



Ankara Bilim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

**MÜTEVAZİ LİDERLİĞİN GÖREV PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE İŞLE BÜTÜNLEŞME VE ÖZ YETERLİLİĞİN ARACILIK
ROLÜ: MİLLETVEKİLİ DANIŞMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Ayşe Beste BİLGİN

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2025

MÜTEVAZİ LİDERLİĞİN GÖREV PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞLE
BÜTÜNLEŞME VE ÖZ YETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ: MİLLETVEKİLİ
DANIŞMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ayşe Beste BİLGİN

Ankara Bilim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
İşletme

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2025

KABUL VE ONAY

Ayşe Beste BİLGİN tarafından hazırlanan “Mütevazı Liderliğin Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde İşle Bütünleşme ve Öz Yeterliliğin Aracılık Rolü: Milletvekili Danışmanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma, 17.01.2025 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Cem Harun MEYDAN (Başkan)

Dr. Öğr. Üyesi Pelin KARACA KALKAN (Danışman)

Doç. Dr. Güney GÜRSEL (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Prof. Dr. Önder ERKARSLAN

Enstitü Müdürü V.

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Ankara Bilim Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**” kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / Ankara Bilim Üniversitesi Kütüphanesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

...../...../.....

Ayşe Beste BİLGİN

“**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**”

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü tezle ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulunun** gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum** tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi** ile **enstitü** veya **fakültenin** uygun görüşü üzerine **üniversite yönetim kurulu** tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.
- (4) Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** tarafından karar verilir.

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, grsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Dr. Öğr. Üyesi Pelin KARACA KALKAN** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Ankara Bilim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

Ayşe Beste BİLGİN

TEŐEKKÖR

Bu çalışmanın gerçekleőtirilmesinde, iki yıl boyunca değerli bilgilerini benimle paylaőan, kendisine ne zaman danıősam bana kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve bÖyÖk bir ilgiyle bana faydalı olabilmek için elinden gelenin fazlasını sunan, her sorun yaőadıęımda yanına çekinmeden gidebildiğim, gÖler yÖzÖnÖ ve samimiyetini benden esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam; Dr. Öğr. Üyesi Pelin KARACA KALKAN'a, çalışmam boyunca benden bir an olsun yardımlarını esirgemeyen kuzenim Bensu ALİSİNOğLU'na sonsuz teőekkÖrlerimi sunarım.



ÖZET

BİLGİN, Ayşe Beste. *Mütevazı Liderliğin Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde İşle Bütünleşme ve Öz Yeterliliğin Aracılık Rolü: Milletvekili Danışmanları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2024.

Bu araştırmanın amacı, algılanan mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisini ve bu etkiye işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracılık rolünü incelemektir. Araştırma, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde görev yapan milletvekili danışmanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini 173 milletvekili danışmanı oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yapılan analiz sonucunda, mütevazı liderliğin görev performansını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Bunun yanında, mütevazı liderliğin işle bütünleşme ve öz yeterlilik üzerinde de pozitif yönde ve anlamlı etkileri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, işle bütünleşme ve öz yeterliliğin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkileri olduğu bulunmuştur. Aracılık analizleri sonucunda, işle bütünleşme ve öz yeterliliğin mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide tam aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Bu bulgular, algılanan mütevazı liderliğin çalışanların görev performansını artırmada önemli bir rol oynadığını ve bu etkinin işle bütünleşme ve öz yeterlilik aracılığıyla gerçekleştiğini göstermektedir. Araştırma sonuçları, örgütlerde mütevazı liderlik uygulamalarının teşvik edilmesinin, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ve öz yeterlilik algılarını artırarak görev performanslarını yükseltebileceğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Sözcükler

Mütevazı Liderlik, Görev Performansı, İşle Bütünleşme, Öz Yeterlilik

ABSTRACT

BİLGİN, Ayşe Beste. *The Mediating Role of Work Engagement and Self-Efficacy in the Effect of Humble Leadership on Task Performance: A Research on Parliamentary Advisors*, Master's Thesis, Ankara, 2024.

The purpose of this research is to examine the effect of perceived humble leadership on task performance and the mediating role of work engagement and self-efficacy in this relationship. The research was conducted on parliamentary advisors working in the Grand National Assembly of Turkey. The sample of the study consists of 173 parliamentary advisors. A survey method was used as the data collection tool. As a result of the structural equation modeling analysis, it was found that humble leadership has a positive and significant effect on task performance. The results of the research also revealed that humble leadership positively and significantly influences task performance. Additionally, it was determined that humble leadership has positive and significant effects on work engagement and self-efficacy. Moreover, work engagement and self-efficacy were found to have positive and significant effects on task performance. Mediation analyses showed that work engagement and self-efficacy play a full mediating role in the relationship between humble leadership and task performance. These findings demonstrate that humble leadership plays an important role in improving employees' task performance, and this effect occurs through work engagement and self-efficacy. The results of this study indicate that encouraging humble leadership practices in organizations can enhance employees' task performance by increasing their levels of work engagement and perceptions of self-efficacy.

Keywords

Humble Leadership, Task Performance, Work Engagement, Self-Efficacy

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI	
ETİK BEYAN.....	
TEŞEKKÜR	
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vvi
KISALTMALAR DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: LİTERATÜR TARAMASI	4
1.1. MÜTEVAZİ LİDERLİK.....	4
1.1.1. Liderlik Kavramı.....	4
1.1.2. Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Fark	6
1.1.3. Mütevazılık Kavramı	7
1.1.4. Mütevazı Liderlik Kavramı.....	7
1.1.5. Mütevazı Liderliğin Öncülleri.....	9
1.1.6. Mütevazı Liderliğin Sonuçları	11
1.2. İŞLE BÜTÜNLEŞME.....	13
1.3. ÖZ YETERLİLİK	15
1.4. GÖREV PERFORMANSI	16
2. BÖLÜM: TEORİK ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	18
2.1. TEORİK ÇERÇEVE	18
2.1.1. Sosyal Mübadele Teorisi.....	18
2.1.2. Sosyal Bilgi İşleme Teorisi	19
2.2. ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	20

2.2.1.	Mütevazı Liderlik ve Görev Performansı İlişkisi.....	20
2.2.2.	Mütevazı Liderlik, İşle Bütünleşme ve Görev Performansı İlişkisi.....	22
2.3.	Mütevazı Liderlik, Öz Yeterlilik ve Görev Performansı İlişkisi.....	25
3.	BÖLÜM: YÖNTEM.....	27
3.1.	ARAŞTIRMANIN AMACI.....	27
3.2.	ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER	27
3.3.	ÖRNEKLEM.....	28
3.4.	VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	29
3.4.1.	Demografik Bilgi Formu.....	29
3.4.2.	Mütevazı Liderlik Ölçeği	29
3.4.3.	Görev Performansı Ölçeği	30
3.4.4.	Ultra Kısa İşle Bütünleşme Ölçeği.....	30
3.4.5.	Öz Yeterlilik Ölçeği	30
3.5.	VERİLERİN ANALİZİ.....	30
4.	BÖLÜM: BULGULAR	32
4.1.	DEMOGRAFİK İSTATİSTİKLER	32
4.2.	ÖLÇME ARAÇLARININ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ	33
4.2.1.	Mütevazı Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları.....	34
4.2.2.	Görev Performansı Ölçeği DFA Sonuçları	35
4.2.3.	İşle Bütünleşme Ölçeği DFA Sonuçları.....	36
4.2.4.	Öz Yeterlilik Ölçeği DFA Sonuçları.....	36
4.2.5.	Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	37
4.3.	NORMAL DAĞILIM ANALİZİ	38
4.4.	KORELASYON ANALİZİ.....	39
4.5.	HİPOTEZ TESTLERİ	40
4.5.1.	Mütevazı Liderliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Bulgular	40
4.5.2.	Mütevazı Liderliğin İşle Bütünleşmeye Etkisine Yönelik Bulgular	42
4.5.3.	Mütevazı Liderliğin Öz Yeterliliğe Etkisine Yönelik Bulgular	43
4.5.4.	İşle Bütünleşmenin Görev Performansına Etkisine Yönelik Bulgular	44
4.5.5.	Öz Yeterliliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Bulgular	45
4.5.6.	Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne Yönelik Bulgular.....	46

4.5.7. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Aracılık Rolüne Yönelik Bulgular	47
4.5.8. Araştırma Modelinin Bütüncül Analizi.....	49
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	51
KAYNAKÇA	56
EK 1. ANKET FORMU.....	65
EK 2. ORJİNALLİK RAPORU	70
EK 3. ETİK KURUL ONAYI.....	71
ÖZGEÇMİŞ.....	72

KISALTMALAR DİZİNİ

df	: Serbestlik Derecesi (Degrees of Freedom)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
TDK	: Türk Dil Kurumu
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi
OVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index)
TLI	: Tucker-Lewis İndeksi
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)
SRMR	: Standardize Edilmiş Artık Ortalamaların Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual)

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Liderlik Tanımları	5
Tablo 2. Katılımcıların Demografik İstatistikleri	32
Tablo 3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	37
Tablo 4. Normal Dağılım Analizi Sonuçları	38
Tablo 5. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	39
Tablo 6. Mütevazı Liderliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	41
Tablo 7. Mütevazı Liderliğin İşle Bütünleşmeye Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	42
Tablo 8. Mütevazı Liderliğin Öz Yeterliliğe Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları ..	43
Tablo 9. İşle Bütünleşmenin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	44
Tablo 10. Öz Yeterliliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	45
Tablo 11. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları	46
Tablo 12. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları	47
Tablo 13. Araştırma Modelinin Bütüncül Analiz Sonuçları	49

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Araştırma Modeli.....	27
Şekil 2. Mütevazı Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları	34
Şekil 3. Görev Performansı Ölçeği DFA Sonuçları.....	35
Şekil 4. İşle Bütünleşme Ölçeği DFA Sonuçları	36
Şekil 5. Öz Yeterlilik Ölçeği DFA Sonuçları	37
Şekil 6. Mütevazı Liderliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	41
Şekil 7. Mütevazı Liderliğin İşle Bütünleşmeye Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	42
Şekil 8. Mütevazı Liderliğin Öz Yeterliliğe Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları ...	43
Şekil 9. İşle Bütünleşmenin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	44
Şekil 10. Öz Yeterliliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları	45
Şekil 11. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları	46
Şekil 12. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları	48
Şekil 13. Araştırma Modelinin Bütüncül Analiz Sonuçları	49

GİRİŞ

İş dünyasının dinamik ve rekabetçi yapısı içinde, örgütlerin sürdürülebilir başarısı için liderlik etkinliği ve çalışan performansı giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Owens & Hekman, 2012). Örgütsel hedeflere ulaşmada çalışan performansının oynadığı kritik rol, kurumları iş verimliliğini artıran faktörleri derinlemesine incelemeye yöneltmektedir. Geleneksel yaklaşımlar, sadece maddi teşviklerin çalışan motivasyonunu ve verimliliğini optimize etmekte yetersiz kaldığını göstermektedir. Bu bağlamda, çalışan performansını yükseltmek için daha bütüncül yaklaşımlar benimsenmesi gerekmektedir (Bartlett vd., 2012). Çağdaş örgüt yapılarında, liderler ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin kalitesi, yüksek performans kültürünün oluşturulmasında ve sürdürülmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Khan vd., 2022).

Mütevazı liderlik, liderin kendini arka planda tutarak ekip üyelerinin yeteneklerini ve katkılarını ön plana çıkarmasına dayalı bir yaklaşım sunmaktadır. Bu liderlik tarzı, liderler kusurlarını kabullenmesi, başkalarından öğrenmeye açık olması ve geri bildirimleri dikkate alması ile tanımlanmaktadır (Nielsen vd., 2010; Owens & Hekman, 2012). Literatürde mütevazı liderlik, örgütsel bağlamda çeşitli pozitif çıktılarla ilişkilendirilmektedir (Karaca Kalkan, 2023). Spesifik olarak, mütevazı liderlik yaklaşımı, çalışanları olumlu örgütsel davranışlar sergilemeye teşvik ederek, kurumsal amaç ve hedeflere ulaşılmasında çalışan performansını yükseltebilmektedir (Ou vd., 2014). Mütevazı liderliğin çalışan performansını, çalışanların öz yeterlilik algıları (Al Wali vd., 2022; Mao vd., 2019) ve işle bütünleşme (Hawamdeh, 2022; Walters & Diab, 2016) aracılığıyla etkilediği belirtilmektedir. Öz yeterlilik, bireylerin zorlu görevleri üstlenme istekliliğini, çabalarını ve dayanıklılıklarını etkileyen önemli bir psikolojik faktör iken (Stajkovic & Luthans, 1998), işle bütünleşme, bireylerin işlerine olan duygusal, bilişsel ve fiziksel bağlılıklarını ifade etmektedir (Kahn, 1990). Mütevazı liderlerin çalışanların güçlü yönlerini takdir etmesi, onların öz yeterliliklerini ve işlerine olan bağlılıklarını artırarak görev performanslarını olumlu yönde etkileyebilmektedir. Bu bağlamda, mütevazı liderliğin, çalışanların öz yeterlilik ve işle bütünleşme düzeylerini güçlendirerek görev performanslarını artırabileceği öne sürülmektedir.

Bu çalışma, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisini ve bu ilişkide öz yeterlilik ile işle bütünleşmenin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) ve sosyal bilgi işleme teorisi (Salancik & Pfeffer, 1978) çerçevesinde ele alınmaktadır. Sosyal mübadele teorisi, bireylerin karşılıklı fayda sağlayan ilişkiler geliştirme eğiliminde olduğunu öne sürmektedir (Blau, 1964). Bu bağlamda, mütevazı liderlik davranışlarının, çalışanların bu davranışlara olumlu tutum ve davranışlarla karşılık vermesini teşvik etmesi beklenmektedir. Sosyal bilgi işleme teorisi ise, bireylerin tutum ve davranışlarının sosyal bağlamdan etkilendiğini vurgulamaktadır (Salancik & Pfeffer, 1978). Bu teoriye göre, liderlerin mütevazı davranışlarının, çalışanların iş ortamını algılama biçimlerini etkileyerek, onların işle bütünleşme, öz yeterlilik ve performans düzeylerini şekillendirmesi beklenmektedir.

Bu araştırma, mütevazı liderlik, görev performansı, işle bütünleşme ve öz yeterlilik değişkenleri arasındaki ilişkileri bütüncül bir model çerçevesinde inceleyerek literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir. Özellikle, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinde işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracı rolünün araştırılması, liderlik ve performans arasındaki ilişkinin altında yatan mekanizmaların daha iyi anlaşılmasına olanak tanımaktadır. Her ne kadar literatürde bu değişkenler arasındaki ikili ilişkileri inceleyen çalışmalar bulunsun da, tüm bu değişkenleri bütüncül bir model içerisinde ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu araştırma, söz konusu boşluğu doldurmayı ve değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri daha kapsamlı bir şekilde açıklamayı amaçlamaktadır. Milletvekili danışmanları üzerinde yürütülen bu özgün çalışma, liderlik kavramının farklı iş bağlamlarındaki etkilerini anlamaya yönelik önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. Özellikle siyasi arenanın kendine özgü dinamikleri ve çalışma koşulları düşünüldüğünde, bu bağlamda mütevazı liderliğin etkilerinin incelenmesi, literatüre özgün katkılar sağlama potansiyeli taşımaktadır. Bu yönüyle, araştırma sonuçlarının hem akademik literatüre hem de uygulayıcılara yönelik önemli çıkarımlar sunması beklenmektedir. Elde edilecek bulguların, örgütlerde liderlik geliştirme programlarının tasarlanmasına, çalışan performansının artırılmasına ve

daha etkili insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunacağı öngörülmektedir.

Bu çalışma, altı ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, mütevazı liderlik, işle bütünleşme, öz yeterlilik ve görev performansı kavramları detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. İkinci bölümde öncelikle söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik teorik çerçeve sunulmakta, ardından literatürdeki çalışmalar özetlenmektedir. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi, örneklem, veri toplama araçları ve veri analizi yöntemleri açıklanmaktadır. Dördüncü bölümde, araştırmada gerçekleştirilen analizler sonucunda ulaşılan bulgular raporlanmaktadır. Beşinci bölümde, araştırmada ulaşılan bulgular literatür ışığında tartışılmakta ve son bölümde ise sonuçlar ve öneriler yer almaktadır.

1. BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1.1. MÜTEVAZİ LİDERLİK

Bu başlıkta öncelikle liderlik kavramı, ardından mütevazı liderlik kavramı ele alınmıştır.

1.1.1. Liderlik Kavramı

Lider, örgüt ortamında veya insanlar arasında ortaya çıkan çeşitli sorunları çözme becerisine sahip (Mumford vd., 2000; Zaccaro vd., 2000), örgüt kültürünü oluşturabilen, yönetebilen ya da zaman zaman dönüştürebilen (Schein, 2004), bireyleri belirli bir hedef etrafında toplayan ve sahip olduğu içsel motivasyon ile kişisel özellikler sayesinde çevresindekileri etkileyebilen (Dinçer & Bitirim, 2007) kişi olarak tanımlanabilir.

İnsanlık tarihinin en temel ve etkili kavramlarından biri olan liderlik tanımlarına bakıldığında (Tablo 1); bir grup insanı yönlendirme, ilham verme ve bir hedefe doğru yönlendirme sürecidir. Liderlik sadece iş dünyasında değil, her düzeyde ve her sektörde önemlidir. İyi bir lider vizyoner bir bakış açısına sahip olmalı, etkili iletişim becerilerine, kararlılık ve cesarete sahip olmalıdır. Ancak liderlik, sadece bir pozisyon ya da unvanla değil, aynı zamanda karakter, tutum ve davranışlarla da ilgilidir. Bu sebeple liderlik, sadece yetenek ve deneyimle değil, sürekli bir öğrenme ve gelişim sürecidir (Cinnioğlu, 2018). Liderlik kavramı, tarihsel süreç içerisinde farklı yaklaşımlar ve teorilerle ele alınmış olup, değişen toplumsal ve örgütsel ihtiyaçlara göre sürekli olarak evrilmiştir. Modern liderlik anlayışında, liderin teknik becerilerinin yanı sıra duygusal zekası, empati yeteneği ve etik değerleri de ön plana çıkmaktadır. Etkili bir lider, ekibinin potansiyelini ortaya çıkarabilmeli, onları motive edebilmeli ve ortak hedefler doğrultusunda yönlendirebilmelidir. Ayrıca, günümüzün hızla değişen iş dünyasında liderler, belirsizliklerle başa çıkabilmeli, yenilikçi düşünebilmeli ve değişime uyum sağlayabilmelidir. Bu bağlamda liderlik, dinamik ve

çok boyutlu bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve başarılı organizasyonların temel taşlarından birini oluşturmaktadır.

Tablo 1. Liderlik Tanımları

House (1971), liderliği işletmenin amaçlarına ve etkili çalışmasına katkı yapmak üzere ekip üyelerini harekete geçirme ve etkileme kapasitesi olarak ele almıştır.
Abraham (1992), liderliği başkalarının düşünce ve davranışları üzerinde etkide bulunma gücü şeklinde ifade etmiştir.
Pınar (1999) ise, talimat verme, önemli kararlar alma ve grupları yönetme faaliyetlerini üstlenen kişilerin gerçekleştirdiği bir yönetim kavramı olarak liderliği betimlemektedir.
Hogan ve Kaiser (2005), liderliği rekabet üstünlüğü sağlayabilecek bir ekibi kurma ve büyütme becerisi şeklinde tanımlar.
Winston ve Patterson (2006), liderliği, örgütsel amaçları başarmak için çalışanlarının hem duygusal hem de fiziksel çaba göstermesini mümkün kılan süreç olarak değerlendirmiştir.
Çetin (2008), genel anlamda liderliği, bir kişinin grubu belirlenmiş örgütsel amaçlara ulaştırmak için etkileme süreci olarak görmektedir.
Erdem ve Dikici (2009), liderliği bir insan ile bir grup arasında otorite ve güce dayalı etkileşim ağı olarak tanımlarken;
Özcan vd. (2012), liderin bir grubu veya ekibi hedefe ulaşmaları için etkileyebilen kişi olduğunu söyler.
Bozkurt ve Göral (2013) ile Sharma ve Jain (2013), liderliği, bir grubun ortak amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamak adına yol gösterip başarının elde edilmesini mümkün kılan süreç olarak görür.
Malik vd. (2014), liderliği, insanları kendi hedeflerini gerçekleştirmeleri ve kapasitelerini azami düzeyde kullanmaları için motive eden ve etkileyen bir süreç olarak açıklar.
Koçel (2014), lideri, başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda harekete geçiren ve onlara ilham vererek gönüllü biçimde kendisini takip etmelerini sağlayan kişi şeklinde ifade eder.
Diker (2017) ise liderliğin, astların paylaştığı amaç ve hedefleri onlara anımsatarak bir araya getiren ve bu doğrultuda yönlendirici işlevi üstlenen bütünleştirici bir unsur olduğuna işaret eder.

