T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYONU

DOKTORA TEZİ

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, YENİLİKÇİ İKLİM VE BİLGİ PAYLAŞIMININ YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Yasemin DURMAZ

2502180219

Danışman:

Prof. Dr. Cem Cüneyt ARSLANTAŞ

İSTANBUL 2024

ÖZ

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, YENİLİKÇİ İKLİM VE BİLGİ PAYLAŞIMININ YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

YASEMİN DURMAZ

Bu çalışmanın amacı, seramik ve refrakter sektöründe psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünü araştırmaktır. Evrenin analiz birimini T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Seramik Sektörü Raporu'na göre Türkiye'de seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. 571 kişiden anketler aracılığıyla veri toplanmıştır. Elde edile veriler SPSS ve LİSREL paket programları ile analize tabi tutulmuştur. Yapılan analizler neticesinde, psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olduğu, yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olduğu ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Yenilikçi İklim, Bilgi Paylaşımı, Yenilikçi İş Davranışı, Örgütsel Bağlılık, Seramik ve Refrakter Sektörü.

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT, INNOVATIVE CLIMATE AND KNOWLEDGE SHARING ON INNOVATIVE BUSINESS BEHAVIOR: A FIELD STUDY

YASEMİN DURMAZ

The aim of this study is to investigate the mediating role of organizational commitment in the effect of psychological empowerment, innovative climate and knowledge sharing on innovative work behavior in the ceramic and refractory industry. According to the Republic of Türkiye Ministry of Industry and Technology Ceramics Sector Report, the unit of analysis of the population consists of white-collar employees in enterprises that have received R&D center and design center certificates in the ceramics and refractory sector in Türkiye. The data was collected from 571 people through questionnaires. The data obtained were subjected to analysis with SPSS and LISREL package programs. The analysis revealed that organisational commitment acts as a mediator between psychological empowerment and innovative work behaviour. Additionally, organisational commitment mediates the effect of innovative climate on innovative work behaviour. Furthermore, organisational commitment mediates the association between knowledge sharing and innovative work behaviour.

Keywords: Psychological Empowerment, Innovative Climate, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior, Organizational Commitment, Ceramic and Refractory Industry.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının temelini, literatür taraması sonucunda oluşturulan araştırma modeline uygun olarak, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünün araştırılması oluşturmaktadır. Çalışmada ayrıntılı bir literatür taraması yapılmıştır. Yapılan literatür taramasına dayalı olarak her bir değişkene yönelik teorik çerçeve oluşturulmuştur. Anket tabanlı araştırma yöntemi kullanılan çalışmada elde edilen veriler, istatistiksel analizlerle değerlendirilmiştir. Tezin birinci bölümü araştırma sorunsalını içermektedir. Bu bölümde sırasıyla, araştırma konusu ve problemi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi ve alana katkısı, araştırmanın kapsamı ve son olarak araştırmanın değişkenlerinin tanımlamaları anlatılmaktadır. Tezin ikinci bölümü kavramsal çerçeve ve alan yazın taramasını içermektedir. Araştırmanın dayandığı teoriler, araştırmanın değişkenleri, değişkenler arası ilişkiler ve araştırmanın hipotezlerinden meydana gelmektedir. Tezin üçüncü bölümü araştırma tasarımı ve yöntemi; araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örnekleme yöntemi, araştırmanın sınırlılıkları, araştırmanın veri toplama yöntemi ve kullanılan ölçekler, araştırmanın analiz yöntemi, bulgular, sonuç ve önerilerden oluşmaktadır.

Tez çalışmam boyunca sahip olduğu bilgi ve deneyimi ile sürekli yönlendirmelerde bulunan, tezimin her aşamasını yakından takip eden, manevi desteği ile motivasyonumu arttıran tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Cem Cüneyt ARSLANTAŞ'a; tez izleme komitemde yer alan ve çalışmamı takip edip, değerlendiren Sayın Prof. Dr. Muhteşem BARAN'a ve Sayın Prof. Dr. Merve KOÇOĞLU SAZKAYA'ya; tezimin araştırma bölümünde bilgisi ve fikirleri ile çalışmama destek veren Sayın Doç. Dr. Muhsin Murat YAŞLIOĞLU'na; tez savuma jüri üyesi Sayın Doç Dr. Kerem TOKER'e teşekkürlerimi sunarım.

Doktora sürecim boyunca her daim arkamda duran, her sürecimi sabırla ve anlayışla destekleyen, beni yürekten destekleyerek moral ve umut veren babam İbrahim DURMAZ'a, annem Fatma DURMAZ'a, abim Nail DURMAZ'a, kız kardeşim Münevver DURMAZ'a ve kıymetli yeğenlerim Emir DURMAZ ile Zeynep Tuana DURMAZ'a minnet ve teşekkür borçluyum.

Yasemin DURMAZ

İSTANBUL, 2024

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZ ..... **ii**

ABSTRACT ..... **iii**

ÖNSÖZ ..... **iv**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **x**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xii**

KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xiii**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN SORUNSALI

1.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE PROBLEMİ **3**

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI **8**

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE ALANA KATKISI **14**

1.4 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI **16**

1.5. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ **18**

1.5.1. Bağımlı Değişken: Yenilikçi İş Davranışı 18

1.5.2. Bağımsız Değişken: Psikolojik Güçlendirme 18

1.5.3. Bağımsız Değişken: Yenilikçi İklim 19

1.5.4. Bağımsız Değişken: Bilgi Paylaşımı 20

1.5.5. Aracı Değişken: Örgütsel Bağlılık 21

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALAN YAZIN TARAMASI

2.1. ARAŞTIRMANIN DAYANDIĞI TEORİLER **23**

2.1.1. Planlı Davranış Teorisi 23

2.1.2. Sosyal Değişim Teorisi 28

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Teorisi 31

2.2. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ **32**

2.2.1. Yenilikçi İş Davranışı 33

2.2.1.1. Yenilikçi İş Davranışı Kavramı ve Gelişimi 33
2.2.1.2. Yenilikçi İş Davranışının Boyutları 38
2.2.1.2.1. Fikir Keşfi (Fikir Araştırma) 39
2.2.1.2.2. Fikir Üretimi 39
2.2.1.2.3. Fikir Savunma (Fikir Teşviki / Şampiyonluk/ Sponsorluk) 39
2.2.1.2.4. Fikir Uygulama (Fikir Gerçekleştirme) 40
2.2.1.3. Yenilikçi İş Davranışının Ölçülmesi 40
2.2.1.4. Literatürde Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Yapılmış Çalışmalar 45
2.2.2. Psikolojik Güçlendirme 59
2.2.2.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramı ve Gelişimi 60
2.2.2.2. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları 76
2.2.2.2.1. Anlam 77
2.2.2.2.2. Yeterlilik (Yetkinlik-Öz yeterlilik) 78
2.2.2.2.3. Özerklik (Kendi Kaderini Tayin-Seçim-Otonomi) ... 80
2.2.2.2.4. Etki 82
2.2.2.3. Psikolojik Güçlendirmenin Ölçülmesi 83
2.2.2.4. Literatürde Psikolojik Güçlendirme Üzerine Yapılmış Çalışmalar 84
2.2.3. Yenilikçi İklim 92
2.2.3.1. Yenilikçi İklim Kavramı ve Gelişimi 92
2.2.3.2. Yenilikçi İklimin Boyutları 101
2.2.3.2.1. Yeniliği Destekleme 101
2.2.3.2.2. Yeniliği Engelleme 102
2.2.3.2.3. Kaynak Sağlama 103
2.2.3.3. Yenilikçi İklimin Ölçülmesi 104
2.2.3.4. Literatürde Yenilikçi İklim Üzerine Yapılmış Çalışmalar 109
2.2.4. Bilgi Paylaşımı 114
2.2.4.1. Bilgi Paylaşımı Kavramı ve Gelişimi 115
2.2.4.2. Bilgi Paylaşımının Boyutları 141
2.2.4.2.1. Bilgi Bağışı 141

2.2.4.2.2. Bilgi Toplama 142
2.2.4.3. Bilgi Paylaşımının Ölçülmesi..... 142
2.2.4.4. Literatürde Bilgi Paylaşımı Üzerine Yapılmış Çalışmalar..... 144
2.2.5. Örgütsel Bağlılık..... 152
2.2.5.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Gelişimi..... 152
2.2.5.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları 166
2.2.5.2.1. Duygusal Bağlılık 166
2.2.5.2.2. Devam Bağlılığı 168
2.2.5.2.3. Normatif Bağlılık 169
2.2.5.3. Örgütsel Bağlılığın Ölçülmesi..... 170
2.2.5.4. Literatürde Örgütsel Bağlılık Üzerine Yapılmış Çalışmalar.... 176
2.3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER 186
2.3.1. Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi..... 186
2.3.2. Yenilikçi İklim ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi 189
2.3.3. Bilgi Paylaşımı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi 190
2.3.4. Psikolojik Güçlendirme ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi 191
2.3.5. Yenilikçi İklim ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi..... 196
2.3.6. Bilgi Paylaşımı ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi 198
2.3.7. Örgütsel Bağlılık ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi..... 201

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA TASARIMI VE YÖNTEMİ

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ 203
3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEME YÖNTEMİ..... 204
3.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI 205
3.4. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER..... 206
3.4.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği..... 206
3.4.2. Yenilikçi İklim Ölçeği 207
3.4.3. Bilgi Paylaşımı Ölçeği..... 208
3.4.4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği 209
3.4.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 210

3.5. ARAŞTIRMANIN ANALİZ YÖNTEMİ 211
3.6. BULGULAR 211
3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular 211
3.6.2. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları 212
3.6.2.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları 212
3.6.2.2. Yenilikçi İklim Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları 214
3.6.2.3. Bilgi Paylaşımı Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları 216
3.6.2.4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları 217
3.6.2.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları 218
3.6.3. Ölçüm Araçlarına Ait Betimsel Bulgular ve Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi 220
3.6.4. Hipotez Sonuçları 222
3.6.4.1. Araştırmanın Ölçme Modeline Ait Sonuçlar 223
3.6.4.2. Yapısal Modelin Test Edilmesi 225
3.6.4.3. Yapısal Modele Ait Çözümleme Değerleri 226
3.6.4.4. Araştırmanın Sonucu ve Tartışma 227
SONUÇ VE ÖNERİLER 232
KAYNAKÇA 237
EKLER 325
ÖZGEÇMİŞ 331

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1: Yenilikçi İş Davranışı Ölçüm Araçları 41
Tablo 2.2: Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Değişkenler 54
Tablo 2.3: Öz-yeterlik İnancında Potansiyel Düşüşe Yol Açan Bağlam Faktörleri..... 73
Tablo 2.4: Psikolojik Güçlendirme Ölçüm Araçları 84
Tablo 2.5: Psikolojik Güçlendirmenin Birlikte İncelendiği Değişkenler..... 89
Tablo 2.6: Schneider, Brief ve Guzzo'ın İklim Boyutları..... 93
Tablo 2.7: Jing ve Zhou'ya göre yenilikçi iklimi etkileyen faktörler 100
Tablo 2.8: Organik ve Mekanik Yapılar 102
Tablo 2.9: Yenilikçi İklimin Ölçülmesinde Kullanılan Ölçüm Araçları..... 105
Tablo 2.10: Yenilikçi İklimin Birlikte İncelendiği Değişkenler 112
Tablo 2.11: Veri, Enformasyon, Bilgi ve Bilgelik Tanımlarının Karşılaştırılması 117
Tablo 2.12: DIKW Elemanlarının Özellikleri Arasındaki Karşılaştırmalı Tablo ... 118
Tablo 2.13: Bilgi Kavramının Tanımları 122
Tablo 2.14: Bilgeliği Tanımlayan Temel Yeterlilikler..... 126
Tablo 2.15: Bilgi Paylaşımı Tanımları..... 132
Tablo 2.16: Örtük ve Açık Bilginin İşyerinde Kullanılması..... 137
Tablo 2.17: Bilgi Paylaşımına Yönelik Engeller 139
Tablo 2.18: Bilgi Paylaşımının Ölçülmesinde Kullanılan Ölçüm Araçları 143
Tablo 2.19: Bilgi Paylaşımının Birlikte İncelendiği Değişkenler..... 149
Tablo 2.20: Örgütsel İktidar/Otorite Tiplerine Göre Örgütsel Bağlılık/ Katılım Tipleri..... 155
Tablo 2.21: Örgütsel Bağlılık Tanımları..... 162
Tablo 2.22: Örgütsel Bağlılığın Ölçülmesinde Kullanılan Ölçüm Araçları 171
Tablo 2.23: Örgütsel Bağlılığın Birlikte İncelendiği Değişkenler..... 181
Tablo 2.24: Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılığın Birlikte İncelendiği Araştırmalar 187

Tablo 2.25: Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştrmalar 192
Tablo 2.26: Yenilikçi İklim ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar 196
Tablo 2.27: Bilgi Paylaşımı ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar 199
Tablo 2.28: Örgütsel Bağlılık ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar 201
Tablo 3.1: Araştırmanın Ölçekleri 206
Tablo 3.2: Psikolojik Güçlendirme Ölçeği 207
Tablo 3.3: Yenilikçi İklim Ölçeği 208
Tablo 3.4: Bilgi Paylaşımı Ölçeği 209
Tablo 3.5: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği 209
Tablo 3.6: Örgütsel Bağlılık Ölçeği 210
Tablo 3.7: Katılımcıların Demografik Özellikleri 212
Tablo 3.8: Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları 213
Tablo 3.9: Yenilikçi İklim Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları 215
Tablo 3.10: Bilgi Paylaşımı Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları 216
Tablo 3.11: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları 217
Tablo 3.12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları 218
Tablo 3.13: Araştırma Kapsamında Kullanılan Ölçüm Araçlarına Ait CR Düzeyleri 219
Tablo 3.14: Katılımcıların Araştırma Değişkenlerine Katılım Düzeylerine Ait Betimsel Bulgular 220
Tablo 3.15: Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişki Sonuçları 221
Tablo 3.16: Ölçme Modeli Uyum İyiliği Değerleri 225
Tablo 3.17: Yapısal Model İçin Uyum İyiliği Değerleri 225

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1: Gerekçeli Eylem Teorisi 24
Şekil 2.2: Planlı Davranış Teorisi 25
Şekil 2.3: Spreitzer'in güçlendirme kavramının öncülleri ve sonuçları 74
Şekil 2.4: Değer Zinciri Olarak Veri-Enformasyon-Bilgi-Bilgelik Hiyerarşisi 116
Şekil 2.5: Veri, Enformasyon, Bilgi ve Bilgelik Arasındaki İlişkiler 116
Şekil 2.6: Piramit Olarak Veri-Enformasyon-Bilgi-Bilgelik Hiyerarşisi 117
Şekil 2.7: Rowley, J.'ye Göre Bilgi Hiyerarşisi 119
Şekil 2.8: Bilgi Yönetimi Etkinleştiricileri ve Süreçleri 127
Şekil 2.9: SECI modeli 128
Şekil 2.10: Nonaka (1994)'ün SECI Modeli 131
Şekil 2.11: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması 153
Şekil 2.12: Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım 153
Şekil 2.13: Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Yaklaşım 159
Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli 204
Şekil 3.2: Araştırmanın Aracılık Modeli 222
Şekil 3.3: Araştırmanın Ölçme Modeli 223
Şekil 3.4: Araştırmanın Ölçme Modeline Ait Standardize Edilmiş Yüklerin T Değerleri 224
Şekil 3.5: Yapısal Modele Ait Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri 226

KISALTMALAR LİSTESİ

PG	**:**	Psikolojik Güçlendirme
YIKL	**:**	Yenilikçi İklim
BP	**:**	Bilgi Paylaşımı
YID	**:**	Yenilikçi İş Davranışı
OB	**:**	Örgütsel Bağlılık
KFA	**:**	Keşfedici Faktör Analizi
CR	**:**	Birleşik Güvenirlik

GİRİŞ

Günümüz iş hayatında, küresel rekabetin gittikçe artması ve teknolojik gelişmelerin hızlanması, organizasyonları devamlı yenilik arayışına yönlendirmektedir. Küreselleşme, dijital dönüşüm ve yükselen rekabet, işletmeleri daha dinamik, esnek ve yenilikçi olmaya zorlamaktadır. Bu bağlamda, yenilikçi iş davranışları, organizasyonların sadece hayatta kalabilmesi değil, aynı zamanda sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayabilmesi için kritik bir faktör haline dönüşmüştür. Yenilikçi iş davranışları, çalışanların yeni fikirler üretmesi, mevcut süreçleri geliştirmesi ve organizasyonel hedeflere daha etkin bir şekilde ulaşabilmesiyle ilişkilidir. Yenilikçi iş davranışlarının teşvik edilmesi ve desteklenmesi, organizasyonların daha esnek, uyumlu ve yaratıcı olmalarına imkân vermektedir. Yenilikçi iş davranışlarını teşvik eden birtakım faktörlerin olduğu bilinen bir gerçektir. Bu faktörler oldukça çeşitlilik göstermekle birlikte, kişiden, organizasyondan veya çevreden kaynaklı olabilmektedir. Literatürde konuyla ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar incelendiğinde genel olarak yenilikçi iş davranışının öncüllerine ve çıktılarına odaklanıldığı söylemek yanlış olmayacaktır. Yenilikçi iş davranışına yönelik teorik boşluklar yer almakla birlikte, bu doğrultuda konuya dair araştırmalar devam etmektedir. Bu çalışma kapsamında da yenilikçi iş davranışının öncüllerine odaklanılmıştır.

Organizasyon kültürünü ve yöneticilerin tutumu ve davranışlarını temsil ettiği düşünülen yenilikçi iklim ve psikolojik güçlendirme ile çalışanlar arasındaki etkileşimin bir yansıması olduğu tahmin edilen bilgi paylaşımı yenilikçi iş davranışının öncülleri olarak araştırılmıştır. Bahsi geçen bu öncüller ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiler üzerinde belirleyici bir etkisi olduğu düşünülen ve çalışan ile organizasyon arasındaki ilişkinin bir yansıması olabilecek örgütsel bağlılık değişkeni de araştırma kapsamında irdelenmiştir.

Bu kavramlardan kısaca bahsetmek gerekecek olursa, öncelikli olarak, çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesi, onların işlerine olan bağlılıklarını ve isteklerini artırmakta önemli bir rol oynayabilir.

Psikolojik güçlendirme, çalışanların kendi becerilerine ve işlerine olan inançlarını geliştirerek yenilikçi fikirler ve çözümler üretme ve uygulama konusundaki arzularını yukarı çekebilir. Psikolojik olarak güçlenen çalışanlar, işlerinde daha yaratıcı ve proaktif olma eğilimine girebilir ve yenilikçi iş davranışlarını artırabilir.

Diğer taraftan, organizasyonlarda yenilikçi bir iklimin oluşturulması, çalışanların yenilikçi düşünebilmesini teşvik eden bir ortam yaratabilir. Yenilikçi iklim, organizasyonların risk almayı destekleyen, yenilikçi fikirlerin rahat bir şekilde ifade edilebildiği ve teşvik edildiği bir kültüre sahip olmalarını sağlar. Böyle bir iklimde, çalışanlar kendilerini daha özgür ve desteklenmiş hissederek yenilikçi faaliyetlere daha fazla ilgi gösterebilir.

Bilgi paylaşımı, organizasyonlarda yenilikçi iş davranışlarının artırılmasında önemli bir faktör olabilir. Bilgi paylaşımının yüksek olduğu organizasyonlar, çalışanların birbirlerinden öğrenmelerini ve yenilikçi fikirler geliştirmelerini destekler. Bilgi paylaşımı, organizasyonel öğrenmenin gelişmesine ve yenilikçi çözümlerin daha hızlı bir şekilde hayata geçirilmesine olanak tanıyabilir. Çalışanların organizasyona karşı hissettiği yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığı ise, çalışanların organizasyon hedeflerine ulaşma konusunda daha arzulu ve kararlı olmalarını sağlayarak yenilikçi iş davranışlarının artmasına katkıda bulunabilir.

Yukarıda ifade edilen ve kısaca açıklanan değişkenler ışığında bu araştırmanın amacı; psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkilerini detaylı bir şekilde incelemek ve örgütsel bağlılığın bu etkiler üzerindeki aracı rolünü ortaya çıkarmaktır. Bu çalışma, literatürdeki teorik boşlukları doldurarak, organizasyonların yenilikçi iş davranışlarını artırmak için hangi stratejilere odaklanmaları gerektiğine dair önemli bulgular sunmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultunda ilk bölümde araştırmanın sorunsalı ele alınmıştır. İkinci bölümde araştırmanın kavramsal çerçevesi irdelenmiş ve buna yönelik gerçekleştirilen alan yazın taraması sunulmuştur. Üçüncü ve son bölümde ise araştırmanın tasarımı, modeli ve hipotezleri, araştırmanın anakütlesi ve örneklemi, araştırmanın sınırlılıkları, araştırmanın yöntemi ve veri toplama aracı, kullanılan ölçekler, analizler ve bulgular ile tartışma, sonuç ve öneriler detaylı bir şekilde yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN SORUNSALI

Birinci bölümde, araştırmanın konusu ve problemi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi ve alana katkısı, araştırmanın kapsamı ve araştırma değişkenlerinin tanımları anlatılmıştır.

1.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU VE PROBLEMİ

Spreitzer (1995), psikolojik güçlendirmeyi yeterlilik, çalışanın kendi kaderini tayin etmesi, bir etkiye sahip olması ve işin anlamı olarak tanımlamaktadır (Spreitzer, 1995: 1443). Çalışanların bireysel olarak yenilikçi davranış göstermelerini teşvik etmek onların hem isteklilik göstermelerine hem de yeterliliğe sahip olmalarına bağlıdır (Pieterse vd., 2010: 618). Bu noktada örgütsel yenilikçi iklim, çalışanların yenilikçi davranış gösterme istekliliklerini arttırır, psikolojik güçlendirme ile kendilerini yeterli hissetmelerini, işlerini ve örgütsel sonuçları anlamlı bir biçimde etkileyebilmelerini sağlar. Örgütsel yenilikçi iklim, yüksek düzeyde psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanların, daha esnek davranabilmelerine imkân sağlayarak, daha düşük düzeyde psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanlara kıyasla yenilikçi davranışlar göstermelerine imkân tanır. Örgütsel yenilikçi iklim, yüksek psikolojik güçlendirme ile çalışanların insiyatif alma ve bu insiyatifi fiilen kullanmalarına izin vererek çalışanların yenilikçi davranış göstermelerini sağlayabilir. Buna karşın örgütsel yenilikçi iklimde, düşük düzeyde psikolojik güçlendirme algılayan çalışanlar ise, insiyatif alma ve kullanabilme olasılığına sahip olduklarına inanmadıkları için yenilikçi davranış gösterme konusunda istekli davranmayabilirler (Liu vd., 2019: 773,778,779).

Küresel rekabet ortamında bilginin yaratılması, paylaşılması ve uygulanması örgütlerin en önemli faaliyetlerinin başında gelmektedir (Prusak, Davenport, 1998: 10, Drucker, 1999: 88). Bu rekabetçi ortamda örgütlerin yeni temel varlıkları artık çalışanların zihninde yer almaktadır. Bu nedenle örgütler, çalışanları yeni ve farklı bilgilerini oluşturmaya ve oluşturdukları bu bilgileri örgütle paylaşmaya ikna etmek veya motive etmek zorundadır (Özbebek, Toplu, 2011: 74). Spreitzer (1995: 1445), çalışanların psikolojik güçlendirilmesi için bilginin önemli bir öncül olduğunu

savunmaktadır. Güçlendirilmiş çalışanlar elde ettikleri bilgileri diğerleri ile paylaşmaları gerektiğini hissederler (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 6). Araştırmalar, güçlü psikolojik güçlendirme duygusuna sahip olan çalışanların, *"içsel olarak bilgi paylaşımı gibi özgecil davranışlarda bulunmaya motive edebilecek psikolojik ihtiyaçların tatminine yol açabileceğini"* belirtmektedir (Wang, Wang, Chang, 2019: 1043). Çalışanlar içsel olarak motive olduklarında, bilgi yaratma davranışlarına yönelirler, bilgi paylaşma konusunda daha istekli davranırlar, daha proaktif olarak örgütsel amaçlar için kullanabilecekleri yeni ve farklı bilgileri ararlar ve daha fazla kaynaktan daha fazla bilgiye ulaşmaya çalışırlar. Ayrıca kendini işinde yeterli hisseden çalışanların kendini yeterli hissetmeyenlere oranla daha fazla bilgi paylaşımı davranışında bulunması beklenebilir. Kendini yeterli hisseden çalışan diğerlerine kıyasla daha fazla bilgi yaratabilir, daha fazla bilgiye ulaşmak için çaba harcayabilir ve bu bilgileri kendini yeterli hissetmeyen çalışanlara göre daha fazla kullanabilir (Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3667). Güçlendirilmiş çalışanların kendi kararlarını hızlı ve etkili bir biçimde verebilmesi yeterli bilgiye sahip olmalarına bağlıdır (Çakır, Adıgüzel, 2020: 596). Yeterli bilgiye sahip güçlendirilmiş çalışanlar elde ettikleri bilgileri etkin bir biçimde kullanarak örgütün diğer bilgileriyle birleştirirler (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 6). Özellikle organizasyonun misyonu ile ilgili bilgilere erişen çalışanlar işine anlam yaratabilecek, kendi çabalarının organizasyonun amaçlarına nasıl bir katkı yapacağını anlayabilecek ve organizasyonun "büyük resmi" ni görebileceklerdir. Böylece organizasyonun amaçlarına ve misyonuna uygun kararlar alabilecekler ve etkileme yeteneklerini geliştirebileceklerdir. Spreitzer (1995,1996) bilgilere erişimin, psikolojik güçlendirme ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Organizasyonun misyonu ile ilgili bilgilere erişen çalışanlar kendi bildiklerini de başkalarıyla paylaşma konusunda kendilerini güçlü hissederek görevlerini başarıyla gerçekleştirmek üzere diğer faaliyetlere daha çok katılabilirler (Spreitzer, 1995: 1447, Spreitzer, 1996: 488, Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3668). Ayrıca güçlendirme çalışanlar arasında bilginin istekli katkısını kolaylaştırarak çalışanların fikir alışverişine daha kolay katılmalarını sağlayabilir (Newman, Donohue, Eva, 2017: 532). Wu ve Lee (2017: 474-477) sosyal değişim teorisine ve pozitif örgütsel davranış bakış açılarının entegrasyonuna dayanarak yaptığı çalışmada, güçlendirilmiş çalışanların yüksek bilgi paylaşımı ve

öğrenme ile karakterize edildiğini bildirmektedir. Kang, Lee ve Kim (2017: 177), proaktifliği temsil eden bilgi paylaşımı ile psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar iş rolleri ile ilgili birçok proaktif görevi yerine getirmek için motive olacaklarından, psikolojik güçlendirmenin bilgi paylaşımını etkileyeceğini belirtmektedir.

