

## 5. PROAKTİVİTE

*Neslihan ARICI*

### ***Kavramsal açıdan pro-aktivite***

Günümüzde teknolojinin hızlıca gelişmesi, belirsizliğin, karmaşıklığın ve dinamizmin artması birçok kuruluşun ve kurumun uzun süreli ve kalıcı hedefleri olan, bireyleri tercih etmesine yol açmıştır. Bu durum da son yıllarda endüstri alanında çalışanların ve araştırmacıların proaktivite kavramına odaklanmasını sağlamıştır. Proaktivite kavramı genel olarak bireyin ve çevresinin (*iş sisteminin, işteki rollerin*) anlamlı ve etkileşimli değişmesi (Bateman & Crant, 1993; Grant & Ashford, 2008; Griffin, Neal, & Parker, 2007) ve bu değişimden bireyin ve çevrenin olumlu etkileşmesi olarak tanımlanmaktadır (Watson & Clark, 1992). Proaktivite kavramı, proaktif kişilik özelliğini ve proaktif davranışları içermektedir (Bateman & Crant, 1993; Grant & Ashford, 2008).

Proaktif kişilik Webster Tıp sözlüğünde (2002) "problem oluşmadan önce mevcut durumu kontrol edebilen, uygun hamleyi yapabilen kişi" olarak tanımlanmaktadır. Proaktif kişiliğe sahip bireylerin girişimci, sorumluluk sahibi, risk analizi yapan, yerinde ve zamanında risk alabilen, azimli oldukları ifade edilmektedir. Proaktif davranışta kasıtlı karar verme süreçleri (Morrison & Phelps, 1999) ve bireyin var olan şartlara uyum sağlayıp pasif kalma yerine var olan şartları risk olarak geliştirmesi yer almaktadır (Crant, 2000; Crant & Bateman 2000). Proaktif kişilik özellikleri ve davranışların birçok durum ve etkinlikte kendini gösteren kalıcı özellikler olduğu vurgulanmıştır (Seibert, Crant, & Kraimer, 1999; Seibert, Kraimer, & Crant, 2001).

### ***Proaktif kişiliği açıklayan yaklaşımlar***

*Varoluşçu model.* Varoluşçu yaklaşımda iki temel konu üzerinde durulmuştur. Biri bireyin kendi yaşamının sorumluluğunu alması ve kendini diğer varlıklardan

farklı olarak değiştirebilme özgürlüğüne sahip olmasıdır. Varoluşçu yaklaşımın üzerinde durduğu diğer konu ise bireyin seçim özgürlüğüne sahip olan ve seçtiklerinin sorumluluğunu alan bir varlık olmasıdır (Agarwal & Malloy, 2000). Ayrıca varoluşçu yaklaşımda bireyin kendi potansiyelini kullanabileceği ve bunu da çevresiyle olan etkileşimle yapabileceği vurgulanmıştır (Goudie, 1990). Varoluşçu yaklaşımı ele alan teorisyenlerden olan Bonner, bireyin çevre ile etkileşimle kendi potansiyelini kullanmasını, gelecek odaklı ve yaratıcı olmasını, seçimler yapmasını ve sorumluluğunu almasını proaktiflik olarak tanımlamıştır. Bonner'a (1967) göre proaktif birey, bilinmezlikleri ve rastgeleliği, cesur hayalleriyle, ahlaksal cesaretiyle ve önceden planlı çabasıyla azaltabilir ve kendi potansiyelini gösterebilir. Varoluşçu modelin üzerinde durduğu bu özellikler, Crant ve Bateman'ın (2000) proaktif kişiliğe sahip bireylerin girişimci, sorumluluk sahibi, risk analizi yapan, yerinde ve zamanında risk alabilen, azimli olduklarını ifade eden tanımına da uymaktadır.

*Seçim teorisi.* Seçim teorisine göre birey doğumundan ölümüne kadar bütün davranışlarını seçmekte ve açıklayabilmektedir. Birey bütün davranışları temel beş ihtiyacını (yaşama, sevme, ait olma, güç ve özgürlük) karşılamak için yapmaktadır. Seçim teorisine göre birey, kendi özgürlüğünü kendi seçtiği davranışlarla oluşturmakta ve bu da 10 adımda olmaktadır. Bu adımlar aşağıda tek tek ele alınmıştır (Glasser, 1998):