Kaynak: Cinnioğlu (2018)

1.1.2. Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Fark

Liderlik ve yöneticilik, iş dünyasında sıkça karşılaşılan ancak birbirinden farklı kavramlardır. Tam olarak bu noktada yapılan tanımlar ve özelliklerinin ayrımını daha iyi yapabilmek ve kavrayabilmek için aradaki bu karışıklığı açıklığa kavuşturmak gerekmektedir. Bu nedenle lider ve yönetici arasındaki farklılıkları kısa ve net bir şekilde açıklamak faydalı olacaktır.

Liderlik, bir grubu belli bir vizyon etrafında birleştirme, ilham verme ve motive etme sürecidir. Bir lider, takımını yönlendirirken onlara vizyonunu aktarır, yeni fikirleri teşvik eder ve değişimi cesaretle yönetmektedir. Yöneticilik ise daha çok mevcut süreçleri yönetme, kaynakları optimize etme ve organizasyonel hedeflere ulaşma sürecidir. Bir yönetici, daha çok işleri düzenli bir şekilde yürütmeye odaklanmakta, süreçleri denetlemekte ve kaynakları etkili bir şekilde kullanmaktadır. Liderlik genellikle karizma, etki ve astların gönüllü desteği üzerine inşa edilirken, yöneticilik daha çok pozisyonel güç ve otoriteye dayanmaktadır. Her ikisi de bir organizasyon için önemlidir ve ideal olarak, bir lider aynı zamanda etkili bir yönetici olmalı ve liderlik ile yöneticilik arasındaki dengeyi sağlamalıdır. Yönetici ile lider arasındaki farkları özetlemek gerekirse (Şentürk, 2015; Ünlü, 2018):

- Yöneticiler ve liderler genel anlamda yenilikçidir; fakat lider, ayrıca özgün bir yaratıcılığa sahiptir.
- İkisi de bir vizyon geliştirebilir; ancak lider, bu vizyonu ortaya koyup çevresindekilere ilham verir.
- Yönetici “doğru” şeyleri yaparken, lider yönetimi geliştirir ve yönlendirir.
- Yöneticiler çoğu zaman taklitçi veya kopya odaklıyken, liderler özgün yaklaşım sergiler.
- Yönetici süreç ve yapı konularına ağırlık verir, lider ise insanların beklenti ve ihtiyaçlarına yönelir.
- Yöneticiler daha kısa vizeye sahipken, liderlerin vizyonu genellikle daha uzun vadeli ve geniş kapsamlıdır.

- Yöneticiler mevcudu koruma eğilimindedir, liderler ise statükoyu sorgular veya buna meydan okur.
- Yöneticiler için gönüllü şekilde peşinden gelen astlar nadirken, liderlerin doğal olarak izleyenleri bulunur.

1.1.3. Mütevazılık Kavramı

Mütevazı liderlik kavramına geçmeden önce mütevazılık kavramına açıklık getirmek daha doğru olacaktır. Mütevazılık geçmişten günümüze tarih, psikoloji, din ve felsefe gibi pek çok alanda farklı şekillerde ele alınmıştır. Genel anlamda mütevazılık; tevazu, alçak gönüllülük, “kendi değerini olduğundan aşağı gösteren, başkalarını küçük görmeyen, büyükmeyen kimse” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2022). Kişinin kendisini, kabiliyetlerini olduğundan daha fazla ya da önemli göstermemesi, kendi yetenek ve değerinin farkında olmasına rağmen tevazu göstermesi anlamına da gelmektedir. Mütevazı kişiler genelde diğer insanlarla olan ilişkilerini hoşgörü ve saygı çerçevesinde yürütmekte ve kendilerini ön plana çıkarmak yerine başka insanların da başarı ve katkılarını takdir etmektedirler. Gurur, kibir ve haset gibi duygulardan uzak, eleştiriye açık, kendi hatalarını kabul edip bunlardan ders çıkarabilen kişiler olmakla birlikte başkalarını küçümsemekten, üstten bakmaktan kaçınmaktadırlar (Üçok & Aksu Can, 2024).

1.1.4. Mütevazı Liderlik Kavramı

Mütevazı liderlik kavramı, son yıllarda liderlik literatüründe giderek artan bir ilgi görmekte ve örgütsel davranış alanında önemli bir araştırma konusu haline gelmektedir. Bu liderlik tarzı, geleneksel liderlik yaklaşımlarından farklı olarak, liderin kendi sınırlarının farkında olması, başkalarının katkılarını takdir etmesi ve sürekli öğrenmeye açık olması gibi özellikleri ön plana çıkarmaktadır (Owens & Hekman, 2012).

Mütevazı liderlik, liderin kibirli davranışlardan ve kendini övmekten uzak durmasını ifade etmektedir. Bu tür liderler, kendi güçlü ve zayıf yönlerinin bilincindedirler. Güçlü yönleri hakkında böbürlenmekten kaçınırken, zayıf yönlerini geliştirmek için

çaba sarf etmekten çekinmezler. Mütevazı liderler, kendi eksikliklerini kabul eder ve bunları iyileştirmek için adımlar atarlar. Aynı zamanda, başarılarını abartmadan, alçakgönüllü bir şekilde değerlendirirler (Kerse vd., 2020). Mütevazı liderler, kendi bilgi, beceri ve yeteneklerini nesnel bir bakış açısıyla değerlendirme yeteneğine sahip olan kişilerdir. Bu liderler, iş arkadaşlarının fikirlerine ve önerilerine değer verir, onlardan öğrenmeye açık bir tutum sergilerler. Çalışma arkadaşlarının başarılarını takdir ederek, onların kariyer gelişimlerini desteklemekten çekinmezler. Ayrıca, iş arkadaşlarının liderlik rollerini üstlenmelerini teşvik eder ve cesaretlendirirler. Mütevazı liderler, olaylara ve durumlara başkalarının perspektifinden bakabilme yeteneğine sahiptirler (Karaca Kalkan, 2023).

Mütevazı liderlik kavramının temelinde, liderin kendisini aşırı öne çıkarmadan, ekip üyelerinin güçlü yönlerini ve katkılarını ön plana çıkarma eğilimi yatmaktadır. Bu liderlik anlayışında, lider kendi hatalarını kabul etme, başkalarından öğrenme ve geri bildirimle açık olma gibi davranışlar sergilemektedir (Nielsen vd., 2010). Mütevazı liderlik kavramı, Owens ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilen bir model çerçevesinde üç temel davranış boyutu ile açıklanmaktadır:

- Kendini doğru değerlendirme: Bu boyut, liderin kendi güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olmasını, kişisel sınırlarını kabul etmesini ve kendini objektif bir şekilde değerlendirebilmesini ifade etmektedir. Mütevazı liderler, kendi yeteneklerini abartmadan veya küçümsemeden, gerçekçi bir öz-değerlendirme yapabilme becerisine sahiptirler.
- Başkalarını takdir etme: Bu boyut, liderin ekip üyelerinin katkılarını ve başarılarını tanıması, övmesi ve değer vermesini içermektedir. Mütevazı liderler, çalışanların güçlü yönlerini fark eder, onların başarılarını vurgular ve ekip üyelerinin organizasyona olan katkılarını açıkça ifade ederler.
- Öğrenmeye açıklık: Bu boyut, liderin yeni fikirlere, yaklaşımlara ve geri bildirimlere açık olmasını, sürekli gelişim ve öğrenme odaklı bir tutum sergilemesini kapsamaktadır. Mütevazı liderler, kendi bilgi ve becerilerini

geliştirmeye istekli oldukları gibi, başkalarından öğrenmeye de açıktırlar (Owens vd., 2013).

Mütevazı liderlik, etik liderlik, otantik liderlik ve hizmetkâr liderlik gibi diğer pozitif liderlik yaklaşımlarıyla da ilişkilendirilmektedir. Bu liderlik tarzları arasında benzerlikler bulunmakla birlikte, mütevazı liderlik özellikle liderin kendini doğru değerlendirmesi ve öğrenmeye açıklığı boyutlarıyla ön plana çıkmaktadır (Oc vd., 2015). Örneğin, hizmetkâr liderlik ile mütevazı liderlik arasında önemli benzerlikler bulunmakla birlikte, mütevazı liderlik daha çok liderin kendi sınırlarını kabul etmesi ve öğrenmeye açık olması üzerine odaklanırken, hizmetkâr liderlik daha çok başkalarına hizmet etme ve onların gelişimine katkıda bulunma üzerine yoğunlaşmaktadır (Jiang vd., 2019).

Mütevazı liderlik kavramı, kültürel bağlamda farklılıklar gösterebilmektedir. Bazı kültürlerde mütevazılık daha fazla değer gören bir özellik iken, diğerlerinde güçlü ve karizmatik liderlik daha ön planda olabilmektedir. Örneğin, Doğu Asya kültürlerinde mütevazılık genellikle daha fazla takdir edilirken, Batı kültürlerinde özgüven ve kendini ifade etme daha ön planda olabilmektedir. Bu nedenle, mütevazı liderlik uygulamalarının kültürel bağlama göre uyarlanması ve yorumlanması önem taşımaktadır (Mittal & Dorfman, 2012). Mütevazı liderliğin uygulanmasında bazı zorluklar da bulunmaktadır. Örneğin, bazı organizasyonlarda mütevazı davranışlar zayıflık olarak algılanabilmekte veya liderlik otoritesini zayıflatacağı düşünülebilmektedir. Bu nedenle, mütevazı liderlik tarzının benimsenmesi ve etkili bir şekilde uygulanması için organizasyonel kültürün de bu yaklaşımı destekleyecek şekilde dönüşmesi gerekmektedir (Owens & Hekman, 2012).

1.1.5. Mütevazı Liderliğin Öncülleri

Mütevazı liderliğin öncülleri, bu liderlik tarzının ortaya çıkmasını ve gelişmesini sağlayan faktörleri ifade etmektedir. Kişisel özellikler açısından bakıldığında, mütevazı liderliğin en önemli öncüllerinden biri, liderin sahip olduğu öz farkındalık düzeyidir. Yüksek öz farkındalığa sahip liderler, kendi güçlü ve zayıf yönlerini daha iyi tanımakta ve bu sayede daha mütevazı bir tutum sergileyebilmektedirler (Owens

& Hekman, 2012; Boudlaie vd., 2022). Ayrıca, empati yeteneği de mütevazı liderliğin gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Empatik liderler, astlarının duygularını ve bakış açılarını daha iyi anlayabilmekte ve bu da onların daha mütevazı davranmalarına yol açmaktadır (Nielsen & Marrone, 2018).

Liderin sahip olduğu değer sistemi ve etik anlayışı da mütevazı liderliğin önemli öncüllerindendir. Etik değerlere bağlılık ve dürüstlük, liderin mütevazı davranışlar sergilemesini teşvik etmektedir (Caldwell vd., 2017; Austad & Eide, 2023). Nielsen ve Marrone (2018) tarafından yapılan çalışmada, çeşitli kavramların mütevazı liderliğin gelişiminde önemli roller oynadığı vurgulanmıştır. Dindarlık ve dinsel bağlılığın mütevazı liderlik davranışlarının ortaya çıkmasında etkili olduğu vurgulanmıştır. Bununla birlikte, manevi destek almanın da liderlerin mütevazı tutumlar geliştirmesine katkı sağladığı belirtilmiştir. Ayrıca, direnç ve bağlılık gibi kişisel özellikler de mütevazı liderliğin önemli öncülleri arasında sayılmıştır. Mütevazı liderliğin öncülü olarak öne çıkan diğer kavramlar arasında affetme yeteneği ve liderin gerektiğinde özür dileyebilme kapasitesi de bulunmaktadır (Karaca Kalkan, 2023).

Morris ve arkadaşları (2005) tarafından yürütülen bir diğer çalışmada, mütevazılığın kişisel yordayıcıları ele alınmıştır. Araştırmacılar, narsisizm, Makyavelizm, öz-saygı ve duygusal zeka gibi bireysel özelliklerin mütevazılık üzerinde belirleyici etkiler gösterebileceğini öne sürmüşlerdir. Buna göre, narsisizm ve Makyavelizm seviyeleri yükseldikçe, bireylerin mütevazılık düzeylerinin düşmesi beklenmektedir. Öte yandan, duygusal zekanın iki önemli bileşeni olan duygusal farkındalık ve duygu yönetimi becerilerinin artmasıyla birlikte, kişilerin mütevazılık düzeylerinin de yükselmesi öngörülmektedir. Öz-saygı konusunda ise mütevazı bireylerin öz-saygı düzeylerinin aşırı uçlarda olması beklenmemektedir. Diğer bir ifadeyle, mütevazı kişilerin ne savunmacı bir tutumla aşırı yüksek bir öz-saygıya, ne de kendilerini aşırı derecede küçümseyen düşük bir öz-saygıya sahip olmaları beklenmemektedir (Karaca Kalkan, 2023).

Çevresel faktörler, mütevazı liderliğin gelişiminde önemli bir role sahiptir. Örneğin, liderin içinde bulunduğu toplumun kültürel özellikleri mütevazı liderliğin ortaya

çıkmasında etkili olmaktadır. Kolektivist kültürlerde, mütevazılık daha fazla değer gören bir özellik olduğundan, bu tür kültürlerde yetişen liderlerin daha mütevazı davranışlar sergileme eğiliminde oldukları gözlemlenmektedir (Oc vd., 2015). Örgüt kültürü de mütevazı liderliğin ortaya çıkmasını ve sürdürülmesini etkilemektedir. Açık iletişimi, işbirliğini ve sürekli öğrenmeyi teşvik eden bir örgüt kültürü, liderlerin daha mütevazı davranışlar sergilemesine olanak tanımaktadır (Argandona, 2015).

Deneyimsel faktörler de mütevazı liderliğin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Örneğin, eğitim ve yetiştirme programları mütevazı liderliğin gelişiminde önemli bir öncül olarak karşımıza çıkmaktadır. Liderlik eğitimlerinde mütevazılık ve etik davranışların vurgulanması, liderlerin bu yönde gelişmelerine katkı sağlamaktadır (Oc vd., 2015). Bunun yanında, liderin geçmişte yaşadığı başarısızlıklar veya zorluklar, onun daha mütevazı bir yaklaşım benimsemesine neden olabilmektedir. Bu tür deneyimler, liderin kendi sınırlarını ve hatalarını kabul etme eğilimini artırmaktadır (Ou vd., 2014).

1.1.6. Mütevazı Liderliğin Sonuçları

Literatürde mütevazı liderliğin örgütlerde çeşitli olumlu sonuçlarla ilişkilendirildiği görülmektedir. İlk olarak, mütevazı liderliğin çalışanların görev performansını artırdığı tespit edilmiştir. Mütevazı liderler, çalışanlarının yeteneklerini tanıyarak ve onların katkılarını takdir ederek, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerine olanak tanımaktadır. Bu durum, liderlerin çalışanlarına duyduğu güven ve onları destekleyen yaklaşımlarıyla ilişkilendirilmektedir. Özellikle, liderlerin alçakgönüllü davranışları, çalışanların daha yüksek performans göstermelerine katkıda bulunmakta ve iş yerinde motivasyonu artırmaktadır (Mao vd., 2018; Al Wali vd., 2022).

Mütevazı liderlik ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışlarını (OVD) da teşvik etmektedir. Çalışanlar, liderlerinin alçakgönüllü tavırları sayesinde örgüt yararına gönüllü davranışlarda bulunmaya daha istekli hale gelmektedir. Bu tür davranışlar, örgütün genel verimliliğini ve uyumunu artırmakta, çalışanlar arasında iş birliğini teşvik etmektedir. OVD, çalışanların iş tanımlarının ötesine geçerek örgüt yararına ek

katkılarında bulunmalarını içermekte ve bu da örgütün başarısına doğrudan katkı sağlamaktadır (Cho vd., 2020; Ding vd., 2020).

Seslilik davranışı, mütevazı liderliğin bir diğer önemli sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Kerse vd., 2020; Peker, 2024). Mütevazı liderler, çalışanlarının fikirlerini özgürce ifade etmelerini teşvik ederek örgüt içi iletişimi ve yenilikçiliği desteklemektedir. Bu durum, örgütlerin değişen koşullara daha hızlı adapte olabilmesine olanak tanımakta ve yenilikçi çözümler geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Seslilik davranışı, çalışanların örgüt içerisinde daha aktif bir rol almasını sağlamak ve onların yaratıcı fikirlerini ve önerilerini dile getirmelerine olanak tanımaktadır (Li vd., 2018; Zhou vd., 2021).

Yenilikçilik ve yaratıcılık, mütevazı liderliğin desteklediği diğer önemli alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Özkan vd., 2022). Liderlerin alçakgönüllü yaklaşımları, çalışanların yenilikçi fikirler geliştirmesine ve yaratıcı çözümler üretmesine katkıda bulunmaktadır. Yaratıcılığın teşviki, çalışanların kendilerini ifade etme özgürlüğü bulduğu ve yenilikçi projelere katılım sağladığı bir iş ortamı yaratmaktadır. Bu durum, örgütlerin rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmakta ve uzun vadede sürdürülebilir başarıyı sağlamaktadır (Wang vd., 2016; Ye vd., 2020).

Mütevazı liderlik, çalışanların duygusal bağlılıklarını ve iş tatminlerini de artırmaktadır. Liderlerin destekleyici ve anlayışlı yaklaşımları, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmekte ve işlerinden daha fazla memnuniyet duymalarını sağlamaktadır (Basford vd., 2014; Owens vd., 2013; Zhong vd., 2019; Wang vd., 2022). Duygusal bağlılık, çalışanların örgüte daha derin bir ilişki kurmasına ve örgütün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmasına neden olmaktadır (Basford vd., 2014; Wang vd., 2022). İş tatmini ise, çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyeti ve bu memnuniyetin iş performanslarına yansımaları ifade etmektedir (Owens vd., 2013; Zhong vd., 2019).

Son olarak, mütevazı liderliğin işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir (Özer vd., 2021). Çalışanlar, liderlerinin alçakgönüllü ve destekleyici tavırları sayesinde örgütte kalmayı tercih etmektedir. Bu durum, örgütlerin yetenekli çalışanlarını elde

tutmasına olanak tanımakta ve iş gücü istikrarını sağlamaktadır. İşten ayrılma niyetinin azalması, çalışanların örgütle daha uzun süreli bir ilişki kurmasına ve örgütün bilgi birikimini korumasına yardımcı olmaktadır (Li vd., 2016; Liborius & Kiewitz, 2022).

1.2. İŞLE BÜTÜNLEŞME

Schaufeli ve arkadaşları (2002, s. 74) işle bütünleşmeyi, “işe yönelik istek, adanmışlık ve yoğunlaşma özellikleriyle tanımlanan pozitif ve tatmin edici bir zihinsel durum” olarak tanımlamıştır. Kahn (1990) ise işle bütünleşmeyi, çalışanların işlerine fiziksel, bilişsel ve duygusal bakımdan kendilerini tam anlamıyla vermeleri şeklinde ifade eder. Bu açıdan bakıldığında, işle bütünleşme iş tatmini veya örgütsel bağlılık gibi olumlu iş tutumlarından daha farklı bir yapıya sahiptir.

