

**PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI
ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN
ARACI ROLÜ**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Genel İşletme Doktora Programı**

Mustafa ALTINTAŞ

Danışman: Doç. Dr. İbrahim AKSEL

**Haziran 2023
DENİZLİ**

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Mustafa ALTINTAŞ

ÖN SÖZ

Doktora öğrenciliğim süresince benim için tüm zorlukları kolaylaştıran ve kendime örnek aldığım kıymetli danışman hocam Sayın Doç. Dr. İbrahim AKSEL'e, çalışmanın özellikle uygulama aşamasında engin bilgisiyle bana yol gösteren ve üzerimde büyük emeği olan değerli hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Serkan DOLMA'ya, önemli katkılarıyla ve pozitif tutumuyla bana moral olan değerli hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Leyla İçerli'ye, çalışmanın belirli bir süresinde yer alan ve sonrasında emekliye ayrılan, tanıtmaktan dolayı onur duyduğum saygıdeğer hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÇAKIR'a ve tez jürimizde değerli fikirlerini paylaşan hocalarım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Türkmen Taşer AKBAŞ ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ALKAN'a minnetle teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her anında olduğu gibi doktora sürecimde de desteklerini her zaman yanımda hissettiğim kıymetli annem Fatma ALTINTAŞ, babam Kemal ALTINTAŞ ve ablam Eda AKSOY'a sonsuz minnet ve şükranlarımı sunarım.

Son olarak, her zaman yanımda olan ve sonsuz destek sağlayan canım eşim Burcu ALTINTAŞ'a ve hayatıma girdiği günden bu yana sevgisi ve varlığı ile bana güç veren canım oğlum Alp ALTINTAŞ'a çok teşekkür ederim.

ÖZET

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACI ROLÜ

Altıntaş, Mustafa
Doktora Tezi
İşletme Ana Bilim Dalı
Genel İşletme Doktora Programı
Tez Yöneticisi: Doç. Dr. İbrahim Aksel

Haziran 2023, VII+130 Sayfa

Bu çalışmada örgüt çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinin yenilikçi iş davranışları üzerinde doğrudan ve dolaylı (örgütsel özdeşleşme üzerinden) etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın hipotezlerinin geliştirilmesi ve araştırma modeli kurulmasında sosyal bilişsel teori ve sosyal kimlik teorisinden faydalanılmıştır. Bu bağlamda psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde hem doğrudan hem de örgütsel özdeşleşme üzerinden dolaylı istatistiksel etkisi test edilmiştir. Psikolojik güçlendirmeyi ölçmek amacıyla Spreitzer'ın (1995), örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek amacıyla Mael ve Ashforth'un (1992), yenilikçi iş davranışını ölçmek amacıyla Scott ve Bruce'un (1994) çalışmalarından faydalanılmıştır. Araştırmanın verileri İstanbul'da faaliyet gösteren İstanbul Teknopark ve Yıldız Teknoparka bağlı firmalarda çalışan alt kademe yönetici ve bu yöneticilere bağlı çalışanlara ulaşılarak toplanmıştır. Alt kademe yöneticilere çalışanını değerlendirmesi için yenilikçi iş davranışı anketi, bu yöneticilere bağlı çalışanlara ise kendisini değerlendirmesi için psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme anketi verilmiştir. Bu kapsamda anketleri cevaplayan katılımcı sayısı 278 alt kademe yönetici ve 278 çalışandır. Andrew Hayes'in Proses makro eklentisinden faydalanılarak yapılan analiz sonuçlarına göre psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışı üzerinde doğrudan etkisi olduğu görülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışı üzerinde ise dolaylı istatistiksel etkisi olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme, Yenilikçi Davranış, Yenilikçi İş Davranışı

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION IN THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

Altıntaş, Mustafa

PhD. Thesis

Business Administration Department

PhD. in Business Administration

Adviser of Thesis: Assoc. Prof. Dr. İbrahim Aksel

June 2023, VII+130 Pages

In this study, the direct effect of psychological empowerment on innovative work behavior and the indirect effect through organizational identification has been investigated. Social cognitive theory and social identity theory were used in the development of the research hypotheses and the establishment of the research model. In this context, both direct statistical effect of psychological empowerment on innovative work behavior and also indirect statistical effect through organizational identification, have been tested. The studies of Spreitzer (1995) were used to measure psychological empowerment, Mael and Ashforth (1992) to measure organizational identification, and Scott and Bruce (1994) to measure innovative work behavior. The data of the research were collected by reaching the lower level managers and employees working in the companies affiliated to Istanbul Technopark and Yıldız Technopark. Innovative work behavior questionnaire was given to lower-level managers to evaluate their employees, and psychological empowerment and organizational identification questionnaires were given to employees to evaluate themselves. In this context, the number of participants who answered the questionnaires is 278 lower level managers and 278 employees. According to the results of the analysis made by using Andrew Hayes' Process macro plugin, it was seen that psychological empowerment has a direct effect on organizational identification and innovative work behavior. It was observed that psychological empowerment did not have an indirect statistical effect on innovative work behavior through organizational identification.

Keywords: Psychological Empowerment, Organizational Identification, Innovative Behavior, Innovative Work Behavior

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vi
TABLolar DİZİNİ	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramsal Çerçevesi	4
1.1.2. Güçlendirme İle İlgili Yaklaşımlar	8
1.1.3. Psikolojik Güçlendirmenin Tanımı	9
1.1.4. Psikolojik Güçlendirmenin Önemi.....	14
1.1.5. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları	15
1.1.6. Psikolojik Güçlendirmenin Öncülleri	19
1.1.7. Psikolojik Güçlendirmenin Ardılları.....	22
1.1.8. Psikolojik Güçlendirmenin Ölçülmesi	25
1.2. Yenilikçi İş Davranışı Kavramsal Çerçevesi	28
1.2.1. Yenilikçi İş Davranışının Tanımı.....	31
1.2.2. Yenilikçi İş Davranışının Önemi	33
1.2.3. Yenilikçi İş Davranışı ile İlişkili Kavramlar	34
1.2.4. Yenilikçi İş Davranışını Etkileyen Faktörler	39
1.2.5. Yenilikçi İş Davranışının Ölçülmesi	46
1.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramsal Çerçevesi.....	50
1.3.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımı	51
1.3.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi.....	53
1.3.3. Örgütsel Özdeşleşme – Sosyal Kimlik Teorisi İlişkisi	55
1.3.4. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri.....	57
1.3.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Ölçülmesi	62

İKİNCİ BÖLÜM

METODOLOJİ

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	64
2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	66
2.3. Araştırmanın Varsayım ve Kısıtları	67
2.4. Hipotezlerin Geliştirilmesi	68
2.4.1. Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranış İlişkisi.....	68
2.4.2. Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi.....	71
2.4.3. Örgütsel Özdeşleşme ve Yenilikçi İş Davranış İlişkisi.....	74
2.4.4. Psikolojik Güçlendirme'nin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü.....	76
2.5. Araştırma Modeli	78
2.6. Verilerin Toplanması ve Ölçüm Araçları.....	78
2.6.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	79
2.6.2. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği.....	80
2.6.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	80
2.7. Verilerin Analizi.....	80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUMLAR

3.1. Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi.....	82
3.2. Betimsel İstatistikler.....	84
3.2.1. Katılımcılara İlişkin Betimsel İstatistikler	84
3.2.2. Ölçüm Araçlarına İlişkin Betimsel İstatistikler.....	85
3.3. Korelasyon Analizi.....	86
3.4. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	87
SONUÇ	90
KAYNAKLAR	98
EKLER.....	121
ÖZGEÇMİŞ	130

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli.....	11
Şekil 2. Psikolojik Güçlendirmenin İş Yerindeki Temsili.....	13
Şekil 3. Yenilik İhtiyacı	30
Şekil 4. Yapısal Özdeşleşme Modeli	59
Şekil 5. Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli	60
Şekil 6. Çok Uluslu Şirketlerde Özdeşleşme Modeli.....	61
Şekil 7. Araştırma Modeli.....	78

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Güçlendirme Kavramının Gelişimi	6
Tablo 2. Conger ve Kanungo'nun Güçlendirme Modeli.....	10
Tablo 3. Yenilikçi İş Davranışını Etkileyen Faktörler	39
Tablo 4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçekleri.....	47
Tablo 5. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	83
Tablo 6. Demografik Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistikler	84
Tablo 7. Örgütsel Özdeşleşmeye İlişkin Betimsel İstatistikler	85
Tablo 8. Psikolojik Güçlendirmeye İlişkin Betimsel İstatistikler	85
Tablo 9. Yenilikçi İş Davranışına İlişkin Betimsel İstatistikler	86
Tablo 10. Korelasyon Analizi Sonuçları	86
Tablo 11. Psikolojik Güçlendirme Bağımsız Örgütsel Özdeşleşmenin Bağımlı Değişken Olduğu Doğrusal Regresyon Analizi	87
Tablo 12. Psikolojik Güçlendirme Bağımsız ve Örgütsel Özdeşleşmenin Bağımsız Değişken Yenilikçi İş Davranışının Bağımlı Değişken Olduğu Çoklu Regresyon Analizi	88
Tablo 13. Process ile Dolaylı Etki Analizi	88

GİRİŞ

Yönetim alanında yaşanan hızlı gelişmeler ve organizasyon yapılarının yeniden şekillenmesiyle birlikte örgütler oluşan yeni koşullara uyum sağlamaya çalışmakta, bu da onları yenilikçi olmaya zorlamaktadır. Yenilikçilik, hem çağın gerektirdiği değişimi hem de başarılı bir gelişim göstermeyi sağlayan itici bir güçtür. Örgütler için yenilikçiliği gerçekleştirebilmenin yolu ise örgüt çalışanlarının yenilikçi iş davranışı göstermelerine bağlıdır. Çünkü örgütler, çalışanlarının yenilikçi potansiyellerini ortaya çıkarabildiği takdirde hem değişen çevre koşullarına daha iyi uyum sağlayabilir hem de rekabette başarıyı yakalayabilirler (Akkoc, 2012: 48)

Örgütler için rekabette başarı sağlamanın temel faktörünün insan olduğu ve örgütsel amaçlara ulaşabilmek için örgüt çalışanlarının da ortak gayret ve duygularla katılım göstermesi gerektiği kabul edilmektedir (Çavuş, 2008: 1287-1288). Bu katılımın sağlanabilmesi için de hem psikolojik olarak güçlü ve moralli hem de örgütünü benimseyen, örgütüyle özdeşleşen çalışanlara ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Çalışma ortamı ve örgütüyle özdeşleşen, kendisini güçlendirilmiş hisseden çalışanların da yenilikçi iş davranışı sergileme özellikleri ortaya çıkabilir.

Spreitzer (1995: 1443-1444), psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların yenilikçi davranış özelliklerinin daha kolay ortaya çıkabileceğine dikkat çekmektedir. İmamoğlu ve diğerleri (2021: 214) ise örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda performans ve yenilikçiliğin artması için örgütsel özdeşleşmenin öneminden bahsetmektedir. Örgütle özdeşleşmiş çalışanların daha istekli çalıştığını, motive olmakta zorlanmadığını ve önüne çıkan problemleri kolay bir şekilde aşarak yaratıcılıklarının arttığını söylemektedir. Buna benzer olarak, Xenikou (2017: 10) da örgütsel özdeşleşme oranı yüksek çalışanların problem çözmek için yenilik çabaları gösterdiğini yeni fikirlerin ortaya çıkmasına ve desteklenmesine katkı sağladığını söylemektedir.

Yenilikçi iş davranışının en önemli özellikleri; yeni fikirler ortaya atma, yeni süreçler planlama, yeni ürün ya da hizmetler ortaya çıkarmaktır. Bütün bu özelliklerin örgütler tarafından benimsenmesi ve örgüt çalışanları tarafından uygulanması esnasında pek çok değişken rol oynayabilmektedir (Çelik vd., 2014: 492). Literatürde, yenilikçi iş davranışlarını etkileyen faktörler incelendiğinde farklı değişkenler tarafından etkilendiği görülmektedir. Bu çalışmada, *psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerindeki dolaylı etkisi* araştırılacaktır.

Psikolojik güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel özdeşleşmenin günümüz örgüt yapılarının işleyişleri üzerinde önemli bir yer tutması ve örgüt varlığının sürdürülebilirliğine katkıda bulunması nedeniyle aralarındaki ilişki bu tez çalışması kapsamında ele alınacaktır. Özellikle psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi merak edilmektedir. Öyle ki birbirleri ile iç içe olan bu kavramlar kimi zaman birbirlerini beslemekte kimi zaman da katma değer yaratarak yeni fikir, süreç, ürün ve hizmet ortaya çıkartılmasında oldukça etkili olabilmektedir. Psikolojik olarak kendisini güçlü hisseden ve örgütüyle özdeşleşmiş çalışanlar kendilerini gerçekleştirme arzusuyla daha özverili olabilmekte ve yenilikçi davranışlar sergileyebilmektedir.

Örgütlerdeki çalışanların psikolojik algısı ve örgütlerini benimseyerek hareket etmesi bireysel verimliliğin ve performansın önemli bir göstergesi olduğu düşünüldüğünde bu alanlarda yapılan çalışmalar hem birey hem de örgütler için kritik öneme sahiptir. Bu doğrultuda bu araştırmanın sonuçları ileride yapılacak çalışmalara fayda sağlayabileceği gibi örgüt yönetimleri açısından da üzerinde düşünülmesi gereken dikkate değer önemli dersler çıkarabilecektir.

Literatürde, çeşitli araştırmalara konu olduğu görülen, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel özdeşleşme kavramları, araştırmacıların meraklarını cezbetmekte, ilgilerini çekmeye devam etmektedir. Bunlardan özellikle yenilikçi iş davranışı değişkenine bakıldığında son birkaç yılda üzerinde çalışılmaya başlandığı ve bu konuyla ilişkili oldukça sınırlı sayıda yayın olduğu görülmektedir. Ayrıca aslında bir performans ölçüm aracı olan yenilikçi iş davranışı ölçeğinin araştırmacılar tarafından sıklıkla yanlış bir uygulamaya tâbi tutulduğu da gözlemlenmiştir. Çalışanların yenilikçi performans değerlendirmesinin kendileri tarafından değil üstleri tarafından objektif biçimde yapılması gerektiği inancı da literatürdeki bu problemin giderilmesi açısından önemlidir. Yani çalışanlar kendi psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme algılarını değerlendirirken, üstleri tarafından da yenilikçi iş davranış düzeylerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca son derece güncel ve yeni bir konu olmasına karşın bu üç değişkenin birlikte yer aldığı bir çalışmanın olmaması da dikkatlerden kaçmamıştır. Konunun derinlemesine ve detaylı bir inceleme ile ortaya çıkarılması gerektiği inancından yola çıkılarak bu çalışmanın konusu: “*Psikolojik Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü*” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, bilimin birikimsel özelliği doğrultusunda literatüre

katkıda bulunulması ve elde edilen bulguların konuyla ilişkili olabilecek ileriki araştırmalar açısından bir referans olabilmesi umut edilmektedir.

Bu çalışmada psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışına doğrudan ve örgütsel özdeşleşme üzerinden dolaylı etkisi incelenerek araştırma verileri doğrultusunda geliştirilen model test edilmiştir. Çalışma literatür taraması, metodoloji ve bulgular ve yorumlar bölümü olmak üzere üç kısımdan oluşmaktadır.

İlk kısımda literatür taraması yapılan psikolojik güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri ile ilgili tanımlamalar, tarihsel gelişimleri, kavramların önemi, sonuçları ve ölçümlerine yönelik yapılan çalışmalar ele alınmıştır.

İkinci kısımda çalışmanın metodolojisi ortaya konmuştur. Araştırma metodolojisine ilişkin araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örnekleme, varsayım ve kısıtları belirtildikten sonra teorik arka plan doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek araştırma hipotezleri geliştirilmiş ve araştırma modeli kurulmuştur. Ayrıca bu bölümde verilerin toplanması ve hangi ölçüm araçlarının kullanıldığı ile verilerin analizinde izlenen yöntemlere ilişkin bilgilere de yer verilmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü kısımda ise araştırma sonucu elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Bu bölümde anket yöntemiyle elde edilen verilerin araştırmanın amacına uygunluğu hususunda ölçüm geçerliliğini test etmek için keşfedici faktör analizi ve ölçüm verilerinin güvenilirliği test edilmiştir. Demografik değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler ile ölçüm araçlarına ilişkin betimsel istatistikler analiz edilerek, değişkenler arasındaki ilişki düzeyini incelemek amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki direkt ve dolaylı etki sonuçları process makro aracılığıyla analiz edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

Araştırmanın birinci bölümünde literatür taraması yapılan psikolojik güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri ile ilgili tanımlamalar, tarihsel gelişimleri, önemi ve ölçülmesine yönelik yapılan çalışmalar ele alınmıştır.

1.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramsal Çerçevesi

Güç kavramı, bir kişinin diğer kişileri kendi istek ve amaçları doğrultusunda yönlendirebilme kabiliyetidir (Ertürk, 2011: 237). Başka bir tanıma göre güç, işlerin yapılabilmesi için eldeki kaynakları etkin bir şekilde kullanarak insanları harekete geçirebilme yeteneğidir (Faulkner ve Laschinger, 2008: 215). Bu kavramdan türeyen güçlendirmeyle ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde ise güçlendirmenin gerek çok boyutlu bir yapıya sahip olması gerekse de araştırmacıların, güçlendirmenin tanımını yaparken farklı kavramlar kullanmasından dolayı güçlendirmenin net bir tanımının yapılmasını zorlaştırmaktadır (Honold, 1997: 202). Kavramın daha iyi anlaşılması için tarihsel akış içerisindeki gelişiminin irdelenmesi daha doğru olacaktır.

Güçlendirme kavramının ortaya çıkışının oldukça eski bir tarihe dayandığı söylenebilir. 1900’lü yıllarda Frederick Taylor’un öne sürdüğü ‘‘Bilimsel Yönetim Yaklaşımı’’nda Taylor işleri fiziksel ve düşünsel işler olmak üzere iki gruba ayırmaktaydı. İşçiler daha çok fiziksel işlerden sorumluyken yönetim ise düşünsel işlerden sorumluydu. Yapılan işin etkin olması ve sonucunda yüksek verim alınması esastı.

1930-1950’li yıllarda ‘‘İnsan İlişkileri Yaklaşımı’’nın ortaya çıkmasıyla insana ve çalışana verilen önem artmaya başlamıştır. Bu yıllarda Elton Mayo yürütmüş olduğu çalışmalarla Taylorist yaklaşımı eleştirmiş ve çalışanlara herhangi bir zorlama yapılmadan da, sürekli onları denetlemeden de çalışanların kendi kendini motive edebileceklerini ve işleri en iyi şekilde yapmak için gayret gösterebileceklerini iddia etmiştir (Margulies ve Kleiner 1995: 12-13).

Güçlendirme kavramının ortaya çıkışında Kurt Lewin’in hareket araştırmalarının da katkıda bulunduğu söylenebilir. Bu araştırmalarda çalışanların işleri daha etkin yapması için değişim çabaları ön plana çıkmaktadır. Yine Lewin’in çalışmalarında çalışanların kendi kendini yönetme fikri daha sonrasında Douglas McGregor’un öne

sürdüğü X ve Y teorisiyle anlam kazanmıştır. Bu çalışmalardan sonra Rensis Likert'in sistem dört yönetim modeli de sorunun daha net anlaşılmasına ve geleneksel hiyerarşik yapıdan ziyade dönüşümcü ve katılımcı bir modele dikkatleri çekmektedir (Doğan, 2006: 22-23).

1960'lı yıllarda Douglas McGregor'ın öne sürdüğü Y tipi yaklaşımın, çalışanların motive edilmesinde ve Rensis Likert'in üzerinde çalıştığı katılımcı yönetim anlayışının, çalışanların güçlendirilmesinde etkili olduğu anlaşılmaktadır (Doğan, 2006: 23). Yine 1960'ların ortalarında beyin fırtınası ve diğer karar verme teknikleri ortaya çıkmıştır. Bu dönemdeki çalışmalar ve tekniklerden hareketle bilim insanları tarafından Z tipi adı verilen yönetim teorisi geliştirilmiştir. Çalışmalar sonucunda geliştirilen Z tipi yönetim teorisi özellikle güçlendirme kavramı ile benzerlik gösteren; uzun dönemli istihdam, nispeten yavaş değerlendirme, terfi süreci, geniş kariyer alanı ve yüksek güven gibi unsurları içermektedir (Margulies ve Kleiner 1995: 13).

1970'li yıllara gelindiğinde ise özellikle Batı Avrupa'da oldukça yaygın olan endüstriyel demokrasi anlayışı önem kazanmaya başlamıştır. Bu anlayışa göre çalışanların katılım hakları ve isteklerinin yasal bir dayanağa oturtulması esastır (Nykodym vd., 1994: 45).

1980'li yıllarda güçlendirme kavramına olan ilgi artmaya başlamıştır. Çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkiyi daha doğru anlamak, çalışanları daha doğru değerlendirmek ve onlardan daha iyi verim alabilmek önem kazanmıştır (Ergeneli vd. 2007: 42). Ayrıca bu yıllarda çalışanların katılımı anlayışı değer kazanmış ve önceki endüstriyel demokrasi anlayışları eskimeye başlamıştır. Ortaya çıkan yeni güçlendirme anlayışı, çalışanların yaptıkları işi kendisinin kontrol edebildiği, onlara yeterince özerklik sağlandığı, yönetimin alacağı kararlara katılımının sağlandığı ve önemsendiği bir anlayıştır (Nykodym vd. 1994: 45-46). Yine bu yıllarda Peter Block'un çalışmaları da güçlendirme anlayışına dünya çapında popülerlik kazandırmıştır. Block güçlendirme anlayışına diğer bilim insanlarından farklı olarak, mevcut durum ve şartlar ile yürütülen politika ve uygulama çıktıları kadar işyerindeki çalışanların ruh halinin de önemli olduğu konusuna dikkatleri çekmiştir (Block, 1987: 32).

Tablo 1. Güçlendirme Kavramının Gelişimi

Yıllara Göre	Ortaya Çıkan Kavram	Gelişimi
1920’li yıllarda gelişen	Taylorist Yaklaşım Görüşü	İşçinin uyum göstermesi / Yüksek verim
1930’lu yıllarda gelişen	Elton Mayo’nun İnsan İlişkileri Yaklaşımı	İşçilerin kendi kendine motive olabilmesi ve iş görmesi yakın denetleme ve kontrol olmadan daha iyi olabilir
1960’lı yıllarda gelişen	X ve Y Teorisi/ İş Zenginleştirme/ Z Teorisi	Belli bir oranda kontrol etme ve performans değerlendirmesi ile çalışanlar tarafından anlamlı bulunan işler sunmak
1970’li yıllarda gelişen	Endüstriyel Demokrasi Anlayışı	Genel olarak çalışanların katılım haklarını esas alarak geliştirilen bir yaklaşım
1980’li yıllarda gelişen	Çalışanların Katılımının Geliştirilmesi	Çalışanların katılım biçimlerinin değişmesi ve gelişmesi. Kar paylaşımı gibi..
1980’li yılların sonunda gelişen	Güçlendirme Yaklaşımı	Daha gelişmiş çağdaş düzeyde güçlendirme yaklaşımının ortaya çıkışı

Kaynak: Wilkinson, 1998: 41’den uyarlanmıştır

1990’lı yıllara kadar güçlendirme kavramının gelişimine bakıldığında çalışma hayatının kalitesinin iyileştirilmesi, katılımcı yönetim, toplam kalite yönetimi, kalite çemberleri gibi programların da etkisiyle öneminin gittikçe arttığını söylemek mümkündür (Honold, 1997: 202). Güçlendirme kavramının çok boyutlu ele alınmasından dolayı ortak bir tanımının yapılması güç olsa da ortaya çıkan genel kabul görmüş tanımlar aşağıdaki gibidir.

Burke’ye (1986: 51) göre güçlendirme, gücün ya da otoritenin astlar ile paylaşılması olduğudur.

Bandura (1986) güçlendirmenin, yönetim tarafından çalışanlara, örgüte yarar sağladıklarını hissettikleri bir çalışma ortamı yaratılması olduğunu ifade etmektedir (Doğan, 2006: 24).

Kanter’e (1988: 510) göre güçlendirme, çalışanların örgütsel hedeflere ulaşılabilmesi için bağımsız karar alma ve eldeki kaynaklardan yararlanma yeteneğidir.

Conger ve Kanungo (1988: 473) güçlendirmeyi, yöneticinin sahip olduğu gücü astları ile paylaşması ve astların da bunu algılama biçimi şeklinde ifade etmektedir.

Thomas ve Velthouse (1990: 666) güçlendirmenin kısaca, çalışanlara güç verilmesi, yetki ve sorumluluklarının artırılması olduğunu söyler.

Spreitzer (1997: 1443) ise güçlendirmenin yöneticiler için yetki ve sorumluluk verme anlamına geldiğini söylerken, çalışanlar için ise belirli sınırlar içerisinde karar verme yetkisinin kendisine verilmesi şeklinde ifade etmektedir.

Erstad (1997: 326) da diğer tanımlamalara benzer olarak güçlendirmeyi, çalışanlara işlerine ilişkin kararları alabilme imkânının sağlanması ve işleriyle ilgili faaliyetlerin sorumluluğunu üstlenebilecekleri bir ortamın sağlanması olarak tanımlamaktadır.

Koçel'e (2005: 415-416) göre güçlendirme, örgüt çalışanlarının motivasyonunun yükseldiği ve kendilerini motive hissettikleri, işiyle ilgili sahip oldukları bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenin arttığı bir durumdur. Ayrıca çalışanların inisiyatif alarak harekete geçtikleri, yaşanan olaylar üzerinde kontrolü ele alabileceklerine güvendikleri ve örgütsel amaçlar doğrultusunda kendilerine uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarına olanak sağlayan koşulları ifade eder.

Güçlendirme, basit olarak gücün astlara dağıtılması ile ilgilidir. Çağımızdaki güncel güçlendirme uygulamalarında da gücün çalışanlara dağıtılmasıyla, çalışanların örgütsel süreçlere katılması, inisiyatif alması, diğer çalışanları yönlendirmesi ve örgütsel amaçlarla kendi amaçlarını özdeşleştirmesi amaçlanmaktadır (Çekmecelioğlu ve Eren, 2007: 15). Böylece gücün alt kademe çalışanlara aktarılmasıyla yardımlaşan, paylaşan, karar verme yetileri ve güçleri artan çalışanların örgüt içindeki etkinlik ve verimliliklerinin de artacağı düşünülmektedir (Akçakaya, 2010: 171).

Güçlendirme kavramı üzerine pek çok araştırma yapan Conger ve Kanungo (1988), önceki araştırmacıların güçlendirme kavramını ele alış şeklini yetersiz bulmuş, güç ve kontrol kavramlarının daha detaylı incelenmesi gerektiğini öne sürmüştür. Onlara göre güç ve kontrol farklı kavramlar olduğundan dolayı iki farklı yaklaşımla ele alınması gerekmektedir. Birinci yaklaşım, astına kontrol ve yetki veren bir yöneticilik anlayışı olarak ele alırken, ikinci yaklaşım ise çalışanların psikolojik açıdan algılarının ele alınmasıdır (Conger ve Kanungo, 1988: 473-474). Çünkü güçlendirme yalnızca yönetsel uygulamalar üzerinden değerlendirildiğinde çalışanların çalışma koşullarının güçlendirilmesi esastır. Oysaki bu uygulamaları çalışanların nasıl algıladığına, kendilerini nasıl anlamlandırdıklarına dikkat edilmemektedir. Fakat aslında her ikisinin de birbirini tamamlayan bir bütün içinde değerlendirilmesi daha doğru olacaktır (Thomas ve Velthouse, 1990: 667).

1.1.2. Güçlendirme İle İlgili Yaklaşımlar

Literatürde güçlendirme konusu incelendiğinde Kanter (1977) tarafından geliştirilmiş yapısal güçlendirme yaklaşımı ve Conger ve Kanungo (1988) tarafından öne sürülen, daha sonra Thomas ve Velthouse (1990) ve Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen psikolojik (bilişsel) güçlendirme yaklaşımı olmak üzere iki farklı bakış açısı ortaya çıkmaktadır (Menon, 2001; Matthews, vd. 2003; Knol ve Van Linge 2009). Yapısal yaklaşım, örgüt teorilerinden gelen, daha çok klasik görüşe yakın, alt kademe çalışanlara yetki ve sorumluluk verilmesi, çalışma ortamı koşullarının iyileştirilmesi gibi daha makro bir güçlendirme yaklaşımıdır. Psikolojik yaklaşım ise sosyal psikoloji teorisine dayanan, çalışma ortamı koşullarının güçlendirilmesini psikolojik açıdan ele alan, kişisel gelişim üzerine kurulu, çalışanların algıları üzerine yoğunlaşan, daha mikro bir güçlendirme yaklaşımıdır (Conger ve Kanungo, 1988: 474; Thomas ve Velthouse, 1990: 667; Spreitzer, 1995: 1444; Menon, 2001: 154). Aşağıda bu her iki yaklaşımın temel prensipleri hakkında bilgi verilecektir.

Yapısal yaklaşım: Bu yaklaşım, Kanter'in (1977, 1993) güçlendirme teorisine dayanmaktadır. Kanter'e (1993) göre güçlendirme, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşabilmek için eldeki kaynaklardan etkin bir şekilde yararlanabilme ve bağımsız şekilde karar alabilme yeteneğidir (Laschinger vd. 2004: 527). Kanter (1993) yapısal güçlendirme ile örgütlerin başarılı olabilmesi için çalışanlara "fırsat" ve "güç" verilmesi gerektiğini ifade eder. Burada bahsedilen "fırsat", örgüt çalışanlarının yükselmesine, bilgi ve yeteneklerinin gelişmesine olanak sağlanmasıyla ilgiliyken, "güç" ise bilgi, destek ve kaynağa erişim imkânı sağlamasıyla ilgilidir (Kanter, 1993: 166). Yani kısaca yapısal güçlendirmenin, örgütün çalışanlarına bilgi, kaynak, destek ve fırsat sağlama gibi güç araçlarını kullanma becerisi olduğu söylenebilir.

Yapısal güçlendirme yaklaşımında, örgüt çalışanlarının katılımını zorlaştıran, onların pasif ve güçsüz kalmasına yol açan unsurların ortadan kaldırılarak üstün asta bilgi ve güç aktarması esastır. Bu aktarım, örgütteki üst yöneticiden orta düzey yöneticiye, orta düzey yöneticiden de alt düzey yöneticiye bilgi ve gücün dengeli olarak dağılması şeklinde gerçekleşir (Hales ve Klidas, 1998: 88-89). Dolayısıyla gücün bir üst düzey yöneticiden bir alt düzey yöneticiye aktarılmasına odaklanılmakta, güçlendirilen çalışanların ise psikolojik durumu çoğu zaman göz ardı edilmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990: 667). Yapısal güçlendirme yaklaşımının bu eksikliğinden hareketle araştırmacıların (Conger ve Kanungo, 1988; Thomas ve Velthouse, 1990; Spreitzer,

1995), çalışanların psikolojik durumlarına dikkat çekerek, güdüsel anlamda bilişsel ve duygusal tepkilerini de kapsayan psikolojik yaklaşımı ortaya çıkardığı söylenebilir.

Psikolojik Yaklaşım: Psikolojik yaklaşıma göre güçlendirme, çalışanların işindeki motivasyonu, örgütün yönetsel uygulamalarına karşı algılamalarıyla ve bu uygulamalara karşı geliştirdikleri tutumlarıyla ilişkili bir kavramdır. Bu yaklaşımın öncülüğünü Conger ve Kanungo (1988) tarafından yürütülen güçlendirme süreci adlı çalışma tarafından yapıldığı söylenebilir. Bu çalışmadan hareketle araştırmayı derinleştiren Thomas ve Velthouse (1990), güçlendirmenin bilişsel unsurlarına vurgu yapmış ve geliştirdiği bilişsel model ile desteklemiştir. Önceki bu iki çalışmayı derleyip geliştiren Spreitzer (1995), çalışanların özellikle iş yerindeki güçlendirme ile ilgili çalışmalara vermiş oldukları tepkiler üzerine araştırmalar gerçekleştirmiş ve “psikolojik güçlendirme” kavramını ortaya atmıştır (Polatçı ve Özçalık, 2013: 20).

1.1.3. Psikolojik Güçlendirmenin Tanımı

Literatürde güçlendirme kavramından, örgüt çalışanlarının kendilerini güçlendirilmiş hissedip hissetmediklerine dair algıları olarak bahsedilmektedir. Söz konusu kavramla ilgili araştırmacıların (Thomas ve Velthouse, 1990: 666), davranışsal ve bilişsel açıdan ele alarak iki farklı yaklaşımdan söz ettiği görülmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990: 666). Davranışsal boyut yönetimin görev ve sorumlulukları ile yöneticilerin güçlendirme için neler yapması gerektiğiyle ilgiliyken, bilişsel boyut ise örgüt çalışanları tarafından algılanan psikolojik güçlendirme kavramı ile ilgilidir (Psoinos vd., 2000: 213).

Güçlendirmenin psikolojik boyutu şeklinde de ifade edilebilen psikolojik güçlendirme, genel olarak sadece yönetsel uygulamalardan ibaret değildir. Bu boyut daha çok örgüt çalışanlarının yönetsel uygulamalara karşı hissettikleri algı ile ilgilidir (Polatçı ve Özçalık, 2013: 20).

Güçlendirme uygulamalarına ilişkin araştırmalarda çalışanların öz-yeterliliğinin artırılması çabaları oldukça önemlidir (Eylon, 1997: 17). Conger ve Kanungo (1988), bu çabalara, motivasyon kavramını eklemiş ve çalışanların öz-yeterliliğinin artırılması için motivasyonun önemine dikkat çekmiştir ki bu kavrama psikolojik nitelik kazandıran da budur (Conger ve Kanungo, 1988: 474). Yani örgütsel-yönetsel uygulamaları güçlendirirken, çalışanların algılarının, arzu, amaç, istek ve beklentilerinin de dikkate alınması gerektiğini söylemişlerdir.

Conger (1989)'a göre, psikolojik güçlendirme çalışanların güçsüz hissetmelerine yol açan faktörlerin belirlenip düzenlenerek, öz-yeterlilik duygularının ve içsel motivasyonlarının güçlenmesi sürecidir (Conger, 1989: 18). Bu noktada bahsi geçen çalışanların güçsüz hissetmesine ilişkin yapısal faktörler (Arslantaş, 2007: 230):

- Örgütsel faktörler: büyük çapta yaşanan örgütsel değişimler, yeni iş girişimleri, rakiplerle olan rekabet baskısı vs.
- Yönetim tarzı: aşırı otokratik yönetim, aşırı kontrol ve denetim vs.
- Ödül sistemi: ödüllerde eşitsiz tutum, performansa dayalı ödüllerin eksikliği vs.
- İş planı: ilerleme fırsatının olmaması, iş bölümü ve dağılımının olmaması, eğitim ve teknik desteğin olmaması vs. olarak ifade edilebilir.

Çalışanların güçlenmesine ilişkin uygulamalar ise; amaç belirleme, örnekleme, iş zenginleştirme, çalışanların yetkinliğine göre ödüllendirme, katılımcı yönetim, geri bildirim sistemi vb., şeklindeki uygulamalar sayılabilmektedir (Bkz. Tablo 2)

Tablo 2. Conger ve Kanungo'nun Güçlendirme Modeli

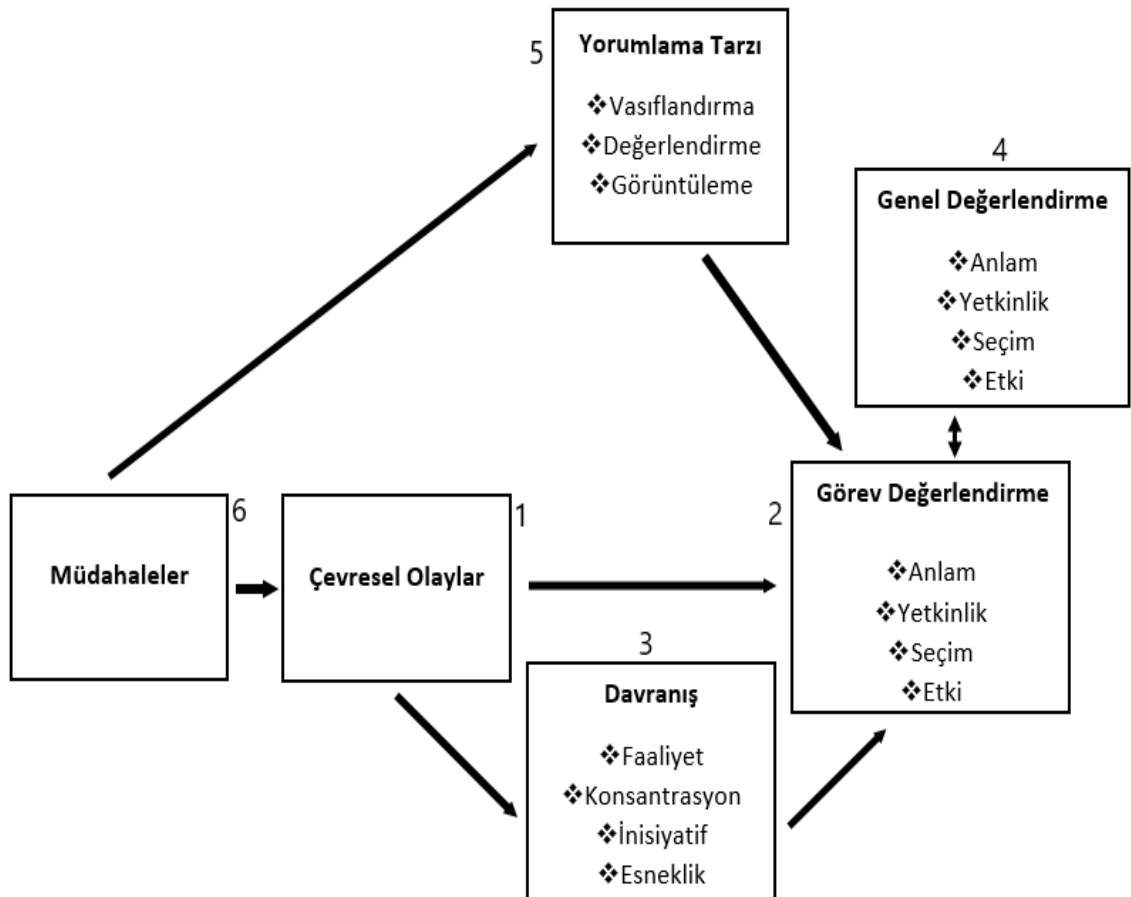
1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama	4.Aşama	5.Aşama
Çalışanların Güçsüz Hissetmelerine Yol Açan Faktörler	Yönetimsel Uygulamalar	Çalışanlara öz-yeterlilik sağlanması	Çalışanların Güçlendirme Deneyiminin Sonuçları	Davranışsal Etkiler
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Örgütsel Faktörler ❖ Yönetim Tarzı ❖ Ödül Sistemi ❖ İş planı 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Katılımcı Yönetim ❖ Amaç Belirleme ❖ Geri Bildirim ❖ Örnekleme (model alma) ❖ Yetkinliğe Dayalı Ödül ❖ İş zenginleştirme 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Yetenekleri Harekete Geçirme ❖ Gözleme Dayalı Deneyim ❖ Sözel İkna ❖ Duygusal Uyarım 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Çaba ❖ Performans 	Hedefleri Başarmak için Kararlı Davranışı Başlatma ve Sürdürme
		1.Aşamadaki Durumların Ortadan Kaldırılması		

Kaynak: Conger ve Kanungo, 1988: 475

Yukarıdaki Conger ve Kanungo (1988) tarafından geliştirilen güçlendirme tablosunun birinci aşamasında, çalışanların güçsüz hissetmesine yol açan faktörler ele

alınır; ikinci aşamada, çalışanların güçlendirilmesine yönelik yönetsel uygulamalar belirlenir; üçüncü aşamada, çalışanlara öz-yeterlilik sağlanması amacıyla güçsüzlüğün ortadan kaldırılması için uygun metot uygulanır. Dördüncü aşamada, çalışanların güçlendirme deneyimlerinin sonuçları onların çabasına ve performansına katkısı değerlendirilir ve son aşamada ise çalışanların davranışsal etkileri ortaya çıkar.

Thomas ve Velthouse (1990) “Güçlendirmenin Bilişsel Elemanları: İçsel Görev Motivasyonlarının Yorumlama Modeli” adlı çalışmada, Conger ve Kanungo’nun çalışmalarından yola çıkarak psikolojik güçlendirme kavramının tek boyutla açıklanamayacağını belirterek anlam, seçim, yetkinlik ve etki olmak üzere dört boyutlu daha geniş ve kapsamlı bilişsel bir süreç olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca yönetsel güçlendirici uygulamalar (güç, yetki, bilgi, vb.) ile çalışanların bu uygulamalara karşı algılarının (anlam, etki, motivasyon vb.) ayrımını yapmış ve bu kavramların birlikte ele alınarak değerlendirilmesi gerektiğini söylemiştir (Thomas ve Velthouse, 1990, s. 666-667). (Bkz. Şekil 1).



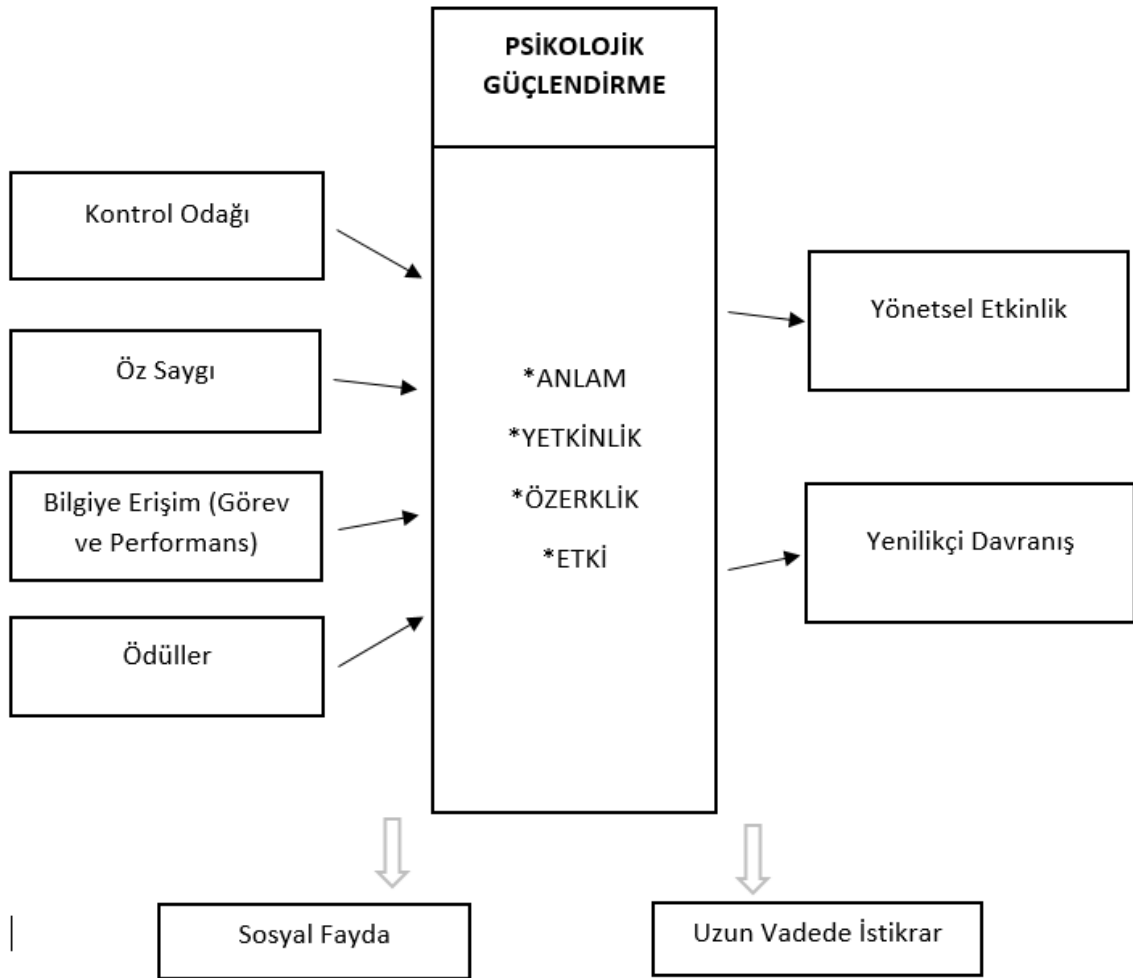
Şekil 1. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli

Kaynak: Thomas ve Velthouse, 1990: 670.