- ✓ Davranışı kontrol edebilecek tek kişi bireyin kendisidir.
- ✓ Başkalarına verebileceğiniz ve onlardan alabileceğiniz tek şey bilgidir.
- ✓ Bütün uzun süreli psikolojik problemler aslında ilişki problemleridir.
- ✓ Sorunlu ilişkiler şu anki yaşamımızın bir parçasıdır.
- ✓ Geçmişte bize acı veren yaşantılarımızın izleri bugün hala kendilerini belli edeceklerdir. Asıl görevimiz şu anki ilişkilerimizi daha iyiye götürmek için neler yapabileceğimizdir.
- ✓ Hareketlerimizin temelini beş genetik ihtiyaç oluşturur. Bu ihtiyaçları karşılama kararını sadece biz veririz.
- ✓ Bu beş ihtiyacı ancak nitelik dünyamızdaki resim ya da resimlerinin tatmini yoluyla doyurabiliriz.
- ✓ Doğumdan ölüme kadar durmadan çeşitli davranışlarda bulunuyoruz. Bütün bu davranışlar dört bileşenden (hareket, düşünce, duygu, fizyoloji) oluşmaktadır.

- ✓ Bütün toplam davranışlar fiillerle anlatılır. Çöküntü ve bütün toplam davranışlar, seçimimiz sonucu ortaya koyduğumuz davranışlardır. Fakat üzerinde doğrudan doğruya bir kontrolümüz olduğu bileşenler hareket etme ve düşünmedir. Duygularımızı ve fizyolojimizi hareket etme ve düşünme konusunda yaptığımız seçimler yoluyla, dolaylı olarak kontrol edebiliriz
- ✓ Bütün toplam davranışlar fiillerle ve tanımlarla anlatılmaktadır.

Glasser'in (1998) seçim teorisinde ifade edilen bu 10 maddede yer alan özellikler problem oluşmadan önce mevcut durumu kontrol edebilen, uygun hamleyi yapabilen proaktif kişiliğin özellikleriyle de uyusmaktadır.

*Pozitif psikoloji yaklaşımı.* 1990'lı yılların sonunda dünyada meydana gelen değişimlerle (örnek: teknolojinin ilerlemesi, globalleşme) psikolojinin insanı ele alma şeklinde de değişimler olmuştur. Önceleri bireydeki başarısızlık, patoloji, tükenmişlik ve çaresizlik davranışlarını araştıran psikoloji bilimi, pozitif psikoloji akımı doğrultusunda modern yaşamın bireyler için sağladığı olanaklar ve mutlu ve iyi yaşama erişebilme üzerine yoğunlaşmıştır. Pozitif psikoloji iyi ve mutlu olabilmeyi öznel ve grup düzeyinde olmak üzere iki başlık altında ele almaktadır. Öznel düzeyde; bireyin geçmişinden memnun olması, şimdide mutlu olması, geleceğinden umutlu ve optimistik olması için bireyde çeşitli özelliklerin (*sevme, cesaret, kişiler arası ilişkiler, affetme, sebat etme, estetik duyarlılık, gelecek görüşü olma, tinsel olma, bilgili olma, yetenekli ve orijinal olma*) bulunması gerektiği vurgulanmış ve bu özelliklerin öğretilebileceği ifade edilmiştir. Grup düzeyinde sivil değerlerin ve kurumların bireyleri sorumluluk sahibi, yardımsever, toleranslı, iş etiğine sahip, kendini geliştiren iyi bir vatandaş olmaları için yönlendirmesi gerektiği belirtilmiştir (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Diğer bir ifadeyle; pozitif psikoloji birey, grup ve kurumların işleyişi ve gelişimine katkıda bulunan süreç ve koşulların incelenmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Gable & Haidt, 2005).

Ayrıca "pozitif psikoloji" alanının iş yaşamında da geçerli olduğu, iş görenlerin yeniliklere karşı iyimser olmalarına yardımcı olduğu ve doğru uygulandığında iş görenlere becerilerini kullanma ve işinde çeşitlilik yaratma için fırsat verdiği ifade edilmektedir. (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). İş bağlamında pozitif psikolojinin önerdiği bireyde olması gereken çeşitli özellikler proaktif kişilik kavramında yer almaktadır.

### ***Proaktif kişilik özelliği ve beşli modeldeki kişilik özellikleri***

Literatürde büyük beşli modelin içinde bulundurduğu özelliklerin (*Açıklık, sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk ve duygusal dengesizlik*) kişiliği açıklamada etkili ve kapsayıcı olduğu ifade edilmiştir (Major, Turner, & Fletcher, 2006). Büyük beşli model kapsamında yer alan açıklık, sorumluluk, dışa dönüklük özelliklerinin başarıyla pozitif ilişkili olduğu dile getirilmiştir (Barrick & Mount, 1991; Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999; Salgado, 1997). Başarılı olmada önemli bir etken olan proaktif kişiliğin beşli model kapsamındaki sorumluluk ve dışa dönüklük ile pozitif bir ilişkisinin olduğu belirtilmiştir (Bateman & Crant, 1993; Crant, 1996; Crant & Bateman, 2000). Ayrıca duygusal dengesizliğin de proaktif kişilik özellikleriyle negatif bir ilişkisinin olduğu vurgulanmıştır (Crant & Bateman, 2000).