İş tatmini, çalışanın işine karşı genel memnuniyet düzeyini ifade ederken, işle bütünleşme daha aktif ve dinamik bir kavramdır. Örgütsel bağlılık ise çalışanın örgüte olan sadakatini ve özdeşleşmesini ifade etmektedir, ancak işle bütünleşme doğrudan işin kendisine odaklanmaktadır (Macey & Schneider, 2008).

İşle bütünleşmenin dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç temel boyutta ele alındığı görülmektedir (Schaufeli vd., 2002; Bakker & Demerouti, 2008). Dinçlik, çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılık ile karakterize edilmektedir. Adanmışlık, kişinin işine güçlü bir şekilde dahil olması ve işin anlamlılığı, coşku ve ilham duygularını yaşaması anlamına gelmektedir. Yoğunlaşma ise, kişinin işine tam olarak konsantre olması ve mutlu bir şekilde işine dalması olarak açıklanmaktadır (Akman & Akman, 2017; Varlık, 2023). Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma düzeyleri yüksek olan çalışanların, işlerinde daha verimli oldukları, daha yüksek performans gösterdikleri ve genel olarak iş yaşamlarından daha fazla tatmin oldukları vurgulanmaktadır. Ayrıca, bu boyutların birbirleriyle ilişkili olduğu ve birbirlerini güçlendirdiği de belirtilmektedir. Örneğin, işine adanmış bir çalışanın aynı zamanda daha dinç ve yoğunlaşmış olma eğiliminde olduğu ifade edilmektedir (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2008).

İşle bütünleşmeyi etkileyen faktörler arasında iş kaynakları ve kişisel kaynaklar ön plana çıkmaktadır. İş kaynakları, işin fiziksel, sosyal veya örgütsel yönlerini ifade etmektedir ve bunlar arasında özerklik, geri bildirim, sosyal destek ve beceri çeşitliliği yer almaktadır. Kişisel kaynaklar ise, bireyin stresle başa çıkma ve çevresini kontrol etme yeteneğini ifade eden öz-yeterlilik, iyimserlik ve öz-saygı gibi özellikleri kapsamaktadır (Bakker & Demerouti, 2008). Ayrıca, liderlik tarzının da işle bütünleşme üzerinde önemli bir etkisi olduğu bilinmektedir (Breevaart vd., 2014). Destekleyici ve motive edici bir lider ekip üyelerinin işle bütünleşmelerini pozitif yönde etkilemektedir. Çalışma ortamının rahat ve güvenli olması, ekip üyelerinin kendilerini güvende hissetmesi, kabiliyetlerine ve ilgi alanlarına uygun görevlerde çalışmaları bağlılık seviyelerini ve işe duyulan isteklerini arttırmaktadır (Bilginoğlu & Yozgat, 2019).

Bunun yanında, işle bütünleşmeyi artırmak için örgütler çeşitli stratejiler uygulayabilmektedir. Bunlar arasında, çalışanlara daha fazla özerklik sağlamak, kariyer gelişim fırsatları sunmak, adil ve şeffaf bir performans değerlendirme sistemi oluşturmak ve olumlu bir örgüt kültürü geliştirmek yer almaktadır (Albrecht vd., 2015). Ayrıca, ekip üyelerinin kendilerini kolay ifade edebilmeleri ve geri bildirim almaları için açık ve etkili bir iletişim sağlanması, kendilerini geliştirmelerine olanak tanınması, kariyerlerinde ilerlemelerinin teşvik edilmesi, başarılarının takdir edilmesi ve ihtiyaçlarının karşılanması atılabilecek en önemli adımlardır. Böylelikle ekip üyelerinin işle bütünleşme seviyelerinin yükselmesiyle birlikte hem bireysel hem de kurumsal başarı sağlanmaktadır (Bilginoğlu & Yozgat, 2019).

İşle bütünleşmenin örgütler için birçok olumlu sonucu bulunmaktadır. Yüksek düzeyde işle bütünleşme yaşayan çalışanların, daha yüksek iş performansı gösterdikleri, daha az devamsızlık yaptıkları ve daha düşük işten ayrılma niyetine sahip oldukları gözlemlenmiştir (Harter vd., 2002; Durmaz, 2019). Ayrıca, işle bütünleşme düzeyi yüksek olan çalışanların, müşteri memnuniyetine ve örgütsel verimliliğe daha fazla katkıda bulundukları tespit edilmiştir (Salanova vd., 2005).

1.3. ÖZ YETERLİLİK

Öz yeterlilik inancı, insanların motivasyon ve davranışlarının belirlenmesinde önemli rol oynar ve aynı zamanda yaşamlarında hangi eylemlere girişebileceklerini etkiler. Bandura (1977), öz yeterliliği “bireyin ileride karşılaşabileceği durumları yönetmek için gereken davranış örüntülerini tasarlayıp uygulama becerisine duyduğu inanç” olarak tanımlarken (Arseven, 2016), Bandura (1994) bu kavramı “kişinin çevresindeki gelişmeler üzerinde etkili olacak biçimde bir edimi başlatıp sonuç alana kadar sürdürme konusundaki inancı” şeklinde de açıklamaktadır (Yıldırım & İlhan, 2010).

Öz yeterlilik inancının, geçmiş deneyimler, dolaylı yaşantılar, sözel ikna ve fizyolojik-duygusal durumlar olmak üzere dört temel kaynağı bulunmaktadır (Bandura, 1997). Geçmiş deneyimler, bireyin daha önce benzer görevlerdeki başarı veya başarısızlıklarını içermekte ve öz yeterlilik inancını şekillendirmede en güçlü etkiye sahip olmaktadır. Dolaylı yaşantılar, başkalarının benzer görevlerdeki performanslarını gözlemleyerek elde edilen deneyimleri kapsamaktadır. Sözel ikna, bireyin çevresindeki kişilerin ona olan güvenini ve desteğini ifade ederken, fizyolojik-duygusal durumlar ise bireyin görev sırasında hissettiği stres, kaygı veya heyecan gibi duyguları içermektedir (Bandura, 1997; Deniz, 2020). Öz yeterliliği oluşturan unsurlardan bir diğeri olarak bireyin kendi yeteneklerine inanması vurgulanmaktadır. Öz yeterliliğin kaynağına inildiğinde bireyin sahip olduğu yeteneklere duyduğu güven bulunmaktadır. Bunların yanı sıra, dışarıdan alınan pozitif yönde geri bildirimler bireyin kendisine olan inancını artırabilmektedir (Arseven, 2016).

Birey üstlendiği görevi başarı ile sonuçlandırmak için olması gereken yeteneklere sahip olduğuna inanması onun görevini yerine getirme olasılığını arttırmaktadır. Öz yeterlilik aynı zamanda bireyin hedeflerine ulaşmasındaki kararlı tutumunu da içermektedir. Zira kendilerine güvenenler hedeflerini yüksek tutarak, hedeflerine ulaşma konusunda gerekli çabayı göstermekte istekli olmaktadır. Yüksek öz yeterliliğe sahip olan bireyler, üstlendikleri görevi yerine getirmek arzusuyla karşılaştıkları zorluklardan etkilenmeyerek motivasyonlarını korumaktadırlar. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler stres ve kaygı seviyeleri düşük olduğundan kabiliyetlerine daha çok güvenmektedirler (Arseven, 2016).

Öz yeterlilik, iş yaşamında da önemli bir rol oynamaktadır. Yüksek öz yeterliliğe sahip çalışanlar, daha yüksek iş performansı göstermekte, daha fazla iş tatmini yaşamakta ve stresle daha etkili bir şekilde başa çıkabilmektedirler (Judge & Bono, 2001; Yalçın & Hırlak, 2022). Ayrıca, öz yeterlilik inancı yüksek olan bireylerin, kariyer seçimlerinde daha iddialı oldukları ve liderlik pozisyonlarına daha fazla yöneldikleri gözlemlenmiştir (Paglis & Green, 2002). Örgütsel bağlamda, liderlerin öz yeterlilik düzeyleri, onların liderlik etkinliklerini ve astları üzerindeki etkilerini belirlemede önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yüksek öz yeterliliğe sahip liderler, daha etkili iletişim kurabilmekte, zorlu kararlar alabilmekte ve takım performansını artırabilmektedirler (Hannah vd., 2008).

1.4. GÖREV PERFORMANSI

Görev performansı, çalışanların iş tanımlarında belirtilen görev ve sorumlulukları ne ölçüde yerine getirdiklerini ifade etmektedir (Günel, 2024). Görev performansı, çalışanların teknik bilgi ve becerilerini kullanarak işlerini ne kadar iyi yaptıklarını yansıtmaktadır. Bu performans türü, doğrudan örgütün temel faaliyetlerine katkıda bulunmakta ve işin gerektirdiği temel sorumlulukların yerine getirilmesini kapsamaktadır (Boz, 2022). Örneğin, bir muhasebecinin finansal raporları doğru ve zamanında hazırlaması veya bir satış temsilcisinin belirlenen satış hedeflerine ulaşması, görev performansının birer göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Görev performansı ile ilişkili olan bir diğer önemli kavram, bağlamsal performanstır. Bağlamsal performans, çalışanların resmi iş tanımlarının ötesinde, örgütsel etkinliği destekleyen gönüllü davranışlarını ifade etmektedir. Görev performansı ve bağlamsal performans birbirini tamamlayıcı nitelikte olup, her ikisi de örgütsel başarı için gerekli görülmektedir (Borman & Motowidlo, 1997).

Görev performansı, teknik-idari görev performansı ve liderlik görev performansı olmak üzere iki alt başlığa ayrılmaktadır. Teknik-idari görev performansı, yöneticilerin asli işlerinin dışında kalan daha alt kademedeki çalışanların (belge yönetimi, planlama, kalite kontrol vb.) görev alanlarını kapsar. Liderlik görev performansında ise, insanları yönetme, motivasyon sağlama, yönlendirme ve astların

performanslarını değerlendirme gibi daha çok insan ilişkilerine dayalı sorumluluklar yer alır (Akçin, 2018).

Görev performansını etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunlar arasında bireysel özellikler (bilgi, beceri, yetenek ve motivasyon), örgütsel faktörler (liderlik tarzı, örgüt kültürü ve iş tasarımı) ve çevresel koşullar (teknolojik değişimler ve pazar dinamikleri) sayılabilmektedir. Örneğin, yüksek düzeyde iş bilgisine sahip olan ve işine motive olmuş bir çalışanın, görev performansının da yüksek olması beklenmektedir (Aslan & Doğan, 2020). Diğer taraftan, görev performansı ile ilgili araştırmalar, bu kavramın iş tatmini, örgütsel bağlılık ve kariyer başarısı gibi diğer örgütsel çıktılarla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Yüksek görev performansı sergileyen çalışanların, genellikle daha yüksek iş tatmini yaşadıkları, örgütlerine daha bağlı oldukları ve kariyerlerinde daha hızlı ilerledikleri gözlemlenmektedir (Judge vd., 2001).

2. BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle mütevazı liderlik, işle bütünleşme, öz yeterlilik ve görev performansı arasındaki ilişkilere yönelik teorik çerçeve ele alınmakta, ardından literatürde söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen önceki çalışmalar özetlenmektedir.

2.1. TEORİK ÇERÇEVE

2.1.1. Sosyal Mübadele Teorisi

Sosyal Mübadele Teorisi, örgütsel davranış ve liderlik araştırmalarında sıkça kullanılan temel teorilerden biridir. Bu teori, ilk olarak Blau tarafından 1964 yılında ortaya atılmış ve zaman içinde çeşitli araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Teori, bireylerin sosyal ilişkilerini ekonomik bir bakış açısıyla ele alarak, bu ilişkilerin karşılıklı fayda ve maliyet değerlendirmelerine dayandığını öne sürmektedir (Blau, 2017).

Sosyal Mübadele Teorisi'nin temel varsayımı, bireylerin sosyal etkileşimlerinde, elde edecekleri faydaları maksimize etmeye ve maliyetleri minimize etmeye çalıştıklarıdır. Bu bağlamda, bireyler arasındaki ilişkiler, maddi ve maddi olmayan kaynakların değiş tokuşu olarak görülmektedir. Örgütsel bağlamda, bu mübadele süreci lider-ast ilişkilerinde de gözlemlenmektedir (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Teoriye göre, liderler ve astları arasındaki ilişki, karşılıklı yükümlülükler ve beklentiler üzerine kuruludur. Liderler, astlarına destek, kaynak ve fırsatlar sunarken, onlar da buna karşılık olarak performans, bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi olumlu iş çıktıları ile karşılık verirler. Bu karşılıklı mübadele süreci, zaman içinde

taraflar arasında güven, saygı ve karşılıklı yükümlülük duygularının gelişmesine yol açar (Blau, 2017).

Sosyal Mübadele Teorisi bağlamında, mütevazı liderlerin alçakgönüllü davranışlarının astları tarafından olumlu bir sosyal mübadele sinyali olarak algılanması beklenmektedir. Mütevazı liderler, kendi sınırlamalarını kabul etme, başkalarının katkılarını takdir etme ve öğrenmeye açık olma gibi davranışlar sergileyerek, astlarına değer verdiklerini ve onlara güvendiklerini gösterirler (Owens & Hekman, 2012). Bu davranışlar, çalışanlarda karşılık verme yükümlülüğü hissi uyandırarak, onların daha yüksek performans sergileme, işle bütünleşme ve öz yeterlilik geliştirme eğilimlerini artırabilir. Diğer taraftan, teorinin sınırlılıkları da göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, tüm sosyal etkileşimlerin ekonomik bir mübadele mantığıyla açıklanamayacağı ve kültürel faktörlerin de bu süreçte önemli rol oynayabileceği belirtilmektedir (Cropanzano & Mitchell, 2005).

2.1.2. Sosyal Bilgi İşleme Teorisi

Salancik ve Pfeffer (1978) tarafından ileri sürülen Sosyal Bilgi İşleme Teorisi, bireylerin sosyal çevrelerinden aldıkları bilgileri nasıl işlediklerini ve bu bilgilerin tutum ve davranışlarını nasıl şekillendirdiğini açıklamaya çalışmaktadır. Teorinin temel varsayımı, bireylerin tutum ve davranışlarının, içinde bulundukları sosyal bağlamdan ve bu bağlamda elde ettikleri bilgilerden etkilendiğidir. Bu teoriye göre, bireyler çevrelerindeki ipuçlarını kullanarak durumları yorumlamakta ve bu yorumlar doğrultusunda davranışlarını şekillendirmektedirler (Salancik & Pfeffer, 1978).

Teorinin örgütsel davranış ve liderlik araştırmalarındaki uygulamaları, lider davranışlarının astlar üzerindeki etkilerini anlamaya yardımcı olmaktadır. Liderler, astları için önemli bir sosyal bilgi kaynağıdır ve onların davranışları, astların örgütsel gerçekliği algılama ve yorumlama biçimlerini etkilemektedir (Lord & Maher, 2002). Mütevazı liderlik bağlamında Sosyal Bilgi İşleme Teorisi, liderin mütevazı davranışlarının astlar tarafından nasıl algılandığını ve işlendiğini açıklamada kullanılabilir. Mütevazı liderler, kendi sınırlamalarını kabul etme, başkalarının katkılarını takdir etme ve öğrenmeye açık olma gibi davranışlar sergileyerek (Owens

& Hekman, 2016), astlarına önemli sosyal bilgiler sunmaktadırlar. Bu bilgiler, astların lider hakkındaki algılarını, örgüt hakkındaki yorumlarını ve kendi rolleri hakkındaki düşüncelerini şekillendirebilmektedir. Mütevazı lider davranışlarının astlara ilettiği mesajlar, astların işle bütünleşme düzeylerini, öz yeterlilik algılarını ve görev performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. Örneğin, liderin mütevazı davranışları, astların kendilerini daha güvende hissetmelerine ve görevlerinin ötesine geçme konusunda daha istekli olmalarına yol açabilir, bu da yaratıcılığı ve performansı artırabilir (Oc vd., 2015).

2.2. ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

2.2.1. Mütevazı Liderlik ve Görev Performansı İlişkisi

Mütevazı liderlik, organizasyonel hiyerarşinin tüm seviyelerinde etkili olan ve özellikle alt kademelerden üst kademelere doğru yayılan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, liderlerin diğer çalışanların fikir ve görüşlerine karşı açık ve saygılı bir tutum sergilemesini, ekip üyelerinin katkılarını samimiyetle takdir etmesini ve kendi sınırlılıklarını ve hatalarını kabul etme cesaretini göstermesini içermektedir. Mütevazı liderler, bu davranışları benimseyerek organizasyonel verimliliği artırmayı ve çalışanların performansını yükseltmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, liderin kendi ego ve statüsünden ziyade ekibin ve organizasyonun başarısına odaklanmasını sağlayarak, daha sağlıklı ve üretken bir çalışma ortamı yaratmayı hedeflemektedir (Peker, 2024). Mütevazı liderler, çalışanlarının yeteneklerini fark ederek ve onların katkılarını takdir ederek, kendilerini geliştirmelerine ve görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerine olanak tanımaktadır. Bu durum, liderlerin çalışanlarına duyduğu güven ve onları destekleyen yaklaşımlarıyla ilişkilendirilmektedir. Özellikle, liderlerin alçakgönüllü davranışları, iş yerinde motivasyonu artırmakta ve çalışanların daha yüksek performans göstermelerine katkıda bulunmaktadır (Mao vd., 2018; Al Wali vd., 2022).

Örgütsel başarının temelinde çalışan performansının yattığı gerçeği, işletmeleri iş verimliliğini artıran faktörleri keşfetmeye yöneltmektedir. Günümüzde, sadece maddi teşviklerin işgücü verimliliğini optimize etmekte yetersiz kaldığı anlaşılmıştır. Bu

nedenle, çalışan performansını yükseltmek için psikolojik ve sosyal destek mekanizmalarına ihtiyaç duyulmaktadır (Bartlett vd., 2012). Liderler ve çalışanlar arasındaki nitelikli ilişkiler, yüksek performans standartlarının oluşturulmasında ve sürdürülmesinde kritik bir öneme sahiptir (Khan vd., 2022). Bu bağlamda, mütevazı liderlik modeli hem liderlerde hem de çalışanlarda etkinliği teşvik ederek, örgütsel hedeflere ulaşmada yüksek iş verimliliği ve farkındalık kültürünü beslemektedir (Usman & Yanuar, 2022). Mütevazı liderlik yaklaşımı, çalışanları pozitif örgütsel davranışlar sergilemeye teşvik ederek, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşılmasında çalışan performansını artırabilmektedir (Ou vd., 2014). Araştırmalar, mütevazı liderliğin çalışan performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve olumlu çalışan davranışlarını teşvik ettiğini göstermektedir (Nielsen vd., 2010; Kerse, vd., 2020).

Cho ve diğerleri (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, mütevazı liderliğin çalışanların görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve bu ilişkide çalışanların kendilerini güvenilir hissetmelerinin aracı rolünü ve iş özerkliğinin düzenleyici etkisini araştırmak amaçlanmıştır. Çalışma, Çin'deki büyük bir internet şirketinde çalışan 233 çalışan ve 45 yöneticiden oluşan bir örnekleme yürütülmüştür. Bulgular, mütevazı liderliğin çalışanların görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkilerinin olduğunu göstermiştir. Bunun yanında, mütevazı liderliğin çalışanların kendilerini güvenilir hissetmeleri üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ve bu etkinin yüksek iş özerkliği koşullarında daha güçlü olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, çalışanların kendilerini güvenilir hissetmelerinin, mütevazı liderlik ile görev performansı ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur. Wang ve diğerleri (2020) tarafından yürütülen çalışmada 211 katılımcıdan veri toplanmıştır. Araştırma sonuçları, mütevazı liderliğin görev performansı üzerinde pozitif etkisi olduğunu göstermiştir. Bunun yanında, mütevazı liderliğin astlar için artan ilişkisel enerji ve azalan duygusal tükenme yoluyla görev performansı üzerinde olumlu dolaylı bir etkiye de sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkilerin, astlar liderde daha fazla güç algıladıklarında daha güçlü olma eğiliminde olduğu belirlenmiştir.