Kendini yeterli hisseden çalışanlar kendilerini daha az yeterli hisseden çalışanlara oranla daha fazla bilgi üretebilir ve bilgi paylaşımı davranışında bulunabilirler (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 6). Çünkü yeterli olduklarını hisseden çalışanlar diğer çalışanlarla birlikte bilgiye katkıda bulunmak ve kendi bildiklerini başkalarına aktarmak konusunda motive olurlar. Bu nedenle yeterlilik algısı yüksek olan çalışanların bilgi paylaşımında proaktif olmaları beklenmektedir (Kang, Lee, Kim,2017: 178-179). Ayrıca psikolojik güçlendirme çalışanların kendi kaderini tayin etmelerine izin verir. Böylece kendi işlerini yürütme özerkliğine sahip olurlar. İşlerinin sonuçları üzerindeki etkilerini görürler ve işlerinden zevk duyarlar. Tüm bu süreçte bilgilerini paylaşmaya ve uygulamaya daha istekli olurlar (Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3667). Coakes, Coakes ve Rosenberg (2008: 15), bilgi paylaşımı ile çalışanların güçlendirilmesinin ilişkine değinerek, örgütlerin işlerini organize etmelerinde önemli itici güçlerden birinin karar verme uygulamaları olduğunu ve güçlendirilmiş çalışanların bu konuda diğerlerine göre daha etkin olduklarını, bilgi üreten ve paylaşan çalışanların daha verimli karar verebileceklerini ima etmektedirler.

Çalışanların bilgi paylaşımı davranışlarına yönelik iki farklı görüş bulunmaktadır. Bunlardan ilki insan odaklı bakış açısı diğeri ise teknik bakış açısıdır. Teknik bakış açısı, bilgi sistemini gerçekleştirmede ve yürütmede stratejiler belirleyerek bir yol haritası sunmaktadır. İnsan odaklı bakış açısı ise, çalışanların bilgi paylaşımı davranışlarını teşvik etmek için bağlamsal ya da motivasyonel konular (içsel ve dışsal ödüllere karşı tutum vb.) üzerinde durmaktadır. Başarılı bir bilgi paylaşımı için bilgi paylaşımını destekleyen ve iletişimin açık olduğu bir çalışma ortamı önemlidir. (Ullah vd., 2016: 629, 630, 632). Bu nedenle çalışanların bilgi paylaşımı davranışlarını teşvik eden faktörlerin belirlenmesi ve kullanılması önemlidir. Çalışanlar içinde bulundukları çalışma ortamından fazlaca etkilenmektedirler. Destekleyici, cesaretlendirici, tartışma ve katılımın kabul edildiği, çalışanlara güvenlik

duygusunu sunabilen ve kendilerini rahat hissettikleri, sebepsiz yere eleştirilmeyeceklerini bildikleri, üstlerinden övgü alabilecekleri, yeniliğin ve yaratıcılığın teşvik edildiği bir örgütsel iklim çalışanların yenilikçi faaliyetlerini ve bilgi paylaşımı davranışlarını etkilemektedir (Yu, Yu, Yu, 2013: 144-146). Güvenin ve doğru bir ödüllendirme sisteminin olmadığı örgütlerde çalışanlar bildiklerinin kendileri için bir avantaj olduğunu ve başkaları ile paylaşmanın bu avantajı kaybedilmesine neden olacağını düşünecekler ve bilgilerini paylaşmayacaklardır (Turgut, Begenirbaş, 2016: 123).

Çalışanların bilgiyi paylaşma niyetlerinin en önemli belirleyicisi olan örgütsel iklim (Akhavan vd., 2015: 569) bilginin değerini vurgulaması, bilgiyi erişilebilir kılması, çalışanların bilgiyi paylaşmalarını desteklemesi ile çalışanların fikirlerini tartışmaları için onları teşvik edebilmektedir (Kim, Park, 2020: 764). İlişkilerdeki güven duygusunun yaratıldığı, çalışanların işlerini tasarlama ve değerlendirme süreçlerine aktif katılımının sağlandığı, yeterli zamanın, bilgi ve kaynağın çalışanlara sağlandığı, yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin olduğu, yapıcı geri bildirim alındığı, etkili bir iletişimin sağlandığı örgütsel bir iklimde çalışanların bilgi paylaşma faaliyetleri teşvik edilmektedir (Munir, Beh, 2019: 273-274). Örgütsel yenilik çoğunlukla, yeniliği destekleyen iklimlerde ortaya çıkmaktadır. Yenilikçi iklimlerde ise, bilgilerin ve fikirlerin paylaşılması kritik öneme sahiptir (Moolenaar, Daly, Sleegers, 2010: 627). Yenilikçi iklim, ekip üyelerinin tamamının sahip oldukları bilgileri iletişim sürecinde birbirleriyle paylaşmaları durumunda başarılı olmaktadır (Köhler vd., 2010: 562). Çalışanlar, yenilikçi bir iklimde var olan problemlere uygun çözüm yolları ararlar. Çalışanların bu aşamada yeni bilgiye açık olması ve yeni bilgiyi benimsemesi önemlidir (Min vd., 2014: 3518).

Yapılan çalışmalar, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının çalışanların yenilikçi davranışlarını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Munir ve Beh (2019: 271, 273), bilgi paylaşımının etkinliğinin, bilgi paylaşımına uygun bir ortamı gerekli kıldığını, örgütün sahip olduğu iklimin çalışanların bilgiyi paylaşmaları için hayati bir belirleyici olduğunu belirtmektedir. Bock, Zmud, Kim ve Lee (2005), örgütsel iklime yönelik yenilikçilik algısı arttıkça, çalışanların bilgi paylaşımı davranışlarının ve bu davranışlarını devam ettirme niyetlerinin doğrudan etkilendiğini belirtmektedir (Bock,

Zmud, Kim ve Lee, 2005: 94). Bu nedenle, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı davranışlarının devam ettirilmesi için oldukça önemlidir (Ullah vd., 2016: 632). Bos-Nehles ve Veenendaal (2019: 2661), yenilikçi bir iklimde, çeşitli motive edicilerle birlikte bilgi paylaşımının desteklenmesinin çalışanların daha fazla yenilikçi iş davranışı göstereceklerini belirtmektedir. Yöneticiler, yenilikçi bir iklime ve bilgi paylaşımına yatırım yaparak yenilikçi çalışma davranışını teşvik edebilirler. Yenilikçi iklim, bilgi paylaşımının artmasına yardımcı olmakta (Doğru, 2019: 190), çalışanların bilgi paylaşma istekliliklerini arttırarak, bilgi paylaşım davranışlarının gelişmesini doğrudan etkilemektedir. Yeniliği destekleyen iklim, çalışanlarda yeniliğin, değişimin ve yaratıcılığın teşvik edildiği ve ödüllendirildiği algısını yaratarak, yeni ve yaratıcı fikirlerin paylaşılma olasılığını arttırmaktadır (Huang, Huang, 2012: 3796,3798).

Araştırmanın diğer bir değişkeni olan örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgüte olan sadakati, örgütün hedeflerine ve değerlerine olan inancı ve bu hedeflere ulaşmak için çaba gösterme isteğidir (Meyer & Allen, 1991). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle olan duygusal bağlarını güçlü kılar ve bu bağ onların iş ortamında daha fazla yenilik yapma isteklerini artırır (Janssen, 2000). Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar, işlerine daha fazla anlam yüklerler ve bu durum onların örgütsel bağlılık düzeylerini artırabilir. Yüksek düzeydeki örgütsel bağlılık, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını artırır çünkü örgüte bağlı olan çalışanlar, örgütün başarısını kendi başarıları olarak algılar ve örgütün rekabet gücünü artırmak için daha fazla enerji ortaya koyar (Meyer & Allen, 1991). Benzer şekilde yenilikçi iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkisi, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyini yükseltir ve bu bağlılık, yenilikçi iş davranışlarının teşvik edilmesinde önemli bir rol oynar. Yenilikçi iklime sahip bir örgütün, çalışanların yenilikçi çabalarını destekleyici bir tutum sergilemesinden ötürü çalışanların örgüte daha bağlı hissetmeleri mümkün olabilir. Bu bağlılık, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını artırarak örgütün başarılarına katkıda bulunmak için daha fazla çaba göstermesine imkân sağlar (Janssen, 2000). Bilgi paylaşımının da örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etki yapabileceği söylenebilir. Bilgi paylaşımının teşvik edilmesi, çalışanlar arasında güven ve iş birliği düzeyini artırır, bu da örgütsel bağlılığı güçlü bir hale getirir. Çalışanların, bilgi paylaşımının kendi iş performanslarını ve örgütün genel başarısını artırdığına dair inançların

güçlendikçe, örgüte olan bağlılıkları da artar (Lin, 2007). Çalışanların örgüte olan bağlılığı, yenilikçi iş davranışlarını da artırabilir. Nitekim örgüte bağlı çalışanlar, örgütün başarısına katkıda bulunmak için yeni fikirler geliştirme ve bu fikirleri uygulama konusunda daha motive olabilirler (Janssen, 2000).

Örgütlerde yenilikçi iş davranışı, organizasyonların rekabet avantajını devam ettirebilmeleri ve sürekli gelişim elde edebilmeleri için kritik bir öneme sahiptir. Alanyazında, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımı gibi değişkenlerin çalışanların yenilikçi iş davranışlarını artırabileceği ileri sürülmektedir. Psikolojik güçlendirme, çalışanların işlerine yönelik daha fazla kontrol ve özerklik hissetmelerine imkân tanıyarak, yenilikçi davranışları artırabilir. Yenilikçi iklim, organizasyonun yenilikçi fikirleri ve uygulamaları teşvik eden bir işyeri ortamı oluşturmasını ifade ederken, bilgi paylaşımı ise çalışanlar arasında bilgi ve deneyimlerin serbestçe aktarılmasını münkün kılar. Ancak, bu faktörlerin yenilikçi iş davranışına etkisi, örgütsel bağlılık gibi aracı değişkenler tarafından da şekillendirilebilir. Örgütsel bağlılık, çalışanların organizasyonlarına olan duygusal, normatif ve devamlılık bağlılıklarını ifade eder ve bu bağlılık düzeyi, çalışanların yenilikçi davranışlarına olan etkilerini yönlendirebilirir. Dolayısıyla, bu araştırma, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkilerini ve bu etkilerin örgütsel bağlılık aracılığıyla nasıl şekillendiğini incelemeyi amaç edinmektedir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü Türk seramik ve refrakter sektörü çalışanlarından anket yoluyla elde edilecek verilerle incelemektir.

Günümüzün hızla değişen rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rekabette başarılı olabilmeleri yenilik yapabilme güçlerine bağlıdır. İşletmenin yenilik yapabilme güçlerinin gelişmesi ise çalışanların yenilikçi iş davranışını benimsemeleri ve bu davranışı uygulamaya geçirebilmeleri ile sağlanabilir. Yenilikçi iş davranışı, fikir üretme, araştırma, destekleme ve uygulamaya bağlıdır. Tüm bu

yenilik süreçlerini gerçekleştirebilmek ise organizasyon içerisinde bilginin kullanımı, toplanması ve paylaşılması ile mümkün olabilir. Aynı zamanda organizasyonun yeniliği desteklemesi ve yenilik için kaynak sağlaması da önemlidir. Kendilerini güçlendirilmiş hisseden ve organizasyona bağlı olan çalışanlar yeniliği daha fazla benimseyeceklerdir. Tüm bu sayılanlar günümüz rekabet ortamında başarılı olmak ve organizasyonun sürdürülebilirliğini sağlamada oldukça önemlidir.

Seramik sektöründe yenilikçi olmanın önemi, rekabet avantajı sağlama ve sektördeki gelişmeleri sürekli takip edebilme yeteneği ile doğrudan ilişkilidir. Yenilik, seramik seektöründe yeni ürünlerin geliştirilmesi, mevcut ürünlerin iyileştirilmesi, üretim süreçlerinin optimizasyonu ve yeni pazarlara açılma gibi çeşitli yollarla gerçekleşebilir. Bu yenilikçi yaklaşımlar, şirketlerin daha verimli ve maliyet etkin üretim yapmalarını, ürünlerinin kalitesini ve çeşitliliğini artırmalarını ve böylece tüketicilerin değişen ihtiyaç ve beklentilerine daha iyi yanıt vermelerini sağlar. Yenilikçilik, aynı zamanda sürdürülebilirlik ve çevre dostu uygulamalar gibi günümüzün önemli konularına da odaklanmayı gerektirir. Seramik sektöründe yenilikçi olmak, enerji verimliliğini artırmak, atık yönetimini iyileştirmek ve daha çevre dostu malzemeler kullanmak gibi konularda da önem taşır. Bu, hem çevresel sorumluluk bilincini artırır hem de enerji maliyetlerini düşürerek ekonomik faydalar sağlar. Seramik sektöründe yenilikçilik, küresel rekabetin yoğun olduğu bir ortamda Türk seramik ürünlerinin farklılaşmasını ve öne çıkmasını sağlar. Yenilikçi tasarımlar, teknolojik gelişmeler ve yüksek kaliteli üretim, Türkiye'nin seramik ürünlerini uluslararası pazarda daha cazip hale getirir ve ihracat potansiyelini artırır. Bu durum hem sektörün hem de genel ekonominin büyümesine katkıda bulunur.

Seramik sektöründe çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri, sektörün dinamik ve rekabetçi yapısı göz önünde bulundurulduğunda son derece önemlidir. Bu sektör, sürekli yenilik ve yaratıcılık gerektiren, aynı zamanda teknik beceri ve estetik anlayışın ön planda olduğu bir alan olduğundan, çalışanların motivasyonu ve işlerine olan bağlılıkları kritik bir rol oynar.

Anlam: Seramik sektöründe çalışanlar için işlerinin anlamı, geleneksel ve kültürel değerlerle bağlantılı olabilir. Bu sektörde üretilen her parça, sadece bir ürün değil, aynı zamanda bir sanat eseri olarak görülebilir. Çalışanların, ürettikleri eserlerin

estetik ve kültürel değerini anlamaları, onlara işlerinde daha fazla tatmin ve gurur duygusu verebilir.

Yeterlilik: Seramik sektörü, yüksek düzeyde uzmanlık ve beceri gerektirir. Çalışanların bu becerileri geliştirmeleri ve işlerinde yeterli olduklarına dair güçlü bir inanca sahip olmaları, üretkenliklerini ve yaratıcılıklarını artırabilir. Eğitim ve sürekli öğrenme fırsatları sunarak çalışanların kendilerini geliştirmeleri teşvik edilmelidir.

Özerklik/Otonomi: Seramik sektöründe çalışanların, tasarım ve üretim süreçlerinde özerklik sahibi olmaları, yaratıcılıklarını ve inovasyon yeteneklerini teşvik eder. Çalışanlara, projeler üzerinde daha fazla kontrol ve karar verme yetkisi verilmesi, onların işlerine daha fazla katkıda bulunmalarını ve işlerini daha anlamlı bulmalarını sağlayabilir.

Etki: Çalışanların, kendi çabalarının şirketin genel başarısına nasıl katkıda bulunduğunu görmeleri, onlara işlerinde bir amaç duygusu verir. Seramik sektöründe çalışanların, ürünlerin pazarlanması ve müşteri geri bildirimlerine kadar olan süreçlerde etkili olduklarını hissetmeleri, motivasyonlarını ve işe olan bağlılıklarını artırabilir.

Sonuç olarak, seramik sektöründe çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri hem bireysel hem de kurumsal başarı için kritik öneme sahiptir. Çalışanların yaratıcılıklarını, becerilerini ve motivasyonlarını maksimize ederek hem ürün kalitesini hem de işletmenin genel performansını artırmak mümkündür. Bu, sektördeki rekabetçi avantajı korumak ve geliştirmek için hayati bir stratejidir.

Seramik sektöründe çalışanların yenilikçi iş davranışlarının desteklenmesi, sektörün sürekli gelişen ve rekabetçi doğası göz önünde bulundurulduğunda hayati öneme sahiptir. Yenilikçilik, seramik sektöründe sadece yeni ürün tasarımları ve tekniklerin geliştirilmesi anlamına gelmez; aynı zamanda iş süreçlerinin, pazarlama stratejilerinin ve müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesini de kapsar. Seramik sektörü, yüksek derecede yaratıcılık gerektiren bir alandır. Çalışanların yaratıcı düşüncelerini serbestçe ifade edebilmeleri ve yenilikçi fikirlerini deneyebilmeleri için uygun bir ortam yaratmak önemlidir. Bu, çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerine ve işlerine daha fazla katkıda bulunmalarına olanak tanır. Teknolojik gelişmeler ve yeni

tasarım trendleri, seramik sektöründe sürekli bir öğrenme gereksinimi yaratır. Çalışanların bu gelişmeleri takip edebilmeleri ve yeni beceriler kazanabilmeleri için eğitim ve gelişim programları sunmak, yenilikçi iş davranışlarını destekler. Yenilikçilik, deneme-yanılma sürecini içerir. Çalışanların yeni fikirleri denemeleri ve hata yapmaları durumunda cezalandırılmayacakları bir kültür oluşturmak, yenilikçi davranışları teşvik eder. Bu, çalışanların daha cesur ve yaratıcı olmalarını sağlar. Yenilikçilik, genellikle takım çalışması ve disiplinlerarası iş birliği ile desteklenir. Farklı beceri setlerine ve perspektiflere sahip çalışanların bir araya gelerek fikir alışverişinde bulunmaları, yenilikçi çözümlerin ortaya çıkmasına yardımcı olur. Çalışanların yenilikçi fikirlerini ve çabalarını tanımak ve ödüllendirmek, bu tür davranışları teşvik eder. Bu, hem bireysel motivasyonu artırır hem de diğer çalışanlara yenilikçi olmanın değerini gösterir. Yönetimin yenilikçi fikirlere açık olması ve bu fikirleri desteklemesi, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını benimsemeleri için kritik öneme sahiptir. Yöneticilerin, yenilikçi girişimleri destekleyici tutumları, çalışanların yenilikçi fikirler üretme ve bunları uygulama konusunda daha istekli olmalarını sağlar. Seramik sektöründe çalışanların yenilikçi iş davranışlarını desteklemek, sektörün rekabetçi avantajını sürdürmesi ve pazarın sürekli değişen taleplerine uyum sağlaması için hayati önem taşır. Bu, hem şirketin büyümesine katkıda bulunur hem de çalışanların iş tatmini ve bağlılığını artırır.

Seramik sektöründe çalışanların örgütsel bağlılığının sağlanması, sektörün başarısı ve sürdürülebilirliği için kritik öneme sahiptir. Örgütsel bağlılık, çalışanların işverenlerine karşı duydukları sadakat ve bağlılık derecesini ifade eder ve bu, çalışanların iş performansı, işe devamlılığı ve şirkete genel katkıları üzerinde büyük bir etkiye sahip olabilir. Çalışanların işlerinden memnuniyeti, örgütsel bağlılığı doğrudan etkiler. Seramik sektöründe, çalışanların yaratıcı fikirlerini ve becerilerini kullanmalarına olanak tanıyan bir iş ortamı yaratmak, iş tatminini ve dolayısıyla bağlılığı artırabilir. Çalışanlara kariyer gelişimi ve ilerleme fırsatları sunmak, örgütsel bağlılığı güçlendirir. Bu, eğitim programları, mentorluk ve kariyer planlama gibi çeşitli şekillerde olabilir. Çalışanların kendi potansiyellerini gerçekleştirebilmeleri, onların şirkete olan bağlılıklarını artırır. Açık iletişim kanalları ve düzenli geri bildirim, çalışanların kendilerini değerli ve işlerinin bir parçası olarak hissetmelerini

sağlar. Seramik sektöründe, çalışanların fikirlerinin ve katkılarının takdir edildiğini hissetmeleri, örgütsel bağlılığı artırır. Çalışanların karar alma süreçlerine katılımını teşvik etmek, onların şirkete olan bağlılıklarını güçlendirir. Bu, çalışanların şirketin geleceği üzerinde bir etkisi olduğunu ve değerli olduklarını hissetmelerini sağlar. Güçlü bir kurumsal kültür ve ortak değerler, çalışanların örgütsel bağlılığını artırabilir. Seramik sektöründe, sanatın ve zanaatın değerini vurgulayan bir kültür, çalışanların işlerine daha fazla değer vermesini ve şirketle daha derin bir bağ kurmasını sağlayabilir. Fiziksel çalışma ortamının kalitesi ve çalışma koşulları da örgütsel bağlılığı etkiler. Seramik sektöründe, güvenli, sağlıklı ve yaratıcılığı destekleyen bir çalışma ortamı sağlamak, çalışanların şirkete olan bağlılığını artırabilir. Çalışanların başarılarının ve katkılarının düzenli olarak tanınması ve ödüllendirilmesi, onların motivasyonunu ve bağlılığını artırır. Bu, maddi ödüllerin yanı sıra, takdir ve onaylama şeklinde de olabilir. Örgütsel bağlılık, seramik sektöründe uzun vadeli başarı ve istikrar için temel bir unsurdur. Çalışanların bağlılığını artırmak, düşük personel devir hızı, yüksek üretkenlik ve genel olarak daha sağlıklı bir iş ortamı ile sonuçlanabilir. Bu, hem bireysel çalışanların hem de genel olarak şirketin başarısına katkıda bulunur.

Seramik sektöründe yenilikçi bir iklim yaratmanın önemi, bu sektörün doğası gereği sürekli değişim ve gelişime açık olmasından kaynaklanır. Yenilikçi bir iklim, yaratıcılığı, sürekli öğrenmeyi ve gelişimi teşvik eder, bu da seramik sektöründe hayati öneme sahiptir. Seramik sektörü, estetik ve tasarım açısından zengin bir alandır. Yenilikçi bir iklim, çalışanların yaratıcı potansiyellerini maksimize etmelerine ve sürekli yeni fikirler ve tasarımlar üretmelerine olanak tanır. Bu, sektördeki rekabet avantajını korumak ve geliştirmek için kritik öneme sahiptir. Seramik üretiminde kullanılan teknolojiler sürekli gelişmektedir. Yenilikçi bir iklim, çalışanların bu teknolojik değişikliklere uyum sağlamalarını ve yeni üretim tekniklerini benimsemelerini kolaylaştırır. Tüketici tercihleri ve pazar trendleri hızla değişebilir. Yenilikçi bir iklim, seramik sektöründe çalışanların bu değişikliklere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlar, böylece şirketler pazardaki değişikliklere hızla uyum sağlayabilir. Yenilikçi bir iklim, sürdürülebilirlik ve çevre dostu uygulamaların benimsenmesini teşvik eder. Bu, hem şirketin çevresel etkisini azaltır hem de çevre bilincine sahip tüketicilerin taleplerini karşılar. Yenilikçi bir iklim, farklı

disiplinlerden ve deneyim seviyelerinden çalışanların bir araya gelerek fikir alışverişinde bulunmalarını teşvik eder. Bu iş birliği, daha yaratıcı ve etkili çözümlerin ortaya çıkmasına yardımcı olur. Yenilikçilik, risk alma ve hata yapma olasılığını içerir. Yenilikçi bir iklim, bu tür riskleri almaya ve hatalardan öğrenmeye açık bir ortam yaratır, bu da uzun vadede daha yenilikçi ve başarılı sonuçlar doğurabilir. Yenilikçi bir iklim, çalışanların değişen koşullara hızla uyum sağlamalarını ve esnek olmalarını teşvik eder. Bu, seramik sektöründe beklenmedik zorluklara ve fırsatlara karşı daha iyi bir hazırlık anlamına gelir. Seramik sektöründe yenilikçi bir iklim yaratmak, sektörün dinamik ve rekabetçi yapısına uyum sağlamak, sürekli gelişim ve yaratıcılığı teşvik etmek ve sürdürülebilir başarıya ulaşmak için hayati öneme sahiptir. Bu, hem şirketlerin hem de çalışanların gelişimine katkıda bulunur ve sektörün genel olarak ilerlemesini sağlar.

