiştir.

Asıl çalışma kapsamında, en az 6 ay veya daha fazla çalışma deneyimine sahip 269 çalışan bireye ulaşılmıştır. Katılımcıların 119(%44.2)'u kadın, 150(%55.8)'si erkek katılımcıdır ve yaşları 19-62 yaşları arasında değişmektedir (Tablo 2.2.).

Bu çalışma, pilot çalışmadakine benzer şekilde Google Formlar üzerinden uygulanmış ve katılımcılara kolayda örnekleme yöntemiyle WhatsApp, LinkedIn vb. sosyal platformlar üzerinden ulaşılmıştır. Son çalışma sırasında katılımcılardan kişisel bilgi formu, demografik veri formu, ÇKSÖ'yü doldurmaları istenmiştir. Ayrıca konu başlığına ilişkin yanıtma ve çalışmanın sonunda bu yanıtmanın katılımcılara açıklanması bu aşamada da söz konusudur.

Tablo 2.2. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği geliştirme çalışması demografik veri tablosu

	N	%
Cinsiyet		
Kadın	119	44.2
Erkek	150	55.8
Öğrenim Düzeyi		
İlkokul	1	0.4
Ortaokul	2	0.7
Lise	43	16
Önlisans	21	7.8
Lisans	150	55.8
Yüksek Lisans	41	15.2
Doktora	11	4.1

2.2 Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme ve Algılanan Esenlik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Çalışması

2.2.1 Örneklem

Çalışmanın örneklemini 20-63 yaşları arasında değişen, özel sektörde ve kamu sektöründe çalışmakta olan 111 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcılara kolayda örnekleme yöntemiyle çevrimiçi olarak ulaşılmıştır. Özel sektör çalışanı katılımcı sayısı 93(%83.8) iken, kamu sektörü çalışanı katılımcı sayısı 18 (%16.2)'dir.

Çalışmada yer alan katılımcıların 45'si (%40.5) kadın, 66'sı (%59.5) erkek çalışmandan oluşmaktadır. Tüm katılımcıların 2'si ortaokul (%1.8) 22'si lise (%19.8) 11'i önlisans (%9.9), 59'u lisans (%53.2) ve 15'i (%13.5) lisansüstü, 2'si (%1.8) doktora öğrenim düzeyine sahiptir.

Katılımcılara dair demografik veriler Tablo 2.3'te görülmektedir.

Tablo 2.3. Değişkenler arası ilişkilerin incelenmesi çalışmasındaki katılımcıların demografik veriler dağılımı

	N	%
Cinsiyet		
Kadın	45	40.5
Erkek	66	59.5
Sektör		
Özel Sektör	93	83.8
Kamu Sektörü	18	16.2
Öğrenim Düzeyi		
Ortaokul	2	1.8
Lise	22	19.8
Önlisans	11	9.9
Lisans	59	53.2
Yüksek Lisans	15	13.5
Doktora	2	1.8
Toplam Deneyim Süresi		
0 - 1 Yıl	11	10
1 - 3 Yıl	21	19.1
3 - 5 Yıl	17	15.5
5 - 7 Yıl	5	4.5
7+ Yıl	56	50.9
Mevcut İş yerindeki Toplam Deneyim Süresi		
0 - 1 Yıl	35	29.7
1 - 3 Yıl	26	22.5
3 - 5 Yıl	20	15.3
5 - 7 Yıl	6	5.4

2.2.2 Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak için Demografik Veri Formu, Çok Faktörlü Liderlik Anketi (Akdoğan, 2002) (EK 6), Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği (EK 7) ve Algılanan Esenlik Ölçeği (Memnun, 2006) (EK 8) kullanılmıştır.

2.2.2.1 Demografik Veri Formu

Demografik Veri Formu ile katılımcılardan yaş, sektör bilgisi, öğrenim düzeyi, toplam deneyim süresi ve mevcut işyerlerindeki toplam deneyim süreleri soruları sorulmuştur.

2.2.2.2 Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği, Akdoğan tarafından 2002 yılında örnekleme üzerinde yapmış olduğu çalışma sonucunda geliştirilmiş 36 maddeli ve 5'li likert tipi [(0) Hiçbir zaman, (1) Arada bir, (2) Bazen, (3) Sıkça ve (4) Her Zaman] bir ölçektir. “etkileşimci liderlik”, “dönüşümcü liderlik”, “serbest bırakıcı liderlik” olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

Etkileşimci liderlik alt boyutunda 12 madde (1, 3, 4, 11, 12, 16, 17, 20, 22, 24, 27, 35. maddeler) yer alırken, bu boyut, “*‘Tüm dikkatini hatalar, şikayetler ve yetersizlikler üstünde toplar.’*, *‘Çalışanlara ancak onlar gayret gösterdiklerinde destek olur.’*” gibi maddelerden oluşmaktadır.

Dönüşümcü liderlik alt boyutu 20 maddeden (2, 6, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 23, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 34, 36. maddeler) oluşmakta ve bu boyutta, “*‘Başarıya ulaşmak için güdüleyici konuşmalar yapar.’*, *‘Bireyin farklı ihtiyaç, kabiliyet ve isteklere sahip olduğunu düşünür.’*” gibi maddeler yer almaktadır.

Ve son olarak serbest bırakıcı liderlik boyutunda 4 madde (5, 7, 28, 33. maddeler) bulunmaktadır ve bu alt boyutta da “*‘Acil sorulara cevap vermeyi geciktirir.’*” gibi maddeler bulunmaktadır.

Ölçek alt boyutlarından alınan puan arttıkça o alt boyuta yönelik liderlik algısının artmasına, puanların düşmesi ise o alt boyuta yönelik liderlik algısının düşmesine işaret etmektedir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı, .88 iken, “etkileşimci liderlik, dönüşümcü liderlik, serbest bırakıcı liderlik” alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları sırasıyla, .94, .81 ve .70’tir. Mevcut araştırmada ise, ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .93 olup, alt boyutlarının iç tutarlılık katsayılarının sırasıyla .72, .93, .88 olduğu görülmüştür.

2.2.2.3 Algılanan Esenlik Ölçeği

Algılanan Esenlik Ölçeği, Adams (1997) tarafından bireylerin esenlik algısının ölçümünü sağlamak amacıyla geliştirilmiş olan bir ölçektir.

Algılanan Esenlik Ölçeği'nde 21 olumlu madde (1, 3, 5, 6, 8, 10, 13, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 30, 32, 33, 35. maddeler), 15 olumsuz madde (2, 4, 7, 9, 11, 12, 14, 17, 20, 25, 27, 29, 31, 34, 36. maddeler) bulunmaktadır. Bu ölçekte yer alan 6 alt boyut şu şekildedir: Psikolojik Esenlik (1, 7, 13, 19, 25, 31. maddeler), Duygusal Esenlik (2, 8, 14, 20, 26, 32. maddeler), Sosyal Esenlik (3, 9, 15, 21, 27, 33. maddeler), Fiziksel Esenlik (4, 10, 16, 22, 28, 34. maddeler), Spiritüel(Manevi) Esenlik (5, 11, 17, 23, 29, 35. maddeler), Entelektüel Esenlik (6, 12, 18, 24, 30, 36. maddeler).

Ölçek alt boyutlarından alınan puan arttıkça o alt boyuta yönelik esenlik algısının artmasına, puanların düşmesi ise o alt boyuta yönelik esenlik algısının düşmesine işaret etmektedir.

2.2.3 İşlem

Mevcut araştırmada, çalışanın algıladığı liderlik tutumu ile kendini sabote etme arasındaki ilişkide algıladığı esenlik düzeyinin aracılık rolünü incelemek hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda öncelikle veri toplama araçları belirlenmiş, ÇKSÖ'nün geliştirme aşamaları tamamlanmış ve Google Formlar platformu üzerinden oluşturulmuş olan anket versiyonlarına Bilgilendirilmiş Onam Formu ile Demografik Veri Formu, Algılanan Esenlik Ölçeği, Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ve Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği eklenmiştir. Sonrasında uygulama safhasına geçilmeden kullanılan ölçekleri geliştirmiş olan araştırmacılardan ve Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Etik Kurulu'ndan gerekli izinler alınmıştır. İzinler tamamlandıktan sonra ise katılımcılara uygulama aşamasına geçilmiştir. Katılımcılara ulaşmak için kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak çeşitli platformlarda (LinkedIn, Facebook, WhatsApp vb.) anket linki paylaşılmıştır.

Veriler, IBM SPSS Statistics 25 programına girilmiş ve analiz edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde, çalışma kapsamında elde edilen verilere dair gerçekleştirilen analiz sonuçları yer almaktadır. İlgili çalışmanın amacı Türkiye’de çalışan popülasyonuna uygun kendini sabote etme düzeylerini ölçen bir ölçek geliştirmek ve ayrıca çalışanların algıladıkları liderlik tarzını, kendini sabote etmelerini ve bu değişkenler arasındaki ilişkide algıladıkları esenliklerinin aracılık etkisini incelemektir.

3.1 Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği Geliştirme Çalışması Analiz Sonuçları

Ölçek geliştirme çalışmasında farklı sektörlerde çalışan 269 katılımcıya ait verilerle gerçekleştirilen analiz sonucunda Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği içerisinde yer alan ters toplanmış maddelerin tespiti için madde - toplam puan korelasyonu incelenerek 2., 4. ve 15. maddelerin ölçeğin toplam puanıyla negatif ilişki içerisinde olduğu ve bundan dolayı ters madde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği’nin yapı geçerliliğini tespit etmek ve faktör yapısını ortaya koymak amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi yapılmıştır.

3.1.1 Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) Sonuçları

Ölçek geliştirme aşamasındaki verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testleri yapılmıştır. AFA kapsamında, temel bileşenler (principal components) ve doğrudan eğik döndürme (direct oblimin) yöntemleri kullanılmıştır. Bunun sebebi ise, temel bileşenler yönetiminin çalışmalarda en sık ve kullanımı kolay olan bir yöntem olması; doğrudan eğik döndürme yönteminin ise faktörler arasında ilişki olduğu düşünüldüğünde kullanılmasıdır (Büyüköztürk, 2011). SPSS 25 ile yürütülen analizler sonucunda ölçeğin KMO değeri .94 olarak bulunmuştur. Bartlett Sphericity testi verilerin anlamlı farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur $\chi^2 (246) = 511.124, p < .01$.

Açımlayıcı Faktör Analizinde ölçeğin faktör yapısını belirlemek için “Direct Oblimin” döndürme yöntemi kullanılmıştır. İlgili yöntemde ölçek içerisinde yer alan faktörler arasında ilişki olmasına zemin hazırlamak ve faktörlerin hangi düzeyde varyansı açıkladığını belirlemek amaçlanmıştır. Analiz sonucunda maddelerin ölçeğe dahil edilebilmesi için faktör yükünün en az 0.30

değerine sahip olması gerekmektedir. Ayrıca aynı anda birden fazla faktöre yüklenen ve bu faktör yüklerinin arasındaki farkın 0.10'un altında olduğu maddelerin ölçekten çıkarılması uygun görülmektedir (Büyüköztürk, 2011). Yürütülen bu çalışmada da literatür ile uyumlu şekilde, 2 faktöre aynı anda yüklenen (.32 ve .35 ile) ve bu faktör yükleri arasındaki farkın 0.10'dan düşük olduğu 23. madde ölçekten çıkarılmış ve ölçek analizi tekrar edilmiştir. Geriye kalan 24 madde için faktör analizlerinin öncesinde elde edilen verilerin faktör analizi adına uygunluğunu belirlemek üzere Kaiser Meier Olkin (KMO) katsayısı hesaplanmış ve Barlett Testi uygulanmıştır. KMO katsayısı .94 olarak bulunmuştur. KMO katsayısının 0 ile 1 arasında bir değere sahip olduğunu ve değer 0.50'ten düşük olmasının faktör analizinin gerçekleştirilmesi için yeterli olmadığını, 0.60-0.70 aralığında çok iyi olmadığını 0.80'in üzerinde olmasının çok iyi ve 0.90 ve üzerinde olmasının mükemmel olduğunu belirtmektedir. Tüm bu değer aralıkları göz önünde bulundurulduğunda mevcut çalışma kapsamında hesaplanan .94'lük KMO değerinin, mükemmel aralıktaki KMO değerine sahip olduğu söylenebilir ve ayrıca Barlett Testi sonucunda $\chi^2 (276) = 3626,81$, $p < .01$ olarak saptanmıştır. Bu bulgu, maddeler arasındaki korelasyonların AFA için yeterince büyük olduğunu göstermiştir.

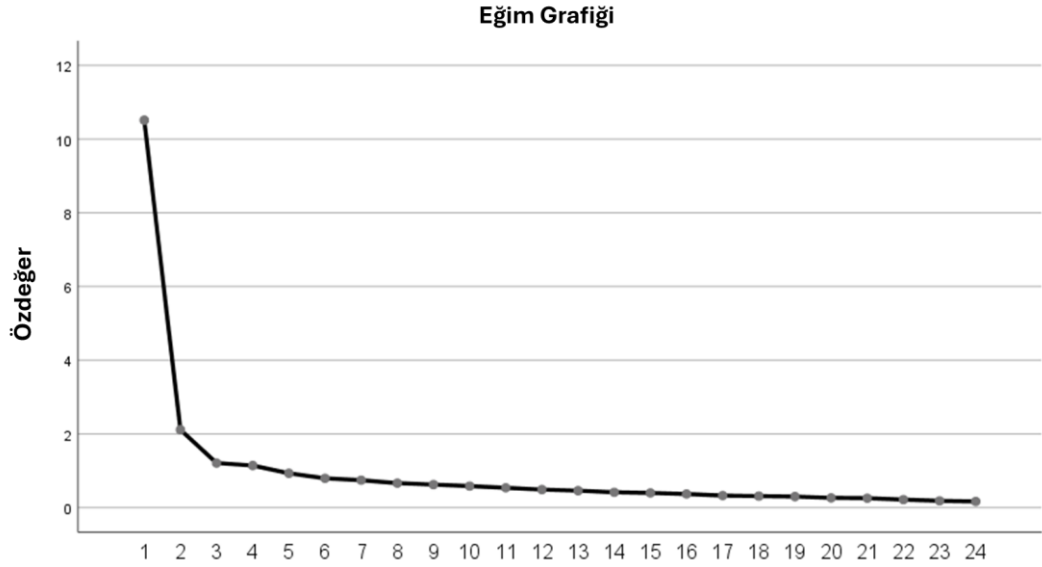
Tablo 3.1. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği geliştirme çalışması iki eğik rotasyon (direct oblimum) madde - faktör yükü sonuçları

Madde	Faktör				Varyans	Kümülatif Varyans
	1	2	3	4		
s7	.92				43.800	43.800
s12	.82				8.798	52.598
s17	.73				5.034	57.632
s10	.73				4.757	62.389
s6	.72					
s14	.68					
s9	.65					
s11	.59					
s18	.58					
s22	.58					
s16	.50					
s3	.40					
s15		.87				

s2	.85	
s4	.75	
s19		.77
s1		.72
s20		.64
s21		.60
s5		.79
s8		.48
s23		.44
s13		.42
s24		.30

Faktör analizi sonucunda madde – faktör yükü değerleri incelendiğinde maddelerin farklı faktörlere dağıldığı görülmüş ve özdeğeri (eigenvalue) 1'in üstünde olan 4 faktör bulunmuştur. Ayrıca elde edilen eğim grafiği (scree plot) de ölçeğin 4 faktörlü bir yapıya sahip olduğunu işaret ettiği gözlenmektedir. Ölçeğe yer alan 4 faktör, toplam varyansın %62.39'unu açıklamaktadır. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans yüzdesinin kabul edilebilir sayılabilmesi için genel olarak açıklanan varyans oranının %40 olması yeterli kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2011). Söz konusu sınır değerleri göz önüne alındığında; mevcut çalışmada geliştirilen ölçeğin açıkladığı toplam varyansın (%69.32) yeterli düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 3.1.).

Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği'nde yer alan alt boyutlar ise şunlar olarak saptanmıştır: Görevi Yerine Getirme (3, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 17, 18, 22. maddeler), Öz Olumlama (2, 4, ve 15. maddeler), Engel Oluşturma (1, 19, 20, 21. maddeler), Çabayı Bırakma (5, 8, 13, 24 ve 25. maddeler).



Şekil 3.1. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği geliştirme çalışması faktör analizi tablosu

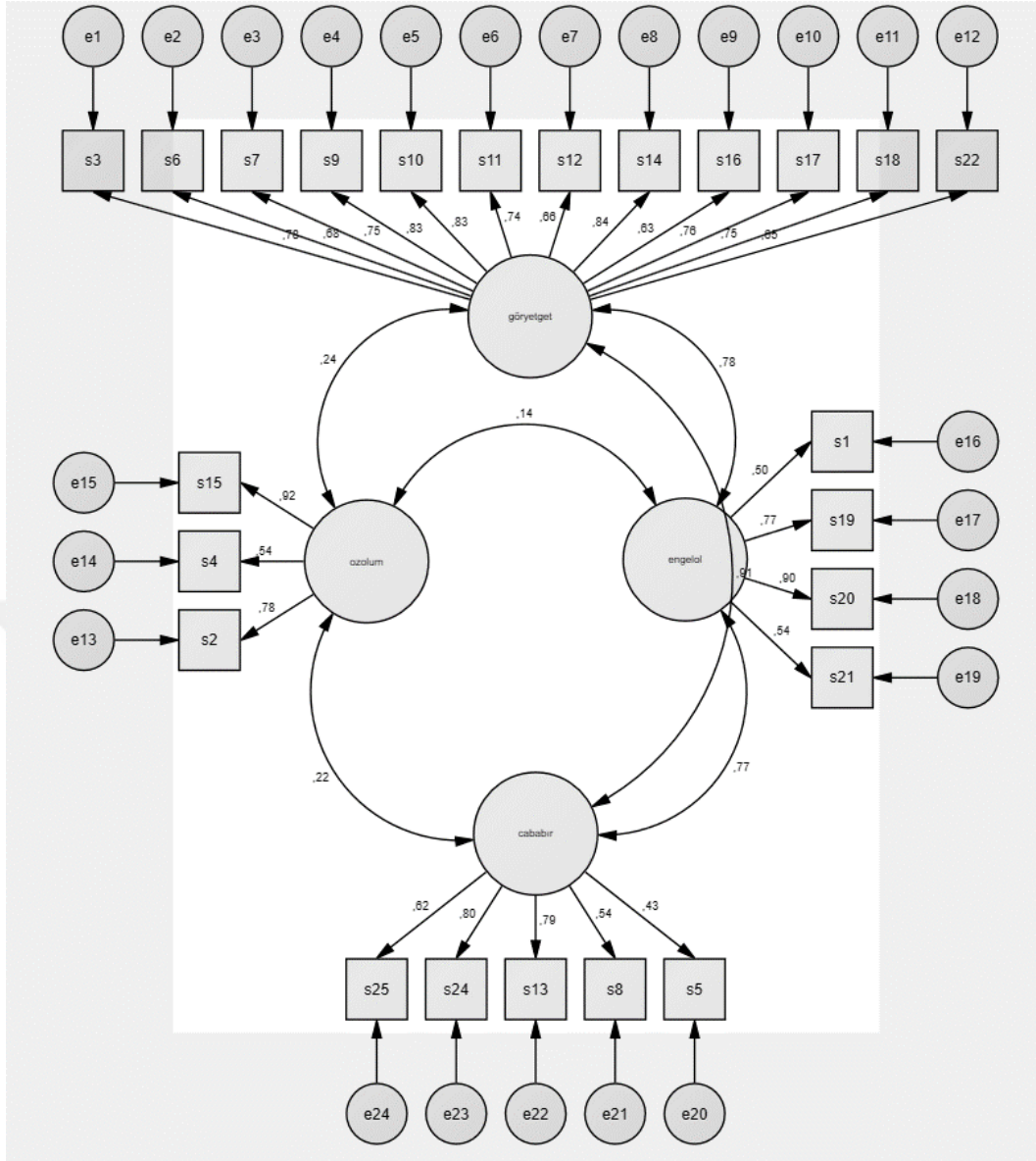
Geliştirilen ölçme aracının yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ilk olarak açımlayıcı faktör analizi, ortaya çıkan yapının doğruluğunu sağlamak amacıyla sonrasında doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

3.1.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

Bir ölçüm aracından elde edilen verilerin yapısal özellikleri, Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) gibi yöntemlerle belirlenmiş olsa da, daha sonra teorik odaklı ve faktör analizine göre daha hassas ölçüm hesaplamaları yapılmasına olanak tanıyan daha katı bir doğrulama yöntemi olan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile ortaya çıkan yapının doğrulanması gereklidir (Cox, Martens ve Russell, 2003).

Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği'nin 4 faktörlü geçerliliğini test etmek amacıyla AMOS Graphics 21 programıyla DFA gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen DFA'da ki-kare ve model uyum indeksleri kullanılmaktadır.

AMOS Graphics 21 ile gerçekleştirilen DFA sonucunda ÇKSÖ'nün alt boyutlarına yüklenen maddelerin faktör yükleri Şekil 3.2.'de yer almaktadır.



Şekil 3.2. Ölçek geliştirme çalışması doğrulayıcı faktör analizi yol diyagramı:
Standart katsayıları

DFA sonucunda elde edilen CMIN/df değerinin 5'in altında olması orta düzeyde bir uyumun göstergesi iken, 3'ün altında olmasının mükemmel uyumun işareti olduğu söylenmektedir (Kline, 2015). CMIN/DF değeri 2,078 ile 3'ün altında olduğu mükemmel uyum gösterdiği görülmüştür (Tablo 3.2.).

Tablo 3.2. Ölçek geliştirme çalışması doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

CMIN					
Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Varsayılan Model (Default Model)	78	511.124	246	0	2.078

Doygun Model (Saturated model)	324	0	0		
Bağımsız Model (Independence model)	24	3842.647	300	0	12.809

Gerçekleştirilen DFA sonucunda uyum indeksleri CFI .925, IFI .926, NFI .867, PNFI .711 ve PGFI .759 değerlerine sahiptir. Her bir uyum indeks değerinin 0-1 arasında değer aldığı ve bu değerlerin 0'dan ne kadar uzaklaşır 1'e yaklaşırsa modelin mükemmel uyuma işaret ettiğini göstermektedir. RMSEA .063 değerindedir, RMSEA uyum değeri için ise 0.08 olmasının kabul edilebilir uyum olduğu; ve 0.05 olmasının mükemmel uyum değeri olarak kabul edilebileceğini göstermektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008) (Tablo 3.3.).

Tablo 3.3. Ölçek geliştirme çalışması model uyum indeksleri

Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksi Aralığı	Elde Edilen Uyum İndeksi Değeri
χ^2/df (Ki-Kare Uyum Farkı Testi)	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$	2.077
IFI (Fazlalık Uyum İndeksi)	$.90 \leq IFI \leq .95$	.926
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	$.90 \leq CFI \leq .95$	.925
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	$.05 \leq RMSEA \leq .08$	.063
PNFI (Sıkı Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	$.50 \leq PNFI \leq .95$	.711
PGFI (Sıkı İyilik Uyum İndeksi)	$.50 \leq PGFI \leq .95$	.759

DFA sonucunda elde edilen standardize ve standardize olmayan regresyon katsayıları değerlerini ise Tablo 3.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 3.4. Ölçek geliştirme çalışması: standardize ve standardize olmayan regresyon katsayıları değerleri

Madde	Yol	Faktör	β_0 (Standartize)	β_1 (Standartize Olmayan)	S.E.	C.R.	P
s3	<---	Görevi Yerine Getirme	0.778	1			
s6	<---	Görevi Yerine Getirme	0.684	0.924	0.078	11.897	***
s7	<---	Görevi Yerine Getirme	0.748	0.996	0.075	13.251	***
s9	<---	Görevi Yerine Getirme	0.83	1.136	0.075	15.076	***
s10	<---	Görevi Yerine Getirme	0.826	1.127	0.075	15.022	***
s11	<---	Görevi Yerine Getirme	0.743	0.955	0.073	13.128	***
s12	<---	Görevi Yerine Getirme	0.664	0.86	0.075	11.45	***
s14	<---	Görevi Yerine Getirme	0.843	1.299	0.084	15.424	***
s16	<---	Görevi Yerine Getirme	0.627	0.808	0.075	10.746	***
s17	<---	Görevi Yerine Getirme	0.762	0.996	0.073	13.551	***
s18	<---	Görevi Yerine Getirme	0.749	0.977	0.074	13.264	***
s22	<---	Görevi Yerine Getirme	0.646	0.873	0.079	11.084	***
s2	<---	Öz Olumlama	0.781	1			
s4	<---	Öz Olumlama	0.535	0.559	0.066	8.497	***
s15	<---	Öz Olumlama	0.918	1.22	0.12	10.133	***
s1	<---	Engel Oluşturma	0.499	1			
s19	<---	Engel Oluşturma	0.768	1.636	0.207	7.912	***
s20	<---	Engel Oluşturma	0.897	2.033	0.245	8.292	***
s21	<---	Engel Oluşturma	0.54	1.37	0.209	6.553	***
s5	<---	Çabayı Bırakma	0.434	1			
s8	<---	Çabayı Bırakma	0.545	1.402	0.235	5.971	***
s13	<---	Çabayı Bırakma	0.793	1.936	0.279	6.949	***
s23	<---	Çabayı Bırakma	0.802	2.016	0.289	6.974	***
s24	<---	Çabayı Bırakma	0.615	1.374	0.218	6.313	***

3.1.3 Güvenirlik Analizi Sonuçları

ÇKSÖ'nün ölçeğin ve alt boyutlarının güvenirlik analizine Cronbach alfa değeri ile bakılmıştır. Buna göre; ölçek alt boyutlarından görevi yerine getirme sabotajının Cronbach Alpha değeri .94, öz olumlama sabotajının .64, engel oluşturma sabotajının .71 ve çabayı bırakma sabotajının .78 olarak bulunmuştur.

Tüm ölçeğe ait Cronbach alfa değeri ise .93'tür. Ayrıca 4 alt boyutun Cronbach alfa değerleri göz önünde bulundurulduğunda ölçeğin iç güvenirliğinin de yüksek olduğu söylenebilir (Şahin ve Bozuncu Öztürk, 2018). Ayrıca ölçeğin aracının güvenilir olduğunu göstermek amacıyla yarıya bölme güvenirlik katsayısı (split half) da hesaplanmıştır. Ölçeğin iki yarım test arasındaki korelasyon katsayısının .87 olduğu gözlenmiştir ($p < .01$).

Tablo 3.5. Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği güvenirlik analizi tablosu

Madde	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması Değeri	Madde Silinirse Ölçek Varyansı Değeri	Düzeltilmiş Madde – Toplam Korelasyonu	Çoklu İlişki Katsayısı	Madde Silinirse Cronbach Alpha Değeri
s1	72.328	525.429	0.462	0.361	0.934
s2	73.023	529.780	0.265	0.590	0.937
s3	72.820	497.764	0.778	0.679	0.930
s4	73.484	549.215	0.025	0.313	0.940
s5	73.258	524.176	0.378	0.294	0.935
s6	72.520	504.870	0.630	0.501	0.932
s7	72.789	501.061	0.701	0.643	0.931
s8	73.105	513.561	0.477	0.361	0.934
s9	73.273	493.447	0.796	0.738	0.929
s10	72.859	491.690	0.814	0.747	0.929
s11	72.781	503.826	0.690	0.590	0.931
s12	72.563	508.647	0.598	0.554	0.932
s13	73.281	497.442	0.735	0.612	0.930
s14	72.949	485.139	0.805	0.700	0.929
s15	73.055	525.942	0.299	0.609	0.937
s16	72.297	509.880	0.593	0.449	0.932
s17	72.957	499.116	0.744	0.643	0.930
s18	72.844	500.187	0.737	0.590	0.930
s19	72.836	517.463	0.571	0.594	0.933
s20	73.102	507.088	0.715	0.674	0.931
s21	72.387	516.097	0.482	0.349	0.934
s22	72.637	505.040	0.624	0.529	0.932
s23	72.789	496.497	0.725	0.624	0.930
s24	73.590	512.604	0.576	0.430	0.933

Yapılan tüm analizler sonucunda ölçeğin araştırmada kullanmak üzere geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada yer alan bulgulara rağmen ölçeğin katılımcılara online platformlar üzerinden ulaştırılmasının ve doldurtulmasının ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizlerini etkileyebileceği göz ardı edilmemelidir.

3.2 Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme ve Algılanan Esenlik Arasındaki İlişkiler Çalışması Analiz Sonuçları

Mevcut araştırma kapsamında ilgili değişkenlerin arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla farklı sektörlerde çalışan 114 katılımcıya ait veriler analiz edilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle çalışanların algıladığı liderlik tarzı, kendini sabote etmeleri ve algıladığı esenlik değişkenlerinin ve bu değişkenlerin alt boyutlarının normallik analizleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen normallik analizi sonucunda diğer tüm maddelerde verilerin normal dağıldığı görülmüşken, kendini sabote etmenin ikinci alt boyutunun normal dağılmadığı görülmüştür (Skewness=1.571, Kurtosis=5,311). Bu sebeple veri seti içerisindeki uç değerler tespit edilerek 3 katılımcının daha verileri, veri setinden çıkarılmıştır. Son haliyle 111 katılımcının verilerinin Tablo 3.6’da yer alan değerler doğrultusunda normal dağıldığı ve yapılacak olan analizler için uygun olduğu görülmüştür (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 3.6. Betimsel analiz sonuçları

	N	Min	Max	S.S.	Skewness	Kurtosis	Cronbach Alpha
Algılanan Liderlik Tarzı	111	70	179	23.84	-0.41	-0.35	.93
Etkileşimci Liderlik	111	30	96	16.20	0.35	-0.50	.72
Dönüşümcü Liderlik	111	25	58	7.48	-0.48	-0.41	.93
Serbest Bırakıcı Liderlik	111	4	20	4.51	-1.19	0.56	.88
Kendini Sabote Etme	111	27	91	13.57	0.22	-0.22	.82
Görevi Yerine Getirme	111	12	52	8.85	0.49	-0.06	.79
Öz Olumlama	111	2	12	2.02	0.44	-0.01	.66
Engel Oluşturma	111	4	21	3.69	0.29	-0.17	.64
Çabayı Bırakma	111	5	22	4.09	0.52	-0.21	.59
Algılanan Esenlik	111	85	206	22.60	-0.35	0.42	.88
Psikolojik Esenlik	111	14	35	4.41	-0.14	-0.54	.44
Duygusal Esenlik	111	13	36	5.04	-0.47	-0.21	.70
Sosyal Esenlik	111	11	36	5.57	-0.65	-0.11	.68
Fiziksel Esenlik	111	6	35	5.80	-0.55	0.26	.75
Spiritüel Esenlik	111	10	36	5.99	-0.26	-0.64	.75

Entelektüel Esenlik	111	12	36	4.78	-0.15	0.06	.55
---------------------	-----	----	----	------	-------	------	-----

Normallik analizi sonrasında değişkenler ve alt boyutları arası korelasyon analizi tamamlanmış olup hiyerarşik regresyon analizleri yapılarak aracılık analizine yönelik sonuçlar bildirilmiştir. Aracılık analizlerinde; algılanan liderlik tarzı ve alt boyutları yordayıcı, çalışanın kendini sabote etme ve alt boyutları yordanan değişken; algılanan esenlik değişkeni ise aracı değişken olarak ele alınarak analizler tamamlanmıştır.