Başka bir araştırmada mütevazı liderlik, öz yeterlilik ve görev performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma, Çin'deki 11 şirketten 256 lider-çalışan çiftinden oluşan bir örnekleme yürütülmüştür. Yürütülen bu araştırma, mütevazı liderliğin görev performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki oluşturduğunu; ayrıca mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki etkileşimde öz yeterliliğin aracı rol oynadığını ortaya koymuştur (Mao vd., 2019). Benzer doğrultuda, Soyaloğlu (2023) tarafından gerçekleştirilen başka bir çalışma da mütevazı liderlik, çalışan performansı ve iş yeri mutluluğu arasındaki ilişkiyi değerlendirmiştir. Bu araştırmada, Siirt ilinde kamu sektöründe görev yapan 156 çalışandan elde edilen veriler doğrultusunda, mütevazı liderliğin çalışan performansı ile iş yeri mutluluğu üzerinde olumlu etkileri olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş yeri mutluluğunun, mütevazı liderlik ile çalışan performansı arasında kısmi bir aracı görevi gördüğü belirlenmiştir.

Yang ve diğerleri (2022) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, mütevazı liderliğin iş performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında, mütevazı liderlik ile çalışan iş performansı arasındaki ilişkide yönetici-çalışan ilişkisinin aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Ayrıca, algılanan lider dürüstlüğü, mütevazı liderlik ile amir-çalışan ilişkisi ve iş performansı arasındaki ilişkileri güçlendirdiği görülmüştür. Mütevazı lider davranışlarının, bireysel düzeyde organizasyon temelli öz saygı aracılığıyla bireysel performansla, takım düzeyinde ise takım gücü aracılığıyla takım performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir (Liu vd., 2021). Başka bir çalışmanın bulgularına göre, üst düzey yöneticilerde mütevazı liderliğin takım yöneticilerine de yansıdığını ve bunun da takım performansını olumlu yönde etkilediği görülmüştür (Peng vd., 2020).

Bu çerçevede, mütevazı liderlik uygulamalarının, modern iş dünyasında çalışan performansını ve örgütsel etkinliği artırmada güçlü bir araç olarak değerlendirilebileceği söylenebilir.

2.2.2. Mütevazı Liderlik, İşle Bütünleşme ve Görev Performansı İlişkisi

İşle bütünleşme, çalışanların işlerine fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak tam anlamıyla kendilerini adanmaları anlamına gelmektedir (Kahn, 1990). İşle

bütünleşmeyi etkileyen faktörler arasında kişisel kaynaklar ve iş kaynakları ön plana çıkmaktadır. Kişisel kaynaklar, bireyin stresle başa çıkma ve çevresini kontrol etme yeteneğini ifade eden öz-yeterlilik, iyimserlik ve öz-saygı gibi özellikleri kapsamaktadır. İş kaynakları ise işin fiziksel, sosyal veya örgütsel yönlerini ifade etmektedir ve bunlar arasında özerklik, geri bildirim, sosyal destek ve beceri çeşitliliği yer almaktadır (Bakker & Demerouti, 2008). Ayrıca, liderlik tarzının da işle bütünleşme üzerinde önemli bir etkisi olduğu bilinmektedir (Breevaart vd., 2014). Destekleyici ve motive edici bir lider ekip üyelerinin işle bütünleşmelerini pozitif yönde etkilemektedir. Çalışma ortamının rahat ve güvenli olması, ekip üyelerinin kendilerini güvende hissetmesi, kabiliyetlerine ve ilgi alanlarına uygun görevlerde çalışmaları bağlılık seviyelerini ve işe duyulan isteklerini arttırmaktadır (Bilginoğlu & Yozgat, 2019). Liderlerin sınırlamalarını ve hatalarını kabul etme, çalışanların güçlü yönlerini ve katkılarını takdir etme ve öğrenmeye açık olma gibi mütevazı liderlik davranışlarının, çalışanların işlerine bütünleşebilecekleri bir ortam yarattığı ifade edilmektedir (Walters & Diab, 2016). Mütevazı liderlerin, bireysel çalışanların katkılarını takdir etme eğilimlerinin, çalışanlarda değerli hissetme duygusunu geliştirebileceği ve bunun sonucunda daha yüksek düzeyde işle bütünleşme algısı oluşturabileceği ifade edilmektedir (Yang vd., 2019).

Literatürde mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinde pozitif etkisinin gösterildiği çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Hawamdeh (2022) tarafından gerçekleştirilen çalışmada mütevazı liderlik ile işle bütünleşme arasındaki ilişkinin ve bu ilişkide liderin bilgi paylaşma davranışının aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulguları, mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu göstermiştir. Ayrıca, mütevazı liderlik ile işle bütünleşme arasındaki ilişkide liderin bilgi paylaşma davranışının aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Yang ve diğerleri (2019) mütevazı liderliğin işle bütünleşmeyi artırarak yenilikçi davranışlara katkı sağladığını göstermiştir. Tan ve Photchanachan (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada mütevazı liderlik ile işle bütünleşme arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada ise, mütevazı liderlik ile işle bütünleşme arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin tam aracılık rolü oynadığı gözlemlenmiştir (Walters & Diab, 2016).

İşle bütünleşme algısı çalışan performansını artıran önemli tutumlardan biridir. İşleriyle bütünleşmiş çalışanların, işlerine daha fazla enerji ve çaba harcama eğiliminde olduğu ve bu yüksek motivasyon düzeyinin, görevlerin daha etkili bir şekilde tamamlanmasına ve performansın artmasına yol açtığı belirtilmektedir (Bakker & Demerouti, 2008). Ayrıca, işle bütünleşmenin, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarını ve inisiyatif alarak ek sorumluluklar üstlenme eğiliminde olmalarını sağlayarak genel iş performansının artmasına katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Salanova & Schaufeli, 2008; Rich vd., 2010).

Literatürde, işle bütünleşmenin görev performansı üzerinde pozitif etkisinin gösterildiği çalışmaların olduğu görülmektedir (Basit, 2019; Dubbelt vd., 2019; Geue, 2018). Örneğin, Kim ve Kim (2020) tarafından ABD'de oteller, restoranlar, seyahat acenteleri ve havayolları gibi hizmet işletmelerinde çalışan 409 katılımcı ile yürütülen çalışmada işle bütünleşmenin görev performansı üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Başka bir çalışmanın bulgularına göre, işle bütünleşmenin hem bağlamsal hem de görev performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Bhardwaj & Kalia, 2021).

Pattnaik ve Sahoo (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, işle bütünleşmenin görev performansı üzerinde pozitif yönde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların yaratıcılığının, işle bütünleşme ile görev performansı arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği ve algılanan iş yeri özerkliğinin işle bütünleşme ile yaratıcılık arasındaki ilişkiyi düzenlediği belirlenmiştir. İngiltere'de 283 çalışanın katılımıyla yürütülen çalışmada, dört iş özelliğinin (görev çeşitliliği, otonomi, görevin önemi ve geri bildirim) işle bütünleşme ile pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, işle bütünleşmenin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif, sapkın davranışlar ile negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. Çalışma, işle bütünleşmenin, iş tasarımı ile bu üç performans göstergesi arasındaki ilişkiye tam aracılık ettiğini ortaya koymuştur (Shantz vd., 2013).

Bu literatür incelemesi ışığında, mütevazı liderliğin işle bütünleşme aracılığıyla görev performansını artırabileceği öne sürülmektedir. Mütevazı liderler, çalışanların katkılarını takdir etme, kendi sınırlamalarını kabul etme ve öğrenmeye açık olma gibi

davranışlarıyla, çalışanların kendilerini değerli ve güvende hissetmelerini sağlayarak işle bütünleşme düzeylerini artırabilirler. Artan işle bütünleşme ise, çalışanların işlerine daha fazla enerji ve çaba harcamalarına, daha fazla odaklanmalarına ve proaktif davranışlar sergilemelerine yol açarak görev performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. Bu bağlamda, işle bütünleşmenin mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol oynayabileceği düşünülmektedir.

2.3. Mütevazı Liderlik, Öz Yeterlilik ve Görev Performansı İlişkisi

Öz yeterlilik, bireyin belirli bir görevi başarıyla yerine getirebileceğine dair inancı olarak tanımlanmaktadır (Bandura, 1997; Arseven, 2016). Mütevazı liderlik, çalışanların öz yeterlilik algılarını olumlu yönde etkileyebilecek bir liderlik tarzı olarak dikkat çekmektedir. Mütevazı liderlerin sergilediği davranışlar, çalışanların kendilerine olan güvenini ve yeteneklerine olan inancını artırabilmektedir. Örneğin, mütevazı liderlerin kendi sınırlamalarını kabul etmesi ve hatalarını açıkça itiraf etmesi, çalışanlar için daha güvenli ve destekleyici bir psikolojik ortam oluşturabilir (Owens & Hekman, 2012). Bu ortam, çalışanların risk alma ve yeni beceriler geliştirme konusunda daha istekli olmalarını sağlayarak öz yeterliliklerini artırabilir. Ayrıca, mütevazı liderlerin çalışanların güçlü yönlerini takdir etmesi ve katkılarını vurgulaması, çalışanların kendi yeteneklerine olan inancını güçlendirir (Aghighi, 2021). Bunun yanında, mütevazı liderlerin öğrenmeye açık olması ve çalışanları da öğrenmeye teşvik etmesi, çalışanların yeni beceriler kazanmasına ve mevcut yeteneklerini geliştirmesine olanak tanıyarak öz yeterliliklerini artırabilmektedir (Wang vd., 2018). Sonuç olarak, mütevazı liderlik uygulamaları, çalışanların öz yeterlilik algılarını besleyen ve güçlendiren bir ortam yaratarak, öz yeterliliğin gelişimine katkıda bulunabilmektedir (Al Wali vd., 2022; Mao vd., 2019).

Literatürde, mütevazı liderliğin öz yeterlilik üzerinde pozitif bir etki yarattığını ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (Chu vd., 2022; Hawamdeh, 2023). Öz yeterlilik, bireylerin zorlu görevleri üstlenme isteğini, gösterdikleri çabayı ve zorluklarla karşılaştıklarında gösterdikleri dayanıklılığı etkilemekte ve bu çerçevede çalışanların motivasyonunu, davranışlarını ve performansını etkileyen önemli bir psikolojik faktör olarak ifade edilmektedir (Stajkovic & Luthans, 1998). Bu sebeple, yüksek düzeyde

öz yeterliliğe sahip çalışanların daha yüksek iş performansı gösterdikleri belirtilmektedir (Judge & Bono, 2001; Yalçın & Hırlak, 2022).

Öz yeterliliğin görev performansı üzerindeki etkisinin de literatürde daha önceki çalışmalara konu olduğu görülmektedir. Stajkovic ve Luthans (1998) tarafından yapılan meta-analiz çalışmasında, öz yeterlilik ile iş performansı arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğu ortaya konmuştur. Judge ve Bono (2001) tarafından gerçekleştirilen başka bir meta-analiz çalışmasında da öz yeterliliğin iş performansının önemli bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Daha spesifik olarak, öz yeterliliğin görev performansı üzerindeki etkisini gösteren çalışmalar da mevcuttur. Örneğin, Kappagoda (2018) tarafından yapılan araştırmada, öz yeterliliğin hem bağlamsal performansı hem de görev performansını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Benzer şekilde, Tabak ve diğerleri (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, öz yeterliliğin görev performansını artırdığı tespit edilmiştir.

Bazı çalışmalarda mütevazı liderlik, öz yeterlilik ve görev performansı arasındaki ilişkiler bütüncül olarak ele alınmıştır. Örneğin, Mao ve diğerleri (2019), mütevazı liderliğin görev performansını pozitif yönde etkilediğini ve öz yeterliliğin bu ilişkide aracılık rolünün olduğunu göstermişlerdir. Benzer şekilde, İran'da gerçekleştirilen çalışmada da mütevazı liderlik, yaratıcı öz yeterlilik ve iş performansı arasında pozitif ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Al Wali vd., 2022).

Bu bağlamda, mütevazı liderliğin öz yeterlilik aracılığıyla çalışanların görev performansını artırabileceği ileri sürülmektedir. Mütevazı liderler, çalışanların katkılarını takdir etmeleri, güçlü yönlerini ön plana çıkarmaları ve öğrenme fırsatları sunmalarıyla, çalışanların öz yeterlilik algılarını destekleyebilirler. Gelişen öz yeterlilik, çalışanların zorlu görevlere yönelik istekliliklerini, ortaya koydukları çabayı ve karşılaşılan zorluklara karşı gösterdikleri dayanıklılığı artırarak görev performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. Bu doğrultuda, öz yeterliliğin, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol üstlenebileceği değerlendirilmektedir.

3. BÖLÜM

YÖNTEM

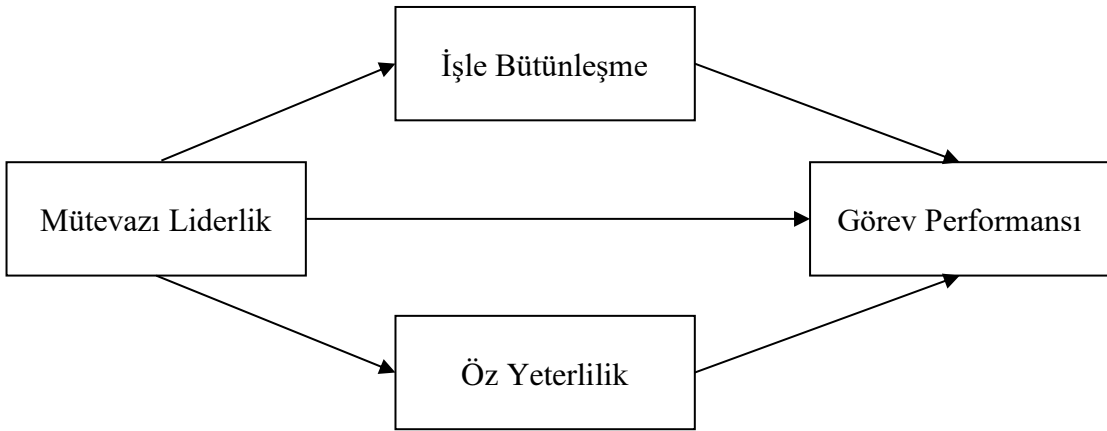
Çalışmanın bu bölümünde araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler ele alınarak araştırma modeli ve hipotezler sunulmaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisi ve bu etkide işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracılık rolünü incelemektir. Bu bağlamda, milletvekili danışmanları üzerinde bir araştırma yapılarak, mütevazı liderlik davranışlarının çalışanların görev performansını nasıl etkilediği ve bu ilişkide çalışanların işle bütünleşme ve öz yeterlilik algılarının nasıl bir rol oynadığı araştırılmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinde işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracılık rolünün incelendiği bu araştırma, iki değişken arasındaki birlikte değişimin varlığını ve gücünü inceleyen ilişkisel tarama modelinde (Karasar, 2022) yürütülmüştür. Çalışmanın ikinci bölümünde ele alınan ilişkiler çerçevesinde geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli doğrultusunda aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H₁: Mütevazı liderlik, görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.

H₂: Mütevazı liderlik, işle bütünleşmeyi pozitif yönde etkilemektedir.

H₃: Mütevazı liderlik, öz yeterliliği pozitif yönde etkilemektedir.

H₄: İşle bütünleşme, görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.

H₅: Öz yeterlilik, görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.

H₆: İşle bütünleşme, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır.

H₇: Öz yeterlilik, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır.

3.3. ÖRNEKLEM

Bu araştırma kapsamında, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde görev yapan milletvekili danışmanlarından veri toplanmıştır. Millet meclisinde toplam 1800 danışman (her milletvekili için 3 danışman olmak üzere) bulunmaktadır. Araştırma kapsamında, 250 kişilik bir katılımcı grubuna anket gönderilmiş ve bunlardan 173'ü geri dönüş yapmıştır. Dolayısıyla ankete geri dönüş oranı $173/250 = 0,692$ (%69) olmuştur. Bell ve diğerleri (2022) sosyal araştırmalar için 100-200 kişilik bir örneklemin yeterli olduğunu belirtmektedir. Bir başka yaklaşımda, minimum örneklem büyüklüğünün toplam ifade sayısının en az beş katı kadar olması gerektiği belirtilmektedir (Hair vd., 2014). Araştırmada kullanılan anket 32 ifadeden oluşmakta ve 173 kişilik örneklem büyüklüğünün 160'tan büyük olması sebebiyle yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Örnekleme seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, zaman ve maliyet kısıtlamaları göz önüne alındığında, araştırmacıya ulaşılabilir ve gönüllü katılımcılara ulaşma imkânı sağlamıştır (Büyüköztürk vd., 2015). Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalı olarak yürütülmüş olup, katılımcılara araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiş ve kendilerinden bilgilendirilmiş onam alınmıştır. Ayrıca, katılımcıların kişisel bilgilerinin gizliliği ve araştırma verilerinin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı konusunda güvence verilmiştir.

3.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırma verileri çevrimiçi olarak hazırlanan bir anket formu kullanılarak toplanmıştır. Anket formunda yer alan ölçekler aşağıda tanıtılmaktadır. Bu araştırma için Ankara Bilim Üniversitesi Etik Kurul Başkanlığı tarafından 21.02.2024 tarihli 2024/3 sayılı Etik Kurul Onayı alınmıştır.

3.4.1. Demografik Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan demografik bilgi formunda katılımcıların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, bulundukları yerdeki çalışma süresi, çalışma hayatındaki toplam süresi ve medeni durumuna yönelik olmak üzere toplam beş soru yer almaktadır.

3.4.2. Mütevazı Liderlik Ölçeği

Owens ve diğerleri (2013) tarafından geliştirilen mütevazı liderlik ölçeği, Kerse ve diğerleri (2020) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Söz konusu ölçek, tek boyutlu ve toplam dokuz ifadeden oluşmaktadır. Beşli Likert tipi kullanılarak (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) yanıtlanan bu ölçekten alınan puanlar çalışanların algıladıkları mütevazı liderlik düzeyini yansıtmaktadır. Türkçe uyarlama çalışmasında, ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.954$ olarak belirlenmiştir (Kerse vd., 2020).

3.4.3. Görev Performansı Ölçeği

Goodman ve Syvante (1999) tarafından geliştirilen görev performansı ölçeği, Bağcı (2014) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Söz konusu ölçek, tek boyutlu ve toplam dokuz ifadeden oluşmaktadır. Beşli Likert skalası üzerinden (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) yanıtlanan bu ölçekten alınan puanlar çalışanların görev performansı düzeyini yansıtmaktadır. Türkçe uyarlama çalışmasında, ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.888$ olarak belirlenmiştir (Bağcı, 2014).

3.4.4. Ultra Kısa İşle Bütünleşme Ölçeği

Schaufeli ve Bakker (2004) tarafından geliştirilen ultra kısa işle bütünleşme ölçeği, Bilginoğlu ve Yozgat (2019) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Söz konusu ölçek, tek boyutlu ve toplam üç maddeden oluşmaktadır. Beşli Likert ölçeği kullanılarak (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) yanıtlanan bu ölçekten alınan puanlar çalışanların işle bütünleşme düzeyini yansıtmaktadır. Türkçe uyarlama çalışmasında, ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.78$ olarak belirlenmiştir (Bilginoğlu & Yozgat, 2019).

3.4.5. Öz Yeterlilik Ölçeği

Jerusalem ve Schwarzer (1992) tarafından geliştirilen öz yeterlilik ölçeği, Erci (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Söz konusu ölçek, tek boyutlu ve toplam 10 maddeden oluşmaktadır. Beşli Likert tipi bir ölçekte (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) yanıtlanan bu ölçekten alınan puanlar çalışanların algıladıkları öz yeterlilik düzeyini yansıtmaktadır. Türkçe uyarlama çalışmasında, ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.89$ olarak belirlenmiştir (Erci, 2006).