### ***Proaktif kişilik ve benlik saygısı***

Benlik saygısı, bireyin kendini pozitif ya da negatif değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır. Birey kendini değerlendirmede olumlu bir tutum içindeyse benlik saygısı yüksek, olumsuz bir tutum içindeyse benlik saygısı düşük olmaktadır (Rosenberg, 1965). Bireyin benlik saygısının yüksek olması, yaşantısında işlevselliği için önemli bir unsurdur (Kunda, 1999). Yüksek düzeyde benlik saygısının öz etkililiği doğrudan anlamlı derecede etkilediği, dolaylı olarak da iş aramada ve iş performansında etkili olduğu dile getirilmiştir (Brown, Cober, Kane, Levy, Paul, & Shalhoop, 2006). Ayrıca yüksek düzeyde benlik saygısının başarıyı yordadığı ve karizmatik ve dönüştürücü liderlik özelliklerinden olduğu ifade edilmiştir (Ehrart & Klein, 2001). Bu bağlamda yüksek düzeydeki benlik saygısının, proaktif kişilik özelliğiyle ve proaktif davranışlarla pozitif ilişkili olduğu belirtilmiştir (Parker, 1998).

### ***Proaktif kişilik ve öz-etkinlik/öz-yeterlik***

Öz-etkinlik ya da öz-yeterlik bireyin, durumsal beklentileri karşısında kendi yeteneğine, gücüne ve becerilerine inancı olarak tanımlanmaktadır (Wood & Bandura, 1989). Öz-etkinliğin kendi içinde üç boyuttan (*göreve özel, alana özel, genel öz etkinlik*) oluştuğu belirtilmektedir. Göreve özel öz-yeterlik, bireyin kendini o göreve özel yeterli hissettiği alanlardır ve bireyin başka görevlerine de genellenebilmektedir. Alana özel öz-yeterlik, bireyin kendi uğraştığı alanda hissettiği

öz-yeterlidir. Genel öz-yeterlik ise bireyin karşılaşabileceği tüm zorluklarla ilgili kendini yeterli hissetmesi olarak ifade edilmektedir (Gist, 1987).

Öz-yeterliğin, bireyin iş ve akademik hayatındaki performansını ve bulunduğu ortamdaki süreçleri etkileyen önemli bir faktör olduğu belirtilmektedir. Ayrıca her türlü öz-yeterliğin, örgütsel yapı içinde motivasyonda ve performansta önemli bir faktör olduğu da vurgulanmaktadır (Gist & Mitchell, 1992; Somech & Drach-Zahavy, 2000). Proaktif kişilikte yer alan esnek olma, kendini yönlendirebilme özelliklerinin öz-yeterlik kavramıyla örtüştüğü belirtilmektedir. Bu bağlamda Parker (1998) proaktif davranış ve roller kapsamında öz yeterliği "öz-yeterlik rol genişliği" (RBSE: Role breadth of self efficacy) olarak tanımlamıştır. Öz-yeterlik rol genişliği kavramı, bireylerin proaktif bir şekilde geniş bir alanda kendi yeteneklerine güvenme olarak tanımlanmıştır. Öz-yeterlik rol genişliğinin, proaktif kişilik özelliklerinin belirleyicisi olduğu ifade edilmiştir.

### ***Proaktivite iş ve kariyer performansı***

Kariyer başarısına etki eden bir çok bireysel (*demografik özellikler, motivasyon vb.*) ve organizasyonel faktör (*sektör, organizasyonun yapısı vb*) bulunmaktadır. Özellikle bireyin kişilik özelliklerinin kariyer başarısında önemli bir etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Epstein, 1979). Bu bağlamda proaktif kişilik özellikleriyle kariyer başarısı arasında da doğrudan bir ilişkinin olduğunu gösteren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda proaktivite kişilik özellikleriyle kariyer başarısı ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişkinin olduğu ifade edilmiştir (Seibert, Grant, & Kraimer, 1999; Seibert, Kraimer, & Grant, 2001) Ayrıca proaktif kişilik özelliklerinin iş seçimi ve ücrete de etki ederek iş performansına olumlu etkileri de ifade edilmektedir (Grant, 2000).