Seramik sektöründe çalışanların bilgi paylaşımının sağlanması, sektörün inovasyon kapasitesini ve rekabetçi duruşunu güçlendirmek için hayati öneme sahiptir. Bilgi paylaşımı, çalışanların yeni fikirler ve teknikler geliştirmelerine yardımcı olur. Seramik sektörü, sürekli yenilik ve yaratıcılık gerektiren bir alan olduğundan, farklı çalışanların bilgi ve deneyimlerinin birleştirilmesi, daha yenilikçi ve yaratıcı ürünlerin ortaya çıkmasını sağlayabilir. Çalışanlar arasında bilgi paylaşımı, üretim süreçlerinin iyileştirilmesine ve kalite standartlarının yükseltilmesine katkıda bulunabilir. Deneyimli çalışanların bilgilerini daha az deneyimli çalışanlarla paylaşmaları, hataları azaltabilir ve genel verimliliği artırabilir. Bilgi paylaşımı, çalışanların sürekli öğrenme ve gelişme süreçlerinin bir parçasıdır. Bu, özellikle yeni tekniklerin ve teknolojilerin sürekli geliştiği seramik sektöründe önemlidir. Çalışanların birbirlerinden öğrenmeleri, sürekli gelişim kültürünü destekler. Karşılaşılan zorluklar ve problemler üzerinde çalışanların birlikte düşünmeleri, daha etkili çözüm yollarının bulunmasına yardımcı olabilir. Bilgi paylaşımı, farklı bakış açıları ve deneyimlerin problemlerin çözümüne katkıda bulunmasını sağlar. Bilgi paylaşımı, çalışanlar arasında güven ve takım ruhunu güçlendirir. Bu, iş birliğini teşvik eder ve çalışanların birbirlerine karşı sorumluluk hissetmelerini sağlar. Bilgi paylaşımı, sadece şirketlerin gelişimine katkı sağlamakla kalmaz, aynı zamanda tüm seramik sektörünün gelişimini de hızlandırabilir. Sektördeki şirketler ve profesyoneller arasında bilgi paylaşımı,

sektörün genel olarak ilerlemesine ve yenilikçi uygulamaların benimsenmesine yardımcı olur. Bilgi paylaşımını teşvik etmek için şirketler, açık iletişim kanalları oluşturabilir, düzenli toplantılar ve atölye çalışmaları düzenleyebilir ve bilgi paylaşımını ödüllendirebilir. Ayrıca, dijital platformlar ve sosyal ağlar, bilgi paylaşımını kolaylaştıran araçlar olarak kullanılabilir. Seramik sektöründe etkin bir bilgi paylaşımı kültürü, sektörün yenilikçilik kapasitesini ve rekabetçi duruşunu güçlendirirken, çalışanların kişisel ve profesyonel gelişimine de katkıda bulunur.

Bu açıklamalar ışığında, yeniliklerin ve farklılıkların desteklendiği bir iş ortamında yaptığı işten anlam duyan, işlerini bağımsız ve özgür bir şekilde yerine getiren, kendilerini donanım ve yetenek bakımından yeterli hisseden ve yaptığı işin bütüne olan katkısını fark edebilen çalışanların ürettikleri veya edindikleri bilgiye birbirleriyle paylaşmaları durumunda yenilikçi iş davranışının ne ölçüde etkilenebileceği ve çalışanların görev yaptıkları kuruma karşı olan bağlılık düzeylerinin bahsi geçen bu etki üzerinde belirleyici olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE ALANA KATKISI

Tüm sektörlerde olduğu gibi seramik sektörü için de yenilikçi ve öncü işletme olmak önemlidir. Sektörde yer alan işletmeler için önemli olan kavram satılabilirliktir. Günümüzde işletmeler satılabilirlik için yenilikçi olmak gerektiğinin farkına varmıştır ve sürekli yeni tasarımlar ile pazara çıkmaktadır. Sektöre yön veren dünya çapında yapılan fuarlar sayesinde yenilikçi olmanın önemi işletmeler tarafından daha iyi anlaşılmaktadır. İçinde bulunduğumuz tüketim kültürü de sektör temsilcilerini yenilikçi tasarımlar yapmaya doğrudan sevk etmektedir.

Çalışanın kendini psikolojik olarak güçlü hissetmesi bireysel üretimleri için son derece önemlidir. Sektörde çalışanın psikolojik olarak güçlenmiş hissedebilmesi için kurum aidiyeti gerekmektedir. Çalışanın kurum aidiyetinin gelişebilmesi için de işverene önemli roller düşmektedir. İşveren çalışanın yeni fikirlerini destekler, geliştirdiği fikirlere dair denemeler yapmasına olanak sağlar, çalışanın yaptığı işin sorumluluğunu almasına izin verir ve yapılan başarılı çalışmaları ödüllendirirse aidiyet gelişecektir. Bunlar doğrultusunda kendini çalıştığı kuruma ait hisseden çalışan,

özgüvenli, yaptığı işte yetkin ve sorumluluk almaktan kaçınmayarak psikolojik olarak güçlenmiş hissedecektir.

Seramik sektörü bugün dünyada çok gelişmiş bir durumdadır. Bu gelişmiş ve büyük sektörün içerisinde söz sahibi olmak için yenilikçi olmak, öncü olmak son derece önemlidir. Bu sebeple çalışanın tasarım anlamında dünya trendlerini izlemesi, gelişen tekniği ve teknolojiyi yakından takip etmesi gerekmektedir. Çalışanın bu takibi, yenilikçi olmayı da beraberinde getirecektir. İşverenin çalışanını her konuda desteklemesi, çalışanın özgüvenini ve motivasyonunu artırmasına yol açması ile birlikte işletmeye ekonomik getiri de sağlayacak ve dünya pazarında tanınırlığını artıracaktır. Bütün bunların olabilmesi için özgürlükçü ve yenilikçi bir işletme ortamının olması gerekmektedir. Herkesin fikrini rahatça ifade edebildiği ve yeniliklere önem verilen bir iş ortamında bilginin üretilmesi ve paylaşılması önemli hale gelmektedir. Sektörde çalışanlar arasında gerçekleşen bilgi paylaşımı bireysel gelişimi ve işletmenin gelişimini olumlu yönde etkileyecektir. Sektör için deneyim, teknik bir kitap kadar önemli bir kaynaktır. Kaynağın sahibi kişi bu entelektüel sermayesini herkese açması durumunda olası riskler en başta engellenmiş olacaktır. Aynı zamanda sektördeki yetkin kişilerle yapılan toplantılar ile çalışanların bilgi birikimi artacaktır. Bilgiye ulaşmak isteyen her çalışan için işletme tarafından olanak sağlanmalıdır.

Seramik sektöründe örgütsel bağlılık oldukça önemlidir. Çalışanın iş akışını öğrenmesi, bilgi ve deneyim aktarımı yapabilmesi ve iş sürekliliğini sağlaması açısından aynı kişi/kişiler ile uzun süre çalışmak işletmeye olumlu katkılar sağlayacaktır. Kişinin uzun yıllar aynı işletmede çalışabilmesi için herhangi olumsuz bir tehdit (işini kaybetme, ekonomik olarak güçsüzleşme) hissetmeden duygusal bağlanmayı sağlayabilmesi gereklidir. Bu duygusal bağlanmanın sağlanabilmesi için işverenin çalışanına özgürlükçü, eşitlikçi, sorumluluk alabileceği bir ortam sağlaması ve organizasyonun bir parçası olduğunun hissettirilmesi ile mümkün olacaktır. Aynı zamanda bağlılık, çalışanın emeğinin karşılığını ekonomik olarak alabildiği, aynı zamanda duygusal olarak da beslenebildiği bir ortamda mümkün olacaktır. Seramik sektörü için yenilikçi iklim yaratmak, özgürlükçü bir ortam yaratılması ve yeni fikirleri desteklemesi oranında işletmeye artı değer katmaktadır. Üretene/tasarımcıya sağlanan

özgürlük kadar özgünlüğü olacaktır. Yenilikçi iklim yaratmak ve yeni fikirlere açık olmakla birlikte üreten kişinin özgüveni artacak ve örgütsel bağlılığı güçlenecektir.

Psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkilerini ayrı ayrı araştıran pek çok çalışma bulunmaktadır. Ancak, bu faktörlerin birleşik etkisini ve bu süreçte örgütsel bağlılığın rolünü irdeleyen çalışmalar sınırlıdır. Bu çalışma, teorik ve pratik boşluğu doldurarak literatürdeki bilgi birikimini genişletebilir. İş hayatı bağlamında bu çalışmanın işletmelerin yenilikçi iş davranışını teşvik etmek için hangi stratejileri uygulamaları gerektiği konusunda pratik bilgiler sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca yöneticiler için, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını artırabilmek amacıyla hangi faktörlere yoğunlaşmaları gerektiği konusunda rehberlik niteliği taşıyabilir. Akademik ve bilimsel perspektiften bakıldığında bu çalışma farklı kültürel ve endüstriyel bağlamlarda psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının etkilerini inceleyen çalışmalara temel oluşturabilir. Bu durum, çeşitli sektörlerde ve ülkelerde benzer çalışmaların yapılmasına ilham ve olanak verebilir.

1.4 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Seramik çok eski bir sanayidir. En eski çömlek örnekleri neolitik çağlara kadar uzanmaktadır. 1960'dan günümüze kadar endüstriyel alanda üretimleri yapılmaktadır. Seramik denildiğinde genellikle akla ilk gelenler tabak, çanak, karo benzeri ürünler olmaktadır ve günlük yaşantımızın hemen her alanında bu ürünleri sıklıkla kullanmaktayız. Ancak, üretim teknolojileri, fonksiyonları ve muhtevaları bakımından seramik ürünlerini incelediğimizde; seramik sektörü olarak adlandırılan alanın aslında pek çok bileşenden oluştuğu gözlemlenmektedir. Sofra grubu seramikler ve sağlık gereçleri gibi geleneksel seramikler ile birlikte ileri teknik (mühendislik) seramikler grubunda sıralanabilecek; bio-seramikler, piezo-elektirk seramikler, nano teknolojik seramikler gibi çok sayıda seramik türü de bu sektörün önemli dinamikleri arasında yer almaktadır.

Türk Seramik Sektörü özelinde konuyu ele alırsak, Türkiye'de seramik üretimi ihracat ve istihdam anlamında önemli endüstriler arasında yer almaktadır. Anadolu topraklarında gelişim gösteren seramik için Türkiye önemli bir tarihi barındırmaktadır.

Türkiye'de seramik sektörü, ekonomik ve kültürel açıdan büyük bir öneme sahiptir. Ülke, dünya seramik piyasasında önemli bir oyuncu olarak kabul edilmektedir ve dünya seramik ihracatında ön sıralarda yer almaktadır. Türkiye'nin zengin ve çeşitli doğal kaynakları, özellikle yüksek kaliteli kil yatakları seramik üretimi için mükemmel bir temel sağlar. Bu, hem geleneksel hem de modern seramik ürünlerinin geniş bir yelpazesinin üretimine olanak tanımaktadır. Türk seramik sanatı, tarihi ve kültürel mirasıyla da dikkat çekmektedir; bu, ülkenin zanaatkârlık geleneğini ve estetik değerlerini yansıtmaktadır. Bununla birlikte seramik, işlenmesi zor hammaddelerden üretilmekte ve hammaddelerin üretim maliyetinin yüksek olması bakımından da çoğunlukla dışa bağımlı bir gelişim göstermektedir. Buna rağmen dünya sıralamasına bakıldığında Türkiye seramik ihracatı ve ithalatı konusunda üst sıralarda yer almaktadır.

Seramik, ülkemize ciddi oranda döviz girdisi sağlayan, reel ekonomik sistem içinde etkin ve önemli bir paya sahip olan sektörel bir yapıdadır. Hammadde ve üretim teknolojileri bakımından önemli oranda yerli girdileri kullanan Türk Seramik Sektörü aynı zamanda yüksek ihracat rakamları ile uluslararası pazarda ülkemizin rekabet gücüne katkı sağlayan, başat birkaç sektörden biridir. Ürünlerin tasarım ve estetik boyutuna bakıldığında Türk Seramik Sektörü Dünya trendlerini takip ederek onlara uygun tasarımlar yapmak noktasından vazgeçilmiş, organizasyon içerisine kurulan ar-ge ve tasarım merkezleri ile Türkiye'de son 10 yıldır sektöre yön veren tasarımlar üretilmektedir. Bütün bu açıklamalar doğrultusunda ülke ekonomisine katkı sağlayan bir sektör olması açısından önemlidir. Son 65-70 yılda ülkemizde seramik üretiminde hacimsel büyük artışlar gözlemlenmektedir. İtalya, Portekiz, Çin, İspanya, Tayvan, Brezilya ile birlikte Türkiye de seramik endüstrisinde gelişen ülkeler arasına girmiştir.

Bunların yanı sıra kurulu tesis kapasitesi varlığı, yüksek istihdam sayıları ve özellikle inşaat sektörü başta olmak üzere çok sayıda sektörü de desteklemesi bakımından, ülkenin ekonomik ve sosyal yükünün hafifletilmesinde de pay sahibidir. Seramik sektörüne katma değer açısından bakıldığında Türkiye için önemli bir sektördür. Ayrıca geleneksel ve modern Türk çini-seramik sanatı yönüyle de kadim Türk kültürünün yaşatılması, tanıtılması ve geleceğe aktarılması noktasında da Türk Seramik Sektörü tarihsel bir misyon da üstlenmektedir.

Seramik sektörü, istihdam yaratarak ve ekonomik büyümeye katkıda bulunarak Türkiye'nin ekonomik kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır Bu sektör, inşaat ve dekorasyon endüstrileri ile yakın ilişkiler içinde olup, bu alanlarda yenilikçi ve kaliteli ürünler sunarak ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet edebilirliğini artırmaktadır.

1.5. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın değişkenleri olan yenilikçi iş davranışı, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanacaktır.

1.5.1. Bağımlı Değişken: Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçi iş davranışı, organizasyonlarda ortaya konulacak yeni ve faydalı fikirler, süreçler ve ürünler için organizasyon çalışanlarının katkı sağlamasına dayanan bireysel bir davranıştır (Mura vd., 2012: 2). Organizasyonun herhangi bir düzeyinde, organizasyon için yararlı olan bir yeniliğin ortaya konulması ve üretilmesi, ortaya çıkan yeniliğin tanıtılması ve uygulanmasına yönelik tüm bireysel eylemler yenilikçi davranış olarak tanımlanmaktadır. Ortaya konulan tüm bu yararlı yenilikler, organizasyon için daha önce var olmayan yeni ürün ve fikirlerinin veya teknolojilerinin geliştirilmesini, organizasyon içindeki iş ilişkilerini daha da iyileştirmeyi amaçlayan idari prosedürlerdeki değişiklikleri veya ortaya çıkan yeni fikirlerin veya teknolojilerin, verimliliği ve etkililiği önemli ölçüde arttırılması amaçlanan iş süreçlerine uygulanmasını içerebilir (Kleysen, Street, 2001: 285).

1.5.2. Bağımsız Değişken: Psikolojik Güçlendirme

Güçlendirme motive edici bir kavram olarak, çalışanların güçsüzlüğüne neden olan koşulların neler olduğunun belirlenmesi ve bu koşulların ortadan kaldırılması amacıyla resmi ve resmi olmayan tekniklerin birlikte kullanılması, böylece çalışanların öz yeterlilik duygularının arttırılması süreci olarak tanımlanmaktadır (Conger, Kanungo, 1988: 474). Thomas ve Velthouse (1990: 672), güçlendirmenin birçok yönü bulunduğunu ve bu nedenle tek bir kavramla açıklanamayacağını savunmaktadır. Bu nedenle, kavramı daha da geliştirmek için Cogner ve Kanungo (1988) modeline dayanarak güçlendirmeyi, yeterlilik, anlam, etki ve seçim olmak üzere dört yapıda tanımlamaktadır. Spreitzer (1995: 1443), güçlendirmeyi Thomas ve

Velthouse (1990) modeline göre, bireyin göreve yönelimini yansıtan anlam, yeterlilik (Conger ve Kanungo'nun öz yeterliliği ile eşanlamlıdır), kendi kaderini tayin etme (özerklik) ve etkililik boyutlarından oluşan, artan içsel görev motivasyonu olarak ifade etmektedir. Quinn ve Spreitzer (1997: 41)'in organik bakış açısına göre güçlendirme, yöneticiler tarafından çalışanlara yönelik yapılan bir eylem değil, çalışanların işlerini veya kendi rollerini yorumlamalarıdır. Yöneticiler sadece, çalışanları güçlendirmek için gerekli olan ortamı hazırlayabilir (Feiz, Soltani, Farsizadeh, 2019: 5). Psikolojik güçlendirme, bireyin iş rolüyle ilgili olarak kendisi hakkındaki bilişlerine dayanan motivasyon deneyimidir (Spreitzer, 1995: 1444). Psikolojik güçlendirme sadece bir içsel çalışma motivasyonu olmanın ötesinde aktif bir motivasyonel eğilimdir ve her ikisi de proaktivitenin temel unsurlarıdır (Kang, Lee, Kim, 2017: 177).

1.5.3. Bağımsız Değişken: Yenilikçi İklim

Günümüzün rekabetçi ortamında organizasyonların rekabetçi üstünlüklerini sürdürmenin anahtarı, örgütün iç süreçlerinin ve temek yeteneklerinin sürekli şekilde yenilikçi bir atmosferde devinimini sağlamaktır. Organizasyonlar, çalışanların yeni fikirleri özgürce düşünebilecekleri, fikirlerini kolayca aktarabilecekleri ve onlara bu konuda cesaret verici bir iklim oluşturmalıdırlar. Çalışanların yaratıcılığının yöneticiler ve ekip üyeleri tarafından cesaretlendirilmesi, sağlanan kaynakların miktarı, çalışana sağlanan özerklik derecesi, yapılan işin miktarı ve zaman baskısı gibi unsurlara yönelik sahip olunan algılar yenilikçi iklimini oluşturmaktadır (Turgut, Begenirbaş, 2016: 118). Yeniliği destekleyen güçlü kurumsal desteğin olduğu organizasyonlarda, yenilikçi potansiyeli olan çalışanların yenilikçi davranış gösterme ve yenilik uygulama olasılıkları yüksektir (Shanker vd., 2017: 68). Bu anlamda yenilikçi iklim, çalışanların yenilikçi davranışları için önemli bir bağlamsal koşuldur. Ayrıca, çalışanların bilgiyi elde etme ve bilgiyi paylaşmada teşvik edici önemli bir çevresel faktördür (Baykal, 2019: 267). Bunun yanısıra, elde edilen bilgilerin içselleştirilmesini ve kullanılmasını da teşvik edebilmektedir (Popa, Soto-Acosta, Martinez-Conesa, 2017: 139).

1.5.4. Bağımsız Değişken: Bilgi Paylaşımı

Bilgi, en önemli kurumsal kaynaklardan biridir. Organizasyonların kalıcı rekabet avantajı elde edebilmelerinin tek kesin kaynağıdır (Ma, Qi, Wang, 2008: 98). Bilgi yaratma içsel ve bilişsel bir etkinlik iken bilgi paylaşımı dışsal ve davranışsal bir etkinliktir (Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3666). Bilgi paylaşımı, diğer uzmanlarla etkileşim ve iletişimde bulunma, diğerlerinin kullanımı için bilginin yakalanması, belgelenmesi ve organize edilmesi ile yazılı yazışmalar ya da yüzyüze iletişim ile gerçekleşebilmektedir (Davoudi, Fartash, 2012: 2). Bilgi paylaşım süreci, bir işletmede çalışanların, zamanla kazandıkları teknik ve bağlamsal bilgiler yanında kişisel deneyimlerine ve uzmanlıklarına bağlı geliştirdikleri bilgilerini diğer çalışanlar ile nasıl paylaştığını kapsamaktadır. Bu süreç, organizasyon üyelerinin çalışma arkadaşları ile aktif bir biçimde iletişim kurma (bilgi bağışında bulunma) istekliliklerinden ve çalışma arkadaşlarından yeni bilgiler öğrenmek için aktif olarak danışmalarından (bilgi toplama) oluşmaktadır (Lin, 2007: 317). Bilgi bağışında bulunma, bireyin paylaşmaya olan istekliliğini ifade ederken, bilgi toplama ise bireyin entelektüel sermaye ve know-how'a danışmasını, benimsemesini ve kabul etmesini içermektedir (Anand, Walsh, Moffett, 2019: 1220). Bilgi paylaşımı bireysel düzeyde ve organizasyonel düzeyde gerçekleşebilmektedir. Çalışanların bireysel düzeyde bilgi paylaşımı, işleri ve görevleri daha iyi, hızlı ve verimli yapmalarına yardımcı olacak şekilde iş arkadaşları ile konuşmalarından oluşmaktadır. Organizasyonel düzeyde bilgi paylaşımı ise, organizasyonel deneyime dayalı olan bilginin elde edilmesi, organize edilerek yeniden kullanılması ve aktarılması ile bilginin organizasyondaki diğer kişilerin kullanımına sunularak bilgi sağlanmasıdır (Riana, 2020: 40). Organizasyonel düzeyde bilgi paylaşımı gelecekte diğer organizasyonlar için de kullanılabilir hale getirilebilir (Hawryszkiewycz, Ha, 2017: 227). Bir kişinin kendi bilgisini (know-what, know-how ve know-why) organizasyondaki diğer üyelerle paylaştığında gerçekleşen bilgi paylaşımı davranışı, buna katkıda bulunan ve bilgiyi arayan arasındaki bir değiş tokuş davranışıdır. Bilginin sağlanması ve edinilmesini gerektirmektedir. Geri besleme döngüsü yapısından oluşan bilgi paylaşımı davranışında herhangi bir unsurun eksikliği veya yokluğu sürecin etkisini ve sürdürülebilirliğini ortadan kaldırmaktadır (Kang, Lee, Kim, 2017: 176). Bilgi paylaşımı bireylerin zihinlerinde bulunan bilginin

organizasyona taşınmasına olanak sağladığından bireyleri ve organizasyonu birbirine bağlayan kritik bir süreç olarak kabul edilmektedir. Kurumsal performans için oldukça önemli olan bilgi paylaşımı ile en iyi olan uygulamalar paylaşılmakta, yeni bilgiler yaratılmakta ve öğrenme başarılmaktadır (Harb, Zahrawi, Shehabat, 2017: 356).

1.5.5. Aracı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, örgütsel araştırmalarda ve çalışanların davranışlarını anlamada 1970'li yıllardan bu yana önemli bir kavram olarak incelenmektedir (Bahrami vd., 2016: 96). Bağlılık teorisi, sosyal mübadele teorisine ve *"(1) insanlar kendilerine yardım edenlere yardım etmeli ve (2) insanlar kendilerine yardım edenlere zarar vermemelidir"* şeklindeki karşılıklılık normuna dayanmaktadır. Hem çalışan hem de organizasyon bu karşılıklı ilişkiden fayda sağlamaktadır (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138). Örgütsel bağlılık, çalışanların üyeliklerini devam ettirdikleri organizasyon ile ilişkilerini sürdürmeye yönelik güçlü bir istek gibi çeşitli faktörlerden oluşmaktadır (Stan, 2013: 673). Çalışanların organizasyonel amaçlara ve hedeflere yatkınlık düzeyleri, organizasyonun mevcut itibarını sürdürmeye olan yüksek bağlılık durumları ve organizasyonda kalma ile çalışanların örgütsel bağlılıkları kanıtlanır (Ibrahim, 2020: 281). Çalıştığı organizasyona kendini adayan bir çalışan, organizasyonun değerlerini kabul ederek güçlü şekilde bu değerlere inanır. Organizasyononel hedeflere ulaşmak için büyük gayret gösterir ve organizasyonda kalmaya çalışır (Huang, Liu, Huang, 2020: 2476). Organizasyonel başarının sürekliliği, etkinliği ve organizasyonel performans için bu oldukça önemlidir (Hanaysha, 2016: 290, Kalantarkousheh vd., 2014: 499). Çalışanların farklı organizasyonel faaliyetlere ve karar alma süreçlerine sürekli katılımı sağlanarak, sorunlarını dinleyerek, organizasyona ait olma duygusu yaratılarak, katılımcı olmaları ve takdir edilmiş hissetmeleri sağlanarak örgütsel bağlılıkları artırılabilir (Hanaysha, 2016: 300). Çalışanların organizasyona bağlılıkları ne kadar güçlüyse, bu çalışanların eylemlerinde içselleştirilmiş standartlar ile yönlendirme eğilimi de güçlü olacaktır (Randall, 1987: 461).

Bu bölümde araştırmanın konusu, problemi, amacı, önemi, alana katkısı, kapsamı ve araştırmanın değişkenleri anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde araştırmanın

dayandığı teoriler, araştırmanın değişkenleri ve değişkenler arası ilişkiler anlatılacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALAN YAZIN TARAMASI

Tez çalışmasının ikinci bölümde ilk olarak, araştırmanın dayandığı yaklaşım ve kuramlar anlatılmaktadır. Ardından araştırmanın değişkenleri olan yenilikçi iş davranışı, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşım ve örgütsel bağlılık kavramlarının anlamı, gelişimi, her bir değişkenin boyutları, ölçülmesi ve literatürde ilgili değişken üzerine yapılmış olan çalışmalara yer verilmektedir. Son olarak değişkenler arasındaki ilişkiler anlatılmaktadır.

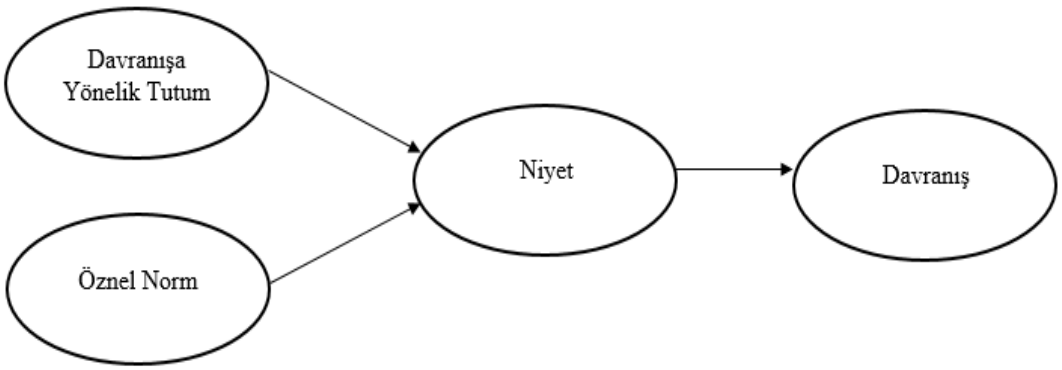
2.1. ARAŞTIRMANIN DAYANDIĞI TEORİLER

Bu bölümde araştırmanın dayandığı yaklaşım ve kuramlara yer verilerek planlı davranış teorisi, sosyal değişim teorisi ve örgütsel bağlılık teorisi anlatılmaktadır.