3.2.1 Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamında çalışanların, algıladıkları liderlik tarzları, kendini sabote etme ve algıladıkları esenlikleri değişkenleri arasındaki ilişkiyi görmek için de Pearson korelasyon analizi yöntemi kullanılmıştır.

Aracılık analizleri öncesinde değişkenler arası ilişki testi yapılmıştır. Yürütülmüş olan değişkenler arası ilişki testi sonucunda korelasyon analizi sonuçları, araştırmanın değişkenlerinin birbiri ile istatistiksel olarak anlamlı şekilde korelasyona sahip olduğunu göstermiştir (Tablo 3.7.).

Tablo 3.7. Pearson korelasyon analizi sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Etkileşimci Liderlik	1														
2. Dönüşümcü Liderlik	.548**	1													
3. Serbest Bırakıcı Liderlik	.598**	.542**	1												
4. Kendini Sabote Etme	-.293**	-.278**	-0.112	1											
5. Görevi Yerine Getirme	-0.123	-0.114	0.016	.893**	1										
6. Öz Olumlama	-.164*	-.202*	0.048	.358**	.278**	1									
7. Engel Oluşturma	-.326**	-.316**	-.251**	.550**	.249**	-0.034	1								
8. Çabayı Bırakma	-.330**	-.289**	-.205*	.712**	.434**	0.121	.401**	1							
9. Algılanan Esenlik	.272**	.274**	.220*	-.486**	-.444**	-.422**	-.170*	-.289**	1						
10. Psikolojik Esenlik	.240**	.174*	0.149	-.352**	-.314**	-.233**	-0.130	-.257**	.816**	1					
11. Duygusal Esenlik	0.156	0.129	0.051	-.525**	-.568**	-.525**	-0.037	-.219*	.820**	.619**	1				
12. Sosyal Esenlik	.373**	.331**	.317**	-.276**	-0.135	-.290**	-.210*	-.288**	.625**	.450**	.414**	1			
13. Fiziksel Esenlik	0.053	-0.017	0.134	-.231**	-.231**	-.201*	-0.116	-0.062	.515**	.258**	.403**	0.122	1		
14. Spiritüel Esenlik	.198*	.240**	0.104	-.393**	-.391**	-.234**	-0.115	-.240**	.821**	.683**	.620**	.376**	.208*	1	
15. Entelektüel Esenlik	.167*	.317**	.208*	-.341**	-.281**	-.373**	-0.147	-.205*	.771**	.581**	.543**	.330**	.325**	.638**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Pearson korelasyon analizi sonucunda edinilen bulgulara göre algılanan liderlik tarzı değişkeninin alt boyutlarından, etkileşimci liderlik tarzının kendini sabote etme ile ($r=-.293, p < .01$), kendini sabotajın alt boyutları olan öz olumlama ($r=-.164, p < .05$), engel oluşturma ($r=-.326, p < .01$) ve çabayı bırakma sabotajı ($r=-.330, p < .01$) ile negatif yönlü anlamlı ilişkiye sahipken görevi yerine getirme sabotajı ile arasında ilişki bulunmamıştır. H1 hipotezi, görevi yerine getirme sabotajı alt boyutu dışında desteklenmiştir.

Diğer bir algılanan liderlik tarzı alt boyutu olan dönüşümcü liderlik tarzının kendini sabote etme ile ($r=-.278, p < .01$), sabotajın alt boyutlarından olan öz olumlama sabotajı ($r=-.202, p < .05$), engel oluşturma sabotajı ($r=-.316, p < .01$) ve çabayı bırakma sabotajı ($r=-.289, p < .01$) ile negatif yönlü anlamlı ilişkiye sahipken görevi yerine getirme sabotajı ile arasında ilişki bulunmamıştır. H2 hipotezi, görevi yerine getirme sabotajı alt boyutu dışında desteklenmiştir.

Algılanan liderlik tarzı değişkeninin son alt boyutu olan serbest bırakıcı liderlik tarzının kendini sabote etmenin alt boyutları olan engel oluşturma ($r=-.251, p < .01$) ve çabayı bırakma sabotajı ($r=-.205, p < .05$) ile negatif yönlü anlamlı ilişkiye sahipken kendini sabote etme, ve alt boyutları olan görevi yerine getirme ve öz olumlama sabotajı ile arasında ilişki bulunmamıştır. H3 hipotezi kapsamında kendini sabote etme ve alt boyutları olan görevi yerine getirme ve öz olumlama sabotajı dışında desteklenmiştir.

Algılanan liderlik tarzı değişkeninin alt boyutlarından, etkileşimci liderlik tarzının algılanan esenlik ile ($r=.272, p < .01$) ve algılanan esenliğin alt boyutları olan psikolojik esenlik ($r=.240, p < .01$), sosyal esenlik ($r=.373, p < .01$), spiritüel esenlik ($r=.198, p < .05$) ve entelektüel esenlik ($r=.167, p < .05$) ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiye sahipken duygusal esenlik, ve fiziksel esenlik ile arasında ilişki bulunmamıştır. H4 hipotezi, duygusal ve fiziksel esenlik alt boyutları dışında desteklenmiştir.

Bir diğer algılanan liderlik tarzı alt boyutu olan dönüşümcü liderlik tarzının algılanan esenlik ile ($r=.274, p < .01$) ve algılanan esenliğin alt boyutları olan psikolojik esenlik ($r=.174, p < .05$), sosyal esenlik ($r=.331, p < .01$), spiritüel esenlik ($r=.240, p < .01$) ve entelektüel esenlik ($r=.317, p < .01$) ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiye sahipken duygusal esenlik ve fiziksel esenlik ile arasında ilişki bulunmamıştır. Böylece H5 hipotezi, duygusal ve fiziksel esenlik alt boyutları dışında desteklenmiştir.

Sonuncu algılanan liderlik tarzı alt boyutu olan serbest bırakıcı liderlik tarzının algılanan esenlik ($r=.220, p < .05$) ile ve algılanan esenliğin alt boyutları olan sosyal esenlik ($r=.317, p < .01$) ve entelektüel esenlik ($r=.208, p < .05$) ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiye sahipken psikolojik esenlik, duygusal esenlik, fiziksel esenlik ve spiritüel esenlik ile arasında ilişki bulunmamıştır. Böylece H6 hipotezi desteklenmemiştir.

Çalışanın kendini sabote etmesi; algılanan esenlik değişkeni ($r=-.486, p < .01$) ve bu değişkenin alt boyutları olan psikolojik esenlik ($r=-.352, p < .01$), duygusal esenlik ($r=-.525, p < .01$), sosyal esenlik ($r=-.276, p < .01$), fiziksel esenlik ($r=-.231, p < .01$), spiritüel esenlik ($r=-.393, p < .01$) ve entelektüel esenlik ($r=-.341, p < .01$) ile negatif yönlü anlamlı ilişkiye sahiptir. Kendini sabote etmenin alt boyutlarından olan görevi yerine getirme sabotajının; algılanan esenlik ($r=-.444, p < .01$) ve alt boyutları olan psikolojik esenlik ($r=-.314, p < .01$), duygusal esenlik ($r=-.568, p < .01$), fiziksel esenlik ($r=-.231, p < .01$), spiritüel esenlik ($r=-.391, p < .01$) ve entelektüel esenlik ($r=-.281, p < .01$) değişkenleri ile negatif yönlü ilişkisi vardır. Sosyal esenlik ile arasında ilişki bulunmamıştır. Kendini sabote etmenin alt boyutlarından olan öz olumlama boyutunun; algılanan esenlik ($r=-.422, p < .01$) ve bu değişkenin psikolojik esenlik ($r=-.233, p < .01$), duygusal esenlik ($r=-.525, p < .01$), sosyal esenlik ($r=-.290, p < .01$), fiziksel esenlik ($r=-.201, p < .05$), spiritüel esenlik ($r=-.234, p < .01$) ve entelektüel esenlik ($r=-.373, p < .01$) alt boyutları ile negatif yönlü ilişkisi vardır. Kendini sabote etmenin bir diğer alt boyutu olan engel oluşturma boyutu ise algılanan esenlik ($r=-.170, p < .05$) değişkeni ve alt boyutlarından olan sosyal esenlik ($r=-.210, p < .05$) ile de negatif yönlü anlamlı ilişkisi vardır. Engel oluşturma sabotajının algılanan esenliğin diğer altboyutlarıyla ilişkisi saptanmamıştır. Kendini sabote etmenin son alt boyutu olan çabayı bırakma alt boyutunun korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde algılanan esenlik değişkeni ($r=-.289, p < .01$) ve bu değişkenin alt boyutları olan psikolojik esenlik ($r=-.257, p < .01$), duygusal esenlik ($r=-.219, p < .05$), sosyal esenlik ($r=-.288, p < .01$), spiritüel esenlik ($r=-.240, p < .01$) ve entelektüel esenlik ($r=-.205, p < .05$) ile negatif yönlü anlamlı ilişkisi vardır. Ancak fiziksel esenlik ile arasında ilişki bulunmamıştır. Bu bulgular göz önünde bulundurularak, H7 hipotezinin kısmen desteklendiği söylenebilir.

3.2.2 Aracılık Analizi Sonuçları

Bu bölümde amaç, çalışanın algıladığı liderlik tarzının alt boyutları ile kendini sabote etme ve alt boyutları arasındaki ilişkide algıladığı esenlik değişkeninin aracı bir rolü olup olmadığını incelemektir.

Çalışanların duygularını ve davranışlarını belirlemede; lider ile astının aralarında kurdukları ilişki önemli faktörlerdendir. Bu ilişkide ise çalışanın liderine dair algıladığı liderlik tarzı önemli faktörlerdendir. Örgütsel bağlamda, liderler çalışanları yönetme ve hedeflere ulaşma konusunda kendilerine özgü yollarıyla yani liderlik tarzlarıyla azaltıcı veya artırıcı şekilde bir tetikleyici faktör olarak hareket edebilir, böylece astlarının eğilimlerini engelleyebilir veya ortaya çıkarabilir. Bu nedenle, astlarıyla etkileşim kurarken sergiledikleri belirli tarz, astların eğilimlerinin kritik bir etkinleştiricisi olabilir ve bu eğilimlerden birisi de çalışanın kendini sabote etmesi olabilir (Liden, Sparrowe ve Wayne, 1997).

Değişkenler arasında aracılık analizleri gerçekleştirilmeden önce Tablo 3.7.'de yer alan korelasyon analizi tablosu incelenmiştir. Bunun yanı sıra bir aracılık analizinde aracılık etkisinin var olduğunun söylenebilmesi için Baron ve Kenny (1986) dört kriter üzerinden bir inceleme gerçekleştirilmesi gerektiğini söylemektedir. Bu kriterler şu şekildedir:

1. Yordayıcı ve yordanan değişkenler arasındaki ilişki anlamlı olmalıdır.
2. Aracı değişkenler ve yordayıcı değişkenler arasındaki ilişki anlamlı olmalıdır.
3. Yordanan değişkenler ile aracı değişken arasındaki ilişkiler anlamlı olmalıdır.
4. Aracı değişken ve yordayıcı değişkenler eş zamanlı olarak regresyon analizine girdiğinde daha önce yordayıcı ve yordanan değişken arasında var olan anlamlı ilişki anlamlı olmaktan çıkmalı ya da daha önceki anlamlılık düzeyi azalmalıdır (akt. Uğurlu, 2016).

Çalışanın algıladığı liderlik tarzı alt boyutları ve kendini sabote etme alt boyutları arasındaki ilişkide algıladığı esenliğinin aracı rolünü incelemek amacıyla gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizlerinin ilk basamağına cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, mevcut işyerindeki toplam iş deneyimi ve toplam iş deneyimi demografik değişkenleri kontrol değişkeni olarak analize dahil edilmiştir.

Bahsedilen ilgili değişkenlere dair tüm ilişkiler aracılık analizine dahil edilmiştir, ancak bu kısımda bu analizlerden sadece anlamlı olan bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3.8. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı alt boyutu arasındaki ilişkide algıladığı esenliğin aracılık rolü regresyon analizi sonuçları

	R	R ²	B	Std. Hata	β	t	p
1	.241	.058	1,545	.478		3,233	.002
Cinsiyet			-.010	.146	-.007	-.069	.945
Yaş			-.097	.105	-.126	-.919	.360
Öğrenim Düzeyi			.108	.067	.166	1,599	.113
Toplam İş Deneyimi			-.049	.062	-.107	-.789	.432
Mevcut İşyerindeki Toplam İş Deneyimi			.078	.059	.182	1,315	.191
2	.364	.133	2,900	.651		4,452	.000
Cinsiyet			-.107	.145	-.077	-.741	.460
Yaş			-.092	.102	-.120	-.909	.366
Öğrenim Düzeyi			.106	.065	.163	1,628	.107
Toplam İş Deneyimi			-.075	.060	-.165	-1,251	.214
Mevcut İşyerindeki Toplam İş Deneyimi			.063	.057	.147	1,097	.275
Algılanan Etkileşimci Liderlik			-.320	.109	-.295	-2,944	.004
3	.499	.249	4,164	.689		6,046	.000
Cinsiyet			-.109	.135	-.078	-.807	.422
Yaş			-.081	.095	-.105	-.848	.398
Öğrenim Düzeyi			.066	.062	.102	1,067	.289
Toplam İş Deneyimi			-.031	.058	-.067	-.535	.594
Mevcut İşyerindeki Toplam İş Deneyimi			.062	.054	.144	1,150	.253
Algılanan Etkileşimci Liderlik			-.146	.111	-.135	-1,323	.189
Algılanan Esenlik			-.430	.109	-.382	-3,935	.000

a. Bağımlı Değişken: Öz Olumlama Sabotajı

Elde edilen bulgular doğrultusunda ilk aşamada analize dahil edilen cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, mevcut işyerindeki toplam iş deneyimi ve toplam iş deneyimi gibi demografik değişkenlerin öz olumlama sabotajı ile arasındaki bileşik korelasyon katsayısı .24'tür. Analizin ikinci aşamasında algılanan etkileşimci liderlik alt boyutunun eklenmesi ile bu korelasyon katsayısı .36'a yükselmiştir. Son aşamada ise algılanan esenlik değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .50'ye çıkmıştır.