Yukarıdaki Thomas ve Velthouse (1990) tarafından geliştirilen güçlendirmenin bilişsel modeli şeklinde, çevresel olaylar, davranış ve görev değerlendirme döngüsünden söz edilmektedir. Buna göre birinci aşamada çevresel olaylar çalışanlara bilgi sağlar. İkinci aşamada çalışanlar anlam, yetkinlik, seçim ve etki boyutlarıyla görev değerlendirme yaparlar. Bu değerlendirmeler üçüncü aşamada çalışan davranışlarını belirleyerek bir döngü oluştururlar. Dördüncü aşama, çalışanların bu döngüye ilişkin yapmış oldukları genel değerlendirmedir. Ayrıca bu modele göre çalışanlara yapılan dış müdahaleler ve bunun sonucunda çalışanların bunu yorumlama tarzı ile de bilgi edinilmesi söz konusudur. Bu da ilk üç aşamada söz edilen döngüyü ve çalışanların bilişsel algısını etkileyebilmektedir.

Önceki çalışmalardan yola çıkan Spreitzer (1995), örgüt çalışanlarının iş yerindeki güçlendirme algılarını araştırarak psikolojik güçlendirme kavramına daha net bir görünüm kazandırmıştır. Spreitzer'a (1995: 1443) göre psikolojik güçlendirme, örgütün çalışanlarını güçlendirmek için izlediği uygulamalardan çok bu uygulamalara karşı çalışanların ne hissettiği, bu uygulamaları nasıl algıladığı ile ilgili bir kavramdır. Psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden örgüt çalışanları kendilerini daha rahat hissederek inisiyatif alır, bağımsız çalışır, yeni ürün ve süreçlere katkı sağlayarak örgütsel amaçlara ulaşmak için etkin gayret ve davranış gösterirler (Thomas ve Velthouse, 1990: 666; Spreitzer, 1995: 1443). Bu doğrultuda, psikolojik güçlendirmenin çalışanların daha huzurlu hissetmesine ve yaratıcılıklarının gelişmesine yardımcı olarak yenilikçi iş davranışı göstermelerine katkı sağlayabileceği söylenebilir.

Spreitzer (1995), daha önce Thomas ve Velthouse (1990) tarafından ele alınan psikolojik güçlendirme boyutlarını geliştirerek, psikolojik güçlendirmeyi “anlam”, “yetkinlik”, “özerklik” ve “etki” boyutlarından meydana gelen ve daha çok motivasyonel açıdan ele alınan bir model ile açıklamaktadır (Bkz Şekil 2). Bu boyutlardan herhangi birinin eksik olması durumunda çalışanların güçlendirilmişlik hissini zayıf olacağını, bundan dolayı bu boyutların birlikte bir bütün olarak değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmiştir.



Şekil 2. Psikolojik Güçlendirmenin İş Yerindeki Temsili

Kaynak: Spreitzer 1995: 1445

Yukarıdaki Spreitzer'ın (1995) psikolojik güçlendirmenin iş yerindeki temsili modelinde, psikolojik güçlendirmenin öncüllerinin “kontrol odağı”, “öz saygı”, “bilgiye erişim” ve “ödülleri” ardılarının ise “yönetsel etkinlik ve yenilikçi davranış” olarak ele alındığı görülmektedir. Bu konu psikolojik güçlendirmenin öncülleri ve ardıları başlığı altında daha detaylı şekilde incelenmiştir.

Psikolojik güçlendirme ile hedeflenen temel husus, çalışanların yaptıkları işte kendisini yeterli hissetmesi, bağımsız çalışması, işini anlamlı bulması, işinde karar verme yetkisine sahip olduğuna inanması ve yaptığı işte etkili olduğunu düşünmesidir (Arı ve Ergeneli, 2003: 134-135). Böylelikle örgüt çalışanlarının, öz yeterliliklerinin ve kendilerine olan güvenlerinin artması, kişisel gelişim göstermek için arzu ve istek duymaları, karar alma ve problem çözme konusunda inisiyatif olarak daha iyi hizmet vermeleri istenmektedir (Littrell, 2007: 92).

1.1.4. Psikolojik Güçlendirmenin Önemi

Günümüz örgütlerinde yaratıcılığa ve yenilikçiliğe ihtiyaç duyulmakta ve bu hususta güçlendirilmiş çalışanlar örgütlerin başarılı olabilmesi için önemli bir unsur olmaktadır (Spreitzer (1995: 1443-1444). Basit anlamda, klasik yaklaşımdaki üstün astına yetki devrinin, modern yaklaşımda psikolojik boyutun da işin içine katılmasıyla ortaya çıkan psikolojik güçlendirmede; çalışanların sorumluluk alması, bu sorumluluğu paylaşması ve içselleştirmesi modern örgütlerin başarıya ulaşması için büyük önem arz etmektedir (Rawat, 2011: 143).

Oladipo (2009: 122), psikolojik güçlendirme ve gelişimi adlı çalışmasında psikolojik güçlendirmenin neden önemli olduğunu şu şekilde ifade etmektedir:

- Örgütlerde güçlendirme yapılırken, çalışanların psikolojik algıları göz ardı edildiği takdirde başka ekonomik ve sosyal güçlendirme programları ortaya çıkacaktır.
- Her insan özünde psikolojik bir varlıktır ve onların özelinde oluşturulacak politikalarda eğer olumsuz sonuçlarla karşılaşılacak istenmiyorsa mutlaka onların algıları dikkate alınmalıdır.
- Başarılı politikalar seçilse ve uygulansa dahi psikolojik boyut göz ardı edilirse insanlar yanlış tutum ve davranışları yine sergilemeye devam eder ve böylece bu politikalar yeniden engellenmiş olunur.
- Psikolojik boyuta önem verildiği takdirde, insanların vatanseverlik ve ulusal gelişime dair bağlılığı artacak ve dolayısıyla kalkınma düzeyi de artacaktır.

Psikolojik güçlendirme yaklaşımını savunan araştırmacılar, bu yaklaşımın çalışanların kendi güçlerine olan inancını değiştirmek, özgüvenlerini geliştirmek ve işindeki içsel motivasyonlarını artırmak üzerine kurulu bir kavram olduğunu ifade ederler (Forrester, 2000: 67). Bu hususta, psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların, kendilerini daha yetenekli görmesi, işlerini daha anlamlı ve değerli bulması (Çavuşoğlu ve Güler, 2017: 50), yenilikçilik ve yaratıcılıklarının artması (Spreitzer, 1995: 1443-1444), kendisi ile örgütü özdeşleştirerek (Xenikou, 2017: 10), örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda çaba ve gayret göstermesi beklenebilir. Böylece çalışanlar daha fazla gayret ve performans sarf eder, örgütlerine daha yüksek düzeyde bağlanır ve örgüt başarısı için elinden geleni yapar (Chen vd., 2007: 332; Spreitzer vd., 1997: 381). Bu da

örgütlerin başarılı olabilmesi, yüksek verim ve performans sağlayabilmesi adına oldukça önemlidir.

Bir diğer önemli özellik de psikolojik güçlendirme ile çalışanların inisiyatif ve risk alarak örgüt içi girişimciliğinin, yenilikçilik ve yaratıcılıklarının artmasına katkı sağlanmasıdır. Özellikle günümüzde yüksek belirsizlik ortamında faaliyet gösteren örgütlerin yaşanan gelişmelere hızlı cevap verebilmesi için çalışanların bu özelliklerinden faydalanması oldukça önem arz etmektedir (Bakan, 2015: 104). Yani örgütler için değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilmek, gelişmek ve hayatta kalabilmek adına dikkat edilmesi gereken bir faktör olduğu söylenebilir.

1.1.5. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları

Psikolojik güçlendirme yaklaşımının gelişimine katkı sağlayan ve bu yaklaşımın öncülerinden biri olarak kabul edilen Conger ve Kanungo (1988) bu yaklaşımı, çalışanların öz-yeterliliğine ilişkin içsel motivasyonu şeklinde ifade etmektedir. Bu yaklaşımı inceleyen ve tek bir boyutla açıklanamayacağını söyleyen Thomas ve Velthouse (1990), psikolojik güçlendirme üzerine yaptıkları çalışmayı derinleştirerek anlamlılık, yeterlilik, seçim ve etki olmak üzere dört boyutlu bir yapı olarak ele almıştır. Bu çalışmadan sonra Spreitzer (1995) bu boyutları geliştirip, güncelleyerek anlam, yeterlilik, özerklik ve etki boyutlarından oluşan yine dört boyutlu bir yapı olarak tanımlamış ve bu boyutların yer aldığı bir psikolojik güçlendirme ölçeği geliştirilmiştir. Bu boyutlardan herhangi bir boyutun eksik algılanması psikolojik güçlendirme algısını komple ortadan kaldırmaya da etkisinin azalmasına yol açabilmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990: 668; Spreitzer, 1995: 1444). Bu boyutlar aşağıda detaylı olarak ele alınmıştır.

1.1.5.1. Anlam

Örgüt çalışanlarının sahip oldukları değerler, inançlar, tutum ve davranışları ile yine çalışanların iş yerinde üstlenmiş oldukları görevler, sorumluluklar ve roller arasındaki uyumu gösterir (Spreitzer, 1995: 1443). Diğer bir ifadeyle anlam, örgütün çalışandan işte göstermesi beklediği davranışlarla, çalışanların sahip olduğu özellikler doğrultusunda gösterdiği davranışlar arasındaki uyumdur (Lee ve Koh, 2001: 686). Yani çalışanların kendisiyle işini nasıl anlamlandırdığıyla ilgilidir. Çalışanlar yapmış oldukları işi değerlendirerek kendisiyle ne ölçüde uyumlu ve anlamlı bulursa güçlendirme düzeyi de o kadar güçlü ve etkili olmaktadır. (Doğan ve Demiral, 2009:

50). Yaptığı işle arasında uyumu yakalayan çalışanlar için işler, ödül gibi keyifli bir uygulama olmakta, enerjilerini ve motivasyonlarını yükseltmekte ve bu sayede çalışanlar, örgütün bir üyesi olmaktan mutlu olarak örgütle bütünleşebilmektedir (O'Brien, 2011: 476). Dolayısıyla çalışanın işine yüklemiş olduğu anlamın düşük olması durumunda psikolojik güçlendirmenin de etkisinin azalacağı, yüksek olması durumunda ise artacağı söylenebilir.

Çalışanlar için yaptıkları işin amacı, işlerini anlamlandırabilmeleri için önemli bir değerdir. Bu değer düşük ya da yüksek olması, çalışanların davranış ve tutumlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Avolio vd., 2004: 953). Çalışanlar için anlam değerinin düşük olması durumunda, işteki memnuniyetsizliklerinin artmasına, işine ve örgüte karşı kayıtsız kalmasına ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Anlam değerinin yüksek olması durumunda ise, çalışanların örgüte bağlılığı, iş süreçlerine katılımı ve işine olan ilgisi artmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 672-673). Ayrıca anlam değeri yükseldikçe çalışanların iş performansları, motivasyonları ve yaratıcılıkları da buna paralel olarak yükselmektedir (Chen vd., 2007: 332).

1.1.5.2. Yeterlilik

Yeterlilik boyutu literatürde öz yeterlilik veya yetkinlik olarak da geçmektedir. Bandura (1986) sosyal bilişsel teorisinde yeterlilik kavramını, çalışanların görevlerini yerine getirirken yeteneklerine duydukları inanç şeklinde tanımlamaktadır (Gist, 1987: 472). Spreitzer (1995: 1443) yeterliliği, örgüt çalışanlarının üstlenmiş oldukları görev ve sorumlulukları, sahip oldukları yetenek ve beceriler ile yerine getirebileceğine dair inancı olarak tanımlamaktadır. Thomas ve Velthouse (1990: 672) da yeterliliği, örgüt çalışanın faaliyet gösterdiği işindeki görevini başarılı bir şekilde yerine getirebileceğine dair kendisine olan güveni ve inancı şeklinde tanımlamaktadır. Yani kısaca çalışanların görevlerini yerine getirmedeki beceri ve yeteneği olduğu söylenebilir.

Örgüt çalışanları kendi yeterlilik ve yetkinliklerine, bir işi başarabileceğine dair ne kadar çok inanırsa, o kadar çok istekli olurlar ve örgüt içerisinde daha aktif rol oynarlar (Leong ve Rasli, 2014: 598). Fakat yeterliliğine dair inancını kaybeden bir çalışan ise yapılacak işlerden uzak duracak ve kaçınacaktır (Thomas ve Velthouse, 1990: 672). Dolayısıyla yeterliliğine dair inancı az olan çalışanların psikolojik güçlendirme algısı az, yüksek olanlarda ise fazla olacaktır (Spreitzer vd., 1997: 681). Buradan hareketle yüksek yeterlilik inancına sahip çalışanların, işle ilgili faaliyetlerde

daha etkin bir rol oynayacakları ve psikolojik güçlendirme algılarının daha yüksek olacağı söylenebilir.

Thomas ve Velthouse (1990: 672-673), çalışanların yeterliliklerine olan inancının düşük olması durumunda, işle ilgili süreçlerde risk ve sorumluluk almaktan çekineceğini, inisiyatif kullanmak istemeyeceğini ve yeni şeyler denemekten kaçınacağını vurgulamaktadır. Çünkü çalışanların yeteneklerine ilişkin güven duygusunun az olması, onların kendilerini başarısız ve yetersiz hissetmesine ve dolayısıyla güçlendirmeden yoksun hissetmesine neden olacaktır (Peachey, 2002: 54). Bu doğrultuda, çalışanların işiyle ilgili yeterli hissetmemesi sonucunda psikolojik güçlendirme algılarının ve yaratıcılıklarının azalacağını söylemek mümkündür.

1.1.5.3. Özerklik

Özerklik, çalışanların gösterdikleri davranışlarda özgür ve bağımsız hissetmesi, bu davranışların kaynağı olarak kendini görmesidir (Avolio vd., 2004: 953). Bir başka tanıma göre özerklik, örgüt çalışanlarının bir işin nasıl yapılacağı hakkında karar verme özgürlüğüne sahip olmasıdır. Yani çalışanlar çalışma yöntem ve tekniklerine, çalışma için ayrılacak süreye, çalışma hızı gibi faktörlere kendileri karar verirler (Spreitzer, vd., 1997: 682). Yetkinlik boyutunda çalışanların gösterecekleri davranış ile ilgili algılamaları söz konusuysa, özerklik kavramında ise çalışanların işle ilgili süreçleri bağımsız yönetebilmesi söz konusudur (Hu ve Leung, 2003: 368). Dolayısıyla bu boyutta örgüt çalışanları bir iş için süreçlerin başlatılması, yönetilmesi, sürdürülmesi, seçim ve değişiklik gibi özerkliklere sahiptirler (Deci, Connel ve Ryan, 1989: 580).

Örgütlerde çalışanlara özerklik tanınmasıyla çalışanlar faaliyet gösterdikleri işteki görevlerle ilgili konularda kontrol ve yetki sahibi olabilmekte ve dolayısıyla bu da onların iş ile ilgili konularda sorumluluk alarak çalışmalarına katkıda bulunmaktadır (Bolat, 2003: 210). Ayrıca çalışanlara kendilerini değerli ve önemli hissettirmesi, onların örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk duyması açısından da yarar sağlamaktadır (Tohidi ve Jabbari, 2012: 830). Yüksek düzeyde sağlanan özerklik ile birlikte örgüt çalışanları işyerindeki görevleriyle ilgili süreçlerde daha özverili davranabilmekte, girişimci ve ileri düzey yaratıcı özellikler gösterebilmekte, kendi kararlarını verebilmekte ve işin sorumluluğunu alabilmektedir. Çünkü standart iş prosedürlerinden farklı olarak yeni ve yaratıcı davranışlar gösterilmesi için onlara imkân tanımaktadır (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 9). Düşük düzeyde sağlanan özerklikte ise, örgüt çalışanları kendilerini sürekli baskı ve kontrol altında hissetmekte, hata yapmaktan ve

yeni şeyler denemekten korkmakta, yaptıkları işe olan ilgisi azalmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 673). Dolayısıyla bu doğrultuda çalışanlarına yeterince özerklik verilen örgütlerde psikolojik güçlendirme algısının artacağı ve çalışanlarda yenilikçi davranışların ortaya çıkabileceği, aksi takdirde çalışanların bu algı ve davranışlarının olumsuz etkileneceği söylenebilir.

1.1.5.4. Etki

Etki boyutu, örgüt çalışanlarının örgütün stratejik, idari veya işletme faaliyetlerini ne oranda etkilediğini ifade etmektedir (Ashforth, 1989: 208). Özerklik boyutunda çalışanların, işle ilgili süreçlerde daha bağımsız hissederek kararlar alması söz konusuysa, etki boyutunda ise bu kararlarla sonuçlara tesir ettiklerini düşünmesi söz konusudur. Çalışanların örgütsel çıktılar üzerindeki kontrol duygusunu gösterir (Spreitzer vd., 1997: 681). Çalışanların sergilemiş oldukları davranışlarla örgütsel çıktılar üzerinde fark yarattıklarına, katkı sağladıklarına inanmasıdır (Drake vd., 2007: 75). Yani kısaca, çalışanların vermiş oldukları kararlarla iş süreçleri ve sonuçları üzerinde kontrol ve güce sahip olduğuna inanmasıdır (Sigler ve Pearson, 2000: 29).

Çalışanın örgütsel faaliyetler ve çıktılar üzerinde kişisel kontrolü olduğuna inanması psikolojik olarak onu güçlendiren bir etki yaratmaktadır. Çünkü örgütün elde ettiği başarılarında kendi kontrolü olduğunu düşünmektedir (Spreitzer ve Doneson, 2005: 314). Etki düzeyinin düşük algılanması durumunda, çalışanlar kendilerini örgüt için yararsız görmekte, güçsüz ve aciz hissetmektedir. Bu da çalışanların işler üzerindeki kontrolünü yitirmesine ve örgütsel çıktılarının kalitesinin düşmesine neden olmaktadır (Carless, 2004: 407). Dolayısıyla çalışanların kişisel kontrol duygusuna sahip olmasının ve elde edilecek sonuçlarda etkili olduklarına inanmasının onları güçlendirdiği, aksi durumda güçlendirmeyi olumsuz etkilediğini söylemek doğru olacaktır.

Sonuç olarak, bu dört boyut psikolojik güçlendirme algısını oluşturan davranışları ifade eden kavramlardır. Çalışanların, işini anlamlı bulması, işini başarmada kendini yeterli hissetmesi, işyerinde kendisine yeterince özerklik verilmesi ve örgütsel çıktılar üzerinde etkisi olduğuna inanması sonucunda psikolojik güçlendirme algısının şekillendiği söylenebilir. Bu açıdan bu dört boyutun her birinin ayrı öneme sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Spreitzer da (1995: 1444) psikolojik güçlendirmenin bu dört boyutundan herhangi birinin yeterince oluşmadığı durumunda psikolojik güçlendirme algısının tamamen ortadan kalkmadığına fakat hissedilme derecesinin azaldığına dikkat çekmektedir. Dolayısıyla çalışanların

kendilerini güçlendirilmiş hissetmelerine neden olabilecek bu dört boyutun ortaya çıkardığı sonuçların incelenmesi önemli olacaktır.

1.1.6. Psikolojik Güçlendirmenin Öncülleri

Lawler (1986) ve Kanter'in (1989) güçlendirmenin öncülleri olarak kabul ettiği yönetim uygulamalarını inceleyen Spreitzer (1995), geliştirdiği güçlendirme modelinde psikolojik güçlendirmenin öncüllerini başlangıçta; "kontrol odağı", "öz saygı", "bilgiye erişim" ve "ödülleri" olmak üzere dört farklı unsur şeklinde incelemiştir (Spreitzer, 1995: 1445). Daha sonra psikolojik güçlendirme konusundaki çalışmasını derinleştirerek sosyal ve yapısal açıdan tekrar inceleyen Spreitzer (1996) bu öncüllere "kaynaklara erişim", "rol belirsizliği", "sosyo-politik destek" ve "katılımcı örgüt iklimi"ni eklemiştir (Spreitzer, 1996: 486-489).

Kontrol odağı, çalışanların iş hayatı boyunca karşılaştıkları olumlu ya da olumsuz olayların nedenini kendisine (kendi yön verdiği) mi yoksa kendisi dışındaki (şans, kader vb.) etkenlere mi bağladığıdır (Rotter, 1966: 1). Diğer bir deyişle, çalışanların iş yaşamlarıyla ilgili meydana gelen olaylarda kendi payının mı yoksa dış çevrenin payının mı yüksek olduğunu düşünmesidir.

Rotter'a (1966: 1) göre kontrol odağı: çalışanların iş yaşamları incelenerek "iç kontrol odağı" ve "dış kontrol odağı" şeklinde iki farklı grupta ele alınmaktadır. İlk grupta yer alan iç kontrol odağı yüksek çalışanlar, iş yaşamlarındaki olayları şekillendirme açısından kendilerini daha yeterli ve özgüvenli gördükleri için psikolojik olarak da güçlü hissederler. İkinci grupta yer alan dış kontrol odağı yüksek çalışanlar ise davranışlarının sistem tarafından kontrol edildiğine ve yönlendirildiğine inandıkları için güçlendirme konusunda daha yetersiz hissederler (Spreitzer, 1995: 1447).

Öz saygı kavramını, Zimmerman (1995), kişinin kendi benlik değeri olarak tanımlamaktadır. Çalışanların kendisini iyi ya da kötü yönleriyle değerlendirmesi ve bunun sonucunda öz saygı düzeyini belirlemesidir (Zimmerman, 1995: 591). Öz saygı düzeyi yüksek çalışanlar, işle ilgili alınacak kararlarda kendilerini işe katkı sağlayacak önemli bir kaynak olarak görür ve iş ile ilgili tüm süreçlerde önemli rol üstlenirler. Öz saygı düzeyi düşük çalışanlar ise, değişim ve fark yaratabilecek, işe ve örgüte katkı sağlayabilecek gücü kendilerinde yeterince hissedemezler (Gist and Mitchell, 1992: 195).

Ödüller, psikolojik güçlendirmenin bazı araştırmacılar tarafından önemli bir öncülü olarak görülen yönetim uygulamasıdır. Bowen ve Lawler (1992), çalışanların

güçlendirilmesi için onların bireysel performansını artırıcı ve teşvik edici bir ödül sisteminin mutlaka olması gerektiğini söylemektedir (Bowen ve Lawyer, 1992: 32-33). Örgüt tarafından çalışanlara adil bir ödül sisteminin uygulanması sayesinde onların hem motivasyonlarının artması hem de yaptıkları işi daha anlamlı kılması sağlanabilir (Kesen, 2015: 6538). Bu noktada dikkat edilmesi gereken husus, kimin örgüte ne kadar katkı sağladığının tespit edilmesidir. Yani bireysel performans temelli bir ödül sistemine ihtiyaç duyulmasıdır. Çünkü ancak böyle bir ödül sistemi sayesinde çalışanlar kişisel yeterliliklerini fark edip geliştirebilir ve karar verme süreçlerine katılarak bu süreçleri etkileyebilir (Spreitzer, 1995: 1447-1448).

Bilgiye erişim, Bowen ve Lawler (1992) tarafından iki farklı türde ele alınarak incelenmektedir. Birinci tür örgüt misyonu hakkındaki stratejik bilgidir. İkinci tür ise performans hakkındaki bilgidir. Bu her iki türdeki bilgiye erişim çalışanlar için büyük önem arz etmektedir. Örgütün misyonu ile ilgili yeterli bilgiye ulaşamayan çalışanlar inisiyatif olarak çalışma hususunda kendilerini yeterli hissetmezler. Fakat misyon hakkında yeterince bilgiye sahip olan çalışanlar daha çok inisiyatif olarak, örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda daha fazla gayret gösterirler. Ayrıca örgütün misyonu, çalışanın amaç ve anlam duygusunu ortaya çıkardığı (Conger ve Kanungo, 1988: 471-82) ve karar alma yeteneğinin gelişmesine katkı sağladığı için güçlendirme açısından oldukça önemli bir bilgidir (Spreitzer, 1995: 1447). Performans bilgilerine gelince, çalışanların iş birimlerinin içinde ne kadar iyi performans gösterdiği bilgisine erişebilmesi gerekmektedir. Çünkü çalışanlar yaptıkları işte ne kadar çok katkı sağladıklarını bilirlerse yetkinlik duygusu o kadar güçlenecek ve işin değerli bir parçası olduklarına dair inançları da bir o kadar artacaktır (Bowen ve Lawyer 1992; akt. Spreitzer, 1995: 1447).

Kanter'e (1986) göre, örgütler çalışanlarını güçlendirebilmek için onlarla örgütsel bilgileri paylaşmalıdır. Çalışanların ihtiyacı olan bilgiye çok daha hızlı, çeşitli araçlarla, daha kolay bir şekilde ulaşması örgüt yönetimleri tarafından sağlanmalıdır (Kanter, 1986: 5). Bu noktada bilginin dikey ve yatay bir şekilde doğru bir şekilde akışı ve gerekli bilgi paylaşımı güçlendirme açısından oldukça önemli bir unsurdur. Çünkü çalışanlar tarafından ihtiyaç duyulan örgütsel bilgilere ulaşamayan çalışanlar, sorumluluk alma hususunda isteksiz davranarak yeterince güçlü hissedemeyecekler ve bunun sonucunda yenilik ve yaratıcılıklarını açığa çıkaramayacaklardır (Hu ve Leung, 2003: 370).

Kaynaklara erişim, örgütlerde başarılı bir güçlendirmenin sağlanabilmesi için çalışanların, gereksinim duydukları malzemeler, araç ve gereçler, parasal ve beşeri kaynaklar gibi unsurlara ulaşabilmesi ve bunları kullanabilmesidir. Yani çalışanların, ihtiyaç duyduğu örgütsel kaynaklara erişiminin sağlanması gerekmektedir (Çöl, 2006: 72). Kanter'e (1986) göre kaynaklara erişim, sadece üst yönetimin değil, örgütteki küçük birimlerin, çeşitli proje ekiplerinin de kendilerine ait bütçelerinin olması ve kendilerine ait olmasa dahi örgütteki diğer özel kaynak havuzlarından çalışanların yararlanmasını ifade eder. Bu kaynaklar malzemeler, fonlar, beşeri kaynaklar, yer ve zaman gibi unsurlardır (Spreitzer, 1996: 489).

Çalışanların örgütteki hatta örgüt dışındaki önemli kaynaklara erişebilmesi ve bu kaynakları kullanabilmesi psikolojik açıdan onların güçlü hissetmesini sağlamaktadır. Bu kaynaklara ulaşma imkânı bulan çalışanlar, kapasitelerini ve yeteneklerini geliştirebilmekte, yaptığı işte daha fazla özerklik hissetmekte ve örgüte yarar sağladığı inancı doğrultusunda işlerini daha anlamlı bulmaktadır (Kirkman ve Rosen, 1999: 61 - 62).

Rol belirsizliği, çalışandan beklenen davranışın sergilenememesi ya da çalışanın sergilemesi gereken davranışı anlamlandıramaması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Rizzo vd., 1970: 150). Çalışanlar işinde kendisinden nasıl bir davranış göstermesi istenildiğini tam olarak idrak edemiyor ya da bunu idrak ediyor fakat nasıl hareket edeceğini bilmiyorsa rol belirsizliği yaşamak durumunda kalmaktadır (Şimşek 2002: 317-318). Bunun sonucunda da psikolojik olarak özgüvenini kaybetmekte, motivasyonu düşmekte, yaptığı işe olan ilgisi kaybolmaktadır. Dolayısıyla da örgütün yürütmüş olduğu faaliyetlerin sonuçlarına olumlu katkılar sağlayamamakta ve kendilerini yaptıkları işte yetersiz (etki eksikliği) hissetmektedirler. Fakat rol belirsizliği ortadan kalktığı ve kendisinden beklenen davranışın açıkça ortaya konulduğu durumda, kendine özgüven duymakta, motivasyonu artmakta ve yaptığı işe ilişkin ilgisi artmaktadır (Brown ve Leigh, 1996: 360). Bundan dolayı çalışanın örgüt içinde üstlenmiş olduğu rolü net bir şekilde kavraması ve kendisinden beklenildiği gibi buna uygun davranışlar göstermesi önemlidir. Çünkü ancak bu sayede rol belirsizliği ortadan kalkacak ve çalışanın işinde güçlü hissetmesi sağlanacaktır (Spreitzer, 1996: 487).

Sosyo-politik destek, çalışanın diğer örgüt üyeleri tarafından onaylanması ve örgütte kabul görmesidir (Kanter, 1983: akt. Spreitzer, 1996: 488). Burada bahsi geçen "onay" ile kastedilen şey, çalışanın örgütteki amirler, astlar, arkadaşlar ve kendisiyle

aynı konumdaki çalışanlar tarafından örgütte kabul görmesidir. Çalışanın davranışı onaylanıyor ise sosyal destek görmekte ve bir gruba ait olma duygusu sayesinde güçlenmiş hissetmektedir (Spreitzer, 1996: 488).

Sosyo-politik destek çalışanın örgütteki sosyal ağlara üyeliği sayesinde elde edilmekte ve bu üyelik sayesinde çalışan örgütteki önemli noktalardaki üyelerle olan sosyal ilişkisini geliştirerek kişisel güç duygusunu artırabilmektedir. Bu noktada çalışanın gelişen kişisel güç duygusu ise hem işteki karar verme (özerklik) hem de etki duygularının güçlenmesini sağlamaktadır (Çöl, 2006: 69).

Katılımcı örgüt iklimi kavramını açıklayabilmek için katılım ve örgüt iklimi kavramlarını ele almak gerekir. Katılım, örgüt çalışanlarının ürün ve hizmet üretme süreçlerinde aktif rol oynamasını ve ayrıca sorun çözme ve karar alma faaliyetlerine katılımını ifade eder (Eren, 1993: 315). Örgüt iklimi, örgütteki çalışanların davranışlarını etkileyen faktörler ve örgütün karakterini belirleyen özelliklerdir (Bowen ve Lawler, 1992: 32). Katılımcı örgüt iklimi kavramı ise, çalışanların örgüt için değerli birer üye olduklarına dair inancını ve örgütsel amaçlara ulaşmada fark yaratıp katkı sağladığını düşünmesini ifade eder (Doğan, 2003: 60).

Katılımcı iklime sahip örgütlerde çalışanların daha özgür çalışması ve yaratıcılıkları ön plana çıkarken, katılımcı olmayan örgütlerde ise çalışanların daha fazla denetim ve kontrol altında tutulması ön plana çıkmaktadır. Yani, katılımcı örgüt ikliminde hiyerarşik emir, komuta, kontrol değil çalışanların inisiyatif olarak örgütsel süreçlere katılımı ve yaratıcılıklarının artmasının sağlanması esastır (Bowen ve Lawler, 1992: 32-33). Katılımcı örgüt iklimlerinde hedeflenen bir diğer husus, çalışanların verimlilik ve performanslarının artması, bunu yaparken de onların işten tatmin olmasının sağlanmasıdır. Çünkü örgütün bir üyesi olmaktan memnun olması sağlanarak yaptığı işi anlamlı bulmasına katkıda bulunulacağı düşünülmektedir (Nyhan, 2000: 91). Dolayısıyla katılımcı bir örgüt iklimine sahip örgütlerde psikolojik güçlendirmenin daha kolay sağlanacağı ifade edilmektedir (Spreitzer, 1996: 489-490).

1.1.7. Psikolojik Güçlendirmenin Ardılları

Lawler (1986) ve Kanter'in (1989) güçlendirmenin öncülleri olarak kabul ettiği yönetim uygulamalarını inceleyen Spreitzer (1995), geliştirdiği güçlendirme modelinde psikolojik güçlendirmenin ardıllarından; "yönetimsel etkinlik" ve "yenilikçilik" olarak bahsetmektedir (Spreitzer, 1995: 1445).

Yönetmel etkinlik ile kastedilen unsur, güçlendirilmiş çalışanlara sahip örgütlerin, üretkenlik ve verimliliklerinin artış göstermesidir (Barton ve Harton, 2011: 203). Çünkü yetenekleri gelişen, özgür ve bağımsız karar alabilen, iyi motive olmuş çalışanların örgütsel süreçlere katılımıyla yöneticiler yönetim faaliyetlerine daha az zaman ayırarak stratejik konulara daha fazla eğilebilmektedir. Yani yöneticiler kendi yetki ve sorumluluğunda olan birçok iş yükünden kurtularak diğer konulara daha fazla odaklanabilmektedir (Karakaş, 2014: 91).

Örgüt çalışanlarının yaptıkları işte kendi kendilerini denetlemesini ve kontrol etmesini sağlayan bu yönetim uygulaması sayesinde bir yandan örgütün yönetmel etkinliği artarken bir yandan da yönetim maliyetleri de düşmektedir (Fındıklı vd., 2010: 55). Çünkü güçlendirilmiş çalışanlar emir komuta zinciri içerisinde sürekli amirlerinden komut gelmesini beklemek yerine daha çok sorumluluk alarak iş süreçlerinde etkin rol üstlenirler (Spreitzer vd., 1999: 513). Yine güçlendirilmiş çalışanların iş tatminsizliği, işten ayrılma niyeti gibi niyetleri düşük olacağından dolayı personel devir hızının da az olacağı ve bu sayede hem işletme maliyetlerinin düşmesine hem de yönetmel etkinliğin artmasına yarar sağladığı söylenebilir (Taştan, 2013: 140).

Thomas ve Velthouse (1990), örgütlerde güçlendirme çalışmalarının, yöneticilerin girişimci özelliklerini ve örgütsel esnekliği artırarak, yönetmel etkinliğin yükseldiğini ifade etmektedir. Yönetmel etkinliğin sağlanması hem yönetim kademesinin hem de örgüt çalışanlarının üstlenmiş oldukları rolleri kendilerinden beklenildiği gibi yerine getirmesi ve görev ve yetki paylaşımının başarılı bir şekilde yapılmasına bağlıdır. Bu hususta yetki devri ile güçlendirilmiş bir çalışanın işini anlamlandırması, karşılaştığı sorunlara yetkinliği sayesinde çözümler getirmesi ve alınacak kararları etkileyebilmesi yönetmel etkinliğin artmasını sağlayacaktır (Thomas ve Velthouse, 1990: 668; Spreitzer, 1995: 1447).

Yenilikçilik faktörü psikolojik güçlendirmenin en önemli ardıllarından biridir. Conger ve Kanungo (1988: 474) güçlendirme tekniğiyle çalışanlarda öz-yeterlilik duygusunun arttığını ve daha özerk ve bağımsız davranışlar gösterdiklerini belirtmektedir. Thomas ve Velthouse (1990: 667) çalışanların öz-yeterliliklerinin yanı sıra içsel görev motivasyonlarının da arttığını ve bunun sonucunda yenilikçi ve yaratıcı davranışların daha çok gözlemlendiğini ifade etmektedir. Yani güçlendirilmiş çalışanların, kendilerini yaptıkları işte daha bağımsız ve özgür, öz-yeterlilik duygusu

daha yüksek ve daha iyi motive olmuş hissettikleri için yenilikçi iş davranış gösterme eğilimlerinin diğer çalışanlara göre daha fazla olduğu söylenebilir.

Quinn ve Spreitzer, (1997: 41) “Güçlenmeye Giden Yol: Her Liderin Düşünmesi Gereken Yedi Soru” adlı çalışmasında psikolojik güçlendirme ile çalışanlarda ortaya çıkan özellikleri şu şekilde sıralamaktadır

- Güçlendirilmiş çalışanların yenilikçilik ve yaratıcılıkları yüksektir ve risk alarak yeni şeyler denemekten kaçınmazlar.
- Güçlendirilmiş çalışanların değişime karşı dirençleri azdır çünkü örgütsel sorunların değişim sayesinde üstesinden gelineceğine inanırlar.
- Güçlendirilmiş çalışanların hem örgüt üyelerini hem de yaptıkları işteki karar mekanizmalarını etkileme kabiliyeti yüksektir.
- Güçlendirilmiş çalışanların liderlik özelliklerinden dönüşümcü liderlik vasfı daha ağır basmaktadır.
- Güçlendirilmiş çalışanların liderlik özellikleri diğer örgüt üyelerince daha karizmatik bulunur ve bu da örgütte değişim çalışmaları hususunda yöneticilere kolaylık sağlar.

Yenilikçilik örgüt çalışanlarının üstlenmiş olduğu rolü yerine getirirken, istek ve gayret göstererek yeni fikir, ürün, süreç, prosedür ve işlem ortaya atması, geliştirmesi ve uygulaması şeklinde gerçekleşmektedir (Yuan ve Woodman, 2010: 336). Psikolojik güçlendirme ile çalışanlar kendilerini daha özerk hissederek inisiyatif alır (Spreitzer 1995: 1449), ürün ve hizmet süreçlerini olumlu anlamda etkiler (Spreitzer, 1996: 486) ve yeni şeyler denemekten korkmadan yenilikçi ve yaratıcı davranışlar ortaya koyarlar (Quinn ve Spreitzer, 1997: 41). Dolayısıyla psikolojik güçlendirmenin çalışanların yenilikçilik eğilimlerine önemli katkısının olduğunu söylemek mümkündür.

Diğer ardıllar: Literatürde, örgütlerde psikolojik güçlendirme faaliyetlerinin yönetsel etkinlik ve yenilikçilik dışında farklı çıktılarının da olduğu yapılan bazı çalışmalar incelendiğinde açıkça görülmektedir. Kirkman ve Rosen (1999: 62) psikolojik güçlendirmenin yüksek iş tatmini, örgütsel bağlılık ve proaktifliğe olumlu etkileri olduğunu ifade etmiştir. Yine bu araştırmayı destekleyen farklı araştırmalarda (Liden vd., 2000: 407-416; Podsakoff vd., 2000: 513-563), psikolojik güçlendirmenin, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve ayrıca örgütsel vatandaşlığı da etkilediği tespit edilmiştir. Tsui vd., (1997: 1089) örgütsel vatandaşlık için, örgüt çalışanlarının güçlendirme politikalarına yönelik algılarının sonucudur demektedir. Benzer çalışmalar

da psikolojik güçlendirmenin; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, çalışan performansı ve yaratıcılığa katkıları olduğu söylenmektedir (Conger ve Kanungo, 1988: 475; Thomas ve Velthouse, 1990: 668; Allen ve Meyer, 1996: 259). Psikolojik güçlendirmenin yenilikçiliğe etkisi üzerinde çeşitli araştırmalar yapan araştırmacılar (Organ ve Ryan, 1995: 776; Wat ve Shaffer, 2005: 412) da psikolojik güçlendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık hissini artmasını sağladığını tespit ederek bu ilişkiyi doğrulamaktadırlar.

Psikolojik güçlendirmenin yukarıda bahsedilen kavramlar (örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, iş performansı, örgütsel etkinlik ve yenilikçilik) haricinde bir diğer ardılı da örgütsel özdeşleşmedir (Prati ve Zani, 2013: 853). Prati ve Zani (2013) tarafından psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme ilişkisi üzerine yapılan çalışmada, psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif ve anlamlı yönde etkilediğini; psikolojik güçlenme algısı daha üst düzeyde olan örgüt çalışanlarının, düşük olan örgüt çalışanlarına göre örgütünü daha çok benimseyip kendisiyle özdeşleştirdiğini tespit etmiştir. Yine psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeye etkisi üzerinde çalışan bazı araştırmacılar (Ertürk; 2010; Polat vd., 2010; Yarmacı, 2012; Zhu vd., 2012; akt. Kanbur, 2017: 77-78) psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif ve anlamlı yönde etkilediğini tespit etmiştir. Örgütteki yönetim uygulamaları ile örgüt çalışanlarının örgütsel süreçlere katılımı artmakta (Abrams ve Hogg, 1990: 8), artan katılım sayesinde çalışanlarda benlik kavramı gelişerek kendilerini daha güçlü hissetmekte (Kark vd., 2003: 247-248) ve bunun sonucunda güçlenen çalışanlar örgütleriyle kendilerini daha çok özdeşleştirebilmektedirler (Haslam, 2004: 27; Kark vd., 2003: 247-248). Prati ve Zani (2013) çalışanların güçlendirme algılarının örgütsel özdeşleşmeye olan etkisinin “sosyal kimlik teorisi”, “sosyal karşılaştırma teorisi” ve “örgütsel destek teorisi” kapsamında ele alınabileceğini ifade etmiştir. Bu teorilere göre çalışanların güçlendirildiği örgütlerde, çalışanların örgütüne ilişkin memnuniyetlerinin artacağı ve bunun doğal çıktısı olarak örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin yüksek olacağı söylenebilir (Prati ve Zani, 2013: 853).

1.1.8. Psikolojik Güçlendirmenin Ölçülmesi

Bu bölümde psikolojik güçlendirmenin değerlendirilmesine ilişkin geliştirilen bazı ölçüm araçları ve araştırmacılar tarafından ortaya konan psikolojik güçlendirme ile ilişkili bazı dikkat çekici çalışmalar ele alınmıştır.

Psikolojik güçlendirmenin ölçümüne yönelik en eski ölçeklerden biri Zimmerman ve Rappaport (1988) tarafından, “‘Vatandaş Katılımı, Algılanan Kontrol ve Psikolojik Güçlendirme”’ adlı çalışmada geliştirilmiştir. Psikometrik özellikler ve psikolojik güçlendirme ile ilişkili olduğu düşünülen, literatürden çeşitli on bir bağımlı ölçüm aracından yararlanılarak geliştirilen bu ölçek, güçlendirmenin; “‘kişisel, bilişsel ve motivasyonel”’ yönlerini temsil etmektedir. İlgili çalışmada, psikolojik güçlendirmenin liderlik ile pozitif, yabancılaşma ile negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Zimmerman ve Rappaport, 1988: 725-729).