2.1.1. Planlı Davranış Teorisi

Gerekçeli eylem teorisi bireylerin genel olarak rasyonel bir şekilde davrandığını varsaymaktadır. Bireyler mevcut enformasyonu gözeterek eylemlerin sonuçlarını dolaylı veya doğrudan dikkate almaktadır. İradeli ve bilinçli davranışlarla tutarlılık gösteren bu teori, bireyin bir davranışı gerçekleştirme niyetinin o eylemin doğrudan belirleyicisi olduğunu varsaymaktadır. Beklenmedik durumlar dışında bireylerin niyetleri doğrultusunda hareket etmesi beklenmektedir. Ancak niyet zaman içinde değişebilmektedir. Zaman aralığı ne kadar uzun olursa, öngörülemeyen durumların niyet üzerinde değişiklik meydana getirme ihtimali de artmaktadır. Bireylerin sahip olduğu niyet üzerinde iki faktör etkili olmaktadır. Bu faktörler değişime karşı tutum ve öznel norm olarak adlandırılmaktadır (Ajzen, 1985). Davranışa yönelik tutumun, davranışın beklenen sonuçlarına ilişkin kolayca erişilebilen inançların bir fonksiyonu olduğu varsayılmaktadır. Davranışsal inanç olarak açıklanan bu durum, bireyin bir davranışı gerçekleştirmenin belirli bir sonuca yol açacağına veya belirli bir deneyim sağlayacağına yönelik öznel olasılığıdır. Davranışsal inançlar yoluyla nihayetinde davranışa karşı olumlu veya olumsuz bir tutum geliştirileceği varsayılmaktadır (Ajzen, 2020). Kısacası davranışa karşı tutum bireyin davranışı gerçekleştirmesine ilişkin olumlu veya olumsuz değerlendirmesi

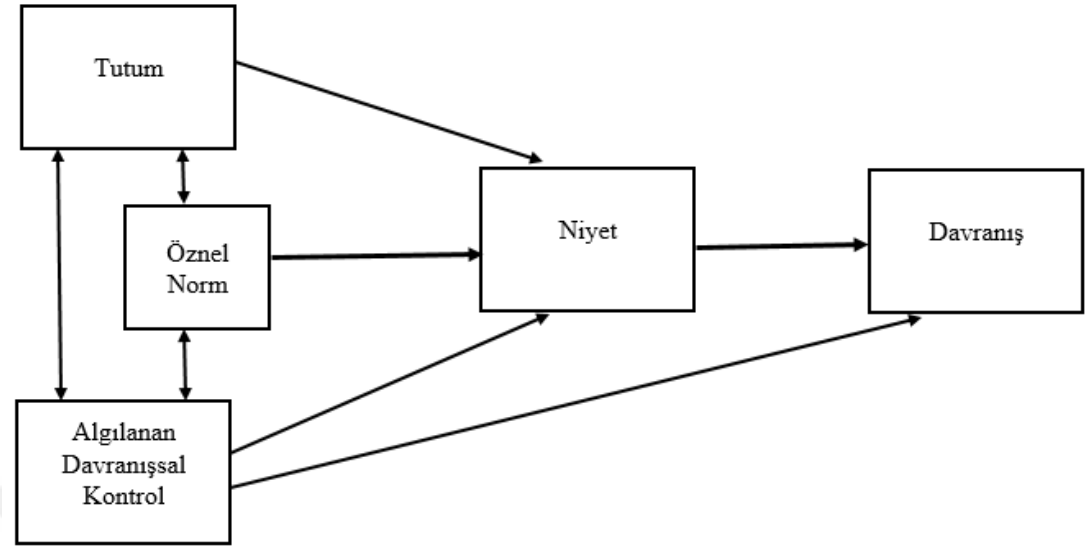
olarak ifade edilmektedir (Ajzen, 1985). Bireyin bir davranışı gerçekleştirmesi veya gerçekleştirmemesi yönünde kendisine uygulanan sosyal baskılara ilişkin algısı ise öznel norm ile açıklanabilmektedir (Ajzen, 1985). Davranışı ve davranışı gerçekleştirme niyetini tahmin etmek üzere Gerekçeli Eylem Teorisinin kullanıldığı araştırmalar söz konusudur (Rossi ve Armstrong, 1999; Sheppard vd., 1988). Buna göre çalışanların davranışa yönelik tutumlarıyla birlikte sahip oldukları öznel norm algısının davranışı gerçekleştirme niyetini harekete geçirebileceği ve sonrasında davranışın meydana gelebileceği söylenebilmektedir. Gerekçeli Eylem Teorisine ilişkin model aşağıda yer almaktadır:



Şekil 2.1: Gerekçeli Eylem Teorisi

Kaynak: Fishbein, Ajzen, 1975: 1-573

Planlı davranış teorisi gerekçeli eylem teorisinin uzantısı ve devamı niteliğinde ortaya çıkmıştır (Ajzen & Fishbein, 1980; Fishbein & Ajzen, 1975). Gerekçeli eylem teorisi bireylerin iradesinin eksik kalması ve dolayısıyla iradi kontrolün de dikkate alınması gerekçesiyle güncellenmiş ve algılanan davranışsal kontrol değişkeni de eklenerek son halini almıştır. Algılanan davranışsal kontrol bireyin bir davranışı gerçekleştirmenin kolaylığına veya zorluğuna yönelik algısını ifade etmektedir. Algılanan davranışsal kontrol durumlar ve eylemler karşısında sabitleşmiş bir beklentiyi yansıtmamakta, dolayısıyla değişkenlik gösteren bir özelliğe sahip olmaktadır (Ajzen, 1991). Madden vd., (1992) algılanan davranışsal kontrolü davranışı gerçekleştirme niyetini ve davranışın kendisini tahmin etmede anlamlı bir etkiye sahip olduğunu da ortaya koymuştur. Planlı Davranış Teorisine ilişkin model aşağıda yer almaktadır:



Şekil 2.2: Planlı Davranış Teorisi

Kaynak: Ajzen, 1991: 179-211

Yenilikçi iş davranışı, çalışanların iş yerinde, bir grup veya organizasyon içinde performansı artırabilmek amacıyla yeni fikirleri bilinçli olarak olarak keşfetme, oluşturma ve uygulama davranışı olarak tanımlanmaktadır (Janssen, 2000). Bu bakımdan yenilikçi iş davranışı, çalışanların bireysel yenilikçi özelliği tarafından yönlendirilen planlı bir davranış olarak ele alınmaktadır (Wu ve Yu, 2022). Yenilikçi iş davranışı planlı davranışın öncülü olarak kabul edilen yaratıcı bir tutumun varlığını vurgulamaktadır. Henüz bireyler tarafından geliştirilmemiş tutumların zaman içerisinde yaratıcı bir şekilde gelişme süreci söz konusudur (Arifin vd., 2022). İşletmeler açık inovasyonlarda olduğu gibi inovatif eylemleri organize etmenin yeni yollarını aradıklarında bireylerin tutumları inovatif davranışların meşru hale gelmesinde veya baskılanmasında egemen bir rol oynayabilmektedir (de Araújo Burcharth vd., 2014). Özellikle iş hayatında değişimin hızlı bir şekilde gerçekleşmesi, çalışanların yenilikçi davranışları sergilemesine imkân veren tutumu gerekli kılmaktadır. Ancak çalışanların görev yaptığı işletmelerde kurumsal eksiklikler ve destekleyici bir eğilim söz konusu değilse, çalışanların değişime ve yeniliğe karşı tutumları da negatif hale gelebilmektedir (Rusok vd., 2023). Çalışanlar geliştirmiş olduğu tutumların yanı sıra, yenilikçi iş fikri ortaya koymak için yeterli ölçüde kaynaklara (para, zaman, teknoloji vb.) sahip olduğunda da davranış niyetine

girebilmektedir (Yuen vd., 2020). Çalışanlar kaynaklara sahip olduğunda kontrol duygusu daha çok gelişebilmekte ve buna bağlı olarak davranışsal bakımdan niyete yönlendirebilecek bireysel motivasyon da elde edilebilmektedir. Motivasyonun elde edilmesiyle birlikte önce niyet oluşmakta, daha sonra davranışı sergilemek için gerekli beceri ve çaba ortaya konulabilmektedir (Scuotto vd., 2020). Zaman içinde sergilenen davranış doğrultusunda çalışanlar iş yöntemlerini ve iş ortamındaki süreçleri daha iyi hale getirmek için pozitif ve yeni fikir arayışını devam ettirmektedir (Siregar vd., 2019).

Psikolojik güçlendirme çalışanların hedeflere ulaşılabileceğine dair inançlarını, çalışanların bu hedeflere ulaşma arzularını engelleyen veya artıran kaynaklar hakkındaki farkındalığını ve hedefleri gerçekleştirme çabalarını içermektedir. Kontrol sağlama, kaynaklara erişim ve sosyopolitik bağlamı eleştirel bir şekilde kavrama çabaları güçlendirme sürecinin temel bakış açılarını yansıtmaktadır. Psikolojik güçlendirme içsel, etkileşimsel ve davranışsal bileşenleri kapsayacak şekilde kavramsal hale getirilmiştir. İçsel bileşen bireylerin kendileri hakkında nasıl düşündüklerini ifade etmekte ve alana özgü algılanan kontrolü, motivasyonu, algılanan yeterliliği ve ustalığı barındırmaktadır. Etkileşimsel bileşen bireylerin kendi topluluklarına ve sosyopolitik konulara yönelik anlayışını ifade etmektedir. Davranışsal bileşen ise, sonuçlar üzerinde doğrudan etkili olabilecek eylemleri açıklamaktadır (Zimmerman, 1995). Psikolojik güçlendirme anlam, yetkinlik, etki ve seçim boyutlarını içermektedir. Anlam, işe yönelik amaç ve hedeflerin çalışanların ideallerine ve standartlarına göre değerlendirilmesini ifade etmektedir. Yetkinlik, çalışanların görevlerini uzman bir şekilde gerçekleştirebilme kapasitesini ifade etmektedir. Etki, işe yönelik amaçları gerçekleştirme sürecinde çalışanların davranışlarının fark oluşturma potansiyelini açıklamaktadır. Son olarak seçim ise, çalışanların eylemlerinin nedensel sorumluluğunu içermekle birlikte, kararları üzerinde bağımsız olabilmesini ve özerkliğe sahip olabilmesini ifade etmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990).

Psikolojik güçlendirme kişisel yetkinlik, arzu ve eyleme geçme isteği arasındaki ilişkiyi yansıtmaktadır. Faaliyetlerin derecesine ve zorluklarına göre bireylerin psikolojik güçlendirme algısında da farklılıklar meydana gelebilmektedir.

Bireylerin işi yapabilmesi için ihtiyaç duyduğu yetkinlikleri algılama şekli, kontrol odağı ve kontrol arzusu gibi bireysel özellikler güçlendirme ile mantıksal açıdan ilişkili görünmektedir. Güçlendirmenin kendine güven, kaynakları kontrol etme ve karar verme süreçlerinde belirleyici rol oynama gibi kombinasyonları içermesi beklenmektedir (Zimmerman ve Rappaport, 1988). Çalışanların davranış niyeti üzerinde etkin olan algılanan davranışsal kontrol çalışanların herhangi bir davranışın kolaylığına veya zorluğuna yönelik algısına işaret etmekte olup, davranışı sergileyebilmek için gerekli olan algılanan yetkinliği ifade etmesi dolayısıyla (Ajzen, 1991), çalışanların psikolojik güçlendirme algısının davranışsal kontrol çerçevesinde şekillenebileceği düşünülmektedir. Çalışanların davranışlarını şekillendirecek diğer bir unsur olan tutumlarda meydana gelecek değişimler güçlendirmenin oluşması için önemli olabilmektedir. Ancak çalışanlar tutumlarını değiştirse bile, güçlendirildiklerine dair algıları söz konusu değilse güçlendirmenin esas faydaları ortaya çıkmamaktadır. Bir çalışan görev yaptığı işletme tarafından özerk hareket edebilme hakkına sahip olmasına rağmen, etkin bir şekilde eyleme geçebilme kapasitesine sahip değilse özerklik çalışan ve işletme için olumlu sonuçlar vermeyebilir (Siegall ve Gardner, 2000). Dolayısıyla psikolojik açıdan bakıldığında, güçlendirmenin kişilik eğiliminden çok, kişi-çevre ilişkilerine yönelik bireysel tutumları yansıtan dinamik bir yapıya sahip olduğu söylenebilmektedir (Mishra ve Spreitzer, 1998). Bu durumda, tutumların da tamamlayıcısı olabilecek bireysel yetkinlik ve ustalık, kaynaklara hâkimiyet gibi çalışanların davranışlarını kolaylaştırması beklenen davranışsal kontrol mekanizması güçlendirme algısını pekiştirebilmektedir. Güçlendirme algısı gelişen çalışanların görev yaptığı işletmelerde sorumluluk ve bağlılık duygusuyla hareket etmek isteyeceği ve hizmet kalitesini artırmak için eyleme geçebileceği ifade edilmektedir (Mir ve Manzoor, 2018).

Örgüt büyüklüğü, örgüt yapısı, liderlik ve yönetim gibi örgütsel değişkenlerle birlikte, işletmelerde tanımlanabilen, değişebilen ve gözlemlenebilen davranış desenleri örgütsel iklimin oluşmasına yön vermektedir. Yenilikçi iklim ise, yaratıcılığı ve öğrenme süreçlerini teşvik ederek örgütsel verimliliği geliştirmeyi amaç edinmektedir (Isaksen ve Lauer, 2002). Yenilikçi eğilime sahip işletmelerin altyapısının yaratıcılığı,

değişimi, yeniliği, iş birliğini ve risk almayı destekleyen örgütsel tasarımlardan oluşması önem arz etmektedir. Bu tür tasarımlar oluşturmak için aşırı kuralcı, katı, hantal, durağan ve yenilikten mahrum bırakılmış davranışların elimine edilmesi gerekmektedir (Naktiyok, 2007). Yenilikçi iklim statükoya meydan okuyarak yeni iş yapma yöntemlerinin geliştirilmesini, ayrıca adil ve yapıcı etkileşimlerle bilgi alışverişini teşvik etmeyi amaçlayan davranışlara dayanmaktadır. Bu noktada davranışların seyrini etkilemesi beklenen proaktif tutumun ortaya çıkması önemli olup, belirlenen hedeflere ulaşmak için karşılaşılan engellere veya aksiliklere karşı olumlu bir eğilim olarak görülmektedir. Yüksek düzeyde proaktif tutum sergileyen çalışanların doğası gereği daha yaratıcı ve spontane davranışları benimseme eğilimi söz konusu olabilmektedir (Magni vd., 2018). Proaktif tutuma bağlı olarak ortaya çıkan davranışlara bakıldığında; yenilikler geliştirmek için fırsatları tanımlama, statükoya meydan okuma ve elverişli koşulların oluşturulması gibi yeniliği teşvik eden çalışma ortamının oluşabildiği söylenebilmektedir (Crant, 2000). Proaktif tutum ve neticesinde ortaya çıkan davranışlar yenilikçi iklimin gerektirdiği yaratıcılığı barındırmaktadır. Yaratıcılık ise çalışanların tutumu, algılanan davranışsal kontrolü ve davranış niyetiyle ilişkilidir. Çalışanların yaratıcılığa karşı tutumlarını şekillendirmek, yaratıcı performansın geliştirilebileceğine dair davranışsal kontrolü sağlamak ve yaratıcı davranışa dönüşebilecek niyeti ortaya koymak yenilikçi iklimin oluşması açısından önemlidir (Choi, 2012). Yaratıcı davranışın oluşmasında öncü konumda olan yaratıcı niyet, çalışanların yaratıcı çıktı üretebilmek için ne kadar çaba harcamaya istekli olduklarını ve ne kadar çaba harcamayı planladıklarını yansıtan temel gösterge olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda yaratıcı niyet üzerinde de yaratıcılığa ilişkin olumlu veya olumsuz değerlendirmenin yapıldığı çalışanların tutumu ile yaratıcı davranışı gerçekleştirmenin kolaylığı veya zorluğuna ilişkin çalışanların algısını yansıtan davranışsal kontrol önemli rol oynamaktadır (Ajzen, 1991).

2.1.2. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi işyeri davranışını anlayabilmek için en etkili kuramsal paradigmalardan birini oluşturmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal değişim belirtilmemiş yükümlülükler gerektirmesi bakımından ekonomik değişimden farklılık göstermektedir. Ekonomik emtiaların aksine sosyal değişim sürecinde

gerçekleşen faydaların kesin bir fiyatı olmamakla birlikte, getirilerin niteliğine yönelik pazarlık da söz konusu değildir. Bu nedenle sosyal değişim kişisel yükümlülük, minnettarlık ve güven duygularını ortaya çıkarma eğilimine sahiptir (Bock ve Kim, 2002). Sosyolojik bağlamda değişim yaklaşımı ekonomik olmayan sosyal durumların ekonomik analizi olarak tanımlanabilmektedir. İnformal şekilde meydana gelen gruplarda sosyal etkileşimlerin olması beklenmektedir. Sosyal değişim teorisi bu etkileşimlere yarı ekonomik analiz yöntemi getirmektedir (Emerson, 1976). İnsanlar sosyal değişim girişiminde bulunurken genel itibariyle belirsiz bir gelecek beklentisine girebilmektedir (Çetin ve Şentürk, 2016). Ancak sosyal değişimlerde mütekabiliyet normları geçerli olabilmektedir. Buna göre bireylerin kendilerine yardım eden kişilere yardım etmesi ve onlara zarar vermemesi gerektiğine dair evrensel görüşler söz konusudur. Mütekabiliyet normlarının tüm değerler sisteminde ve ahlaki kodların arasında yer alması beklenmektedir. Ancak mütekabiliyet normlarının koşulsuz olduğunu ileri sürmek de doğru bir yaklaşım değildir. Yükümlülükler yalnızca koşullu olarak ortaya çıkmaktadır. Mütekabiliyet normları gereğince başka kişiler tarafından sağlanan faydalara yanıt olarak verilen karşılıklar dikkate alınmaktadır. Bireylerin vereceği karşılık başka kişiler tarafından sağlanan faydaların emsal değeriyle doğru orantılıdır. Örnek olarak; fayda sağlanan kişinin ihtiyacı, fayda sağlayan kişilerin kaynakları ve fayda sağlayan kişilerle ilgili geliştirilen algı sağlanan faydaların değeri ve bu faydalara verilecek karşılık üzerinde belirleyici olabilmektedir (Gouldner, 1960). Bu perspektife göre, sosyal değişim bireylerin hem başkalarından getirmesi beklenen hem de kendilerinden sunulması beklenen getirilerin ortaya çıkardığı gönüllü eylemleri ifade etmektedir. Bu noktada bireylerin elde ettiği ve aynı zamanda karşı tarafa sağladığı getiriler gönüllü eylemler için motivasyon kaynağı haline gelmektedir (Blau, 1964). Bu durumda iki taraflı ve değişimi içeren bir etkileşim söz konusu olup, bu etkileşimin koşullu ve ödüllendirici bir özelliğe sahip olduğu söylenebilmektedir (Emerson, 1976). Sosyal etkileşim kapsamında bireysel ancak karşılıklı fayda üreten ve faydaların karşılıklı olarak sunulmasını teşvik eden eylemler söz konusudur. Karşılıklı ödüllendirici davranışların sonucunda bireyler kendi çıkarları doğrultusunda motive olabildikleri için kalıcı ilişkiler kurabilmektedir (Serenko ve Bontis, 2016).

Bilgi paylaşımı örgütsel enformasyonun, fikirlerin, önerilerin ve uzmanlığın diğer örgüt üyeleriyle paylaşılmasını ifade etmektedir. Paylaşılan bilgi açık ve örtülü şekilde gerçekleşebilmektedir (Bartol ve Srivastava, 2002). Birçok toplumda sahip olduğu her türlü bilgiyi ortaya çıkaracak şekilde görevlerini en iyi yapan kişilerin takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi kabul edilen bir norm haline gelmiştir. Örgütsel normların yanı sıra sosyal normların davranış üzerinde güçlü bir etkisi bulunmaktadır. Bilgi paylaşımı davranışını sergilemeye ve sürdürmeye yönelik sosyal normların etkisinden söz edilmektedir. Örnek olarak kişiler arasında güvenin düşük olması bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki sosyal ve psikolojik güçlerin etkisini azaltabilmektedir (Huber, 2001). Çalışanlar ve örgütler açısından önemli çıktılar sağlayan bilgi paylaşma davranışının farklı bakış açılarını keşfedebilme noktasında sosyal değişim teorisi önemli bir araç olarak kabul edilmektedir (Serenko ve Bontis, 2016). Bilgi paylaşma davranışının ortaya çıkabilmesi için öncelikli olarak tutumun gerçekleşmesi gerekmekte olup, çalışanlar arasında beklenen karşılıklı ilişkilerin bilgi paylaşımına yönelik tutumun önemli bir belirleyicisi olabileceği belirtilmiştir. Mütekabiliyet normları çalışanların bilgi paylaşmak ve bilgi tedarik etmek amacıyla başkalarıyla kurmuş oldukları ilişkileri devam ettirme arzusunu harekete geçirebilmektedir. Buna göre çalışanlar arasında karşılıklı ilişkilerin sürdürülmesi durumunda taraflar bilgi paylaşımına dair olumlu bir tutuma sahip olabilmektedir (Bock vd., 2005). Pozitif bir tutum göstergesi olan bilgi paylaşımını gerçekleştiren çalışanlar açısından maliyetlerin ve getirilerin oldukça önemli olduğu söylenebilmektedir. Önemli bilgiye sahip olmak çalışanlar açısından güç göstergesi olarak kabul edilebilmektedir. Dolayısıyla sahip olduğu bilgiyi başkalarıyla paylaşan bir çalışan gücünü ve üstünlüğünü kaybetme korkusu yaşayabilmektedir. Ayrıca bilgi sahibi çalışanın sahip olduğu bilgiyi paylaşabilmesi için zaman ve kaynak harcaması da gerekmektedir. Bilgi paylaşımının sonucunda çalışanlar ödüllendirilmediği takdirde zaman ve kaynak harcama noktasında isteksiz hale gelebilmektedir (Szulanski, 1996). Bilgi paylaşımına yönelik isteksiz olan çalışanları tekrardan bilgi paylaşma davranışını sergilemesi hususunda motive etmek gerekmektedir. Bunun için çalışanlara bilgi paylaşma davranışını teşvik edecek getirilerin sunulması önem arz etmektedir. Bu bağlamda organizasyonların ödüllendirme sistemleri gibi araçlarını daha etkin hale getirebilmesi durumunda çalışanların bilgi paylaşma davranışına yönelebileceği düşünülmektedir (Bartol ve

Srivastava, 2002). Organizasyonlar bilgi paylaşma davranışının sergilenmesi için çalışanlarına maddi teşvik ve terfi gibi faydalar sağlayabilmektedir (Yan vd., 2016). Organizasyonların ödüllendirme politikalarından bağımsız olarak, sahip olduğu bilgiyi ve uzmanlığı örgüt üyeleriyle paylaşan çalışanların öz-saygı ve öz-yeterlilik düzeyinin artabileceği, iş arkadaşlarıyla ve örgütle özdeşleşmenin gelişebileceği, saygı ve tanınırlığın artabileceği, yabancılaşma duygusunun azalabileceği ve bağlılık duygusunun gelişebileceği ifade edilmektedir. Bilgi ve uzmanlığını paylaşan çalışanların elde edeceği bu faydalar esasında kendilerini ifade edebilme ve öz-tutarlılık yeteneğine imkân vermektedir (Constant vd., 1994). Çalışanların olumlu sosyal davranışları sergileme eğilimine girmesi ve kendileri kadar hem iş arkadaşları hem de görev yaptığı işletme için iyi sonuçların ortaya çıkmasını arzu etmesi durumunda bilgi paylaşma ihtimalinin daha yüksek olabileceği akla gelmektedir. Böyle bir senaryonun gerçekleşmesi durumunda, çalışanların hem iş arkadaşlarıyla hem de yöneticileriyle daha mutlu olduğu ve bilgi paylaşmak için daha istekli bir hale geldiği düşünülebilir (Constant vd., 1994). Bu doğrultuda, çalışanların hem içsel hem de dışsal şekilde elde ettikleri faydalar ve bilgi paylaşmanın getirdiği maliyetler çalışanların bilgi paylaşma davranışı üzerinde etkili olduğu söylenebilmektedir (Kankanhalli vd., 2005). Çalışanların algıladıkları faydalar bilgi paylaşma davranışını artırabilirken, algıladıkları maliyetler ise bilgi paylaşma davranışını azaltabilmektedir (Yan vd., 2016). Bu doğrultuda çalışanların algıladığı maliyetleri azaltarak ve elde edebilecekleri faydaları artırarak bilgi paylaşma davranışının daha fazla sergilenebileceği düşünülmektedir.

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Teorisi

Meyer ve Allen (1991)'de bağlılığın çok yönlü doğasından yararlanmış ve bir çalışanın örgüte bağlılığını ayırt edilebilir biçimler olarak üç "zihin seti" olduğunu göstermiştir. Bunlardan birincisi duygusal bağlılık, ikincisi devam bağlılığı ve üçüncüsü ise normatif bağlılıktır (Meyer, Allen, 1991: 67).

1. Duygusal Bağlılık; çalışanın organizasyona duygusal olarak bağlanmasını, organizasyonla özdeşleşmesini ve kendi istekleri doğrultusunda organizasyonda çalışmaya devam etmelerini ifade etmektedir.

2. Devam Bağlılığı; bu bağlılık türünde çalışan, organizasyonda kalma ve organizasyondan ayrılma durumlarında ortaya çıkacak maliyetleri karşılaştırır ve organizasyondan ayrılmanın maliyetlerinin kalmaya oranla daha fazla olup olmadığına ilişkin değerlendirmeler yapar. Bu değerlendirme sonucunda organizasyondan ayrılmanın maliyetinin daha büyük olduğunu algılayan çalışan, ihtiyaç duyduğu için organizasyonda kalmaya devam eder.

3. Normatif bağlılık; çalışanın bulunduğu organizasyonda çalışmaya devam etmesi gerektiği zorunluluğuna ilişkin hissini yansıtır. Yüksek normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar, yapılacak en doğru şeyin organizasyonda kalmak olduğuna inandığı için organizasyonda kalmaya zorunluluk hissederler (Meyer, Allen, 1991: 67).