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Bu araştırmada toplanan verilerin analizi için aşağıdaki istatistiksel yöntemler kullanılmıştır:

- Demografik değişkenler için frekans dağılımları ve yüzdeler,
- Araştırma değişkenleri için ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler,
- Cronbach's Alpha katsayısı ile ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliğinin değerlendirilmesi,
- Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesi,
- Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin Pearson korelasyon katsayısı ile incelenmesi,
- Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) kullanılarak araştırma modelinin test edilmesi.

Tüm istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak belirlenmiştir.

4. BÖLÜM

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular raporlanmaktadır.

4.1. DEMOGRAFİK İSTATİSTİKLER

Araştırmaya toplam 173 milletvekili danışmanı katılım göstermiştir. Katılımcıların demografik istatistikleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik İstatistikleri

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	70	40,5
	Erkek	103	59,5
Yaş	18-30	75	43,4
	31-40	44	25,4
	41-50	39	22,5
	51 ve üzeri	15	8,7
Eğitim düzeyi	Ön Lisans	51	29,5
	Lisans	73	42,2
	Yüksek Lisans	42	24,3
	Doktora	7	4,0
Medeni durum	Bekar	87	50,3
	Evli	86	49,7
Bulunulan yerde çalışma süresi	3 Yıldan Az	69	39,9
	3-10 Yıl	55	31,8
	11-19 Yıl	29	16,8
	20 Ve Üzeri	20	11,6
Çalışma hayatındaki toplam süre	3 Yıldan Az	47	27,2
	3-10 Yıl	42	24,3
	11-19 Yıl	33	19,1
	20 Ve Üzeri	51	29,5

Tablo 2 incelendiğinde, örneklemin %59.5'inin (n = 103) erkek, %40.5'inin (n = 70) kadın olduğu görülmüştür. Yaş dağılımına bakıldığında, katılımcıların çoğunluğunun (%43.4, n = 75) 18-30 yaş aralığında olduğu, bunu sırasıyla 31-40 yaş aralığı (%25.4, n = 44), 41-50 yaş aralığı (%22.5, n = 39) ve 51 yaş ve üzeri (%8.7, n = 15) grubunun izlediği belirlenmiştir.

Eğitim düzeyi açısından, katılımcıların %42.2'si (n = 73) lisans, %29.5'i (n = 51) ön lisans, %24.3'ü (n = 42) yüksek lisans ve %4.0'ü (n = 7) doktora derecesine sahiptir. Medeni durum dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %50.3'ünün (n = 87) bekar, %49.7'sinin (n = 86) evli olduğu görülmüştür.

Katılımcıların mevcut iş yerlerindeki çalışma süreleri değerlendirildiğinde, %39.9'unun (n = 69) 3 yıldan az, %31.8'inin (n = 55) 3-10 yıl, %16.8'inin (n = 29) 11-19 yıl ve %11.6'sının (n = 20) 20 yıl ve üzeri süredir aynı yerde çalıştığı belirlenmiştir. Toplam çalışma hayatı süresi açısından ise, katılımcıların %29.5'i (n = 51) 20 yıl ve üzeri, %27.2'si (n = 47) 3 yıldan az, %24.3'ü (n = 42) 3-10 yıl ve %19.1'i (n = 33) 11-19 yıl iş deneyimine sahiptir.

4.2. ÖLÇME ARAÇLARININ GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

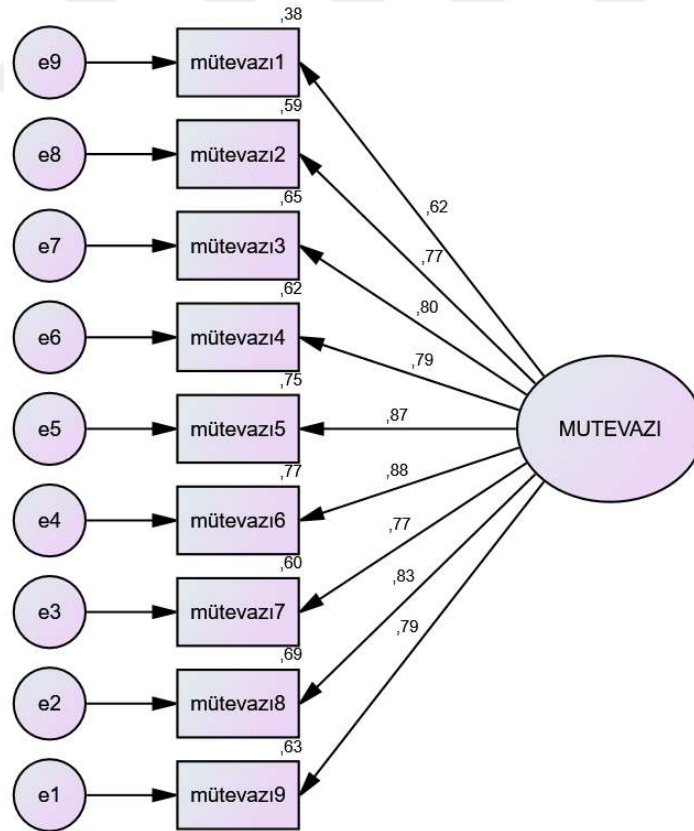
Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini incelemek üzere her bir ölçek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. DFA'da test edilen ölçüm modelinin uyum iyiliğini değerlendirmek için χ^2/df , CFI, TLI, RMSEA ve SRMR değerleri incelenmiştir. Uyum indeksleri için genel kabul görmüş kriterler şu şekildedir (Schumacker & Lomax, 2004; Kline, 2011):

- χ^2/df indeksi için >5 değeri kabul edilebilir uyumu gösterirken, >3 değeri mükemmel uyumu göstermektedir.
- CFI ve TLI indeksleri için >0,90 değeri kabul edilebilir uyumu gösterirken, >0,95 değeri mükemmel uyumu göstermektedir.

- RMSEA için <0.08 kabul edilebilir uyumu, <0.05 ise mükemmel uyumu göstermektedir.
- SRMR için <0.10 değeri kabul edilebilir uyumu, <0.05 değeri ise mükemmel uyumu göstermektedir (Schumacker & Lomax, 2004; Kline, 2011).

4.2.1. Mütevazı Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları

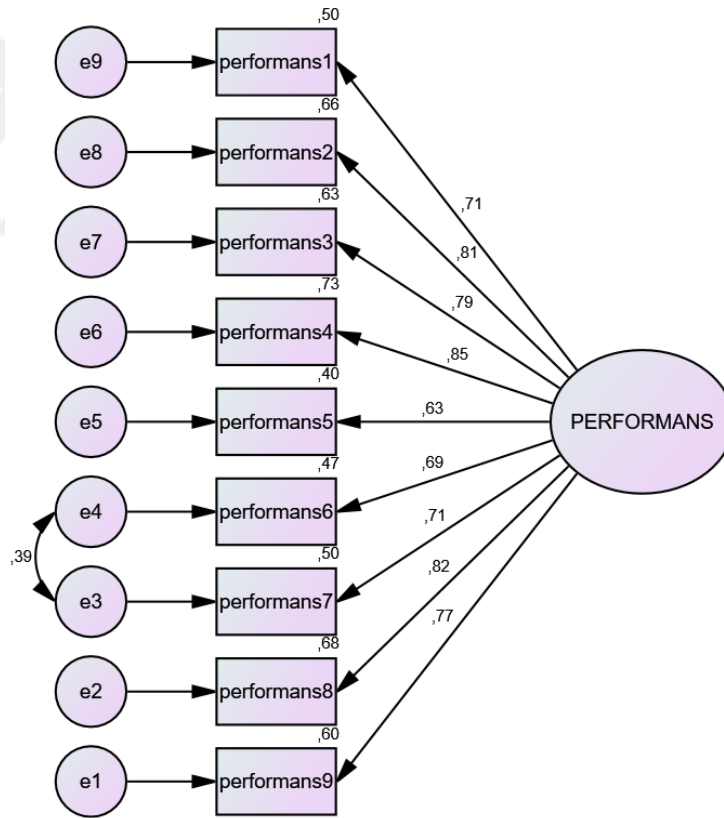
Mütevazı liderlik ölçeği için gerçekleştirilen DFA sonucunda uyum indeks değerleri $p = .007$, $\chi^2/df = 1.787$, CFI = 0.981, TLI=0.975, RMSEA= 0.068, SRMR = 0.033 olarak elde edilmiştir. Ulaşılan uyum iyiliği indekslerinin istenilen sınırlarda olduğu görülmüştür. Bunun yanında, tüm maddelerin standardize regresyon ağırlıklarının .40'ın üzerinde ve anlamlı ($p < .001$) tespit edilmiştir (Ford vd., 1986). Bu sonuçlar, mevcut araştırma örnekleminde elde edilen verilerin model ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Mütevazı liderlik ölçeği DFA sonuçları Şekil 2'te sunulmuştur.



Şekil 2. Mütevazı Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları

4.2.2. Görev Performansı Ölçeği DFA Sonuçları

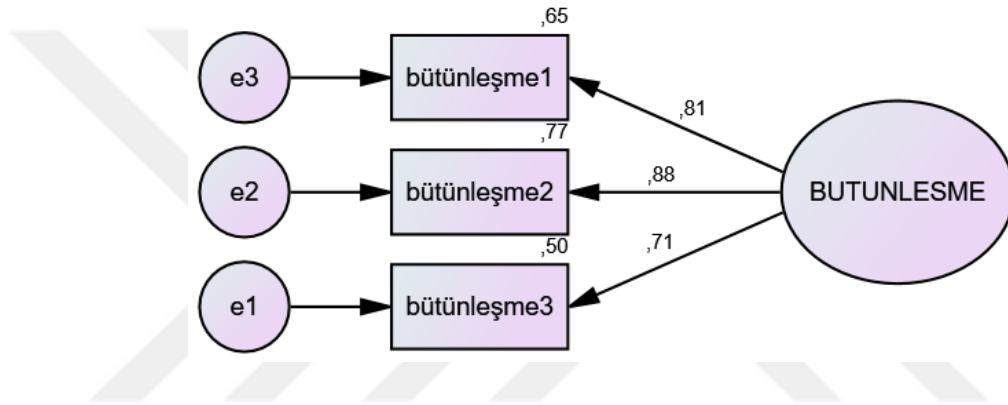
Görev performansı ölçeği için gerçekleştirilen ilk DFA sonucunda RMSEA değeri istenilen sınırlarda olmadığından (0.090) modifikasyon indeksleri incelenmiş ve 3 ile 4 numaralı maddelerin hata terimleri ilişkilendirilerek analiz tekrar edilmiştir. İkinci analiz sonucunda uyum indeks değerleri $p = .006$, $\chi^2/df = 1.833$, CFI = 0.977, TLI=0.969, RMSEA= 0.070, SRMR = 0.020 olarak elde edilmiştir. Ulaşılan uyum iyiliği indekslerinin istenilen sınırlarda olduğu görülmüştür. Bunun yanında, tüm maddelerin standardize regresyon ağırlıklarının .40'ın üzerinde ve anlamlı ($p < .001$) tespit edilmiştir (Ford vd., 1986). Bu sonuçlar, mevcut araştırma örnekleminde elde edilen verilerin model ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Görev performansı ölçeği DFA sonuçları Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 3. Görev Performansı Ölçeği DFA Sonuçları

4.2.3. İşle Bütünleşme Ölçeği DFA Sonuçları

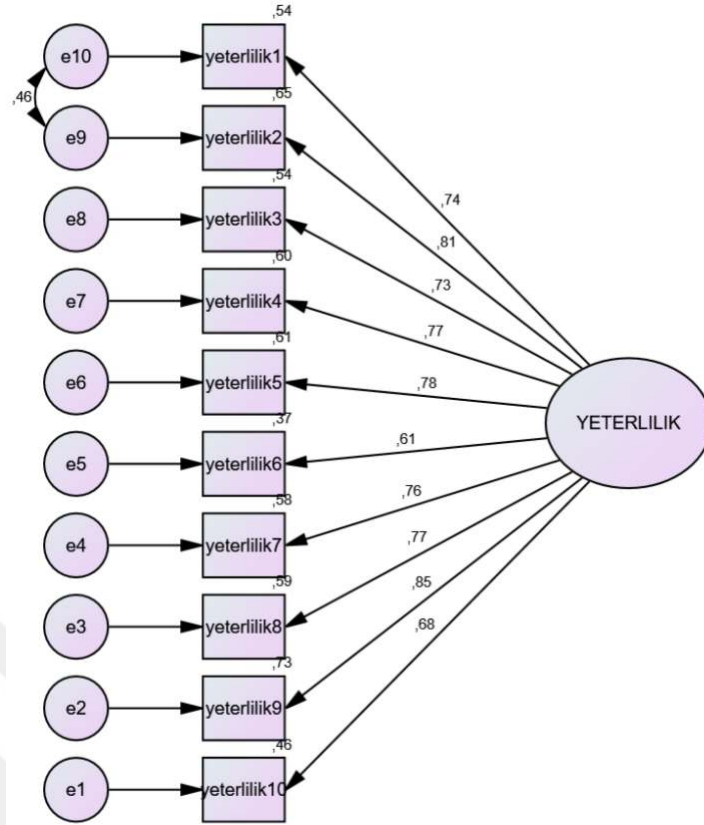
İşle bütünleşme ölçeği için gerçekleştirilen DFA sonucunda uyum indeks değerleri $p < .001$, $\chi^2/df = 0.878$, CFI = 0.991, TLI=0.995, RMSEA= 0.064, SRMR = 0.013 olarak elde edilmiştir. Ulaşılan uyum iyiliği indekslerinin istenilen sınırlarda olduğu görülmüştür. Bunun yanında, tüm maddelerin standardize regresyon ağırlıklarının .40'ın üzerinde ve anlamlı ($p < .001$) tespit edilmiştir (Ford vd., 1986). Bu sonuçlar, mevcut araştırma örnekleminde elde edilen verilerin model ile uyumlu olduğunu göstermektedir. İşle bütünleşme ölçeği DFA sonuçları Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. İşle Bütünleşme Ölçeği DFA Sonuçları

4.2.4. Öz Yeterlilik Ölçeği DFA Sonuçları

Öz yeterlilik ölçeği için gerçekleştirilen ilk DFA sonucunda RMSEA değeri istenilen sınırlarda olmadığından (0.105) modifikasyon indeksleri incelenmiş ve 9 ile 10 numaralı maddelerin hata terimleri ilişkilendirilerek analiz tekrar edilmiştir. İkinci analiz sonucunda uyum indeks değerleri $p < .001$, $\chi^2/df = 2.022$, CFI = 0.968, TLI=0.958, RMSEA= 0.077, SRMR = 0.024 olarak elde edilmiştir. Ulaşılan uyum iyiliği indekslerinin istenilen sınırlarda olduğu görülmüştür. Bunun yanında, tüm maddelerin standardize regresyon ağırlıklarının .40'ın üzerinde ve anlamlı ($p < .001$) tespit edilmiştir (Ford vd., 1986). Bu sonuçlar, mevcut araştırma örnekleminde elde edilen verilerin model ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Öz yeterlilik ölçeği DFA sonuçları Şekil 5'te sunulmuştur.



Şekil 5. Öz Yeterlilik Ölçeği DFA Sonuçları

4.2.5. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini incelemek üzere Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha
Mütevazı Liderlik Ölçeği	9	,937
Görev Performansı Ölçeği	9	,922
İşle Bütünleşme Ölçeği	3	,837
Öz Yeterlilik Ölçeği	10	,928

Tablo 3'te görüldüğü üzere, Mütevazı Liderlik Ölçeği'nin (9 madde) yüksek düzeyde içsel tutarlılık gösterdiği bulunmuştur ($\alpha = .937$). Benzer şekilde, Görev Performansı Ölçeği (9 madde) de yüksek güvenilirlik sergilemiştir ($\alpha = .922$). İşle Bütünleşme Ölçeği, daha az madde içermesine rağmen (3 madde) iyi düzeyde güvenilirlik göstermiştir ($\alpha = .837$). Son olarak, Öz Yeterlilik Ölçeği'nin (10 madde) de yüksek güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir ($\alpha = .928$).

Bu sonuçlar, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin, Nunnally (1978) tarafından önerilen .70 eşik değerinin üzerinde güvenilirlik katsayılarına sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, ölçeklerin iç tutarlılığının yüksek olduğunu ve araştırma değişkenlerini güvenilir bir şekilde ölçtüğünü ortaya koymaktadır.

4.3. NORMAL DAĞILIM ANALİZİ

Araştırmada toplanan verilerin normal dağılıma uyum gösterip göstermediğini değerlendirmek üzere değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Normal Dağılım Analizi Sonuçları

Değişken	Çarpıklık	Basıklık
Mütevazı Liderlik	-,511	-,316
Görev Performansı	-1,168	2,346
İşle Bütünleşme	-1,040	1,315
Öz Yeterlilik	-,935	2,470

Çarpıklık ve basıklık katsayıları, bir veri setinin normal dağılıma uygunluğunu değerlendirmek için kullanılan istatistiksel ölçümlerdir. Çarpıklık katsayısı, veri dağılımının simetriden sapma derecesini göstermektedir. Basıklık katsayısı ise dağılımın sivri veya basık olma durumunu ifade etmektedir. Genel olarak, çarpıklık ve basıklık katsayılarının -3 ile +3 aralığında olması halinde verilerin normal dağılıma uyduğunun kabul edilebileceği belirtmektedir (Kline, 2008).

Tablo 4'te sunulan normal dağılım analizi sonuçlarına göre, Mütevazı Liderlik ölçeği için çarpıklık katsayısı -0,511 ve basıklık katsayısı -0,316 olarak hesaplanmıştır. Görev Performansı ölçeği için çarpıklık katsayısı -1,168 ve basıklık katsayısı 2,346 olarak bulunmuştur. İşle Bütünleşme ölçeği için çarpıklık katsayısı -1,040 ve basıklık katsayısı 1,315 olarak hesaplanmıştır. Son olarak, Öz Yeterlilik ölçeği için çarpıklık katsayısı -0,935 ve basıklık katsayısı 2,470 olarak bulunmuştur. Tüm değişkenler için çarpıklık ve basıklık katsayılarının -3 ile +3 aralığında olduğu belirlendiğinden, araştırmada toplanan verilerin normal dağılıma uygun olduğu ve bu çerçevede parametrik testler için normallik varsayımının karşılandığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.4. KORELASYON ANALİZİ

Mütevazı liderlik, görev performansı, işle bütünleşme ve öz yeterlilik arasındaki ilişkileri incelemek üzere Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişken	Mütevazı Liderlik	Görev Performansı	İşle Bütünleşme	Öz Yeterlilik
Mütevazı Liderlik	1			
Görev Performansı	,430**	1		
İşle Bütünleşme	,559**	,623**	1	
Öz Yeterlilik	,492**	,814**	,583**	1

**p < .05

Tablo 5'te görüldüğü üzere, mütevazı liderlik ile görev performansı ($r = .430$, $p < .01$), işle bütünleşme ($r = .559$, $p < .01$) ve öz yeterlilik ($r = .492$, $p < .01$) arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bunun yanında, görev performansı ile işle bütünleşme ($r = .623$, $p < .01$) ve öz yeterlilik ($r = .814$, $p < .01$) arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Diğer taraftan, işle bütünleşme ile öz yeterlilik arasında da orta düzeyde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki gözlenmiştir ($r = .583$, $p < .01$). Bu sonuçlar, mütevazı liderlik, görev performansı, işle bütünleşme ve öz

yeterlilik arasında pozitif (doğru orantılı) ve anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede parametrik testler için doğrusallık varsayımının karşılandığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.5. HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yol analizleri gerçekleştirilmiştir. Yol analizlerinde test edilen modelin uyum iyiliğini değerlendirmek için χ^2/df , CFI, TLI, RMSEA ve SRMR değerleri incelenmiştir. Uyum indeksleri için genel kabul görmüş kriterler şu şekildedir (Schumacker & Lomax, 2004; Kline, 2011):

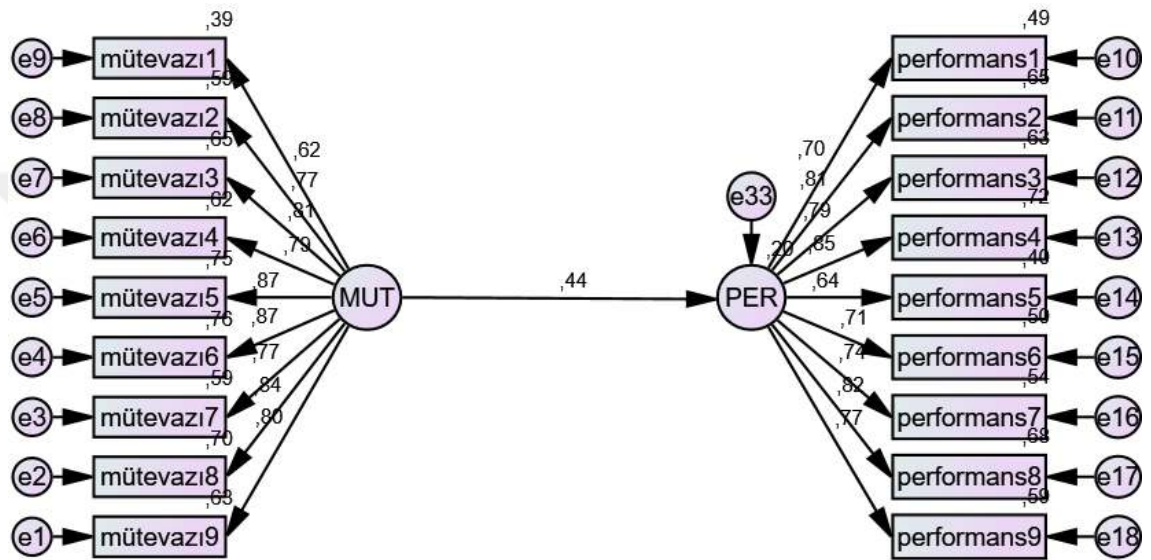
- χ^2/df indeksi için >5 değeri kabul edilebilir uyumu gösterirken, >3 değeri mükemmel uyumu göstermektedir.
- CFI ve TLI indeksleri için $>0,90$ değeri kabul edilebilir uyumu gösterirken, $>0,95$ değeri mükemmel uyumu göstermektedir.
- RMSEA için <0.08 kabul edilebilir uyumu, <0.05 ise mükemmel uyumu göstermektedir.
- SRMR için <0.10 değeri kabul edilebilir uyumu, <0.05 değeri ise mükemmel uyumu göstermektedir (Schumacker & Lomax, 2004; Kline, 2011).