Literatür taramasında, psikolojik güçlendirmenin ölçümüne yönelik yapılan çalışmalarda, genel geçer bir ölçek olmasından dolayı Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ve konuyla ilgili çalışmalar yapan araştırmacıların sıklıkla yaralandığı “‘Psikolojik Güçlendirme Ölçeği”’nin (Psychological Empowerment Instrument - PEI), literatürde yaygın kullanımı olduğu görülmüştür. Konuyla ilgili öncül çalışmalar yapan araştırmacılardan olan Conger ve Kanungo (1988: 473) tarafından, çalışanların öz yeterliliğinin motivasyonel kavramı olarak tek boyutlu ifade edilen psikolojik güçlendirme yaklaşımı, Thomas ve Velthouse (1990: 672-673) tarafından, tek boyutla ele alınmanın yeterli olmadığı ifade edilerek; “‘anlamlılık, yeterlilik, seçim ve etki”’ bileşenleriyle geliştirilen dört boyutlu bir model üzerinden ele alınmıştır. Önceki bu teorik çalışmalardan hareketle Spreitzer (1992), bu boyutları önce doktora tezinde “‘anlam, öz yeterlilik, kendi kaderini tayin etme ve kişisel kontrol”’ olarak dört boyutlu ele almış, sonra bu ölçeği de geliştirip, güncelleyen Spreitzer (1995), yine dört boyutlu “‘anlam, yeterlilik, özerklik ve etki”’ bileşenlerinden oluşan daha spesifik bir psikolojik güçlendirme ölçeği geliştirmiştir. Geliştirdiği bu ölçekte yer alan her boyutu üçer ifade ile ölçen Spreitzer (1995), *anlamlılık* boyutunun ölçek maddelerini doğrudan Tymon (1988) tarafından yapılan çalışmadan almıştır. *Yeterlilik* boyutunun ölçek maddelerini Jones’in (1986) öz yeterlilik ölçeğinden; *özerklik* boyutunun ölçek maddelerini Hackman ve Oldham’ın (1985) özerklik ölçeğinden ve *etki* boyutunun ölçek maddelerini Ashforth’un (1989) çaresizlik ölçeğinden uyarlamıştır (Spreitzer, 1995: 1450-1451). İlgili ölçekte dört alt boyutun her birinden ayrı ayrı puanlama yapılabilmektedir. Ayrıca bu dört boyutun puanlamalarının toplamından toplam psikolojik güçlendirme puanı da elde edilebilmektedir.

Spreitzer (1995) geliştirdiği bu ölçekteki anlamlılık boyutunun, çalışanların işindeki rolü ile sahip olduğu inançları, değerleri ve gösterdiği davranışları arasındaki

uyumu (Hackman ve Oldham, 1980); yeterlilik boyutunun, çalışanların işinde yeteneğine dair inancını ve kendilerine dair öz yeterliliğini (Gist, 1987; Bandura, 1989); özerklik boyutunun, çalışanların kendi kaderini tayin etmesini ve bir işin başlatılması ve sürdürülmesiyle ilgili süreçlerde işle ilgili kararlar alınmasında özgür olmasını (Deci vd., 1989) ve son olarak etki boyutunun ise, çalışanların iş yerindeki stratejik, idari ve operasyonel sonuçlar üzerinde etki derecesini (Ashforth, 1989) gösterdiğini ifade etmektedir (Spreitzer, 2008: 57).

Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeğinin test edilip geliştirilmesi amacıyla Fortune 50 gibi dünyaca ünlü şirketlerin yer aldığı listede yer alan şirketlerde aktif olarak çalışan 393 yönetici üzerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Araştırmada sonucunda; psikolojik güçlendirme ile çalışanların yenilikçi davranış düzeyi arasında güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Spreitzer, 1995: 1460). Ayrıca, Spreitzer (1995), geliştirdiği bu ölçeğin, hem yönetici hem de yönetici olmayan çalışan grubu için de uygulanabilir geçerliliği olduğunu belirtmiştir (Sürvegil vd., 2013: 5376). Bunun yanı sıra, Spreitzer, psikolojik güçlendirme algısının ortaya çıkmasında; ödüller, öz saygı, bilgiye erişim gibi faktörlerin etkili olduğunu ifade ederken, psikolojik güçlendirme algısı sonucunda ise, yönetsel etkinlik ve yenilikçilik faktörlerinin ortaya çıktığını ifade etmektedir (Spreitzer 1995: 1445).

Literatür taramasında, Zimmerman ve Rappaport (1988) ve Spreitzer (1992; 1995) gibi araştırmacılar tarafından özenli olarak geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeği yanı sıra bir takım farklı ya da benzer ölçekler geliştirildiği de görülmüştür. Örneğin; Fulford ve Enz (1995) tarafından, çeşitli otellerde çalışan hizmet personelinin güçlendirme algısını ölçme amacıyla yapılan bir çalışmada; Spreitzer'in (1992) on iki madde ve dört boyutlu psikolojik güçlendirme ölçeği geliştirilmek istenmiştir. İlgili çalışmada, Spreitzer (1992) tarafından ele alınan "kendi kaderini tayin etme ve kişisel kontrol" boyutları birleştirilerek "etki" boyutu ortaya konmuştur. Böylece, "anlam, yeterlilik ve etki" boyutundan oluşan on iki maddeli psikolojik güçlendirme ölçeği geliştirilmiştir. Farklı bir araştırmada Menon (1999), "Psikolojik güçlendirme: tanım, ölçüm ve doğrulama" adlı çalışmada; "algılanan kontrol, algılanan yeterlilik ve hedef içselleştirme" olmak üzere üç boyutlu psikolojik güçlendirme ölçeği geliştirmiştir. Her bir boyutu ölçmek için üçer maddeden oluşan ölçek toplam dokuz maddeden oluşmaktadır. Yine bir başka çalışmada Leung (2009) tarafından, üç boyut ve on dört

maddeden oluşan psikolojik güçlendirme ölçeği geliştirilmiştir. “Öz yeterlilik, algılanan yetkinlik ve kontrol arzusu” boyutlarından meydana gelen bu ölçekte; öz yeterlilik boyutu, Tipton ve Worthington (1984) tarafından geliştirilen bir ölçeğin beş maddelik kısa versiyonundan; algılanan yetkinlik boyutu, Florin ve Wandersmann (1984) tarafından geliştirilen topluluk kuruluşlarına katılımı ile ilgili becerilerin değerlendirilmesinde kullanılan dört maddelik bir ölçekten; kontrol arzusu boyutu, Burger ve Cooper (1979) tarafından geliştirilen beş maddelik bir ölçekten yararlanılarak geliştirilmiştir (Leung, 2009: 1333).

1.2. Yenilikçi İş Davranışı Kavramsal Çerçevesi

Yenilik kavramına ilişkin görüşler 1776-1873 yılları arasında klasik iktisat literatüründe ortaya çıkmaya başlamıştır. Ünlü bir klasik iktisatçı olan A. Smith tarafından kaleme alınan “Ulusların Zenginliği” adlı kitapta örgütlerdeki iş bölümünün ve makinelerdeki iyileştirmelerin, buluş ve yeniliklere yol açtığından bahsedilmektedir. Smith (1776), verimlilik artışıdaki en büyük kaynağın yenilik olduğunu ifade etmektedir. Makineleri iyileştiren, geliştiren kişilerin yetenek ve becerilerinin icat ve buluşları yarattığından söz etmektedir (Freeman ve Soete, 2003; Aımurzayeva, 2017: 37).

1880’li yıllardan itibaren yenilik kavramına ilişkin ilgi uyandıracak çalışmalar yapılmaya başlandığı görülse de hiçbir çalışma yenilik kavramının en büyük öncülerinden Scumpeter (1912) kadar etki yaratamamıştır (Sledzik, 2013: 90). Scumpeter (1912) tarafından yazılan ve dönemin en ünlü eserlerinden olan “İktisadi Gelişme Teorisi” adlı kitapta yenilik kavramı ilk defa bilimsel anlamda iktisadi açıdan ele alınmıştır. Yenilik kavramının işletme literatürüne girmesi ise ancak 1969 yılında Muse ve Kegerreis adlı araştırmacılar tarafından yapılan Ar-Ge çalışmaları ve işletme pazarlama stratejileri konularındaki çalışmalarla sağlanmıştır. Bu çalışmalarda öncekilerden farklı olarak yenilik kavramından ilk kez “yeni ürün geliştirme” şeklinde bahsedilmektedir (Şahin, 2009, 260). Bu çalışmalardan sonra dikkatleri üzerine çeken yenilik kavramı üzerine araştırmalar artmaya başlamış ve Utterback (1971) yeniliği ilk defa, süreç yeniliği bakımından yeni yöntemlerin kullanılması ve yeni ürün olarak üretilen icadın piyasaya çıkarılması şeklinde ele almıştır. Damanpour (1991) tarafından ise yenilik, örgüt tarafından üretilen veyahut satın alınan ürün, süreç, hizmet, cihaz veya sistemin ilk defa örgüte adapte edilmesi şeklinde değerlendirilmiştir (İmamoğlu ve Açıkgöz 2012: 72).

Latince “innovare”, İngilizce “innovation” kelimesine dayanan yenilik kavramı “yeni şeyler yapmak” ve “değişim” anlamına gelmektedir (Narayanan, 2001:67). Türk dil kurumunun yapmış olduğu tanımlamaya göre yenilik; “*eskimiş, zararlı veya yetersiz sayılan şeyleri yeni, yararlı ve yeterli olanlarıyla değiştirme*” şeklinde ifade edilmektedir (TDK, 2021).

Literatürde yenilik kavramının bazı araştırmacılar tarafından farklı bakış açılarıyla ele alınıp, yenilik kavramına ilişkin çeşitli tanımlar yaptıkları görülmektedir.

Schumpeter’e (1939) göre yenilik, yeni ürünlerin pazara sunulması, yeni pazarların bulunması, yeni hammadde kaynaklarının keşfedilmesi ve yeni üretim tekniklerinin kullanılmasıdır (İmamoğlu ve Açıkgöz 2012: 72).

Myers ve Marquis (1969: 30-31) yenilikten, değişimin teknik bir parçası olduğu ve ortaya çıkan problemlerin çözümü için öne sürülen fikirlerin oluşma süreci olarak bahsetmektedir.

Drucker’a (1974) göre yenilik, farklı bilgi ve yetenekteki örgüt çalışanlarının verimliliğinin artmasını sağlayan ilk yararlı bilgidir (Durna, 2002: 5).

Kelly ve Kranzberg (1978) yenilik kavramı için, ihtiyaçlara, fırsatlara, yaratıcılığa ve sonuca verilen bir cevap olduğunu söylemektedir (Gümüş 2014: 5).

Rogers (1983: 11) yenilik kavramını, çalışanların ya da örgütlerin yeni olarak algıladıkları, fikirler, düşünceler, uygulamalar ve nesnelere tanımlamaktadır.

Dosi (1988: 222) yenilik kavramından, yeni ürünler keşfetmek, üretmek, geliştirmek ve denemek şeklinde bahsetmektedir.

Porter (1990) yeniliğin, hem örgütteki işlerin daha verimli biçimde yapılmasını sağlayan yeni yöntemler hem de teknolojik yeni gelişmeler olduğunu ifade etmektedir. Bunlar; yeni pazarlama yaklaşımları, ürün farklılaştırması, süreç değişimleri, yeni dağıtım yöntemleri ve benzeridir. Örgütler rekabet avantajı sağlayabilmek için çevresel değişimleri iyi incelemeli ve ihtiyaçlara cevap verecek yenilik çalışmaları üzerine yoğunlaşmalıdır (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008: 111).

Higgins’e (1996: 370) göre yenilik, ürün ve/veya hizmetlerin ya da örgütsel süreçlerin geliştirilmesi ya da yaratılması sürecidir.

Kuczmarki (1996: 7) yenilik kavramını, örgütlerin bugünün ötesini görebilmesine ve vizyon belirlemesine katkı sağlayan önemli bir olgu olarak tanımlamaktadır.

Pervaiz (1998: 30-34) da bir önceki tanıma benzer olarak yenilik hakkında, örgütün çevresinde meydana gelen değişimlere uyum göstermesini ve değer yaratmasını sağlayan bir unsur olarak söz etmektedir.

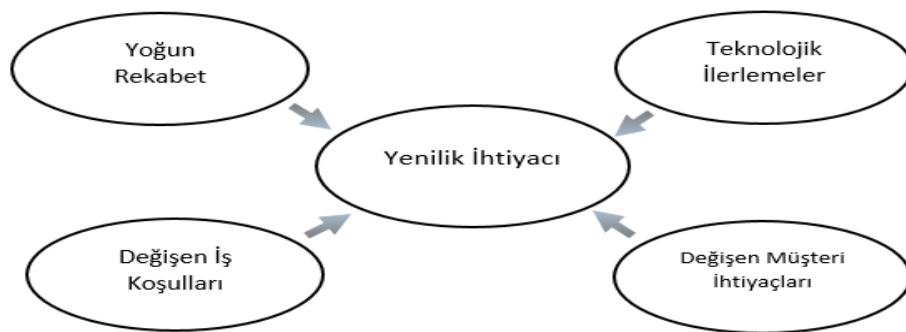
Cumming (1998: 22) yeniliği, ürün, hizmet ya da sürecin başarılı bir şekilde ilk kez uygulanması ya da sunulması olarak tanımlamaktadır.

Lundvall (2007: 8-9) ise bir önceki tanıma ilave olarak yeniliğin, ürün hizmet ya da sürecin ekonomik bir yarar elde etmek için ilk defa pazara sunulması ya da uygulanması olduğunu ifade etmektedir.

Yenilik kavramı tanımlarında bazı araştırmacıların yeniliği, bir ürünün ilk defa tanınması (sonuç), bazı araştırmacıların ise ilk defa yeni yöntemle ürün geliştirme süreci (süreç) şeklinde ele aldığı görülmektedir (Oğuztürk, 2003: 254). Benzer şekilde Avrupa komisyonu (1995) da yeniliğin, pazarlanabilir yeni ürün ve hizmet üretme (sonuç) veya ürün geliştirme ve toplumsal hizmete dönüştürme süreci (süreç) olduğunu ifade etmektedir (Sönmez, 2011: 3).

Yenilik ile ilgili yapılan çalışmalarda sıkça başvurulan Oslo Kılavuzu'nda yenilik, *örgütlerde ya da dış ilişkilerinde yeni veya önemli oranda iyileştirilmiş, ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi veya yeni bir organizasyonel yönetim uygulaması* şeklinde ifade edilmektedir (OECD, 2005: 46).

Yenilik kavramının farklı tanımlamalarının olmasının ve geniş bir perspektifte ele alınmasının nedeni çeşitli etkenlerin yenilik ihtiyacına yol açmasıdır. Değişen müşteri istek ve ihtiyaçları, günümüzde yaşanan yoğun ve şiddetli rekabet koşulları, değişen iş koşulları ve teknolojik gelişmeler örgütlerde yenilik ihtiyacına yol açmaktadır (Çetinkaya, 2021: 49). Aşağıdaki şekilde yenilik ihtiyacına yol açan bir takım faktörler gösterilmektedir.



Şekil 3. Yenilik İhtiyacı

Kaynak: Goffin and Mitchell 2010: 31

Yenilik kavramını, bir problemin veya ihtiyacın giderilmesi için yeni ve farklı çözümler ortaya koymak şeklinde tanımlayan Davis ve Devinney (1996), bu tanımın yenilik kavramına ilişkin yapılan çoğu geleneksel tanımlamaları (yeni ürün, hizmet, süreç, kaynak, pazar ve organizasyon biçimi gibi) kapsadığını söylemektedir (Bayındır, 2007: 242). Ayrıca geleneksel tanımlamalardan farklı olarak ortaya çıkan yeni fikir veya daha önceden olmayıp sonradan gelişen davranışların örgüt tarafından kabul görecük benimsenmesi ve uygulanması da yenilik kavramını karşıladığı söylenebilir (Daft, 1978: 194). Dolayısıyla, yeni fikir ve uygulamalar örgütlerde yeni süreçler, yeni örgütsel yapılar, yeni idari sistemler, yeni tasarım ve programlar gibi değışimler meydana getirerek yeniliğe yol açabilir (Damanpour, 1991: 556).

1.2.1. Yenilikçi İş Davranışının Tanımı

Yenilikçi iş davranışına ilişkin araştırmalar, psikoloji alanında yenilik üzerine yapılan çalışmalarla ortaya çıkmıştır. Bazı yazarlar (West ve Farr, 1989: Scott ve Buruce, 1994; Xerri, vd., 2009; Yuan ve Woodman, 2010;) bu kavramı “yenilikçi iş davranışı”, “çalışanın yenilikçi davranışı” bazı yazarlar (Axtell vd, 2000; De Jong ve Kemp, 2003; Wojtczuk-Turek ve Turek, 2015; Çimen, ve Yücel, 2017) “çalışmada yenilikçi davranış/yenilikçi davranış” şeklinde ele alsada bu kavramlar aynı içeriğe sahiptir.

Yenilikçi iş davranışı örgüt çalışanlarının yeni fikirler üretmesi, geliştirmesi, bu fikirleri örgüte tanıtmaları ve uygulaması şeklinde ifade edilebilir (West ve Farr, 1989: 16). Konuyla ilgili dikkat çekici çalışmalar yapan araştırmacılardan Scott ve Bruce (1994: 581) yenilikçi iş davranışını, çalışanın bir iş hakkında sorunun farkına varıp, bu sorunun çözümü için fikir üretmesi, ürettiği bu fikri geliştirip desteklemesi ve sorunun çözümü için uygulaması ile ilgili davranışlar bütünü şeklinde tanımlamıştır. Lukes ve Stephan (2017: 137) yenilikçi iş davranışını, örgüt çalışanlarının yeni fikirler üreterek bu fikirlerin diğerk örgüt üyelerince benimsenmesi ve uygulanması için gösterdiği çabalar olduğunu söylemiştir. Benzer bir tanıma göre yenilikçi iş davranışı, çalışanların yeni ve yararlı potansiyel bir fikri başkasına önermesiyle başlayan, desteklenmesi ve uygulanmasıyla devam eden çok aşamalı bir süreçtir (Monteiro vd., 2016: 2). Farklı bir tanımda yenilikçi iş davranışı, çalışanın bir örgüt içerisinde üstlenmiş olduğu rolü yerine getirirken, istek ve gayret göstererek yeni fikir, ürün, süreç, prosedür ve işlem ortaya atması, geliştirmesi ve uygulaması olarak geçmektedir (Yuan ve Woodman,

2010: 336). Yani kısaca yenilikçi iş davranışının, bilinçli ve istekli olarak bir iş ile ilgili konularda yeni fikirlerin keşfedilmesi, üretilmesi, geliştirilmesi ve uygulaması olduğu söylenebilir.

Yenilikçi iş davranışını Van de Ven (1986), Kanter (1988), Woodman ve diğerleri (1993), örgüt çalışanlarının iş ortamında yeni fikirler keşfetmesi, yenilikçi iyileştirmeler ve geliştirmeler yapması, problemlerin çözümünde yeni düşünceler ve yaratıcı fikirler ortaya atması ve yeni ürünler, süreçler ve yöntemler ortaya çıkması olarak ayrı ele almaktadır. Fakat tüm bunlar ancak dinamik bir yenilik süreci ile mümkün olabilir ve bunların her biri bu sürecin sadece bir aşamasıdır (Scott ve Bruce 1994: 581-582).

Yenilikçi iş davranışı, örgüt çalışanlarının problem ve sorunları tanımlamasını, bunlarla ilgili düşüncelerini ortaya koymasını, uygulamaya dökerek çözümler üretmesini içeren bir süreçtir (Işık ve Aydın, 2016). Çoğu araştırmacı yenilikçi iş davranışının fikirlerin ortaya atılması ve uygulanması aşaması üzerinde durmaktadır. (Axtell vd, 2000: 266). Lakin örgüt çalışanlarının örgütteki iş ve grup rollerini yerine getirirken fırsatları ve problemleri görmesini, yeni ürünler, süreçler, prosedürler ortaya koymasını (De Jong ve Kemp, 2003: 5), öne sürdüğü fikirlerin geliştirilip desteklenmesi, teşvik edilmesi (Ceylan ve Özbal, 2005: 169) ve uygulanması gibi çok katmanlı geniş bir süreci kapsamaktadır (Scott ve Bruce; 1994: 582).

Örgüt çalışanlarının yeni teknolojiler keşfetmesi, yeni yöntem ve teknikler geliştirmesi aynı zamanda yeni fikirlerin örgüt tarafından benimsenmesi ve uygulanmasını sağlayarak örgüt açısından fayda yaratması yenilikçi iş davranışı özelliklerindedir (Yuan ve Woodman, 2010: 336). Yenilikçi iş davranışı özelliklerine sahip örgüt çalışanları mevcut durumu net bir şekilde gözlemleyerek, sorunların çözümüne dair yapmış oldukları tespitleri diğer örgüt üyeleri ile paylaşarak örgüt çalışanları tarafından benimsenmesi için destek ararlar. Örgüt çalışanları tarafından benimsenip kendisiyle özdeşleştirdiği amaç doğrultusunda da yeni fikrin uygulanmasını sağlayarak örgütün yeniliği deneyimlemesine ve bu yeniliğin kalıcı olmasına katkıda bulunurlar (Çimen ve Yücel, 2017: 368).

Çalışanların yenilikçi iş davranışı özellikleri göstermesi her zaman yeni bir ürün üretmek, geliştirmek ve uygulamak anlamına gelmemektedir. İş yapış süreçlerinde bir takım değişiklikler yapması, yöntem ve teknikleri değiştirmesi ile tüketicileri davranış

değiştirmeye sevk edebilmesi de yenilikçi iş davranışının aşamaları içerisinde değerlendirilebilmektedir (Yuan ve Woodman, 2010: 336).

1.2.2. Yenilikçi İş Davranışının Önemi

Günümüzde gerek kamu kurumları gerek özel kurumlar ya da mal veya hizmet üreten kurumlar olsun, yenilik çalışma hayatının her aşamasında önemlidir. Çünkü örgütler yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek, faaliyetlerini sürdürüp performanslarını artırabilmek için yenilikçi olmak zorundadır (Ulusal ve Yüreğir, 2020: 18). Bu yenilikçiliğin temelinde de açık fikirli ve özgür düşünebilen çalışanların olduğu söylenebilir (Reuvers vd., 2008: 228). Bu açıdan örgütlerde yenilikçiliğin ve sürekliliğin sağlanabilmesi, verimlilik ve performansın artabilmesi için sahip olduğu çalışanlarının göstermiş oldukları davranışlar oldukça önem arz etmektedir. (Van de Ven, 1986: 590; Kanter, 1988: 93; 125; Janssen, 2000: 288). Örneğin, Ağca ve Karademir (2008: 224) tarafından yapılan bir araştırmada yenilikçi davranışların örgütsel performansı ve verimliliği etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, örgütlerin uyumlu bir düzeyde yenilikçi davranışları sürdürme yeteneği, rekabet avantajını koruma ve yenilikçiliğin gerçekleşmesi açısından da oldukça önemlidir (Ağca ve Karademir, 2008: 215). Çünkü örgütlerde yenilikçiliğin gerçekleşebilmesi için benzer nitelik ve davranışlar gösteren çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır (Yıldırım ve Karabey, 2016: 426).

Çevrede yaşanan hızlı değişim ve baskı neticesinde örgütler daha yaratıcı ve yenilikçi ürün ve hizmetler ortaya koymak, ihtiyaçlara zamanında cevap verebilmek ve rekabet avantajı elde etmek isterler (Ramamoorthy vd., 2005: 143). Özellikle ortaya çıkarılan ürünlerin eskiye nazaran yaşam sürelerinin kısalması dolayısıyla örgütler, yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirirken zaman baskısı yaşamakta ve daha kısa sürede bunları hayata geçirmek istemektedirler. Dolayısıyla, örgütlerde ürün, hizmet ve süreçlerde yenilikçi fikirlerin ortaya çıkarılması, bu fikirlerin örgüte yararlı ve kar ettirici nitelikte ürün, hizmet ve süreçlere dönüştürülmesi gibi yenilikçi yetenekler önemli olmaktadır (Han, Kim ve Srivastava, 1998: 34-35). Örgütler için yenilikçi yeteneklerden mahrum olmak, uzun dönemli fırsatlardan yararlanamamak ve rekabet avantajını kaybetmek demektir (Demirel ve Seçkin, 2008: 190). Çünkü yenilikçi davranış aşamaları bir süreç olarak ele alındığında ilk aşama olarak fırsatın fark edilmesi ve fikrin keşfedilmesi gelmektedir. Bu sürecin sonraki aşamalarında ise ihtiyaçlara karşılık verebilecek şekilde hayata geçirilmesi ve kullanıma sunulmasıyla bir değer yaratılır ve rekabet avantajı elde edilir (Zahra ve Pearce, 1994: 35-36). Tüm bunlar doğrultusunda yenilikçi iş

davranışının örgütlerde rekabet avantajı sağlama, çevredeki değişimi karşılama, zaman baskısının üstesinden gelme gibi unsurlar açısından önemli olduğunu söylemek doğru olacaktır.

Çalışkan ve Akkoç (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, örgüt yönetici ve liderlerinin yenilikçi iş davranışa sahip olması ve bu tutumu devam ettirmesi durumunda, dinamik ve karmaşık bir çevrede faaliyet gösteren örgütlerin bu belirsiz çevre şartlarını lehine çevirerek rekabet avantajı sağladığı ve ayrıca örgüt çalışanlarının da iş performanslarının arttığı tespit edilmiştir (Çalışkan ve Akkoç 2012: 18-19). Bu noktada dikkat çekilmesi gereken husus; yenilikçi bir fikir ve davranışın sadece üst yöneticiler ve liderler tarafından geliştirilip uygulanmadığı, aynı zamanda alt düzey çalışanların da yeni bir fikrin gelişmesinde ve uygulanmasında büyük katkısı olduğudur (Kör, 2015: 25). Çünkü örgütler için rekabette başarı sağlamanın temel faktörünün insan olduğu ve örgütsel amaçlara ulaşabilmek için örgüt çalışanlarının görev ve sorumlulukları dahilinde katılımının sağlanması ve desteklenmesi gerektiği kabul edilmektedir (Çavuş, 2008: 1287-1288). Yenilikçi iş davranışları, çalışan katılımının artmasına (Daft, 2004: 176), çalışanlara özerklik tanınarak işi anlamlı kılmasına (Paulus ve Brown, 2007: 261) ve çalışanların iş tatmininin ve iş performansının yükselmesine (Janssen, 2000: 288) önemli katkılar sağlar. Dolayısıyla yenilikçi iş davranışlarının hem örgüt hem de her düzey çalışan düzeyinde başarı ve performansı etkileyici bir çok unsurda önemli rol üstlendiğini söylemek mümkündür.

1.2.3. Yenilikçi İş Davranışı ile İlişkili Kavramlar

Son yıllarda araştırmacıların ilgisini çeken yenilikçi iş davranışı kavramı ile ilişkilendirilebilen, iç içe geçmiş, birbiriyle benzer bir takım kavramlar (yaratıcı davranış, proaktif davranış, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve girişimcilik) bu başlık altında ele alınacaktır.

1.2.3.1. Yaratıcı Davranış ve Yenilikçi İş Davranışı

Literatürde, yenilikçi iş davranışı ile yaratıcı davranışın birbirine yakın kavramlar olmasından dolayı karıştırıldığı fakat birbirlerinden ayrı kavramlar olduğu görülmektedir. Yenilikçi iş davranışı örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak için bir yeniliğin davranışa dönüşmesidir. Yaratıcı davranış ise yeniliğe dönüşmemiş daha çok bireysel bir olgu olduğu söylenebilir. Yaratıcı davranışın yenilikçi davranışa

evirilebilmesi için uzunca bir müddet denenip başarılı olunması gerekmektedir (Amabile, 1988: 126).

Bazı yazarlar yaratıcı davranışın, yenilikçi davranışın ortaya çıkmasını sağlayan önemli bir bileşen olduğunu söylemektedir (Oldham ve Cummings, 1996: 608). Yaratıcı davranışın temelinde yeni bir fikir keşfetme veya hali hazırdaki fikirlere farklı bir bakış açısı getirme yeteneği vardır. Hâlbuki yeni bir fikir keşfetme veya yeni bir bakış açısı ortaya atmakla bunu uygulamak arasında fark vardır. Yani yaratıcı fikir uygulamaya koyulmadıkça yenilikçi davranışa dönüşmesi söz konusu değildir (Durna, 2002, s. 8). Bu noktada, yeni yaratıcı fikirlerin ortaya atıldığı aşamanın yaratıcı davranış, bunların uygulamaya koyulduğu ve davranışa dönüştüğü aşamanın ise yenilikçi davranış olduğu söylenebilir (Özkan, 2017: 183). Dolayısıyla yaratıcı davranışın, yenilikçi davranışı besleyen ve geliştiren bir alt unsur olduğunu söylemek mümkündür.

Yaratıcılık kavramını araştırmacılar çoğu zaman bir konu üzerinde düşünme ve problemlerin çözümü için yeni ve yararlı bilgiler üretilmesi açısından ele almaktadırlar. Çünkü yaratıcılık bireyin içinde olan, kendi bilişsel süreci sayesinde ortaya çıkan bir yetenektir (Holman vd., akt. Unsworth ve Parker 2003: 4-5; Yeşilyurt 2020: 3877). Bu yeteneğin uygulamaya koyulması ve değer yaratmasıyla beraber yenilikçi davranışlar da ortaya çıkabilmektedir (Zhou, 2003: 414). Buradan hareketle yaratıcı ve yenilikçi davranışın birbirinden ayrı düşünülemeyeceğini söylemek doğru olacaktır.

Günümüzde örgütler çalışanlarının yaratıcı ve yenilikçi davranışlar göstermesine oldukça önem vermektedir. Bunun nedeni ise; tüketicilerin yeni ürün ve hizmetlere karşı artan ilgisi, rakiplerin yeni ürün ve hizmetleri çok çabuk ve hızlı bir şekilde taklit ediyor olması, rakiplerle mücadele edebilmek için yeni teknolojiler geliştirme zorunluluğu, iç ve dış çevrede yaşanan hızlı değişimlerdir (Bakan, 2004: 8). Bu açıdan örgütler rakipleriyle mücadele edip ayakta kalabilmek istiyorsa çalışanlarının yaratıcı potansiyellerini ortaya çıkarmak ve yenilikçi iş davranışına dönüştürmek zorundadır (Zhou ve George, 2003: 545). Dolayısıyla yaratıcı davranış ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki örgütler için de hayati bir öneme sahip olmaktadır.

1.2.3.2. Proaktif Davranış ve Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçi davranışlar ile benzer özellikler gösteren ve zaman zaman karıştırılabilen bir diğer kavram da proaktif davranıştır. Proaktif davranış, bireyin inisiyatif alarak mevcut durumun iyileştirilmesi ya da yenisinin yaratılması veya bir problemin çözümüne dair gelecek odaklı harekete geçme eylemidir. Ayrıca önceden

önlem almanın, öngörülü olmanın ötesinde değişme ve değiştirmeyi de içeren kapsamlı bir davranış biçimidir (Bindl ve Parker, 2010: 845; Parker vd., 2006: 647). Dolayısıyla bu davranış özelliklerine sahip bireyler mevcut statükoya meydan okuyarak, buldukları şartlarda ve çevrede değişim yaratırlar (Seibert vd., 2001: 847). Bu bakımdan yenilikçi davranışlar ile benzer özellikler gösterdiği söylenebilir.

Her ne kadar proaktif davranış problem tanımlandıktan sonra değişim gereğinin hissedilmesiyle ortaya çıksa da her proaktif davranış, yenilikçi iş davranışı olmayabilir (Unsworth ve Parker 2003: 9). Çünkü yenilikçi iş davranışı örgüt çalışanlarının yeni fikirler üretmesi, geliştirmesi, bu fikirleri örgüte tanıtması ve uygulaması (West ve Farr, 1989: 16) yani ilk kez ortaya çıkmasıyla ilgili bir davranıştır. Proaktif davranış ise gelecekteki fırsat ve tehditleri önceden sezerek harekete geçilmesi, bununla ilgili faydalı kararlar alınması, doğru ve inandığı fikirlerin savunulmasıyla ilgili bir davranıştır (Bakker vd., 2012: 1360). Yani ilk kez ortaya çıkması zorunlu değildir. Bu açıdan proaktif davranışlar yenilikçi davranışını besleyen, onun bir parçası olan davranışlardır (Seibert vd., 2001: 850-851).

Parker ve Collins (2010), iş hayatında çalışanların sorumluluk almaları, sorunları dile getirmeleri, sorunların oluşmasını önlemeye çalışmaları ve bireysel yenilikçi iş metotları geliştirmeleri ile örgütte pozitif değişim yaratarak proaktif davranışlar sergilediklerini söylemektedir. Çünkü onlara göre proaktif davranışları en iyi açıklayan kavramlar genel olarak çalışan tarafından yerine getirilen sorumluluk alma, sorun önleme, dile getirme, ve bireysel yenilikçilik şeklindeki davranışlardır. Burada bahsedilen sorumluluk alma ve sorunları dile getirme davranışları her ne kadar bireysel yenilikçi iş metotları geliştirmeden ayrı gibi görünse de sorumluluk alarak sorunun dile getirilmesi problemin tespit edilmesi ve çözümüne ilişkin yenilikçi metotlar geliştirilmesi için önemlidir (Yolcu ve Çakmak, 2017: 478). Çünkü Scott ve Bruce'a (1994) göre yenilikçi iş davranışının başlangıcı problemin tespit edilmesi ve fikrin keşfedilmesiyle başlar (Scott ve Bruce, 1994: 587). Dolayısıyla yenilikçi davranışlar ile proaktif davranışların farklı fakat yakın ilişkili kavramlar olduğunu söylemek mümkündür.

1.2.3.3. Araştırma – Geliştirme Faaliyetleri ve Yenilikçi İş Davranışı

Bilim insanları tarafından genel kabul gören OECD Frascati Kılavuzu'na göre araştırma ve geliştirme (Ar-Ge), “*insan, kültür ve toplumun bilgisinden oluşan bilgi dağarcığının arttırılması ve bu dağarcığın yeni uygulamalar tasarlamak üzere*

kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmalardır'' (Frascati, 2002: 30).

Yine Frascati Kılavuzu'nda, Ar-Ge'nin süreçsel açıdan temel, uygulamalı ve deneysel araştırma şeklinde birbirinden ayrılan üç önemli faaliyeti kapsadığı ifade edilmektedir. Bunlardan:

Temel araştırmalar; herhangi bir konuda yeni bilgiler edinmek için yapılan teorik çalışma faaliyetleri,

Uygulamalı araştırmalar; yeni bilgiler elde edinmek için yapılan belirli bir amaç ve hedefe yönelik pratik çalışma faaliyetleridir.

Deneysel araştırmalar ise, daha önce yapılan teorik çalışmalardan ve pratik tecrübe ile sağlanan bilgilerden faydalanılarak yeni ürünler, hizmetler, süreçler, sistemler, malzemeler ve cihazlar ya da mevcut üretilmiş olanları iyileştirme ve geliştirmeye yönelik yapılan çalışma faaliyetleridir (OECD - Frascati, 2002: 30).

Bu noktada, yenilikçi iş davranışının özelliklerinden yeni ürünler ve hizmetler ortaya çıkarması, yeni teknolojiler keşfetmesi, yeni yöntem ve teknikler geliştirmesi (Yuan ve Woodman, 2010: 336) gibi özellikleriyle benzerlik gösterdiği ve yakın ilişkili kavramlar olduğu söylenebilir.

Ar-Ge faaliyetlerinin yenilikçi davranışlarla doğrudan ilişkili olduğunu söyleyen Tokmak (2008: 63) bu faaliyetlerin gerçekleşebilmesi ve buluşun ortaya çıkabilmesi için yaratıcı bir düşünceye ihtiyaç olduğunu ifade etmektedir. Lakin her Ar-Ge faaliyetinin yenilikçiliğe dönüştürülemediğini, bu oranın araştırmalarda %10'larda bulunduğunu da vurgulamaktadır (Tokmak, 2008: 63).

Ar-Ge faaliyetleri örgütlerde yenilikçiliğin ortaya çıkması ve gelişmesini sağlayan önemli bir görev üstlenmektedir (Şahin, 2009: 262). Çünkü Ar-Ge faaliyetlerinin asıl amacı, sürekli değişimin kaçınılmaz olduğu çevrede faaliyet gösteren örgütlerin, bu değişikliklere uyum sağlamasına imkân tanımak, ilerleme kat etmelerine yardımcı olmak ve rekabette rakiplerin önüne geçmeyi sağlamaktır. Bu da ancak yeni ve yararlı bilgiler elde ederek, yeni ürün, hizmet, süreç ve malzeme üreterek ya da bunları geliştirerek mümkün olabilir (Zerenler vd., 2007: 656-657). Bu bakımdan örgütlerin Ar-Ge faaliyetlerine daha fazla kaynak ayırması, özellikle o alanla ilgili çalışanların yenilikçi davranış eğilimlerini artırabilir.

1.2.3.4. Girişimcilik ve Yenilikçi İş Davranışı

Kendi istek ve gayretiyle yeni fikirler oluşturan, yeni işler planlarken yaratıcılığını ortaya koyan, bunları uygulayamaya koyarak ürün ve hizmetlere dönüştüren veya pazara sunan kişiye ‘‘girişimci’’ adı verilmektedir (Kao, 1989: 91; Zhao, 2005: 26). Girişimcilik ise girişimsel bir süreci ifade etmekte olup, girişimcinin bu girişimsel davranışları sonucu ortaya çıkan yapmış olduğu iştir (Arıkan, 2004: 45-46). Dolayısıyla girişimcilik, harekete geçme arzusu taşıyan yaratıcı ve yenilikçi insan faaliyetleridir (Timmons, 2004:5).

Girişimcilik ile yenilikçilik kavramları arasındaki ilişkiye ilk defa dikkat çeken kişi Schumpeter olmuştur. Schumpeter (1939), girişimcilerin yenilikçi ve yaratıcı kişiler olduğunu, yenilikçi fikirler ortaya atarak yeni işler kurduklarını, çevrelerindeki fırsatları görüp değerlendirdiklerini ve bunların sonucunda ekonomik kalkınmayı desteklediklerini söylemektedir. Yani yenilikçiliğin, girişimciliğin ticari başarı elde etmesinde önemli bir rol üstlendiğini ifade etmektedir (Demirci, 2006: 7-8).

Schumpeter statik ve dinamik olmak üzere iki tür girişimci olduğunu söylemektedir. Dinamik girişimciler ürün ve hizmetlerde, tedarik ve finans kaynaklarında, üretim tekniklerinde, organizasyon yapılarında vb., yaratıcı ve yenilikçi özellikleriyle öncülük eden kişilerdir. Statik girişimciler ise, dinamik girişimcilerin açmış olduğu bu yolda onların birer izleyicisidir (İrmiş, vd., 2010: 6). Yani dinamik girişimcilik anlayışında daha çok yaratıcı ve yenilikçi davranışlar gösterme eğilimi varken, statik girişimcilik anlayışında ise yenilikçi davranışlar göstermek yerine taklit etme, dinamik girişimcilerin izinden yürüme eğilimi vardır. Bu açıdan yenilikçi iş davranışları ile girişimciliğin birbirinden ayrıldığını söylemek mümkündür.

Drucker, girişimci ruhun yenilikçiliğin tetikleyicisi olduğunu söyler (Zerenler vd., 2007: 660). Kişilerin yeni fikirler keşfetmesi, işle ilgili fırsatları fark edip değerlendirmek istemesi ve bunun için eldeki kaynakları da düşünerek riske girip fikirlerini uygulamaya koyması, onlara girişimcilik vasfı kazandıran temel özelliklerdir. Bu bakımdan girişimcilik kavramı yaratıcı ve yenilikçi özelliklerin yanı sıra (Allen, 2006:13), risk almayı, riskin sorumluluğunu üstlenebilmeyi de içeren bir kavramdır (İrmiş, vd., 2010: 6-7).

Scott ve Bruce (1994: 581-582) yenilikçi davranışın ortaya çıkmasının ilk adımı olarak sorunların tanımlanması ve fikrin üretilmesi olduğunu söylemektedir. Çeşitli yaratıcılık ve yenilikçilik çalışmaları (Runco ve Chand, 1994; Basadur, 2004) da bu iki

davranışın farklı bilişsel yeteneklere dayandığını göstermektedir. Benzer şekilde girişimcilik literatüründe fırsatların keşfedilmesi ile fikrin üretilmesine yönelik girişimci davranışlar sergilenmektedir (De Jong ve Den Hartog 2008: 6). Bu bağlamda çıkış noktası açısından girişimcilik ile yenilikçi davranışın benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Miller (1983: 771) girişimciliğin risk alma, proaktif davranma ve yenilik yapma olmak üzere üç önemli kavramı barındırdığını söylemektedir. Benzer şekilde Casson (1995) ve Foss-Klein (2002) de girişimciliği tanımlarken risk alma, fırsatları fark etme, uygulamaya dönüştürme ve yenilik yapma davranışları şeklinde ifade etmektedir. Dolayısıyla yenilikçi davranış, girişimcilik kapsamına giren onu besleyen bir kavramdır (Miller, 1983: 771; Casson, 1995; Foss-Klein, 2002; TÜSİAD, 2002:34).

1.2.4. Yenilikçi İş Davranışını Etkileyen Faktörler

Literatürde, yenilikçi iş davranışını inceleyen araştırmalarda yenilikçi iş davranışının başta bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere bir çok faktör tarafından etkilendiğine dair tespitler mevcuttur. Çalışanların kişilik özellikleri, performansları, problem çözme becerileri vb. gibi faktörler bireysel, örgütün kimliği ve stratejileri gibi faktörler ise örgütsel faktörler adı altında ele alınmaktadır (Dörner 2012: 12). Bireysel ve örgütsel faktörlerin yanı sıra yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında çalışanların psikolojik ve yapısal güçlendirilmesi (Knol ve Linge; 2009: 360-361), takım içerisindeki rolü ve takımın çalışanı desteklemesi (Axtell; 2000: 268), liderlik özellikleri ve davranışları (De Jong ve Den Hartog 2007: 44-45; Scott ve Bruce, 1994: 584) gibi faktörler de etkili olabilmektedir.

Oukes, (2010: 16-17) yenilikçi iş davranışlarının etkilenmesinde pay sahibi olan faktörleri önceki araştırmacıların ele aldığı unsurlar üzerinden yola çıkarak beş kategoride toplamıştır. Bunlar aşağıdaki tabloda görüleceği üzere: bireysel, iş, takım, ilişkisel ve örgütsel faktörlerdir.