Bu üç bağlılık türü çalışanı içinde bulunduğu organizasyona bağlayan bir psikolojik durumun ve bağlılığın kişisel anlamının farklı yorumlarını yansıtır (Fernández-Mesa vd., 2020: 603). Her üç bağlılık türünün her birin çalışanları bir ya da daha fazla hedefe yönelik eylem sürecine bağlayabileceğini öne sürülmektedir (Meyer, Herscovitch, 2001: 301).

Meyer ve Allen (1991), her üç yaklaşımın ortak noktası olarak bağlılığın, çalışanın içinde bulunduğu organizasyon ile olan ilişkisini belirleyen ve çalışanın organizasyon üyeliğini sürdürme kararında etkileri bulunan psikolojik bir durum olduğu görüşünü savunmaktadır. Her üç bileşeni yansıtan psikolojik durumların oldukça farklı öncüllerin işlevi olarak gelişeceğini ve öngörülen sonuçlar ile çalışma davranışı üzerinde farklı etkileri olacağını ve çalışanların örgütsel bağlılıklarını tanımlamada bu bileşenlerin ayrı ayrı ya da bir arada var olabileceğini öne sürmektedirler (Meyer, Allen, 1991: 67-68). Üç boyutlu (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) örgütsel bağlılık yaklaşımı geniş çapta kabul görmüştür (Garg, Dhar, 2014: 65).

2.2. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

Bu bölümde tezin modelinde yer alan değişkenler anlatılmaktadır. Tez çalışmasının bağımsız değişkenleri psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı ve bağımlı değişkeni de yenilikçi iş davranışıdır. Örgütsel bağlılık aracı

değişkendir. Bu değişkenerin her birinin tanımı, gelişimi, boyutları, ölçülmesi ve literatürde yapılmış olan çalışmalar aşağıda anlatılmaktadır.

2.2.1. Yenilikçi İş Davranışı

Bu bölümde yenilikçi iş davranışı kavramının gelişimi, tanımı, önemi, boyutları ve yenilikçi iş davranışının ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları anlatılacaktır.

2.2.1.1. Yenilikçi İş Davranışı Kavramı ve Gelişimi

Değişimin iş hayatında kaçınılmaz olduğu günümüzde var olan değişikliğe uyum sağlamak ya da değişime yön vermek yenilik yapmak ile mümkündür. İşletmelerin amacı müşterilerine hizmet verirken aynı zamanda kalitelerini de iyileştirmektir. Bu durum işletmeleri yeniliğe ve değişime yönlendirir (Drucker, 1998: 13).

Horibe (1999) "21. yüzyılda hayatta kalmak için ne yapmalı?" sorusuna cevap aramak için Amerikan Yönetim Derneği'nin 500 üst düzey yöneticisine anket uygulamıştır. Anket sonuçlarına göre, 21. yüzyılda hayatta kalmanın yaratıcılığa ve yenilikçilik pratiğine bağlı olduğu cevabı alınmış ve yine aynı yöneticilere yaratıcılıkta ve yenilikçilikte kendilerini ne kadar başarılı gördükleri sorulduğunda ise %6'lık bir kısmının bu konuda iyi olduklarını düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır (Horibe, 2001, Shanker, Bhanugopan, Fish, 2012: 106). Örgütsel yenilik terimi, Oslo Kılavuzunda örgütün ürünlerini iyileştirmesi için yeni olan bir fikrin uygulanması şeklinde tanımlanmaktadır. Böylece örgütlerde, gruplarda ya da operasyonlarda yeni bir organizasyonel süreç ya da yöntem uygulanmaktadır (Waheed vd., 2019: 4). Organizasyonel anlamda yenilik, organizasyonların daha öncekilerden farklı bir yenilikle, daha faydalı olacak şekilde ve diğer organizasyonlara karşı meydan okuyucu ve onlara karşı bir üstünlük sağlayacak üretimde bulunmaları, yeni bir ürünün, iş sürecinin ya da yeni bir sistemin organizasyona tanıtılması olarak tanımlanmaktadır (Baykal, 2019: 267). Organizasyonel yenilikte fikirler çalışanlar tarafından üretilmektedir. Organizasyonel yenilik, benzersiz olan sorunların çözümü için çalışanlar ve yöneticiler tarafından uygulanan bir süreçtir ve organizasyonel yeniliği

yönetmek konusunda yöneticilerin karşı karşıya kaldıkları dört temel sorun vardır. Bunlar;

1. Yeniliğe olan dikkati yönetmeye ilişkin bir insan sorunu,

2. Ortaya çıkan yeni fikirlerin uygulamaya dönüştürülmesinde bir süreç sorunu,

3. Parça ve bütün ilişkilerini yönetmeye ilişkin yapısal sorun,

4. Kurumsal liderlik sorunu (Van de Ven, 1986: 590).

Organizasyonel yenilik, çalışanlar arasında mevcut bilginin iletilmesi ve dönüştürülmesinden ziyade organizasyonel değişimin bir aracı olarak çalışanların hâkim bilgilerinin ve uygulamalarının dönüştürülmesi ile ilgilidir (Nonaka vd., 1995: 96). Organizasyonların var olan bilgilerine yenilerini geliştirerek ya da mevcut bilgileri için yeni kullanım alanlarını ortaya koyarak değer yarattıklarında yenilikçilikden bahsedilmektedir. Organizasyonlar yeni ürünler, hizmetler, iş modelleri, yönetim teknikleri ve stratejiler, organizasyonel yapıları aracılığı ile yenilikler ortaya koyabilirler (Turgut, Beğenirbaş, 2013: 104). Ortaya konulan yeni ürün ya da hizmetin, yeni bir sürecin ya da sistemin organizasyona tanıtılması yoluyla organizasyonel yeniliğe ulaşılabilir (Sarros, Cooper, Santora, 2008: 146). Organizasyonel yenilik, var olan tüm ekonomik aktörlerin dikkate alınarak,

- Yeni ürünlerin geliştirilmesi,
- Yeni üretim süreçleri,
- Yaratıcı bir strateji,
- Ekonomik organizasyonsan oluşan dört temek faaliyeti konu edinir.

Ayrıca organizasyonel yenilik süreci çok görevli bir süreç olarak, yeni dijital tekniklerin, gelişmiş süreçlerinin, pratik uygulamaların, karmaşık bir organizasyon yapısının, gelişmiş teknolojik stratejilerin ve yaratıcı ürün üretimlerini içermektedir (Waheed vd., 2019: 4). Artan rekabet ortamında organizasyonların uzun dönemde hayatta kalabilmeleri ve rekabette başarı sağlayabilmeleri için ürünlerinde, hizmetlerinde, sistemlerinde ve süreçlerinde yenilik arayışları önemli bir anahtar faktör haline gelmiştir (Mathisen, Garnes, 2015: 142). Organizasyonun yenilik çabaları belirsiz bir yolculuğa benzetilebilir. Organizasyon yönetimi yenilik çabalarının başarısını garanti edemez ancak başarı şansı üzerinde büyük rol

oynayabilir. Yenilik, fikir üretme, geliştirme ve ticarileştirme olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada fikir üretilir ancak üretilen fikirlerin birçoğu fizibilite ya da stratejik uyumluluk gibi sorunlarla karşı karşıya kalarak ikinci aşamaya geçememektedir. İkinci aşamada fikirler geliştirilir ve üçüncü aşamada yaratılmış olan fikirler gerçekleştirilir (Ahmed, 1998: 30).

Organizasyonel yeniliğin başlangıç noktası, çalışanların yaratıcı düşünme ve yenilik davranışlarıdır (He vd., 2019: 1). Bu nedenle organizasyonel yenilik yapmak isteyen yöneticiler çalışanlarının yaratıcı düşünme ve davranışlarını yönlendirmeli ve bu konuda çalışanları teşvik etmelidir (Jaiswal, Dhar, 2015: 31). Yaratıcılıktan söz edilebilmesi için ortaya konulan fikirlerin organizasyonda mevcut olan fikirlere göre benzersiz olması ve organizasyona kısa ve uzun dönemde değer yaratma potansiyeline sahip olması gerekmektedir. Yaratıcı fikirler, organizasyonun ürünleri, hizmetleri, çalışma prosedürleri ya da organizasyon yapısı ile ilgili olabilir (Somech, Drach-Zahavy, 2013: 686). Yenilik ve yaratıcılık çoğu zaman birbiri yerine kullanılmaktadır. Ancak yenilik ve yaratıcılığın farklı tanımlarına ilişkin bir fikir birliği vardır (Scott, Bruce, 1994: 581). Yeniliklerin tohumu yaratıcılıktır (Amabile vd., 1996: 1155). Yaratıcılık, yeni ve faydalı olan fikirlerin üretilmesidir (Mumford, Gustafson, 1988: 27). Yenilik ise, yeni ve faydalı fikirlerin üretilmesi ve kullanılmasıdır (Kanter, 1988: 94). Yaratıcılık basitçe fikir üretmeyi, yenilik ise, fikir üretme ve uygulamayı tanımlamaktadır (Anderson, Gasteiger, 2008: 250). Bu durumda yeniliğin iki aşaması ortaya çıkmaktadır. İlki fikirlerin üretildiği yaratıcılık aşaması, ikincisi ise yaratıcı fikirleri uygulama aşaması (Somech, Drach-Zahavy, 2013: 685).

Yaratıcılık için aşağıdaki unsurların iyi bilinmesi gerekmektedir;

- Çalışanın yeni fikirler üretme kapasitesinin altında yatan süreçlerin neler olduğu,
- Bireysel kolaylaştırıcı süreç operasyonunun özelliklerinin neler olduğu,
- Çalışanın yaratıcı davranışa katılma istekliliğini cesaretlendiren veya engelleyen ortam durumun niteliklerinin neler oldukları ve
- Çalışanların üretken çabalarının değerlendirilmesini etkileyen durumun özelliklerinin neler olduklarının analiz edilmesi ve ayrıntılı olarak ortaya konması gerekmektedir (Mumford, Gustafson, 1988: 28).

Yenilik, organizasyonların geleceklerini en iyi şekilde yaratmalarına izin veren ve bugünün ötesini görmelerini sağlayan bir tutumdur. Yenilik değişimin motorudur. Şiddetli rekabet ortamında organizasyonların değişim, belirsizlik ve riskler ile başa çıkmalarının ve bu durumdan fırsat yaratmalarının itici gücü yeniliktir (Ahmed, 1998: 31). "Yenilik yap ya da öl" sözünde olduğu gibi organizasyonların rekabet avantajlarının başlıca kaynağı yeniliktir (He vd., 2019: 1). Organizasyonlar yenilik yaparak;

- Üretkenliklerini, maliyet etkinliklerini ve sürdürülebilirliklerini iyileştirebilirler (Chan, Liu, Fellows, 2014: 1),
- Piyasada yeni yerler edinebilirler, var olan pozisyonlarını güçlendirebilirler (Baykal, 2019: 266),
- Uzun süreli rekabet avantajı yaratabilirler (Turgut, Beğenirbaş, 2013: 102),
- Uzun vadede hayatta kalabilirler ve büyüyebilirler (Gupta, 2009: 43).

Ürün, hizmet ve süreçlerde yenilik, tüm endüstrilerde organizasyonların uzun dönemli iş başarılarının kritik bir gücü haline gelmiştir (Jaiswal, Dhar, 2015: 30). Endüstrilere özgü özellikler yeniliği neyin yönlendirdiği ve yeniliğin uygulanma şekli üzerinde etkili olmaktadır (Zhang, Zheng, Darko, 2018: 1). Günümüz rekabet ortamının sorunu artık yenilik yapmak ya da yapmamak da değil, rekabetçi avantajı yaratabilmek için gerekli olan yeniliğe yönelik nasıl bir strateji oluşturulacağıdır. Yenilik stratejileri karmaşıktır (Oke, Prajogo, Jayaram, 2013: 43). Yöneticilerin değişimle baş etmekten ziyade değişimi yönlendirmeleri için yapıcı fikirleri tanıtmalarına olanak sağlayan (Kermani, Solhdoost, 2017: 60), daha esnek, uyarlanabilir, girişimci olmaları (Masry-Herzallah, Da'as, 2020: 497) ve çalışanların yeniliği rahatça uygulayabilecekleri rahat organizasyonel ortamlar yaratmaları gerekmektedir (Turgut, Beğenirbaş, 2013: 105). Yenilik yapmayan organizasyonların, yenilikçi organizasyonların gerisinde kalması ve en nihayetinde yok olması sonucu ortaya çıkabilir (Yeoh, Mahmood, 2013: 15). Yenilik için organizasyon üyelerinin sahip olması beklenen kişilik özellikleri; geniş ilgi alanları, karmaşıklığın çekiciliği, yüksek enerji, yargı bağımsızlığı, sezgi, özgüven, sebat, merak, enerji, entelektüel dürüstlük, iç kontrol odağı (yansıtıcı/içe dönük) dır. Bireysel düzeyde yeniliği etkileyen kişisel motivasyonel faktörler ise;

- Yaratıcılığın temel itici gücü olarak içsel motivasyon,
- Yaratıcı potansiyele sahip zorlu bireyler,
- Uzmanlık, teknik beceriler, yetenek ve bilgiye sahip olmaktır (Ahmed, 1998: 35-36).

Yeniliğin yaratılması ve faydalarından yararlanmak için yeniliğin üç farklı yolunun kabul edilmesini önermektedir. Bunlar, yeniliğin bir sonuç olduğu, yeniliğin bir süreç olduğu ve yeniliğin bir zihniyet (düşünme) olduğudur. Bir sonuç olarak yenilikte, ürün, süreç, pazarlama, iş modeli, tedarik zinciri ve organizasyonel yenilik olarak bir sonuç aranmaktadır. Bir süreç olarak yenilikte, sonuçların fayda yaratması için yeniliğin nasıl organize edileceği ve bir zihniyet (düşünme) olarak yenilikte ise, yeniliğin vurgulandığı ve çalışanların yeniliği içselleştirmesini sağlayan ve organizasyon içinde yeniliğin gelişmesine imkân sağlayan destekleyici bir kültürün yaratılmasını gerekmektedir (Kahn, 2018: 453).

West ve Farr (1989)'da yenilikçi iş davranışını, organizasyon içerisinde bir çalışma grubuna veya organizasyonun tamamına yarar sağlamaya yönelik olarak, yenilikçi fikirlerin bilinçli ve kasıtlı bir biçimde meydana getirilmesi, ortaya çıkan fikirlerin tanıtılması ve nihayetinde bu fikirlerin uygulamaya konulması olarak tanımlanmaktadır (Janssen, 2000: 288). Bu şekilde tanımlanan yenilikçi davranış, organizasyon çalışanlarının inovasyon sürecine katkı sağlayabileceği tüm davranışları yakalayan çok boyutlu, kapsayıcı bir yapı olarak görülebilir (De Jong, Den Hartog, 2007: 43). Organizasyonda yenilikçi davranış, karmaşık bir davranış olarak fikir üretme, üretilen fikrin tanıtılması ve tanıtılan fikrin gerçekleştirilmesinin oluşturduğu üç farklı davranışsal görev olarak ele alınmaktadır (Scott, Bruce, 1994: 581, Janssen, 2004: 202). Ortaya konulan tüm bu yararlı yenilikler, organizasyon için daha önce var olmayan yeni ürün fikirlerinin veya teknolojilerinin geliştirilmesini, organizasyon içindeki iş ilişkilerini daha da iyileştirmeyi amaçlayan idari prosedürlerdeki değişiklikleri veya ortaya çıkan yeni fikirlerin veya teknolojilerin, verimlilikleri ve etkililikleri önemli ölçüde arttırılması amaçlanan iş süreçlerine uygulanmasını içerebilir. Yenilikçi iş davranışı ile ilgili yapılan tanımlarda ortak bir görüş birliği olduğu görülmektedir (Kleysen, Street, 2001: 285).

Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında çalışanların yaratılıcılığı oldukça önemlidir. Bazı araştırmacılar, yaratıcı yeni fikirlerin uygulanmasını da içerek yaratıcılık modelleri önermektedirler. Bu sebeple yaratıcılık ve yenilikçi iş davranışı arasındaki arasındaki ayrım çok net değildir. Diğer bazı araştırmacılar ise, yenilikçi iş davranışı ve yaratıcılık arasındaki farklılıkları belirleyerek üzerine tartışmışlardır. Yaratıcılık, yenilikçi çalışma davranışının bir alt kümesi olarak düşünülebilir. Yenilikçi davranış, yaratıcılığın aksine bir tür fayda üretmeyi amaçlar. Yenilikçi davranışın, yenilikçi somut bir yenilikçi çıktıyla sonuçlanması beklenir (De Jong, Den Hartog, 2007: 43-44, Jong, 2007: 20).

Organizasyonda yeniliklerin gerçekleşmesi için çalışanların yenilikçi davranışlarda bulunmaları oldukça önemli ve gereklidir. Çalışanların muazzam fikirleri olabilir, ancak birçok işletme çalışanların bu yenilikçi fikirlerini yakalayıp kullanma ve karlı yeni ürünlere dönüştürme sürecini anlamazlar. Bu bağlamda İsveç Öneri Sistemleri Enstitüsü'nün önceki bazı araştırmalarına göre, çalışanlar tarafından ortaya konulan fikirleri dikkate almayı, dinlemeyi ve bu fikirler doğrultusunda harekete geçmeyi başaran kuruluşların katılım oranları en az yüzde 90 dır (fikir üreterek katkı sağlama, vb.), ve çalışan başına her yıl 8.000 € 'dan fazla net maliyet tasarrufu veya yeni gelir elde edilir. Bu, herhangi bir merkezi öneri sisteminin (örneğin, bir fikir kutusu) sonuçlarından çok daha yüksektir (Getz, Robinson, 2003: 134).

2.2.1.2. Yenilikçi İş Davranışının Boyutları

Yenilikçi iş davranışı sürecini Kleysen ve Street (2001: 285-287) 5 aşamada ele almaktadır. Bunlar; fırsat keşfi, üretkenlik, biçimlendirici araştırma, destekleme ve uygulamadır. Janssen (2000: 288), Janssen (2004: 202), Janssen (2005: 573-574)'de fikir üretme, fikir tanıtımı ve fikir gerçekleştirme olarak üç aşamalı olarak ele almaktadır. Scott ve Bruce (1994: 581-582) ise yenilikçi iş davranışının problemin farkedilmesi ve orjinal ya da benimsenmiş fikirlerin veya çözümlerin üretilmesiyle başladığını, sonraki aşamada yenilikçi fikir için sponsor arandığını ve onun için destekçilerden oluşan bir koalisyon kurulmaya çalışıldığını, son olarak, yeniliğin dokunulabilen ve deneyimlenebilen ve toplu olarak üretilebilen bir modelinin üretilmesiyle fikrin tamamlandığını ifade etmektedir. De Jong ve Den Hartog (2010:

24)'da fırsat keşfi, fikir üretimi, fikrin savunulması ve uygulama dan oluşan dört aşamalı olarak ele almaktadır.

2.2.1.2.1. Fikir Keşfi (Fikir Araştırma)

Fikir ya da fırsat keşfi; dikkati fırsat kaynaklarına vererek, yenilik yapma fırsatlarını arayarak, fırsatların farkına vararak ve fırsatlar hakkında bilgi toplayarak inovasyon fırsatları ile ilgili daha çok şey öğrenmek ve ortaya çıkarmak için yapılan uğraştır (Kleysen, Street, 2001: 285). Fırsat keşfi; var olan koşulları iyileştirme, fırsatları yakalama ya da mevcut bir duruma acil müdahale gereksinimine yönelik olarak yapılan davranışlardır. Ayrıca, mevcut durumda olan ile olması gereken arasındaki farklılıklar, başarısızlıklar, belirlenen sorunlar, pazardaki değişimler gibi nedenlerle mevcut ürünleri, sunulan hizmetleri, süreçleri iyileştirmenin yollarını aramayı veya tüm bunlar hakkında farklı şekillerde düşünmeyi içerir (De Jong, 2004: 8).

2.2.1.2.2. Fikir Üretimi

Üretkenlik; işletmeleri, çalışanları, ürünleri, süreçleri ve hizmetleri "büyütme" amacıyla fırsatlara fikir ve çözüm üretmek suretiyle faydalı değişim üretmeye yönelik olarak yapılan davranışlardır (Kleysen, Street, 2001: 286). Yenilikçi iş davranışı Janssen (2004)'de fikir üretme ile başlamaktadır. İşe yönelik algılanan sorunlar, uyumsuzluklar, süreksizlikler ve meydana gelen eğilimler çoğunlukla yeni fikirlerin üretilmesinin tetikleyicileridir (Janssen, 2004: 202). Yeni ürünler, hizmetler veya süreçler, daha önce girilmemiş yeni ve farklı pazarlara giriş, var olan iş süreçlerindeki gelişmeler veya belirlenen sorunlara çözümler bulmak için ya da performansın arttırılması amacıyla var olan kavramların biraraya getirilerek birleştirilmesi ve yeniden düzenlenmesidir (De Jong, 2004: 8).

2.2.1.2.3. Fikir Savunma (Fikir Teşviki / Şampiyonluk/ Sponsorluk)

Fikir savunma, yaratıcı fikirlerin karşısındaki engeller, belirsizlik ve değişime dirence karşı fikrin savunulmasıdır. Savunuculuk, yeniliğin beraberinde getireceği başarı hakkındaki isteği ortaya koyarak, kararlı bir biçimde doğru insanları bularak destek sağlanmasını ve koalisyonlar meydana getirmeyi içerir (De Jong, 2004: 8). Fikir savunma ya da destekleme; fikirlerin, çözümlerin ve yeniliklerin potansiyelini

gerçekleştirmek için gerekli olan yenilik süreçlerinde, kaynakları harekete geçirmek, çalışanları ikna etmek, etkilemek, teşvik etmek, meydan okuma ve risk alma davranışlarından oluşmaktadır (Kleysen, Street, 2001: 287).

2.2.1.2.4. Fikir Uygulama (Fikir Gerçekleştirme)

Fikir uygulama, bir grup ya da toplam organizasyon içerisinde deneyimlenebilecek ve bunun sonucunda uygulanabilecek bir inovasyon prototipi ya da modeli üreterek fikrin gerçekleştirilmesi olarak tanımlamaktadır (Janssen, 2004: 202). Fikir uygulama; yenilik leri işin normal bir parçası haline getirmektir (Kleysen, Street, 2001: 287). Bu aşama, yeni bir hizmeti geliştirmeyi, test etmeyi ve ticarileştirmeyi amaçlayan davranışla ilgilidir (De Jong, 2004: 8). Yapılan çalışmalar sonucu ortaya çıkan yenilikleri iş süreçlerinin düzenli bir parçası yapmak, yeni ürünler geliştirmek, yeni iş süreçleri ortaya koymak ve tüm bunları test etmek ve değiştirmektir (De Jong, Den Hartog, 2010: 24-25). Uygulama aşamasında çalışanlar, uygulama odaklı davranış sergileyerek inovasyon sürecinde değerli bir rol oynayabilir. Örneğin, belirli bir fikre güçlü bir kişisel bağlılığı olan çalışanlar, başkalarını onun değeri konusunda ikna edebilir. Ayrıca, çalışanlar yenilikçi bir fikrin geliştirilmesi, geliştirilen bu fikrin test edilmesi ve ticarileştirmesi için oldukça fazla gayret gösterebilirler (De Jong, Den Hartog, 2007: 43).

2.2.1.3. Yenilikçi İş Davranışının Ölçülmesi

Alanyazında yenilikçi iş davranışının ölçümü için kullanılan ölçüm araçları Tablo 2.1' de özetlenmektedir. Tablo 2.1 incelendiğinde Scott ve Bruce (1994), Janssen (2000) ve De Jong ve Den Hartog (2010)'un yenilikçi iş davranışı ölçeklerinin en yaygın kullanıma sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 2.1: Yenilikçi İş Davranışı Ölçüm Araçları

Araştırmacı(lar) Yıl-Araştırma İsmi	Araştırmanın Temel Değişkenleri	Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği	İncelenen Boyutlar
Akkoç, R., Temiz, C., Ceyhan, M., Tuğ, Ö., Dora, M., & Balaman, H. (2023).	Algılanan Örgütsel Destek, Yenilikçi Davranış	Soru formu (23 İfade) Lukes ve Stephan (2017)	Fikir Üretimi Fikir Arama Fikir İletişimi Uygulamaya Başlama Faaliyetleri Diğerlerini Dâhil Etme Engellerin Üstesinden Gelme Yenilikçi Çıktılar
Düger, Y. S., & Ciner, A. (2023).	Girişimci Davranış, Yenilikçi Davranış, Kişilik Özellikleri, Psikolojik Sermaye	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Ertürk, R. (2023).	Psikolojik Sermaye Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir üretme ve uygulama Fikre destekçiler bulma
Gül, İ., Gedik, Ö., Canbaz, M. ve Saraçlı, S. (2023).	Hizmetkâr Liderlik Yenilikçi Davranış Çalışan Sadakati	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Küçük, B., & Çalhan, H. (2023).	Kariyer Yönetimi Uygulamaları Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir araştırma Fikir üretme Fikir destekleme Fikir uygulama
Nguyen, H. T. N., Nguyen, H. T. T., Truong, A. T. L., Nguyen, T. T. P., & Nguyen, A. V. (2023).	Yenilikçi İş Davranışı Psikolojik Güçlendirme Girişimcilik Kültürü	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir araştırma Fikir üretme Fikir destekleme Fikir uygulama
Sözbilir, F., & Keçeci, G. (2023).	İnsan Sermayesi Yenilikçi Davranış Örgütsel Performans	Soru formu (23 İfade) Lukes ve Stephan (2017)	Fikir Üretimi Fikir Arama Fikir İletişimi Uygulamaya Başlama Faaliyetleri Diğerlerini Dâhil Etme Engellerin Üstesinden Gelme Yenilikçi Çıktılar
Tanyıldızı, H., & Habip, E. (2023).	Aşırı Niteliklilik İnovatif Davranış Teknostres	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Tuna, H. & Demirarslan, E. I. (2023).	Proaktif Kişilik Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Uçar, Z. & Gündoğdu, B. (2023).	Algılanan Açık Liderlik Yenilikçi İş Davranışı Yönetici Destek Algısı	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Tek boyuttan oluşmaktadır.