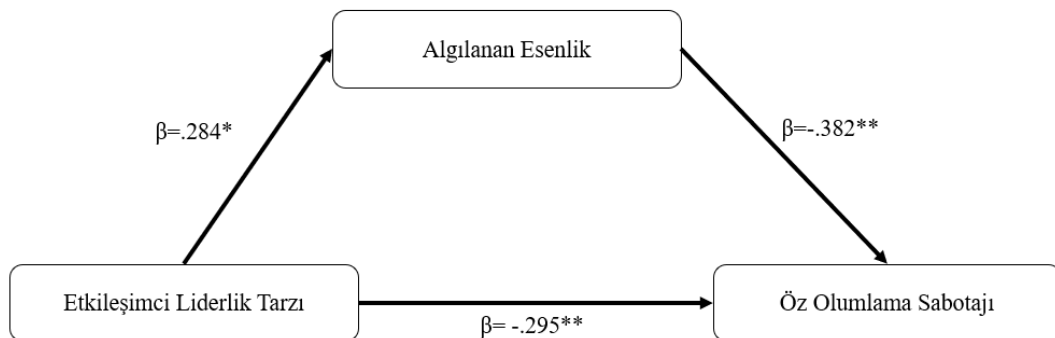
Cinsiyet, yaş, öğrenim düzey, mevcut işyerindeki deneyim süresi ve toplam deneyim süresi gibi demografik değişkenler, çalışanların öz olumlama sabotajı

puanında gözlemlenen varyansın %6'sını açıklamaktadır. Bu değişkenlerde, varyansa olan etki ($F=1.260$, $p<.05$) anlamlıdır. Algılanan etkileşimci liderliğin analize dahil edilmesiyle açıklanan toplam varyans ise %13'e yükselmiş ve bu değişkenin de varyansa olan etkisi ($F=2.573$, $p<.01$) anlamlıdır. Son olarak algılanan esenliğin de bu yordama analizine dahil edilmesiyle çalışanın öz olumlama sabotajı puanında gözlemlenen toplam varyansın %25'i açıklanabilmektedir ($F=4.733$, $p<.01$).

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. Bu doğrultuda ikinci aşamada algılanan etkileşimci liderliğin, çalışanın öz olumlama sabotajı puanını yordamasında anlamlı etkisi olduğu görülmektedir ($t=-2.944$, $p<.05$).

Üçüncü aşamada ise algılanan esenlik değişkeninin ($t=-3.935$, $p<.01$) öz olumlama sabotajı puanının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Ayrıca bu aşamada algılanan esenlik ile birlikte regresyon analizine dahil edilen algılanan etkileşimci liderlik değişkeninin anlamlılığını kaybettiği görülmektedir. Bu da aracılık analizine devam edilebileceğini göstermektedir.

Tablo 3.8'de yer aldığı üzere ikinci aşamada algılanan etkileşimci liderlik tarzının beta değeri $-.29$ iken, aracı değişken olan algılanan esenlik değişkeni ile birlikte girildiğinde $-.13$ 'e çıkmıştır. Bu kapsamda gerçekleştirilen Sobel testi sonuçlarına göre, algılanan esenlik toplam puanının (Sobel $z= -2.628$, $p<.01$), algılanan etkileşimci liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı arasında aracı değişken olabileceği istatistiksel olarak da görülmektedir.



Şekil 3.3. Çalışanın algıladığı etkileşimci liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracılık analizi modeli

Algılanan esenliğin, algılanan etkileşimci liderlik ile öz olumlama sabotajı arasında aracı değişken olarak rol aldığı ifade edilebilir.

Tablo 3.9. Çalışanın algıladığı dönüşümcü liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı alt boyutu arasındaki ilişkide algıladığı esenliğin aracılık rolü regresyon analizi sonuçları

	R	R ²	B	Std. Hata	β	t	p
1	.241	.058	1,545	.478		3,233	.002
Cinsiyet			-.010	.146	-.007	-.069	.945
Yaş			-.097	.105	-.126	-.919	.360
Öğrenim Düzeyi			.108	.067	.166	1,599	.113
Toplam İş Deneyimi			-.049	.062	-.107	-.789	.432
Mevcut İşyerindeki Toplam İş Deneyimi			.078	.059	.182	1,315	.191
2	.314	.098	2,252	.576		3,908	.000
Cinsiyet			-.053	.145	-.038	-.364	.717
Yaş			-.059	.105	-.077	-.560	.577
Öğrenim Düzeyi			.104	.066	.161	1,569	.120
Toplam İş Deneyimi			-.050	.061	-.109	-.818	.415
Mevcut İşyerindeki Toplam İş Deneyimi			.056	.059	.132	.953	.343
Algılanan Dönüşümcü Liderlik			-.176	.083	-.207	-2,120	.036
3	.491	.241	3,947	.660		5,980	.000
Cinsiyet			-.084	.134	-.061	-.630	.530
Yaş			-.068	.097	-.088	-.697	.487
Öğrenim Düzeyi			.062	.062	.096	1,007	.316
Toplam İş Deneyimi			-.017	.057	-.037	-.297	.767
Mevcut İşyerindeki Toplam İş Deneyimi			.060	.055	.140	1,099	.275
Algılanan Dönüşümcü Liderlik			-.065	.081	-.077	-.809	.420
Algılanan Esenlik			-.460	.106	-.409	-4,331	.000

a. Bağımlı Değişken: Öz Olumlama Sabotajı

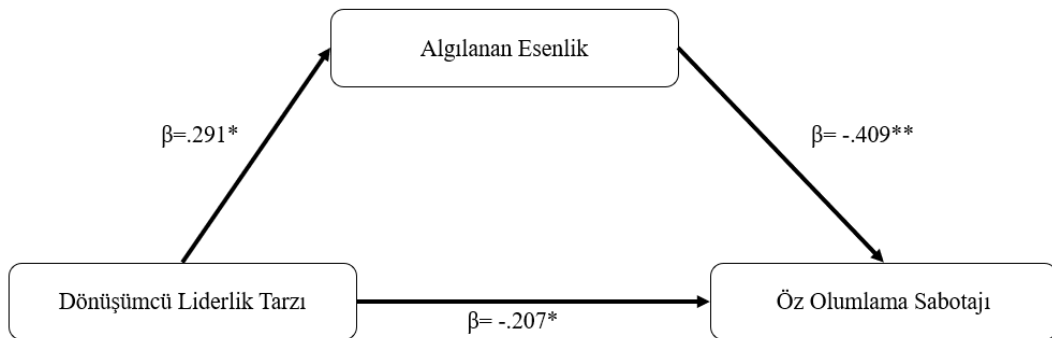
Elde edilen bulgular doğrultusunda ilk aşamada analize dahil edilen cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, mevcut işyerindeki toplam iş deneyimi ve toplam iş deneyimi gibi demografik değişkenlerin öz olumlama sabotajı ile arasındaki bileşik korelasyon katsayısı .24'tür. Analizin ikinci aşamasında algılanan dönüşümcü liderlik alt boyutunun eklenmesi ile bu korelasyon katsayısı .31'e yükselmiştir. Son aşamada ise algılanan esenlik değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .49'a çıkmıştır.

Cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, mevcut işyerindeki deneyim süresi ve toplam deneyim süresi gibi demografik değişkenler, çalışanların öz olumlama sabotajı puanında gözlemlenen varyansın %6'sını açıklamaktadır. Bu değişkenlerde, varyansa olan etki ($F=1.260$, $p<.05$) anlamlıdır. Algılanan dönüşümcü liderliğin analize dahil edilmesiyle açıklanan toplam varyans ise %10'a yükselmiş ve bu değişkenin de varyansa olan etkisi ($F=1.835$, $p<.01$) anlamlıdır. Son olarak algılanan esenliğin de bu yordama analizine dahil edilmesiyle çalışanın öz olumlama sabotajı puanında gözlemlenen toplam varyansın %24'ü açıklanabilmektedir ($F=4.529$, $p<.01$).

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. Bu doğrultuda ikinci aşamada algılanan dönüşümcü liderliğin, çalışanın öz olumlama sabotajı puanını yordamasında anlamlı etkisi olduğu görülmektedir ($t=-2.120$, $p<.05$).

Üçüncü aşamada ise algılanan esenlik değişkeninin ($t=-4.331$, $p<.01$) öz olumlama sabotajı puanının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu saptanmıştır. Ayrıca bu aşamada algılanan esenlik ile birlikte regresyon analizine dahil edilen algılanan dönüşümcü liderlik değişkeninin anlamlılığını kaybettiği görülmektedir. Bu da aracılık analizine devam edilebileceğini göstermektedir.

Tablo 3.9'da yer aldığı üzere ikinci aşamada algılanan dönüşümcü liderlik tarzının beta değeri $-.21$ iken, aracı değişken olan algılanan esenlik değişkeni ile birlikte girildiğinde $-.08$ 'e çıkmıştır. Bu kapsamda gerçekleştirilen Sobel testi sonuçlarına göre, algılanan esenlik toplam puanının (Sobel $z= -2.670$, $p<.01$), algılanan dönüşümcü liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı arasında aracı değişken olabileceği istatistiksel olarak da görülmektedir.



Şekil 3.4. Çalışanın algıladığı dönüşümcü liderlik tarzı ve öz olumlama sabotajı arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracılık analizi modeli

Algılanan esenliğin, algılanan dönüşümcü liderlik ile öz olumlama sabotajı arasında aracı değişken olarak rol aldığı ifade edilebilir.

Sonuç olarak gerçekleştirilmiş olan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre algılanan etkileşimci liderlik tarzı ile öz olumlama sabotajı; ve dönüşümcü liderlik tarzı ile öz olumlama sabotajı arasındaki ilişkilerde algılanan esenlik değişkeninin aracı rolü olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra etkileşimci, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik tarzının kendini sabote etmenin görevi yerine getirme, engel oluşturma ve çabayı bırakma alt boyutlarıyla olan ilişkisinde algılanan esenliğin aracılık rolü olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgular doğrultusunda H8, H9 ve H10 hipotezlerinin bazı alt boyutlar dışında büyük oranda desteklenmediği söylenebilir.

Araştırmanın bir sonraki aşamasında elde edilen bulgular tartışılacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA

Mevcut araştırmada, çalışanlara yönelik kendini sabote etme ölçeği geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bunun yanı sıra çalışanların algıladıkları liderlik tarzının kendilerini sabote etmeleri ve algıladıkları esenlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca ek olarak; algılanan liderlik tarzı alt boyutları ve çalışanın kendini sabote etmesi alt boyutları arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracı rolünün ele alınması da araştırmanın bir diğer amacıdır.

Bu bölümde mevcut araştırmadaki algılanan liderlik tarzları ile çalışanın kendini sabote etmesi ve algılanan esenlikleri ve bu değişkenlerin alt boyutları arasındaki korelasyon analizi sonuçları ele alınmıştır. Son olarak, çalışanın algıladığı liderlik tarzı alt boyutları ile kendini sabote etmesi alt boyutları arasındaki ilişkide algıladığı esenliğin aracı rolünü inceleyen hiyerarşik regresyon analizi sonuçları tartışılmıştır.

4.1 Korelasyon Analizi Sonuçlarının İncelenmesi

Liderlik teorileri arasındaki ortak noktalara ve farklılıklara rağmen liderlik tarzının; çalışan esenliğini (Tafvelin ve ark., 2011), iş tatminini (Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, 1996), örgütsel bağlılığını (Felfe ve Schyns, 2004) ve işten ayrılma niyetini (Ertüreten, Cemalcılar ve Aycan, 2013) gibi örgütsel çıktıları güçlü bir şekilde etkilediğine dair kanıtlar vardır. Ancak, önceki araştırmalar liderlik tarzlarının çalışan esenliğini veya örgütsel çıktıları ayrı ayrı nasıl etkilediğine odaklanmıştır. Ancak hiçbir çalışmada liderlik tarzlarının, çalışanın kendini sabote etmesi ile ilişkisinde çalışan esenliği ile nasıl etkileşime girdiğini incelememiştir. Ek olarak çalışanın kendini sabote etme değişkeninin çalışıldığı araştırmalar bu değişkenin, daha çok içsel faktörlerle ilişkisini incelemek üzerinedir. Bu araştırmada, kendini sabote etmenin algılanan esenlik gibi içsel faktörle ilişkisini ele almasının yanı sıra, algılanan liderlik tarzı gibi dışsal (çevresel) bir faktörle de ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Mevcut araştırma sonuçları etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzının, çalışanların kendini sabote etmesi ile negatif yönlü zayıf bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Her ne kadar nadiren araştırılmış olsa da, sosyal çevrenin dinamikleri kendini sabote etmenin ortaya çıkmasında etkilidir (Self, 1990; Török ve Szabó, 2018). Günümüz çalışma ortamının performansa dayalı ve değerlendirci doğası ve liderlerle etkileşimlerin çalışanların davranışları üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, kendini sabote etmenin örgütsel bağlamda da çıktı olması beklenmektedir. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular literatürdeki diğer araştırmalarla uyumludur. Örneğin bir araştırmada, kendini sabote etmenin dönüşümcü liderlikle negatif yönlü ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur (Zeytun ve Altun-Atalay, 2023).

İlgili araştırma sonuçları ayrıca, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzının, algılanan esenlikleri ile pozitif yönlü zayıf bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Literatürde liderlik tarzının çalışan esenliğini nasıl etkilediğini inceleyen çok sayıda araştırma mevcuttur (Nielsen ve Munir, 2009; Tafvelin ve ark. 2011). Örneğin, İsveç'teki bir belediyenin 2700 sosyal hizmet çalışanı üzerinde yapılan 12 aylık boylamsal bir çalışmada, Tafvelin ve ark. (2011), dönüşümsel liderliğin çalışan esenliği ile pozitif ve önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuştur. Liderlik tarzları ve çalışan esenliği, örgüt tarafındaki uygulama ve çalışan performansı bağlamında yakından ilişkilidir (Samad, 2015).

Ayrıca etkileşimci liderlik tarzı ile dönüşümcü liderlik tarzının, kendini sabote etme ve algılanan esenlik ile eş yönlü ve benzer düzeyde ilişkilere sahip olması dönüşümcü liderliğin, etkileşimci liderliğin merkezi özelliklerini içermesi ve etkisini artıran bir liderlik tarzı olması nedeni ile olabilir. Dönüşümcü - etkileşimci liderlik teorisinin sıklıkla tartışılan temel bir önermesi, dönüşümcü liderliğin etkileşimci liderliğin etkisine katkıda bulunduğunu belirten artırma etkisidir. Bass (1998), artırma etkisini "dönüşümcü liderlik tarzlarının, astların ekstra çaba ve performansına katkıda bulunmada etkileşimci temele ne derece dayandığı." şeklinde tanımlamıştır. Bass (1999) "en iyi liderlerin hem dönüşümcü hem de etkileşimci" olduğunu söyleyerek daha da ileri gitmiştir. Howell ve Avolio (1993) bu bakış açısına katılarak, dönüşümcü liderliğin etkileşimci liderliği tamamladığını ve etkili liderlerin genellikle dönüşümcü liderlikle etkileşimci liderliği entegre ederek liderlik yaptığını belirtmiştir.