Tablo 3. Yenilikçi İş Davranışını Etkileyen Faktörler

Kategoriler	Faktörler
Bireysel	Girişimci kişilik (Amo ve Kolvereid, 2005) Öz-Yeterlilik (Axtell et al., 2000; Bouwhuis, 2007; Farr & Ford, 1990) İnisiyatif alma (Hartjes, 2010; Huiskamp et al., 2008) Proaktif kişilik (Seibert et al., 2001; Åmo, 2005) Çalıştırılabilirlik (Stoffers & Heijden, 2009) Eğitim seviyesi (Hartjes, 2010; Janssen 2000) Problem çözme tarzı (Scott & Bruce, 1998)

	Hedef yönelimini öğrenme (Bouwhuis, 2007) Beklenen performans çıktıları (Yuan & Woodman, 2010) Beklenen fikir çıktıları (Yuan & Woodman, 2010)
İş-Görev	İş özerkliği (Ramamoorthy et al., 2005; Axtell et al., 2000) İş talepleri (Janssen, 2000; Martin et al., 2007; Hartjes, 2010) Fonksiyonel esneklik (Dorenbosch et al., 2005) Rol yönelimi (Hartjes, 2010; Axtell et al., 2000; Dorenbosch et al., 2005) İşte kadro (Dorenbosch et al. 2005) İş Kontrolü (Axtell et al. 2006) İnovasyon zorunluluğu (Ramamoorthy et al. 2005) İşyeri etkisi (Janssen, 2005) Psikolojik güçlendirme (Knol & Linge, 2009; Pieterse et al. 2010) Yapısal güçlendirme (Knol & Linge, 2009)
Takım Karakteristikleri	Takım liderinin desteği (Axtell et al. 2006) Takım kontrolü yöntemi (Axtell et al. 2000) Takım içi rol (Axtell et al. 2000) Takım desteği (Axtell et al. 2000)
İlişkisel	Katılımcı liderlik (Axtell et al., 2000) Destekleyici liderlik (Axtell et al. 2000) Dönüşümcü liderlik (Pieterse et al. 2010; Janssen, 2005) İşlemsel liderlik (Pieterse et al. 2010) Etki-tabanlı liderlik (Krause, 2004) Lider-Üye değişimi (Stoffers & Heijden, 2009; Scott & Bruce, 1994; 1998) Uyarıcı liderlik davranışları (De Jong, 2007; Hartjes, 2010) Dışsal iş bağlantıları (De Jong, 2007)
Örgütsel	Örgütsel iklim (Imram et al. 2010; Solomon et al.2002; Hartjes, 2010) İnovasyona verilen destek (Scott & Bruce, 1994) Kurumsal girişimcilik stratejisi (Amo & Kolvereid, 2005) İnovasyon stratejisi (De Jong, 2005) Bilgi yapısı (Ong et al. 2003) Ücret (Ramamoorthy et al. 2005) Çalışanın yenilik faaliyetine karşı istek (Amo, 2005)

Kaynak: Oukes, 2010: 17

Bireysel faktörler: Literatürde çoğu araştırmada çalışanların yenilikçi iş davranışı göstermesinin en temel nedeni olarak yaratıcılık gösterilmektedir (Mumford ve Licuanan, 2004 164; De Jong ve Den Hartog, 2007: 42-43; Yuan ve Woodman, 2010: 323). Bazı araştırmacılar tarafından çalışanların yenilikçi iş davranışı gösterme nedeni olarak farklı bireysel özelliklere vurgu yapılırsa da, yaratıcılık çalışanların yenilikçilik eğilimleri üzerinde oldukça etkilidir (Hu ve Zhao, 2016: 818). Çünkü çalışanlar yaratıcılıkları sayesinde, problemlerin çözümünde analitik düşünerek yenilikçi iş davranışları gösterebilmektedirler (Dörner, 2012: 12).

Oukes, (2010: 16) yenilikçi davranışların, çalışanların sahip olduğu özelliklere göre değişiklik gösterdiğini ve bu nedenle çoğu araştırmacının bireysel faktörler

üzerinde çalışmalar yaptığını söylemektedir. Örneğin (Amo ve Kolvereid, 2005), iç girişimcilik özelliklerine sahip çalışanların diğer çalışanlara oranla daha yüksek yenilikçi davranış özellikleri gösterdiğini söylemektedir (Oukes, 2010: 16). Buna benzer biçimde Drucker, girişimci ruhun yenilikçiliğin tetikleyicisi olduğunu ifade etmektedir (Zerenler vd., 2007: 660). Yenilikçi iş davranışını etkileyen bir başka bireysel faktör ise çalışanların öz yeterliliğidir. Yapılan çalışmalarda öz yeterlilik düzeyi yüksek olan çalışanların yaratıcı performans ve davranışlarının arttığı görülmüştür (Deci ve Ryan, 1987: 1034-1035; Sweetman vd., 2011, 6; Özkan 2017: 183). Bir başka araştırmada proaktif kişilik özelliklerine sahip kişilere vurgu yapılarak, proaktif davranış gösteren insanların yenilikçi performanslarının daha yüksek olduğu söylenmektedir (Seibert vd, 2001: 847). Bunlar dışında yenilikçi davranışı etkileyen bireysel faktörlere, çalışanların eğitim düzeyi, bilişsel kapasitesi, analitik düşünme ve problem çözme tarzı, kariyeri, yaşı, çalışma yılı gibi unsurlar da dahil edilebilir (Scott ve Bruce, 1994; Oldham ve Cummings, 1996; West ve Sacramento, 2006; İşcan ve Karabey, 2007; Parzefall vd. 2008: akt. Sonmez, 2011: 7).

Çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerine çalışma yapan Janssen (2000) eğitim düzeyinin etkisine vurgu yapmaktadır. İlgili çalışmasında, çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça, yenilikçi iş davranışı gösterme eğilimlerinin de arttığı tespit edilmiştir (Janssen, 2000: 288). Bununla beraber çalışanların bilişsel özelliklerinin yenilikçi davranışlara etkisini incelen bazı araştırmalar da mevcuttur. Örneğin konuyla ilgili önemli çalışmalar yapan Scott ve Bruce (1994) adlı araştırmacılar tarafından yürütülen bir çalışmada, çalışanların yenilikçi iş davranış düzeylerinin problem çözme tarzından etkilendiği ifade edilmektedir. İlgili çalışmalarında problem çözme tarzından çalışanların yenilikçi iş davranışını önemli düzeyde etkileyen bilişsel unsurları barındıran bir yetenek şeklinde bahsedilmektedir (Scott ve Bruce, 1994: 587). Bunun yanı sıra, çalışanların öğrenme hedef yönelimlerinin (Bouwhuis, 2008), çalışanların istihdam edilebilirlik algılarının (Stoffers ve Heijden, 2009) yenilikçi iş davranışlarına olumlu etkisi olduğunu ifade eden araştırmalar olduğu da görülmektedir (Gülbahar, 2017: 46).

Yuan ve Woodman (2010) tarafından çalışanların yenilikçi iş davranışlarının sadece bireysel özelliklerden etkilenmediğini, çalışanların kendisinden beklenen performans ve fikir çıktılarının da yenilikçi iş davranış düzeylerini etkilediği belirtilmektedir. Çünkü çalışan davranışlarını, potansiyel algılamalar ve izlenimler

etkileyebilmektedir. Dolayısıyla çalışanların yenilikçi iş davranışı sergileme eğilimlerini, performanslarını artıracığına veya iş yerinde üstlenmiş oldukları görevleri iyileştireceğine dair algıları ve inançları gibi unsurlar etkileyebilmektedir (Yuan ve Woodman 2010: 325).

İş-Görev faktörleri: Oukes, (2010: 17) işin zorluğu, çeşitliliği ve özerkliği gibi iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğundan bahsetmektedir. Yapılan çeşitli araştırmalarda (Amabile vd., 1996: 1159; Oldham ve Cummings 1996: 610; De Jong ve Kemp 2003: 192-193; Krause, 2004: 79; Ramamoorthy vd., 2005: 142) çalışanların işinde kontrol yetkisine sahip olması, özerklik açısından yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Örneğin, Krause (2004: 79) tarafından orta düzey yöneticilere uygulanan bir araştırmada, çalışanların özerk ve bağımsız çalışma imkanına sahip olduğu durumlarda yenilikçi iş davranış düzeylerinin arttığı gözlemlenmiştir. Örgüt yönetimleri tarafından yüksek düzeyde sağlanan özerklik ile birlikte çalışanlar işyerindeki görevleriyle ilgili süreçlerde daha özverili çalışarak verimli olabilmekte, girişimci ve ileri düzeyde yaratıcı özellikler gösterebilmekte, kendi üzerine düşen kararlarını ve işin sorumluluğunu alabilmektedir. Çünkü standart iş prosedürlerinden farklı olarak yeni ve yaratıcı davranışlar gösterilmesi için onlara imkân tanımaktadır. (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 9).

İş talebi ve iş tasarımı da çalışanların yenilikçi iş davranış düzeyini etkilen iş ve görev faktörleridir. Özellikle örgütlerde iş zenginleştirilmesiyle çalışanlar farklı pozisyonlarda ve çeşitli görevlerde çalışarak işle ilgili daha fazla düşünme imkanı elde ederler. Bu da çalışanın günlük rutin işlerin dışına çıkmasıyla yenilikçi davranışlarını etkileyebilmektedir (Janssen, 2000: 289; Oukes, 2010: 17-18; Gülbahar, 2017: 66). Yani çalışanın esnek iş tasarımlarına sahip olması yenilikçi iş davranışlarını beslemektedir. Dorenbosch ve diğerleri (2005: 139) tarafından yapılan bir araştırmada insan kaynaklarının, çalışanların iş karakteristiklerine yönelik bu tip iş tasarımı, iş zenginleştirilmesi gibi uygulamalar ile çalışanların yenilikçi davranışlarını artırdığı tespit edilmiştir.

Yenilikçi iş davranışlarını etkileyen bir diğer iş ve göreve ilişkin faktör ise yapısal güçlendirmedir. Konuyla ilgili ülkesi Hollanda'da çeşitli hastanelerde çalışan 519 hemşire üzerine araştırma yapan Knol ve Van Linge (2009), yapısal güçlendirmenin çalışanların yenilikçi iş davranış özelliklerinin ortaya çıkmasına katkı sağladığını tespit

etmişlerdir. Kanter (1993) yapısal güçlendirme ile örgütlerin başarılı olabilmesi için çalışanlara “fırsat” ve “güç” verilmesi gerektiğini söylemektedir. Burada bahsedilen “fırsat”, örgüt çalışanlarının yükselmesine, bilgi ve yeteneklerinin gelişmesine olanak sağlanmasıyla ilgiliyken, “güç” ise bilgi, destek ve kaynağa erişim imkânı sağlanmasıyla ilgilidir (Kanter, 1993: 166). Yani yapısal güçlendirme ile çalışanlara bilgi, kaynak, destek ve fırsat gibi güç araçları sağlanarak, çalışanların yenilikçi davranış eğilimleri artırılmaktadır.

Spreitzer (1995: 1443-1444), sadece yapısal güçlendirmenin yeterli olmadığını, örgütlerin yaşamını devam ettirebilmesi ve değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmesi için inisiyatif alan, bağımsız çalışan, yeni ürün ve süreçlere katkı sağlayıcı davranışlar gösteren psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlara ihtiyaç olduğunu söylemektedir. Dolayısıyla örgüt çalışanlarının psikolojik olarak güçlü olması durumunda yenilikçi iş davranışı özelliklerinin de daha kolay ortaya çıkabileceğini söylemek doğru olacaktır. Yapılan çeşitli çalışmalarda (Ghani ve Jusoff, 2009; Pieterse vd., 2010; Tsai, Chen ve Shen, 2015; Demirer, 2020) psikolojik güçlendirmenin yenilikçi fikirlerin üretilmesine katkı sağladığı, yüksek psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanların düşük psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanlara göre yenilikçi iş davranışı özelliklerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Yapmış olduğu işte ve görevde psikolojik olarak güçlü hisseden çalışanların yenilikçi iş davranışı özelliklerinin de yüksek olduğu, aksi durumda ise düştüğü tespit edilmiştir (Ghani ve Jusoff, 2009: 23; Pieterse vd., 2010: 616; Tsai, Chen ve Shen, 2015: 1066-1067; Demirer, 2020: 178-179).

Takım karakteristikleri faktörü: Grup davranışlarında çalışanlar çalışma gruplarıyla ve meslektaşlarıyla etkileşime girerek davranışın gelişmesine ve gerçekleşmesine katkıda bulunurlar (Anderson ve West, 1998: 237). Grup üyeleri, diğer çalışma arkadaşları tarafından davranışın teşvik edildiğini hissettikleri takdirde yenilik için destek vermek ve karar verme süreçlerine katılarak fikirlerini açıkça dile getirmek isterler (Axtell vd., 2000: 268). Takım karakteristikleri (grup lideri desteği, grup desteği, grup yöntem kontrolü ve grup rol genişliği) ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen Axtell ve arkadaşları (2000; 2006), yüksek grup kontrolü ve grup rol genişliğinin çalışanların yenilikçilik düzeylerine büyük katkı sağladığını, grup lideri ve grup üyeleri desteğinin de yenilikçi davranışları beslediği sonucuna ulaşmıştır (Oukes 2010; 18). Yine benzer bir çalışmada (Nybakk vd., 2011; 425) ekip

ve takım desteğinden yenilikçi davranışları geliştiren ve örgüt performansını yükselten bir unsur olduğundan bahsedilmektedir. Dolayısıyla yenilikçi davranışın gelişebilmesi için örgüt içinde çok yönlü bir işbirliğine ve desteğe ihtiyaç duyulmaktadır. Bu iş birliği de grup üyeleri, meslektaşlar, grup liderleri ve yöneticiler tarafından sağlanabilir (Kleysen ve Street, 2001: 287; Reuvers, vd., 2008: 229).

İlişkisel faktörler: Çalışanların yenilikçi iş davranış düzeylerinin etkilendiği bir diğer faktör de ilişki faktörüdür. Çoğu araştırmacı ilişki faktörlerini, lider-üye etkileşimi teorisi üzerinden yenilikçi davranışların etkisine odaklanarak açıklamaktadır. Çünkü örgüt yönetimleri açısından çalışanların yenilikçi davranışlarının nasıl harekete geçirileceğini bilmek önemlidir (Oukes 2010: 18). Lider üye etkileşimi teorisinde, çalışanların yenilikçi davranışlarını lider-üye etkileşiminin beslediği, ikisi arasında güçlü ve tutarlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Rosing vd., 2010: 197-198). Örgütte çeşitli görevler icra eden çalışanların üstleriyle olan etkileşimleri yenilikçi iş davranış düzeylerini etkileyebilmektedir. Lider ile güçlü bir etkileşim içerisinde, lidere daha yakın olan astlar işlerinde daha çok gayret ve istek göstermekte, lider ile daha düşük etkileşim içerisinde, liderden daha uzak olan astlar ise isteksiz davranışlar göstermektedir. Dolayısıyla çalışanın lider ile etkileşimi arttıkça yenilikçi davranış eğilimleri artmakta, bu etkileşim düştükçe azalmaktadır (Scott ve Bruce, 1994: 600; Özutku vd., 2008: 195-196).

Bazı çalışmalar ise lider-üye etkileşiminden ziyade liderlik tarzlarının yenilikçi iş davranışı üzerinde nasıl bir etkisi olduğuna yoğunlaşmaktadır (Scott ve Bruce, 1994; Kheng vd. 2013). Söz konusu liderlik tarzlarından özellikle katılımcı, dönüşümcü, destekleyici ve etkileşimci liderlik tarzlarının, çalışanların yenilikçi davranış düzeylerine olumlu şekilde yarar sağladığı vurgulanmaktadır (Axtell vd., 2000; Pieterse vd., 2010; Janssen, 2005; Krause, 2004; Stoffers ve Heijden, 2009; Scott ve Bruce, 1994; 1998; akt. Oukes, 2010: 18). Örneğin, dönüşümcü liderlik tarzının, örgüt çalışanlarının yaratıcı ve yenilikçi davranışlarını geliştirdiğine, onları yeni ve farklı davranışlar göstermeye teşvik ettiğine dair çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Pieterse vd., 2010: 610; Khan vd., 2012: 18; Eisenbeiss ve Boerner, 2013: 55; Li vd., 2019: 7). Bu noktada bahsi geçen dönüşümcü liderlik, astlarına misyon ve vizyon aşilayarak onları bir amaca yönelten, enerji ve sinerji oluşturan, izleyicilerini bağımsız ve yaratıcı düşünmeye sevk eden, onları beklentilerin ötesinde bir performans sergilemeleri için motive edebilen bir liderlik tarzıdır (Bass ve Avolio, 1993: 49). Çalışmalarda dikkat

çekilen bir diğer liderlik tarzı da katılımcı liderliktir. Katılımcı liderler, çalışanlarını karar alma süreçlerine dahil ederler. Ayrıca çalışanlarına kendi çalışma düzenlerini tasarlama ve özerklik imkanı sunarak, yenilikçi davranışlarının artmasına ve gelişmesine katkı sağlarlar (Axtell vd., 2000: 270; Oukes 2010: 18).

Liderlerin, liderlik tarzları ve davranışlarının yanı sıra yaratıcı özelliklere sahip olması da çalışanlarını etkileyerek yenilikçi davranışa sevk edebilmektedir. Liderlerin yaratıcı özellikleri, çalışanlarının lideri rol model almasında ve yenilikçi davranış göstermekte istekli olmasına neden olabilmektedir (Ramamoorthy, 2005: 148; Yeloğlu, 2007: 139; Kör, 2015: 44). Bunun yanı sıra, örgütlerde yürütülen yenilik süreçlerinin ve faaliyetlerinin başarılı olarak yürütülmesinde liderlere bir takım görevler düşmektedir (Cormican vd., 2004: 822). Liderler bu faaliyetlerde başarı elde edebilmek ve yenilikçiliği teşvik edebilmek için, çalışanlarına yenilikçi roller belirlemeli, onlara yenilikçi vizyon sunmalı, yenilikçi davranışları desteklemeli, ödüllendirmeli ve kaynak tahsis etmelidir (De Jong, 2004: 9–12; Çapraz vd., 2014: 56).

Örgütsel faktörler: Yukarıda bahsedilen faktörler dışında çalışanların yenilikçi iş davranışlarını etkileyen bir diğer unsur da örgütsel faktörlerdir. Çeşitli araştırmacılar yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisi olduğu düşünülen örgütsel faktörleri; örgütsel iklim (Scott & Bruce, 1994; Solomon vd., 2002; Imran vd.,2010; Hartjes, 2010), örgütün yenilikçiliğe olan desteği ve tutumu (Scott & Bruce, 1994), örgütün uyguladığı girişimcilik stratejileri (Amo ve Kolvereid, 2005), örgütün inovasyon stratejileri (Kumar ve Phrommathed 2006), örgüt yapısı (Parzefall vd., 2008) ve çeşitli özendirme araçları (Ramamoorthy vd., 2005) şeklinde ele almaktadır. Bu faktörlerden özellikle örgütsel iklimin yenilikçi davranışı desteklediği ve geliştirildiğine yönelik pek çok araştırma vardır. Örneğin, Scott ve Bruce (1994) tarafından yapılan bir araştırmada yenilikçi davranışların örgütsel iklimden etkilendiği, örgütsel iklimin inovasyonu desteklediğine yönelik çalışan algılarının, yenilikçi iş davranışı özelliklerini beslediği tespit edilmiştir (Scott ve Bruce, 1994: 584). Shanker ve diğerlerinin (2017) Malezya’da farklı şirketlerde 202 yönetici üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada örgüt ikliminin inovasyona etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracı rol üstlendiği tespit edilmiştir (Shanker vd., 2017: 16-17). Yine Wallace ve diğerleri (2013) tarafından yapılan bir araştırmada örgütsel iklimin oluşmasında çalışan katılımının önemine vurgu yapılarak yüksek düzeyde çalışan katılımıyla beslenen bir örgütsel iklimde, çalışanların daha yenilikçi iş davranışları gösterdiği tespit edilmiştir (Wallace vd., 2013: 997).

Örgütsel iklimin yanı sıra örgüt tarafından çalışanlara verilen yönetim desteği, örgütün girişimci ve yenilikçi stratejileri de yenilikçi iş davranışını etkileyen örgütsel unsurlar olarak ele alınabilmektedir. Amo (2006) tarafından Norveç'te yapılan bir çalışmada çalışanların yönetim tarafından kendisine verilen desteği, çalışma arkadaşlarına nazaran daha çok önemsendiği ortaya konmuştur. Yönetimin çalışanlarını destekleyici tutum ve politikaları, onların yenilikçi iş davranışı özellikleri göstermesinde ve bu davranış düzeylerini artırmada oldukça etkili olmaktadır (Amo, 2006: 236). Yine Amo ve Kolvereid (2005) tarafından 264 yüksek lisans mezunu çalışan üzerinde uygulanan bir araştırmada, örgütün yenilikçi girişim stratejileri uygulaması durumunda çalışanlarda bireysel yenilikçi iş davranışlarının arttığı gözlemlenmiştir (Amo ve Kolvereid, 2005: 17).

Yenilikçi iş davranışı örgüt yapısı tarafından da etkilenebilmektedir. Özellikle hiyerarşi ve bürokrasinin az olduğu, esnek ve uyuma dayalı organik örgüt yapılarında çalışanlar fikirlerini açıkça belirtebilmekte ve böylece yenilikçi davranış gösterme hususunda daha cesaretli olabilmektedir (Parzefall vd., 2008: 175). Bunun yanı sıra örgütün uygulamış olduğu çeşitli özendirme araçları da yenilikçi davranışı besleyebilmektedir. Örneğin İrlanda'da üretim işletmelerinde uygulanan bir araştırmada örgüt yönetiminin uygulamış olduğu ücret politikalarının, çalışanların yenilikçi iş davranış düzeylerine güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Ramamoorthy vd., 2005: 142). Örgütsel faktörler çalışanların yenilikçi iş davranışını olumlu etkileyebildiği gibi olumsuz da etkileyebilmektedir. Örneğin, üst yönetimin tutumu, statü ve yeteneklerin tehdit edilişi, yönetimin farklılıklara karşı hoşgörüsüz davranması, aşırı merkeziyetçi ve bürokratik yapılar, fiziki koşullardaki yetersizlikler, kaynak eksikliği, örgütlerin risk almaktan kaçınması gibi koşullar yenilikçi davranışların ortaya çıkmasını ve gelişmesini olumsuz yönde etkileyerek engellemektedir (Luecke, 2011: 137 Kumkale, 2013: 923).

1.2.5. Yenilikçi İş Davranışının Ölçülmesi

Bu bölümde yenilikçi iş davranışının ölçülmesi için tarih sıralamasına göre araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçekler ile bu ölçeklerden yararlanılarak ortaya konan çalışmalar ele alınmıştır.

Literatür taramasında, yenilikçi iş davranışlarını tek boyutlu (Scott ve Bruce, 1994; Bunce ve West, 1995; Spreitzer, 1995; Basu ve Green, 1997; Scott ve Bruce, 1998), “fikrin üretilmesi ile uygulanması” şeklinde iki boyutlu (Krause, 2004; Dorenbosch vd., 2005), “fikrin üretilmesi, fikrin desteklenmesi ve fikrin uygulanması”

şeklinde üç boyutlu (Janssen, 2000), “fikrin keşfedilmesi, üretilmesi, desteklenmesi ve uygulanması” şeklinde dört boyutlu (De Jong ve Den Hartog, 2010), “fırsatların fark edilmesi, fikrin üretilmesi, fikrin geliştirmesi, fikrin desteklenmesi ve uygulanması” olmak üzere beş boyutlu (Kleysen ve Street, 2001) ve “fikirlerin üretilmesi, fikirlerin aranması, fikir çağrışımı yapılması, harekete geçilip uygulamaya koyulması, diğer örgüt çalışanlarının müdahil edilmesi, engel ve zorlukların kaldırılması ve son olarak yenilikçi sonuçlar elde edilmesi” şeklinde toplam yedi boyutlu (Lukes ve Stephan, 2017) olarak ele alarak çeşitli ölçekler geliştiren araştırmacılar olduğu görülmüştür. Aşağıdaki tabloda bu araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçekler, bu ölçeklerin madde sayıları ve araştırma alanları gösterilmiştir.

Tablo 4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçekleri

Araştırmacılar	Madde	Boyut	Örneklem	Güvenirlilik
Scott ve Bruce (1994)	6 Madde	Tek Boyut	Ar-Ge tesisinin çalışanları ve yöneticileri	$\alpha = 0,89$
Bunce ve West (1995)	5 Madde	Tek Boyut	Sağlık çalışanları	$\alpha = 0,75$
Spreitzer (1995)	4 Madde	Tek Boyut	Endüstri firmasının yöneticileri	$\alpha = 0,91$
Basu ve Green (1997)	4 Madde	Tek Boyut	Matbaa tesisinin yöneticileri	$\alpha = 0,93$
Scott ve Bruce (1998)	4 Madde	Tek Boyut	Ar-Ge tesisinin liderleri	$\alpha = 0,86$
Janssen (2000)	9 Madde	Üç Boyut	Gıda imalat sektörü 170 çalışan 110 amir	$\alpha = 0,95$ $\alpha = 0,96$
Kleysen ve Street (2001)	14 Madde	Beş Boyut	Farklı işletme çalışanları	$\alpha = 0,96$
Krause (2004)	8 Madde	İki Boyut	Orta düzey yöneticiler	$\alpha = 0,81$
Dorenbosch vd., (2005)	16 Madde	İki Boyut	Alman hükümet çalışanları (yönetici olmayan)	$\alpha = 0,90$
Reuvers (2008)	4 Madde	Tek Boyut	Hastane çalışanları	$\alpha = 0,86$
De Jong ve Den Hartog (2010)	10 Madde	Dört Boyut	Bilgi işlem çalışanları	$\alpha = 0,93$
Lukes ve Stephan (2017)	23 Madde	Yedi Boyut	Girişimciler	$\alpha = 0,93$

Kaynak: De Jong ve Den Hartog, 2010: 20; Pala ve Turan, 2020: 68

Tablo 4’te görüleceği üzere, yenilikçi iş davranışı ölçeği ilk kez geliştirildiği tarihten itibaren uzun bir müddet boyunca tek boyutlu olarak ele alınmıştır. Tablodaki ölçeklerin geneline bakıldığında tek boyuttan 7 boyuta kadar ve 4 maddeden 23

maddeye kadar değişen ölçeklerin olduğu ve tamamının anket uygulaması ile ölçüldüğü görülmüştür.

Yenilikçi iş davranışı ölçeğini ilk defa literatüre kazandıran Scott ve Bruce (1994), yenilikçi iş davranışının değerlendirilmesine yönelik bu ölçeği tek boyutlu olarak geliştirmiştir (De Jong ve Den Hartog, 2010: 25). Bir Ar-Ge firmasının yöneticileriyle mülakat şeklinde gerçekleştirdiği bu çalışmada, Kanter (1988) tarafından öne sürülen yenilik aşamalarından yararlanarak bu ölçeği geliştirmiştir (Scott ve Bruce, 1994: 581-582).

Tek boyutlu ve altı maddeden oluşan bu ölçekten sonra, Scott ve Bruce (1998) tek boyutlu ve dört maddeden oluşan bir yenilikçi iş davranış ölçeğinin kısa formunu da geliştirmiştir. Yine bir Ar-Ge firmasının yöneticileriyle gerçekleştirilen bu çalışmada liderlerin problem çözme tarzının yenilikçilik eğilimine etkisi ölçülmüştür (Scott ve Bruce, 1998: 3). Öte yandan, çalışanların yenilikçi davranış eğilimlerini ölçme amacıyla Bunce ve West (1995) tarafından geliştirilen tek boyut ve beş maddeden oluşan yine kısa bir ölçeğin olduğu da görülmektedir. Bunun yanı sıra yenilikçi iş davranışlarını ölçme amacıyla Spreitzer (1995) ile Basu ve Green (1997) tarafından tek boyutlu ve dört maddeden oluşan kısa ölçekler kullanıldığı da görülmektedir. Bu ölçeklerde, örgüt çalışanlarının yenilikçi iş davranış eğilimlerinin belli davranış türlerine ayrılmadan yöneticileri tarafından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Lakin bu ölçeklerin büyük çoğunluğu henüz doğrulanmış değildir (De Jong ve Den Hartog, 2008: 9).

Yenilikçi iş davranışlarını iki boyut “fikir üretme ve fikri uygulama” (Krause, 2004) veya “yaratıcı merkezli davranış gösterme ile uygulama merkezli davranış gösterme” (Dorenbosch vd., 2005) şeklinde ele alarak ölçek geliştiren araştırmacılar olduğu da görülmektedir. Bu iki boyut aynı zamanda inovasyon sürecinde yaygın olarak kullanılan iki aşamalı (başlatma ve uygulama) inovasyon süreci gösterimidir (Zaltman vd., 1973; King ve Anderson, 2002; De Jong ve Den Hartog, 2008: 9). Krause (2004: 79-102) tarafından iki boyut ve sekiz madde şeklinde geliştirilen ölçeğin ilk beş maddesi fikrin üretilmesini, son üç maddesi ise fikrin uygulanmasını ölçmektedir. Dorencosh ve diğerleri (2005: 130) tarafından geliştirilen iki boyut ve on altı madde şeklindeki ölçek ise temelde yaratıcı merkezli davranış gösterme ile uygulama merkezli davranış gösterme şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Yaratıcı merkezli iş davranışı; problemi tanımlama ve fikir üretmeyi kapsarken, uygulama merkezli iş davranışı ise; fikri

destekleme ve fikri gerçekleştirme aşamalarını kapsamaktadır (Dorencosh vd., 2005: 130).

Janssen (2000) yenilikçi iş davranışının ölçülmesi amacıyla üç boyut ve dokuz maddeden meydana gelen bir ölçek geliştirmiştir. Janssen (2000) bu ölçeği geliştirirken Kanter'in (1988) yenilikçi iş davranış aşamalarını ele aldığı teorik çalışmasını ve konuyla ilgili çeşitli araştırmaları bulunan Scott ve Bruce'un (1994) derleyip geliştirdiği yenilikçi iş davranış ölçeğini temel almıştır (Janssen, 2000: 292). Bu ölçek, çalışanların öncelikle kendilerini ve ayrıca meslektaşlarını da değerlendirebileceği çok boyutlu ve kompleks bir ölçek geliştirme denemesidir (De Jong ve Den Hartog, 2008: 9). Janssen (2000: 292) bu ölçekte yer alan maddeleri, “fikir üretme”, “fikri destekleme” ve “fikri uygulama” boyutları üzerine formüle etmiş ve geliştirilen bu ölçekte, bu üç davranış arasında güçlü bir korelasyon olduğunu saptamıştır.

Tablo 4'te yenilikçi iş davranışlarını dört, beş ve yedi boyutta ele alarak, ölçek geliştiren araştırmacılar olduğu da görülmektedir. Dört boyut olarak ele alan araştırmacılardan De Jong ve Den Hartog (2010) yaptıkları çalışmada bu boyutları sırasıyla; ilk olarak fikrin keşfetmesi, ikinci olarak fikrin üretilmesi ve daha sonrasında fikrin desteklenmesi ve fikrin uygulaması şeklinde gerçekleştiğini ifade etmektedir. İlgili çalışmada bilgi işlem çalışanlarına anket uygulaması ile ilk olarak on yedi maddelik bir pilot çalışma gerçekleştiren De Jong ve Den Hartog, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yedi maddeyi ölçekten atarak on madde ve dört boyuttan oluşan yenilikçi iş davranışı ölçeğini geliştirmiştir (De Jong ve Den Hartog, 2010: 28-30). Beş boyut olarak ele alan araştırmacılardan Kleysen ve Street (2000) bu boyutları; “fırsat araştırması, üretkenlik, biçimlendirici araştırma, savunma ve uygulama” şeklinde ifade etmektedir. Dokuz farklı şirketten çeşitli mühendis, yönetici, öğretmen, teknoloji personeli ve büro işçisine yirmi maddelik bir anket yöntemi ile uygulama yapan Kleysen ve Street, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda altı maddeyi ölçekten çıkararak, on dört madde ve beş boyuttan oluşan yenilikçi iş davranış ölçeğini geliştirmiştir (Kleysen ve Street, 2001: 289-291). Son olarak yedi boyut şeklinde ele alan araştırmacılardan Lukes ve Stephan (2017) bu boyutları; “fikirlerin üretilmesi, fikirlerin aranması, fikir çağrışımı yapılması, harekete geçilip uygulamaya koyulması, diğer örgüt çalışanlarının müdahil edilmesi, engel ve zorlukların kaldırılması ve son olarak yenilikçi sonuçlar elde edilmesi” olarak tanımlamaktadır. Dört farklı ülkede (Çek Cumhuriyeti, İsviçre, Almanya ve İtalya) çeşitli sektör çalışanlarına ve

girişimcilere anket yöntemiyle uygulanan çalışma sonucunda yedi boyut ve yirmi üç maddeden meydana gelen yenilikçi iş davranış ölçeği geliştirilmiştir (Lukes ve Stephan, 2017: 145-147).

1.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramsal Çerçevesi

Özdeşleşme kavramı literatürde oldukça eskilere dayanan bir kavram olmakla birlikte kavram ilk kez Sigmund Freud (1922) tarafından ele alınmıştır. Freud bu kavramı, kişinin bir başka kişiyle olan duygusal bağlılığı olarak tanımlamaktadır. Her ne kadar kavram ilk olarak Sigmund Freud (1922) tarafından dile getirilmiş olsa da, öncesinde Fredrick Taylor (1911) tarafından dolaylı olarak bu kavrama vurgu yapılmıştır. Taylor (1911), yönetim ve çalışanların kişisel ve örgütsel çıkarlarının özdeş olması gerektiğini ifade etmiştir. Sonrasında bu özdeş olma kavramı örgütlere uyarlanmış ve örgütsel özdeşleşme kavramı literatüre kazandırılmıştır (Gautam, Van Dick, Wagner, 2004: 302; Ashforth, Harrison, Curley, 2008: 326).

Özdeşleşme kavramını, psikolojik, sosyolojik ve dil bilimle ilgili bir kavram olarak ilk defa ele alan ve değerlendiren Harrold Laswell (1935) bu kavramın insanların diğer insanlarla ilişki kurmasında, ortak noktaların olması, kendisiyle benzerlik göstermesi ile meydana gelen benzerlik algısıyla oluştuğunu ve değer kazanarak güçlendiğini söylemektedir (Silva, 2007: 7).

Tolman (1943)' da 'Özdeşleşme ve Savaş Sonrası Dünya' adlı çalışmasında bu kavrama yer vermiştir. Tolman'a göre (1943), özdeşleşme gösteren kişiler kendilerini özdeşleştiği kişi veya grupla bir hissetmektedir. Bu bağlamda kişi, özdeşleştiği kişi veya grubun amacını kendi amacı, başarılarını kendi başarısı, saygınlığını kendi saygınlığı ve hatalarını kendi hataları olarak görmektedir (Akt: Köse, 2009: 3).

Kelman (1958: 53) sosyal etkinin insan davranışları ve tutumları üzerindeki etkisine dikkate çekerek, sosyal etkinin bunlar üzerinde bir takım değişikliklere yol açabileceğinden bahsetmiştir. Bu değişikliklerin sosyal etkilemede üç farklı süreci içerdiğini (uyum, özdeşleşme ve içselleştirme) ve bu süreçlerden özdeşleşmenin insanların diğer birey ve gruplarla kendisi arasında öz tanımlayıcı bir ilişki oluşturmak istediğinde ortaya çıktığını söylemektedir. Buna göre insanlar bu ilişkisi diğer ilişkilerden daha çok hissedilir olduğunda özdeşleşme sürecini tam olarak yerine getirebilmektedir. Bu noktada, Kelman (1958) tarafından özdeşleşme literatürüne sağlanan en önemli katkı çalışanlar ile çalıştığı örgüt arasında bir tür ilişki olduğu ve bu

ilişkinin çalışanlar için öz tanımlayıcı ve benlik algısını şekillendiren bir özdeşleşme olduğunu ifade etmesidir (Edwards, 2005: 209).

Özdeşleşme kişinin kendisini bir başka kişi veya toplulukla ilişkilendirmesi, onların maruz kaldığı her türlü eylemi kişisel algılaması ve yüksek derecede duygusal bağ kurmasıdır. Örgütsel özdeşleşme ile kişi, kendi kimliğiyle örgütün kimliğini aynılaştırır. Bu nedenle örgütte yaşanan bütün olumlu ve olumsuz gelişmeleri kendi başarısı veya kendi başarısızlığı olarak görme ve tüm bu eylemlerden kendini sorumlu tutma eğilimindedir (Koçel, 2005: 534).

Örgütleri ile özdeşleşme gösteren çalışanların örgüte karşı pozitif bir tutum içerisinde olduğu ve diğer çalışanlara göre daha yüksek çalışma performansı sergilediği gözlenmektedir (Cheney, 1983: 146-147). Ayrıca bu kişiler örgüt dışında kendilerini örgüt temsilcisi olarak görmektedirler. Bu durum örgüt menfaatlerinin kişisel menfaatlerin üzerinde tutulmasına ve örgüte ait stratejik kararların örgütün çıkarları doğrultusunda alınmasına neden olmaktadır (Miller vd., 2000: 628).

Mevcut literatürde örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel bağlılık ile karşılaştırıldığı görülmekte olup, bu kavramların benzer nitelikte olduğu düşünülmektedir (Rickett 2005: 365, Ashforth ve Mael 1989: 24). Ancak konuyla ilgili daha detaylı yapılan çalışmalar örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıktan tamamen farklı bir yapı olduğunu ifade etmektedir. Bu iki kavram arasındaki farklılıklardan ilki kavramların dayandığı teorilerdir. Örgütsel özdeşleşme, ‘Sosyal Kimlik’ teorisine dayanmakta olup kapsamını, bireyin kendini örgütle bir tutması ve duyduğu yoğun aidiyet duygusu oluşturmaktadır (Ashforth ve Mael 1989: 25-26). Bir diğer fark da bu davranışların oluşma biçimidir. Örgütsel özdeşleşme kişinin bilinçaltında kendi kimliği ile örgüt kimliğini karşılaştırması ve değerlendirme sonunda bu iki kimliği aynılaştırması sonucu oluşmaktadır. Bilinçaltında yaptığı bu değerlendirme kişinin örgüte yönelik tutum ve davranışlarını önemli derecede etkilemektedir. Ayrıca karşılaştırma sonrasında bu iki kimlik arasındaki uyum düzeyi ne kadar yüksekse kişinin örgütü ile özdeşleşme seviyesi de o derece yüksek olacaktır (Foreman, Whetten, 2002: 619).

1.3.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımı

Literatürde İngilizce “identification” sözcüğü şeklinde karşılaşılan özdeşleşme kavramının Türkçe tanımlamaları kimlik, teşhis, fark gözetmeme, tanım gibi ifadelerle eş kullanıldığı görülmektedir. Literatürde en yaygın ve genel kabul gören tanım ise Ashforth ve Mael (1989) tarafından yapılan bireyin kendi kimliği ile grubun kimliğini

bir tutması, bir gruba ait hissetmesi ve grupla bir olma algısı şeklindedir. Özdeşleşmeyi bilişsel bir kavram olarak ele alan Ashforth ve Mael (1989) grubun elde ettiği başarı ve başarısızlığı kendisinin gibi hisseden ve algılayan bireyin üyesi olduğu grubun ya da örgütün elde ettiği sonuçları kendine atfetmesi esasına dayandığını belirtmişlerdir (Ashforth ve Mael, 1989: 34).

Öncül araştırmacılardan Rousseau (1998: 217) özdeşleşmeyi, insanların ait olma ihtiyacından dolayı kendisini bir örgütün, bir iş grubunun veyahut daha kapsamlı bir yapının bir parçası gibi olduğunu düşünerek hareket ettiği psikolojik bir algı şeklinde tanımlamaktadır.

Tyler ve Blader (2000: 179) ise kişinin gruba psikolojik açıdan bağlanmak istemesi ve bunun sonucunda grup ile bütünleşmesi süreci şeklinde özdeşleşmeyi tanımlamaktadır.

Koçel'e göre (2015: 534) özdeşleşme bireyin kendisi ile ait olduğu gurubu ya da örgütü bir olarak tanımlaması, grubun ya da örgütün tecrübe ettiği tüm değişimleri kendisininmiş gibi hissederek hareket etmesidir.

Özdeşleşme örgüt çalışanının kendisini içinde yer aldığı örgütü temsil eden birisi gibi görme eğiliminde olması ve örgütte alınacak her stratejik kararda örgütün çıkarlarını kendisinin çıkarları olarak algılayarak hareket etmesidir (Turunç ve Çelik, 2010: 213-214).

Bu tanımların yanı sıra özdeşleşmeyi, ait olma, sadık olma, ortak duygular besleme, benzer özellikler gösterme, kader birliği yapma (Lee, 1971: 214), kimlik uyumu (Foreman ve Whetten, 2002: 619) gibi benzer kavramlarla da tanımlamak mümkündür.

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan tanımlamaların genel olarak üç temel noktası olduğu söylenebilir. Birincisi, örgüt çalışanı ile çalıştığı örgüt arasında değer açısından bir uyum olduğudur. Yani çalışan kendi değerleri ile örgütün değerlerini aynı görerek sahiplenmekte ve örgütsel özdeşleşme sürecini başlatmaktadır. İkinci olarak, örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi konusunda isteklilik duyarak, kendi amaç ve hedefleri ile örgütsel amaç ve hedefleri örtüştürmektir. Son olarak ise çalışanın örgütünde mesleğini devam ettirme konusunda istekli olması ve işine devam etmesi olduğu söylenebilir (Sayın, 2018: 12).

Tüm örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan bu ve benzeri tanımlamalara bakıldığında hepsinin ortak noktasının bireyin içerisinde bulunduğu grubun ya da

örgütün bir ferdi olmaktan gurur duyması ve başarısı ve başarısızlıklarda kendisi ile örgüt arasında bir bağ kurarak adeta örgüt ile bütünleşmesi esası söz konusudur. Birey ne kadar örgütü ile bütünleşirse o derece kendi kimliği ile örgütünü birleştirecek ve benimseyecektir (Ashfort ve Mael, 1989: 23).

1.3.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi

Örgütler değişen çevre koşullarına adapte olabilmek, faaliyet gösterdikleri alanda başarılı olabilmek için birey-örgüt uyumunu sağlayan, örgütüne kendini ait hisseden, örgütün başarısını kendi başarısı gibi hisseden, örgütünü içselleştirmiş çalışanlara sahip olmak isterler (Sökmen ve Bıyık, 2016: 222). Çalışanlar da örgütü tarafından yeterince psikolojik destek gördüğü takdirde kendi kaderlerini, üyesi oldukları örgütün kaderi ile psikolojik açıdan özdeşleştirerek, kendi başarı ve başarısızlıklarının, örgütü ile ortak olduklarını düşünerek hareket ederler (Mael ve Ashfort, 1992: 104). Dolayısıyla örgütünü benimseyen, örgütüyle kendi kimliğini özdeşleştiren çalışanlar, kendilerini adeta örgütün bir temsilcisi gibi hissederek davranışlarına yön vermektedirler (Dutton vd., 1994: 239-242; Mael ve Ashforth, 1995: 312). Bu kapsamda örgütsel özdeşleşme yönetim bilimi araştırmalarının önemli bir kavramı olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmeyle ilgili yapılan çalışmaların ortak noktası, özdeşleşmenin bireysel, grupsal ve örgütsel açıdan önemli ilişkiler barındırmasıdır. Bireysel açıdan sağlanan örgütsel özdeşleşme ile çalışanların işindeki motivasyonu, iş performansı ve yaratıcılıkları artmaktadır. Örgüt kimliğiyle kendi kimliğini özdeşleştiren çalışanlar işteki kendi kişisel çaba ve gayretlerini problemlerin çözümüne, yeni fikirlerin ortaya çıkmasına, yeni farklı yaklaşımlar deneme gibi faaliyetlere harcayabilmektedir (İmamoğlu vd., 2021: 214). Dolayısıyla bu da örgütsel performans ve verimliliğe olumlu yansiyarak artmasına yol açmaktadır. Örneğin, örgütsel özdeşleşmenin bir yansıması olarak, örgüt çalışanlarının başarılı ve yenilikçi uygulamalar ile örgütün de başarılı ve yenilikçi çıktılar üretmesini sağladığı söylenebilir (Dutton vd., 1994: 239-242; Mael ve Ashforth, 1995: 312).