### ***Proaktif kişilik ve liderlik***

Proaktif kişilik özelliğine sahip bireylerin, iş sisteminde ve rollerinde değişim için kendilerini yönlendirebildikleri, harekete geçebildikleri ve girişimci oldukları belirtilmiştir (Grant & Ashford, 2008). Ayrıca proaktif kişiliğe sahip bireylerde yenilikleri uygulamaya geçirme davranışlarının bulunduğu dile getirilmiştir (Rank, Pace, & Frese, 2004). Bütün bu özelliklerin ise liderlik özelliklerinde yer aldığı vurgulanmıştır (Strauss, Griffin, & Rafferty, 2009). Bu bağlamda proaktif kişilik özellikleriyle liderlik arasındaki ilişkiyi gösteren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların bazıları karizmatik liderlikte yer alan girişimcilik,

harekete geçme ve hedeflenen amacı başarana kadar devam ettirme özelliklerinin proaktif kişilik özelliklerinde de yer aldığı belirtilmiştir (Crant, 2000; Deluga, 1998). Bazı çalışmalarda ise dönüştürücü liderliğin gelişime ve yeniliğe açık olma ve değişimde kendine güvenme ve öz-etkinlik zelliklerinin (Bateman & Crant, 1993; Strauss ve diğerleri, 2009) proaktif kişilik özelliklerinde yer aldığı ifade edilmiştir.

**Kaynaklar**

- Agarwal, J., & Malloy, C. D. (2000). The role of existentialism in ethical business decision-making. *Business Ethics: A European Review*, 9(3), 143-54.
- Barrick, M. R., & Mount, M. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-25.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Bonner, H. (1967). The proactive personality. In J. F. T. Bugental (Ed.), *Challenges of humanistic psychology* (s. 61-66). New York: McGraw-Hill.
- Brown, D. J., Cober, R. T., Kane, K., Levy, Paul, E., & Shalhoop, J. (2006). Proactive personality and the successful job search: A field investigation with college graduate. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 717-726.
- Crant, J. M. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42-49.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organization. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Crant, J. M., & Bateman, T. S. (2000). Charismatic leadership viewed from above: The impact of proactive personality. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 63-75.
- Deluga, R. 1998. American presidential proactivity, charismatic leadership, and rated performance. *Leadership Quarterly*, 9, 265-291.
- Ehrhart, M. G., & Klein, K. J. (2001). Predicting followers' preferences for charismatic leadership: The influence of follower values and personality. *Leadership Quarterly*, 12, 153-179.
- Epstein, S. (1979). The stability of behavior: I. On predicting most of the people much of the time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1097-1126.
- Gable, S., & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9, 103-110.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12, 472-485.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17, 183-211.
- Glasser, W. (1998). *Choice theory*. New York: Harper Collins.
- Grant, A., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. In B. M. Staw & R. I. Sutton (Eds.), *Research in organizational behavior*. London: Jai Press.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50, 327-347.
- Goudie, A. K. (1990). *Precursors of humanistic, existential, and social cognitive approaches in American psychology: The contributions of Emerson and Theory*. Doctoral dissertation. Texas Tech University.

- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personal Psychology, 52*, 621-652.
- Kunda, Z. (1999). *Social cognition: Making sense of people*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Major, K. D. A., Turner, J. E., & Fletcher, T. D. (2006). Linking proactive personality and the big five to motivation to learn and development activity. *Journal of Applied Psychology, 91*(4), 927-935.
- Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extra-role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal, 42*, 403-419.
- Parker, S. K. (1998). Role breadth self-efficacy: relationship with work enrichment and other organizational practices. *Journal of Applied Psychology, 83*, 835-852.
- Rank, J., V. L., Pace M., & Frese (2004). Three avenues for future research on creativity, innovation and initiative. *Applied Psychology: An International Review, 53*, 518-52.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self image*. N. J. Princeton Press.
- Salgado, J. F. (1997). The Five Factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology, 82*(1), 30-43.
- Seibert, S. E., Grant, M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology, 84*(3), 416-427.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Grant, M. (2001). What do proactive personality do. A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology, 54*, 845-873.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist, 55*, 5-14.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding organizational citizenship behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extrarole behavior. *Teaching and Teacher Education, 16*, 649-659.
- Strauss, K., Griffin, M. A., & Rafferty, A. E. (2009). Proactivity directed toward the team and organization: The role of leadership, commitment, and role-breadth self-efficacy. *British Journal of Management, 20*, 279-291.
- Watson, D., & Clark, L. A. 1992. Affects separable and inseparable: On the hierarchical arrangement of the negative effects. *Journal of Personality and Social Psychology, 62*, 489-505.
- Webster's Medical Dictionary (2002). A service of the U.S. National Library of Medicine, National Institutes of Health.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory and organizational management. *Academy of Management Review, 14*, 361-384.