Ulu, Ö., & Demirel, O. (2023).	Kişi-İş Uyumu Yenilikçi İş Davranışı İşe Adanmışlık Bilgi Paylaşma Niyeti	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Yedigöz, A., & Doğrul, B. Ş. (2023).	Lider-Üye Etkileşimi İş Performansı Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir araştırma Fikir üretme Fikir destekleme Fikir uygulama
Yücel, D. (2023).	Bilinçli Farkındalık İnovatif İş Davranışı İş Performansı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir üretme Fikir tanıtımı Fikir gerçekleştirme
Aboramadan, M. (2022).	Yeşil İKY Yeşil Davranışlar Yeşil İşe Katılım	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	
Alimoğlu Özkan, S., Ardıç, K. ve Özsoy, E. (2022).	Mütevazı Liderlik Yenilikçi İş Davranışı Psikolojik İyi Oluş	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Ausat, A. M. A., Widayani, A., Rachmawati, I., Latifah, N., & Suherlan, S. (2022).	Entelektüel Sermaye Yenilikçi Çalışma Davranışı İşletme Performansı	Soru formu (4 İfade) Bos-Nehles vd. (2017)	Fikir keşfi Fikir üretme Fikri savunma Fikri uygulama
Bagheri, A., Akbari, M., & Artang, A. (2022).	Girişimci Liderlik İnovasyon Çalışması Davranışı Bireysel Yaratıcılık Takım Yaratıcılığı Öz Yeterlilik	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Bagheri, A., Newman, A., & Eva, N. (2022).	Girişimci Liderlik Yenilikçi Davranış	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir keşfi Fikir üretme Fikir savunuculuğu Fikrin uygulanması
Büyükbeşe, T., & Doğan, Ö. (2022).	Dijital liderlik Yenilikçi iş davranışı İş performansı	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Ercan, A., & Bozkurt, Ö. (2022).	Yenilikçi İş Davranışı İşten Ayrılma Niyeti Örgütsel Destek Algısı	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir keşfetme Fikir üretme Fikir savunma Fikir uygulama
Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydin, E. (2022).	Dijital Liderlik Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir keşfetme Fikir üretme Fikri savunma Fikir uygulama
Gün, G. (2022).	Dönüşümcü Liderlik Yenilikçi İş Davranışı Grup Uyumu	Soru formu (5 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Kistyanto, A., Rahman, M. F. W., Adhar Wisandiko, F.,	Kültürel Zekâ Yenilikçi Davranış Kişilerarası Güven	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir keşfi Fikir üretme Fikri savunma Fikir uygulama

& Setyawati, E. E. P. (2022).			
Mahmod, L. S. (2022).	Yenilikçi İş Davranışı Psikolojik Güçlendirme Otantik Liderlik İşe Adanmışlık	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir keşfi Fikir üretme Fikir savunuculuğu Fikrin uygulanması
Öğülmüş, O. (2022).	Bilgi Paylaşımı Yenilikçi Davranış Bilgisel Adalet	Soru formu (23 İfade) Lukes ve Stephan (2017)	Fikir Üretimi Fikir Arama Fikir İletişimi Uygulamaya Başlama Faaliyetleri Diğerlerini Dâhil Etme Engellerin Üstesinden Gelme Yenilikçi Çıktılar
Özbezek, B. D., Paksoy, H. M., & Arabo, S. K. (2022).	Sosyal Sermaye Yenilikçi Davranış Girişimcilik Eğilimi	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Şenol, L. (2022).	Örgüt Kültürü Çalışan Davranışı Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir Üretme ve Uygulama Fikri Destekleme
Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2022).	Dönüşümcü Liderlik Lider-Üye Değişimi Yenilikçi Davranış	Soru formu (8 İfade) De Jong ve Den Hartog (2007)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020).	Örgütsel adalet, yenilikçi çalışma davranışı, bilgi paylaşımı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir Üretme Fikir Geliştirme Fikir Gerçekleşme
Asurakkody, T. A., & Kim, S. H. (2020).	Bilgi paylaşım davranışı, yenilikçi çalışma davranışı, kendi kendine liderlik	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2007)	Fikir Araştırması Fikir Üretimi Fikir Şampiyonluğu Fikir Uygulama
Kör, B., Wakkee, I., & Van Der Sijde, P. (2020).	Yenilikçi davranış, bireysel faktörler, bireysel algılar.	Soru formu (17 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikri Keşfetme Fikir Üretme Fikir Savunma Fikir Uygulama
Özcan, G. (2020).	Personel Güçlendirme Yenilikçi İş Davranışı Örgütsel Yaratıcılık	Soru formu (17 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Sorun ve/veya fırsatların farkına varılması Fikir oluşturma Fikir için destek yaratma Fikri gerçekleştirme
Pala, O Ve Turan, N. (2020).	Yenilikçi İş Davranışı	Soru formu (23 İfade) Lukes ve Stephan (2017)	Fikir Üretimi Fikir Arama Fikir İletişimi Uygulamaya Başlama Faaliyetleri Diğerlerini Dâhil Etme Engellerin Üstesinden Gelme Yenilikçi Çıktılar
Wu, C. H., De Jong, J. P., Raasch, C., &	Yenilikçi davranış, öz yeterlik, iş özerkliği, işyerinde kullanıcı	Soru formu (3 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.

Poldervaart, S. (2020).	yeniliği, iş süreciyle ilgili müşteri adayı kullanıcılığı		
Arslan, F. (2019).	Dönüşümcü Liderlik Yenilikçi İş Davranışı Psikolojik Güçlendirme	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir Araştırma Fikir Üretimi Fikir Şampiyonluğu/Teşviği Fikir Uygulama
Azevedo, A., & Shane, M. J. (2019).	Kültürel zeka, yenilikçi çalışma davranışını	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Çevik Tekin, İ. (2019).	Psikolojik Güçlendirme Yenilikçi İş Davranışı Örgütsel Bağlılık	Soru formu (10 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Fikir Üretme & Araştırma Fikri Destekleme & Uygulama
İmamoğlu, E. B. (2019).	Güçlendirici Liderlik Yenilikçi İş Davranışı Algılanan Örgütsel Destek Bilgi Paylaşımı Davranışı	Soru formu (8 İfade) Janssen (2000)	Fikir Üretme ve Gerçekleştirme Fikri Yayma
Saether, E. A. (2019).	Yenilikçi çalışma davranışı, motivasyonel öncüller, kendi belirlediği motivasyon, kişi-organizasyon uyumu, yaratıcılık, organizasyon desteği, adalet	Soru formu (9 İfade) De Jong ve Den Hartog (2010)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Shanker, R., Bhanugopan, R., Van Der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017).	Yenilik, örgütsel performans, örgütsel iklim, yenilikçi iş davranışı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir Üretme Fikir Geliştirme Fikir Gerçekleştirme
Spanuth, T., & Wald, A. (2017).	Yenilikçi çalışma davranışı	Soru formu De Jong ve Den Hartog (2007)	Fikri Keşfetme Fikir Üretme Fikir Savunma Fikir Gerçekleştirme
Akram, T., Lei, S., & Haider, M. J. (2016).	İlişkisel liderlik, yenilikçi çalışma davranışı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir Üretme Fikir Geliştirme Fikir Gerçekleşme
Fan, H. L., Chang, P. F., Albanese, D., Wu, J. J., Yu, M. J., & Chuang, H. J. (2016).	Yenilikçi davranış, ekip yeniliği	Soru formu (5 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Li, M., & Hsu, C. H. (2016).	Müşteri-çalışan değişimi, çalışan yenilikçi davranışı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2000)	Fikir üretme Fikri teşvik etme Fikri gerçekleştirme
Wisse, B., Barelds, D. P., & Rietzschel, E. F. (2015).	Yenilikçi davranış, dark triad kişilik özellikleri	Soru formu (9 İfade) Janssen (2001)	Fikir Üretme Destekleme Uygulama

Leong, C. T., & Rasli, A. (2014).	İş rolü performansı, yenilikçi çalışma davranışı	Soru formu (17 İfade) Scott ve Bruce (1994), Kleysen ve Street (2001)	Fikri Keşfetme Fikir Üretme Fikir Destekleme Fikir Uygulama
Taghipour, A., & Dezfuli, Z. K. (2013).	Yenilikçi davranış, iş tutumları, örgütsel kültür, örgütsel bağlılık	Soru formu Krause (2004)	Fikir Üretme Fikri Uygulama
Vinarski-Peretz, H., Binyamin, G., & Carmeli, A. (2011).	İşyerinde öznel ilişkisel deneyimler, çalışanların yenilikçi davranışları.	Soru formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Chang, L. C., & Liu, C. H. (2008).	Çalışanların güçlendirilmesi, yenilikçi davranış, iş üretkenliği	Soru formu (16 İfade) Scott ve Bruce (1994) Yeh (2000)	Tek boyuttan oluşmaktadır.
Janssen, O., (2005).	Algılanan etki, süpervizör desteği, çalışanların yenilikçi davranışı	Soru formu (9 İfade) Janssen (2001)	Fikir Üretme Fikir Geliştirme Fikir Gerçekleştirme
Janssen, O., (2000).	İş talepleri, çaba-ödül adaleti, yenilikçi çalışma davranışı	Soru formu(9 İfade) Scott ve Bruce (1994)	Fikir Üretme Fikir Geliştirme Fikir Gerçekleştirme

Janssen (2000) ölçeği üç alt boyuttan oluşurken (fikir üretme, fikri destekleme ve fikri uygulama), De Jong ve Den Hartog (2010)'un yenilikçi iş davranışı ölçeği fikri keşfetme (fikir araştırma), fikir üretme, fikir savunma (fikir teşviki / şampiyonluk/ sponsorluk), fikir uygulama olmak üzere toplam dört alt boyuttan oluşmaktadır.

2.2.1.4. Literatürde Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde, yenilikçi iş davranışı ile psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı ve örgütsel bağlılığı konu edinen ulusal ve uluslararası yazında yapılan araştırma sonuçlarına ve yenilikçi iş davranışının birlikte incelendiği değişkenlere yer verilecektir.

Yenilikçi iş davranışı ile psikolojik güçlendirmeye yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Tekin ve Akgemci (2019: 1674-1692); Türkiye'deki otomotiv üreticisi işletmelerde çalışan 406 beyaz yakalı çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Yenilikçi iş davranışı üzerinde psikolojik güçlendirmenin etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan aratırma sonucunda, psikolojik güçlendirmenin anlam, özerklik ve etki boyutlarının

yenilikçi iş davranışı üzerinde önemli etkisinin olduğu ancak yeterlik boyutunun etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Demirer (2020: 165 –184); Türkiye'de faaliyet gösteren üretim işletmelerinde çalışan beyaz yakalı 144 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, çalışanların yenilikçi iş davranışı ve kariyer tatminleri üzerinde yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirmenin etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerinde psikolojik güçlendirmenin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Chang ve Liu (2008: 1442-1448); Kuzey Tayvan'daki sağlık bürolarında çalışan 576 halk sağlığı hemşiresi ile araştırma yürütülmüştür. Psikolojik güçlendirme, iş üretkenliği ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılam araştırma sonucunda, çalışanların güçlendirilmesi ve yenilikçi davranışın halk sağlığı hemşirelerinin verimliliği üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Knol ve Van Linge (2009: 359–370); Hollandada iki hastanede çalışan 847 kayıtlı hemşireden 519 hemşire ile yapmış oldukları çalışmada, yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirme ile yenilikçi davranışın pozitif olarak ilişkili olduğu bulunmuştur. Liu vd., (2019: 771-789); Çin'de faaliyet gösteren 157 işletmeden 804 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplenme, yenilikçi iklim ve bireysel yenilikçi davranış arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirme, örgütsel yenilikçi iklim ve bireysel yenilikçi davranış arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ghosh vd., (2019: 344-361); 156 mühendislik ve yönetim öğrencisi ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirme, ekip-üye değişimi ve yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla yapılan araştırma sonucunda psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca, takım-üye değişimi ile yenilikçi iş davranışı ilişkisinde psikolojik güçlendirme aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bin Saeed vd., (2019: 254-281); Çin'deki üç büyük bt şirketinde (baidu, alibaba ve tencent) çalışan 347 yazılım mühendisi ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, dönüşümcü liderliğin içsel motivasyon, psikolojik güçlendirme ve yaratıcı süreç katılımı yoluyla çalışanın yenilikçi iş davranışıyla nasıl ilişkili olduğununun belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda dönüşümsel liderlik, yenilikçi çalışma

davranışını, psikolojik güçlendirme ve içsel motivasyon arasında pozitif ilişki olduğu bulunmuştur.

Yenilikçi iş davranışı ile yenilikçi iklime yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Turgut ve Beğenirbaş (2013: 101-124); 2 kamu ve 2 özel hastanede çalışan toplam 398 hastane personeli ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı üzerinde yenilikçi iklimin etkisi ve yenilikçi iş davranışı ve yenilikçi iklim üzerinde sosyal sermeyenin etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yenilikçi iklim boyutları olan takım uyumu, denetleyici teşviki, kaynaklar, özerklik ve yeniliklere açıklık ile yenilikçi iş davranışı arasında olumlu ilişkilerin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Turgut ve Begenirbaş (2016: 113-147); kamu ve özel sektör hastanelerindeki 482 sağlık çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, yenilikçi iş davranışı ve bilgi paylaşımı üzerinde sosyal sermayenin ve yenilikçi iklimin etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yenilikçi iş davranışı ile örtülü bilgi paylaşımında yenilikçi iklimin etkisinin sosyal sermaye üzerinden dolaylı bir etki olduğu tespit edilmiştir. Aydın (2016: 74-84); Türkiye'de özel sektörde ve kamu kurumunda çalışan, yataıcılık ve yenilikçiliğin önemli kabul edildiği meslekler olarak mühendisler, mimarlar ve tasarımcılardan oluşan 241 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı ve yaratıcı iklim arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik güçlendirmenin rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yaratıcı iklim, yenilikçi iş davranışı ve psikolojik güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu, yaratıcı iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık rolünün bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sönmez ve Yıldırım (2019: 41-58); İki devlet üniversitesi hastanesinde görev yapan 332 hemşire ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, yeniliği destekleyen iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ve bu etkide özerkliğin aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yenilikçi iklimin, hemşirelerin yenilikçi davranışını olumlu yönde etkilediği ve bu etkide özerkliğin aracı rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Damirchi, Rahimi ve Seyyedi (2011: 119-127); İran'daki Erdebil Eyaleti KOBİ'lerindeki 150 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada yenilikçi iklim, dönüştürücü liderlik tarzı ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkilerin

belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yenilikçi örgütsel iklimin yenilikçi davranış üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yeoh ve Mahmood (2013: 15-30); Malezya'daki MSC Statüsü şirketteklerin den 310 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, yenilikçi iklim ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yenilik yanlısı organizasyonel iklim ile bilgi çalışanlarının yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ren ve Zhang (2015: 16-23); Çin'in dört şehrinde bulunan iki üretim şirketi, bir yazılım geliştirme şirketi, bir gıda üretim şirketi ve bir inşaat şirketinin 282 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, iş stresleri, yenilikçi iklim ve çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile iş stres faktörlerinin, örgütsel yenilik iklimi ve çalışanın yenilikçi davranışı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kermani ve Solhdoost (2017: 59-72); Kütüphanelerde çalışan 104 kütüphane çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Kütüphanelerin yenilikçi iklimi ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda yenilikçi iklim ile kütüphanecilerin yenilikçi davranışları arasında önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Park ve Jo (2018: 130-149); Kore'de Millî Eğitim Bakanlığı'ndaki kuruluşlarda çalışanlar 1011 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, proaktiflik, lider-üye değişimi ve yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında pozitif ilişki olduğu bulunmuştur.

Yenilikçi iş davranışı ile bilgi paylaşımına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Turgut ve Begenirbaş (2014: 146-160); Porselen fabrikasında çalışan 111 lider ile araştırma yürütülmüştür. İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi iş davranışının üzerinde bir etkisinin olup olmadığı, bu etkide örtülü bilgi paylaşımının aracılık rolünün belirlenmesinin amaçlandığı araştırmada, yenilikçi iş davranı üzerinde örtülü bilgi paylaşımının pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sezgin, Uçar ve Duygulu, (2015: 1-20); 108 özel sektör çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı ile çalışanların yönetime ve iş arkadaşlarına olan güveni arasındaki ilişki ve bu ilişkide bilgi paylaşımının aracı rolünün belirlenmesi

amaçlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, yenilikçi iş davranışı ile çalışanların güveni arasındaki ilişkide bilgi paylaşımının aracı rolünün bulunduğu ve bilgi paylaşımının çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Işık ve Aydın, (2016: 75-103); Ayder yaylasında bulunan konaklama tesislerinde 205 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı üzerinde bilgi paylaşımının etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yenilikçi iş davranışının iki boyutu olan fikir üretme boyutu ve fırsat keşfetme boyutları ile bilgi paylaşımı arasında düşük düzeyde bir ilişki olmasına rağmen bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışının fikir uygulama boyutu ve fikir savunma boyutları arasında önemli düzeyde bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisi incelendiğinde, yenilikçi iş davranışının fikir üretme boyutu ve fikir keşfetme boyutları üzerinde bilgi paylaşımının güçlü olmayan bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öneren, Çiftçi ve Harman, (2016: 127-157); Mobilya sektöründen bir işletmede 209 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Bilgi paylaşımının yenilikçi davranış üzerinde etkisinin olup olmadığının belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, işletmede çalışanlar arasındaki bilgi paylaşım düzeylerinin artmasının yenilikçi davranışlarını da arttırdği tespit edilmiştir. Turgut ve Begenirbaş, (2016: 113-147); 482 sağlık çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş davranışı üzerinde yenilikçi iklimin ve sosyal sermayenin etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yenilikçi iş davranışı üzerinde örtülü bilgi paylaşımının pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunduğu ayrıca, yenilikçi iş davranışı üzerinde ilişkisel sosyal sermayenin etkisinde örtülü bilgi paylaşımının aracı rolünün bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Işık (2018: 641-656); 169 banka çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Bilgi paylaşımını etkileyen bireysel, örgütsel ve teknolojik faktörlerin ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisininin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, bilgi paylaşım sürecinin boyutlarından olan bilgi bağışının yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisinin olmadığı, ikinci boyut olan bilgi toplamanın ise yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Uçar (2019: 179-196); 179 kamu ve özel sektör çalışanları ile yapmış olduğu çalışmasında, yenilikçi iş davranışı üzerinde bilgi paylaşımının etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile hiyerarşik bilgi paylaşımı olan organizasyon basamaklar arasındaki dikey

ve düşey yönlü bilgi paylaşımının hem çalışanların yenilikçi davranışları hem de örgütsel yenilikçi davranışlar üzerinde yüksek düzeyde ve olumlu etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yiğit ve Yiğit, (2019: 182-206); Türkiye'deki 196 Kalkınma Ajansı çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, çalışanların örgüt iklimi algılarının onların yenilikçi davranışları üzerinde etkisi olup olmadığı ve bu etkide bilgi paylaşımının aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda bilgi paylaşımının çalışanların örgüt iklimi algıları ile yenilikçi davranışları arasında aracılık rolü bulunduğu ve bilgi paylaşımının çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Töre (2019: 275-485); 5 yıldızlı 10 konaklama işletmesindeki 439 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Entelektüel sermayenin bilgi paylaşımı üzerinde etkisinin olup olmadığı ve bu etkide bilgi paylaşımının aracılık rolünün belirlenmesinin amaçlandığı araştırmada yapılan analizler ile yenilikçi iş davranışı üzerinde entelektüel sermayenin etkisinin bulunduğu ve bu etkide bilgi paylaşımının aracı rolünün bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gün (2019: 1864-1892); 200 banka çalışanı ile yapmış olduğu çalışmasında, bürokratik, yenilikçi ve destekleyici kültür tipleri, güven ve örtülü bilgi paylaşımı ile yenilikçi eğilimleri arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Çalışma sonucunda örtülü bilgi paylaşımı ile yenilikçi eğilimin pozitif olarak ilişkisi olduğu bulunmuştur. Yıldırım (2020: 137-157); 5 adet yıldızlı otelde 366 çalışanlar ile araştırma yürütülmüştür. Açık ve örtülü bilginin bilgi paylaşımının çalışanların yenilikçi iş davranışlarına etkisinin olup olmadığı ve bu etkide dönüştürücü liderliğin aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Analizler sonucunda açık ve örtülü bilginin her ikisinin de çalışanların yenilikçi davranışlarına anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğu ancak dönüştürücü liderliğin bu etkide aracı rolünün olmadığı tespit edilmiştir. Mura vd., (2012: 4-39); üç İtalyan bakımevi ve palyatif bakım kuruluşlarındaki hekimler, psikologlar, fizyoterapistler, hemşireler ve diğerleri sağlık operatörlerinden oluşan 148 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Bilgi paylaşımı, entelektüel sermaye ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, bilgi paylaşımının yasalaşmasının, çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve entelektüel sermayenin çalışanlar arasında bilgi paylaşımı yoluyla yenilikçi davranışa yardımcı olduğu bulunmuştur. Kim ve Lee (2013: 324-337); 5 yıldızlı otelde çalışan 418 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, hedef

yönelimleri, hizmet yenilikçiliği ve bilgi paylaşımı davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda bilgi paylaşım süreci boyutlarından olan bilgi toplama ve bilgiyi bağışlama boyutlarının hizmet yenilikçi davranışı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Radaelli vd., (2014: 400-414); 150 sağlık profesyoneli olan hekimler, psikologlar, fizyoterapistler, hemşireler ve diğer sağlık hizmetleri operatörleri ile araştırma yürütülmüştür. Yenilikçi iş davranışı üzerinde bilgi paylaşımının etkisinin olup olmadığının belirlenmesinin amaçlandığı araştırmada, bilgiyi paylaşma fırsatına sahip olan çalışanların yenilik yapma olasılığı daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yenilikçi iş davranışı ile örgütsel bağlılığa yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Tekin ve Akgemci (2019: 1709-1739); Türkiye'de otomobil üretimi konusunda faaliyet gösteren işletmelerin çeşitli departmanlarındaki beyaz yakalı 406 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Çalışanların örgütsel bağlılık algılarının yenilikçi iş davranışına etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda örgütsel bağlılığın yenilikçi iş davranışını etkilediği tespit edilmiştir. Lee (2008: 27-46); Güney Kore'deki 763 kamu çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, çalışan güveninin ve bağlılığının yenilikçi davranışa etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan çalışmada, iş arkadaşı grubuna bağlılığın yenilikçi davranış üzerinde doğrudan etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Taghipour ve Dezfuli (2013: 1617-1621); İranlı bir sanayii şirketinin 240 çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Örgüt kültürünün, iş tutumları olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığı ile yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı çalışma sonucunda örgüt kültürünün, iş tutumları olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığı ile yenilikçi davranışlar üzerinde önemli etkilere sahip olduğu bulunmuştur. Battistelli vd., (2014: 951-978); Kuzey İtalya'nın küçük bir kasabasında kurulmuş olan çok uluslu iki italyan kimya-ilaç işletmesinin ERP sisteminin son ve kilit kullanıcıları olan 273 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, çalışanların değişime ve değişime bağlılığa yönelik endişeleri ve yenilikçi iş davranışının rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile çalışanların değişimle ilgili endişeleri ile değişime yönelik duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yenilikçi çalışma davranışıyla yönetilebileceği, yenilikçiliğe son

derece bağlı olan çalışanlar arasında bu ilişki daha da zayıf olacağı tespit edilmiştir. Marques vd., (2014: 930-955); Portekiz'de bulunan yüksek teknolojinin kullanıldığı çok uluslu bir işletmenin yan kuruluşunun 88 çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Küçülme ortamında çalışanlar tarafından algılanan iş güvencesizliği ve örgütsel bağlılığın, yenilikçi davranışları üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin amaçlandığı çalışmada işçilerin algıladığı iş güvensizliğinin örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği, örgütsel bağlılığın ise yenilikçi davranış üzerinde olumlu yönde etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hakimian vd., (2016: 70-83); Malezya'da bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin 219 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, üç bağlılık biçimi ile çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile örgütsel bağlılığın 3 boyutu ile ile yenilikçi çalışma davranışı arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yenilikçi iş davranışı, bilgi paylaşımı ve yenilikçi iklime yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Yu, Yu, Yu (2013: 143-156); Tayvan'da bulunan 33 finans ve sigorta sektöründen 403 kişi ile yapmış oldukları çalışmada, bireysel düzeyde bilgi paylaşımı, çalışanların yenilikçi davranışlarını ve örgütsel yenilik iklimini arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımı ile yenilikçi davranış arasında ve yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ancak, bilgi paylaşımının yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde yenilikçi iklimin moderatör olarak hareket etmediği sonucuna ulaşılmıştır. Turgut ve Begenirbaş (2016: 113-147); Ankara, Eskişehir ve Kütahya'da faaliyet gösteren hastanelerin 482 sağlık çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada *"yenilikçi iklimin ve sosyal sermayenin bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranışa etkisi"*nin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile yenilikçi iklimin sosyal sermaye, sormal sermayenin de yenilikçi davranış ve örtülü bilgi paylaşımını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bunun yanında, sosyal sermayenin yenilikçi iklim ve yenilikçi davranış arasında tam aracı rolü oynadığı belirlenmiştir. Sosyal sermaye, yenilikçi iklim ile örtülü bilgi paylaşımı davranışında ise kısmı bir aracılık rolü oynamaktadır. Munir ve Beh (2019: 269-289); Malezya'da hizmet sektöründeki girişimlerde çalışan 352 kişi ile yapmış oldukları çalışmada, Startup geliştirmede örgütsel yaratıcı iklimin

yenilikçi iş davranışına, örgütsel iklimin bilgi paylaşımına ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla, örgütün yaratıcı ikliminin bilgi paylaşımını olumlu yönde ve çalışanların yenilikçi iş davranışlarını önemli ölçüde etkilediği ayrıca bilgi paylaşımının da yenilikçi iş davranışını önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bos-Nehles ve Veenendaal (2019: 2661–2683); Hollanda'da faaliyet gösteren dört imalat işletmesinin 463 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada İK uygulamaları (algılanan tazminat sistemi, algılanan eğitim ve gelişim, algılanan bilgi paylaşımı, algılanan denetim desteği) ve yenilikçi iş davranışına ilişkisinde yenilikçi iklimin düzenleyici etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile çalışanların bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışları ile pozitif ilişkisi bulunurken, algılanan bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde yenilikçi iklimin olumlu yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmacılar, yöneticilerin, bilgi paylaşımına yatırım yaparak ve yenilikçi bir iklim oluşturarak çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik edebileceklerini belirtmektedir.