Bir örgütteki örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütün sürdürmekte olduğu faaliyetlerde daha çok inisiyatif alarak istekli olmakta ve bu da örgütün verimliliğini artırarak daha çok kar elde etmesine ve finansal açıdan örgütün rahatlamasına katkıda bulunmaktadır (Millward ve Postmes, 2010: 335). Ayrıca, çalışanların motivasyonunun artmasına, devamsızlıklarının azalmasına, iş birliği ve

katılım düzeylerinin yükselmesine (Gautam vd., 2004: 305; Ashforth vd., 2008: 337) işyerinde üstlenmiş oldukları görevleri yerine getirirken, kendilerinden beklenen rol davranışının da ötesine geçerek, örgüt çıkarları doğrultusunda ekstra gayret etmesine neden olabilmektedir (Demirel vd., 2011: 93). Örgütsel özdeşleşme düzeyi düşük olan çalışanlar ise işinde tatminsizlik yaşamakta, psikolojik açıdan kendini yetersiz hissetmekte, stres ve kaygı duymakta ve işinde daha düşük performans sergilemektedir. Bu da çalışanın işten ayrılma niyetini etkilemekte, devamsızlık yapmasına yol açmakta, işe geç gelme durumlarını artırmakta ve yeterince özverili çalışmamasına sebebiyet vermektedir (Ashforth vd., 2008: 337; Knight ve Haslam, 2010: 721).

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların kendi değerleri ve kimlikleri ile örgütsel kimlik ve değerler arasında uyum sağlamayı desteklediğinden, bu kavram örgütteki çalışanları örgütsel hedefler doğrultusunda davranışa sevk etme açısından bir araç görevi üstlenmektedir. Dolayısıyla örgütlerdeki yöneticilerin, çalışanların örgütleriyle özdeşleşmesi için çaba göstermeleri önem arz etmektedir (İşcan ve Karabey, 2009: 46). Makro açıdan ele alındığında, küreselleşmeyle birlikte dış çevrenin sürekli bir değişim halinde olmasından dolayı örgütler ayakta kalabilmek ve rekabet avantajı sağlamak adına organik yapılara bürünmektedir (Yeloğlu, 2008: 163). Bu yapıda başarılı olabilmek için de yönetimin örgütüyle sıkı sıkıya özdeşleşebilecek nitelikli elemanları seçerek sahip olması gerekmektedir. Mikro açıdan değerlendirildiğinde ise zamanla çalışanların adanmışlıkları, aidiyet bağları ve özdeşleşme düzeyleri düşebilmektedir. Bu durumda yönetimin bu faktörleri azaltıcı ve engelleyici tedbirler alması çalışanın kariyeri ve örgütün geleceği için önem arz etmektedir (İşcan ve Karabey, 2009: 47-48).

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel değer ve normlar ile çalışanların kimlikleri arasında içselleştirme sağlamanın yanı sıra örgütsel davranışları kontrol etmede kilit rol üstlenmektedir (Shamir ve Kark, 2004: 117). Örgütsel özdeşleşme sayesinde çalışanlar kendilerini güvende hissetmekte, iş yaşamlarına anlam kazandırmakta ve öz saygılarını artırmaktadır (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1012). Ayrıca çalışanlar herhangi bir zorlama olmaksızın örgütsel değer ve normlar doğrultusunda hareket etmekte (Gautam vd. 2004: 305), yönetim tarafından verilen psikolojik destekle birlikte örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda çalışmakta ve bu sayede çalışanların örgütüyle ilgili sahip olduğu duygu ve düşünceler çalışma performanslarını ekstra etkileyebilmektedir (Dutton vd., 1994: 239- 242; Mael ve Ashforth, 1995: 312).

Örgütsel özdeşleşmenin örgüte ve örgüt çalışanlarına yaptığı tüm bu olumlu katkıların yanı sıra bireysel ve örgütsel anlamda birtakım olumsuz etkileri de olabilmektedir. Örneğin, çalışanların örgütüyle aşırı derecede özdeşleşmesi durumunda çalışanlar kendilerini tükenmiş hissedebilmekte, strese girebilmekte, kendi kimliklerini unutarak örgütsel kimliğe bürünebilmekte ve örgütsel hatalar konusunda duyarsız kalabilmektedir (Kreiner & Ashforth, 2004: 2-3). Dolayısıyla yüksek düzeyde gerçekleşen örgütsel özdeşleşme her daim istenen sonuçlar vermemektedir. Bu noktada örgüt yönetimlerine düşen görev çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini uygulamış oldukları politikalarla belli ve ideal bir düzeyde tutmak en doğrusu olacaktır.

1.3.3. Örgütsel Özdeşleşme – Sosyal Kimlik Teorisi İlişkisi

Tajfel'e (1982: 2) göre sosyal kimlik, örgüt çalışanının bir yandan kendi benlik algısını değerlendirirken, bir yandan da kendisi için anlamlı ve değerli gördüğü, kendisini psikolojik olarak yakın hissettiği gruba ya da örgüte ait hissederek duygusal bağ kurmasıdır. Yani örgüt çalışanının kendisini anlamlı ve değerli bulunduğu bir grubun bir parçası olarak görmesidir (Hogg ve Reid, 2006: 9). Sosyal kimlik kuramına göre, örgüt çalışanı üyesi olduğu grup ya da örgütle kendi kaderini psikolojik açıdan sıkı sıkıya içselleştirerek kendi kaderi ile grup ya da örgütünü özdeşleştirmektedir (Mael ve Ashfort, 1992: 104). Dolayısıyla çalışan olaylara ben olarak değil, biz olarak bakmakta ve bu yönde davranış göstermektedir.

Çalışmalarda sosyal kimliğin oluşmasında bilişsel, duygusal, değerlendirici ve davranışsal olmak üzere dört temel bileşen olduğundan söz edilmektedir. Örgüt çalışanının kendini zihinsel olarak grubun üyesi olarak algılaması bilişsel bileşen, örgüt çalışanının içerisinde yer aldığı gruba karşı duygusal bağlılığı duygusal bileşen, örgüt çalışanının kendi grubu ile diğer grupları kıyaslayarak çıkarsamalar yapması değerlendirici değişken ve örgütle kendini içselleştirip özdeşleştirerek hareket etmesi ise davranışsal bileşendir (Boroş, 2008: 9, Erbay ve Turgut, 2015: 264). Sosyal kimlik kuramının davranış bilimlerine uzanmasında ve örgütsel özdeşleşmenin temel dayanağı olarak görülmesinde öncü olan Ashforth ve Mael (1989) bilişsel bileşenin önemine değinerek, örgüt çalışanının kendini bir grubun üyesi olarak tanımlamasının, örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında ilk adım olduğunu ifade etmişlerdir (Mael ve Ashforth, 1992: 103-105).

Örgütler yaşamını idame etmesi için çalışanlara finansal kaynak sağlayan varlıklar olarak görülse de aslında çalışanın kendisini örgütüyle özdeşleştirilmesi

açısından kendi benliğinin oluşmasında önemli bir görev üstlenirler. Sosyal kimlik kuramının da temel varsayımlarından birisi örgüt çalışanının bir gruba üye olarak, kendisini o grubun parçası olarak hissederek benlik saygısı kazanacağını söylemekte ve eğer örgüt çalışanının kendi kimliği ile üyesi olduğu grubun özellikleri uyum gösterirse sosyal kimliğin güçleneceğinden söz etmektedir (Van Dick vd., 2006: 283-284; Sökmen ve Bıyık, 2016: 221; Yeşiltaş vd., 2020: 6).

Sosyal kimlik teorisinin diğer temel varsayımlarını ise aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Tajfel ve Turner, 1979: 40; Van Dick, 2001: 269; Tüzün ve Çağlar, 2008: 1014):

1. Örgütlerdeki bireyler başkaları tarafından saygı gösterilen bir benlik imajı çizmek ve bunu korumak için çaba harcarlar.
2. Örgütteki bireyin sosyal kimliği üyesi olduğu grubun imajıyla şekillenir
3. Bireyin güçlü sosyal kimliğe sahip olması, diğer gruplarla kendi grubunu karşılaştırdığında kendi grubunu daha üstün görmesine bağlıdır.
4. Birey ve diğer örgüt üyeleri arasında paylaşılan değerlerin olması, ortak veya benzer bir geçmişe sahip olunması, ortak hedeflerin bulunması, grup içi etkileşimin yüksek olması gibi faktörler sosyal kimliği güçlendirerek özdeşleşmeyi artırır.

Sosyal kimlik kuramının temel varsayımlarına uygun olarak örgüt çalışanının benlik kavramı çalışanın üyesi olduğu gruptan gelmektedir. Çalışan içinde yer aldığı gurubu iç grup olarak görerek biz kavramını kullanırken diğer dış grupları tanımlarken ise onlar şeklinde tanımlamaktadır. Çalışmalarda kişinin kendini iç grubun bir parçası olarak görmesinin ise sosyal sınıflandırma, sosyal karşılaştırma ve sosyal özdeşleşme şeklinde farklı zihinsel süreçlerden ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Tajfel ve Turner, 1979: 40-41; Ellemers, De Gilder ve Haslam, 2004: 461-462).

İlk olarak sosyal sınıflandırma, örgüt çalışanının etrafındaki sosyal çevreyi anlamlandırmak için diğer örgüt çalışanlarını kategorize etmesidir. Ayrıca bunu yaparken bu kategorilerden birisine kendisini de dahil eder (Tajfel ve Turner, 1979: 40-42). Bu sınıflama sistemi ile örgüt çalışanı kendine göre bir uyum sistemi ile düşünerek her bireyin hangi grupta yer aldığını tanımlamış olur. Dolayısıyla bu sınıflandırma sistemi algısıyla oluşan gruplar, kendi üyelerine sosyal bir kimlik oluşturur (Van Dick vd., 2004: 172). Her sosyal grup siyah, beyaz, hristiyan, müslüman vb. gibi veyahut öğrenci, öğretmen gibi sınıflandırılan bireylerden oluşabilir. Her bireyin sosyal

sınıflandırma sonucu kendini dahil ettiği grubu ne kadar çok olumlu algılıyor ise sosyal kimliği de o kadar güçlü olacaktır (Demirtaş, 2003: 138).

Sosyal özdeşleşme, örgüt çalışanın kendisini dahil ettiği, ait hissettiği, kendisiyle grup arasında duygusal bağ kurduğu özdeşleşme biçimidir. Eğer birey kendisini içinde yer aldığı grubun gerçekten bir üyesi olarak algılıyor ise özdeşleşme sürecinin başladığı söylenebilir (İşcan ve Karabey, 2007: 232). Grubun sahip olduğu değerler ve özellikler ile bireyin sahip olduğu değerler ve özellikler kimliğiyle uyum sağladığı ya da benzer özellikler gösterdiği takdirde özdeşleşme de artmaktadır (Cragun ve Cragun, 2006: 71). Örgütsel özdeşleşmeyi, sosyal özdeşleşmenin içerisinde yer alan bir kavram olarak değerlendiren Ashforth ve Mael (1989), sosyal özdeşleşmeyi bireyin kendisiyle yakınlık gösteren, duygusal bağ kurduğu bir gruba ait olması şeklinde tanımlarken, örgütsel özdeşleşmeyi ise daha kapsamlı bir şekilde değerlendirerek bireyin içerisinde yer aldığı örgüt ile birlik olması, beraber hareket etmesi şeklinde tanımlamaktadır. Örgütün göstermiş olduğu her tür başarı ve başarısızlıkları sanki kendisininmiş, kendi benliğininmiş gibi algılaması olduğunu söylemektedir (Mael ve Ashforth, 1992: 103). Dolayısıyla bireyin sosyal özdeşleşme düzeyi, örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında büyük öneme sahiptir. Bireyin sosyal özdeşleşme düzeyi düşük ise sosyal kimliği de tam oluşamayacağından dolayı örgütsel özdeşleşme düzeyi de düşük olacaktır (Turunç ve Çelik, 2010: 188).

Sosyal karşılaştırma, örgüt çalışanın üyesi olduğu grup ile diğer grupları kıyaslayarak değerlendirmede bulunmasıdır. Birey kendi kimliğini yapmış olduğu sınıflandırma sonucunda bir grup içerisinde tanımladıktan sonra o grup ile duygusal bağ kurabiliyorsa sosyal özdeşleşme yaşamaktadır. Sonrasında ise kendi grubuyla diğer grupları karşılaştırma eğiliminde olmaktadır (Ashfort ve Mael, 1989: 32). Birey yapmış olduğu bu karşılaştırma sonucunda üyesi olduğu grubun sosyal kimliğini yetersiz bulur ya da olumsuz algılar ise ait olduğu guruba karşı aidiyet duygusu düşebilir ya da grup üyeliğini sonlandırabilir (Bergami ve Bagozzi, 2000: 556-557). Bunun tam tersi olumlu algılaması sonucunda ise dahil olduğu grup sayesinde sosyal kimliğinin gelişeceği ve özdeşleşme düzeyinin artacağı söylenebilir.

1.3.4. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Literatürde örgüt çalışanlarının örgütleriyle arasındaki psikolojik bağı açıklamaya çalışan ve örgütsel özdeşleşmenin hangi koşullarda ne şekilde oluştuğunu ortaya koyan, araştırmacıların ağırlıklı olarak üzerinde durduğu üç model olduğu

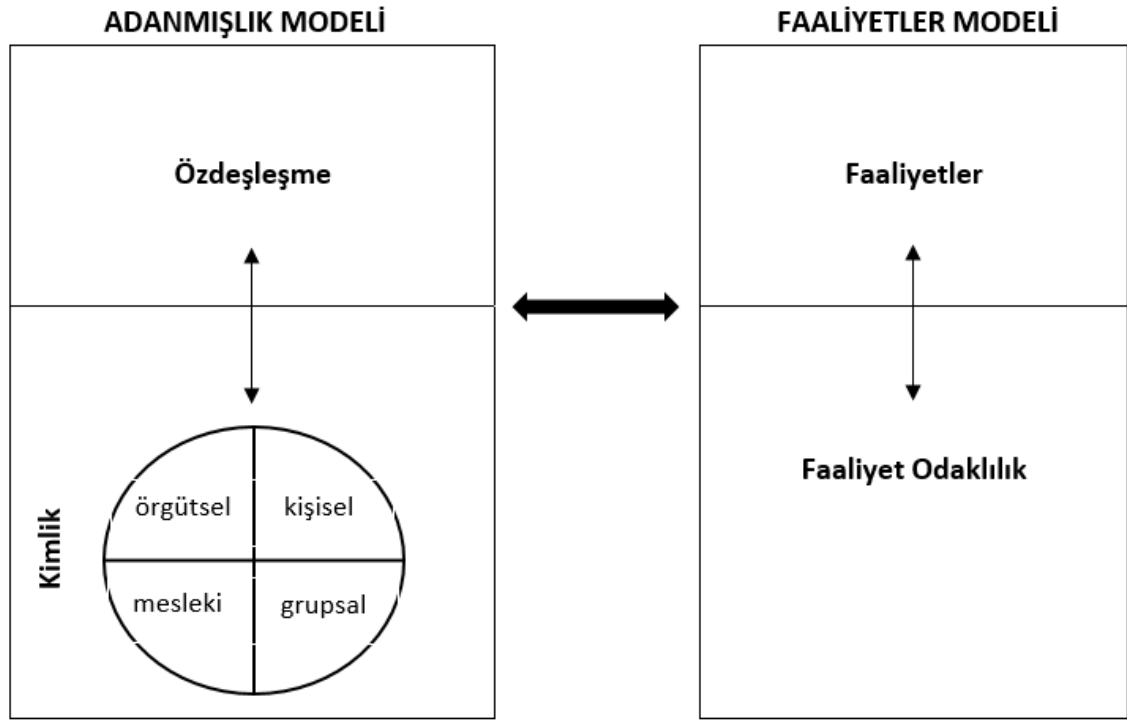
görülmüştür. Bu modellerden ilki; Scott, Corman ve Cheney (1998) tarafından çalışanların adanmışlık düzeyi ele alınarak geliştirdikleri yapısal özdeşleşme modeli ikincisi; Kreiner ile Ashforth (2004) tarafından geliştirilen geliştirilmiş özdeşleşme modeli ve üçüncüsü ise Reade (2001) tarafından geliştirilen çok uluslu şirketlerde temel özdeşleşme modelidir.

Bu modellerden Scott ve arkadaşları tarafından geliştirilen yapısal özdeşleşme modelinin çalışanın farklı kimlik özellikleri ile özdeşleşme ilişkisi, Kreiner ve arkadaşları tarafından geliştirilen geliştirilmiş özdeşleşme modelinin çalışan ile örgüt arasındaki ilişkide özdeşleşme düzeyleriyle ilişkisi ve son olarak Reade'nin uluslararası şirketlerde özdeşleşme modelinin ise grup içi özdeşleşmenin öncülleriyle örgütsel özdeşleşmenin öncüllerinin ilişkisi üzerinde durduğu söylenebilir.

1.3.4.1. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli

Yapısal özdeşleşme modeli daha sonra ortaya çıkan özdeşleşme modellerine öncülük etmesi açısından önem teşkil etmektedir. Bu modelde Giddens (1984) tarafından öne sürülen yapısal özdeşleşme kuramını temel alarak Scott ve arkadaşlarının çeşitli araştırmalarla zaman içinde geliştirdiği yapısal özdeşleşme modeli karşılıklı etkileşim ve iletişim üzerine kurulmuştur (Kuhn ve Nelson, 2002: 7). Modele göre özdeşleşme bir sistem, kimlik ise yapıdır. Örgüt çalışanın üyesi olduğu sosyal grup yapısı kimliğin oluşumunu sağlamakta ve farklı sosyal koşullara, üyeler arasındaki etkileşim-iletime bağlı olarak farklı kimlikler ve özdeşleşme ortaya çıkmaktadır (Bergami ve Bagozzi, 2000: 556-557).

Özdeşleşmeyi bir adanmışlık süreci olarak ele alan Scott ve arkadaşları kimlik ve özdeşleşme oluşumunda ikilik söz konusu olduğunu, ikisi arasındaki uyum ile adanmışlık düzeyinin belirlendiğini ve bunun da örgütsel faaliyetlerle ilişkisinin yapısal özdeşleşme sürecini belirlediğini ifade etmektedir (Scott vd., 1998: 302-305). Scott ve diğerlerinin çalışanların adanmışlık düzeyi odaklı geliştirdiği yapısal özdeşleşme modeli aşağıda gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 4.).



Şekil 4. Yapısal Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Scott vd., 1998: 307

Şekil 4'te görüleceği gibi örgüt çalışanın kişisel, grupsal, örgütsel ve mesleki unsurlarla kimlik oluşumu ile özdeşleme ilişkisi sonucunda adanmışlık düzeyinin belirlendiği görülmektedir. Çalışanın genel örgütsel faaliyetlere katkısı ile ilgi alanı olan faaliyetlere ilişkin gayreti arasındaki ilişkiyle de toplam faaliyet düzeyi oluşmaktadır. Bu iki düzey birbirlerini etkileyerek yapısal özdeşleşme modeli ortaya çıkmaktadır (Scott vd., 1998: 307-308).

1.3.4.2. Kreiner ve Ashforth'un Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashforth'un (2004) yapmış olduğu çalışma neticesinde geliştirilen bu modelde örgüt çalışanın örgüt ile ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4). Çalışanların kendini tanımlarken örgütsel değerler ile kendi sahip olduğu değerler arasındaki uyum her çalışanda farklılık gösterebilmektedir (Zagenczyk vd., 2011: 259). Bu farklılıklar üzerinden geliştirilmiş özdeşleşme modelinde açıklanmaya çalışılan kavramlar temelde; güçlü özdeşleşme ve özdeşleşmeme üzerine kuruludur. Bunun yanı sıra modelde kararsız ve tarafsız özdeşleşme boyutları da ele alınarak kapsamlı hale getirilmiştir.

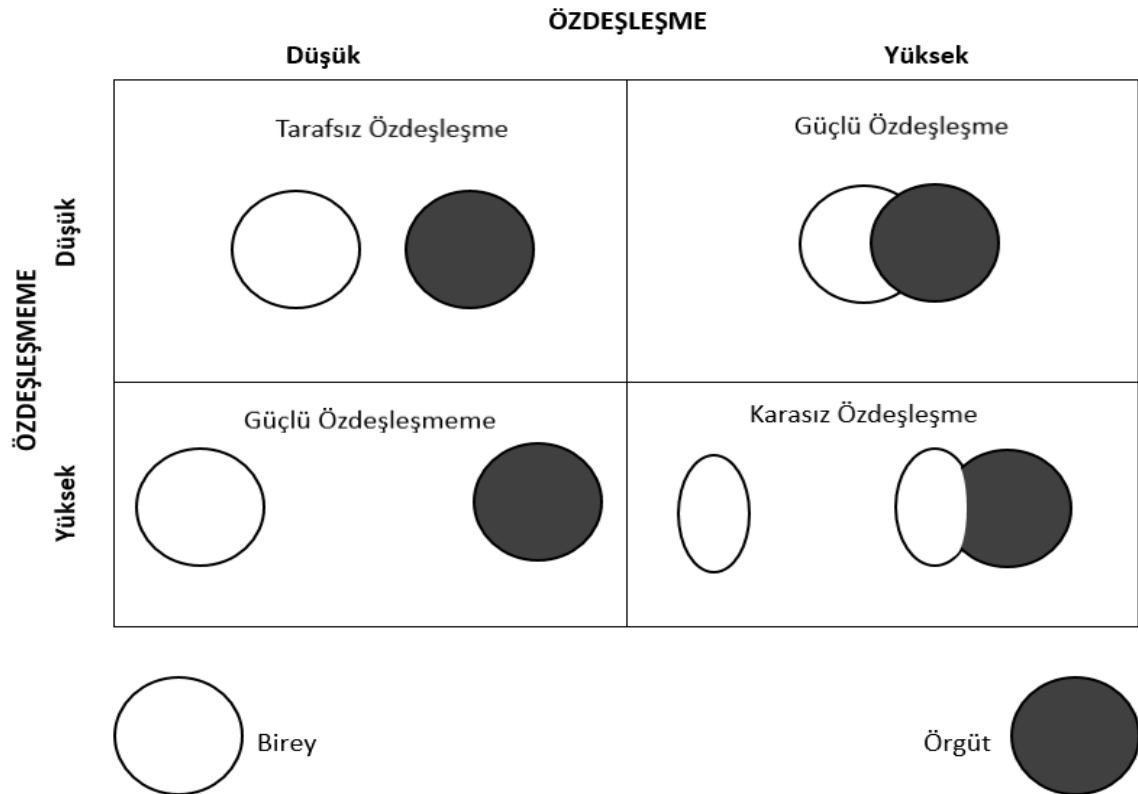
Güçlü özdeşleşme, çalışanın kendisini örgütüyle içselleştirerek uzun yıllar örgütte kalmak, kariyerine devam etmek ve örgüte hizmet etmesi şeklinde gerçekleşir.

Çalışanın özdeşleşme düzeyi oldukça yüksektir ve örgütün üyesi olmayan kişilerle rekabete girmekten çekinmez, örgütünü onlarınkinden üstün tutar (Dutton vd., 1994: 240-241).

Özdeşleşmeme, örgüt çalışanın kendi ilke ve değerleriyle örgütsel ilke ve değerlerin uyuşmaması durumunda ortaya çıkar. Çalışan bu şekilde bir değerlendirme ile örgütünü olumsuz algılaması durumunda diğer üyelerle çatışmaya girebilir, örgüt üyeliğini sonlandırabilir (Elsbach ve Bhattacharya, 2001: 397).

Kararsız özdeşleşme, örgüt çalışanın hem özdeşleşmesini hem de özdeşleşmemesi durumunu ifade etmektedir. Bu durumdaki çalışan örgütün bazı yönlerini kendisiyle içselleştirerek çok sevmekte fakat bazı yönlerini ise kendi değerleri açısından uygun bulmayarak sevmemekte hatta nefret etmektedir. Buna çelişkili kimlik yaşamak durumu da denilebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4).

Tarafsız özdeşleşme ise, örgüt çalışanın ne özdeşleşme ne de özdeşleşmeme durumunda olmasını yani örgüt ile kendi değerleri arasında nötr bir algı yaşaması durumudur. Daha çok bireyci ve bireysel düşünen toplumlarda görülen bir durum olduğu söylenebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 5). Bu sayılan dört boyuttan meydana gelen geliştirilmiş özdeşleşme modeli aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 5.)



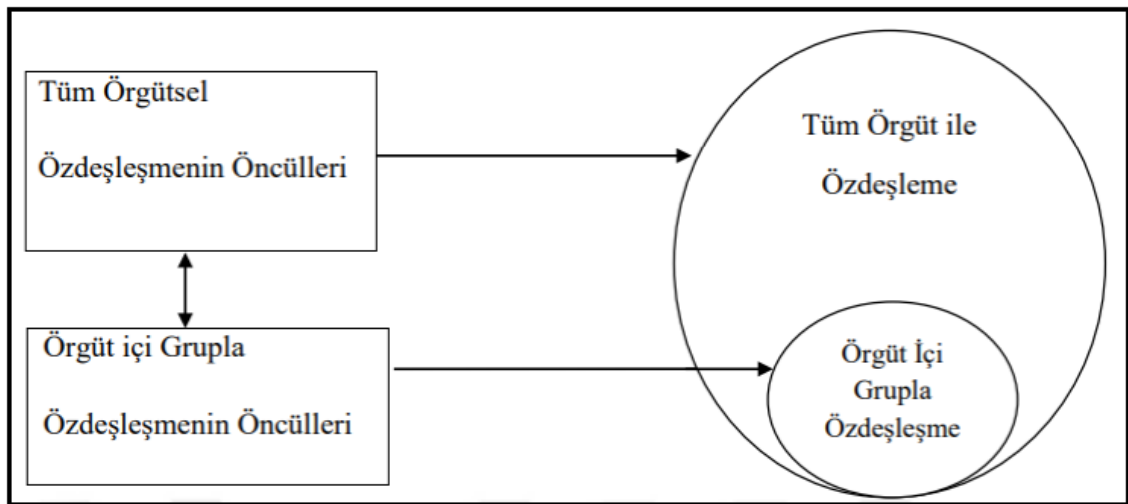
Şekil 5. Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Kreiner ve Ashforth, 2004: 6

Şekil 5’te görüleceği üzere örgüt çalışanın dört farklı özdeşleşme düzeyi ortaya çıkabilmektedir. Özdeşleme seviyesinin yüksek, özdeşleşmeme seviyesinin düşük olduğu durumda güçlü özdeşleşme; özdeşleme seviyesinin düşük özdeşleşmeme seviyesinin yüksek olduğu durumda ise güçlü özdeşleşmeme durumu söz konusudur. Yine şekil 5’e göre özdeşleşme ve özdeşleşmeme seviyelerinin her ikisinin de düşük olduğu durumda tarafsız özdeşleşme, her ikisinin de yüksek olduğu durumda ise kararsız özdeşleşme söz konusu olmaktadır.

1.3.4.3. Reade’nin Çok Uluslu Şirketlerde Özdeşleşme Modeli

Reade (2001) tarafından geliştirilen bu modelde örgüt çalışanın kendi değer ve ilkeleri ile örgütün değer ve ilkelerinin uyumuyla psikolojik bağlılığın meydana geldiği inancı vardır. Fakat bu modeldeki asıl önemli nokta örgüt çalışanın örgüt içerisinde sadece bir grubun üyesi olmakla kalmayıp birden fazla grubun üyesi olabileceğini göstermesidir. Bu durumu çiftli özdeşleşme şeklinde açıklayan Reade, çalışanın birden fazla gruba üye olsa da özdeşleşmenin öncüllerinin aynı olduğunu ifade etmektedir (Reade, 2001:1269-1271). Bu öncüller; grubun itibarı, ayırt edici özelliği, yöneticilerin desteği ve takdiri ile kariyer gelişim fırsatlarıdır. Reade tarafından geliştirilen çok uluslu şirketlerde özdeşleşme modeli aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. (Bkz. Şekil 6.).



Şekil 6. Çok Uluslu Şirketlerde Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Reade, 2001: 1273

Şekil 6’da gösterilen modelde örgütlerdeki gruplar içindeki özdeşleşme ile genel örgütsel özdeşleşme öncüllerinin aynı olduğu ifade edilmiştir ancak gruplar arasında kendi değerleri açısından farklılıklar söz konusudur. Her çalışan kendisine yakın gördüğü, psikolojik bağ kurduğu bir ya da birden fazla gruba üye olarak özdeşleşme yaşayabilmektedir (Korkmaz vd., 2017: 68). Modelde yukarıda bahsedilen öncüller değişmemekte fakat grup içi özdeşleşme seviyeleri ve genel örgütsel özdeşleşme seviyeleri değişebilmektedir (Reade, 2001:1271).

1.3.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Ölçülmesi

Literatürde örgütsel özdeşleşmenin ölçülmesine yönelik geliştirilen ölçme araçlarına bakıldığında ilk ölçeğin Brown (1969) tarafından geliştirildiği fakat bu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik açısından sıkıntıları olduğu görülmektedir. Bu ölçme aracından sonra Hall ve arkadaşları (1970) ve Schindler ve arkadaşları (1971) tarafından örgütsel özdeşleşmenin ölçülmesine yönelik ölçekler geliştirildiği görülse de bunlarında benzer sorunlara sahip olduğu söylenebilir. Edwards’a göre bu araştırmacıların ölçeklerindeki ifadeler örgüt ile birey arasındaki uyumu ölçen, bireyin örgüt ile özdeşleşme düzeyini ortaya koyan ifadeler olmaktan uzak kaldığı için yetersiz kalmışlardır (Edwards, 2005: 221-222).

Yukarıda bahsedilen bu çalışmalardan sonra örgütsel özdeşleşmenin ölçülmesine yönelik ilk ciddi ölçme aracının ise Cheney (1982) tarafından geliştirildiği görülmektedir (Edwards, 2005: 221-222). Patchen’in (1970) örgütsel özdeşleşme teorisini temel alarak bu ölçeği geliştiren Cheney, teorisinin temel varsayımları olan ortak ya da benzer özellikler algılama, bir gruba üye olma ya da birliktelik duygusu, örgüte sadakat duyma ya da destekleme faktörlerinden yararlanarak başlangıçta 30 ifadeli örgütsel özdeşleşme ölçeğini geliştirmiştir. Daha sonra bu ölçeği 25 ifadeye indiren Cheney, örgüte üye olmayı 5 ifadeyle, örgüte bağlılığı 9 ifadeyle ve benzerlik göstermeyi 11 ifadeyle ölçmektedir (Taşdan, 2013: 19). Cheney tarafından geliştirilen bu ölçeğin bir dönem literatürde sıklıkla tercih edildiği görülse de günümüzde çoğu araştırmacı tarafından sadece çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyini ölçmediği, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık gibi örgütsel özdeşleşme ile ilişkili fakat aynı olmayan farklı kavramları da ölçtüğü için eleştirilmektedir (Miller, 2000: 648).

Cheney tarafından geliştirilen örgütsel özdeşleşme ölçeğinden sonra bazı araştırmacılar (Dutton ve Dukerich, 1991; Elbach ve Kramer, 1996; Riel ve Balmer 1997; Bartel, 2001) çok ifadeli likert tipi ölçekler ve bazı araştırmacılar (Bergami ve

Bagozzi, 2000; Dunkerich vd., 2002; Shamir ve Kark, 2004; Bartels ve Reinders; 2010) tek ifadeli örgütsel özdeşleşme ölçeği geliştirmiştir (Moksness, 2014: 18). Fakat bu ölçeklerden hiç biri Mael ve Ashfort'un (1992) yapmış oldukları araştırma sonucunda geliştirdikleri örgütsel özdeşleşme ölçeği gibi yaygın kullanılan ölçme aracı olamamıştır.

Mael ve Ashfort (1992), sosyal kimlik kuramına dayandırdıkları örgütsel özdeşleşme ölçeğini örgütsel bağlılık kavramından işlevsel olarak farklı olarak geliştirerek örgütsel özdeşleşmenin tam ve doğru ölçülmesini amaçlamıştır (Edwards, 2005: 223). Ayrıca ölçeğin kısa olması ve güvenilirlik ile yapının geçerliliğinin kanıtlanmış olması da bu ölçeği diğer ölçeklere göre daha başarılı ve kullanışlı kılmaktadır (Riketta, 2005: 374-375).

Örgütsel özdeşleşmeyle ilgili yapılan deneysel çalışmalar üzerine meta analiz çalışması yapan Riketta (2005) tarafından Cheney'in örgütsel özdeşleşmeyi ölçmekte kullandığı ifadelerle Mael ve Ashfort'un ifadelerinin benzer olmadığı, Cheney'in ifadelerinin örgütsel bağlılığın ölçümü gibi kavramlara daha çok kaydığı ve örgütsel özdeşleşmeyle ilgili çalışmalar yapacak araştırmacıların Mael ve Ashfort tarafından geliştirilen ölçeği kullanmasının daha doğru olacağı öne sürülmüştür (Riketta, 2005:374-375).

İKİNCİ BÖLÜM

METODOLOJİ

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yönetim alanında yaşanan hızlı gelişmeler ve organizasyon yapılarının yeniden şekillenmesiyle birlikte örgütler oluşan yeni koşullara uyum sağlamaya çalışmakta, bu da onları yenilikçi olmaya zorlamaktadır. Yenilikçilik, hem çağın gerektirdiği değişimi hem de başarılı bir gelişim göstermeyi sağlayan itici bir güçtür. Örgütler için yenilikçiliği gerçekleştirebilmenin yolu ise örgüt çalışanlarının yenilikçi iş davranışı göstermelerine bağlıdır. Çünkü örgütler, çalışanlarının yenilikçi potansiyellerini ortaya çıkarabildiği takdirde hem değişen çevre koşullarına daha iyi uyum sağlayabilir hem de rekabette başarıyı yakalayabilirler (Akkoc, 2012: 48).

Örgütler için rekabette başarı sağlamanın temel faktörünün insan olduğu ve örgütsel amaçlara ulaşabilmek için örgüt çalışanlarının mutlak şekilde katılımının sağlanması gerektiği görüşü hakimdir (Çavuş, 2008: 1287-1288). Bu katılımın sağlanabilmesi için de hem psikolojik olarak güçlü ve moralli hem de örgütünü benimseyen, örgütüyle özdeşleşen çalışanlara ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Çalışma ortamı ve örgütüyle özdeşleşen, kendisini güçlendirilmiş hisseden çalışanların da yenilikçi iş davranışı sergileme özellikleri ortaya çıkabilir. İmamoğlu ve diğerleri (2021: 214) örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda performans ve yenilikçiliğin artması için örgütsel özdeşleşmenin öneminden bahsetmektedir. Örgütle özdeşleşmiş çalışanların daha istekli çalıştığını, motive olmakta zorlanmayacağı ve önüne çıkan problemleri kolay bir şekilde aşarak yaratıcılıklarının artacağından bahsetmektedir. Buna benzer olarak, Xenikou (2017: 10) da örgütsel özdeşleşme oranı yüksek çalışanların problem çözmek için yenilik çabaları gösterdiğini yeni fikirlerin ortaya çıkmasına ve desteklenmesine katkı sağladığını söylemektedir. Çağın gerektirdiği bu yenilikçi davranışlara da özellikle araştırma ve geliştirme alanında faaliyet gösteren çalışanların öncülük ettiği düşünüldüğünde değişime ve gelişime açık, yeni fikirler üretebilen ve bunu uygulayabilen psikolojik açıdan güçlü örgütüyle kendini özdeşleştirebilen araştırma geliştirme çalışanlarının davranışları oldukça büyük önem arz etmektedir.

Araştırma geliştirme faaliyetlerinin asıl amacı, sürekli değişimin kaçınılmaz olduğu çevrede faaliyet gösteren örgütlerin, bu değişikliklere uyum sağlamasına imkân tanımak, ilerleme kat etmelerine yardımcı olmak ve rekabette rakiplerin önüne geçmeyi

sağlamaktır (Zerenler vd., 2007: 656-657). Bunun sağlanabilmesi de ancak hem çağın hem de iş dünyasının gereksinimlerini karşılayabilen, psikolojik olarak güçlü, örgütüyle özdeşleşmiş, sorun çözebilen, yeni fikirler, süreçler, ürün ya da hizmetler ortaya koyabilen yaratıcı çalışanlarla mümkündür (Spreitzer, 1995: 1443-1444; Leonard vd., 1998: 116; Gray, 2000: 177; İmamoğlu vd., 2021: 214; Le Haong vd., 2021: 164-165).

Özellikle son yıllarda hem psikolojik güçlendirmenin hem de örgütsel özdeşlemenin yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediğine dair az da olsa sınırlı alanlarda çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Psikolojik güçlendirme ile ilgili çalışmaların (Conger ve Kanungo., 1988; Spreitzer., 1995; Spreitzer, De Janasz ve Quinn., 1999; Knol ve VanLinge., 2009; Ghani ve Jusoff., 2009; Pieterse vd., 2010; Çekmecelioğlu ve Özbağ., 2014; Tsai, Chen ve Shen., 2015; Cevik Tekin ve Akgemci., 2019; Demirer, 2020) sonuçları incelendiğinde yeni fikirlerin üretilmesine ve geliştirilmesine yönelik davranışlara katkı sağlayıcı, ayrıca psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşlemeyle yakından ilişkili olduğuna dair çalışmalar (Polat vd., 2010; Prati ve Zani, 2013; Bose ve Patnaik, 2015; Gün ve Turabik, 2017; Kanbur, 2017; Abbasi vd., 2020; Erer, 2021) olduğu görülmüştür. Yine örgütsel özdeşleşme ilgili çalışmaların (Turunç vd., 2011; Taştan ve Güçel, 2014; Xenikou, 2017; İmamoğlu vd., 2021;) sonuçlarına bakıldığında da yeni fikirlerin ortaya atılması ve uygulanmasına yönelik davranışlar üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Yenilikçi iş davranışının en önemli özellikleri; yeni fikirler ortaya atma, yeni süreçler planlama, yeni ürün ya da hizmetler ortaya çıkarmaktır. Bütün bu özelliklerin örgütler tarafından benimsenmesi ve örgüt çalışanları tarafından uygulanması esnasında pek çok değişken rol oynayabilmektedir (Çelik vd., 2014: 492). Literatürde, yenilikçi iş davranışlarını etkileyen faktörler incelendiğinde farklı değişkenler tarafından etkilendiği görülmektedir.

Çeşitli araştırmalara konu olduğu görülen, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel özdeşleşme kavramları, araştırmacıların meraklarını cezbetmekte, ilgilerini çekmeye devam etmektedir. Bunlardan özellikle yenilikçi iş davranışı değişkenine bakıldığında son birkaç yılda üzerinde çalışılmaya başlandığı ve bu konuyla ilişkili oldukça sınırlı sayıda yayın olduğu görülmektedir. Ayrıca aslında bir performans ölçüm aracı olan yenilikçi iş davranışı ölçeğinin araştırmacılar tarafından sıklıkla çalışanın kendi kendini değerlendirmesi şeklinde yanlış bir uygulamaya tâbi tutulduğu da gözlemlenmiştir. Çalışanların yenilikçi performans değerlendirmesinin kendileri tarafından değil üstleri tarafından objektif biçimde yapılması gerektiği inancı

da literatürdeki bu problemin giderilmesi açısından önemlidir. Yani çalışanlar kendi psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme algılarını değerlendirirken, üstleri tarafından da yenilikçi iş davranış düzeylerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca son derece güncel ve yeni bir konu olmasına karşın bu üç değişkenin birlikte yer aldığı bir çalışmanın olmaması da dikkatlerden kaçmamıştır. Konunun derinlemesine ve detaylı bir inceleme ile ortaya çıkarılması gerektiği inancından yola çıkılarak bu çalışmanın amacı: “psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden çalışanların yenilikçi iş davranış düzeylerine dolaylı etkisinin araştırılması” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, literatürdeki bu eksikliğin giderilmesi ve elde edilen bulguların ileriki araştırmalara ışık tutması ümit edilmektedir.

Bu doğrultuda araştırmanın soruları aşağıdaki gibidir.

1. Psikolojik güçlendirmenin, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerindeki etkisi nedir?
2. Örgütsel özdeşleşmenin, çalışanların yenilikçi iş davranışlarına etkisi nedir?
3. Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden çalışanların yenilikçi iş davranış düzeylerine dolaylı etkisi var mıdır?

2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmanın evreni, İstanbul'daki en büyük iki teknopark olan İstanbul Teknopark ve Yıldız Teknoparka bağlı firmalar olarak belirlenmiştir. Uygulama yapılacak katılımcıların benzer iş şartları altında çalışması ölçme aracından güvenilir sonuçlar elde edilmesi açısından önemlidir. Bu nedenle araştırmanın evreni faaliyet ve büyüklük benzerliği açısından bu iki teknoparkın firmalarına bağlı alt kademe yönetici ve çalışanları ile sınırlı tutulmuştur. Teknoparklar özellikle akademik, ekonomik ve sosyal sistemi bir araya getiren yüksek bir ekosistem olmakla birlikte çağın gerektirdiği yeniliklere ulaşabilmek adına da bilgi ve teknoloji üreten, araştırma - geliştirme ve inovasyon çalışmalarının sürdürüldüğü eşsiz bir ortamdır (www.tgbd.org.tr). Bu kapsamda anlaşılacağı üzere teknoparkların faaliyet temelinde teknolojik bilgi üretilmesi, yenilikçiliğin teşvik edilmesi, verimlilik ve etkililiğin en üst düzeyde artırılması vardır (<https://teknopark.sanayi.gov.tr>). Teknoparkların çağın gerektirdiği yüksek teknolojiyi etkin kullanarak, firmaların da desteğiyle yenilik ve inovasyon faaliyetlerinde üretim merkezleri olmaları beklenir. Dolayısıyla teknopark firmalarında çalışan personellerin yenilikçilik düzeyleri, bilgi birikimleri, işleriyle ilgili yeterlilikleri ve çalıştıkları kuruma karşı algıları oldukça önemlidir. Bu açıdan teknopark

firmalarında çalışan personellerin kurumlarına karşı algısı ve üstlenmiş oldukları görevlerde ne düzeyde yenilikçi davranışlar geliştirdikleri merak konusu olmakta ve bunlara cevap aranmaktadır.

Çalışmanın amacı ve konusuna uygun olarak analiz birimi birey kabul edilmiştir. Yıldız Teknoparka bağlı 438 firma ve bu firmalara bağlı 8571 çalışan / İstanbul Teknoparka bağlı 431 firma ve bu firmalara bağlı 8300 çalışan olmak üzere toplamda 16871 çalışan olduğu bilinmektedir. Bu çalışanlar içinde örneklem belirlenmek için tüm alt kademe yönetici ve bu yöneticilere bağlı çalışanlara ulaşılmaya çalışılmış fakat bir kısmına firmada ulaşılmamasına karşın bir kısmının serbest, bir kısmının kısmi çalıştığı belirlenmiştir. Ayrıca yıllık izin, yurt içi ve dışı görevi gibi durumlardan dolayı ulaşılamayacak yönetici ve çalışanlar olduğu da belirlenmiştir. Tüm firma ve çalışanlarına ulaşmanın güçlüğünden dolayı firmalardaki grup toplantı zamanları öğrenilerek planlama yapılmış ve en kalabalık oldukları bu zamanlarda veriler toplanmıştır. Her iki teknoparktan 286 yönetici ve bu yöneticilere bağlı 286 çalışana anketler ulaştırılmıştır. Bunlardan geri dönüş sağlanamayan ve hatalı kodlama yapılan anketler olmak üzere sekiz yönetici ve sekiz çalışan anketi çalışma dışında bırakılmıştır. Nihayetinde 278 yönetici ve 278 çalışan anketi değerlendirmeye alınmıştır.