Mevcut araştırmada ayrıca serbest bırakıcı liderlik tarzının, çalışanın kendini sabote etmesi ile ilişkisi bulunmamış olsa da algılanan esenlik ile pozitif yönlü zayıf bir ilişkisi bulunmuştur.

Serbest bırakıcı liderliğe ilişkin literatürde yapılan çalışmalar, serbest bırakıcı liderliğin stres, motivasyon eksikliği veya örgütsel sonuçlar gibi olumsuz sonuçlarla ilişkilendirildiği görülmüştür (Bass ve Avolio, 1994; Judge ve Piccolo, 2004; Kelloway, Sivanathan, Francis ve Barling, 2005; Skogstad ve ark., 2007). Serbest bırakıcı liderlik, dönüşümcü ve/veya etkileşimci liderliğin zıt ucunda yer alan, stratejik olmayan veya hiç olmayan liderlik olarak kabul edilir (Hinkin ve Schriesheim, 2008). Sonuç olarak, serbest bırakıcı liderlik genel olarak etkisiz olarak görülmüştür; ancak nadir de olsa, bazı ampirik araştırmalar, serbest bırakıcı liderliğinin çalışanların yenilikçilik eğilimlerine dair olumlu sonuçlar doğurduğunu, çünkü yeniliğin meydana gelebileceği bir ortamı kolaylaştırabileceğini ne sürmektedir (Ryan ve Tipu, 2013). Aynı zamanda, liderlik bir liderin asları tarafından nasıl algılandığıyla da ilgilidir (Avolio ve ark., 2004; Gardner ve ark., 2005) ve algılar durumlara bağlı olarak değişebilir. Bu anlamda, araştırmada yer alan katılımcıların serbest bırakıcı liderlik tarzını ihmalkarlığın ve yetkin olmamanın bir sonucu olarak da görmüş olabilir, ya da aynı zamanda bir liderin kendilerine alan tanımasına yönelik saygısının bir sonucu olarak da görmüş olabilir. Bu nedenle, serbest bırakıcı liderliğin bir lider tarafından stratejik bir seçim olabileceği ve/veya çalışanlar tarafından olumlu algılanabileceği olasılığı göz önüne alındığında (Yang, 2015), algılanan esenlik ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmış olması mümkün olabilir.

Bu bulgulara ek olarak kendini sabote etmenin, algılanan esenlik ile negatif yönlü orta düzey bir ilişkisi olduğu saptanmıştır.

Kendini sabote etmeyi Jones ve Berglas (1978), durumsal ve kronik olmak üzere iki çerçevede ele almışlardır. Kendini sabote etme kısa vadede ve öngörülen başarısızlık durumunda kişide olumlu duygulanım sağlayabilir. Ancak Feick ve Rhodewalt (1997) göre ise kendini sabote etme kronikleşmişse, belirli bir süre sonra mutlaka kişinin benliğinde tahribata yol açacağını belirtmişlerdir. Buna karşın performans öncesi sürekli olarak kendini sabote eden kişilerde kaygı ve olumsuz duyguların daha sık yaşandığını belirtmişlerdir (Higgins, Berglas ve Snyder, 1990). Weary ve Williams (1990) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, depresif semptomları olan ve olmayan katılımcılara kolay bir görsel test verilir. Sonrasında

gruplarda yer alan katılımcıların yarısına testi başarılı şekilde tamamlamaları durumunda sonraki teste katılım hakkı kazanacakları söylenir. Araştırma sonucunda depresif semptomları olan katılımcılarda test başarısının değerlendirmeye alınması durumunda görevde başarısızlığa neden olduğuna ve yine bu katılımcıların daha fazla depresif semptom bildirdikleri sonucu elde edilmiştir.

4.2 Aracılık Analizi Sonuçlarının İncelenmesi

İstatistikteki aracılık modelleri, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen ve değişkenler arasındaki ilişkiyi aracı değişken olarak bilinen üçüncü bir hipotetik değişken aracılığıyla tanımlayan modellerdir. Bu modeller, doğrudan bağıntı yerine, bağımsız değişkenin aracı değişkenle ve aracı değişkenin de bağımlı değişkenle olan ilişkisini araştırır. Diğer bir deyişle, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide hemen göze çarpmayan etkileri ele alır. Aracılık testleri, bağımlı ve bağımsız değişken arasında doğrudan bir bağımlılık ilişkisi yokmuş gibi görünen durumları inceleyerek bu değişkenler arasındaki dolaylı ilişkiyi tanımlar (Yılmaz ve İlhan Dalbudak, 2018).

Önceki araştırmalar, farklı liderlik tarzlarının hem çalışanların esenliğini hem çalışanların performansını hem de örgütle ilgili sonuçları teşvik etmede önemli bir rol oynadığını göstermiştir. Liderlik; çalışan performansı ile ilişkilidir, ancak bu ilişki dolaylı gibi görünmekte ve çalışma ortamındaki diğer faktörler tarafından aracılık edilmektedir. Ayrıca, liderlik araştırmalarına dahil edildiğinde, çalışan esenliği çoğunlukla ya ikincil bir sonuç olarak ya da liderlik - performans ilişkisini açıklamaya yardımcı olan bir aracı olarak ele alınmıştır (İnceoğlu, Thomas, Chu, Plans ve Gerbasi, 2018). İlgili çalışmada da çalışan tarafından algılanan liderlik tarzının, çalışanın kendini sabote etmesi ile ilişkisinde algıladığı esenliğinin aracı rolü araştırılmaktadır.

Mevcut araştırmada etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzının, çalışanın kendini sabote etmesinin alt boyutlarından öz olumlama sabotajı ile arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracı rolü olduğu saptanmıştır. Bu bulgular ışığında çalışanın algıladığı etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzı düzeyi arttıkça, algılanan esenliğinin arttığı ve kendini öz olumlama ile sabote etme düzeyinin azaldığı söylenebilir.

Liderler, örgütlerde önemli bir rol oynarlar ve onların davranışları çalışanlarının iş davranışları, performansları ve esenlikleri üzerinde önemli bir

etkiye sahiptir (Avolio, Walumbwa ve Weber, 2009). Literatürdeki bir araştırmada, liderlik tarzı ile çalışanın performansı arasındaki ilişkide mental sağlığın kısmi aracılık rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Montano, Reeske, Franke ve Hüffmeier, 2017). Bir başka çalışmada etkileşimci liderlik tarzının çalışanların performansı üzerinde pozitif yönlü zayıf bir ilişkisi olduğu saptanmıştır (Ejere, v Abasilim, 2013). Dönüşümcü liderler astları tarafından rol model olarak algılanır ve vizyonlarıyla astlarına ilham verir, zor ancak ulaşılabilir hedeflerle astlarını zorlar, varsayımları sorgulamaya teşvik eder ve takipçilerinin ihtiyaçlarının karşılanmasını kolaylaştırmak için akıl hocası olarak hareket eder (Bass ve Riggio, 2006). Bu nedenle, örgütsel vatandaşlık davranışı (Nohe ve Hertel, 2017), performansın artması ve yenilik (Boerner, Eisenbess ve Griesser, 2007) gibi daha arzu edilen çalışan sonuçlarıyla ilişkilendirilir. Dahası, astları için başarısızlıklarının yargılanmadığı (Carmeli, Sheaffer, Binyamin, Reiter-Palmon ve Shimoni, 2013) ve bir gelişim kaynağı olarak algılandığı psikolojik olarak güvenli bir ortam sağlarlar. Bu liderlik tarzı, kesinlik ve güvenlik ipuçları göndererek çalışanın başarısını sabote edecek olan esenliğinin düşmesi durumunu engelleyebilir ve çalışanların kendini sabote etme sergilemesini önleyebilir. Böylece, bu liderlerin astları görevlerinde başarılı olarak, esenliklerini ve öz değerlerini artırma ve ilerlemelerine odaklanma şanslarını en üst düzeye çıkarabilecek ipuçlarını alırlar ve bu da daha az kendilerini sabote etmeleri ile sonuçlanır (Zeytun ve Altan Atalay, 2023).

Bu bulguların yanı sıra ilgili araştırmada algılanan etkileşimci ve dönüşümcü, kendini sabote etmenin öz olumlama sabotajı dışındaki diğer alt boyutlarıyla; ve serbest bırakıcı liderlik tarzının ise kendini sabote etmenin tüm alt boyutlarıyla arasındaki ilişkide algılanan esenliğin aracı rolü olmadığı görülmüştür. Mevcut araştırmada da korelasyon analizleri sonucunda algılanan liderlik alt boyutları ile kendini sabote etme, algılanan liderlik alt boyutları ile algılanan esenlik ve algılanan esenlik ile kendini sabote etme arasında bazı ilişkilere rastlanılsa da gerçekleştirilmiş olan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda algılanan esenlik aracı değişkeninin bağımsız değişken olan algılanan liderlik tarzı alt boyutlarıyla, bağımlı değişken olan kendini sabote etme alt boyutları arasındaki pek çok ilişkide aracı değişken rolüne sahip olmadığı görülmüştür. Literatürde yer alan araştırmalar genel olarak mevcut araştırmadaki korelasyon analizi ile uyumlu olarak algılanan liderlik tarzının, çalışanın esenliği ve çalışanın performans

göstergeleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Tafvelin ve ark., 2011; Felfe ve Schyns, 2004; Nielsen ve Munir, 2009). Ancak mevcut çalışmada yer alan korelasyon analizlerinde görüldüğü gibi algılanan esenlik ile kendini sabote etme ve alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkiler, liderlik tarzı alt boyutları ile kendini sabote etme alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkilerden daha büyük korelasyon katsayısına sahiptir. Bu sebeple algılanan esenliğin, bu değişkenler arasındaki ilişkide aracılık rolü olmamasının sebebinin algılanan liderlik tarzlarının algılanan esenliği yordamak için yeterince güçlü değişkenler olmaması söylenebilir. Algılanan esenliği yordayacak daha güçlü değişkenler ile aracılık rolü araştırılabilir.

Bunun yanı sıra algılanan liderlik tarzları, çalışanın kendini sabote etmesi üzerine doğrudan etki ediyor olabilir. Bu durum da algılanan esenlik aracı değişkeninin aracılık etkisinin azalmasına neden olmuş olabilir.

Son olarak çalışanların kişilik özellikleri gibi diğer değişkenler de çalışanların algıladıkları liderlik tarzı ne olursa olsun kendini sabote etmeleri noktasında algılanan esenlikten bağımsız bir etki yaratıyor olabilir.

SONUÇ

Bu araştırmanın temel amaçlarından birisi çalışanlara yönelik olarak kendini sabote etmelerine özgü bir ölçeğin geliştirilmesidir. Bu amacın yanı sıra çalışmada ayrıca; çalışanların algıladıkları liderlik tarzının kendini sabote etme ile arasındaki ilişkinin ve bu ilişkide algıladıkları esenliklerinin aracılık etkisini incelemektir.

Günümüzün dinamik ve karmaşık küresel çalışma ortamında örgütlerin, liderliğin çalışan üzerindeki etkisini fark ettiğini gösteren giderek artan kanıtlar bulunmaktadır (Muchiri, Pintelon, Gelders ve Martin, 2011). Liderlik araştırmalarının artması ve kapsamlarının genişlemesi sonucunda, liderliğe dair daha geniş bir perspektiften bakılması mümkün olmuştur. Bu noktada araştırmacılar, çalışanın örgütsel davranışları ve esenlikleri ile ilgili değişkenlerin liderlik süreçleri ile ilişkisini de incelemeye başlamışlardır. Ancak liderliğin, çalışanın kendini sabote etmesi ile olan ilişkisinde algılanan esenliğin aracı rolünü inceleyen çalışma bulunmamaktadır. Mevcut araştırmanın literatüre bu yöndeki eksikliği gidermek adına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu katkıya ek olarak, kendini sabote etme değişkeninin araştırılmasında literatürde genel olarak bu olgunun içsel faktörlerle ilişkisi üzerine çalışma yürütüldüğü görülmektedir. Ayrıca, kendini sabote etme olgusunun daha çok akademik anlamda öğrenciler üzerinden araştırıldığı da gözlemlenmektedir. İlgili araştırmanın, hem çalışan örneklemiyle yürütülmesi hem de işle ilgili davranışlar bağlamında kendini sabote etmeyi araştırması da çalışmanın literatüre olan başka bir katkısının göstergesi olacaktır.

Ayrıca Türkçe literatür incelendiğinde kendini sabote etme en fazla öğrenciler üzerinde akademik anlamda incelenmiş olup, konu ile ilgili mevcut literatürde 1 adet ölçek bulunmaktadır (Akın, 2012). Akın'ın gerçekleştirdiği bu uyarlama ölçek çalışmasının içerisinde bulunan eğitim ve öğrenimle ilgili maddeler bu ölçeğin örgüt psikolojisi alanında çalışan bireylerde kullanım için uygun olmadığının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Ayrıca ülkemizde Endüstri ve Örgüt Psikolojisi alanında yürütülen çalışmalarda çoğunlukla farklı ülkelerde geliştirilmiş olan ölçekler uyarlanarak kullanılmaktadır. Ancak bunun sonucunda bireylerin örgütsel davranışları ölçülürken kültürün etkisi göz ardı edilebilmektedir.

Bu çalışmada, Türkiye örnekleminde katılımcıların yer aldığı bir veri seti kullanılmış ve çalışanların kendini sabote etmelerine yönelik geçerliği ve güvenirliği ispatlanmış Türkiye bağlamına uygun bir ölçek geliştirilmiştir. Bu sebeple literatürdeki mevcut eksikliğin giderilmesi de çalışmanın önemli bir başka katkısı olacaktır.

Ele alınan katkılarının yanı sıra mevcut araştırmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır ve bu sınırlılıkların tartışılması gelecek araştırmalar için önem arz etmektedir. Çalışmanın birinci sınırlılığı, değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi noktasında gerçekleştirilen çalışmadaki katılımcı sayısının az olmasıdır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin uzunluğu sebebi ile planlanmış olan katılımcı sayısına ulaşamamıştır. Literatürde ilgili değişkenlerle ilgili yürütülecek yeni araştırmalarda katılımcı sayısının artırılarak araştırmanın tekrarlanması önemlidir.

Çalışmanın başka bir sınırlılığı ise, kendini sabote etme olgusunun ölçülmesi için kullanılan Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği'nin mevcut araştırma kapsamında geliştirilmiş ve yeni bir ölçek olmasıdır. ÇKSÖ'nün devam eden başka araştırmalarla da geçerlik ve güvenirliğinin ispatlanması gerekmektedir.