4.5.1. Mütevazı Liderliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmanın birinci hipotezi “H₁: Mütevazı liderlik, görev performansını pozitif yönde etkilemektedir” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 6’da ve Şekil 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Mütevazı Liderliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
Mütevazı Liderlik → Görev Performansı	,442	5,177	,000
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=2.049$, CFI=0.935, TLI=0.926, RMSEA=0.078, SRMR= 0.049			



Şekil 6. Mütevazı Liderliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

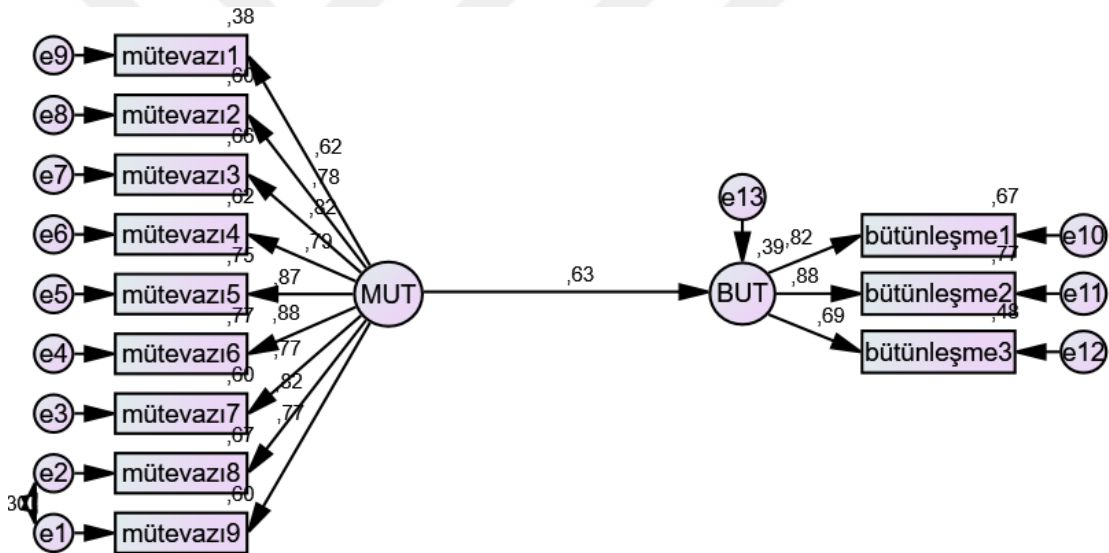
Tablo 6’da sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, mütevazı liderliğin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = 0,442$; $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Modelin, görev performansındaki varyansın %20,4’ünü açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=2.049$, CFI=0.935, TLI=0.926, RMSEA=0.078, SRMR= 0.049) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.2. Mütevazı Liderliğin İşle Bütünleşmeye Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci hipotezi “H₂: Mütevazı liderlik, işle bütünleşmeyi pozitif yönde etkilemektedir” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 7’de ve Şekil 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Mütevazı Liderliğin İşle Bütünleşmeye Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
Mütevazı Liderlik → İşle Bütünleşme	,627	7,209	,000
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=1.915$, CFI=0.967, TLI=0.958, RMSEA=0.073, SRMR= 0.048			



Şekil 7. Mütevazı Liderliğin İşle Bütünleşmeye Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

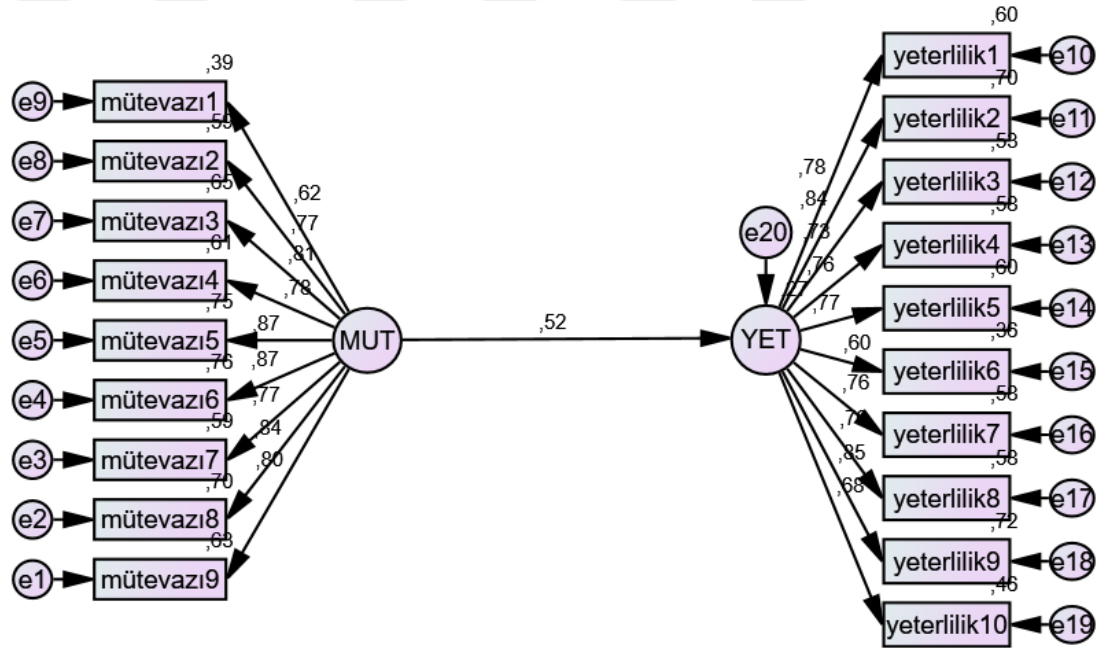
Tablo 7’de sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = 0,627$; $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Modelin, işle bütünleşmedeki varyansın %39,3’ünü açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=1.915$, CFI=0.967, TLI=0.958, RMSEA=0.073, SRMR= 0.048) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.3. Mütevazı Liderliğin Öz Yeterliliğe Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmanın üçüncü hipotezi “H₃: Mütevazı liderlik, öz yeterliliği pozitif yönde etkilemektedir” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 8’de ve Şekil 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Mütevazı Liderliğin Öz Yeterliliğe Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
Mütevazı Liderlik → Öz Yeterlilik	,518	6,236	,000
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=1.710$, CFI=0.953, TLI=0.946, RMSEA=0.064, SRMR= 0.039			



Şekil 8. Mütevazı Liderliğin Öz Yeterliliğe Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

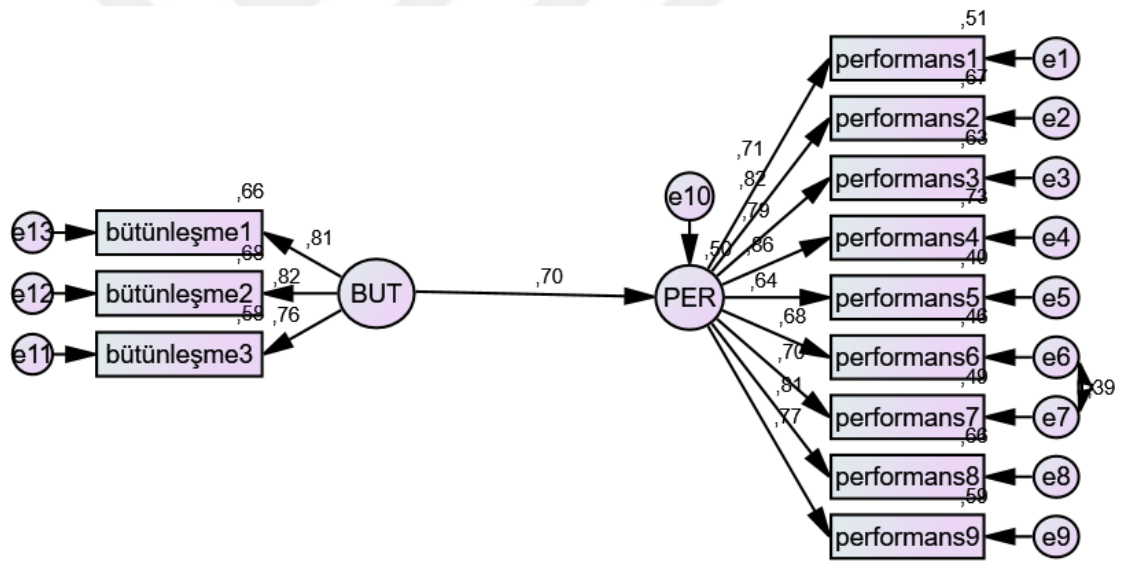
Tablo 8’de sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, mütevazı liderliğin öz yeterlilik üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = 0,518$; $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Modelin, öz yeterlilikteki varyansın %26,8’ini açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=1.710$, CFI=0.953, TLI=0.946, RMSEA=0.064, SRMR= 0.039) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.4. İşle Bütünleşmenin Görev Performansına Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmanın dördüncü hipotezi “H₄: İşle bütünleşme, görev performansını pozitif yönde etkilemektedir” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 9’da ve Şekil 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. İşle Bütünleşmenin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
İşle Bütünleşme → Görev Performansı	,704	7,201	,000
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=2.159$, CFI=0.953, TLI=0.940, RMSEA=0.072, SRMR= 0.038			



Şekil 9. İşle Bütünleşmenin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

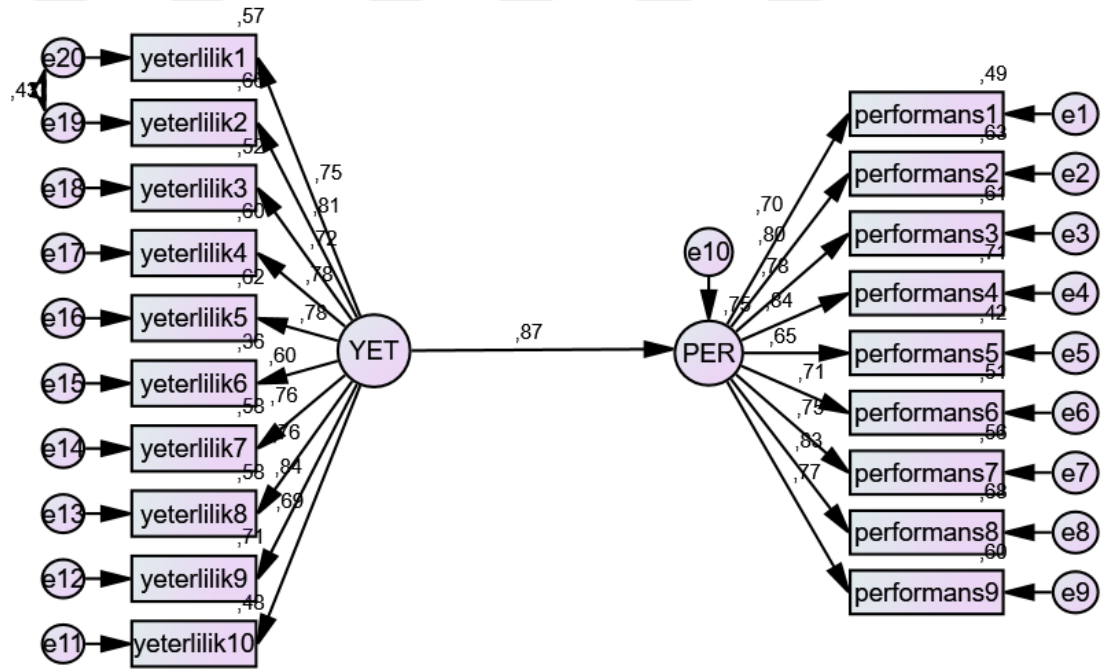
Tablo 9’da sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, işle bütünleşmenin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = 0,704$; $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Modelin, görev performansındaki varyansın %49,6’sını açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=2.159$, CFI=0.953, TLI=0.940, RMSEA=0.072, SRMR= 0.038) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.5. Öz Yeterliliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmanın beşinci hipotezi “H₅: Öz yeterlilik, görev performansını pozitif yönde etkilemektedir” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 10’da ve Şekil 10’da sunulmuştur.

Tablo 10. Öz Yeterliliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
Öz Yeterlilik → Görev Performansı	,867	8,037	,000
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=2.110$, CFI=0.928, TLI=0.918, RMSEA=0.079, SRMR= 0.033			



Şekil 10. Öz Yeterliliğin Görev Performansına Etkisine Yönelik Yol Analizi Sonuçları

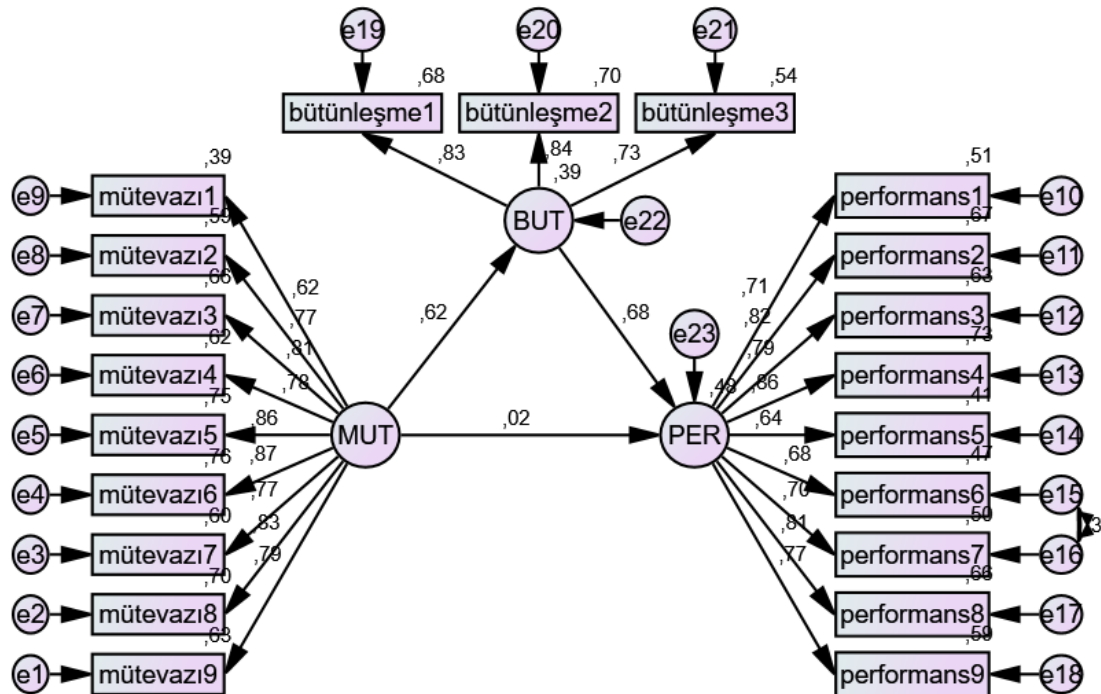
Tablo 10’da sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, öz yeterliliğin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = 0,867$; $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Modelin, görev performansındaki varyansın %75,2’sini açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=2.110$, CFI=0.928, TLI=0.918, RMSEA=0.079, SRMR= 0.033) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H₅ hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.6. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne Yönelik Bulgular

Araştırmanın altıncı hipotezi “H₆: İşle bütünleşme, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 11’de ve Şekil 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
Mütevazı Liderlik → İşle Bütünleşme	,624	7,370	,000
İşle Bütünleşme → Görev Performansı	,680	6,030	,000
Mütevazı Liderlik → Görev Performansı	,018	0,200	,841
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=2.082$, CFI=0.922, TLI=0.912, RMSEA=0.079, SRMR= 0.054			



Şekil 11. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Tablo 11’de sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .624$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Bunun yanında, işle bütünleşmenin de görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .680$, $p < .001$) belirlenmiştir.

Mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta = .018$, $p = .841$). Ancak, mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinden görev performansı üzerindeki dolaylı etkisi ($\beta = .424$) anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, işle bütünleşmenin mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide tam aracılık rolü oynadığını göstermektedir.