2.3. Araştırmanın Varsayım ve Kısıtları

Bu araştırmanın varsayımları aşağıda ifade edildiği gibidir;

1. Araştırmaya gönüllülük esasıyla katılan çalışanların veri toplamada kullanılan anket sorularına doğru cevap verdikleri varsayılmaktadır.
2. Veri toplamada kullanılan anketteki ifadelerin, araştırmanın amacına uygun olarak hazırlandığı ve çalışmada geliştirilen hipotezleri test edebilecek nitelikte olduğu varsayılmaktadır.
3. Araştırma hipotezlerini test etme amacıyla faydalanılan istatistiksel yöntem ve analizlerin çalışma amacına uygun ve geçerli olduğu kabul edilmektedir.

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda ifade edildiği gibidir;

1. Araştırmanın kapsamı, İstanbul Teknopark ve Yıldız Teknik Teknopark firmalarına bağlı görev yapan alt kademe yönetici ve çalışanlar ile sınırlıdır.
2. Elde edilen veriler, ankete katılan çalışanların vermiş oldukları cevaplarla sınırlıdır.

3. Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik güçlendirme algıları, “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği”; yenilikçi iş davranışı gösterme düzeyleri, ‘Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri, ‘Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği’nin ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.

2.4. Hipotezlerin Geliştirilmesi

Çalışmanın bu aşamasında, araştırmacı tarafından gerçekleştirilen literatür taraması sonucunda araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir. Bu bağlamda, araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konması ve araştırma modelinin kurulması için sosyal kimlik teorisi (Tajfel ve Turner, 1979) ve sosyal bilişsel teoriden (Bandura, 1986) yararlanılmıştır.

2.4.1. Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranış İlişkisi

Sosyal bilişsel teori, kişinin kendi yaşam döngüsü içerisindeki üstlenmiş olduğu rolleri nasıl şekillendirdiği ve üstlenmiş olduğu bu rollerdeki etkileri üzerinde durmaktadır (Bandura, 2001). Teoriye göre, kişinin davranışlarının iç etkiler, dış etkiler ve gösterdiği davranış özellikleri arasındaki ilişki incelenerek açıklanabileceği varsayımı söz konusudur (Bandura, 1989). Sosyal bilişsel teori eklektizmine uygun olarak (Kreitner ve Luthans, 1984), psikolojik güçlendirmenin dört değişkeni (anlam, yeterlilik, özerklik, etki), beklenti ve güçlendirme dinamikleri şeklinde birleştirilir. Bu açıdan, Lawryer (1973) bekleyiş teorisine göre; “etki” bir performans-sonuç çıktısı beklentisini, “yeterlilik” çaba-performans beklentisini, “anlamlılık” beklenen sonuç değerini (içsel motivasyon için) ve “özerklik” ise verilecek karar için algılanan fırsatı temsil eder. Bu dört değişken algısı kişiler tarafından ayrı ayrı değerlendirilerek pekişmekte ve bilişsel güçlendirme algısı ortaya çıkmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 671-672).

Spreitzer’in (1995: 1444-1445), “anlam, yeterlilik, özerklik ve etki” olmak üzere dört etkenin bir araya gelmesiyle ele aldığı psikolojik güçlendirme yaklaşımında yeterlilik boyutu, Bandura’nın (1977-1986) sosyal bilişsel teoride öne sürdüğü temel yapı taşlarından öz yeterlilik kavramına dayanmaktadır (Bandura, 1986: 2; Conger ve Kanungo, 1988:473). Bandura (1986) sosyal bilişsel teorisinde öz yeterlilik kavramını, çalışanların görevlerini yerine getirirken yeteneklerine duydukları inanç şeklinde tanımlamaktadır (Gist, 1987: 472). Çalışanların yeterliliklerine olan inancının düşük olması durumunda, işle ilgili süreçlerde risk ve sorumluluk almaktan çekineceği,

inisiyatif kullanmak istemeyeceği ve yeni şeyler denemekten kaçınacağı vurgulanmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 672). Çünkü çalışanların yeteneklerine ilişkin güven duygusunun az olması, onların kendilerini yetersiz ve güçlendirmeden yoksun hissetmesine neden olacaktır (Peachey, 2002: 54). Dolayısıyla, çalışanların işiyle ilgili kendisini yeterli hissetmemesi sonucunda psikolojik güçlendirme algılarının ve yaratıcılıklarının azalması; aksi durumda ise, yükselmesi beklenir.

Psikolojik güçlendirmenin anlam değeri daha çok çalışanın içsel görev motivasyonu ile ilişkilendirilen bir kavramdır. Çalışanlar için anlam değerinin düşük olması durumunda, işteki memnuniyetsizliklerinin artmasına, işine ve örgüte karşı kayıtsız kalmasına ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Anlam değerinin yüksek olması durumunda ise, çalışanların örgüte bağlılığı, iş süreçlerine katılımı ve işine olan ilgisi artmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 672-673). Anlam değeri yükseldikçe çalışanların iş performansları, motivasyonları, yenilik ve yaratıcılıkları da buna paralel olarak yükselmektedir (Chen vd., 2007: 332).

Çalışanların, bir işin başlatılması ve sürdürülmesinde bağımsız hareket ederek kendi kaderini tayin etmesi ise çalışanın güçlendirilmesinde özerklik göstergesidir (Spreitzer, 1995: 1443). Yapılan çalışmalarda, yüksek düzeyde sağlanan özerklik sayesinde çalışanlar iş ile ilgili süreçlerde daha verimli olabilmekte, girişimci ve yaratıcı özellikler gösterebilmekte, kendi kararlarını ve işin sorumluluğunu alabilmektedir. Çünkü standart iş prosedürlerinden farklı olarak yeni ve yaratıcı davranışlar gösterilmesi için onlara imkân tanımaktadır. (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 9). Düşük düzeyde sağlanan özerklikte ise, örgüt çalışanları kendilerini sürekli baskı ve kontrol altında hissetmekte, hata yapmaktan ve yeni şeyler denemekten korkmakta, yaptıkları işe olan ilgisi azalmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 673). Dolayısıyla, çalışanlarına yeterince özerklik tanıyarak güçlendirme politikası izleyen örgütlerde, psikolojik güçlendirme algısının artacağı ve çalışanların yaratıcı ve yenilikçi davranışlarının ortaya çıkabileceği, aksi takdirde çalışanların bu algı ve davranışlarının olumsuz etkilenebileceği varsayılabilir.

Örgüt çalışanlarının örgütün stratejik, idari veya işletme faaliyetlerini ne oranda etkilediği de psikolojik güçlendirme açısından önem arz etmektedir (Ashforth, 1989: 208). Özerklik boyutunda çalışanların, işle ilgili süreçlerde daha bağımsız hissederek kararlar alması söz konusuysen, etki boyutunda ise bu kararlarla sonuçlara tesir ettiklerini düşünmesi söz konusudur. Çalışanların örgütsel çıktılar üzerindeki kontrol

duygusunu gösterir (Spreitzer vd., 1997: 681). Çalışanların sergilemiş oldukları davranışlarla örgütsel çıktılar üzerinde fark yarattıklarına, yenilikçi katkılar sağladıklarına inanmasıdır (Drake vd., 2007: 75).

Literatürde psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkinin incelendiği bir takım çalışmalar bulunmaktadır. Bunlardan dikkat çekici nitelikteki Knol ve Van Linge (2009) tarafından hastanede çalışan hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır ($r=0,53$; $p<0,01$). Ayrıca ilgili araştırmada psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun yenilikçi iş davranışını etkileyen en güçlü unsur olduğu söylenmektedir.

Pieterse ve arkadaşları (2010) tarafından Hollanda'da çalışan devlet memurlarına, dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile yenilikçi davranış ilişkisinde psikolojik güçlendirmenin düzenleyici rolünü ölçmek amacıyla uygulanan çalışmada; psikolojik güçlendirme algısı yüksek olduğu takdirde dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında olumlu bir ilişki olduğu ($\beta=0,25$; $p<0,01$). fakat, psikolojik güçlendirme algısı yüksek olsa bile etkileşimsel liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında olumsuz bir ilişki olduğu ($\beta=0,43$; $p<0,01$). tespit edilmiştir. Dolayısıyla psikolojik güçlendirmenin, dönüşümsel liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğu, etkileşimsel liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında ise düzenleyici rolü olmadığı belirlenmiştir.

Dedahanov ve arkadaşları (2019) tarafından paternalist liderliğin yenilikçi iş davranışlarına etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı etkisini ölçme amacıyla imalat sektöründe çalışan yöneticilere uygulanan bir araştırmada, psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,352$; $p<0,01$).

Psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı ilişkisi üzerine ülkemizde yapılan çalışmalarda mevcuttur. Örneğin Demirer (2020) tarafından üretim işletmelerinde beyaz yaka çalışanlar üzerinde uygulanan bir çalışmada psikolojik güçlendirmenin yenilikçi davranışlar üzerinde etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,498$; $p<0,01$). Canbek ve İpek (2021) tarafından yapılan öğretmenler üzerinde uygulanan bir başka çalışmada psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı algısı arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,762$; $p<0,01$). Ayrıca ilgili çalışmada örgüt tarafından çalışanlara sağlanan psikolojik desteğin çalışanların güçlenme algısını

artırdığı ve yenilikçi iş davranışları sergilemelerine yardımcı olduğundan bahsedilmektedir.

Bu bağlamda, tüm bu teori, varsayım ve araştırma bulgularına dayanılarak, çalışmanın birinci hipotezi üretilmiştir:

H1: *Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir etki vardır.*

2.4.2. Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Temellerini, Kanter'in (1977) yapısal güçlendirme teorisinden hareketle, Conger ve Kanungo'nun (1988: 473) güçlendirme sürecinden alan psikolojik güçlendirme yaklaşımı; çalışanların işindeki öz yeterliliğiyle ilgili içsel motivasyonu, örgütün yönetsel uygulamalarına karşı algılamalarıyla ve bu uygulamalara karşı geliştirdikleri beklenti, inanç tutumlarıyla ilişkili bir kavramdır. Konuyla ilgili öncül çalışmalar yapan Conger ve Kanungo (1988: 473) ile Thomas ve Velthouse'a (1990: 666) göre, çalışanların içsel motivasyona (Deci, 1975) ait öz yeterlilik (Bandura, 1986) duygusuna sahip olmadığı durumlarda, hangi yönetim uygulaması olursa olsun güçlendirmenin gerçekleşmesi mümkün değildir.

Sosyal bilişsel teorisinin temel varsayımlarına uygun olarak davranışın ortaya çıkmasındaki kritik öneme sahip etkenlerden ilki öz yeterliliktir (Luszczynska vd., 2005: 440). Öz yeterliliği düşük seviyedeki çalışanlar işlerine yeterince motive olamayıp zorluklarla baş etmekte isteksizken, öz yeterliliği yüksek çalışanlar ise daha motive olup zorlukların üstesinden gelme ve bir işi başarma konusunda daha ısrarcıdır (Bandura, 1993: 117). Örgüt yönetimleri güçlendirme politikalarıyla çalışanlarının öz yeterliliğini artırılabilir. Ayrıca örgütlerin uyguladığı bu politikalar ve yönetsel uygulamalar, çalışanları tarafından olumlu algılandığı oranda onları örgütle özdeşleştirmektedir (Kanbur, 2017: 64). Örgütüyle kendisini özdeşleştiren çalışanlar beklenti, tutum ve inanç bakımından birbirine yakın hissetmekte ve örgütleriyle uyumlu hale gelmektedir (Demirel vd., 2011: 94). Dolayısıyla motivasyonel öz yeterlilik algısı artırılarak, çalışanların psikolojik olarak güçlendirilebileceği ve ilişki sonucunda çalışanların örgütleriyle kendilerini daha çok özdeşleştireceği söylenebilir. Sosyal biliş teorisi, karşılıklılık teorisi ve örgütsel destek teorisine dayandırılan bu yaklaşım sosyal biliş teorisi açısından, örgüt çalışanın öz yeterlilik algısı içsel görev motivasyonunu etkileyerek davranışlarını şekillendirebileceği, örgütsel destek kuramı açısından, çalışanın örgüt tarafından desteklendiğini algılaması işi ile psikolojik bağı

güçlendirebileceği ve karşılıklılık teorisi açısından, çalışmada oluşan bu algılamalar belirgin bir şekilde karşılık bulabileceği varsayımı söz konusudur. Dolayısıyla örgütünün kendisini desteklediği algısını hisseden çalışanın öz yeterlilik algısının da artacağı ve bunun çalışmada karşılık bulup örgütüyle özdeşleşebileceği söylenebilir.

Örgüt çalışanlarının güçlendirme algıları şekillenirken, bir yandan da örgütteki yönetim uygulamaları ile örgüt çalışanlarının örgütsel süreçlere katılımı artmakta (Abrams ve Hogg, 1990: 8), artan katılım sayesinde çalışanlarda benlik kavramı gelişerek kendilerini daha güçlü hissetmekte (Kark vd., 2003: 247-248) ve bunun sonucunda güçlenen çalışanlar örgütleriyle kendilerini daha çok özdeşleştirebilmektedirler (Haslam, 2004: 27; Kark vd., 2003: 247-248).

Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tatmini, iş performansı, örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, yönetsel etkinlik, yenilikçilik ve yaratıcılık, proaktif davranış, örgütsel destek, birey-örgüt uyumu, kariyer memnuniyeti, dönüşümcü liderlik gibi değişkenlerle ilişkilendirildiği görülmüştür.

Konuyla ilgili en önemli çalışmalardan biri Prati ve Zani (2013) tarafından yapılan psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmadır. İlgili çalışmada araştırmacılar, bu iki değişken arasında güçlü bir ilişki olduğunu, psikolojik güçlenme algısı diğer çalışanlara göre daha yüksek olan çalışanların, örgütü daha çok benimseyip kendisiyle özdeşleştirdiğini tespit etmiştir ($r=0,70$; $p<0,01$). Prati ve Zani (2013) çalışanların güçlendirme algılarının örgütsel özdeşleşmeye olan etkisinin sosyal kimlik teorisi kapsamında ele alınabileceğini ifade etmiştir. Bu teoriye göre çalışanların güçlendirildiği örgütlerde, çalışanların örgütüne ilişkin memnuniyetlerinin artacağı ve bunun doğal çıktısı olarak örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin yüksek olacağı söylenebilir (Prati ve Zani, 2013: 860-861).

Çalışanlar tarafından algılanan personel güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak için ülkemizde yapılan ilk çalışmalardan biri Polat ve arkadaşları (2010) tarafından ele alınmıştır. Ankara ilinde bir kamu üniversitesinde çalışan öğretim üyelerine uygulanan bu çalışmanın sonucuna göre çalışanlar tarafından algılanan personel güçlendirme düzeyinin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif ve anlamlı yönde etkilediği görülmüştür ($\beta=0,43$; $p<0,01$).

Örgütsel özdeşleşmenin belirleyicilerini tespit etmek ve güçlendirme, örgütsel destek ile özdeşleşme arasındaki ilişkide güvenin düzenleyici rolünü ortaya koymak

amacıyla Ertürk (2010) tarafından denizcilik sektöründeki mavi yaka çalışanlara uygulanan bir çalışmada, örgütsel özdeşleşmeyi psikolojik güçlendirmenin anlam algısının ($\beta=0,14$; $p<0,05$), yeterlilik algısının ($\beta=0,16$; $p<0,01$) ve özerklik-etki algısının ($\beta=0,09$; $p<0,05$) olumlu ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Zhu ve arkadaşları (2012) tarafından, Amerika’da çeşitli şirketlerde çalışan tam zamanlı çalışanlara uygulanan, dönüşümcü ve aktif işlemsel liderlik ile çalışanların örgütsel özdeşleşmesi arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin rolü adlı çalışmada psikolojik güçlendirmenin dolaylı da olsa örgütsel özdeşleşmeyi etkilediği tespit edilmiştir ($\beta=0,66$; $p<0,01$).

Gün ve Turabik (2017) tarafından psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin ortaya konulması için Türkiye’de devlet üniversitelerinde çalışan öğretim elemanları üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiş ve aralarında anlamlı bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır ($r=0,52$; $p<0,01$). Ayrıca ilgili çalışmada psikolojik güçlendirmenin dört alt boyutu da incelenerek örgütsel özdeşleşme ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu boyutların çalışmanın uygulandığı öğretim elemanlarındaki örgütsel özdeşleşme algısıyla ilişkisi önem sırasına göre; özerklik, anlamlılık, etki ve yeterlilik şeklinde olduğu görülmüştür.

Kanbur (2017) tarafından gerçekleştirilen, psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun dolaylı etkisinin incelendiği ve uçak bakım personellerinin örneklem olarak alındığı bir çalışmada, çalışanların psikolojik güçlendirme algısının örgütsel özdeşleşme algısını olumlu ve anlamlı yönde etkilediği görülmüştür ($\beta=0,379$; $p<0,01$). Ayrıca bu çalışmada örgüt yönetiminin uygulamış olduğu politikalarla çalışanların psikolojik güçlenme algısını artırılabileceği ve bunun sonucunda örgütle çalışanın kendini daha çok özdeşleştirebileceği ifade edilmektedir.

Suifan ve arkadaşları (2020) tarafından, orta ve üst düzey banka yöneticilerine uygulanan etik liderlik işten ayrılma niyetini azaltır mı? Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü adlı çalışmada psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta=0,688$; $p<0,01$). Ayrıca bu çalışmada örgütsel özdeşleşme ve psikolojik güçlendirmenin etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında dolaylı etkisi olduğu görülmüştür.

Erer (2021) tarafından avukatlardaki psikolojik güçlendirme algısının örgütsel özdeşleşmeyle ilişkisinde kariyer memnuniyetinin dolaylı etkisinin araştırıldığı bir

çalışmada, psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu ve anlamlı yönde etkilediği görülmüştür ($\beta=0,86$; $p<0,01$). Ayrıca yapılan analiz neticesinde, örgütsel özdeşleme düzeyindeki varyansın %73'ünün psikolojik güçlendirme algısı tarafından açıklandığı görülmüştür.

Bu bağlamda, tüm bu teori, varsayım ve araştırma bulgularına dayanılarak, çalışmanın ikinci hipotezi üretilmiştir:

H2: *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir etki vardır.*

2.4.3. Örgütsel Özdeşleşme ve Yenilikçi İş Davranış İlişkisi

Turner (1979) tarafından geliştirilen sosyal kimlik teorisine göre, örgüt çalışanları diğer çalışanlar tarafından olumlu biçimde değerlendirilen bir gruba üye olmak isterler ve bu dahil oldukları gruplarda örgütlerini özümseyerek bir takım davranışlar gösterirler (Turner 1979: 34). Çalışanların örgütleriyle özdeşleşmesi sonucunda gelişen bu davranışlar, çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda istekli ve gönüllü olarak gayret göstermesini sağlamaktadır (İşcan, 2006: 161).

Sosyal kimlik teorisinin kuramsal temellerine uygun olarak, çalışanlar kendi kaderlerini, üyesi oldukları grubun kaderi ile psikolojik açıdan özdeşleştirerek, kendi başarı ve başarısızlıklarının ortak olduklarını düşünerek hareket ederler (Mael ve Ashfort, 1992: 104). Dolayısıyla örgütünü benimseyen, örgütüyle kendi kimliğini özdeşleştiren çalışanlar kendilerini adeta örgütün bir temsilcisi gibi hissederek davranışlarına yön vermektedirler (Dutton vd., 1994: 239-242; Mael ve Ashforth, 1995: 312). Bu da işyerinde üstlenmiş oldukları görevleri yerine getirirken, kendilerinden beklenen rol davranışının da ötesine geçerek, örgüt çıkarları doğrultusunda ekstra gayret etmesine neden olabilmektedir (Demirel vd., 2011: 93).

Örgüt kimliğiyle kendi kimliğini özdeşleştiren çalışanlar işteki kendi kişisel çaba ve gayretlerini problemlerin çözümüne, yeni fikirlerin ortaya çıkmasına, yeni farklı yaklaşımlar deneme gibi faaliyetlere harcayabilmektedir (İmamoğlu vd., 2021: 214). Bu sayede, çalışanların örgütüyle ilgili sahip olduğu duygu ve düşünceler çalışma performanslarını ekstra etkileyebilmektedir. Örneğin, örgütsel özdeşleşmenin bir yansıması olarak, örgüt çalışanlarının başarılı ve yenilikçi uygulamalar ile örgütün de başarılı ve yenilikçi çıktılar üretmesini sağladığı söylenebilir (Dutton vd., 1994: 239-242; Mael ve Ashforth, 1995: 312).

Literatürde örgüt çalışanlarının kendileriyle örgütü arasında bağdaştırdığı kimliğin, çalışanlarda ekstra davranışlara sebep olup olmadığıyla yakından ilişkili ortaya konan bir takım çalışmalar bulunmaktadır (Blader ve Tyler, 2009: 445). Ayrıca örgütsel özdeşleşme ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tatmini, iş performansı, öz yeterlilik, kendini işletmeden hissetme, örgütsel destek, kimlik çatışması, proaktif kişilik, etik liderlik, dönüşümcü liderlik gibi değişkenlerle de ilişkilendirildiği görülmüştür.

Turunç vd., 2011 tarafından gerçekleştirilen kendini işletmeden hissetmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışına dolaylı etkisinin araştırıldığı ve güvenlik sektöründeki çalışanlara uygulanan bir çalışmada, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyi ile yenilikçi iş davranış düzeyi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,48$; $p<0,01$). Ayrıca bu çalışmada örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği ($\beta=0,10$; $p<0,01$) ve uygulanan sobel analizi sonucunda kendini işletmeden hissetme ile yenilikçi iş davranışı ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin tam aracı rolü olduğu tespit edilmiştir ($Z=3,2$; $p<0,01$).

Mariano ve arkadaşları (2014) tarafından çeşitli kamu ve özel sektör çalışanlarına uygulanan, örgütsel özdeşleşme ve dönüşümcü liderliğin çalışanların girişimci davranışlarına etkisi adlı çalışmada örgütsel özdeşleşmenin çalışanların girişimci davranışlarına (yeni ürünler üretilmesi, yeni iş prosedürler denenmesi gibi bireysel yenilikçi davranışlara) güçlü etkisi olduğu ortaya konmuştur ($\beta=0,40$; $p<0,01$).

Taştan ve Güçel (2014) tarafından Türkiye'deki yenilikçi şirketler üzerinde çalışanların girişimcilik yönelimlerinin örgütsel özdeşleşme bağlamında incelendiği bir çalışmada örgütsel özdeşleşmenin, çalışanların girişimci davranışlarını (yeni iş davranışları geliştirme ve uygulama eğilimlerine) olumlu etkilediği tespit edilmiştir ($\beta=0,748$; $p<0,05$).

Akyüz (2015) tarafından örgütsel sessizlik algısı ile çalışanların kişisel yaratıcılıkları ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin dolaylı etkisinin incelendiği ve çeşitli imalat ve satış firması çalışanlarına uygulanan bir araştırma sonucuna göre bireysel yaratıcılık ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var olduğu saptanmıştır ($r=0,437$; $p<0,01$). Çalışmaya göre örgütsel özdeşleşme çalışanların işteki yaratıcılığını anlamlı olarak etkilemekte ($\beta=0,417$; $p<0,01$) ve örgütsel sessizlik ile bireysel yaratıcılık ilişkisinde aracı rol üstlenmektedir.

Kaplan ve Canal (2018) tarafından banka çalışanlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bireysel yaratıcılıklarına etkisinin ortaya konulması amacıyla yapılan bir çalışmanın sonucuna göre örgütsel özdeşleşmenin çalışanların bireysel yaratıcılığını etkilediği tespit edilmiştir ($\beta=0,498$; $p<0,01$).

Schweisfurth ve Raasch (2020) tarafından çevrimiçi oyun ve bisiklet sanayi sektöründe uygulanan kullanıcı ve örgüt arasında sıkışmış kimlik çatışması çalışanların yenilikçi davranışlarını nasıl etkiler adlı çalışmada örgütsel özdeşleşme yüksek olduğu takdirde yenilikçi iş davranışının dolaylı da olsa etkilendiği ortaya konmuştur ($\beta=-0,085$; $p<0,01$). Ayrıca bu çalışmada kimlik çatışması yaşandığı takdirde yenilikçi davranışın olumsuz etkilenebileceği belirtilmiştir.

Afsar ve Bibi (2020) tarafından otel çalışanlarına uygulanan, otel çalışanlarının yenilikçi davranışı ve etik liderlik: örgütsel özdeşleşme ve proaktif kişiliğin rolü adlı çalışmada örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi davranış arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,32$; $p<0,01$). Ayrıca ilgili çalışmada etik liderlik ile yenilikçi davranış ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin dolaylı etkisi olduğu ve proaktif kişiliğe sahip çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin daha yüksek olduğu, daha yenilikçi davranış eğilimi gösterdikleri belirtilmiştir.

İmamoğlu (2021) tarafından yapılan çalışanların öz yeterlilik algısının ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yenilikçi iş davranışına etkisinin ele alındığı ve eğitim sektöründeki çalışanlara uygulanan bir araştırmanın sonucuna göre, örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi davranış üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür ($\beta=0,297$; $p<0,01$). Araştırma sonucuna göre örgütleri ile özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanların yenilikçi davranış eğilimlerinin de yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Bu bağlamda, tüm bu teori, varsayım ve araştırma bulgularına dayanılarak, çalışmanın üçüncü hipotezi üretilmiştir:

H3: *Örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir etki vardır.*

2.4.4. Psikolojik Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü

Örgütlerin çalışanlarını destekleyici, güçlendirici politikalar izlemesi, rekabet avantajı sağlaması, yaşamlarını devam ettirebilmesi ve çağın gerektirdiği yeniliklerin yakalanması açısından oldukça önemli bir unsurdur. Dolayısıyla örgütlerin uygulamış

olduğu yönetsel politikalar örgüt çalışanlarının algılarını değiştirmekte örgüt-çalışan arasındaki ilişkiye yön vermekte ve yaratıcılığın ve yenilikçiliğin ortaya çıkmasında büyük rol üstlenmektedir (Çavuş ve Akgemci, 2008: 229).

Örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişki, çalışanların işte göstermiş oldukları davranışlarını, verimlerini ve performanslarını etkileyebilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Bu ilişki, çalışanların örgüt yönetimi tarafından uygulanan politikalara karşı psikolojik algısıyla güçlenmektedir (Kanbur, 2017: 64). Çünkü psikolojik olarak güçlenmiş çalışanların yeteneklerine güvenleri artar, işlerini daha anlamlı ve değerli bulur (Çavuşoğlu ve Güler, 2017: 50), yaratıcılıkları gelişir (Spreitzer (1995: 1443-1444), kendisi ile çalıştığı örgütü özdeşleştirerek (Xenikou, 2017: 10), örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda çaba ve gayret gösterirler. Böylece çalışanlar daha fazla gayret ve performans sarf eder, örgütlerine daha yüksek düzeyde bağlanır ve örgüt başarısı için elinden geleni yapar (Chen vd., 2007: 332; Spreitzer vd., 1997: 381).

Örgütleri ile özdeşleşme gösteren çalışanların örgüte karşı pozitif bir tutum içerisinde olduğu ve diğer çalışanlara göre daha yüksek çalışma performansı sergilediği gözlemlenmektedir (Cheney, 1983: 146-147). Ayrıca bu kişiler örgüt dışında kendilerini örgüt temsilcisi olarak görmektedirler. Bu durum örgüt menfaatlerinin kişisel menfaatlerin üzerinde tutulmasına ve örgüte ait stratejik kararların örgütün çıkarları doğrultusunda alınmasına neden olmaktadır (Miller vd., 2000: 628).

Örgüt-üye arasındaki bağın temelini oluşturan ve anahtar görevi üstelenen örgütsel özdeşleşme, psikolojik bir durum olduğundan dolayı çalışanların inanç, tutum ve davranışlarını açıklayan bir kavramdır. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme çalışanların performanslarıyla örgütsel çıktılara yön verdiği bir nevi araç olarak görülmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

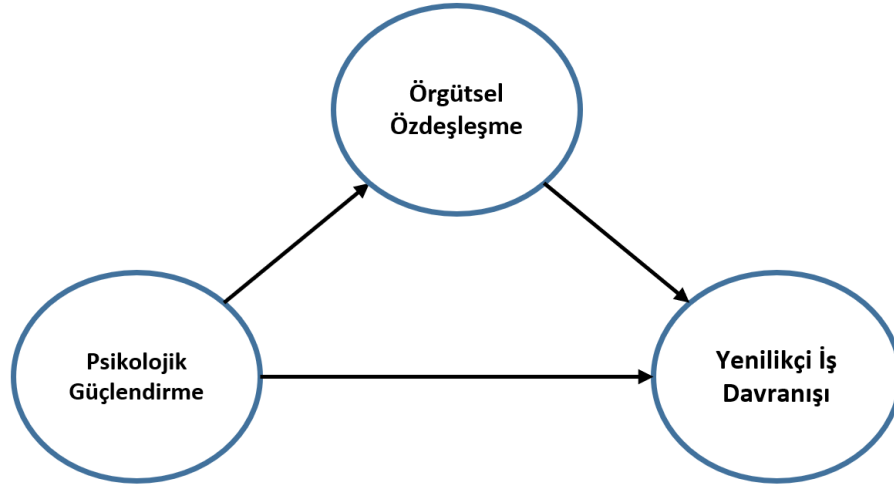
Sosyal kimlik kuramının da temel varsayımına göre sosyal kimliğin oluşabilmesi için çalışanın önce örgütüne karşı psikolojik algısıyla kendisi ile örgütü arasında güçlü bir psikolojik bağ oluşması gerekmekte daha sonra özdeşleşme üzerinden ekstra davranışlarını beslemesi beklenmektedir.

Bu bağlamda, tüm bu teori, varsayım ve araştırma bulgularına dayanılarak, çalışmanın dördüncü hipotezi üretilmiştir:

H4: *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışı üzerinde dolaylı istatistiksel etkisi vardır.*

2.5. Araştırma Modeli

Literatür taraması doğrultusunda araştırma modeli Şekil 7’de görüldüğü üzere ortaya konmuştur.



Şekil 7. Araştırma Modeli

Yukarıda yer alan araştırma modelinde Psikolojik Güçlendirme değişkeni bağımsız, Örgütsel Özdeşleşme değişkeni aracı, Yenilikçi İş Davranış değişkeni ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

2.6. Verilerin Toplanması ve Ölçüm Araçları

Bu çalışmada özellikle sosyal bilimler alanında çoğu araştırmacı tarafından sıklıkla tercih edilen veri toplama yöntemlerinden anket tekniği uygulanmıştır. Çalışmanın amacına yönelik olarak yöneticinin çalışanını değerlendirmesi, çalışanın da kendisini değerlendirmesi ve bu verilerin titizlikle eşleştirilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yöneticinin ve çalışanın doldurması için farklı anket formları tasarlanmıştır. Yöneticiye uygulanan anketin ilk bölümünde yöneticinin çalışanını değerlendirdiği yenilikçi iş davranış ölçeği, ikinci bölümünde yöneticinin demografik özelliklerine ulaşmak için hazırlanan demografik sorular yer almaktadır. Çalışana uygulanan anketin ise ilk bölümünde çalışanın kendisini değerlendirdiği örgütsel özdeşleşme ölçeği, ikinci bölümünde yine çalışanın kendisini değerlendirdiği psikolojik güçlendirme ölçeği ve son bölümünde çalışanın demografik özelliklerine ulaşmak için hazırlanan demografik sorular yer almaktadır. İlgili anket formları EK-1’de yer almaktadır.

Çalışmanın veri toplanma aşaması başlangıçta bizzat yazar tarafından kağıt kalem ile yürütülmüş ve zaman zaman çeşitli özendirici araçlar da (kalem, not defteri hediyeleri, kahvaltı-çay ikramı vb.) verilerin toplanmasındaki gönüllülüğün artırılması için kullanılmıştır. Firmadaki çalışanlara gerekli açıklama yapılarak hemen veyahut o günkü iş yoğunluğu açısından müsaitliğine göre öncelikle bir çalışana kapalı zarf içerisinde anket formu verilmiş ve hemen ardından amirine de kapalı zarf içerisinde diğer form verilerek bu iki formun eşleştirilerek toplanması amaçlanmıştır. İş yoğunluğu vb. durumlardan dolayı hemen toplanması mümkün olmayan anket formları ise eşleştirme açısından bir karışıklık yaşanmaması için numaralandırılarak ayrı kapalı zarflar içerisinde teslim edilmiş ve o günkü mesai bitiminde veyahut farklı bir gün mesai saatleri içerisinde tekrar toplanmıştır. 2022 yılı haziran ayının sonlarında başlayan veri toplama süreci 2022 yılı aralık ayına kadar devam etmiş ve özellikle sabah saatlerindeki grup toplantıları veri toplamadaki en verimli zamanlar olmuştur. Başlangıçta yazar tarafından bizzat yürütülen bu süreç zaman içerisinde çeşitli nedenlerden (veri toplama sürecinin yavaş ilerlemesi, ulaşımın güçlüğü, konaklama sıkıntısı ve sürekli artan maliyet vb.) dolayı İstanbul'daki bir vakıf üniversitesinin lisansüstü öğrencilerinden ve İstanbul'da faaliyette bulunan bir eğitim ve danışmanlık firmasının gönüllü çalışanlarından da destek alınarak tamamlanmıştır.

Verilerin toplanması amacıyla 286 ast ve 286 yöneticiye anket formu ulaştırılmıştır. Sonradan toplanmak üzere numaralandırılarak kapalı zarf içerisinde yöneticilere verilen anket formlarından üçünün geri gelmemesi ve bir yöneticiye verilen anket formunun zayıya uğraması sonucunda o yöneticilerin astlarına verilen anket formları, astlara verilen zarflardan ikisinin boş çıkması sonucunda da o astların yöneticilerine verilen anket formları çalışma dışına çıkarılmak zorunda kalmıştır. Bunlar haricinde astlardan ikisinin doldurmuş olduğu anket formlarında tutarsızlık görüldüğü için hem o astların hem de yöneticilerinin anketleri çalışma dışında bırakılmıştır. Sonuç olarak sekiz yönetici ve sekiz çalışan anketi bu aşamada iptal edilmiştir. Böylece kalan 278 ast ve 278 yönetici anketi değerlendirmeye alınmıştır.

2.6.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Araştırmada yararlanılan “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği”, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe'ye uyarlaması Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından yapılan bu ölçeğin, geçerlilik ve güvenilirliği test edilerek faktör analizi

gerçekleştirilmiştir. 12 ifadeden oluşan ölçme aracı; anlam (1-3), yeterlilik (4-6), özerklik (7-9) ve etki (10-12) olmak üzere 4 alt boyuta sahiptir. İlgili ölçekte dört alt boyutun her birinden ayrı ayrı puanlama yapılabilmektedir. Ayrıca bu dört boyutun puanlamalarının toplamından toplam psikolojik güçlendirme puanı da elde edilebilmektedir. Ölçekteki ifadeler 5'li Likert ölçeği ile 1= Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum aralığında değerlendirilmiştir. Ölçeğe ilişkin örnek ifadeler “Yaptığım iş benim için önemlidir”, “İşimi yapmak için yeteneklerime güvenirim”, “İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim” şeklindedir.

2.6.2. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği

Araştırmada yararlanılan “Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği”, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilmiştir. Çalışkan, Akkoç ve Turunç, (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik hesaplamaları yapılmıştır. Ölçme aracı 6 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeler 5'li Likert ölçeği ile 1= Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum aralığında değerlendirilmiştir. Ölçeğe ilişkin örnek ifadeler “Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırır ve fikirler üretir”, “Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis eder” şeklindedir.

2.6.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Araştırmada yararlanılan “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği”, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiştir. Tak ve Aydemir (2004) tarafından Türkçeye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik hesaplamaları yapılmıştır. Ölçme aracı 6 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeler 5'li Likert ölçeği ile 1= Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum aralığında değerlendirilmiştir. Ölçeğe ilişkin örnek ifadeler “Başka biri çalıştığım işyerini eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm”, “Çalıştığım işyerinin başarısı benim başarımdır” şeklindedir.

2.7. Verilerin Analizi

Çalışmada öncelikle 278 alt kademe yönetici ve 278 çalışandan kağıt kalem anket uygulaması ile elde edilen veriler Microsoft Excel programına aktarılmıştır. Elde edilen veri seti IBM SPSS programına aktarılarak araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin ölçüm geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi, ölçüm verilerinin güvenilirliğini test etmek amacıyla da Cronbach's Alpha güvenilirlik testi yapılmıştır. Daha sonra demografik değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler ile ölçüm araçlarına

ilişkin betimsel istatistikler analiz edilerek, değişkenler arasındaki ilişki düzeyini incelemek amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki direkt ve dolaylı etkileri incelemek için Andrew Hayes tarafından geliştirilen Process Macro eklentisi ile Bootstrapping (önyükleme) yöntemi kullanılarak dolaylı etki analizi yapılmıştır. Analizde p değeri SOBEL testinin p değeridir güven aralığı değerleri Bootstrapping yöntemine göre hesaplanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUMLAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucu elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Anket yöntemiyle elde edilen verilerin ölçüm geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi ve ölçüm verilerinin güvenilirliği test edilmiştir. Demografik değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler ile ölçüm araçlarına ilişkin betimsel istatistikler analiz edilerek, değişkenler arasındaki ilişki düzeyini incelemek amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki direkt ve dolaylı etki sonuçları process makro aracılığıyla analiz edilmiştir.

3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada elde edilen veri setine yönelik ölçüm geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi, ölçüm verilerinin güvenilirliğini test etmek amacıyla da Cronbach's Alpha güvenilirlik testi yapılmıştır.

Keşfedici faktör analizi için temel eksen faktörleme (Principle Axis Factoring) ve direct oblimin döndürme yöntemi kullanılmıştır. Tek boyutlu örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışı ölçüm araçları ile bazı araştırmacıların (Prati ve Zani, 2013; Ugwu vd., 2014; Amor vd., 2021) ele aldığı gibi tek boyutlu değerlendirilen psikolojik güçlendirme ölçüm aracının birlikte dahil edildiği faktör analizinde Kaiser-MeyerOlkin (KMO) örnekleme yeterliliği istatistiği 0,945 olarak bulunmuştur. Bu değer örneklemin faktör analizini yapmak için yeterli düzeyde olduğu ve Bartlett Küresellik testine göre anlamlılık $p < 0,001$ olduğundan değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 5'te ölçüme ilişkin geçerlilik analizi, ölçüm verilerine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5 incelendiğinde tüm ifadelerin doğru faktörlere yüklendiği, çapraz yüklerin fazla çıkmadığı ve faktör yüklerinin 0,4'ün üzerinde değere sahip olduğu görülmektedir. Faktörler toplam değişkenliğin %73,054'ünü açıklamaktadır.

Tablo 5. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	İfadeler	Faktörler			Cronbach's Alpha
		1	2	3	
Psikolojik Güçlendirme	PSG1	0,755			0,953
	PSG2	0,626			
	PSG3	0,526			
	PSG4	0,770			
	PSG5	0,759			
	PSG6	0,773			
	PSG7	0,837			
	PSG8	0,872			
	PSG9	0,822			
	PSG10	0,732			
	PSG11	0,819			
	PSG12	0,749			
Örgütsel Özdeşleşme	ÖÖ1		0,979		0,919
	ÖÖ2		0,846		
	ÖÖ3		0,789		
	ÖÖ4		0,749		
	ÖÖ5		0,733		
	ÖÖ6		0,696		
Yenilikçi İş Davranışı	YD1			1,061	0,969
	YD2			0,860	
	YD3			0,827	
	YD4			0,832	
	YD5			0,830	
	YD6			0,830	
Açıklanan Toplam Varyans %73,054					

Ölçüm verilerinin güvenilirliğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değerleri ise; örgütsel özdeşleşme için; 0,919, psikolojik güçlendirme için; 0,953, yenilikçi iş davranışı için; 0,969 olarak hesaplanmıştır.

3.2. Betimsel İstatistikler

Çalışmanın bu kısmında katılımcıların demografik özelliklerine ve ölçüm araçlarına ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

3.2.1. Katılımcılara İlişkin Betimsel İstatistikler

Araştırmaya dahil olan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda yer alan tabloda sunulmuştur.

Tablo 6. Demografik Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistikler

	Demografik	Grup	n	%		Demografik	Grup	n	%
Çalışanlar	Eğitim Düzeyi	Önlisans	50	18,0	Yönetici	Eğitim Durumu	Lisans	98	35,3
		Lisans	109	39,2			Yüksek Lisans	132	47,5
		Yüksek Lisans	106	38,1			Doktora	48	17,3
		Doktora	13	4,7			Cinsiyet	Erkek	214
	Yaş	18-24 yaş	25	9,0		Kadın		64	23,0
		25-31 yaş	74	26,6		Ast Sayısı	1-3	63	22,7
		32-38 yaş	61	21,9			4-6	79	28,4
		39-45 yaş	86	30,9			7-9	68	24,5
	46 ve üzeri	32	11,5	10-12			19	6,8	
	Cinsiyet	Erkek	146	52,5			12-16	21	7,6
		Kadın	132	47,5			16 ve üzeri	28	10,1
	Medeni Durum	Evli	155	55,8		Firma Tecrübesi	1 yıldan az	45	16,2
		Bekar	123	44,2			1-4 yıl arası	41	14,7
	Firma Tecrübesi	1 yıldan az	44	15,8			4-8 yıl arası	53	19,1
		1-4 yıl arası	64	23,0			8-12 yıl arası	42	15,1
		4-8 yıl arası	42	15,1			12-16 yıl arası	56	20,1
		8-12 yıl arası	34	12,2			16 yıl üzeri	41	14,7
		12-16 yıl arası	62	22,3		Pozisyon Tecrübesi	1 yıldan az	84	30,2
		16 yıl üzeri	32	11,5			1-4 yıl arası	54	19,4
				4-8 yıl arası			49	17,6	
			8-12 yıl arası	31	11,2				
			12-16 yıl arası	33	11,9				
			16 yıl üzeri	27	9,7				

Çalışmaya dahil olan çalışanların büyük çoğunluğunun %39,2 oranıyla lisans mezunu, %30,9 oranı ile 39-45 yaş aralığında, %52,5 oranıyla erkek, %55,8 oranıyla evli ve %23 oranı ile 1-4 yıllık firma tecrübesine sahip olduğu görülmektedir.

Çalışmaya dahil olan yöneticilerin ise büyük çoğunluğunun %47,5 oranıyla yüksek lisans mezunu, %77 oranıyla erkek, %28,4 oranıyla 4-6 kişilik ekibi yönettikleri, %20,1 oranı ile 12-16 yıllık firma tecrübesine sahipken %30,2 oranıyla 1 yıldan az pozisyon tecrübesine sahip olduğu belirlenmiştir.