Yenilikçi iş davranışı, yenilikçi iklim ve psikolojik güçlendirmeye yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Aydın, B. (2016: 74-84); Türkiye'de kamu ve özel sektörde çalışan mühendis, mimar ve tasarımcılardan oluşan 241 kişi ile yapmış olduğu çalışmada psikolojik güçlendirmenin, yaratıcı iklim ile yenilikçi iş davranışı ilişkisindeki aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirme, yaratıcı iklim ve yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur. Ayrıca, algılanan psikolojik güçlendirmenin, yaratıcı iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Liu, Chow, Zhang ve Huang (2019: 771-789); Çin'de faaliyet gösteren 157 işletmenin 804 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada örgütsel yenilik iklimi ve bireysel yenilikçi davranış ilişkisinde psikolojik sahiplenme ve psikolojik güçlendirmenin düzenleyici etkilerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile örgütsel yenilikçi iklimin ve psikolojik güçlendirmenin çalışanların bireysel yenilikçi davranışları ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, psikolojik güçlendirmenin yüksek olmasının yenilikçi

iklim ile bireysel yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi olumlu yönde yönettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yenilikçi iş davranışı, örgütsel bağlılık ve bilgi paylaşımına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir

Battistelli vd., (2019: 361-381); İtalya'da bir askeri organizasyonun 756 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada bilgi paylaşımı, yenilikçi iş davranışı, İKY uygulaması olarak iş temelli öğrenme, zorlu görevler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımının görevle ilgili öğrenme ile pozitif, görevle ilgili öğrenmenin zorlu görevler aracılığı ile yenilikçi iş davranışı ile pozitif bir ilişkisi olduğu, ayrıca bilgi paylaşımının etkileşimli öğrenme, örgütsel bağlılık ve zorlu görevler aracılığıyla yenilikçi iş davranışı ile dolaylı, pozitif bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Arsawan vd., (2022: 117-130); Endonezya'nın Bali eyaletininde altı iş alanındaki 69 ihracak KOBİ'sinde çalışan 177 katılımcı ile yapmış oldukları çalışmada dönüşümcü liderlik, bilgi paylaşımı, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile örgütsel bağlılık ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği ve bilgi paylaşımının örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışına aracılık etmediği sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 2.2 de yenilikçi iş davranışının birlikte incelendiği değişkenler gösterilmektedir.

Tablo 2.2: Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Değişkenler

Araştırmacı(lar) Yıl-Araştırma İsmi	**Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Değişkenler**
Abukhait, R., Khattak, M. N., Shaya, N., & Ramanathan, U. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Zorunlu Vatandaşlık Davranışları
Akkoç, R., Temiz, C., Ceyhan, M., Tuğ, Ö., Dora, M., & Balaman, H. (2023).	• Yenilikçi Davranış • Algılanan Örgütsel Destek
Altıntaş, M. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Özdeşleşme
Düger, Y. S., & Ciner, A. (2023).	• Yenilikçi Davranış • Girişimci Davranış • Kişilik Özellikleri • Psikolojik Sermaye
Ertürk, R. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Sermaye

Gül, İ., Gedik, Ö., Canbaz, M. Ve Saraçlı, S. (2023).	• Yenilikçi Davranış • Hizmetkâr Liderlik • Çalışan Sadakati
Küçük, B., & Çalhan, H. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Kariyer Yönetimi Uygulamaları
Moç, T. (2023).	• Örgütsel Etik İklim Algıları • Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güvenlik Algıları
Nguyen, H. T. N., Nguyen, H. T. T., Truong, A. T. L., Nguyen, T. T. P., & Nguyen, A. V. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Girişimcilik Kültürü
Özay, M. A., & Kaymaz, K.(2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşma • Bilgi Gizleme • Yenilikçi Kültür • Yenilikçi Liderlik • Eğitim ve Geliştirme • Yenilikçi Öz Yeterlilik
Sözbilir, F., & Keçeci, G. (2023).	• Yenilikçi Davranış • İnsan Sermayesi • Örgütsel Performans
Tanyıldızı, H., & Habip, E. (2023).	• İnovatif Davranış • Aşırı Niteliklilik • Teknostres
Tuna, H. & Demirarslan, E. I. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Proaktif Kişilik
Uçar, Z. & Gündoğdu, B. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Algılanan Açık Liderlik • Yönetici Destek Algısı
Ulu, Ö., & Demirel, O. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Kişi-İş Uyumu • İşe Adanmışlık • Bilgi Paylaşma Niyeti
Yadav, R., Prakash, C., & Dalal, A. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Güçlendirici Liderlik
Yasir, M., Majid, A., Yousaf, Z., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Psikolojik Güçlendirme • İşlevsel Esneklik
Yedigöz, A., & Doğrul, B. Ş. (2023).	• Yenilikçi İş Davranışı • Lider-Üye Etkileşimi • İş Performansı
Yücel, D. (2023).	• İnovatif İş Davranışı • Bilinçli Farkındalık • İş Performansı
Alimoğlu Özkan, S., Ardıç, K. Ve Özsoy, E. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Mütevazı Liderlik • Psikolojik İyi Oluş
Atabey, G. B., İrmiş, A., & Akyürek, Ö. G. B. (2022).	• Bireysel İnovatif Davranış • Personel Güçlendirme

Ausat, A. M. A., Widayani, A., Rachmawati, I., Latifah, N., & Suherlan, S. (2022).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Entelektüel Sermaye • İşletme Performansı
Bagheri, A., Akbari, M., & Artang, A. (2022).	• İnovasyon Çalışması Davranışı • Girişimci Liderlik • Bireysel Yaratıcılık • Takım Yaratıcılığı • Öz Yeterlilik
Bagheri, A., Newman, A., & Eva, N. (2022).	• Yenilikçi Davranış • Girişimci Liderlik
Büyükbeşe, T., & Doğan, Ö. (2022).	• Yenilikçi iş davranışı • Dijital liderlik • İş performansı
Demirer, M. C., & Yaşar, Ç. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Etik Liderlik • Duygusal Bağlılık
Ercan, A., & Bozkurt, Ö. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • İşten Ayrılma Niyeti • Örgütsel Destek Algısı
Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydin, E. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Dijital Liderlik
Gün, G. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Dönüşümcü Liderlik • Grup Uyumu
Iqbal, A., Nazir, T., & Ahmad, M. S. (2022).	• Yenilikçi Davranış • Girişimci Liderlik
Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Hizmetkâr Liderlik • İş Ustalığı
Kistyanto, A., Rahman, M. F. W., Adhar Wisandiko, F., & Setyawati, E. E. P. (2022).	• Yenilikçi Davranış • Kültürel Zekâ • Kişilerarası Güven
Mahmod, L. S. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Otantik Liderlik • İşe Adanmışlık
Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022).	• Yenilikçi Davranışı • Yenilik İklimi • Girişimci Liderlik • Entelektüel Çeviklik
Montani, F., & Staglianò, R. (2022).	• Çalışan Yenilikçiliği • İnovasyon • Bilgi Paylaşımı • İş Stresi
Öğülmüş, O. (2022).	• Yenilikçi Davranış • Bilgi Paylaşımı • Bilgisel Adalet
Örücü, E., & Zeybek, F. (2022).	• İnovatif Davranış • Örgütsel Bağlılık • Dönüşümcü Liderlik
Özbezek, B. D., Paksoy, H. M., & Arabo, S. K. (2022).	• Yenilikçi Davranış • Sosyal Sermaye

	• Girişimcilik Eğilimi
Park, J., & Kim, W. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Algılanan Örgütsel Destek • Örgütsel Prosedürel Adalet
Şenol, L. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Örgüt Kültürü • Çalışan Davranışı
Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2022).	• Yenilikçi Davranış • Dönüşümcü Liderlik • Lider-Üye Değişimi
Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022).	• Yenilik Davranışı • Yenilik İklimi • Bilgi Paylaşımı • Yaratıcı Liderlik
Shwaımeh, O.M.K.A (2021).	• Çalışanların Yenilikçi Davranışı • Bilgi Paylaşımı
Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Örgütsel Adalet
Asurakkody, T. A., & Kim, S. H. (2020).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Bilgi Paylaşım Davranışı • Kendi Kendine Liderlik
Kör, B., Wakkee, I., & Van Der Sijde, P. (2020).	• Yenilikçi Davranış • Bireysel Faktörler • Bireysel Algılar
Özcan, G. (2020).	• Yenilikçi İş Davranışı • Personel Güçlendirme • Örgütsel Yaratıcılık
Pala, O Ve Turan, N. (2020).	• Yenilikçi İş Davranışı
Wu, C. H., De Jong, J. P., Raasch, C., & Poldervaart, S. (2020).	• Yenilikçi Davranış • Öz Yeterlik • İş Özerkliği • İşyerinde Kullanıcı Yeniliği • İş Süreciyle İlgili Müşteri Adayı Kullanıcılığı
Arslan, F. (2019).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Dönüşümcü Liderlik
Azevedo, A., & Shane, M. J. (2019).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Kültürel Zeka
Çevik Tekin, İ. (2019).	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık
Derin, Ö. B. (2019).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Etik İklim
İmamoğlu, E. B. (2019).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı Davranışı • Güçlendirici Liderlik • Algılanan Örgütsel Destek
Saether, E. A. (2019).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Motivasyonel Öncüller

	• Kendi Belirlediği Motivasyon • Kişi-Organizasyon Uyumu • Yaratıcılık • Organizasyon Desteği • Adalet
Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2018).	• Yenilikçi Davranış • Çatışma Yönetimi • Katılım
Korku, C. (2018).	• Yenilikçi İş Davranışı • Yenilikçilik İklimi • Dönüşümcü Liderlik • Otantik Liderlik
Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018).	• Yenilikçi Davranış • Yaratıcı Öz-Yeterlik • Girişimci Liderlik
Zhong, Z., Hu, D., Zheng, F., Ding, S., & Luo, A. (2018).	• Yenilikçi Davranış • Bilgi Arama Davranışı
Escribá-Carda, N., Balbastre-Benavent, F., & Canet-Giner, M. T. (2017).	• Yenilikçi Davranış • Çalışanların Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri • Öğrenme
Korzilius, H., Bücker, J. J., & Beerlage, S. (2017).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Çok Kültürlülük • Kültürel Zekâ
Shanker, R., Bhanugopan, R., Van Der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017).	• Yenilikçi İş Davranışı • Yenilik • Örgütsel Performans • Örgütsel İklim
Spanuth, T., & Wald, A. (2017).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı
Töre, E. (2017).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Entelektüel Sermaye • Öz-Yeterlilik • İç Denetim Odağı
Akram, T., Lei, S., & Haider, M. J. (2016).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • İlişkisel Liderlik
Chang, H. T., Chou, Y. J., Liou, J. W., & Tu, Y. T. (2016).	• Yenilikçi Davranış • Mükemmeliyetçilik • İş Tükenmişliği • Ekip İşyeri Dostluğu
Dhar, R. L. (2016).	• Hizmette Yenilikçi Davranış • Etik Liderlik • İş Özerkliği
Fan, H. L., Chang, P. F., Albanese, D., Wu, J. J., Yu, M. J., & Chuang, H. J. (2016).	• Yenilikçi Davranış • Ekip Yeniliği
Kang, J. H., Matusik, J. G., Kim, T. Y., & Phillips, J. M. (2016).	• Yenilikçi Davranış • Çoklu Organizasyonel Ortamlar
Li, M., & Hsu, C. H. (2016).	• Çalışan Yenilikçi Davranışı • Müşteri-Çalışan Değişimi
Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Kişi-İş Uyumu • Kişi-Kuruluş Uyumu

	• İnovasyon Güveni
Dhar, R. L. (2015).	• Yenilikçi Davranış • Yüksek Performanslı İnsan Kaynakları Uygulamaları
Wisse, B., Barelds, D. P., & Rietzschel, E. F. (2015).	• Yenilikçi Davranış • Dark Triad Kişilik Özellikleri
Leong, C. T., & Rasli, A. (2014).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • İş Rolü Performansı
Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014).	• Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı
Yunus, O. M., Bustaman, H. A., & Rashdi, W. F. A. W. M. (2014).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Uygun İş Ortamı
Kim, T.T., Lee, G., (2013).	• Hizmet Yenilikçi Davranışı • Çalışanların Bilgi Paylaşım Davranışları
Taghipour, A., & Dezfuli, Z. K. (2013).	• Yenilikçi Davranış • Örgütsel Bağlılık • İş Tutumları • Örgütsel Kültür
Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N., & Radaelli, G. (2012).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Entelektüel Sermaye
Vinarski-Peretz, H., Binyamin, G., & Carmeli, A. (2011).	• Çalışanların Yenilikçi Davranışları • İşyerinde Öznel İlişkisel Deneyimler
Chang, L. C., & Liu, C. H. (2008).	• Yenilikçi Davranış • Çalışanların Güçlendirilmesi • İş Üretkenliği
Janssen, O., (2005).	• Çalışanların Yenilikçi Davranışı • Algılanan Etki • Süpervizör Desteği
Janssen, O., (2000).	• Yenilikçi Çalışma Davranışı • İş Talepleri • Çaba-Ödül Adaleti

Bu bölümde yenilikçi iş davranışı kavramının gelişimi, tanımı, önemi, boyutları, yenilikçi iş davranışının ölçümünde kullanılan ölçüm araçları ve literatür de yenilikçi iş davranışı üzerine yapılmış çalışmalar anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde psikolojik güçlendirme kavramı anlatılacaktır.

2.2.2. Psikolojik Güçlendirme

Bu bölümde psikolojik güçlendirme kavramının gelişimi, tanımı, önemi, boyutları ve psikolojik güçlendirmenin ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları anlatılacaktır.

2.2.2.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramı ve Gelişimi

Psikolojik güçlendirme ’ye yönelik ilgi, küresel rekabetin artış gösterdiği, değişimin hızlı bir şekilde yaşandığı, çalışanların karar yetkinliklerinin ve yenilikçi davranışlarının önem kazandığı zamanlarda ortaya çıkmaktadır (Spreitzer, 1995: 1442). Organizasyonların, hiyerarşi kademesinde bulunan her bir çalışanın girdisine ihtiyaçları vardır. Bunu sağlamanın yolu, çalışanları organizasyonun ortak çıkarları için harekete geçirme ve çalışma konusunda güçlendirmedir (Tripathi, Bharadwaja, 2019: 281).

Güçlendirme kavramı, sosyoloji, psikoloji, eğitim ve örgütsel davranış gibi çok sayıda disiplinde ilgi görmekte ve günümüzde çalışanların organizasyonları tarafından algılanma biçimindeki paradigmatik değişimin bir sonucu araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından olarak yaygın olarak kullanılmaktadır (Jena, Bhattacharyya, Pradhan, 2019: 299, Jamian, Ibadallah, Fook, 2019: 3). Güçlendirme kavramının çok sayıda disiplinde yer almasına karşın disiplinler arasında güçlendirmenin net bir tanımı yok gibi görünmektedir. Güçlendirme araştırmacıları, güçlendirmenin gerçekte ne olduğunu tanımlama girişimlerinde belirsiz görünmektedirler. Güçlendirme kavram, terim veya süreç olarak birçok şekilde tanımlanmaktadır (Jamian, Ibadallah, Fook, 2019: 3).

Güçlendirmek, güç vermek demektir. Bununla birlikte, gücün birkaç anlamı vardır. Hukuki anlamda güç, yetki anlamına gelir, dolayısıyla yetkilendirme anlamına gelebilir. Conger ve Kanungo (1988) yeterlilik tanımında gücü, öz kapasiteyi tanımlamak için kullanırken, Thomas ve Velthouse’da gücü enerji anlamında kullanmaktadırlar. Bu nedenle, güçlendirmek aynı zamanda enerji vermek anlamına da gelebilmektedir. Thomas ve Velthouse’nın güçlendirme için kullandığı anlam, terimin mevcut motivasyonel kullanımını en iyi şekilde yakalamaktadır (Thomas, Velthouse, 1990: 667). Güçlendirme kavramı, alan yazınına ilk olarak Kanter (1977) tarafından kazandırılmıştır (Laschinger vd., 2004: 527). Kanter (1993) güçlendirmeyi, çalışanların işlerini gerçekleştirebilme becerisi, kaynakların çalışanlar için seferber edilmesi, yeterli desteğin ve fırsatın sağlanması ve bilgi sunma kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Teorik olarak çalışanlar, çalışma ortamlarında kendilerini güvende hissettiklerinde verimli olurlar (O'Brien, 2010: 6).

Güçlendirme kavramına artan ilgi ve kavramın yaygın kullanımı, yabancı rekabetin artması ve sürekli değişen, rekabetle başa çıkabilmek ve organizasyonel değişimde başarıyı sağlayabilmek için risk almayı ve hem örgütsel hem de bireysel düzeyde yeniliği teşvik eden yeni ve farklı alternatif yönetim biçimlerinin arayışını zorunlu kıldığı bir zamanda ortaya çıkmıştır (Thomas, Velthouse, 1990: 667). Rekabetin artması ve çevresel şartların hızla değişmesi organizasyonları önemli fırsat ve tehditlerle karşı karşıya getirmektedir. Böyle bir durumda organizasyonlar çalışanlarından elde ettikleri faydayı en üst seviyeye çıkarabilmek için, çalışanları yaptıkları işleriyle ve organizasyonlarıyla bütünleştirerek güçlendirmektedirler. Karar verme sürecinin etkinliğini arttıran güçlendirme ile organizasyonlar sürekli bir biçimde ve oldukça hızlı değişen dış çevre koşullarına uyum sağlayabileceklerdir. Organizasyonlarda çalışanların güçlendirilmesi, işi yapan ve karar veren arasındaki farkı azalmaktadır ve böylece yöneticilerin karar verme ve kontrole yönelik fonksiyonlarını azaltan toplam kalite anlayışı ile organizasyonlarda koçluk ve danışmanlık fonksiyonları artmıştır (Çöl, 2008: 35). Otoriter yönetim tarzına sahip bir organizasyon, çalışana işin kontrolünü ve takdir yetkisini vermez. Bu durum çalışanların güçsüzleşmesine neden olmaktadır (Conger, Kanungo, 1988: 478). Güçlendirme ise çalışanlara işlerinin gerektirdiği sorumlulukları nasıl yerine getirecekleri konusunda takdir yetkisi vermekte, çalışanları işlerini yaparken insiyatif kullanmalarını teşvik etmekte ve sağlamaktadır (Morrison, 1996: 502, Conger, Kanungo, 1988: 478).

Yönetim literatüründe güçlendirme, geleneksel olarak yetkinin ve gücün astlara devredilmesi olarak algılanmaktadır (Grošelj vd., 2020: 681). Güçlendirme çalışanların kendi işleri ile ilgili olarak kararlar verebilmesini ve verdikleri kararlardan kişisel olarak sorumlu olmayı gerektirir (Thakre, Mathew, 2020: 46). Güçlendirme, kişilerarası yardımlaşma, kaynakları ve bilgiyi paylaşma, çalışanın yetiştirilmesi ve ekip çalışmasının özendirilmesi yolu ile işleri ile ilgili konularda karar vermelerini, sorumluluk alabilmelerini ve görevlerini yaparken insiyatif kullanabilmelerini sağlayarak çalışanları işin sahibi haline getirmeyi amaçlar (Koçel, 2018: 418). Çalışanların güçlendirilmesi, yönetim uygulamalarının temelini oluşturur.

Kuruluşların büyük çoğunluğu, çalışanların en azından bir kısmı için güçlendirme uygulamalarından yararlanmaktadır (Turnipseed, VandeWaa, 2020: 3).

Conger ve Kanungo (1988: 476)'ya göre güçlendirme, imkân verme anlamına gelmektedir. Çalışanların başarılarının olumlu sonuçlarına yönelik umutlarını yükseltmek yerine, çalışanların kendilerinden istenen ve beklenen davranışı başarılı bir şekilde yerine getirmeleri ve çalışanların kendi etkililikleri konusundaki inanışlarını yükseltmeyi anlatmaktadır. Çalışanlar kendilerinden beklenen sonuçlara ulaşamadığı durumlarda bile, çalışanların kendilerine olan yeterlik inançları yöneticinin takdiri ile birleştirilirse, çalışanlar kendilerini güçlendirilmiş hissedebilirler.

Güçlendirme tanımları genellikle, üst yönetimin karar verme yetkisinin ve sorumluluğun alt düzey çalışanlara âdemi merkeziyetçiliği, çalışanların daha stratejik düşünebilmeleri, kendi başlarına hareket edebilmeleri ve organizasyonun işleyişini iyileştirmek için kendi görevlerinin başarıyla gerçekleşmesinden kişisel olarak sorumlu olma takdirine izin verir. Bu haliyle güçlendirme, üst yönetimin karar verme yetkisini alt düzey çalışanlara devretmeye odaklanan bir dizi yönetimsel uygulama olarak kavramsallaştırılmaktadır (Barton, Barton, 2011: 203).

Güçlendirme farklı düzeylerde meydana gelebilir ve analiz edilebilir. Bununla birlikte farklı bağlamlarda farklı bireyleri etkileyebilir. Bireysel düzeyde güçlendirme, psikolojik güçlendirme yapısı olarak olarak ele alınır ve bir kişinin başarıya ulaşmak için kaynaklara ulaşma ve o kaynakları elde etme yeteneğini ifade eder. Psikolojik güçlendirme içsel bileşen, etkileşimsel bileşen ve davranışsal bileşenden oluşan üç temel bileşen aracılığıyla işler. İçsel bileşen, kişilerin belirli bir bağlamda kontrol uygulaması, kontrol etme motivasyonu ve algılanan öz-yeterlik açısından kendilerini nasıl düşündükleri ile ilgilidir. Etkileşimsel bileşen, kişilerin içerisinde bulundukları sosyal çevreyi anlama biçimleri ve bu sosyal çevreyle kurdukları ilişkinin biçimini ifade eder. Kişiler sosyal çevrelerini etkileyen güçleri ve değişiklikleri gerçekleştirmek için kaynakları hangi yöntemlerle elde edeceklerine yönelik bir anlayış oluşturma yeteneğine sahip olabilirler. Davranışsal bileşen, kişilerin kendilerinden beklenen ve istenen sosyal değişiklikleri üretmek için yaptıkları eylemlerdir (Wang, Wang, Chang, 2019: 1043).

Güçlendirilmiş çalışanlar yönetsel ve örgütsel etkililiğin temel bir bileşenidir ve organizasyonel başarıda ve başarısızlıkta önemli etkileri olacaktır (Conger, Kanungo, 1988: 471). Çalışanlar güçlendirildiklerinde hem bireysel hem de kolektif yeteneklerini kullanmaları kolaylaşır (Sandhya, Sulphey, 2020: 4). Güçlendirilmiş çalışanlar, pasif bir şekilde çalışma ortamının kendilerine yön vermesini beklemezler; bunun yerine, çalışanlar çalışma ortamlarını şekillendirmeye ve etkilemeye yönelik proaktif bir yaklaşım benimserler (Spreitzer, De Janrsa, Quinn, 1999: 513). Günümüzün artan rekabet ve küreselleşme çağında organizasyonların değişen şartlara hızlı cevap verebilmeleri güçlendirilmiş çalışanlar ile kolaylaşacaktır. Güçlendirilmiş çalışanlar organizasyonel hedeflere önemli ölçüde katkıda bulunma yeteneğine sahip olacaklardır (Sandhya, Sulphey, 2020: 4). Organizasyonlarda çalışanlar güçlendirme konusunda kararsız olduklarında ve yöneticiler de teorik olarak güçlendirmeyi seven ancak komuta ve kontrolü elinde bulundurmak isteyen yöneticiler olduklarında çalışanların kendilerini güçlendirilmiş hissetmemeleri muhtemeldir. Güçlendirmenin başarılı olması öncelikle çalışanların güçlendirilmek istemelerine bağlıdır (Turnipseed, VandeWaa, 2020: 3). Yöneticiler her bireyin güçlendirmeyi isteyeceğini varsayabilir, ancak bireylerin içsel ihtiyaçlarında büyük farklılıklar vardır (Conger, Kanungo, 1988: 474). Güçlendirmenin başarılı olabilmesi için yöneticilerin organizasyonlarında çok sayıda tam olarak güçlendirilmiş çalışan bulundurmaya istekli olmaları gerekmektedir. Ayrıca, çalışanlar güçlendirmeyi kendilerine yüklenen çok sayıda iş olarak görmemelidir (Turnipseed, VandeWaa, 2020: 283). Organizasyonlarda çalışanları güçlendirmek, yöneticilerin astları ile aşağıdaki dört unsuru paylaşmalarını gerekli kılar;

- Organizasyonun performansı hakkında bilgi,
- Organizasyonel performansı anlamaya ve katkı sağlamaya yönelik bilgi,
- Organizasyonel performansa bağlı ödüller,
- Organizasyonun yönünü ve performansını etkileyen karar alma gücü (Wang, Wang, Chang, 2019: 1043).

Spreitzer'e göre; güçlendirme, genellenebilen kalıcı bir kişilik özelliği olmayıp, çalışma ortamı tarafından şekillendirilen bir dizi biliştir. Bireyler, güçlendirilmiş veya güçlendirilmemiş olmaktan ziyade, az ya da çok güçlendirilmiş

olarak görülebileceğinden güçlendirme sürekli bir değişkendir. Son olarak güçlendirme, farklı yaşam durumları ve rolleri arasında genellenebilen bir kavram değil, çalışma alanına özgü bir kavramdır (Spreitzer,1995: 1444). Güçlendirilmiş çalışanların çalışan memnuniyeti artar, organizasyona faydaları yüksek olan çalışanlar elde tutulur, çalışan devir hızı azalır ve çalışanların örgütsel bağlılıkları artar (Ibrahim, 2020: 278).