Araştırmada yer alan değişkenleri ölçümleyebilmek için çalışanların öz bildirimine dayanan ölçeğin kullanımı, çalışanların anketi cevaplarken hatalı veya yanlış davranmasına, böylece araştırmanın güvenirliğini etkileyebilecek sonuçlara sebep olmuş olabilir. Ayrıca araştırmada kullanılan ölçeklerin uzun olması sebebiyle katılımcıların anketi tamamlama aşamasında dikkatleri dağılmış olabilir.

Bunun dışında araştırmadaki bir diğer sınırlılık, kendini sabote etme olgusunun, çalışan örneklemiyle ve işle ilgili davranışlar bağlamında gerçekleştirilmiş olan araştırmaların sayısının az olmasıdır.

Liderlik araştırmalarının artması ve kapsamlarının genişlemesi sonucunda, liderliğe ve liderlik süreçlerinin çalışanlara yönelik etkilerine dair daha geniş bir perspektiften bakılması mümkün olmuştur. Bu araştırma; liderlik, esenlik ve kendini sabote etme arasındaki ilişkileri baz alarak insan kaynakları yönetiminde çalışanların esenliğinden ödün vermeden performanslarını daha da artırmak için çalışan deneyimini, liderlik süreçlerini iyileştirme ve geliştirme amacı taşıyan ve bu amaç bağlamında oluşturulabilecek esenlik ve liderlik programları için kuramsal temel oluşturmaktadır. İlgili araştırma bulguları insan kaynakları profesyonellerine ve alandaki diğer uygulayıcılara belirli liderlik tarzları ile astlarının davranışları

arasındaki ilişkiyi anlamada ve lider seçimi süreçlerinde, liderlerin farkındalığını artırmada ve astların da olumsuz iş davranışlarını önlemek ve tüm bunları esenlikleri bağlamında gerçekleştirmek için insan kaynakları yönetimi uygulamalarına rehberlik sağlayacaktır.

Gelecekteki araştırmalar için ise, ilgili araştırmada yer alan değişkenlerin arasındaki ilişkilerin derinlemesine incelenmesi için nitel ve nedensel açıklamalar sunacak araştırma tasarımı kullanılması önerilir. Buna ek olarak mevcut araştırmada yer alan değişkenlerin gelecek dönemlerdeki araştırmaları için lidere maruz kalma süresinin de ölçülmesi önemli olabilir. Mevcut araştırmada en az 6 aylık çalışan birey olma kriteri, katılımcı dahiliyeti kriter olarak yer almıştır. Ayrıca araştırmada yer alan demografik değişkenlerden birisi de mevcut kurumdaki deneyim süresidir. Ancak çalışanların mevcut liderlerinden algıladıkları liderlik tarzı sahip liderleri ile ne kadar süredir ast – üst ilişkisi içerisinde birlikte çalıştıkları verisinin alınması, kendini sabote etme ve algıladığı esenlik ile arasındaki ilişkilerinin bu bağlamda ayrıca incelenmesi gelecek araştırmalar için önemli olabilir.

Sonuçlarımız, liderliğin bir iş sağlığı faktörü olarak önemini vurgulamaktadır ve mevcut araştırma sınırlılıklarına rağmen iş sağlığı politikalarının ve müdahalelerinin planlanması ve tasarlanması için temel teşkil edebilir.

KAYNAKLAR

Bu tez çalışmasında APA 7 atıf sistemi kullanılmıştır

- Adams, T. (1995). *The conceptualization and measurement of perceived wellness* [Yayınlanmış doktora tezi], Teksas Üniversitesi.
- Akbulut, Ö. ve Çapık, C. (2022). Çok değişkenli istatistiksel analizler için örneklem büyüklüğü. *Journal of Nursology*, 25(2):111-116. doi:10.5152/JANHS.2022.970637
- Akın, A. (2012). Kendini sabotaj ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 37(164).
- Akkaya, B., Koçyiğit, Y. ve Tabak, A. (2018). Çalışanlar tarafından algılanan çoklu liderlik tarzlarının ekstra çaba, etkililik ve doyum üzerine etkisi: Teknogirişim firmaları üzerine bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (58), 185-196.
- Alpkent, M. (2024). *Liderlik tarzı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ve proaktif kişiliğin bu ilişkideki moderatör etkisinin incelenmesi*. [Yayınlanmış doktora tezi], Hacettepe Üniversitesi.
- Ardell, D. (1986). *High level wellness*. California: Ten Speed Press.
- Arnold, K. A. (2017). Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 381–393.
- Arslan, Ş. N. ve Zincirli, M. (2022). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin algıları ve öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama*, 13(26), 302-326.
- Aslan, Ş. (2021). Özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin benlik saygısı ve özyeterlik düzeylerinin incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 23(3), 109-127.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review Of Psychology*, 60(1), 421-449.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologists*, 37(2), 122-147.
- Baron, R. M. ve 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), 1173–1182.
- Barrios-Choplin, B., McCraty, R. ve Cryer, B. (1997). An inner quality approach to reducing stress and improving physical and emotional wellbeing at work. *Stress Medicine*, 13(3), 193-201.
- Barutçu Yıldırım, F. ve Demir, A. (2017). Kendini engelleme yordayıcıları olarak öz saygı, öz anlayış ve akademik özyeterlilik. *Ege Eğitim Dergisi*, 18(2), 676-701.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B.M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8:1, 9-32, DOI: 10.1080/135943299398410
- Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Belenkuy, C. (2015). Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel çıktılara ve liderlik stillerine etkisi: bir meta-analiz çalışması. *ESOGÜ*, Eskişehir.

- Bennis, W. (2001). Leading in unnerving times. *MIT Sloan Management Review*, 42, 97–102.
- Boerner, S., Eisenbeiss, S. A. ve Griesser, D. (2007). Follower behavior and organizational performance: The impact of transformational leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15–26.
- Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *American Psychology Society*, 13(6), 238-241.
- Bunmi, O. (2007). Effect of leadership style on job-related tension and psychological sense of community in work organizations: a case study of four organizations in Lagos State, Nigeria, *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 4(2).
- Büyükgöze, H. ve Gün, F. (2015). Araştırma görevlilerinin kendini sabotaj eğilimlerinin incelenmesi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 689-704.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Carmeli, A., Sheaffer, Z., Binyamin, G., Reiter-Palmon, R. ve Shimoni, T. (2013). Transformational leadership and creative problem-solving: The mediating role of psychological safety and reflexivity. *The Journal of Creative Behavior*, 48(2), 115–135.
- Chan, F., McMahon, B. T., Cheing, G., Rosenthal, D. A. ve Bezyak, J. (2005). Drivers of workplace discrimination against people with disabilities: The utility of attribution theory. *Work*, 25(1), 77-88.
- Charalampous, M., Grant, C.A., Tramontano, C. ve Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28:1, 51-73.
- Chirico, F., Batra, K., Batra, R., Oztekin, G.G., Ferrari, G., Crescenzo, P., Nucera, G., Szarpak, L., Sharma, M., Magnavita, N. ve Yildirim, M. (2023). Spiritual well-being and burnout syndrome in healthcare: A systematic review. *Journal of Health and Social Sciences*, 8(1), 13-32.
- Cohen, S. ve Wills, T.A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 10-57.
- Cohen, S., Sherrod, D. ve Clark, M. (1988). Social skills and the stress-protective role of social support. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(9), 63-73.
- Coşar, S. (2012). *Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile kendini engelleme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Maltepe Üniversitesi.
- Cox, R. H., Martens, M. P. ve Russell, W. D. (2003). Measuring anxiety in athletics: The revised competitive state anxiety inventory–2. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 25(4), 519- 533.
- Cramer, E. ve Hunter, B. (2019). Relationships between working conditions and emotional wellbeing in midwives. *Women and Birth*, 32(6), 521-532.
- Çelik, Y. ve Atilla, G. (2019). Üniversite öğrencilerinde kendini sabotaj, olumsuz değerlendirilme korkusu ve benlik saygısı. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 177-198.
- Çiçek, B. ve Bilkay, S. (2024). Toksik liderliğin akademik hayattaki karanlık serüveni. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (68), 1-9. <https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.1322748>
- Çivilidağ, A., Yanar, A., Kızılırmak, B. ve Denizli, T. (2018). Mesleki benlik saygısı, sürekli kaygı ve yaşam doyumu düzeylerinin incelenmesi. *Yaşam Becerileri Psikoloji Dergisi*, 2(3), 45-60.

- Dolezal, L. (2017). The phenomenology of self-presentation: describing the structures of intercorporeality with Erving Goffman. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 16, 237-254.
- Dursun, Y. (2009). *Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile yöneticileri için algıladıkları dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilleri arasındaki ilişki (Karabük ilköğretim okulları örneği)* [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Dunn, H. L. (1961). High-level wellness: a collection of twenty-nine short talks on different aspects of the theme "high-level wellness for man and society". Arlington, VA: Beatty.
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C. ve Van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.
- Ejere, E. I. ve Abasilim, U. D. (2013). Impact of transactional and transformational leadership styles on organisational performance: Empirical evidence from Nigeria. *The Journal of Commerce*, 5(1), 30-41.
- Elmas, P. ve Akfırat, S. (2015). Mazeret bulma eğilimi ile özsaygı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Mazeret bulma eğilimi başarısızlık durumunda özsaygıyı korur mu? Başlangıçtaki özsaygı düzeyinin rolü. *Psikoloji Çalışmaları*, 34(2), 17-34.
- Ercan, Ü. (2010). *Liderlerin kültürel değer yönelimleri ve değerlerin liderlik sürecine etkileri: Türk ve ABD yöneticileri üzerine karşılaştırmalı bir araştırma* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Kara Harp Okulu Komutanlığı.
- Eren, M. Ş. ve Titizoğlu, Ö. Ç. (2014). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 275-303.
- Erenler Tekmen, E., Çetin, A. ve Torun, T. (2016). Çalışanların öz-yeterlik algılarının sessizlik davranışı üzerine etkisi. *International Journal of Economic ve Social Research*, 12(1).
- Ertüreten, A., Cemalcılar, Z. ve Aycan, Z. (2013). The relationship of downward mobbing with leadership style and organizational attitudes. *Journal of Business Ethics*, 116, 205-216.
- Fang, C. H., Chang, S.Y. ve Chen G.L. (2009). Applying structural equation model to study of the relationship model among leadership style, satisfaction, organization commitment and performance in hospital industry, *IEEE*.
- Feick, D. L. ve Rhodewalt, F. (1997). The double-edged sword of self-handicapping: Discounting, augmentation, and the protection and enhancement of self-esteem. *Motivation and Emotion*, 21, 147-163.
- Felfe, J. ve Schyns, B. (2004). Is similarity in leadership related to organizational outcomes? The case of transformational leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(4), 92-102.
- Field, R. G. (1982). A test of the Vroom-Yetton normative model of leadership. *Journal of Applied Psychology*, 67(5), 523.
- Fisher, J. ve Brumley, D. (2008). Nurses' and carers' spiritual wellbeing in the workplace. *Australian Journal of Advanced Nursing*, 25(4), 49-57.
- Fylkesnes, K. ve Forde O. (1991). The Tromso study: predictors of self-evaluated health--has society adopted the expanded health concept? *Social Science & Medicine*, 32(2), 141-6.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R. ve Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372.
- Gorsuch, R.L. (1983). *Factor Analysis (2nd ed.)*. Psychology Press.

- Gökalp, P. (2014). *Liderlik türlerinin performans üzerindeki etkisi ve örgüt kültürünün aracılık etkisi: uçuş okulları üzerinde bir araştırma* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Maltepe Üniversitesi.
- Gültekin, S. (2024). *Sağlık çalışanlarında mutluluk korkusunun kişilik özellikleri, kendini sabotaj ve aleksitimi ile ilişkisinin incelenmesi* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Günaydın, S. C. ve İnal, İ. H. (2022). Örgütlerde mutluluk: Psikolojik esenlik, dönüştürücü liderlik ve takım performansı üzerine bütüncül bir model önerisi, *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1): 61-118.
- Gürlek, M. ve Yeşiltaş, M. (2020). The effect of abusive supervision on service sabotage: A mediation and moderation analysis. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 8(1), 151-176.
- Harvey, P. ve Martinko, M. J. (2009). Attribution theory and motivation. *Organizational Behavior, Theory And Design in Health Care*, 143-158.
- Harvey, P., Madison, K., Martinko, M., Crook, T. R. ve Crook, T. A. (2014). Attribution theory in the organizational sciences: The road traveled and the path ahead. *Academy of Management Perspectives*, 28(2), 128-146.
- Heather Bulan, F., Erickson, R. J. ve Wharton, A. S. (1997). Doing for others on the job: The affective requirements of service work, gender, and emotional well-being. *Social Problems*, 44(2), 235-256.
- Heider, F. (2013). *The psychology of interpersonal relations*. Psychology Press.
- Hettler, W. (1984). Wellness: encouraging a lifetime pursuit of excellence. *Health Values*, 8(4), 3-7.
- Higgins, R. L., Berglas, S. ve Snyder, C. R. (1990). Self-handicapping processes and sequelae: On the taking of a psychological dive. Self-handicapping: The paradox that isn't, 107-150.
- Hinkin, T. R. ve Schriesheim, C. A. (2008). A theoretical and empirical examination of the transactional and non-leadership dimensions of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *The Leadership Quarterly*, 19(5), 501-513.
- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal Of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Horner, M. (1997). Leadership theory: past, present and future. *Team Performance Management: An International Journal*, 3(4), 270-287.
- Howell, J. M. ve Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- Idler E. ve Kasl S. (1991). Health perceptions and survival, do global evaluations of health status really predict mortality? *Journal of Gerontology*, 46(2), 55-65.
- İnceoglu, İ., Thomas, G., Chu, C., Plans, D. ve Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 179-202.
- Johanson, G. A. ve Brooks, G. P. (2009). Initial scale development: sample size for pilot studies. *Educational and Psychological Measurement*, 70(3), 394-400. doi:10.1177/0013164409355692
- Johnson, D. E., Erez, A., Kiker, D. S. ve Motowidlo, S. J. (2002). Liking and attributions of motives as mediators of the relationships between individuals' reputations, helpful behaviors, and raters' reward decisions. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 808 – 815.