3.2.2. Ölçüm Araçlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Bu kısımda çalışmanın ölçüm araçları olan örgütsel özdeşleşme, psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iş davranışı değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

Tablo 7. Örgütsel Özdeşleşmeye İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	\bar{x}	s.s.
ÖÖ1	3,21	1,18
ÖÖ2	3,11	1,18
ÖÖ3	3,14	1,22
ÖÖ4	3,12	1,26
ÖÖ5	3,23	1,19
ÖÖ6	3,15	1,20
Örgütsel Özdeşleşme Ortalama Skor	3,16	1,02

n: 278; Aralık Katsayısı: 0,80-1,80: Hiç Katılmıyorum, 1,81-2,60: Büyük Ölçüde Katılmıyorum, 2,61-3,40: Yarı Yarıya, 3,41-4,20: Büyük Ölçüde Katılıyorum, 4,21-5: Tamamen Katılıyorum
 \bar{x} : Ortalama, s.s.: Standart sapma

Tablo 7’deki betimsel istatistikler incelendiğinde örgütsel özdeşleşme değişkeninin genel ortalamasının 3,16 olduğu, katılımcıların “yarı yarıya” düzeyinde yani orta düzeyde görüş bildirdikleri ve standart sapmanın ise 1,02 olduğu görülmektedir.

Ölçeğe ait en yüksek katılım düzeyine ait maddenin 3,23 ortalama 1,19 standart sapma ile “Başka biri çalıştığım işyerini övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.” ifadesi olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8. Psikolojik Güçlendirmeye İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	\bar{x}	s.s.
PSG1	3,12	1,46
PSG2	3,26	1,33
PSG3	3,14	1,35
PSG4	3,13	1,53
PSG5	3,15	1,45
PSG6	3,06	1,43
PSG7	3,22	1,55
PSG8	3,12	1,48
PSG9	3,16	1,47
PSG10	3,15	1,47
PSG11	3,21	1,47
PSG12	3,18	1,43
Psikolojik Güçlendirme Ortalama Skor	3,16	1,18

n: 278; Aralık Katsayısı: 0,80-1,80: Hiç Katılmıyorum, 1,81-2,60: Büyük Ölçüde Katılmıyorum, 2,61-3,40: Yarı Yarıya, 3,41-4,20: Büyük Ölçüde Katılıyorum, 4,21-5: Tamamen Katılıyorum
 \bar{x} : Ortalama, s.s.: Standart sapma

Tablo 8'deki betimsel istatistikler incelendiğinde psikolojik güçlendirme değişkeninin genel ortalamasının 3,16, katılımcıların “yarı yarıya” düzeyinde yani orta düzeyde görüş bildirdikleri ve standart sapmanın ise 1,18 olduğu görülmektedir.

Ölçeğe ait en yüksek katılım düzeyine ait maddenin 3,26 ortalama 1,33 standart sapma ile “İşimi Yerine Getirirken Yaptığım Faaliyetler Bana Anlamlı Gelmektedir.” ifadesi olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9. Yenilikçi İş Davranışına İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	\bar{x}	s.s.
YİD1	3,21	1,48
YİD2	3,16	1,40
YİD3	3,16	1,44
YİD4	3,15	1,46
YİD5	3,17	1,42
YİD6	3,19	1,44
Yenilikçi İş Davranışı Ortalama Skor	3,17	1,34

n: 278; Aralık Katsayısı: 0,80-1,80: Hiç Katılmıyorum, 1,81-2,60: Büyük Ölçüde Katılmıyorum, 2,61-3,40: Yarı Yarıya, 3,41-4,20: Büyük Ölçüde Katılıyorum, 4,21-5: Tamamen Katılıyorum
 \bar{x} : Ortalama, s.s.: Standart sapma

Tablo 9'daki betimsel istatistikler incelendiğinde yenilikçi iş davranışı değişkeninin genel ortalamasının 3,17 katılımcıların “yarı yarıya” düzeyinde yani orta düzeyde görüş bildirdikleri ve standart sapmanın ise 1,34 olduğu görülmektedir.

Ölçeğe ait en yüksek katılım düzeyine ait maddenin 3,21 ortalama 1,48 standart sapma ile “Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırır ve fikirler üretir.” ifadesi olduğu belirlenmiştir.

3.3. Korelasyon Analizi

Araştırmanın bu kısmında değişkenler arasındaki ilişki düzeyini göstermek için korelasyon analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Örgütsel Özdeşleşme	Psikolojik Güçlendirme	Yenilikçi İş Davranışı
Örgütsel Özdeşleşme	1		
Psikolojik Güçlendirme	,550**	1	
Yenilikçi Davranış	,464**	,754**	1

**Korelasyon katsayıları 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya dâhil olan katılımcıların örgütsel özdeşleme düzeyleri ile psikolojik güçlendirme düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r=,550$; $p<,01$). Bu sonuç katılımcıların psikolojik güçlendirme düzeylerinin arttığında örgütsel özdeşleşme düzeylerinde de orta düzeyde bir artış olacağı anlamına gelmektedir.

Katılımcıların örgütsel özdeşleme düzeyleri ile yenilikçi davranış düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r=,464$; $p<,01$). Bu sonuç katılımcıların yenilikçi iş davranış düzeylerinin arttığında örgütsel özdeşleşme düzeylerinde de orta düzeyde bir artış olacağı anlamına gelmektedir.

Katılımcıların yenilikçi iş davranışı düzeyleri ile psikolojik güçlendirme düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r=,754$; $p<,01$). Bu sonuç katılımcıların psikolojik güçlendirme düzeylerinin arttığında yenilikçi iş davranışı düzeylerinde de yüksek düzeyde bir artış olacağı anlamına gelmektedir.

3.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu kısımda araştırmanın hipotezlerinin test edildiği doğrusal regresyon analizi ve dolaylı etki analizi sonuçlarına yer verilecektir.

Tablo 11’de psikolojik güçlendirme bağımsız değişken, örgütsel özdeşleşmenin bağımlı değişken olduğu doğrusal regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Tablo 11’de psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmenin yaklaşık %30,2’sini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 11. Psikolojik Güçlendirme Bağımsız Örgütsel Özdeşleşmenin Bağımlı Değişken Olduğu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	B	S.H.	β	t	p	R ²	F
Sabit	1,661	,146		11,363	<,01		
Psikolojik Güçlendirme	0,475	,043	,550	10,939	<,01	,302	119,672

B: Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, **S.H.:** Standardize edilmemiş regresyon katsayısının standart hatası, **β :** Standardize edilmiş regresyon katsayısı, **t:** t istatistiği, **p:** anlamlılık değeri, **R²:** Belirlilik katsayısı, **F:** F istatistiği

Tablo 12’de psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşmenin bağımsız değişken, yenilikçi iş davranışının bağımlı değişken olduğu çoklu regresyon analizi

sonuçları yer almaktadır. Tablo 12’de psikolojik güçlendirmenin ve örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışının yaklaşık %57,2’sini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 12. Psikolojik Güçlendirme Bağımsız ve Örgütsel Özdeşleşmenin Bağımsız Değişken Yenilikçi İş Davranışının Bağımlı Değişken Olduğu Çoklu Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	B	S.H.	β	t	p	R ²	F
Sabit	0,320	,182		1,756	<,01		
Psikolojik Güçlendirme	0,811	,053	,716	15,158	<,01	,572	184,134
Örgütsel Özdeşleşme	0,092	,062	,070	1,492	>,05		

B: Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, **S.H.:** Standardize edilmemiş regresyon katsayısının standart hatası, **β :** Standardize edilmiş regresyon katsayısı, **t:** t istatistiği, **p:** anlamlılık değeri, **R²:** Belirlilik katsayısı, **F:** F istatistiği

Tablo 13’te Andrew Hayes tarafından geliştirilen Process Macro eklentisi ile Bootstrapping yöntemine göre yapılan dolaylı etki analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 13. Process ile Dolaylı Etki Analizi

Direkt Etki							
Bağımsız Değişkenler	Direkt Etki (Standardize edilmemiş)	S.H.	Direkt Etki (Standardize edilmiş)	t	p	%95 Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
PSG ==> ÖÖ	,475	,043	,550	10,939	<,01	0,389	0,560
R²: 0,302 F: 119,672 p<,01							
PSG ==> YİD	,811	,053	,716	15,158	<,01	0,705	0,917
ÖÖ ==> YİD	,092	,062	,070	1,492	>,05	-0,029	0,215
R²: 0,572 F: 184,134 p<,01							
Dolaylı Etki							
Bağımsız Değişkenler	Direkt Etki (Standardize edilmemiş)	S.H.	Direkt Etki (Standardize edilmiş)	z	p	%95 Güven Aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
PSG==>ÖÖ==>YİD	,044	,030	,039	1,473	0,1409>,05	-0,004	0,092

p değeri SOBEL testinin değeridir, güven aralığı değerleri standardize edilmemiş dolaylı etki katsayısı için Bootstrapping yöntemine göre hesaplanmıştır

PSG: Psikolojik Güçlendirme, **YİD:** Yenilikçi İş Davranışı, **ÖÖ:** Örgütsel Özdeşleşme **S.H.:** Standardize edilmemiş dolaylı etkinin standart hatası, **R²:** Belirlilik katsayısı, **z:** z skoru, **t:** t istatistiği, **p:** anlamlılık değeri

Tablo 13 incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin etkisi sabit tutulduğunda psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu

görülmektedir (Direkt Etki: 0,811). Örgütsel özdeşleşmenin etkisi sabit tutulduğunda psikolojik güçlendirmedeki 1 birimlik değişim yenilikçi iş davranışında 0,811 birimlik bir değişime karşılık gelmektedir. Buna göre bulgular sonucunda araştırmanın ilk hipotezi olan H_1 : *Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir etkisi vardır* hipotezi reddedilememiştir.

Tablo 13 incelendiğinde psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu görülmektedir (Direkt Etki: 0,475). Algılanan psikolojik güçlendirmedeki 1 birimlik değişim örgütsel özdeşleşmede 0,475 birimlik bir değişime karşılık gelmektedir. Buna göre bulgular sonucunda araştırmanın ikinci hipotezi olan H_2 : *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir etkisi vardır* hipotezi reddedilememiştir.

Tablo 13 incelendiğinde psikolojik güçlendirmenin etkisi sabit tutulduğunda örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif yönlü etkisi anlamlı olmadığı görülmektedir (Direkt Etki: 0,092; $p>0,05$). Buna göre bulgular sonucunda araştırmanın üçüncü hipotezi olan H_3 : *Örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir etkisi vardır* hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 13 incelendiğinde psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde örgütsel özdeşleşme üzerinden pozitif yönlü dolaylı etkisinin olduğu (Dolaylı Etki: 0,044) fakat %95 güven aralığında en düşük ve en yüksek limitin sıfır içerdiği görülmektedir. Dolayısı ile bu bulgu psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde örgütsel özdeşleşme üzerinden pozitif yönlü dolaylı etkisinin olmadığını göstermektedir. Buna göre bulgular sonucunda araştırmanın dördüncü hipotezi olan H_4 : *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışı üzerinde dolaylı istatistiksel etkisi vardır* hipotezi reddedilmiştir.

SONUÇ

Bu çalışmada örgüt çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının yenilikçi iş davranışları üzerinde doğrudan ve dolaylı (örgütsel özdeşleşme üzerinden) etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın hipotezlerinin geliştirilmesi ve araştırma modeli kurulmasında sosyal bilişsel teori ve sosyal kimlik teorisinden faydalanılmıştır. Elde edilen verilerin analizleri neticesinde ortaya çıkan bulgular araştırmacı tarafından raporlanmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Öncelikle ilk bölümde değişkenlerle ilgili literatür taraması sonucunda ulaşılan kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. Çalışmanın kavramsal çerçevesinin belirlenmesinde psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışı değişkenlerine ilişkin tanımlar, önem düzeyleri, öncülleri, ardılları ve bu değişkenlerin ölçümlerine ilişkin bilgiler aktarılmıştır. İkinci bölümde araştırma metodolojisine ilişkin araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örnekleme, varsayım ve kısıtları belirtildikten sonra teorik arka plan doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek araştırma hipotezleri geliştirilmiş ve araştırma modeli kurulmuştur. Ayrıca bu bölümde verilerin toplanması ve hangi ölçüm araçlarının kullanıldığı ile verilerin analizinde izlenen yöntemlere ilişkin bilgilere de yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde ise araştırma sonucu elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Temellerini, Kanter'in (1977) yapısal güçlendirme teorisinden hareketle, Conger ve Kanungo'nun (1988: 473) güçlendirme sürecinden alan psikolojik güçlendirme yaklaşımı; çalışanların işindeki öz yeterliliğiyle ilgili içsel motivasyonu, örgütün yönetsel uygulamalarına karşı algılamalarıyla ve bu uygulamalara karşı geliştirdikleri beklenti, inanç tutumlarıyla ilişkili bir kavramdır. Örgüt çalışanlarının yeteneklerine dair inancı yüksek olduğu takdirde işiyle ilgili davranışlarda yeni şeyler denemekten korkmayacağı ve inisiyatif alabileceği söylenebilir. Aksi durumda ise işle ilgili süreçlerde risk ve sorumluluk almaktan çekinecek, inisiyatif kullanmak istemeyecek ve yeni şeyler denemekten kaçınacaktır. Çünkü yeteneklerine ilişkin güveni az olduğu durumda psikolojik güçlendirme algısı da düşük olacaktır. Dolayısıyla psikolojik güçlendirme algısı az olduğu durumlarda yenilik ve yaratıcılıklarına dair davranış eğilimleri azalacak aksi takdirde ise yükselecektir.

Örgüt çalışanları yaptıkları işi içsel görev motivasyonları ile anlamlandırarak psikolojik güçlendirme algılarını şekillendirirler. Bu açıdan çalışanın işiyle ilgili

görevlerde anlam değerinin düşük olması psikolojik güçlendirme algısını azaltarak, işteki memnuniyetsizliklerinin artmasına, işine ve örgüte karşı kayıtsız kalmasına ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olurken, anlam değerinin artması sonucu ise psikolojik güçlendirme algıları artarak iş performansları, motivasyonları, yenilik ve yaratıcılıkları da buna paralel olarak artmaktadır.

Örgüt çalışanları görevleri kapsamında bir işin başlatılması ve sürdürülmesinde bağımsız hareket edebiliyor ise psikolojik güçlendirme açısından işindeki özerklik algısını göstermektedir. Yapılan çalışmalarda (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 9) örgüt yönetimleri tarafından yüksek düzeyde sağlanan özerklik ile beraber psikolojik güçlendirme algısının arttığı ve çalışanların iş ile ilgili süreçlerde daha verimli olduğu, girişimci ve yaratıcı özellikler gösterdiği görülmüştür. Çünkü çalışanlara günlük, sıradan, rutin iş prosedürlerinden farklı olarak yeni ve yaratıcı davranışlar gösterilmesi için örgüt yönetimleri tarafından imkan tanınmıştır. Örgüt yönetimleri tarafından düşük düzeyde özerklik tanınması ise psikolojik güçlendirme algısını azaltarak çalışanların kendilerini sürekli baskı ve kontrol altında hissetmesine, hata yapmaktan ve yeni şeyler denemekten korkmasına neden olabilmektedir. Dolayısıyla, çalışanların psikolojik güçlendirme algısında çalışanların özerklik düzeyi de önemli olmakta ve psikolojik güçlendirme algısının artması durumunda çalışanların yaratıcı ve yenilikçi davranışlarının ortaya çıkması, aksi takdirde çalışanların bu davranışlarının olumsuz etkilenmesi söz konusudur.

Çalışanların psikolojik güçlendirme algısı açısından, çalışanların örgütün stratejik, idari veya işletme faaliyetlerini ne oranda etkilediği de önemlidir. Çalışanların özellikle örgütsel çıktılara tesir ettiklerini düşünmesi psikolojik güçlendirme algılarını oldukça artırabilmektedir. Çünkü çalışanlar sergilemiş oldukları davranışlarla örgütsel çıktılar üzerinde fark yarattıklarına, yenilikçi katkılar sağladıklarına inanmaktadır. Araştırmanın birinci hipotezi *H₁ psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü etkisi vardır* şeklinde oluşturulmuştur. Literatürde dikkat çekici nitelikteki Knol ve Van Linge (2009) tarafından hastanede çalışan hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin var olduğu ve psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun yenilikçi iş davranışını etkileyen en güçlü unsur olduğu söylenmektedir. Yine literatürde benzer çalışmalarda (Pieterse vd., 2010; Chang ve Lui 2012; Singh and Sarkar, 2012; Dedahanov vd., 2019; Khan vd., 2021) psikolojik güçlendirmenin

yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı ilişkisi üzerine ülkemizde yapılan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Demirer (2020) tarafından üretim işletmelerinde beyaz yaka çalışanlar üzerinde uygulanan bir çalışmada psikolojik güçlendirmenin yenilikçi davranışlar üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Canbek ve İpek (2021) tarafından yapılan öğretmenler üzerinde uygulanan bir başka çalışmada psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı algısı arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızda da psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu ve bu sonucun önceki çalışmaları destekler nitelikte olduğu görülmüştür.

Sosyal bilişsel teoriye göre davranışın ortaya çıkmasında çalışanın öz yeterlilik düzeyi (Luszczynska vd., 2005: 440) psikolojik güçlendirme algısı açısından büyük öneme sahiptir. Öz yeterlilik düzeyi düşük çalışanların psikolojik güçlendirme algısı düşerek işlerinde motivasyon kaybı yaşamasına ve örgütteki görevini yeterince benimseyememesine yol açmaktadır. Örgüt yönetimleri ise uyguladıkları çeşitli güçlendirme politikalarıyla çalışanlarının öz yeterlilik düzeyini artırarak psikolojik güçlendirme algısını yükseltmek istemektedirler. Çünkü örgütlerin uyguladığı bu politikalar ve yönetsel uygulamalar, çalışanları tarafından olumlu algılandığı ve çalışmada karşılık bulduğu takdirde onların örgütünü benimsemesine ve örgütle kendisini özdeşleştirmesine yol açacağını bilmektedirler. Örgütle kendisini özdeşleştiren çalışanlar beklenti, tutum ve inanç dinamikleri bağlamında birbirine yakın hissetmekte ve örgütleriyle kendileri arasındaki köprüleri güçlendirerek uyumlu hale gelmektedir. Dolayısıyla motivasyonel öz yeterlilik düzeyi ile beraber güçlendirilen çalışanların artan psikolojik güçlendirme algısı örgütleriyle kendilerini daha çok özdeşleştirmesine katkıda bulunmaktadır.

Örgüt çalışanlarının güçlendirme algısı netleşirken örgüt yönetimleri tarafından icra edilen uygulamalar ile çalışanların örgütsel süreçlere katılımı teşvik edilmektedir. Çalışanların örgütünü benimsemesine katkı sağlayan bu katılım sayesinde benlik kavramı gelişmekte ve çalışanlar kendilerini önemli birer eleman olarak algılayarak güçlü hissetmektedir. Bu psikolojik güçlendirme algısı da çalışanların örgütleriyle kendilerini daha çok özdeşleştirebilmesini sağlamaktadır. Çünkü çalışan kendi kimliği ile örgütün kimliğini bir tutmaya, örgütle uyumlu hale gelmeye ve kendisini örgütün bir temsilcisi gibi görmeye başlamaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezi H₂ *psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü etkisi vardır* şeklinde oluşturulmuştur. Bu ilişki özelinde en önemli çalışmalardan biri Prati ve Zani (2013) tarafından yapılan psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleme arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada ele alındığı görülmektedir. Prati ve Zani (2013) psikolojik güçlendirme algısı diğer çalışanlara göre daha yüksek olan çalışanların, örgütünü daha çok benimseyip kendisiyle özdeşleştirdiğini tespit etmiştir. Ayrıca Prati ve Zani (2013) çalışanların güçlendirme algılarının örgütsel özdeşleşmeye olan etkisinin sosyal kimlik teorisi kapsamında ele alınabileceğini ifade etmiştir. Bu teoriye göre çalışanların güçlendirildiği örgütlerde, çalışanların örgütüne ilişkin memnuniyetlerinin artacağı ve bunun doğal çıktısı olarak örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin yüksek olacağı söylenebilir (Prati ve Zani, 2013: 860-861). Yine literatürde benzer çalışmalarda (Zhu vd., 2012; Bose ve Patnaik, 2015; Rad vd., 2016; Suifan vd., 2020; Abbasi vd., 2021; Bose vd., 2021) psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin ele alındığı ülkemizde yapılan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin, Gün ve Turabik (2017) tarafından Türkiye’de devlet üniversitelerinde çalışan öğretim elemanları üzerinde uygulanan bir çalışmada psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif anlamlı bir olduğu görüşmüştür. Kanbur (2017) tarafından gerçekleştirilen, psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun dolaylı etkisinin incelendiği ve uçak bakım personellerinin örneklem olarak alındığı bir başka çalışmada, çalışanların psikolojik güçlendirme algısının örgütsel özdeşleşme algısını olumlu ve anlamlı yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca ilgili araştırmada örgüt yönetiminin uygulamış olduğu politikalarla çalışanların psikolojik güçlenme algısını artırılacağı ve bunun sonucunda örgütle çalışanın kendini daha çok özdeşleştirebileceği ifade edilmektedir. Çalışmamızda da psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu ve bu sonucun önceki çalışmaları destekler nitelikte olduğu görülmüştür.

Sosyal kimlik teorisi çerçevesinde ele alınan örgütsel özdeşleşme kavramında, insanların diğer insanlar tarafından olumlu değerlendirilen bir gruba veya örgüte üye olma esası vardır. Yine teorinin temel varsayımlarına göre, örgüt çalışanları kendi kaderleri ile üyesi oldukları örgütün kaderini psikolojik açıdan özdeşleştirerek,

kendisinin yada örgütün başarısının bir olduğuna inanırlar. Dolayısıyla örgütünü benimseyerek, örgütün adeta bir temsilcisi gibi hareket ederek, örgütsel amaçlar doğrultusunda istekli ve gönüllü olarak bir takım davranışlar gösterirler. Bu da çalışanların işte kendilerinden beklenen rol davranışının da ötesine geçerek, örgüt çıkarları doğrultusunda ekstra davranışlar göstermesini sağlamaktadır. Çünkü örgüt kimliğiyle kendi kimliğini özdeşleştiren çalışanlar işteki kendi kişisel çaba ve gayretlerini problemlerin çözümüne, yeni fikirlerin ortaya çıkmasına, yeni farklı yaklaşımlar deneme gibi yenilikçi ve yaratıcı faaliyetlere yoğunlaştırabilmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi H₃ *örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde istatistiksel açıdan pozitif yönlü etkisi vardır* şeklinde oluşturulmuştur. Literatürde bu hipotezi destekleyici örgüt çalışanlarının kendi kimliği ile örgüt kimliğini özdeşleştirerek, yenilikçi davranış gibi ekstra davranışları etkilediğine dair bir takım çalışmalar vardır. Bunlardan Mariano ve arkadaşları (2014) tarafından çeşitli kamu ve özel sektör çalışanlarına uygulanan bir çalışmaya göre örgütsel örgütsel özdeşleşmenin çalışanların girişimci davranışlarına (yeni ürünler üretilmesi, yeni iş prosedürler denenmesi gibi bireysel yenilikçi davranışlara) etkisi olduğu söylenmektedir. Yine yazında Schweisfurth ve Raasch (2020) tarafından çevrimiçi oyun ve bisiklet sanayi sektöründe uygulanan bir çalışmada örgütsel özdeşleşme yüksek olduğu takdirde yenilikçi iş davranışının dolaylı da olsa etkilendiği ve kimlik çatışması yaşandığı takdirde yenilikçi davranışın olumsuz etkilendiği ifade edilmektedir.

Örgütsel özdeşleşme ile yenilikçi iş davranışı gibi ekstra rol davranışları ilişkisine dair ülkemizde de bir takım önemli çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Kaplan ve Canal (2018) tarafından banka çalışanlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bireysel yaratıcılıklarına etkisinin ortaya konulması amacıyla yapılan bir çalışmanın sonucuna göre örgütsel özdeşleşmenin çalışanların bireysel yaratıcılığını olumlu etkilediği söylenmektedir. Taştan ve Güçel (2014) tarafından Türkiye'deki yenilikçi şirketler üzerinde çalışanların girişimcilik yönelimlerinin örgütsel özdeşleşme bağlamında incelendiği bir çalışmada örgütsel özdeşleşmenin, çalışanların girişimci davranışlarını (yeni iş davranışları geliştirme ve uygulama eğilimlerine) olumlu etkilediğinden bahsedilmektedir. Bu çalışmalar doğrultusunda örgütsel özdeşleşmenin girişimci davranış, yaratıcı davranış gibi değişkenleri etkilediği gibi yenilikçi iş davranış üzerinde de benzer etki göstermesi beklenmektedir. Fakat çalışmamızda örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamış ve üçüncü

hipotez reddedilmiştir. Bunun birden çok nedeni olabilir. Örneğin her ne kadar girişimci davranış ve yaratıcı davranış kavramları yenilikçi iş davranışına benzer bir kavram olarak ele alınsa da yenilikçi davranışın oluşabilmesi için bir süreç gerekmede ve olgunlaşmakta yani bir anda ortaya çıkmamaktadır. Literatürde de elde ettiğimiz sonuçla ilişkili olabilecek çalışma sonuçları olduğu görülmektedir. Örneğin Demirci (2021) tarafından yenilikçi davranış ve kariyer hedefi ilişkisi üzerinde yapılan bir çalışmada; örgütsel özdeşleşmenin kariyer hedefleri üzerinde etkisi olduğu görülürken, yenilikçi davranışlar üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, ilgili çalışmada olduğu gibi benzer şekilde psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki istatistiksel etkisi anlamlı olabilirken örgütsel özdeşleşmenin istatistiksel etkisi anlamlı olmayabilir. Elde edilen sonuç çalışmanın uygulandığı alanla da ilgili olabilmektedir. Örneğin bu çalışma Teknopark gibi yeniliğin en yüksek olduğu bir alanda uygulanmıştır. Dolayısıyla, çalışanların yenilikçiliğinin yüksek düzeyde olduğu alanlarda yenilikçi davranış üzerinde örgütsel özdeşleşmenin etkisi az olabilmekte bundan ziyade farklı değişkenler etkili olabilmektedir.

Örgüt yönetimlerinin uygulamış oldukları politikalar ile çalışanlarını destekleyici ve güçlendirici şekilde teşvik etmesi hem çalışanların örgüte karşı algılarını etkilemekte hem de örgütlerin yaşadığı çağa adapte olabilmesi ve yeniliklerin yakalanarak yaşamlarını devam ettirmesini sağlamaktadır. Bu bir yandan örgüt-çalışan arasındaki ilişkiyi düzenlerken bir yandan da çalışanın yaratıcılık ve yenilikçiliğinden faydalanılarak örgütlerin varlığını idame ettirmesinin anahtarı gibidir. Çünkü örgüt-çalışan ilişkisi, yönetsel uygulamalar karşısında çalışanların algısını olumlu etkilediği takdirde çalışanların yeteneklerine güveni artacak, işlerini daha anlamlı ve değerli bulacak, yaratıcılık ve yenilikçilikleri gelişecek ve kendi kimliği ile örgütün kimliğini özdeşleştirme imkanı doğacaktır. Böylece örgüt çalışanları kendi kaderi ile örgütün kaderini özdeşleştirerek örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda ekstra gayret ve performans göstererek örgütsel çıktılar üzerinde örgütün geleceği açısından etkili rol oynayabilecektir. Dolayısıyla örgütlerin çalışanların psikolojik algılarını olumlu etkilemesi bir nevi kazan kazan politikasıdır.

Örgütleri ile özdeşleşme gösteren çalışanların örgüte karşı pozitif bir tutum içerisinde olduğu ve diğer çalışanlara göre daha yüksek çalışma performansı göstermesi olağandır. Özellikle bu çalışanlar örgütün adeta bir temsilcisi gibi hareket ederek hatta örgüt menfaatlerini kişisel menfaatlerinin de üzerinde tutarak davranışlarına yön

vermesi beklenmektedir. Örgüt-üye arasındaki bağın temelini oluşturan ve anahtar görevi üstelenen örgütsel özdeşleşme, psikolojik bir durum olduğundan dolayı çalışanların inanç, tutum ve davranışlarını açıklayan bir kavramdır. Dolayısıyla çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri psikolojik güçlendirme algısından beslenmekte ve çalışanların performanslarıyla örgütsel çıktılara yön verdiği bir nevi araç olarak görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmada kurulan son hipotez H₄ *psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışı üzerinde dolaylı istatistiksel etkisi vardır* şeklinde oluşturulmuştur. Hipotezle ilgili yapılan analiz sonucunda ise psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinden yenilikçi iş davranışına dolaylı istatistiksel etkisi anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışını doğrudan etkilediği fakat örgütsel özdeşleşme üzerinden dolaylı etkisi olmadığı görülmüştür. Örgüt çalışanların psikolojik güçlendirme düzeyleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında güçlü bir ilişki bulunduğu göz önüne alındığında da elde edilen sonuç açısından doğaldır. Bu üç değişken özelinde yapılan ilk çalışma olması açısından da elde edilen bu sonucun dikkate değer nitelikte olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak örgütlerdeki çalışanların psikolojik algısı ve örgütlerini benimseyerek hareket etmesi bireysel performansın anahtarı olduğu düşünüldüğünde çalışmanın bulguları hem birey hem de örgütler için kritik öneme sahiptir. Örgüt çalışanlarının psikolojik güçlendirme algısı, onların yenilikçi potansiyellerinin ortaya çıkması ve ekstra rol davranışlarına katkı sağladığı görülürken örgütsel özdeşleşme üzerinden ciddi bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, örgüt çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeyi, onların hem örgütsel özdeşleşme düzeylerine hem de yenilikçi performanslarına katkı sağlıyorken, örgüt yönetimlerinin de çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını artırıcı politikalar izlemesi ve örgütsel özdeşleşme düzeylerini de kontrol altında tutmasında fayda vardır. Bu bağlamda araştırma sonuçları ileride yapılacak çalışmalara fayda sağlayabileceği gibi örgüt yönetimleri açısından da üzerinde düşünülmesi gereken, merak uyandırıcı ve dikkate değer niteliktedir.

Bu çalışmanın İstanbul'da bulunan iki Teknoparka bağlı alt kademe yönetici ve bu yöneticilere bağlı birer çalışana uygulanması ise araştırmanın en büyük kısıtıdır. Dolayısıyla bundan sonra yapılacak çalışmalarda bu kısıt göz önünde bulundurularak diğer çalışan gruplarına da kapsamı genişletilerek hatta farklı Teknoparklar da dahil edilerek bu araştırma yapılabilir. Ayrıca araştırma değişkenlerine yapısal güçlendirme

değişkeni de bağımsız değişken olarak eklenebilir ki konu daha farklı boyutlarla ele alınmış olur. Farklı faaliyet alanlarındaki şirketlerde kapsamı genişletilerek yapılan araştırma sonuçları değişkenler arasındaki ilişkinin farklı boyutlarla ele alınması açısından fayda sağlayacağı söylenebilir.

KAYNAKLAR

- Abbasi, S. G., Shabbir, M. S., Abbas, M. and Tahir, M. S. (2020). ‘‘HPWS and Knowledge Sharing Behavior: The Role of Psychological Empowerment and Organizational Identification in Public Sector Banks’’, *Journal of Public Affairs*, 21/3, s. 1-8.
- Abrams, D. E. and Hogg, M. A. (1990). *Social Identity Theory: Constructive and Critical Advances*, Springer-Verlag Publishing, New York.
- Afsar, B., Bibi, A. and Umrani, W. A. (2020). ‘‘Ethical Leadership and Service Innovative Behaviour of Hotel Employees: The Role of Organisational Identification and Proactive Personality’’, *International Journal of Management Practice*, 13/5, s. 503-520.
- Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008). ‘‘Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma’’, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10/3, s. 210-230.
- Aımurzayeva, A. (2017). *Kişilerarası Yüksek Kaliteli İlişkiler ve Psikolojik Güvenliğin Yenilikçi Davranış Üzerindeki Etkileri, (Doktora Tezi)*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akçakaya, M. (2010). ‘‘Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme’’, *Karadeniz Araştırmaları*, 7/25, s. 145-174.
- Akkoç, İ. (2012), ‘‘Gelişim Kültürü ve Etik İklimin Yenilikçiliğe Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü’’, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4/3, s. 45-60.
- Akyüz, B. (2015). ‘‘Örgütsel Sessizlik ve Bireysel Yaratıcılık Performansı İlişkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü’’, *Dumlupınar University Journal of Social Science/Dumlupınar Üniversitesi Soysyal Bilimler Dergisi*, 44, s. 207-216.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1996). ‘‘Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity’’, *Journal Of Vocational Behavior*, 49/3, s. 252-276.
- Allen, Kathleen R. (2006). *Launching New Ventures, An Entrepreneurial Approach*, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Herron, M. (1996). ‘‘Assessing The Work Environment For Creativity’’, *Academy of Management Journal*, 39/5, s. 1154-1184.
- Amabile, T. M. (1988). ‘‘A Model of Creativity and Innovation in Organizations’’, *Research in Organizational Behavior*, 10/1, s. 123-167.

- Amo, B. W. and Kolvereid, L. (2005). "Organizational Strategy, Individual Personality and Innovation Behavior", *Journal of Enterprising Culture*, 13/1, s. 7-19.
- Amo, B. W. (2006). "Employee Innovation Behaviour in Health Care: The Influence From Management and Colleagues", *International Nursing Review*, 53/3, s. 231-237.
- Amor, A. M., Xanthopoulou, D., Calvo, N. and Vázquez, J. P. A. (2021). "Structural Empowerment, Psychological Empowerment, and Work Engagement: A Cross-Country Study", *European Management Journal*, 39/6, s. 779-789.
- Anderson, N. R. and West, M. A. (1998). "Measuring Climate For Work Group Innovation: Development and Validation of The Team Climate Inventory", *Journal of Organizational Behavior*, 19/3, s. 235-258.
- Arı, G. S. ve Ergeneli, A. (2003). "Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Bazı Demografik Değişkenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21/1, s. 129-149.
- Arıkan, S. (2004). *Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*, Genişletilmiş 2. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Arsıntaş, C. (2007). "Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma", *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 7/2, s. 227-240.
- Ashforth, B. E. (1989). "The Experience of Powerlessness in Organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43/2, s. 207-242.
- Ashforth, B. E. and Mael, F. (1989). "Social Identity Theory and The Organization", *Academy of Management Review*, 14/1, s. 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H. and Corley, K. G. (2008). "Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions", *Journal of Management*, 34/3, s. 325-374.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E. and Harrington, E. (2000). "Shopfloor Innovation: Facilitating the Suggestion and Implementation of Ideas" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73/3, s. 265-285.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W. and Bhatia, P. (2004). "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role Of Psychological Empowerment and Moderating Role Of Structural Distance", *Journal of Organizational Behavior*, 25/8, s. 951-968.
- Bakan, İ. (2004). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

- Bakan, İ. (2015). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım, 5. Baskı, İstanbul.
- Bakker, A.B., Tims, M. ve Derks, D. (2012). “Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement”, *Human Relations*, 65/10, s. 1359-1378.
- Bandura, A. (1993). “Perceived Self-efficacy in Cognitive Development and Functioning”, *Educational Psychologist*, 28/2, s. 117-148.
- Barton, H., and Harton, L. C. (2011). “Trust and Psychological Empowerment in The Russian Work Context”, *Human Resource Management Review*, 21/3, s. 201-208.
- Basu, R. And Green, S. G. (1997). “Leader Member Exchange and Transformational Leadership: An Empirical Examination of Innovative Behaviors in Leader-Member Dyads”, *Journal of Applied Social Psychology*, 27/6, s. 477-499.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1993). “Transformational Leadership: A Response To Critiques. In M. M. Chemers and R. Ayman (Eds.). *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*, Ca: Academic Press, San Diego.
- Bayındır, S. (2007). “Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı”, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007/3, s. 241-250.
- Bergami, M. and Bagozzi, R. P. (2000). “Self Categorization, Affective Mommitment and Group Self-Esteem As Distinct Aspects of Social Identity in the Organization”, *British Journal of Social Psychology*, 39/4, s. 555-577.
- Blader, S. L. and Tyler, T. R. (2009). “Testing and Extending The Group Engagement Model: Linkages Between Social Identity, Procedural Justice, Economic Outcomes, and Extrarole Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, 94/2, s. 445-464.
- Block, P. (1987). *The Empowered Managers*, Jossey Bass, San Francisco.
- Bolat, T. (2003). “Personeli Güçlendirme: Davranışsal ve Bilişsel Boyutta İncelenmesi ve Benzer Yönetim Kavramları ile Karşılaştırılması”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17/3-4. S. 199-219.
- Boroş, S. (2008). “Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations”, *Cognition, Brain, Behavior*, 12/1, s. 1-27.
- Bose, S. and Patnaik, B. (2015). “A Theoretical Model of Transformational Leadership and Organizational Identification of Employees: The Role of Organizational Learning, Organizational Justice and Psychological Empowerment”, *International Journal of Management and Information Technology*, 10/5, s. 2199-2207.

- Bowen, D. E. and Lawler E. E. (1992). “The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, And When”, *Sloan Management Review*, 33/3, s. 31-39.
- Brown, S. P. and Leigh. T. W. (1996). “A New Look At Psychological Climate and Its Relationship To Job Involvement, Effort, and Performance”, *Journal of Applied Psychology*, 81, s. 358–368.
- Bunce, D. and West, M. A. (1995). “Self Perceptions and Perceptions of Group Climate As Predictors of Individual Innovation At Work”, *Applied Psychology*, 44/3, s. 199-215.
- Burke, W. (1986). *Leadership As Empowering Others*, Jossey Bass, San Francisco.
- Ceylan, A. ve Özbal, S. (2005). “Yenilikçi İş Davranışı ve Çalışanların Adalet Algıları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bankacılık Sektöründe Yapılan Bir Çalışma”, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 0/32, s. 167-184.
- Chang, L. C. and Liu, C. H. (2008). “Employee Empowerment, Innovative Behavior and Job Productivity of Public Health Nurses: A Cross-Sectional Questionnaire Survey”, *International Journal of Nursing Studies*, 45/10, s. 1442-1448.
- Conger, J. A. and Kanungo, R. N. (1988). “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice”, *Academy of Management Review*, 13/3, s. 471-482.
- Cormican, K. and O’sullivan, D. (2004). “Auditing Best Practice For Effective Product Innovation Management”, *Technovation*, 24/10, s. 819-829.
- Cragun, R. and Cragun, D. (2006). *Introduction to Sociology*, Blacksleet River.
- Cumming, S. B. (1998). “Innovation Overview and Future Challenges”, *European Journal of Innovation Management*, 1/1, s. 21-29.
- Çalışkan, A. ve Akkoç, İ. (2012). “Girişimci ve Yenilikçi Davranışın İş Performansına Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Rolü”, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9/1, s. 1-28.
- Çapraz, B., Ünnü, N. A. A., İlic, D. K., Kocamaz, M., Çiçekli, U. G., Aracıoğlu, B., ... ve Soyuer, H. (2014). “Çalışanlar Perspektifinden İnovatif İş Davranışının Belirleyicileri: İzmir İlindeki Öncelikli Sektörlere İlişkin Bir Araştırma”, *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3/1, s. 49-72.
- Çavuş, D. M. F. (2008). “Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Journal of Yaşar University*, 3/10, s. 1287-1300.
- Çelik, M., Turunç, Ö. ve Bilgin, N. (2014). “Lider-Üye Etkileşimi ve Kariyer Memnuniyetinin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Etiğin Düzenleyici Rolüne Yönelik Deneysel Bir Araştırma”, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11/25, s. 491-508.

- Çekmecelioğlu, H. G. ve Eren, E. (2007). “Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık Ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi”, *Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü*, 18/57, s. 13-25.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Özbağ, G. K. (2014). “Linking Psychological Empowerment, Individual Creativity and Firm Innovativeness: A Research On Turkish Manufacturing Industry”, *Business Management Dynamics*, 3/10, s. 1-13.
- Çevik Tekin, İ. ve Akgemci, T. (2019). “Psikolojik Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11/3, s. 1674-1692.
- Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D. and Rosen, B. (2007). “A Multilevel Study of Leadership, Empowerment, and Performance in Teams”, *Journal of Applied Psychology*, 92/2, s. 331-346.
- Cheney, G. (1983). “On The Various and Changing Meanings of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification”, *Communication Monographs*, 50/4, s. 342-362.
- Conger, J. A. and Kanungo, R. N. (1988). “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice”. *Academy of Management Review*, 13/3, s. 471-482.
- Conger, J. A. (1989). “Leadership: The Art of Empowering Others”. *The Academy of Management Executive*, 3/1, s. 17-24.
- Çavuşoğlu, F. ve Güler, M. E. (2017). “Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İlişkisi ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları: İzmir Şehir Merkezindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14/2, s. 47-64.
- Çetinkaya, İ. (2021). *Dönüşümcü Liderlik Perspektifinden Yenilikçi İş Davranışının Analizi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma* (Doktora Tezi), Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Çimen, İ. ve Yücel, C. (2017). “Yenilikçi Davranış Ölçeği (YDÖ): Türk Kültürüne Uyarlama Çalışması”, *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 6/3, s. 365-381
- Çöl, G. (2006). “Güçlendirme Algılarını Etkileyen Sosyal Yapısal Özelliklerin Analizi”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 33/6, s. 63-86.
- Daft, R. L. (1978). “A Dual-Core Model of Organizational Innovation”, *Academy of Management Journal*, 21/2, s. 193-210.
- Daft, R. (2004). *Organization Theory and Design*, Dryden Pres, Cincinnati.

- Damanpour, F. (1991). "Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators", *Academy of Management Journal*, 34/3, s. 555-590.
- Deci, E. L. and Ryan, R. M. (1987). "The Support of Autonomy and The Control of Behavior", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53/6, s. 1024-1037.
- Deci, E. L., Connell, J. P. and Ryan, R. M. (1989). "Self-Determination in A Work Organization", *Journal of Applied Psychology*, 74/4, s. 580-590.
- Dedahanov, A. T., Bozorov, F., and Sung, S. (2019). "Paternalistic Leadership and Innovative Behavior: Psychological Empowerment As A Mediator", *Sustainability*, 11/6, s. 1770-1783.
- De Jong, J. P. and Kemp, R. (2003). "Determinants of Co-Workers' Innovative Behaviour: An Investigation into Knowledge Intensive Services", *International Journal of Innovation Management*, 7/2, s. 189-212.
- De Jong, J. J. (2004). *How Can Leaders Trigger Bottom-Up Innovation?. An Empirical Research into Knowledge-Intensive Services: Scientific Analysis.* <https://Core.Ac.Uk/Download/Pdf/7074443.Pdf> (14.11.2021)
- De Jong, J. P. and Den Hartog, D. N. (2007). "How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour", *European Journal of Innovation Management*. 10/1, s. 41-64.
- De Jong, J. P. and Den Hartog, D. N. (2008). "Innovative Work Behavior: Measurement and Validation". *EIM Business and Policy Research*, 8/1, s. 1-27.
- De Jong, J. and Den Hartog, D. (2010). "Measuring Innovative Work Behaviour", *Creativity and Innovation Management*, 19/1, s. 23-36.
- Demirci, A. E. (2006). *İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinde Şirket İçi Girişimciliğin Temel Faktör Olarak İncelenmesi: Türkiye ve Polonya'da Faaliyet Gösteren Büyük Ölçekli Kimya-İlaç Sektörü İşletmelerinde Karşılaştırmalı Durum Değerlendirmesi*, (Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Demirci, E. (2021). *Örgütsel Özdeşleşme, Yenilikçi Davranış Ve Kariyer Hedefi İlişkisi Üzerinde Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Ö. G. Z. (2008). "Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17/1, s. 189-202.
- Demirel, E. T., Derin, N. ve Çakınberk, A. (2011). "Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3/1, s. 89-121.