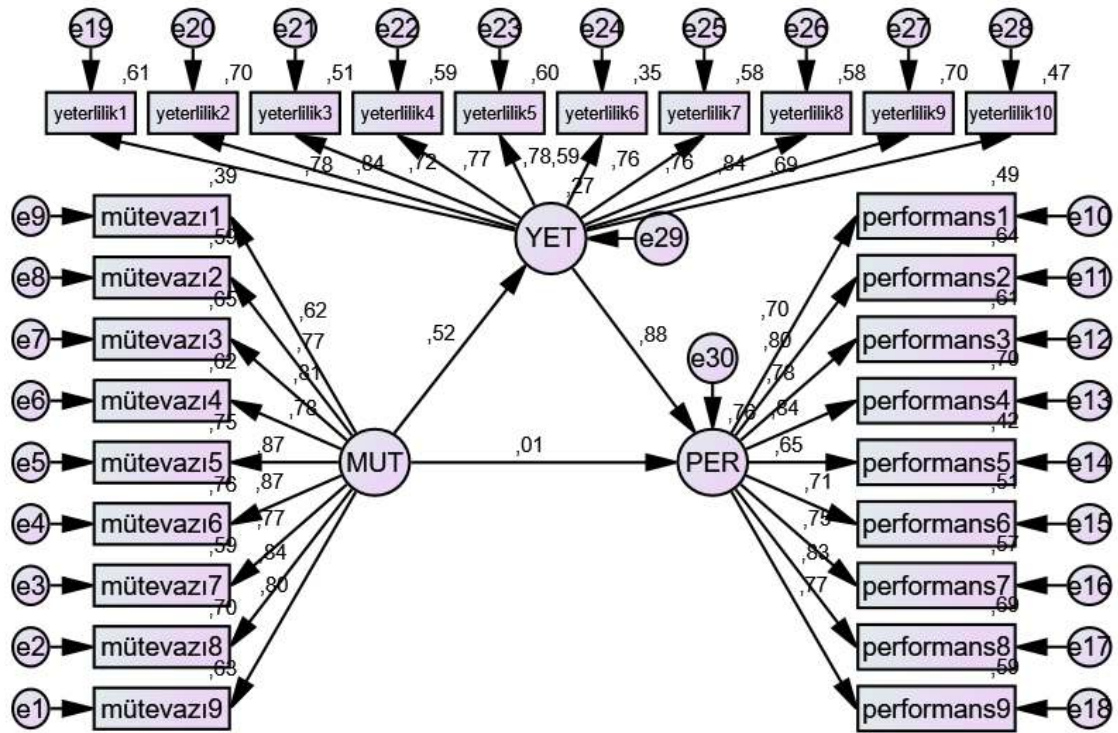
Modelin, görev performansındaki varyansın %47,8’ini açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=2.082$, CFI=0.922, TLI=0.912, RMSEA=0.079, SRMR= 0.054) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H_6 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.7. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Aracılık Rolüne Yönelik Bulgular

Araştırmanın yedinci hipotezi “ H_7 : Öz yeterlilik, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek üzere gerçekleştirilen yol analizi sonuçları Tablo 12’de ve Şekil 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Yol	β	t	p
Mütevazı Liderlik → Öz Yeterlilik	,519	6,276	,000
Öz Yeterlilik → Görev Performansı	,875	8,519	,000
Mütevazı Liderlik → Görev Performansı	,011	0,190	,849
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=1.894$, CFI=0.913, TLI=0.905, RMSEA=0.072, SRMR= 0.044			



Şekil 12. Mütevazı Liderlik ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin Aracılık Rolüne Yönelik Yol Analizi Sonuçları

Tablo 12’de sunulan yol analizi sonuçları incelendiğinde, mütevazı liderliğin öz yeterlilik üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .519$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Bunun yanında, öz yeterliliğin de görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .875$, $p < .001$) belirlenmiştir.

Mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta = .011$, $p = .849$). Ancak, mütevazı liderliğin öz yeterlilik üzerinden görev performansı üzerindeki dolaylı etkisi ($\beta = .454$) anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, öz yeterliliğin mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide tam aracılık rolü oynadığını göstermektedir.

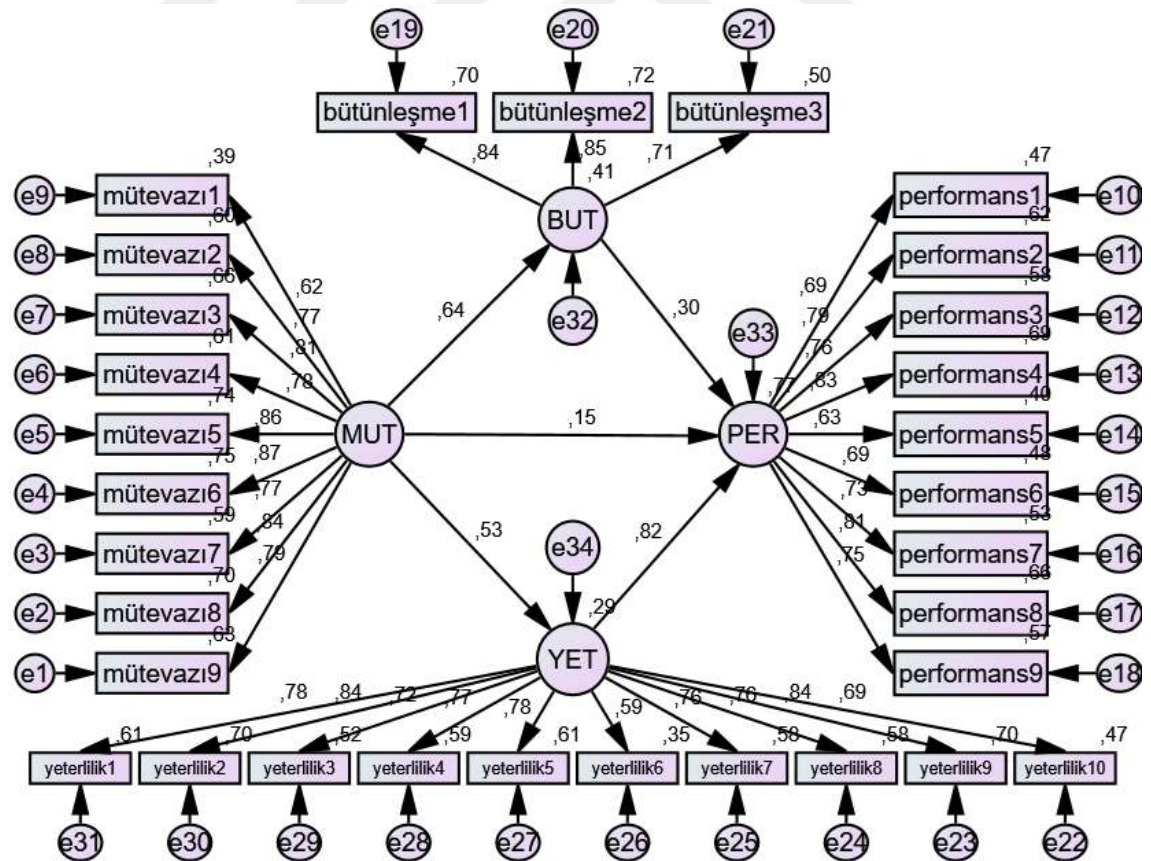
Modelin, görev performansındaki varyansın %75,6’sını açıkladığı belirlenmiştir. Bunun yanında, modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=1.894$, CFI=0.913, TLI=0.905, RMSEA=0.072, SRMR= 0.044) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre H_7 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.8. Araştırma Modelinin Bütüncül Analizi

Araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlerin birlikte ele alındığı yapısal eşitlik modellemesi sonuçları Tablo 13'te ve Şekil 13'te sunulmuştur.

Tablo 13. Araştırma Modelinin Bütüncül Analiz Sonuçları

Yol	β	t	p
Mütevazı Liderlik → İşle Bütünleşme	,693	7,575	,000
Mütevazı Liderlik → Öz Yeterlilik	,534	6,078	,000
Mütevazı Liderlik → Görev Performansı	,150	1,951	,051
İşle Bütünleşme → Görev Performansı	,303	3,983	,000
Öz Yeterlilik → Görev Performansı	,820	7,424	,000
Uyum İyiliği: $\chi^2/df=2.015$, CFI=0.910, TLI=0.901, RMSEA=0.077, SRMR= 0.067			



Şekil 13. Araştırma Modelinin Bütüncül Analiz Sonuçları

Tablo 13'te sunulan bütüncül model analizi sonuçları incelendiğinde, mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .693$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Benzer şekilde, mütevazı liderliğin öz yeterlilik üzerinde de pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .534$, $p < .001$) belirlenmiştir. Mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisi ise istatistiksel olarak anlamlılık düzeyine çok yakın olmakla birlikte ($p = .051$), anlamlı değildir ($\beta = .150$).

Bunun yanında, işle bütünleşmenin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .303$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Ayrıca, öz yeterliliğin de görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ($\beta = .820$, $p < .001$) belirlenmiştir.

Modelin uyum iyiliği değerlerinin ($\chi^2/df=2.015$, $CFI=0.910$, $TLI=0.901$, $RMSEA=0.077$, $SRMR= 0.067$) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, araştırma modelinin bir bütün olarak veri ile uyumlu olduğunu ve değişkenler arasında önerilen ilişkilerin desteklendiğini göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinin ve bu etkide işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ulaşılan bulgular aşağıda sırasıyla tartışılmıştır.

Araştırmanın birinci hipotezinin test edilmesi kapsamında mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen yol analizi sonucunda mütevazı liderliğin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, çalışanların algıladıkları mütevazı liderlik düzeyindeki artışın, görev performanslarında artışa yol açtığını göstermektedir. Bu sonuç, literatürdeki önceki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Mao vd., 2019; Wang vd., 2020; Cho vd., 2021). Mütevazı liderliğin, iş performansı (Yang vd., 2022; Soyalın, 2023), takım performansı (Peng vd., 2020; Liu vd., 2021) ve yaratıcı performans (Zheng & Ahmed, 2024) gibi farklı performans türleri üzerinde olumlu etkiler gösterdiği sonuçlarına ulaşılan çalışmalar da olduğu görülmektedir. Bu ilişki, Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 2017) çerçevesinde açıklanabilir. Teoriye göre, bireyler arasındaki ilişkiler karşılıklı fayda ve maliyet değerlendirmelerine dayanmaktadır. Çalışanlar, liderlerinin olumlu davranışlarına yüksek performans göstererek karşılık verme eğilimindedir. Milletvekili danışmanlarının çalışma ortamı düşünüldüğünde, bu ilişki özel bir önem kazanmaktadır. Siyasi arenanın hiyerarşik yapısı içinde, milletvekillerinin mütevazı davranışlar sergilemeleri, danışmanlar için güçlü bir sosyal mübadele sinyali oluşturabilmektedir. Özellikle yoğun ve stresli çalışma koşullarında, milletvekillerinin mütevazı liderlik davranışları, danışmanların motivasyonunu ve performansını artıran önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezinin test edilmesi kapsamında mütevazı liderlik ile işle bütünleşme arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen yol analizi sonucunda mütevazı liderliğin işle bütünleşme üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, çalışanların algıladıkları mütevazı liderlik düzeyindeki artışın, işle bütünleşme düzeylerinde artışa yol açtığını göstermektedir. Bu bulgu, literatürdeki önceki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir. Örneğin, Walters ve Diab (2016), Yang vd. (2019), Tan ve Photchanachan (2021) ve Hawamdeh (2022)

tarafından yapılan çalışmalarda da mütevazı liderliğin işle bütünleşmeyi artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu ilişki, Sosyal Bilgi İşleme Teorisi (Salancik & Pfeffer, 1978) perspektifinden değerlendirilebilir. Teoriye göre, bireylerin tutum ve davranışları içinde bulundukları sosyal bağlamdan etkilenmektedir. Milletvekili danışmanlarının çalışma bağlamında, bu ilişki özellikle önemlidir. Danışmanların çalışma ortamının yoğun ve stresli doğası göz önüne alındığında, milletvekillerinin mütevazı liderlik davranışları, danışmanların iş ortamını daha olumlu algılamalarına ve bunun sonucunda işleriyle daha fazla bütünleşmelerine katkıda bulunabilmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezinin test edilmesi kapsamında mütevazı liderlik ile öz yeterlilik arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen yol analizi sonucunda mütevazı liderliğin öz yeterlilik üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, çalışanların algıladıkları mütevazı liderlik düzeyindeki artışın, öz yeterlilik algılarında artışa yol açtığını göstermektedir. Mütevazı liderliğin, çalışanların öz yeterlilik algılarını güçlendirdiği sonucuna ulaşan başka çalışmalar da mevcuttur (Chu vd., 2022; Hawamdeh, 2023). Bu ilişki, Sosyal Bilgi İşleme Teorisi (Salancik & Pfeffer, 1978) ve Sosyal Öğrenme Teorisi (Bandura, 1977) çerçevesinde açıklanabilir. Liderlerin mütevazı davranışları, çalışanların kendi yeteneklerine olan inançlarını güçlendiren olumlu bir sosyal bağlam oluşturmaktadır. Milletvekili danışmanları bağlamında düşünüldüğünde, milletvekillerinin danışmanların uzmanlıklarını takdir etmesi ve onların katkılarına değer vermesi, danışmanların öz yeterlilik algılarının güçlenmesine katkıda bulunabilmektedir. Özellikle siyasi arenada karar alma süreçlerinin karmaşıklığı ve hızlı değişen gündem göz önüne alındığında, bu ilişki daha da önem kazanmaktadır.

Araştırmanın dördüncü hipotezinin test edilmesi kapsamında işle bütünleşmenin görev performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan yol analizi sonucunda işle bütünleşmenin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, çalışanların işle bütünleşme düzeylerindeki artışın, görev performanslarında artışa yol açtığını göstermektedir. İşle bütünleşmenin farklı sektörlerde ve farklı çalışan gruplarında performansı artırdığı sonucuna ulaşan çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Kim & Kim, 2020; Pattnaik & Sahoo, 2020; Bhardwaj & Kalia, 2021). Bu ilişki, Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 2017) perspektifinden

açıklanabilir. İşiyle bütünleşen çalışanlar, bu olumlu deneyime yüksek performans göstererek karşılık verme eğilimindedir. Milletvekili danışmanları özelinde düşünüldüğünde, işleriyle bütünleşen danışmanların, zorlu çalışma koşullarına rağmen yüksek performans göstermeleri daha olası hale gelmektedir. Özellikle mesai saatlerinin düzensizliği ve iş yükünün yoğunluğu gibi zorlayıcı koşullarda, işle bütünleşme düzeyi yüksek olan danışmanların daha etkili çalışabildikleri görülmektedir.

Araştırmanın beşinci hipotezinin test edilmesi kapsamında öz yeterliliğin görev performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan yol analizi sonucunda öz yeterliliğin görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, çalışanların öz yeterlilik düzeylerindeki artışın, görev performanslarında artışa yol açtığını göstermektedir. Bu bulgu, literatürdeki önceki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Stajkovic & Luthans, 1998; Judge & Bono, 2001; Tabak vd., 2009; Kappagoda, 2018). Bu ilişki, Sosyal Bilgi İşleme Teorisi (Salancik & Pfeffer, 1978) ve Öz Yeterlilik Teorisi (Bandura, 1997) çerçevesinde açıklanabilir. Öz yeterlilik algısı güçlü olan bireyler, zorlu görevleri başarıyla tamamlayabileceklerine dair inanca sahiptir ve bu inanç performanslarına olumlu yansımaktadır. Milletvekili danışmanlarının çalışma ortamında, öz yeterlilik özellikle önemlidir. Hızlı karar alma gerektiren durumlar, karmaşık politik meseleler ve çoklu görev gerektiren pozisyonları düşünüldüğünde, yüksek öz yeterlilik algısına sahip danışmanların daha etkili performans göstermeleri beklenen bir sonuçtur.

Son olarak, araştırmanın altıncı ve yedinci hipotezlerinin test edilmesi kapsamında işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracılık rolleri incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda her iki değişkenin de mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Bu sonuç, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinin, işle bütünleşme ve öz yeterlilik üzerinden gerçekleştiğini göstermektedir. Bu bulgular, literatürdeki benzer aracılık çalışmalarıyla tutarlılık göstermektedir (Walters & Diab, 2016; Mao vd., 2019; Al Wali vd., 2022; Hawamdeh, 2022). Bu aracılık ilişkileri, hem Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 2017) hem de Sosyal Bilgi İşleme Teorisi (Salancik & Pfeffer, 1978) çerçevesinde açıklanabilir. Milletvekili danışmanlarının çalışma bağlamında, bu

aracılık ilişkileri özel bir önem taşımaktadır. Siyasi arenanın kendine özgü dinamikleri ve çalışma koşulları düşünüldüğünde, milletvekillerinin mütevazı liderlik davranışlarının, danışmanların işle bütünleşmelerini ve öz yeterlilik algılarını güçlendirerek performanslarını artırması, etkili bir yönetim mekanizması olarak değerlendirilebilir.

Araştırmada ulaşılan önemli bulgulardan biri de, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinin doğrudan değil, dolaylı olarak gerçekleştiğinin tespit edilmesidir. Bütüncül model analizi sonuçları, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermiştir. Bu bulgu, mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinin tamamen işle bütünleşme ve öz yeterlilik aracı değişkenleri üzerinden gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, mütevazı liderlik davranışları, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ve öz yeterlilik algılarını artırarak dolaylı bir şekilde görev performanslarını yükseltmektedir. Bu sonuç, mütevazı liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkinin karmaşık doğasını ve bu ilişkide psikolojik mekanizmaların önemli rolünü vurgulamaktadır.

Araştırma sonuçları, mütevazı liderliğin çalışanların görev performansını artırmada önemli bir rol oynadığını ve bu etkinin işle bütünleşme ve öz yeterlilik aracılığıyla gerçekleştiğini göstermektedir. Mütevazı liderler, çalışanların katkılarını takdir etme, kendi sınırlamalarını kabul etme ve öğrenmeye açık olma gibi davranışlarıyla, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ve öz yeterlilik algılarını artırarak, dolaylı olarak görev performanslarını yükseltmektedirler.

Bu bulgular ışığında, uygulamaya yönelik bazı öneriler sunulmaktadır. Yöneticilerin mütevazı liderlik davranışlarını benimsemeleri ve uygulamaları önemlidir. Bu bağlamda, kendi sınırlamalarını kabul etmeleri, çalışanların katkılarını takdir etmeleri ve sürekli öğrenmeye açık olmaları gerekmektedir. Çalışanların işle bütünleşme düzeylerini artırmak amacıyla onlara anlamlı görevler verilmesi, gelişim fırsatlarının sunulması ve destekleyici bir çalışma ortamının oluşturulması önem taşımaktadır. Ayrıca, çalışanların öz yeterlilik algılarını güçlendirmek için yapıcı geri bildirimlerin verilmesi, başarılarının takdir edilmesi ve kendilerini geliştirme fırsatları sunacak

zorlu görevlerin verilmesi gereklidir. Örgütler, mütevazı liderlik davranışlarını teşvik eden bir örgüt kültürü oluşturmali ve liderlik geliştirme programlarında bu konuyu ele almalıdır. İşle bütünleşmeyi artırmak adına çalışanlara özerklik tanıyan, geri bildirim sağlayan ve sosyal destek sunan iş tasarımlarının uygulanması gereklidir. Ayrıca, çalışanların öz yeterlilik algılarını güçlendirmek için eğitim ve geliştirme programlarının düzenlenmesi ve mentorluk uygulamalarının hayata geçirilmesi önerilmektedir.

Araştırmanın kısıtlılıklarına dayalı olarak gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik bazı öneriler de bulunmaktadır. Bu çalışma, milletvekili danışmanları örneklemini üzerinde gerçekleştirilmiştir. Gelecek araştırmalarda farklı sektörler ve meslek grupları üzerinde benzer çalışmalar yapılması ve bulguların genellenebilirliğinin test edilmesi önemlidir. Mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki etkisinde rol oynayabilecek farklı aracı ve düzenleyici değişkenlerin, örneğin psikolojik güvenlik, lider-üye etkileşimi ve örgüt kültürünün, incelenmesi önerilmektedir. Ayrıca, boyamsal araştırma tasarımları kullanılarak mütevazı liderliğin zaman içerisindeki etkilerinin araştırılması faydalı olacaktır. Son olarak, nitel araştırma yöntemlerinin kullanılması, mütevazı liderliğin görev performansını nasıl etkilediğine dair daha derinlemesine anlayışlar elde edilmesine olanak sağlayabilir.

Sonuç olarak, bu araştırma mütevazı liderliğin görev performansı üzerindeki olumlu etkisini ve bu etkide işle bütünleşme ve öz yeterliliğin aracı rolünü ortaya koyarak literatüre katkı sağlamıştır. Elde edilen bulgular, örgütlerde mütevazı liderlik uygulamalarının teşvik edilmesinin, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ve öz yeterlilik algılarını artırarak görev performanslarını yükseltebileceğini göstermektedir. Bu sonuçlar, modern iş dünyasında etkili liderlik ve yüksek performans için mütevazılığın önemini vurgulamaktadır.