- Jones, E. E. ve Berglas, S. (1978). Control of attributions about the self through self-handicapping strategies: The appeal of alcohol and the role of underachievement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4, 200–206.
- Jones, E. E. ve Rhodewalt, F. (1982). *Self-Handicapping Scale* [Database record]. APA PsycTests.
- Judge, T. A. ve Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal Of Applied Psychology*, 89(5), 755.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36.
- Kalyon, A., Dadandı, İ. ve Yazıcı, H. (2016). Kendini sabote etme eğilimi ile narsistik kişilik özellikleri, anksiyete duyarlılığı, sosyal destek ve akademik başarı arasındaki ilişki. *The Journal of Psychiatry and Neurological Sciences*, 29, 237-246.
- Kamuk, Y. U., Evli, F. and Tecimer, H. (2018). Self-handicapping levels of football referees, *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 11(3), 2257-2267.
- Kaplan, G. ve Camacho, T. (1983). Perceived health and mortality: a nine-year follow-up of the human population laboratory cohort. *American Journal of Epidemiology*, 117(3), 292-304.
- Kark, R., Shamir, B. ve Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: empowerment and dependency. *Journal Of Applied Psychology*, 88(2), 246.
- Kaygın, E. ve Bağcıoğlu, D. (2018). Çalışanların öz yeterliliklerinin ve esenlik algılarının işe adanmışlıklarına etkisi: İlaç sektörü örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 607-626.
- Kelloway, E. K., Sivanathan, N., Francis, L. ve Barling, J. (2005). Poor leadership. *Handbook Of Work Stress*, 89, 112.
- Kent, A. ve Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment, and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics. *Journal Of Sport Management*, 15(2), 135-159.
- Keskin, Y., Lülecı, N. E., Topuzoğlu, A. ve Golabi, P., (2006). Fırın işçilerinde çalışma ortamının solunum yolu yakınmaları ve solunum işlevine etkileri. *Tıp Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Dergisi*, 7(27), 39-44.
- Khademi-Gerashi, M., Akhgari, F., Damberg, S. ve Moradi, F. (2023). Pandemic-oriented customer mistreatment, service sabotage and service performance: a self-presentation perspective. *International Hospitality Review*.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (4th ed.)*. New York: Guilford.
- Kuruşcu, M. ve Aydoğan, S. (2018). Liderlik tarzı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir özel eğitim kurumunda uygulama. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 17(2), 167-206.
- Lafferty, J. (1979). A credo for wellness. *Health Education*, 10(5):10-1.
- Leary, M. R. ve Shepperd, J. A. (1986). Behavioral self-handicaps versus self-reported self-handicaps: A conceptual note. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1265–1268.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T. ve Wayne, S. J. (1997). Leader–member exchange theory: The past and potential for future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15(1985), 47–119
- Luginbuhl, J. ve Palmer, R. (1991). Impression management aspects of self-handicapping: positive and negative effects. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(6), 655–662.

- Lundmark, R., Richter, A. ve Tafvelin, S. (2021). Consequences of managers' laissez-faire leadership during organizational restructuring. *Journal of Change Management*, 22(1), 40–58. <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1951811>
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. ve Rich, G. A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 29, 115-134.
- Martin, K. A. ve Brawley, L. R. (2002). Self-handicapping in physical achievement settings: The contributions of self-esteem and self-efficacy. *Self and Identity*, 1(4), 337-351.
- Journal of Organizational Behavior*, 40(5), 523-527.
- Martinko, M. J., Douglas, S. C. ve Harvey, P. (2006). Attribution theory in industrial and organizational psychology: A review. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 21, 127-187.
- Martinko, M., Douglas, S., Moss, S. ve Borkowski, N. (2007). Anticipating the inevitable: When leader and member attribution styles clash. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 158 – 174.
- Martinko, M. J., Harvey, P. ve Dasborough, M. T. (2011). Attribution theory in the organizational sciences: A case of unrealized potential. *Journal Of Organizational Behavior*, 32(1), 144-149.
- Martinko, M. J. ve Mackey, J. D. (2019). Attribution theory: An introduction to the special issue.
- Montano, D., Reeske, A., Franke, F. ve Hüffmeier, J. (2017). Leadership, followers' mental health and job performance in organizations: A comprehensive meta-analysis from an occupational health perspective. *Journal of organizational behavior*, 38(3), 327-350.
- Morgan, J. (2014). *The future of work: Attract new talent, build better leaders, and create a competitive organization*. John Wiley & Sons.
- Mossey, J. ve Shapiro, E. (1982). Self-rated health: a predictor of mortality among the elderly. *Am J Pub Health*, 72(8), 800-8.
- Muchiri, P., Pintelon, L., Gelders, L. ve Martin, H. (2011). Development of maintenance function performance measurement framework and indicators. *International Journal of Production Economics*, 131(1), 295-302.
- Mullins, L. (2004). Management and organisational behaviour. *Pearson Higher Education FT Prentice Hall*.
- Myers, D. G. (2015). *Sosyal psikoloji (10.baskı)*. S. Akfırat. (Ed). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Nanjundeswaraswamy, T. (2015). Leadership styles and quality of work life in SMEs. *Management Science Letters*, 5(1), 65-78.
- Nielsen, K. ve Munir, F. (2009). How do transformational leaders influence followers' affective well-being? Exploring the mediating role of self-efficacy. *Work & Stress*, 23(4), 313-329.
- Nielsen, K. ve Daniels, K. (2012). Does shared and differentiated transformational leadership predict followers' working conditions and well-being? *The Leadership Quarterly*, 23, 383–397.
- Nohe, C. ve Hertel, G. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: A meta-analytic test of underlying mechanisms. *Frontiers in Psychology*, 8.
- Northouse, P. G. (2004) Leadership: Theories and practices. *London: Sage*.
- Ölmez, S. ve Yüksek, C. (2020). Taekwondo'da Kyorugi performans değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi. *Research in Sports Science*, 10(1); 1-6.

- Özgenel, M. ve Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik stillerine göre ortaya çıkan bir tutum: Örgütsel sinizm. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 1003-1043.
- Özgenel, M. ve Aktaş, A. (2020). Okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 1-18.
- Peterman, A. H., Fitchett, G., Brady, M. J., Hernandez, L. ve Cella, D. (2002). Measuring spiritual well-being in people with cancer: the functional assessment of Chronic Illness Therapy—Spiritual Well-Being Scale (FACIT-Sp), *Annals of behavioral medicine*, 24(1), 49-58.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. ve Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship. *Journal of management*, 22(2), 259-298.
- Prapavessis, H. ve Grove, J. R. (1998). Self-handicapping and self-esteem. *Journal of Applied Sport Psychology*, 10(2), 175–184.
- Priebe, D. R. (2018). *Does perceived wellness influence employee work engagement? examining the effects of wellness in the presence of established individual and workplace predictor variables* [Yayınlanmış doktora tezi]. Ohio State University.
- Procidano, M. ve Heller, C. (1983). Measures of perceived support from friends and from family: three validation studies. *American Journal of Community Psychology*, 11(1) : 1-24.
- Procidano, M. (1992). The nature of perceived social support: findings of meta-analytic studies. *Advances in Personality Assessment*. 9, 1-26.
- Ryan, J. C. ve Tipu, S. A. (2013). Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model. *Journal Of Business Research*, 66(10), 2116-2129.
- Robert, V. ve Vandenberghe, C. (2022). Laissez-faire leadership and employee well-being: the contribution of perceived supervisor organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(6), 940–957.
- Rosenberg, M., Schooler, C., Schoenbach, C. ve Rosenberg, F. (1995). Global self-esteem and specific self-esteem: Different concepts, different outcomes. *American Sociological Review*, 141-156.
- Online Etymology Dictionary. sabotage (n.). <https://www.etymonline.com/word/sabotage> adresinden 21 Eylül 2024 tarihinde alınmıştır.
- Samad, A. (2015). Towards an understanding of the effect of leadership on employee wellbeing and organizational outcomes in Australian universities. *The Journal of Developing Areas*, 49(6), 441-448.
- Sayiner, B. (2023). Kendini sabotaj üzerine yazılan lisansüstü tezlerin bibliyometrik analizi. *Akademik Hassasiyetler*, 10(22), 194-230.
- Schyns, B. ve Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *The leadership quarterly*, 24(1), 138-158.
- Seçer, B. (2012). İş sağlığı ve güvenliğinde psikolojik bir yaklaşım: Atıf kuramı. *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(4), 29-46.
- Self, E. A. (1990). Situational influences on self-handicapping. *ABD: Plenum Press*. 37-65.
- Shin, H. ve Park, S. W. (2018). Perception of self-handicapping behavior in the workplace: Not that great. *Springer Nature*.
- Singer, M. S. (1985). Transformational vs transactional leadership: A study of New Zealand company managers. *Psychological reports*, 57(1), 143-146.

- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S. ve Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80-92.
- Smith, G. S. ve Snyder, R. L. (1979). A criterion for rating powder diffraction patterns and evaluating the reliability of powder-pattern indexing. *Journal of Applied Crystallography*, 12(1), 60-65.
- Snyder, C. R. ve Smith, T. W. (1982). Symptoms as self-handicapping strategies: The virtues of old wine in a new bottle. *Integrations of Clinical and Social Psychology*, 104-127.
- Songur, A. ve İnce, N. (2020). Liderlik türlerinin çalışan motivasyonu ve performansına etkisi: Bir uygulama. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty*, 7(Özel Sayı-Special Issue), 906-925.
- Stevens, J. (2002). Applied multivariate statistics for the social sciences. *Mahwah*.
- Stewart, M. A. ve De George-Walker, L. (2014). Self-handicapping, perfectionism, locus of control and self-efficacy: A path model. *Personality and Individual Differences*, 66, 160-164.
- Syed, S., Rehman, R., Hussain, M. ve Shaikh, S.U. (2016). Intellectual wellness: a comparison of public and private medical university teachers. *Pakistan Journal of Physiology*. 12(4):16-20.
- Şahin, M.G. ve Boztunç Öztürk, N. (2018). Eğitim alanında ölçek geliştirme süreci: Bir içerik analizi çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(1), 191-199.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. ve Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*. 6, 497-516).
- Tafvelin, S., Armelius, K. ve Westerberg, K. (2011). Toward understanding the direct and indirect effects of transformational leadership on well-being: A longitudinal study. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 18(4), 480-492.
- Tan, J. J. (2014). Goffman's Presentation of Self Theory. *Retrieved from academia. edu*.
- Tavanti, M. (2008). Transactional leadership. *Leadership: The Key Concepts*, 166-170.
- Tezbaşaran, A. (2008). Likert tipi ölçek hazırlama kılavuzu. *Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları*, 27-48.
- Tice, D. M. ve Baumeister, R. F. (1990). Self-esteem, self-handicapping, and self- presentation: The strategy of inadequate practice. *Journal of Personality*, 58(2), 443-464.
- Tice, D. M. (1991). Esteem protection or enhancement? Self-handicapping motives and attributions differ by trait self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(5), 711-725.
- Török, L. ve Szabó, Z. P. (2018). The theory of self-handicapping: Forms, influencing factors and measurement. *Ceskoslovenská Psychologie*, 62(2), 173-188.
- Tuisku, K., Virtanen, M., De Bloom, J. ve Kinnunen, U. (2016). Cultural leisure activities, recovery, and work engagement among hospital employees. *Industrial Health*, 54, 254-262.
- Urgun, D. (2023). *Fırat Üniversitesi öğrencilerinin algılanan esenlik durumlarının incelenmesi* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Uğurlu, D. (2016). *Kadının namusu algısı, işyeri saldırganlığı ve işyerinde kadına yönelik ayrımcılık arasındaki ilişkiler* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Ünvanlı, Y. (2021). *Spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin kendini sabotaj ve benlik saygısı düzeylerinin incelenmesi* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Hitit Üniversitesi.
- Üzar Özçetin, Y. S. ve Hiçdurmaz, D. (2016). Kendini sabote etme ve ruh sağlığı üzerine etkisi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 8(2), 145-154.

- Üzbe, N. ve Bacanlı, H. (2013). Başarı hedef yönelimi, benlik saygısı ve akademik başarının kendini engellemeyi yordamadaki rolü. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13(1), 33-50.
- Voon, M. C. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia, *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32.
- Weary, G. ve Williams, J. P. (1990). Depressive self-presentation: Beyond self-handicapping. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 58(5), 892.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548 –573.
- Weiner, B. (1995). *Judgments of responsibility: A foundation for a theory of social conduct*. Guilford press.
- Weiner, B. (2008). Reflections on the history of attribution theory and research: People, personalities, publications, problems. *Social Psychology*, 39(3), 151-156.
- Wethington, E. ve Kessler, R. (1986). Perceived support, received support, and adjustment to stressful life events. *Journal of Health and Social Behavior*, 27:78- 89.
- Whittington, J. L., Coker, R. H., Goodwin, V. L., Ickes, W. ve Murray, B. (2009). Transactional leadership revisited: Self–other agreement and its consequences. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(8), 1860-1886.
- Williams, K. R. (2018), Toxic leadership in defense and federal workplaces: sabotaging the mission and innovation, *International Journal of Public Leadership*, 14(3).
- Wren, C. (2018). *Employee perceptions of leadership styles that influence workplace performance* [Doctoral dissertation]. Walden University.
- Yalnız, M. (2014). *Algılanan anne baba tutumları, kendini sabotaj ve öz-yeterlik arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Yang, I. (2015). Positive effects of laissez-faire leadership: conceptual exploration. *Journal of Management Development*, 34(10), 1246-1261.
- Yıldırım, K. (2021). *Algılanan örgüt kültürü ile çalışmaya tutkunluk ilişkisinde liderlik tarzı ve güvenin rolü* [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Okan Üniversitesi.
- Yılmaz, V. ve İlhan Dalbudak, Z. (2018). Aracı değişken etkisinin incelenmesi: yüksek hızlı tren işletmeciliği üzerine bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517-534.
- Yücel, İ. (2013). Örgütlerde izlenim yönetimi ve taktikleri üzerine kavramsal bir inceleme. *Akademik Bakış Dergisi*, 35, 1-20.
- Zafer, M. (2016). *İtfaiye çalışanlarında psikolojik dayanıklılık ve kendini sabotaj düzeylerinin incelenmesi: İstanbul İtfaiyesi örneği* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Nişantaşı Üniversitesi.
- Zeytun, D. ve Altan Atalay, A. (2023). An integrative model of the association between leadership styles and employee's self-handicapping behavior. *Psychology of Leaders and Leadership*, 26(2), 93–114.
- Zuckerman, M., Kieffer, S. C. ve Knee, C. R. (1998). Consequences of self-handicapping: Effects on coping, academic performance, and adjustment. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 74(6),1619.

EKLER

EK 1 Ölçek Geliştirme Ön Çalışmasında Kullanılan Açık Uçlu Sorular

Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği'nin Geliştirilmesi Açık Uçlu Görüşme Soruları	
1	Yakın dönemde işinizde başarısızlık yaşadınız mı, anlatın. Sizce bu başarısızlıkların sebebi neydi? Başarısızlık sonrası kendinizi nasıl hissettiniz/neler düşündünüz/daha iyi hissetmek için neler yaptınız?
2	Yakın dönemde işinizde başarı yaşadınız mı, anlatın. Sizce bu başarıların sebebi neydi? Başarı sonrası kendinizi nasıl hissettiniz/neler düşündünüz?
3	İş arkadaşlarınız başarısız olduğunda ne gibi tepkiler vermektedir, durumu nasıl açıklamakta/gerekçelendirmektedir?
4	İşinizde başarılı bir performans sergilemek için gerekli özelliklere sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?
5	Sizce sizin işinizde başarılı bir performans gösterilebilmesi için işletmenin hangi özelliklere sahip olması gerekmektedir? İçinde bulunduğunuz işletmenin bu özellikleri hangilerine sahip olduğunu düşünüyorsunuz? Sizce sahip olunan/olunmayan bu özellikler işyeri personelinin performansını nasıl etkiliyor?
6	Mevcut olduğunuz işteki performansınız/kapasitenizi tümüyle sergileyebiliyor musunuz? Evet ise sizce kolaylaştırıcı etkenler neler? Hayır ise sizce ne değişseydi/değiştirseydiniz sergilemeyi başarırdınız?
7	Size bir görev verilse sarkıtma, erteleme, yetiştirememe durumları yaşadığınızı hayal edin. Size bu durumu yaşamamanın sebebi nedir? Ne olsaydı işinizi ertelemezdiniz, sarkıtmazdınız?