- Demirer, M. C. (2020). “Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Kariyer Tatmini ve Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Etkisi”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15/1, s. 165-184.
- Demirtaş, H.A. (2003). “Sosyal Kimlik Kuramı, Temel Kavram ve Varsayımlar”, *İletişim Araştırmaları*, 1/1, s. 123-144.
- Doğan, S. (2003). *Personel Güçlendirme*, Sistem Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul.
- Doğan, S. (2006). *Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı*, Kare Yayınları, İstanbul.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0/32, s. 47-80.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V. and Verhagen, M. (2005). “On The Job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management Through Production Ownership”, *Creativity and Innovation Management*, 14/2, s. 129-141.
- Dosi, G., Freeman, C., Nelson, R., Silverberg, G. and Soete, L. (1988). *Technical Change and Economic Theory*, Laboratory of Economics and Management (LEM), Sant'Anna School of Advanced Studies, Pisa, Italy.
- Dörner, N. (2012). *Innovative Work Behavior: The Roles of Employee Expectations and Effects On Job Performance*, (Doctoral Dissertation), University of St.Gallen, St. Gallen.
- Drake, A. R., Wong, J. and Salter, S. B. (2007). “Empowerment, Motivation and Performance: Examining The Impact of Feedback and Incentives On Nonmanagement Employees”, *Behavioral Research in Accounting*, 19/1, s. 71-89.
- Durna U. (2002). *Yenilik Yönetimi*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. and Harquail, C. V. (1994). “Organizational Images and Member Identification”, *Administrative Science Quarterly*, 39/2, s. 239-263.
- Edwards, M. R. (2005). “Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review”, *International Journal of Management Reviews*, 7/4, s. 207-230.
- Eisenbeiss, S. A. and Boerner, S. (2013). “A Double-Edged Sword: Transformational Leadership and Individual Creativity”, *British Journal of Management*, 24/1, s. 54-68.
- Ellemers, N., De Gilder, D. and Haslam, S. A. (2004). “Motivating Individuals and Groups At Work: A Social Identity Perspective on Leadership and Group Performance”, *Academy of Management Review*, 29/3, s. 459-478.

- Elsbach, K. D. and Bhattacharya, C. B. (2001). "Defining Who You Are By What You're Not: Organizational Disidentification and The National Rifle Association", *Organization Science*, 12/4, s. 393-413.
- Erbay, E. ve Turgut, T. (2015). "Yapısal Güçlendirme ve Örgütle Özdeşleşme Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlenmenin Ara Değişken Etkisi", *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 37/2, s. 261-284.
- Eren, E.. (1993). *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Erer, B. (2021). "Psikolojik Güçlendirme Algısının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Kariyer Memnuniyetinin Aracılık Rolü", *Business and Economics Research Journal*, 12/2, s. 443-457.
- Ergeneli, A., Arı, G. S. ve Metin, S. (2007). "Psychological Empowerment and Its Relationship to Trust in Immediate Managers", *Journal of Business Research*, 60/1, s. 41-49.
- Erstad, M. (1997). "Empowerment and Organizational Change", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9/7, s. 325-333.
- Ertürk, A. (2010). "Exploring Predictors of Organizational Identification: Moderating Role of Trust on The Associations Between Empowerment, Organizational Support, And Identification". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19/4, s. 409-441.
- Ertürk, M. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Eylon, D. (1997), "An Empirical Test of A Process Model of Empowerment", *Journal of Management Systems*, 9, s. 15-30.
- Fernandez, S. and Moldogaziev, T. (2011). "Empowering Public Sector Employees To Improve Performance: Does It Work?". *The American Review of Public Administration*, 41/1, s. 23-47.
- Farr, J. L. and Ford, C. M. (1990). Individual Innovation. In M. A. West and J. L. Farr (Eds.), *Innovation and Creativity At Work: Psychological and Organizational Strategies*, John Wiley and Sons, New Jersey.
- Faulkner, J. and Laschinger, H. (2008). "The Effects of Structural and Psychological Empowerment on Perceived Respect in Acute Care Nurses", *Journal of Nursing Management*, 16/2, s. 214-221.
- Fındıklı, M. A., Gulden, A. ve Semercioz, F. (2010). "Subordinate Trust in Supervisor and Organization: Effects On Subordinate Perceptions of Psychological Empowerment", *International Journal of Business and Management Studies*, 2/1, s. 55-67.
- Foreman, P., and Whetten, D. A. (2002). "Members' Identification With Multiple-Identity Organizations", *Organization science*, 13/6, s. 618-635.

- Fulford, M. D. and Enz, C. A. (1995). "The Impact Of Empowerment On Service Employees", *Journal Of Managerial Issues*, 7/2, s. 161-175.
- Gautam, T., Van Dick, R. and Wagner, U. (2004). "Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts", *Asian Journal of Social Psychology*, 7/3, s. 301-315.
- Ghani, N. and Jusoff, K. (2009). "Stimulating Lecturers' Innovative Behaviour in Malaysian Polytechnics", *Academic Leadership: The Online Journal*, 7/4, s. 1-29.
- Gist, M. E. (1987). "Self-Efficacy: Implications For Organizational Behavior and Human Resource Management", *Academy of Management Review*, 12/3, s. 472- 485.
- Gist, M. E. and Mitchell T. R. (1992). "Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability", *The Academy of Management Review*, 17/2, s. 183-211.
- Goffin, K. and Mitchell, R. (2010). *Innovation Management*, Palgrave Macmillan, New York.
- Gray, P. H. (2000). "The Effects of Knowledge Management Systems on Emergent Teams: Towards A Research Model", *The Journal of Strategic Information Systems*, 9/2-3, s. 175-191.
- Gülbahar, Y. (2017). "A Theoretical Investigation On Innovative Work Behaviours and Fear of Failure", *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 1/1, s. 40-59.
- Gümüş, S. (2014). *İnovasyonu Oluşturan İşletmelerin Yaşam Döngüleri*, Hiperlink Yayınları, İstanbul.
- Gün, F. ve Turabik, T. (2017). "Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13/3, s. 886-905.
- Gürpınar, K. ve Sandıkçı, M. (2008). "Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter'ın Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye'deki Bazı Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğinin ve Sonuçlarının Araştırılması" *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8/15, s. 105-125.
- Hales, C., and Klidas, A. (1998). "Empowerment in Five-Star Hotels: Choice, Voice or rhetoric?" *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10/3, s. 88-95.
- Han, J. K., Kim, N. and Srivastava, R. K. (1998). "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation A Missing Link?", *Journal of Marketing*, 62/4, s. 30-45.

- Haslam, S. A. (2004). *Psychology in Organizations*. Sage Publications: London - Thousand Oaks - New Delhi.
- Higgins, J. M. (1996). “Innovate or Evaporate: Creative Techniques For Strategists”, *Long Range Planning*, 29/3, s. 370-380.
- Hogg, M. A. and Reid, S. A. (2006). “Social Identity, Self-Categorization, And The Communication of Group Norms”, *Communication Theory*, 16/1, s. 7-30.
- Holman, D., Wall, T. D., Clegg, C. W., Sparrow, P. and Howard, A. (2003). *The New Workplace: A Guide To The Human Impact Of Modern Working Practices*, John Wiley and Sons, New York.
- Honold, L. (1997). “A Review of The Literature on Employee Empowerment”, *Empowerment in Organizations*, 5/4, s. 202-212.
- Hu, S.L. Y. and Leung, L. (2003). “Effects of Expectancy-Value, Attitudes, and Use of The Internet On Psychological Empowerment Experienced By Chinese Women At The Workplace”, *Telematics and Informatics*, 20/4, s. 365-382.
- Hu, B. and Zhao, Y. (2016). “Creative Self-Efficacy Mediates The Relationship Between Knowledge Sharing and Employee Innovation”, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 44/5, s. 815-826.
- Işık, C. ve Aydın, E. (2016). “Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Ayder Yaylası Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”, *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 5/2, s. 75-103.
- İmamoğlu, S. Z. ve Açıkgöz, A. (2012). “Milli Yenilik Sistemleri ve Türkiye İçin Öneriler”, *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 1/1, s. 69-96.
- İmamoğlu, S. Z., Eray, S. ve Ayber, E. D. (2021). “Öz Yeterlilik ve Örgütsel Özdeşleşmenin Yenilikçi Davranış ve Görev Performansı Üzerindeki Etkisi Eğitim Sektöründe Bir Araştırma”, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 13/24, s. 210-225.
- İrmiş, A., Durak, İ. ve Özdemir, L. (2010). *Girişimcilik Kültürü, Anadolu Girişimciliğinden Örnekler*, Ekin Yayınevi, Bursa.
- İşcan, Ö. F. (2006). “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6/11, s. 160-177.
- İşcan, Ö. F. ve Karabey, C. N. (2007). “Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/2, s. 180-193.

- İşcan, Ö. F. ve Karabey, Canan, N. (2009). “Örgütsel Özdeşleşme”, Edt. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz ve Senay Yürür, “Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar”, Umuttepe Kitapevi, Kocaeli.
- Janssen, O. (2000). “Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73/3, s. 287-302.
- Janssen, O. (2001). “Fairness Perceptions As A Moderator in The Curvilinear Relationships Between Job Demands, And Job Performance, And Job Satisfaction”, *Academy of Management Journal*, 44/5, s. 1039–1050.
- Janssen, O. (2003). “Innovative Behaviour and Job Involvement At The Price of Conflict and Less Satisfactory Relations With Co-Workers”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76/3, s. 347–364.
- Janssen, O. (2004). “How Fairness Perceptions Make Innovative Behavior More or Less Stressful”, *Journal of Organizational Behavior*, 25/2, s. 201-215.
- Janssen, O. (2005). “The Joint Impact of Perceived Influence and Supervisor Supportiveness On Employee Innovative Behaviour”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78/4, s. 573-579.
- Kanbur, E. (2017). “Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasında Birey-Örgüt Uyumunun Aracı Rolü”, *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4/7, s. 63-82.
- Kanter, R.M. (1986), “Empowering People To Act On Ideas”, *Executive Excellence*, 2, s. 5-6.
- Kanter, R. M. (1988). “Three Tiers For Innovation Research”, *Journal of Communications Research*, 15/5, s. 509-523.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and Women of The Corporation*, Basic Books, New York.
- Kao, J. (1989). *Entrepreneurship, Creativity and Organization*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Kaplan, M. ve Canal, B. (2018). “Örgütsel Özdeşleşmenin Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8/1, s. 45-57.
- Karakaş, A. (2014). “İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personel Güçlendirme”. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6/11, s. 79-105.
- Kark, R., Shamir, B. and Chen, G. (2003). “The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency”, *Journal of Applied Psychology*, 88/2, s. 246-255.

- Kelman, H. C. (1958). "Compliance, Identification, And Internalization Three Processes of Attitude Change", *Journal of Conflict Resolution*, 2/1, s. 51-60.
- Kesen, M. (2015). "Psikolojik Güçlendirme Çalışanların Sosyal Kaytarma Davranışlarını Azaltır Mı?", *Journal of Yaşar University*, 10/38, s. 6531-6540.
- Khan, M. J., Aslam, N. and Riaz, M. N. (2012). "Leadership Styles As Predictors of Innovative Work Behavior", *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9/2, s. 17-22.
- Kirkman and Rosen, (1999). "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy Of Management Journal*, 42/1999, s. 58-74.
- Kleysen, R.F. And Street, C.T. (2001). "Toward A Multi Dimensional Measure of Individual Innovative Behavio", *Journal of Intellectual Capital*, 2/3, s. 284-296.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Korkmaz, O., Aydemir, S. ve Uysal, H. T. (2017). "Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Örgüte Hâkim Kurum Kültürünün Etkisi", *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/12, s. 62-81.
- Kör, B. (2015). "Öz Liderlik, Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi ve Çalışanların Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Araştırma", *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Köse, C. G. (2009). "Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Krause, D. E. (2004). "Influence-Based Leadership As A Determinant of the Inclination To Innovate and of Innovation-Related Behaviors: An Empirical Investigation" *The Leadership Quarterly*, 15/1, s. 79-102.
- Kreiner, G. E. and Ashforth, B. E. (2004). "Evidence Toward An Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25/1, s. 1-27.
- Knight, C. And Haslam, S. A. (2010). "Your Place or Mine? Organizational Identification and Comfort As Mediators of Relationships Between the Managerial Control of Workspace and Employees' Satisfaction and Well Being", *British Journal of Management*, 21/3, s. 717-735.

- Knol, J. and Van Linge, R. (2009). “Innovative Behaviour: The Effect of Structural And Psychological Empowerment On Nurses”, *Journal of Advanced Nursing*, 65/2, s. 359-370.
- Kumkale, İ. (2013). *Creativity, Innovation and Their Importance, (Volume Writer), The Science and Education At The Beginning of The 21st. Century In Turkey*, St.Kliment Ohridski University Press, Sofia.
- Kuhn, T. and Nelson, N. (2002). “Reengineering Identity: A Case Study of Multiplicity and Duality in Organizational Identification”, *Management Communication Quarterly*, 16/1, s. 5-38.
- Lee, S., M. (1971). “An Emprical Analysis of Organizational Identification”, *Academy of Management Journal*, 14/2, s. 214–225.
- Lee, M. and Koh, J. (2001). “Is Empowerment Really A New Concept?”, *International Journal of Human Resource Management*, 12/4, s. 684-695.
- Leonard, D. and Sensiper, S. (1998). “The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation”, *California Management Review*, 40/3, s. 112-132.
- Leong, C. T. and Rasli, A. (2014). “The Relationship Between Innovative Work Behavior On Work Role Performance: An Empirical Study”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 129/2014, s. 592-600.
- Leung, L. (2009). “User-Generated Content On The Internet: An Examination of Gratifications, Civic Engagement and Psychological Empowerment”, *New Media and Society*, 11/8, s. 1327-1347.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z. and Amina, S. (2019). “Influence of Transformational Leadership On Employees’ Innovative Work Behavior In Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes”, *Sustainability*, 11/6, s. 1-21.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. and Sparrowe, R. T. (2000). “An Examination of The Mediating Role of Psychological Empowerment On The Relations Between The Job, Interpersonal Relationships and Work Outcomes”, *Journal of Applied Psychology*, 85/3, s. 407-416.
- Littrell, R. F. (2007). “Influences On Employee Preferences For Empowerment Practices By The “Ideal Manager” in China”, *International Journal of Intercultural Relations*, 31/1, s. 87-110.
- Luecke, Richard (2011). *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*, (Çev. Turan Parlak), İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Lukes, M. and Stephan, U. (2017). “Measuring Employee Innovation: A Review of Existing Scales and The Development of The Innovative Behavior and Innovation Support Inventories Across Cultures”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 23/1, s. 136-158.

- Lundvall, B. A. (2007). "National Innovation Systems Analytical Concept and Development Tool", *Industry and Innovation*, 14/1, s. 1-41.
- Luszczynska, A., Scholz, U. and Schwarzer, R. (2005). "The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies", *The Journal of Psychology*, 139/5, s. 439-457.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 13/2, s. 103-123.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1995). "Loyal From Day One: Biodata, Organizational Identification, and Turnover Among newcomers", *Personnel psychology*, 48/2, s. 309-333.
- Margulies, J. S. and Kleiner, B. H. (1995). "New Designs of Work Groups: Applications of Empowerment", *Empowerment in Organizations*, 3/2, s. 12-15.
- Matthews, R. A., Diaz, W. M. and Cole, S. G. (2003). "The Organizational Empowerment Scale", *Personnel Review*, 32/3, s. 297-318.
- Menon, S. T. (1999). "Psychological Empowerment: Definition, Measurement and Validation", *Canadian Journal of Behavioral Sciences*, 31/3, s. 161-164.
- Menon, S. T. (2001). "Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach", *Applied psychology An International Review*, 50/1, s. 153-180.
- Miller, D. (1983). "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms", *Management Science*, 29/7, s. 770-91.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K. and Johnson, J. R. (2000). "Reconsidering The Organizational Identification Questionnaire", *Management Communication Quarterly*, 13/4, s. 626-658.
- Millward, L. J. and Postmes, T. (2010). "Who We Are Affects How We Do: The Financial Benefits of Organizational Identification", *British Journal of Management*, 21/2, s. 327-339.
- Moksness, L. (2014). *Verbal Measure, or Graphic Measure, or Both? Psychometric Study of Organizational Identification*, (Master's Thesis), UIt Norges Arktiske Universitet.
- Monteiro, C.V.F., Da Silva, F.Q.B. and Capretz, L.F. (2016). "The Innovative Behaviour of Software Engineers: Findings from a Pilot Case Study", *10th International Symposium on Empirical Software Engineering and Measurement*, September 8-9, 2016. Ciudad Real, Spain. s. 1-10.
- Mumford, M. D. and Licuanan, B. (2004). "Leading For Innovation: Conclusions, Issues, and Directions", *The Leadership Quarterly*, 15/1, s. 163-171.

- Myers, S. ve Marquis, D. G. (1969). *Successful Industrial Innovations: A Study of Factors Underlying Innovation in Selected Firms*, National Science Foundation, Virginia.
- Narayanan, V. K. (2001). *Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage*, Pearson Education, India.
- Nybakk, E., Crespell, P. and Hansen, E. (2011). “Climate For Innovation and Innovation Strategy As Drivers For Success in The Wood Industry: Moderation Effects of Firm Size, Industry Sector, And Country of Operation”, *Silva Fennica*, 45/3, s. 415-430.
- Nyhan, R. C. (2000). “Changing The Paradigm: Trust and Its Role in Public Sector Organizations”, *The American Review of Public Administration*, 30/1, s. 87-109.
- Nykodym, N., Simonetti, J. L., Nielsen, W. R. and Welling, B. (1994). “Employee empowerment”, *Empowerment in Organizations*, 2/3, s. 45-46.
- O'Brien, J. L. (2011). “Relationships Among Structural Empowerment, Psychological Empowerment, And Burnout in Registered Staff Nurses Working in Outpatient Dialysis Centers”. *Nephrology Nursing Journal*, 38/6. s. 475-482.
- OECD-Eurostat. (2005). *Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*, 3. Baskı, Tübitak Yayınları, Ankara. https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_3_TR.pdf (06.10.2021)
- OECD-Frascati (2002). *Frascati Kılavuzu: Araştırma ve Deneysel Geliştirme Taramaları İçin Önerilen Standart Uygulama*, Tübitak Yayınları, Ankara. https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/frascati_tr.pdf (23.10.2021)
- Oğuztürk, B. S. (2003). “Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri” *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8/2. s. 253-273.
- Oladipo S. E. (2009). “Psychological Empowerment and Development”, *Edo Journal of Counselling*, 2/1, 119-126.
- Oldham, G. R. and Cummings, A. (1996). “Employee Creativity: Personal and Contextual Factors At Work”, *Academy of Management Journal*, 39/3, s. 607-634.
- Organ, D. W. and Ryan, K. (1995). “A Meta Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”, *Personnel Psychology*, 48/4, s. 775-802.
- Oukes, T. (2010). *Innovative Work Behavior: A Case Study At A Tire Manufacturer*, University Of Twente, Overijssel.

- Özkan, G. V. (2017). “Çalışanların Özyeterlilik Düzeyinin Yaratıcı ve Yenilikçi İş Davranışlarına Etkisi: Farklı Sektörlerde Faaliyet Gösteren Örgütler Üzerinden Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme”, *Journal of Yaşar University*, 12/47, s. 181-191.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). “Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22/2, s. 193-210.
- Pala, O. ve Turan, N. (2020). “Yenilikçi Davranış Ölçeğinin (YDÖ) Türkiye’ye Uyarlama Çalışması”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20/3, s. 65-80.
- Parker, R. (2001). “The Myth of The Entrepreneurial Economy: Employment and Innovation in Small Firms”, *Work, Employment and Society*, 15/2, s. 373-384.
- Parker, S. K., Williams, H. M. and Turner, N. (2006). “Modeling The Antecedents of Proactive Behavior At Work”, *Journal of Applied Psychology*, 91/3, 636-652.
- Parker, S. K., Bindl, U. K. and Strauss, K. (2010). “Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation”, *Journal of Management*, 36/4, s. 827-856.
- Pervaiz, A. K. (1998). “Culture and Climate For Innovation”, *European Journal of Innovation Management*, 1/1, s. 30-34.
- Parzefall, M. R., Seeck, H. and Leppanen, A. (2008). “Employee Innovativeness in Organizations: A Review of The Antecedents”, *Finnish Journal of Business Economics*, 2/8, s. 165-182.
- Paulus, P. B. and Brown, V. R. (2007). “Toward More Creative and Innovative Group Idea Generation: A Cognitive Social Motivational Perspective of Brainstorming”, *Social and Personality Psychology Compass*, 1/1, s. 248-265.
- Pieterse, A., Nederveen, D., Van K., Michaéla S. and Daan S. (2010). “Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment”, *Journal of Organizational Behavior*, 31/4, s. 609- 623.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B. and Bachrach, D. G. (2000). “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research”, *Journal of Management*, 26/3, s. 513-563.
- Polat, M., Meydan, C. H. ve Tokmak, İ. (2010). “Personel Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 20/2, s. 1-22.
- Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2013). “Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin İşyeri Nezaketsizliği ve Tükenmişliğe Etkisi”, *İşletme Bilimi Dergisi*, 1/1, s. 17-34.

- Prati, G. and Zani, B. (2013). "The Relationship Between Psychological Empowerment and Organizational Identification", *Journal of Community Psychology*, 41/7, s. 851-866.
- Psoinos, A., Kern, T. and Smithson, S. (2000). "An Exploratory Study of Information Systems in Support of Employee Empowerment", *Journal of Information Technology*, 15/3, s. 211-230.
- Quinn, R. E. and Spreitzer, G. M. (1997). "The Road To Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider", *Organizational Dynamics*, 26/2, s. 37-48.
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T. and Sardesai, R. (2005). "Determinants of Innovative Work Behaviour: Development and Test of An Integrated Model", *Creativity and Innovation Management*, 14/2, s. 142-150.
- Rawat, P. S. (2011). "Effect of Psychological Empowerment On Commitment of Employees: An Empirical Study", *2nd International Conference On Humanities, Historical and Social Sciences*, 17, s. 143-147.
- Reade, C. (2001). "Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment To The Local Subsidiary and The Global Organization", *International Journal of Human Resource Management*, 12/8, s. 1269-1291.
- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenbug, C. J. and Wilson Evered, E. (2008). "Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring The Relevance of Gender Differences", *Creativity and Innovation Management*, 17/3, s. 227-244.
- Riketta, M. (2005). "Organizational Identification: A Meta-Analysis", *Journal of Vocational Behavior*, 66/2, s. 358-384.
- Rizzo, J. R., House, R. J. and Lirtzman, S. I. (1970). "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organisations". *Administrative Science Quarterly*, 15/2, s. 150-163.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations* (Glencoe, IL: The Free Press, 1962). <https://ocw.metu.edu.tr/file.php/118/Week9/rogers-doi-ch5.pdf> (06.11.2022)
- Rosing, K., Rosenbusch, N. and Frese, M. (2010). *Ambidextrous Leadership in The Innovation Process in Innovation and International Corporate Growth*, Springer, Berlin.
- Rotter, J. B. (1966). "Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement", *Psychological Monographs: General and Applied*. 80/1, s. 1-28.
- Rousseau D. M. (1998). "Why Workers Still Identify with Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, 19, s. 217-233.

- Sayın, C. (2018). *Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bağlamında Ankara Enerji Sektörü Özel Şirket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schweisfurth, T. G. and Raasch, C. (2020). “Caught Between The Users and The Firm: How Does Identity Conflict Affect Employees' Innovative Behavior”, *Creativity and Innovation Management*, 29/3, s. 380-397.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). “Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace”, *Academy of Management Journal*, 37/3, s. 580-607.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1998). “Following The Leader in R&D: The Joint Effect of Subordinate Problem-Solving Style and Leader-Member Relations On Innovative Behavior”, *IEEE Transactions On Engineering Management*, 45/1, s. 3-10.
- Scott, C. R., Corman, S. R. and Cheney, G. (1998). “Development of A Structural Model of Identification in the Organization”, *Communication Theory*, 8/3, s. 298-336.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. and Crant, J. M. (2001). “What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success”, *Personnel Psychology*, 54/4, s. 845-874.
- Shamir, B. and Kark, R. (2004). “A Single Item Graphic Scale For The Measurement of Organizational Identification”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77/1, s. 115-123.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van Der Heijden, B. I. and Farrell, M. (2017). “Organizational Climate For Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Innovative Work Behavior”, *Journal of Vocational Behavior*, 100, s. 1-36.
- Sigler, T.H. and Pearson, C.M. (2000). “Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment”, *Journal of Quality Management*, 5/1, s. 27-52.
- Silva, D. (2007). *Structurational Identification in Groups within Organizations: I, We & Us* (Doctoral Dissertation) Washington State University, Washington.
- Singh, M. and Sarkar, A. (2012). “The Relationship Between Psychological Empowerment and Innovative Behavior”, *Journal of Personnel Psychology*, 11/3, s. 127-137.
- Sledzik, K. (2013). *Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship (April 29, 2013)*. *Management Trends in Theory and Practice*, (ed.) Stefan Hittmar, Faculty of Management Science and Informatics, University of Zilina and Institute of Management by University of Zilina, ISBN 978-80-554-0736-4, [Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2257783>]

- Snihur, Y. and Wiklund, J. (2019). “Searching For Innovation: Product, Process, And Business Model Innovations and Search Behavior in Established Firms”, *Long Range Planning*, 52/3, s. 305-325.
- Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi: Bilişim Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *International Journal of Informatics Technologies*, 9/2, s. 221-227.
- Sönmez, B. (2011). *Hemşirelerin Yenilikçi Davranışları ve Etkileyen Faktörler: Niteliksel Bir Çalışma*, (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Spreitzer, G. M. (1992). *When Organizations Dare: The Dynamics of Individual Empowerment in The Workplace*, (Doctoral Dissertation), University Of Michigan.
- Spreitzer, G. M. (1995). “Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation”, *Academy of Management Journal*, 38/5, s.1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). “Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment”. *Academy of Management Journal*, 39/2, s. 483-504.
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C. and Quinn, R. E. (1999). “Empowered To Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership”, *Journal Of Organizational Behavior*, 20/4, s. 511-526.
- Spreitzer, G. M. and Doneson, D. (2005). “Musings On The Past and Future of Employee Empowerment”, *Handbook of Organizational Development*, 4, s. 5-10.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. and Nason, S. W. (1997). “A Dimensional Analysis of The Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness Satisfaction, and Strain”, *Journal Of Management*, 23/5, s. 679-704.
- Spreitzer, G. M. (2008). “Taking Stock: A Review of More Than Twenty Years of Research On Empowerment At Work”, *Handbook of Organizational Behavior*, 1, s. 54-72.
- Suifan, T. S., Diab, H., Alhyari, S. and Sweis, R. J. (2020). “Does Ethical Leadership Reduce Turnover Intention? The Mediating Effects of Psychological Empowerment and Organizational Identification”, *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 30/4, s. 410-428.
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). “Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri”, *Journal of Yasar University*, 8/31, s. 5371-5391.

- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B. and Luthans, B. C. (2011). "Relationship Between Positive Psychological Capital and Creative Performance", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28/1, s. 4-13.
- Şahin, A. (2009). "Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10/2, s. 259-271.
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*, Günay Ofset, Konya.
- Tajfel, H. and J. C. Turner (1979). 'An Integrative Theory of Intergroup Conflict'. In: W. G. Austin and S. Worchel (eds), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, pp. 33-47. Brooks/Cole, Monterey.
- Tajfel, H. (1982). "Social Psychology of Intergroup Relations", *Annual Review of Psychology*, 33/1, 1-39.
- Tak, B. ve Aydemir, B. A. (2004). "Örgütsel Özdeşleşme Üzerine İki Görgül Çalışma", *12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi – Bildiriler*, 27-29 Mayıs, Uludağ Üniversitesi, Bursa. s. 59-63.
- Taşdan, M. (2013). "The Development of The Scale of Organizational Identity Perception at Elementary Schools", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 46/2, s. 1-24.
- Taştan, S. B. ve Güçel, C. (2014). "Explaining Intrapreneurial Behaviors of Employees With Perceived Organizational Climate and Testing The Mediating Role of Organizational Identification: A Research Study Among Employees of Turkish Innovative Firms", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 862-871.
- Tekin, İ. Ç. ve Akgemci, T. (2019). "Psikolojik Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11/3, s. 1674-1692.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B. A. (1990). "Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation", *Academy of Management Review*, 15/4, s. 666-681.
- Timmons, J. A. (2004). *New Venture Creation, Entrepreneurship in the 1990s*, McGraw Hill, Boston.
- Tohidi, H. and Jabbari, M. M. (2012). "The Aspects of Empowerment of Human Resources", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 31/2012, s. 829-833.
- Tokgöz, E. ve Aytemiz Seymen, O. (2013). "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 10/39, s. 61-76.
- Tokmak, İ. (2008). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşletmelerin Yenilikçilik Yeteneğine Etkisi ve Elektronik Sanayiine Yönelik Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Tsai, C. T., Chen, H. T. and Shen, Y. R. (2015). “The Relationships Among Lmx, Psychological Empowerment, Motivational Orientations and Innovative Behavior”, *The Journal of Developing Areas*, 2015, s. 1059-1069.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W. and Tripoli, A. M. (1997). “Alternative Approaches To The Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?”, *Academy of Management Journal*, 40/5, s. 1089-1121.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/1, s. 209-232.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17/2, s. 183-206.
- Turunç, Ö., Altay, M. ve Bilgin, N. (2011). “Hiyerarşik Plato ve Kendini İşletmeden Hissetme Durumunun Performans Hedefine Yönelim ve Yenilikçi Davranışa Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12/1, s. 133-157.
- TÜSİAD (2002). *Türkiye’de Girişimcilik*, TÜSİAD Yayınları, Ankara.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2008). “Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi”, *Journal of Yasar University*, 3/9, s. 1011-1027.
- Tyler Tom R. & Blader Steven L. (2000). *Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity and Behavioural Engagement*, PA: Psychology Press, Philadelphia.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E. and Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). “Linking Organizational Trust with Employee Engagement: The Role of Psychological Empowerment”, *Personnel Review*, 43/3, s. 377-400.
- Ulusal, E. ve Yüreğir, O. (2020). “Yenilikçi İş Davranışını Belirleyen Faktörlerin Ağırlıklandırılması”, *Endüstri Mühendisliği*, 31/0, s. 17-31.
- Unsworth, K. L. and Parker, S. K. (2003). “Proactivity and Innovation: Promoting a New Workforce For The New Workplace”, *A Guide To The Human Impact of Modern Working Practices*, 2003, s. 175-196.
- Van Dick, R. (2001). “Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research From Social and Organizational Psychology”, *International Journal of Management Reviews*, 3/4, s. 265-283.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. and Christ, O. (2004). “The Utility of A Broader Conceptualization of Organizational Identification: Which Aspects

- Really Matter?’, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77/2, s. 171-191.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O. and Wieseke, J. (2006). ‘‘Identity and the Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour’’, *British Journal of Management*, 17/4, s. 283–301.
- Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G. and Smith, M. B. (2013). ‘‘A Multilevel Model of Employee Innovation: Understanding The Effects of Regulatory Focus, Thriving, And Employee Involvement Climate’’, *Journal of Management*, 42/4, s. 982-1004.
- West, M. A. and Farr, J. L. (1989). ‘‘Innovation At Work: Psychological Perspectives’’, *Social Behaviour*, 41/1, s. 15-30.
- Wilkinson, A. (1998). ‘‘Empowerment: Theory and Practice’’, *Personnel Review*, 27/1, s. 40-56.
- Wojtczuk-Turek, A. and Turek, D. (2015). ‘‘Innovative Behaviour in the Workplace: The Role of HR Flexibility, Individual Flexibility and Psychological Capital: The Case of Poland’’, *European Journal of Innovation Management*, 18/3, s. 397- 419.
- Xenikou, A. (2017). ‘‘Transformational Leadership, Transactional Contingent Reward and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Innovation and Goal Culture Orientations’’, *Frontiers in Psychology*, 8/1754, s. 10-13.
- Xerri, M. J., Brunetto, Y. and Shacklock, K. (2009). *The Innovative Behaviour of Employees Within A Small To Medium Sized Enterprise: A Social Capital Perspective*, (Doctoral dissertation), Griffith University.
- Van De Ven, A. H. (1986). ‘‘Central Problems in the Management of Innovation’’ *Management Science*, 32/5, s. 590-607.
- Yeloğlu, H. O. (2007). ‘‘Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları’’, *Ege Akademik Bakış*, 7/1, s. 133–152.
- Yeloğlu, H. O. (2008). ‘‘Örgütlerde Yapısal-Stratejik Konfigürasyonlar: Koşul Bağımlılık Kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı Bağlamında Örgüt Yapıları Üzerine Önermeler’’, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 3/2, s. 155- 170.
- Yeşiltaş, M., Gürlek, M., Tuna, M., Kanten, P. ve Çeken, H. (2020). ‘‘Paternalistic Leadership and Organizational Identification: The Mediating Role of Forgiveness Climate’’, *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, s. 1-30.
- Yeşilyurt, E. (2020). ‘‘Yaratıcılık ve Yaratıcı Düşünme: Tüm Boyut ve Paydaşlarıyla Kapsayıcı Bir Derleme Çalışması’’, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15/25, s. 3874-3915.

- Yıldırım, F. ve Karabey, C. N. (2016). “Örgüt Kültürünün Yeniliğe Etkisinde Personel Güçlendirmenin Biçimlendirici Rolü”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18/2, s. 426-453.
- Yolcu, İ. U. ve Çakmak, A. F. (2017). “Proaktif Kişilik ile Proaktif Çalışma Davranışı İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirmenin Etkisi”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13/2, s. 425-438.
- Yuan, F. and Woodman, R. W. (2010). “Innovative Behavior in The Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations”, *Academy of Management Journal*, 53/2, s. 323-342.
- Zagenczyk, T. J., Gibney, R., Few, W. T. and Scott, K. L. (2011). “Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support”, *Journal of Labor Research*, 32/3, s. 254-281.
- Zahra, S. A. and Pearce, J. A. (1994). “Corporate Entrepreneurship in Smaller Firms: The Role of Environment, Strategy and Organization”, *Entrepreneurship, Innovation and Change*, 3/1, s. 31-44.
- Zerenler, M., Türker, N. Ve Şahin, E. (2007). “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme Ar-Ge ve Yenilik İlişkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, s. 653-667.
- Zhao, F. (2005). “Exploring the Synergy Between Entrepreneurship and Innovation”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 11/1, s. 25-41.
- Zhou, J. (2003). “When The Presence of Creative Coworkers Is Related To Creativity: Role of Supervisor Close Monitoring, Developmental Feedback, And Creative Personality”, *Journal of Applied Psychology*, 88/3, s. 413-422.
- Zhou, J. and George, J. M. (2003). “Awakening Employee Creativity: The Role of Leader Emotional Intelligence”, *The Leadership Quarterly*, 14/4-5, s. 545-568.
- Zhu, W., Sosik, J. J., Riggio, R. E., & Yang, B. (2012). “Relationships Between Transformational and Active Transactional Leadership and Followers’ Organizational Identification: The Role of Psychological Empowerment”, *Journal of Behavioral and Applied Management*, 13/3, s. 168-212.
- Zimmerman, M. A. and Rappaport, J. (1988). “Citizen Participation, Perceived Control, And Psychological Empowerment”, *American Journal of Community Psychology*, 16/5, s. 725-750.
- Zimmerman, M. A. (1995). “Psychological Empowerment: Issues and Illustrations”, *American Journal Of Community Psychology*, 23/5, s. 581-599.

EKLER

Ek-1 Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket Pamukkale Üniversitesi İşletme Bölümü doktora programı düzeyinde yürütülen bir araştırma projesinin önemli bir parçasıdır. Bu çalışmada kullanılacak veriler sadece akademik amaçlı istatistiksel analiz ve hipotez testleri için kullanılacaktır ve cevaplarınız tamamen gizli tutulacaktır.

Araştırmaya gösterdiğiniz destekten ve ayırdığınız zamandan dolayı sonsuz teşekkürlerimizi sunarız.

Öğr. Gör. Mustafa Altıntaş

Katılım Derecesi				
Hiç Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Yarı Yarıya	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	2	3	4	5

Aşağıda astınızı değerlendirmeniz ile ilgili 6 ifade yer almaktadır. Lütfen her ifade için yukarıda belirtilen katılım derecenizi işaretleyiniz. Vereceğiniz yanıtlar araştırmacı tarafından tamamen gizli tutulacaktır. Bu nedenle lütfen yanıtlarınızı güvenle ve gerçeğe uygun olarak vermeye özen gösteriniz.	KATILIM DERECEİNİZ				
Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırır ve fikirler üretir.	1	2	3	4	5
Yaratıcı fikirler üretir.	1	2	3	4	5
Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendirir.	1	2	3	4	5
Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis eder.	1	2	3	4	5
Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştirir.	1	2	3	4	5
Yenilikçidir.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıda yer alan soruları eksiksiz olarak doldurunuz.

Eğitim Durumunuz	() Lise	() Önlisans	() Lisans	() Yüksek Lisans	() Doktora	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum	
Cinsiyetiniz	() Erkek	() Kadın	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum				
Kaç astınız var	() 1-3 arası	() 4-6 arası	() 7-9 arası	() 10-12 arası	() 13-15 arası	() 16 ve üzeri	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum
Kaç yıldır bu firmada çalışıyorsunuz	() 1 yıldan az	() 1-4 yıl arası	() 4-8 yıl arası	() 8-12 yıl arası	() 12-16 yıl arası	() 16 yıl üzeri	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum
Kaç yıldır bu pozisyonda çalışıyorsunuz	() 1 yıldan az	() 1-4 yıl arası	() 4-8 yıl arası	() 8-12 yıl arası	() 12-16 yıl arası	() 16 yıl üzeri	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum

Katılım Derecesi				
Hiç Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Yarı Yarıya	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	2	3	4	5

Aşağıda kişisel değerlendirmeniz ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifade için yukarıda belirtilen katılım derecelerinden size uygun olanı işaretleyiniz. Vereceğiniz yanıtlar araştırmacı tarafından tamamen gizli tutulacaktır. Bu nedenle lütfen yanıtlarınızı güvenle ve gerçeğe uygun olarak vermeye özen gösteriniz.	Katılım Dereceniz				
Başka biri çalıştığım işyerini eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	1	2	3	4	5
Diğer insanların çalıştığım işyeri hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	1	2	3	4	5
Çalıştığım işyeri hakkında konuştuğumda; "onlar " yerine "biz" kelimesini kullanırım.	1	2	3	4	5
Çalıştığım işyerinin başansı benim başarımdır.	1	2	3	4	5
Başka biri çalıştığım işyerini övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.	1	2	3	4	5
Medyada çalıştığım işyeri ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissedirim.	1	2	3	4	5

Yaptığım iş benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5
İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.	1	2	3	4	5
Yaptığım iş benim için anlamlıdır.	1	2	3	4	5
İşimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.	1	2	3	4	5
İşim için gerekli olan becerilerimi geliştirdim.	1	2	3	4	5
İşimi nasıl yapacağımı belirlemede önemli ölçüde özerkliğe sahibim.	1	2	3	4	5
İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.	1	2	3	4	5
İşimi bağımsız ve özgür yapabilmek için önemli fırsatlara sahibim.	1	2	3	4	5
Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.	1	2	3	4	5
Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrol sahibiyim.	1	2	3	4	5
Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde sözüm geçer.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıda yer alan soruları eksiksiz olarak doldurunuz.

Eğitim Durumunuz	() Lise	() Önlisans	() Lisans	() Yüksek Lisans	() Doktora
	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum				
Yaşınız	() 18 -24 yaş	() 25-31 yaş	() 32-38 yaş	() 39-45 yaş	
	() 46 ve üzeri		() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum		
Cinsiyetiniz	() Erkek	() Kadın	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum		
Medeni Durumunuz	() Evli	() Bekâr	() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum		
Kaç yıldır bu firmada çalışıyorsunuz	() 1 yıldan az	() 1-4 yıl arası	() 4-8 yıl arası	() 8-12 yıl arası	
	() 12-16 yıl arası		() 16 yıl üzeri		() Bu soruyu cevaplandırmak istemiyorum

Ek-4 Process Çıktısı

```

*****
Model = 4
  Y = YD
  X = PSG
  M = ÖÖ

Sample size
  278

*****
Outcome: ÖÖ

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      P
,5500  ,3025  ,7267  119,6722  1,0000  276,0000  ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant  1,6615  ,1462  11,3627  ,0000  1,3736  1,9493
PSG       ,4745  ,0434  10,9395  ,0000  ,3892  ,5599

*****
Outcome: YD

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      P
,7566  ,5725  ,7704  184,1340  2,0000  275,0000  ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant  ,3202  ,1824  1,7556  ,0803  -,0389  ,6793
ÖÖ       ,0925  ,0620  1,4922  ,1368  -,0295  ,2145
PSG      ,8107  ,0535  15,1584  ,0000  ,7054  ,9160

***** TOTAL EFFECT MODEL *****
Outcome: YD

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      P
,7543  ,5690  ,7739  364,4217  1,0000  276,0000  ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant  ,4739  ,1509  3,1406  ,0019  ,1768  ,7710
PSG      ,8546  ,0448  19,0898  ,0000  ,7665  ,9427

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS *****

Total effect of X on Y
      Effect      SE      t      p      LLCI      ULCI
,8546  ,0448  19,0898  ,0000  ,7665  ,9427

Direct effect of X on Y
      Effect      SE      t      p      LLCI      ULCI
,8107  ,0535  15,1584  ,0000  ,7054  ,9160

Indirect effect of X on Y
      Effect      Boot SE      BootLLCI      BootULCI
ÖÖ      ,0439      ,0272      -,0055      ,1028

Partially standardized indirect effect of X on Y
      Effect      Boot SE      BootLLCI      BootULCI
ÖÖ      ,0328      ,0205      -,0041      ,0772

Completely standardized indirect effect of X on Y
      Effect      Boot SE      BootLLCI      BootULCI
ÖÖ      ,0387      ,0241      -,0044      ,0910

Ratio of indirect to total effect of X on Y
      Effect      Boot SE      BootLLCI      BootULCI
ÖÖ      ,0514      ,0325      -,0058      ,1241

Ratio of indirect to direct effect of X on Y
      Effect      Boot SE      BootLLCI      BootULCI
ÖÖ      ,0541      ,0367      -,0057      ,1417

R-squared mediation effect size (R-sq_med)
      Effect      Boot SE      BootLLCI      BootULCI
ÖÖ      ,2118      ,0406      ,1351      ,2964

Normal theory tests for indirect effect
      Effect      se      Z      p
,0439      ,0298  1,4725  ,1409

```