KAYNAKÇA

- Aghighi, A. (2021). Investigating the role of safety stressors on safety citizenship behavior: Assessing the moderating role of humble leadership. *Journal of Safety Promotion and Injury Prevention*, 9(1), 1-13.
- Akçin, K. (2018). *Çalışanların örgütsel destek algısı ve psikolojik sahiplenmelerinin, sessizlik davranışlarına ve görev performansına etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma* (Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Akman, Y., & Akman, G. İ. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalitesi algısının işle bütünleşmeleri üzerindeki etkisi. *İlköğretim Online*, 16(4), 1491-1504.
- Al Wali, J., Muthuveloo, R., & Teoh, A. P. (2022). Unravelling the nexus between creative self-efficacy, humble leadership, innovative work behaviour and job performance amongst physicians in public hospitals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(4), 706-726.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35.
- Altıntaş, E. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun rolü* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Argandona, A. (2015). Humility in management. *Journal of Business Ethics*, 132(1), 63-71.
- Arseven, A. (2016). Öz yeterlilik: Bir kavram analizi. *Electronic Turkish Studies*, 11(19), 63-80.
- Aslan, M., & Doğan, S. (2020). Dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve performans etkileşimine kuramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 291-301.
- Austad, M., & Eide, H. S. (2023). *What makes leaders humble? A quantitative analysis of their personality traits and implicit motives* (Master's Thesis). Oslo Metropolitan University.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 58-72.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman.
- Bartlett, M. Y., Condon, P., Cruz, J., Baumann, J., & Desteno, D. (2012). Gratitude: Prompting behaviours that build relationships. *Cognition & Emotion*, 26(1), 2-13.
- Basford, T. E., Offermann, L. R., & Behrend, T. S. (2014). Please accept my sincerest apologies: Examining follower reactions to leader apology. *Journal of Business Ethics*, 119, 99-117.
- Basit, A. A. (2019). Examining how respectful engagement affects task performance and affective organizational commitment: The role of job engagement. *Personnel Review*, 48(3), 644-658.
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2022). *Business research methods*. Oxford university press.
- Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2021). Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 18(2), 187-201.
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2019). Ultra-Kısa İşe Angaje Olma Ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2863-2872.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Boudlaie, H., Boghosian, A., Chandra, T., Ibraheem Shelash Al-Hawary, S., Abed Hussein, R., Ghazi Talib, S., ... & Iswanto, A. H. (2022). Investigating the effect of humility of Muslim leaders on the moral behaviours of followers and spirituality at work in Islamic society. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 78(1), 7833.
- Boz, D. (2022). Yetenek yönetiminin iş ve işletme performansına etkisi: Kütahya ili örneği. *EKEV Akademi Dergisi*, (92), 22-35.
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157.
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Demirel, F., Karadeniz, Ş., & Çakmak, E. K. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademik Yayıncılık.

- Caldwell, C., Ichiho, R., & Anderson, V. (2017). Understanding level 5 leaders: the ethical perspectives of leadership humility. *Journal of Management Development*, 36(5), 724-732.
- Ceviz, M. (2021). *Hizmetkâr liderlik ve yöneticiye güven arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Cho, J., Schilpzand, P., Huang, L., & Paterson, T. (2021). How and when humble leadership facilitates employee job performance: the roles of feeling trusted and job autonomy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 169-184.
- Chu, X., Zhang, L., & Li, M. (2022). Humble leadership and work fatigue: The roles of self-efficacy and perceived team autonomy-support. *Journal of psychology in Africa*, 32(4), 340-346.
- Cinnioğlu, H. (2018). *Etkileşimci liderlik, dönüşümcü liderlik, hizmetkâr liderlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Yiyecek içecek işletmelerinde bir araştırma* (Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Deniz, A. (2020). *Eğitim fakültesi öğrencilerinin öğretmenlik mesleğine ilişkin tutum, akademik öz-yeterlik ve akademik güdülenme düzeylerinin incelenmesi: Bir vakıf üniversitesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Ding, H., Yu, E., Chu, X., Li, Y., & Amin, K. (2020). Humble leadership affects organizational citizenship behavior: The sequential mediating effect of strengths use and job crafting. *Frontiers in Psychology*, 11, 65.
- Dubbelt, L., Demerouti, E., & Rispen, S. (2019). The value of job crafting for work engagement, task performance, and career satisfaction: longitudinal and quasi-experimental evidence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 300-314.
- Duran, O. A. (2022). *Kendi kendine liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracı rolü* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Durmaz, İ. B. V. (2019). Havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe algılanan stres ve işle bütünleşme arasındaki ilişkinin işten ayrılma kararına etkisi. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 59-69.
- Erci, B. (2006). Genelleştirilmiş algılanan öz-yeterlilik ölçeğinin Türkçe versiyonu. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9(2), 57-62.

- Ford, J. K., MacCallum, R. C., & Tait, M. (1986). The application of exploratory factor analysis in applied psychology: A critical review and analysis. *Personnel Psychology*, 39(2), 291-314.
- Geue, P. E. (2018). Positive practices in the workplace: Impact on team climate, work engagement, and task performance. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(3), 272-301.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Günel, C. (2024). Ortaokul beden eğitimi öğretmenlerine yönelik mobbing ve iş performansı ilişkisi. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, (55), 41-62.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. Essex: Pearson Education Limited.
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F., & Harms, P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 669-692.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Hawamdeh, N. (2022). The influence of humble leadership on employees' work engagement: the mediating role of leader knowledge-sharing behaviour. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Hawamdeh, N. (2023). Does humble leadership mitigate employees' knowledge-hiding behaviour? The mediating role of employees' self-efficacy and trust in their leader. *Journal of Knowledge Management*, 27(6), 1702-1719.
- Jerusalem, M., & Schwarzer, R. (2014). Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal processes. In *Self-efficacy* (pp. 195-214). Taylor & Francis.
- Jiang, H., Liu, W., & Jia, L. (2019). How humble leadership influences the innovation of technology standards: A moderated mediation model. *Sustainability*, 11(19), 5448.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction—job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kappagoda, U. W. M. R. (2018). Self-efficacy, task performance and contextual performance: A Sri Lankan experience. <https://ssrn.com/abstract=3198802>.
- Karaca Kalkan, P. (2023). Mütavazı liderlik. İçinde E. Aydın (Ed.), *Güncel örgütsel davranış yaklaşımları* (ss. 249-267). Efe Akademi Yayınları.
- Karasar, N. (2022). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler* (37. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasabalıgil, H. (2023). *Etik liderliğin çalışan motivasyonuna ve iş tatminine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kerse, G., Koçak, D., & Özdemir, Ş. (2020). Mütevazı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ve mütevazı liderliğin seslilik davranışına etkisi: Kuşak farklılığının düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1769-1787.
- Khan, N. A., Michalk, S., Sarachuk, K., & Javed, H. A. (2022). If you aim higher than you expect, you could reach higher than you dream: Leadership and employee performance. *Economies*, 10(6), 123.
- Kim, M., & Kim, J. (2020). Corporate social responsibility, employee engagement, well-being and the task performance of frontline employees. *Management Decision*, 59(8), 2040-2056.
- Kline, R. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd Ed.). Guilford.
- Kline, R. B. (2008). *Becoming a behavioral science researcher: A guide to producing research that matters*. Guilford Press.
- Li, J., Liang, Q., Zhang, Z., & Wang, X. (2018). Leader humility and constructive voice behavior in China: a dual process model. *International Journal of Manpower*, 39(6), 840-854.
- Liborius, P., & Kiewitz, C. (2022). When leader humility meets follower competitiveness: Relationships with follower affective trust, intended and voluntary turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 135, 103719.
- Liu, S., Lucy Liu, X., Wang, H., & Wang, Y. (2022). Humble leader behavior and its effects on performance at the team and individual level: a multi-perspective study. *Group & Organization Management*, 47(5), 1008-1041.
- Lord, R. G., & Maher, K. J. (2002). *Leadership and information processing: Linking perceptions and performance*. Routledge.

- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Mao, J., Chiu, C. Y., Owens, B. P., Brown, J. A., & Liao, J. (2019). Growing followers: Exploring the effects of leader humility on follower self-expansion, self-efficacy, and performance. *Journal of Management Studies*, 56(2), 343-371.
- Mittal, R., & Dorfman, P. W. (2012). Servant leadership across cultures. *Journal of World Business*, 47(4), 555-570.
- Morris, J. A., Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human Relations*, 58(10), 1323-1350.
- Nielsen, R., & Marrone, J. A. (2018). Humility: Our current understanding of the construct and its role in organizations. *International Journal of Management Reviews*, 20(4), 805-824.
- Nielsen, R., Marrone, J. A., & Slay, H. S. (2010). A new look at humility: Exploring the humility concept and its role in socialized charismatic leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 33-43.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Oc, B., Bashshur, M. R., Daniels, M. A., Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2015). Leader humility in Singapore. *The Leadership Quarterly*, 26(1), 68-80.
- Ou, A. Y., Tsui, A. S., Kinicki, A. J., Waldman, D. A., Xiao, Z., & Song, L. J. (2014). Humble chief executive officers' connections to top management team integration and middle managers' responses. *Administrative Science Quarterly*, 59(1), 34-72.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2012). Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787-818.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2016). How does leader humility influence team performance? Exploring the mechanisms of contagion and collective promotion focus. *Academy of Management Journal*, 59(3), 1088-1111.
- Owens, B. P., Johnson, M. D., & Mitchell, T. R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517-1538.
- Özer, Ö., Özkan, O., Özmen, S., & Üzümcü, F. (2021). Mütevazı liderlik işten ayrılma niyetini etkiler mi? Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 455-469.

- Özkan, S. A., Ardiç, K., & Özsoy, E. (2022). Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1179-1191.
- Paglis, L. L., & Green, S. G. (2002). Leadership self-efficacy and managers' motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(2), 215-235.
- Pattnaik, S. C., & Sahoo, R. (2021). Employee engagement, creativity and task performance: role of perceived workplace autonomy. *South Asian Journal of Business Studies*, 10(2), 227-241.
- Peker, B. (2024). *Mütevazı liderliğin örgütsel sesliliğe etkisinde iş tatmininin aracı rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Peng, A. C., Wang, B., Schaubroeck, J. M., & Gao, R. (2020). Can humble leaders get results? The indirect and contextual influences of skip-level leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(4), 329-339.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 224-253.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Psychology Press.

- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608-2627.
- Soyalın, M. (2023). The mediating role of workplace happiness in the effect of humble leadership on employee performance. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(27), 206-222.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240.
- Tabak, F., Nguyen, N., Basuray, T., & Darrow, W. (2009). Exploring the impact of personality on performance: How time-on-task moderates the mediation by self-efficacy. *Personality and Individual Differences*, 47(8), 823-828.
- Tan, L., & Photchanachan, S. (2021). Research on the impact of humble leadership on employee engagement in the construction industry of Liaoning Province, China. *Nimitmai Review Journal*, 4(2), 69-87.
- Usman, O., & Yanuar, D. M. (2022). Influence of leadership style, job satisfaction, and job motivation on employee performance agency of transportation research and development, central jakarta. *Calitatea*, 23(191), 299-308.
- Üçok, D. I., & Aksu Can, G. (2024). Çalışma hayatında çok boyutlu bir kavram olarak tevazu. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 60-86.
- Ünlü, D. (2018). *Yöneticilerin iletişim tarzı ile liderlik tarzları (türleri) arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Varlık, S. (2023). Eğitim kurumlarında işle bütünleşme araştırmalarının incelenmesi: Meta analiz çalışması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43(2), 725-756.
- Walters, K. N., & Diab, D. L. (2016). Humble leadership: Implications for psychological safety and follower engagement. *Journal of Leadership Studies*, 10(2), 7-18.
- Wang, J., Zhang, Z., & Jia, M. (2017). Understanding how leader humility enhances employee creativity: The roles of perspective taking and cognitive reappraisal. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(1), 5-31.
- Wang, L., Owens, B. P., Li, J. J., & Shi, L. (2018). Exploring the affective impact, boundary conditions, and antecedents of leader humility. *Journal of applied psychology*, 103(9), 1019.

- Wang, X., Liu, Z., Wen, X., & Xiao, Q. (2022). An implicit leadership theory lens on leader humility and employee outcomes: Examining individual and organizational contingencies. *Tourism Management*, 89, 104448.
- Yalçın, A., & Hırlak, B. (2022). Öz yeterlik algısının çalışan performansı üzerine etkisinde iş tatmininin aracılık rolü. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 21(4), 2276-2292.
- Yang, B., Shen, Y., & Ma, C. (2022). Humble leadership benefits employee job performance: the role of supervisor-subordinate Guanxi and perceived leader integrity. *Frontiers in Psychology*, 13, 936842.
- Yang, K., Zhou, L., Wang, Z., Lin, C., & Luo, Z. (2019). Humble leadership and innovative behaviour among Chinese nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1801-1808.
- Ye, B. H., Tung, V. W. S., Li, J. J., & Zhu, H. (2020). Leader humility, team humility and employee creative performance: The moderating roles of task dependence and competitive climate. *Tourism Management*, 81, 104170.
- Yıldırım, F., & İlhan, İ. Ö. (2010). Genel öz yeterlilik ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21(4), 301-308.
- Zheng, Z., & Ahmed, R. I. (2024). Humble leadership and employee creative performance in China: the roles of boundary spanning behavior and traditionality. *Personnel Review*, 53(1), 193-210.
- Zhong, J., Zhang, L., Li, P., & Zhang, D. Z. (2020). Can leader humility enhance employee wellbeing? The mediating role of employee humility. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(1), 19-36.
- Zhou, X., Wu, Z., Liang, D., Jia, R., Wang, M., Chen, C., & Lu, G. (2021). Nurses' voice behaviour: The influence of humble leadership, affective commitment and job embeddedness in China. *Journal of Nursing Management*, 29(6), 1603-1612.

EK 1. ANKET FORMU

Demografik Bilgi Formu	
Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek
Yaşınız	☐ 18-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 ve üzeri
Eğitim düzeyiniz	☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek lisans ☐ Doktora
Medeni durumunuz	☐ Bekâr ☐ Evli
Bulunduğunuz yerdeki çalışma süreniz	☐ 3 yıldan az ☐ 3-10 yıl ☐ 11-19 yıl ☐ 20 yıl ve üzeri
Çalışma hayatınızdaki toplam süreniz	☐ 3 yıldan az ☐ 3-10 yıl ☐ 11-19 yıl ☐ 20 yıl ve üzeri

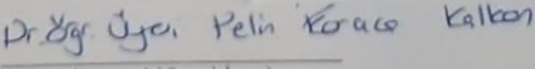
Mütevazı Liderlik Ölçeği	1=Kesinlikle katılmıyorum	2=Katılmıyorum	3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum	4=Katılıyorum	5=Kesinlikle katılıyorum
1. Eleştirel bir nitelik içerse bile yöneticim aktif olarak geribildirim vermemizi ister.	1	2	3	4	5
2. Yöneticim, bir şeyin nasıl yapılacağını bilmediğinde bunu kabullenir/itiraf eder.	1	2	3	4	5
3. Yöneticim, çalışanlar kendisinden daha fazla bilgi ve beceriye sahip olduğunda bu durumu kabul eder.	1	2	3	4	5
4. Yöneticim, çalışanların güçlü yönlerini dikkate alır.	1	2	3	4	5
5. Yöneticim, çalışanları güçlü yönleriyle sık sık över.	1	2	3	4	5
6. Yöneticim, çalışanları eşsiz (önemli) katkılarından ötürü takdir eder.	1	2	3	4	5
7. Yöneticim, çalışanlardan bir şeyler öğrenme konusunda isteklidir.	1	2	3	4	5
8. Yöneticim, çalışanların fikirlerine (düşüncelerine) açıktır.	1	2	3	4	5
9. Yöneticim, çalışanların önerilerine açıktır.	1	2	3	4	5

Görev Performansı Ölçeği	1=Kesinlikle katılmıyorum	2=Katılmıyorum	3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum	4=Katılıyorum	5=Kesinlikle katılıyorum
1. İşime ilişkin hedefleri başarı ile sonuçlandırırım.	1	2	3	4	5
2. İşimin gerektirdiği performans kriterlerini gerçekleştiririm.	1	2	3	4	5
3. İşimle ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.	1	2	3	4	5
4. İşimin tüm gerekliliklerini yerine getiririm.	1	2	3	4	5
5. Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.	1	2	3	4	5
6. Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.	1	2	3	4	5
7. İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıklı üstesinden gelirim.	1	2	3	4	5
8. Görevlerimi beklendiği gibi yaparak işimde iyi bir performans sergilerim.	1	2	3	4	5
9. Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.	1	2	3	4	5

Öz Yeterlilik Ölçeği	1=Kesinlikle katılmıyorum	2=Katılmıyorum	3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum	4=Katılıyorum	5=Kesinlikle katılıyorum
1. Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim.	1	2	3	4	5
2. Beklenmedik durumlarda nasıl davranmam gerektiğini her zaman bilirim.	1	2	3	4	5
3. Bana karşı çıkıldığında kendimi kabul ettirecek çare ve yolları bulurum.	1	2	3	4	5
4. Ne olursa olsun, sorunların üstesinden gelirim.	1	2	3	4	5
5. Zor sorunların çözümünü eğer gayret edersem her zaman bulurum.	1	2	3	4	5
6. Tasarılarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erişmek bana güç gelmez.	1	2	3	4	5
7. Bir sorunla karşılaştığım zaman onu halledebilmeye yönelik birçok fikirlerim vardır.	1	2	3	4	5
8. Güçlükleri soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim.	1	2	3	4	5
9. Ani olayların da hakkından geleceğimi sanıyorum.	1	2	3	4	5
10. Her sorun için bir çözümüm vardır.	1	2	3	4	5

Ultra Kısa İşle Bütünleşme Ölçeği	1=Kesinlikle katılmıyorum	2=Katılmıyorum	3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum	4=Katılıyorum	5=Kesinlikle katılıyorum
1. İşimde kendimi enerji dolu hissederim.	1	2	3	4	5
2. İşime karşı istekli ve hevesliyim.	1	2	3	4	5
3. Çalışırken kendimi işime kaptırıyorum.	1	2	3	4	5

EK 2. ORJİNALLİK RAPORU

 ANKARA BİLİM ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU	
ANKARA BİLİM ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA	
Tarih: 14/02/2025	
Tez Başlığı: <u>Mütevazı Liderliğin Görev Performansı Üzerindeki</u> <u>Etkisinde İşle Bütünleşme ve Öa Yetertilisin Aracılık Rolü: Milletvekili</u> <u>Danışmanları Üzerine Bir Araştırma</u> Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam <u>72</u> sayfalık kısmına ilişkin, <u>10.01.25</u> tarihinde görm /tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % <u>19</u> 'dır.	
Uygulanan filtrelemeler: 1- ☒ Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç 2- ☒ Kaynakça hariç 3- ☐ Alıntılar hariç 4- ☒ Alıntılar dâhil 5- ☐ 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç	
Ankara Bilim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.	
Gereğini saygılarımla arz ederim.	
Adı Soyadı: <u>AYŞE BEŞTE BİLGİN</u> Öğrenci No: <u>225010014</u> Anabilim Dalı: <u>İŞLETME</u> Programı: _____	Tarih ve İmza <u>14.02.2025</u>
DANIŞMAN ONAYI UYGUNDUR.  <u>Dr. Öğr. Üyesi Pelin Korucu Kalbon</u> (Unvan, Ad Soyad, İmza)	

EK 3. ETİK KURUL ONAYI

T.C.
ANKARA BİLİM ÜNİVERSİTESİ
Etik Kurul Başkanlığı

Sayı: 2024/3

21/02/2024

Konu: Etik Kurul Onayı

Sayın Ayşe Beste Bilgin;

Mütevazı Liderliğin Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde İşle Bütünleşme ve Öz Yeterliliğin Aracılık Rolü: Milletvekili Danışmanları Üzerine Bir Araştırma isimli çalışmanız için Ankara Bilim Üniversitesi Etik Kuruluna yaptığınız başvuru 21/02/2024 tarihinde icra edilen etik kurul toplantısında görüşülmüş ve çalışmanın yürütülmesinin Ankara Bilim Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Yönetmeliği'ne uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Yavuz Demir
Rektör / Etik Kurulu Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

Ayşe Beste BİLGİN, Ortaöğrenimini Merzifon Abide Hatun Anadolu Lisesi'nde tamamladıktan sonra 2018 yılında, Lisans eğitimini Ordu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde tamamladı. 2019 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde Milletvekili Danışmanı olarak görev yapmaya başladı. Ekim 2019'da Türkiye Büyük Millet Meclisi İnsan Kaynakları Başkanlığı tarafından düzenlenen Yasama Eğitim programına katılım sağlayarak sertifika aldı. Şu anda Ankara Bilim Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans programında eğitimine devam etmektedir.