EK 2 Etik Kurul İzni Bildirir Yazı



Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Esra ÖZEL

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,
Psikoloji

Sayın Esra ÖZEL,

“İşyerinde Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme Tutumu ve Esenlik Arasındaki İlişkiler ” adlı İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvurunuz (Protokol NO. 2024/136) kurulumuzun 01.04.2024 tarihli ve 2024/03 toplantısında değerlendirilerek etik olarak **uygun bulunmuştur**. Bilgilerinize sunarız.

Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)

EK 3 Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Kullanım İzni Bildirir Yazı



Esra Özel • 22:18

Çok Faktörlü Liderlik Anketi

Merhabalar Ertunç Bey,

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Yüksek Lisans Programı öğrencisi Esra Özel'im. "İşyerinde Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme Tutumu ve Esenlik Arasındaki İlişkiler" konulu tezimde kullanmak amacıyla Türkçe'ye uyarlamış olduğunuz Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği'nin kullanımına dair izninizi talep etmekteyim. Şimdiden teşekkür eder, başarılarınızın devamını dilerim.

16 OCA



Ertunc AKDOGAN • 11:12

Sayın Esra ÖZEL, söz konusu anketi kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda başarılar dilerim

EK 4 Algılanan Esenlik Ölçeği Kullanım İzni Bildirir Yazı



Esra Özeli

Alıcı: murat

31 Oca Çar 22:57



Merhabalar Murat Bey,

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Yüksek Lisans öğrencisi Esra Özeli'm. Tezimde kullanmak üzere Algılanan Esenlik Ölçeği'nin etik kurul izinlerini almak için kurulumuza başvuruyorum. Ancak ölçeğin ilk Türkçe'ye uyarlayanı olan Serkan Memnun'un iletişim bilgilerini bulamamam ve sizin de bu ölçeği " Futbol Antrenörlerinde Tutkunculuk, Mükemmeliyetçilik ve Esenlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" çalışmanızda kullanmış olmanız sebebiyle ölçeği çalışmamda kullanabilmem adına sizden müsaatlik istiyorum. Ölçeği **"İşyerinde Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme Tutumu ve Esenlik Arasındaki İlişkiler"** başlıklı tezimde kullanabilmem için onayınızı rica edebilir miyim? Şimdiden çok teşekkür eder, iyi çalışmalar.



Alıcı: ben

1 Şub Per 18:31



Merhaba Esra Hanım,

Ölçeği çalışmalarınızda kullanabilirsiniz.

Başarılar diliyorum,
Murat

EK 5 Bilgilendirilmiş Onam Formu



Bilgilendirilmiş Onam Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı bünyesinde, Genel Psikoloji Yüksek Lisans Programı öğrencisi Esra Özel tarafından, Prof. Dr. Nihal Mamatoğlu'nun danışmanlığında yürütülen "İşyerinde Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme Tutumu ve Esenlik Arasındaki İlişkiler" adlı çalışmanın veri toplama aşamasında kullanılacaktır. Veri toplama Google Forms platformu üzerinden katılımcılar tarafından doldurulacak olan ölçeklerle gerçekleştirilecektir. Çalışma kapsamında 3 değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla 200 çalışan bireye ulaşılması hedeflenmektedir. Toplanan verilerin, ilgili istatistiksel analizleri gerçekleştirilerek elde edilen sonuçlar "İşyerinde Algılanan Liderlik Tarzı, Kendini Sabote Etme Tutumu ve Esenlik Arasındaki İlişkiler" adlı çalışmanın tez aşamasında kişisel görüş ve değerlendirmeleriniz tamamen anonim olacak şekilde kullanılacaktır.

Çalışmaya katılım tamamen gönüllülük esaslı olup çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına sahipsiniz. Çalışma konusuyla ilgili kişisel görüş ve değerlendirmeleriniz yalnızca bu araştırma kapsamında kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Verilen form ve ölçeklere ilişkin yönergeleri dikkatlice okumanız ve sorulara içtenlikle cevap vermeniz, doğru bilgiye ulaşılması için oldukça önemlidir.

Anketten elde edilecek bilgiler sadece akademik amaçla kullanılacak olup anketi cevaplamanız yaklaşık yirmi dakikanızı alacaktır.

Araştırmayla ilgili soruların anınız.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

- ESRA ÖZEL

☐ Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı kabul ediyorum.

Demografik Veri Formu

1. Cinsiyetiniz

☐ Kadın

☐ Erkek

☐ Diğer...

2. Yaşınız

.....



3. Eğitim Durumunuz (En son mezun olduğunuz okul)

- ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Ön Lisans
☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

4. Çalıştığınız Sektör

- ☐ Özel Sektör ☐ Kamu Sektörü ☐ Kendi İşim

5. Mesleğiniz

.....

6. Mevcut İşyerinizdeki Toplam İş Deneyimi Süreniz

.....

7. Toplam İş Deneyimi Süreniz

.....

EK 6 Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği

Aşağıdaki ankette yöneticinizin tutumları ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Sizden istenilen her cümleyi dikkatli okuduktan sonra size göre yöneticinize en uygun olan seçeneği işaretlemenizdir.	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her Zaman
1. Çalışanlara ancak onlar gayret gösterdiklerinde destek olur.					
2. Kritik kararların uygunluğunu sorgulayarak tekrar gözden geçirir.					
3. Sorunlar ciddileşmeden karışmaz.					
4. Dikkatini yazılı kurallara yönelik uygunsuzluk, hata ve standartlardan sapmalara odaklar.					
5. Önemli konular gündeme geldiğinde katılmaktan kaçınır.					
6. Kendisi için çok önemli olan değer ve inançlardan bahseder.					
7. İhtiyaç duyulduğunda yoktur.					
8. Sorunları çözerken farklı bakış açıları arar.					
9. Gelecek hakkında iyimser konuşmalar yapar.					
10. Çalışanları kendisiyle iş birliği içinde oldukları için över.					
11. Amaçlanan hedeflere ulaşmak için çalışanların sorumluluklarını detaylı bir biçimde belirler.					
12. Harekete geçmek için işlerin kötüye gitmesini bekler.					
13. Başarıya ulaşmak için güdüleyici konuşmalar yapar.					
14. Güçlü bir hedefe ulaşma anlayışına sahip olmanın önemini vurgular.					
15. Çalışanları eğitmek ve onlara yardımcı olmak için zaman harcar.					
16. Hedeflenen performans sonuçlarına ulaşmak için çalışanlardan(ın) beklentilerinin neler olduğunu öğrenir ve onlardan neler beklediğini açıkça belirtir.					
17. "Bozuk değilse tamir etme" söyleminin savunucusudur.					
18. Grubun iyiliği için kendi menfaatlerinden vazgeçer.					

19. Çalışanlara grubun bir üyesi olarak değil bir birey olarak davranır.					
20. Sorunun çözümüne girmeden önce sorunun kronik olması gerektiğini belirtir.					
21. Başkalarının ona saygı göstermesini sağlayacak şekilde rol yapar.					
22. Tüm dikkatini hatalar, şikayetler ve yetersizlikler üstünde toplar.					
23. Kararların manevi ve etik sonuçlarını göz önünde bulundurur.					
24. Yapılan tüm hataların sorumlusu bulununcaya kadar peşini bırakmaz.					
25. Güç ve güven duygusu sergiler.					
26. Kurum vizyonunu vurgular.					
27. Dikkatini, hata ve başarısızlıkların en aza indirilmesi ve standartlara kavuşması için toplar.					
28. Karar vermekten kaçınır.					
29. Bireyin farklı ihtiyaç, kabiliyet ve isteklere sahip olduğunu düşünür.					
30. Çalışanların sorunlara farklı açılardan bakmalarını sağlar.					
31. Çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar yaratır ve destekler.					
32. Çalışanlara görevlerin nasıl tamamlanacağı konusunda yeni bakış açıları önerir.					
33. Acil sorulara cevap vermeyi geciktirir.					
34. Ortak görev anlayışını vurgular.					
35. Çalışanlar beklentilerine kavuştuklarında memnuniyetini ifade eder.					
36. Hedeflere ulaşılacağına dair güven oluşturur.					

EK 7 Çalışanın Kendini Sabote Etme Ölçeği

Çalışan Kendini Sabote Etme Ölçeği

İşyerinizdeki görevinizle ilgili olarak aşağıda verilen durumlara ne düzeyde katıldığınızı her bir ifade için tek bir seçeneği işaretleyerek belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Verilen bir görevi istenilen şekilde yerine getiremediysem bunun sebebinin işyeri(kaynak eksikliği, yanlış görevlendirme vb.) ile ilgili etkenler olduğunu düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2. Verilen görevin zorluğu ne olursa olsun üstesinden başarıyla geleceğime inanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3. Verilen bir görevi yerine getiremediğimde kendimi iyi hissetmek için bahaneler üretebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4. Bir görev verildiğinde, mevcut niteliklerimin o iş için yeterli olmadığını düşünürsem kendimi geliştirmeye ve o işi doğru şekilde yapmaya çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5. Verilen görevi yapmaya dair isteğimi kaybettiysem bir bahane bularak o görevi bırakırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6. Verilen bir görevi istenilen şekilde yapamayacağımı düşündüğümde iş arkadaşlarımla benimle ilgili düşünecekleri şeylerden dolayı kaygılanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7. Sonunda performansımın değerlendirileceği bir görev verildiğinde o kadar kaygılanırım ki tüm performansımı ortaya koyamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8. Görevlerimi yerine getirirken yeterince çabaladığıma inanmıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9. Verilen görevleri yerine getirmeyi sürekli ertelerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10. Verilen görevi yerine getirirken dikkatim sürekli dağınıktır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11. Yeterli kapasitem ve becerim olmasına rağmen bunları ortaya koyma noktasında bir şeyin bana engel olduğu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12. Ertesi gün önemli bir görev yapacağımı bilirim, performansımın nasıl olacağına dair kaygı duymamdan dolayı gece uyumakta zorlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13. Yetiştirilmesi gereken işleri yaparken bazen eksik/yanlış olduğunu fark ettiğim yerleri görmezden gelirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

14. O gün önemli bir görev yapacağımı bilirse işyerine gitmek konusunda isteksiz olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15. Bana bir görev verildiğinde o görevi en iyi şekilde yerine getirme konusunda sorumlu hissederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
16. Özel hayatımda yaşadığım duygusal problemlerin bazen iş performansımı düşürdüğüne inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
17. Kaybettiğimde ya da kötü performans sergilediğimde incineceğim için işyerindeki rekabet durumlarından kaçınmaya çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18. Gönüllü olarak üstlendiğim iş yükü bana fazla geldiği için işlerimin hepsini zamanında veya istenildiği şekilde yerine getiremiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
19. Verilen bir görevi istenilen şekilde yerine getiremediysem bunun sebebinin ben değil, görev şartları(görevin zorluğu, uzunluğu vb.) ile ilgili etkenler olduğunu düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
20. Verilen bir görevi istenilen şekilde yerine getiremediysem bunun sebebinin ben değil, iş arkadaşlarım (işlerini iyi yapmaması, geç yapması vb.) ile ilgili etkenler olduğunu düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
21. İş performansımın düzeyini çalışma şartlarıma (verilen maaş, iş yükü veya çalışma süresi vb.) göre ayarlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
22. Verilen görevleri yerine getirirken sık sık o görevi yapmak istemediğimi hissederim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
23. Sevmediğim bir yöneticinin/müşterinin işini yapacağım zaman bu işte fazla çaba sergilemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
24. Performansıyla ilgili kendimi eksik gördüğüm bir nokta olduğunda bunu çok umursamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

EK 8 Algılanan Esenlik Ölçeği (Memnun, S. 2006)

ALGILANAN ESENLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeler sizin esenlik algınız hakkında bilgi sağlamak üzere dizayn edilmiştir. Lütfen her ifadeyi dikkatle ve düşünerek, her ifade için size en uygun olan seçeneği işaretleyin.

	Hiç Katılmıyorum			Tamamen Katılıyorum		
1. Her zaman geleceğim hakkında iyimserimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2. Kendimi, tanıdığım insanların çoğundan daha yetersiz hissettiğim zamanlar olmuştur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3. Aile bireylerim bana destek olurlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4. Fiziksel sağlığımın beni geçmişte sınırladığı olmuştur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5. Hayatımın gerçek bir amacı olduğuna inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6. Daima beni düşünmeye ve mantık yürütmeye zorlayacak aktiviteler ararım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7. Başıma gelen iyi şeylere nadiren güvenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8. Genellikle yeteneklerime güvenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9. Bazen, ihtiyacım olduğunda ailemin gerçekten yanımda olup olmayacağını merak ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10. Vücudum fiziksel hastalıklara çok iyi direnç gösterir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11. Hayat benim için fazla gelecek vaat etmiyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12. Konsantre olmamı gerektiren aktivitelerden kaçınırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13. Olaylara her zaman iyi yanından bakarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
14. Bazen değersiz bir birey olduğumu düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15. Arkadaşlarım bana her zaman güvenebileceklerini bilirler ve tavsiyelerimi isterler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
16. Fiziksel sağlığım mükemmeldir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
17. Bazen hayatın anlamını çözemiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18. Genel olarak, gündelik hayatımda yaşadığım entelektüel etkinlik miktarından memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
19. Geçmişte her zaman yüksek beklentilere sahiptim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
20. Gelecekte, işleri başarıyla gerçekleştirebileceğimden emin değilim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
21. Geçmişte ailem beni desteklemek için yanımda olmuştur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

22. Tanıdıklarımla kıyasladığımda fiziksel sağlık geçmişim mükemmeldir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
23. Geleceğimle ilgili bir misyonum olduğuna inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
24. Her gün bana yetecek kadar olan bilgiyle haşır neşir olurum. (Ne çok fazla ne de çok az.)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
25. Geçmişte işlerin istediğim gibi gideceğini pek beklemezdim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
26. Kendimle her zaman barışık olacağım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
27. Geçmişte her zaman neşemi ve hüznümü paylaşabileceğim arkadaşlarım olmadı.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
28. Daima fiziksel olarak sağlıklı olacağımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
29. Geçmişte hayatımın anlamsız olduğunu düşündüğüm olmuştur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
30. Geçmişte genellikle entelektüel mücadeleleri kendimi iyi hissetmem için önemli bulmuştumdur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
31. Gelecekte olaylar istediğim şekilde yürümeyecek.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
32. Geçmişte yabancılar arasında kendimden emindim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
33. Yardıma ihtiyacım olduğunda arkadaşlarım yanımda olacaklardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
34. Fiziksel sağlığımın kötüleşeceğini düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
35. Hayatımın her zaman bir amacı vardı.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
36. Hayatım çoğunlukla pozitif zihinsel uyarımlardan yoksundur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)