Güçlendirme ile ilgili yaklaşımlar incelendiğinde iki farklı yaklaşım olduğu görülmektedir. Bunlar yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirmedir. Güç ve güçlendirme görüşlerinde teorisyenler arasında farklılık olsa da, görüşlerin ortak noktası güçlendirmenin organizasyonda işlerin yapılmasını sağlama yeteneği olmasıdır. Güçlendirme, proaktif yenilik davranışının temelidir. Bu açıdan güçlendirme, kişinin kendi ideallerini gerçekleştirmesine yol açacaktır. Güçlendirme yapısal ve psikolojik bakış açıları ile açıklanmaktadır. Yapısal güçlendirme, güç vermektir. Üstün astına yetki devri ile ilişkilidir ve örgütsel teorilerden gelmektedir. Psikolojik güçlendirme, sosyal psikolojik teori temelinde bireysel gelişime dayanır. Psikolojik güçlendirme teorisinin dayandığı temel varsayım, güçlendirmenin temelinin bireylerde var olduğudur ve bireyi çevreleyen faktörlere bireyin algısından yaklaşılır (Knol, Van Linge, 2009: 360).

Yapısal (Davranışsal) Güçlendirme; teorisyenler arasındaki güçlendirme tanımları ve boyutlarındaki belirsizlik, örgütsel teori ve araştırmalarda psikolojik güçlendirmenin boyutlarının açıklanması için yoğun çabalar harcanmasını gerekli kılmıştır. Araştırmacılar güçlendirme kavramını netliğe kavuşturmak için çeşitli yöntem ve yaklaşımlar kullanmıştır (Jena, Bhattacharyya, Pradhan, 2019: 300). Kanter (1983), çalışan güçlendirilmesini sosyo-yapısal ve psikolojik perspektiflerden ele almaktadır. (Turnipseed, VandeWaa, 2020: 283). Kanter (1983), yapısal güçlendirme teorisinde çalışanın kendini güçlenmiş hissetmesi için çalışanlara bazı olanakların sağlanmasının önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bunlar, çalışılan organizasyon ve burada yapılan işler ile ilgili bilgilerin çalışanlara sağlanması, çalışanın iş performansına dayalı geri bildirimin sağlanmasın, çalışanın işini yapabilmesi için gerekli olan kaynaklara erişimin sağlanması ve çalışanların hem resmi hem de gayri resmi güce erişiminin sağlanmasıdır (Silén, Skytt, Engström, 2019:

67). Kısaca Kanter (1983), yapısal güçlendirme teorisinde, bir çalışma ortamındaki belirli faktörlerin, çalışanların işlerini anlamlı bir şekilde gerçekleştirme yeteneklerini mümkün kılabileceğini veya engelleyebileceğini öne sürmektedir (Jamian, Ibadallah, Fook, 2019: 4).

Quinn ve Spreitzer (1997: 38-39), güçlendirmeyi mekanik ve organik olmak üzere iki farklı bakış açısı ile belirlemişlerdir. Yukarıdan aşağıya bakış açısıyla gücün alt düzey çalışanlara indirilmesine "mekanistik" yaklaşım, aşağıdan yukarıya bakışıyla, çalışanlara risk, büyüme, değişim, güven ve onların hatalarına katlanmak anlamına gelen "organik" yaklaşımı belirlemişlerdir. Ancak her iki bakış açısının da tek başına faydalı olamayacağını ve her iki bakış açısının da çalışanın güçlendirilmesini sürdürmek için gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Mekanik güçlendirme yapısal bakış açısı ile, organik güçlendirme psikolojik ve motivasyonel bakış açısı ile bilinmektedir (Safari vd., 2020: 50). Yapısal güçlendirme, organizasyondaki güçlendirici koşulların çalışanlar tarafından algılanan varlığı ya da yokluğu durumudur (Chang, Shih, Lin, 2010: 428). Bu açıdan yapısal güçlendirme, bir organizasyondaki çalışanların davranışlarını etkileyen yapısal bir belirleyicidir. Yeterli yapısal güçlendirme sağlandığında, çalışanların kendilerinden istenen görevleri yerine getirmesi beklenmektedir (Knol, VanLinge, 2009: 360). Yapısal güçlendirme, organizasyonel destekler ile çalışanlara karar verme gücünün sağlamasıdır (Jha, 2019: 375). Sosyal-yapısal güçlendirme, bir organizasyon yapısı içerisinde hiyerarşinin en üst düzeyinden en altta bulunan çalışanlara kadar gücün paylaşımına ve bu paylaşımı daha kolay hale getiren demokratik bir çalışma ortamının meydana getirilmesine odaklanmaktadır. Böylece organizasyonların büyümeleri ve gelişmeleri için ihtiyaç duyulan bilgi ve fırsatlara erişim imkânı sağlar (Thakre, Mathew, 2020: 46). Yeni teknoloji ile karakte rize edilen rekabetçi bir ortamda, organizasyonların birçok üst düzey yöneticisi, çalışanların eylemlerinde hızı, kararlılığı ve esnekliği arttırmanın yolunun merkezi kontrolden vazgeçmek olduğuna inanmaktadır (Chen, Chen, 2008: 280). Geleneksel anlamda güçlendirme, üst düzey yöneticilerde bulunan gücün, karar verme yetkisinin kurumsal hiyerarşinin alt seviyelerindeki çalışanlara dağıtılması için uygulanan bir politika veya tasarlanan iş olarak güçlendirmenin yapısal yönüne dayanmaktadır (Singh, Selvarajan, Tripathi,

2019: 6). Bu yaklaşım daha önceleri, gücü elinde tutan üstün, yetersiz yetkiye sahip astlarına bir ölçüde özerklik verdiği geleneksel bir yaklaşım olarak kabul edilir (Qing vd., 2020: 1411). Yapısal güçlendirmenin odak noktası, gücün hiyerarşi seviyeleri arasında dağıtılmasına yardımcı olan organizas yonel özellikler ve düzenlemeler üzerindedir (Singh, Selvarajan, Tripathi, 2019: 6).

Bhatnagar (2007: 1792)'ye göre yapısal güçlendirme, bir organizasyonda güçlendirici koşulların varlığının veya yokluğunun algılanmasıdır. Spreitzer (2008: 55)'e göre yapısal güçlendirme ile organizasyonun alt kademelerinde güç, fırsat, destek ve kaynak dağıtımı daha demokratik bir şekilde gerçekleştirilir. Yapısal güçlendirme ile astların performansının iyileştirilebileceği varsayılmaktadır. Güçlendirme, astlar tarafından kabul edilirse ve iş rolüne aktif bir yönelim olarak kendini gösterirse bu sağlanabilir. Ancak bu güç paylaşımı yetersiz yetkinliğe sahip astlara ek bir yük getirerek, düşük görev performansına da neden olabilir (Zhu, Yao, Zhang, 2019: 660). Organizasyonun mevcut yapısı, çalışanların öğrenme deneyimlerine, kişilik faktörlerine, motivasyon biçimlerine ve yeterliliklerine bağlı olarak her çalışan tarafından değişik şekillerde algılanabilir ve yorumlanabilir. Örneğin, bir çalışan, yüksek güvenlik ve biliş ihtiyacı nedeniyle bir hiyerarşide çalışmayı takdir ederken, bir diğeri aynı çalışma durumunda özerklik ihtiyacından dolayı incinmiş hissedebilir (Schermuly, 2019: 177).

Psikolojik (Bilişsel) Güçlendirme; Kanter'in yapısal güçlendirmeye odaklanmasının aksine, Spreitzer (1995), güçlendirmeyi deneyimleyen çalışanların psikolojik durumuna odaklanmıştır. Yapısal güçlendirme, bir organizasyondaki güçlendirici koşulların varlığının veya yokluğunun çalışanlar tarafından algılanması, psikolojik güçlendirme ise çalışanların bu güçlendirici koşulları psikolojik olarak yorumlaması ya da bu koşullara karşı tepkisidir (Bhatnagar, 2007: 1791-1792). Başka bir deyişle psikolojik güçlendirme, organizasyonda var olan yapısal güçlendirmeye çalışanların açık tepkileridir (Safari vd., 2020: 50). Gücün ve karar verme yetkisinin astlara devredilmesi olan yapısal güçlendirme çalışanların içsel motivasyonun gelişimi için yeterli değildir. Çalışanların kendi yetkinliklerinin farkında olmaları ve iş rollerine yönelik öz inanç geliştirmeleri önemlidir (Kõiv, Liik, Heidmets, 2019: 1503). Bu öz-inanç, "bir kontrol duygusu hissetmek için gerekli olan gerçekliğin öznel yorumu" yani

psikolojik güçlendirme olarak adlandırılır (Simonet, Narayan, Nelson, 2015: 819). Psikolojik güçlendirme, çalışanların çalışma ortamlarını kontrol ederken kendilerini ne kadar güçlü hissettikleri ile ilgili bireysel psikolojik durumları ve bu çalışma ortamlarında ne kadar kontrole sahip olduklarına ilişkin algıları veya bilişleridir (Singh, Selvarajan, Tripathi, 2019: 6).

Psikolojik güçlendirme yaklaşımı, çalışanları güçlendiren ve insiyatifi artıran yönetime odaklanmaktadır. Yönetimin, çalışanların öz yeterliliğini ve çaba-ödüller bağlantısını güçlendirme yeteneğinin bir işlevi olduğu tartışılmaktadır. Bu yapı, çalışanların güçlendirilmelerine ilişkin değerlendirmelerinin içsel motivasyon ile ilişkili olduğunu öne süren Thomas ve Velthouse (1990) tarafından geliştirilmiştir (Turnipseed, VandeWaa, 2020: 283).

Thomas ve Velthouse (1990: 666-671), Conger ve Kanungo (1988)'in motivasyonel yaklaşımını temel alarak, güçlendirmeyi etkililik, yeterlilik, anlamlılık ve seçim boyutlarından oluşan bir içsel görev motivasyonu olarak tanımlamaktadır. Buna göre psikolojik güçlendirme, bireyin belirli bir göreve karşı içsel ilgisi (anlamlılık), kişinin eylemlerinin nedensel sorumluluğu(seçim), görev faaliyetlerini ustaca yerine getirebilme derecesi (yeterlilik) ve amaçlanan etkileri üretme açısından "fark yaratan" olarak görülme derecesinin (etkililik) toplamından oluşmaktadır. Spreitzer (1995: 1444) ise Thomas ve Velthouse (1990) modelini temel alarak, anlam, etki, yetkinlik ve seçimden oluşan psikolojik güçlendirme ölçeği oluşturmuştur. Spreitzer ölçeğinde, Thomas ve Velthouse'nin "anlamlılık" boyunutu "anlam" olarak değiştirmiştir (Chang, Liu, 2008: 1444).

Quinn ve Spreitzer (1997: 45-46) güçlendirmeyi mekanik (yapısal) ve organik (psikolojik) olarak iki bakış açısı ile ele almıştır ve tek başına birinin olmasının bir bütünlük sağlayamadığı, iki bakış açısının da bir arada olması gerektiği belirtmektedir. Güçlendirmenin sürdürülebilmesi için her iki bakış açısının da gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Bunu sağlamanın yolunun dört temel kaldıraç olduğu, bu kaldıraçların güçlendirme konusundaki hem mekanik hem de organik bakış açılarını yansıttığı, güçlendirici bir ortam yaratmak için, yöneticilerin bu dört kaldıracın da yönetimine sürekli uzun vadeli bağlılık göstermeleri gerektiği belirtilmektedir. Bu kaldıraçlar;

1. Net bir vizyon ve meydan okuma
2. Açıklık ve ekip çalışması
3. Disiplin ve kontrol
4. Destek ve güvenlik duygusu

Birinci kaldıraç, net bir vizyon ve meydan okumadır. Yüksek düzeyde güçlendirilmiş çalışanlar, üst yönetimin örgütsel vizyonunu ve stratejik hedeflerini anladıklarını ve üst yönetimden izin ya da talimat beklemeksizin işlerinde özerk hareket etmek yeteneğine sahip olduklarını hissedeceklerdir. Böyle bir vizyon, çalışanlara kendilerini ve organizasyonu geliştirme yeteneklerini genişleterek meydan okuma sağlamalıdır. İkinci kaldıraç, açıklık ve ekip çalışmasıdır. Yüksek düzeyde güçlendirilmiş çalışanlar, ekiplerindeki kişilerin fikirlerine değer verildiğini ve bu kişilerin sorunlarını çözmek için birlikte çalışabileceklerini hissetmelidir. Üçüncü kaldıraç, disiplin ve kontroldür. Yüksek düzeyde güçlendirilmiş çalışanlar, özerklikleri olsa da karar verme güçlerinin sınırlarının farkındadırlar ve nelerden sorumlu olduklarını iyi bilirler. Dördüncü kaldıraç, destek ve güvenlik duygusudur. Güçlendirilmiş çalışanların üstlerinden, ekip arkadaşlarından ve astlarından bir sosyal desteğe ihtiyaçları vardır. Sorumluluk ve risk aldıklarında ya da hata yaptıklarında bunun ceza ile geri dönmeyeceğini, öğrenirken ve risk alırken organizasyonun kendilerini destekleyeceğine inanmalıdırlar. Bu bakış açısı ile güçlendirme seviyelerini sürekli hale getirmek mekanik ve organik bakış açılarının entegrasyonu ile sağlabilir (Quinn, Spreitzer, 1997: 45-46).

Bir itici güç olarak ortaya çıkan güçlendirmeye yönelik motivasyonel yaklaşım, yani psikolojik güçlendirmenin (Tripathi, Bharadwaja, 2019: 281) çok boyutlu nomolojik çerçevesi üç bileşeni kapsar: (1) içsel bileşen; (2) etkileşimsel veya bilişsel bileşen ve (3) davranışsal bileşen (Lardier vd., 2020: 405). Psikolojik güçlendirme, sosyal psikolojinin bilişsel değerlendirme teorisinden kaynaklanır ve içsel motivasyonu yansıtan bir yapıdır. Bilişsel değerlendirme teorisine göre, bireysel motivasyonlar dışsal motivasyon ve içsel motivasyon olarak ikiye ayrılır. Psikolojik güçlendirme, artırılmış içsel motivasyonu içerir (Chunmei, Zhang, 2017: 163). Güçlendirme literatürünün çoğu, bilişsel bileşeni inceleyen içsel psikolojik güçlendirmeye odaklanmıştır (Lardier vd., 2020: 405). Conger ve Kanungo (1988:

471-482)'de psikolojik güçlendirme kavramına öncülük etmişlerdir. Conger ve Kanungo (1988: 471), astları güçlendirme uygulamasının yönetsel ve örgütsel etkililiğin temel bir bileşeni olduğunu, örgütsel güç ve etkinliğin toplam üretken biçimlerinin, üstlerin güç ve kontrolü astlarla paylaşmasıyla büyüdüğünü ve güçlendirme tekniklerinin grup geliştirme ve sürdürmede çok önemli bir rol oynadığını öne sürmektedirler. Thomas ve Velthouse, (1990: 667)'da koşullu ödüller ve cezalarla birleştirilen katı kontrollerin klasik/bürokratik paradigmasının sınırlandırılmasını, iş görevlerinin çalışanlar için yalnızca araçsal değere sahip olduğu ve çalışanın rolünün öncelikle uymak olduğu varsayıldığı bir paradigmaya karşılık, yeni paradigma olan, rahat (veya geniş) kontrolleri ve görevin kendisine doğru içselleştirilmiş bağlılığa vurgu yapmaktadırlar.

Conger ve Kanungo (1988: 472)'ye göre güçlendirme iki farklı şekilde görülebilmek tedir;

1. İlişkisel bir kavram olarak güçlendirme.

2. Motive edici bir kavram olarak güçlendirme

İlişkisel bir kavram olarak güçlendirme; bir liderin veya yöneticinin gücünü astlarıyla paylaşma sürecidir ve bu güçlendirme fikri ve karar verme yetkisinin âdemi merkezileştirilmesi güçlendirme kavramının merkezinde yer alır. Motive edici bir kavram olarak güçlendirme ise, güç, kendi kaderini tayin etmeye yönelik içsel bir ihtiyacı veya kişisel öz-yeterlik inancını ifade eder ve gücün temelini, bir aktörün motivasyonel eğilimi olarak kabul eder. Çalışanların kendi kaderini tayin etme ihtiyacını veya öz yeterlik inancını güçlendiren herhangi bir yönetim stratejisinin veya tekniğinin, onların kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlayacağı belirtilmektedir. Tersine, çalışanların kendi kaderini tayin etme ihtiyacını veya öz yeterlik inancını zayıflatan herhangi bir stratejinin ise, onların güçsüzlük duygularını artıracağı nitelendirilmektedir. Motive edici güçlendirme basitçe yetki vermekten ziyade olanak sağlamak için motive edici bir kavram-anlam olarak nitelendirilmektedir. Yetkilendirme veya kaynak paylaşımının, astlara imkân verecek veya onları belki de güçlendirebilecek koşullardan yalnızca birkaçı olduğunu, güçlendirmenin,

yetkilendirme veya katılımın yanı sıra çeşitli başka koşulları da olduğunu belirtmektedirler.

Psikolojik güçlendirme, pasif olan genel içsel motivasyondan farklı olarak aktif bir içsel motivasyon olması nedeniyle genel içsel motivasyondan ayrılır (Deci, Ryan, 2000: 230). Psikolojik güçlendirme çok yönlü bir kavramdır ve yeterlilik duygusu, kişisel kontrol hissi ve işyeri ortamının anlaşılmasını sağlayan sosyal eylemlere gömülü boyutlar içerir (Spreitzer, 1995: 1443, Al-Bsheish vd., 2019: 633). Bu kapsamda psikolojik güçlendirme, bireyin özerklik, öz yeterlik, çalışmalarının anlamı ve etkisi hakkındaki algısı ve deneyimidir (Spreitzer, 1995: 1443).

Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar, işin verimliliğini sağlayan bireysel özveriye ve esnekliğe sahip olurlar, görevlerine yönelik içsel bir motivasyona sahip olurlar ve göreve yönelik artan çabalar gösterirler (Ali vd, 2020: 353). Bu nedenle psikolojik güçlendirme, çalışanların işlerine bağlılıklarını arttırmayı sağlayan önemli motivasyon kaynağıdır. Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar, görevleri ve işleri aracılığıyla daha fazla içsel ihtiyaç tatmini yaşarlar ve yaptıkları işlerden daha fazla doyum elde ederler (Gong vd., 2020: 2). Psikolojik güçlendirme, çalışanların kendileri hakkındaki algılarını iyileştirebilir ve özgüvenlerini geliştirebilir (Kimpah, Ibrahim, 2020: 794). Böylece çalışanlar daha özgürce hareket eder ve eylemleri için daha fazla sorumluluk alırlar (Kõiv, Liik, Heidmets, 2019: 1503) ve daha bağımsız hale gelirler. Kendilerini yeterli hisseden çalışanlar, başarıları konusunda kendilerine güvenirler, işlerini tamamlamada daha etkili olurlar, organizasyonel verimlilik hedeflerine ulaşmaya yardımcı olurlar ve daha iyi performans gösterirler (Ali vd., 2020: 353). Organizasyonun başarısı için önemli bir bileşen olarak kabul edilen psikolojik güçlendirme, çalışanların belirlenmiş iş gereksinimlerinin ötesine geçmelerine ve kendi içgörülerini işe uygulamalarına imkân sağlar (Jena, Bhattacharyya, Pradhan, 2019: 299).

Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların, güçlendirilmeyenlere oranla daha aktif ve üretken oldukları varsayılmaktadır (Kang, Lee, Kim, 2017: 177). Psikolojik güçlendirme yapısı, çalışanların güçlendirilmiş bir zihniyete sahip olmalarını (Quinn, Spreitzer, 1997: 41), ödül veya ceza beklentisi olmadan resmi rollerinin ötesinde çalışmalarını (Thomas, Velthouse, 1990: 667-668), iş performanslarında önemli bir

özgürlük algılamalarını ve isteğe bağlı olarak ekstra rol davranışına girmelerini sağlar (Turnipseed, Waa, 2020: 64). Güçlendirilmiş çalışanlar, kendi işlerini özgürce planlayıp programlayabilmek ve performanslarını engelleyen unsurları ve nedenlerini belirleyip çözüme kavuşturabilmek için kapsamlı bir bilgiye sahiptir. Tüm bunlar, güçlendirilmiş çalışanların görevlerini yerine getirirken daha iyi performans göstermelerini ve organizasyonun işleyişini iyileştirmek ve geliştirmek için görev rollerini gönüllü olarak yerine getirmelerini, geleneksel iş görevlerini aşmalarını sağlar (Kang, Lee, Kim, 2017: 177). Psikolojik güçlendirme ile çalışanlar işlerinin önemli yönlerinde kendilerinin güç sahibi olduklarını hissederler ve böylece hem işlerine hem de organizasyona karşı bir sahiplenme duygusu yaşarlar (Barton, Barton, 2011: 203).

İstikrarlı ve evrensel bağlamlar arası bir özellik olmayan psikolojik güçlendirme, organizasyonların yenilik ikliminden etkilenebilir (Zhou, Zhang, 2017: 161). Psikolojik güçlendirme, devam eden tutarlı ve kalıcı bir kişilik özelliği olmayıp, kişilerin içinde bulundukları çalışma ortamları tarafından şekillenen bir biliştir (Spreitzer, 1995: 1444). Bu nedenle, kişilerin içinde bulundukları çevre, psikolojik güçlendirme üzerinde etkilidir (Safari vd., 2011: 1148). Psikolojik güçlendirme, çalışanların kendilerini çevreleyen çalışma ortamlarına göre kendileri hakkında sürekli değişen algılarını yansıtır (Bandura, 1989: 1178) ve çalışanların kendilerini psikolojik bir güven ortamında hissetmeleri durumunda geliştirilebilir. Çalışanlarına anlamlı bir iş, iş birliği, kaynak paylaşımı gibi psikolojik olarak zenginleştirilmiş bir ortam sağlayan organizasyonların, güçlendirilmiş çalışanları teşvik etmeleri beklenir (Jha, 2019: 375). Organizasyonun otoriter bir yönetim tarzına sahip olması güçlendirmeyi teşvik eden takdir yetkisini ortadan kaldırır ve böylece çalışanlar için güçsüzlük duygusu yükselebilir. Organizasyon tarafından çalışanlara değer verilen ödül sistemlerinin sağlanmaması ve yenilikçi iş davranışındaki yetkinliği, insiyatifi ve ısrarı için ödüller verilmemesi de çalışanların güçsüzlük duygusunu arttırır (Conger, Kanungo, 1988: 478).

Spreitzer (1996: 486-490)'da organizasyonlarda, altı adet sosyal yapısal özelliğin çalışanları güçlendirmeyi daha kolay hale getiren bir iş bağlamı oluşturduğu belirtilmektedir. Bu sosyal yapısal özellikler şöyledir;

(1) Düşük rol belirsizliği; çalışanlar kendilerinden ne beklendiğini tam olarak anlamadıklarında rol belirsizliği ortaya çıkar. Ancak organizasyondaki rollerini iyi anlayan çalışanların güçlendirilmeleri kolaylaşacaktır.

(2) Geniş kontrol aralığına sahip bir yönetici ile çalışmak; bir yönetici tarafından denetlenen kişi sayısı ne kadar geniş olursa çalışanların içsel motivasyonları o kadar artacaktır. Çünkü daha fazla kişisel anlam yaşayacaklardır.

(3) Sosyo politik destek; sosyal ağlar, çalışanların yöneticileri, meslektaşları, ekip arkadaşları ve astlarını içerir. Bu sosyal ağlar ile olan iyi ilişkiler, sosyal alışverişi arttırarak çalışanın kişisel güç duygusunun gelişmesini ve böylece hem kendi kaderini tayin etme hem de etkililik konusunda gelişmiş duygularda kendini gösterebilmesini sağlar.

(4) Bilgiye erişim, örgütsel bilgilere erişim, çalışanların "büyük resmi" görmeleri ve organizasyondaki rollerini anlamalarını sağlamada önemlidir.

(5) Kaynaklara erişim; çalışanların organizasyonel kaynaklara erişimi, çalışanın öz-yeterlik duygusunu geliştirir.

(6) Katılımcı bir örgüt iklimi; katılımcı iklimlerde çalışanların yaratıcı davranışlarına ve özerk hareket etmelerine değer verilir, bireysel katkı ve girişim desteklenir

Conger ve Kanungo (1988: 477) Tablo 2.3 'de, çalışanlarda öz-yeterlik inançlarının azalmasına sebep olan temel bağlamsal faktörleri dört kategoriye ayırarak incelemişlerdir. Bunlar; (a) organizasyonel faktörler, (b) denetim tarzı, (c) ödül sistemleri ve (d) iş tasarımıdır.

Tablo 2.3: Öz-yeterlik İnancında Potansiyel Düşüşe Yol Açan Bağlam Faktörleri

Organizasyonel Faktörler
Önemli organizasyonel değişiklikler/geçişler
Girişimler başlatmak
Rekabet baskısı
Kişisel olmayan bürokratik iklim
Zayıf iletişim/ağ oluşturan sistemler
Son derece merkezileştirilmiş kurumsal kaynaklar
Denetim Tarzı
Otoriter (yüksek kontrol)
Negativizm (başarısızlıklara vurgu)
Eylemler/sonuçlar için neden eksikliği
Ödül Sistemleri
Koşula bağlı olmama (keyfi ödül tahsisleri)
Ödüllerin düşük teşvik değeri
Yeterliliğe dayalı ödüllerin eksikliği
İnovasyona dayalı ödüllerin eksikliği
İş tasarımı
Rol netliği eksikliği
Eğitim ve teknik destek eksikliği
Gerçekçi olmayan hedefler
Uygun yetki/takdir yetkisinin olmaması
Düşük görev çeşitliliği
İş performansı üzerinde doğrudan etkisi olan programlara, toplantılara ve kararlara sınırlı katılım
Uygun/gerekli kaynakların eksikliği
Ağ oluşturma fırsatlarının eksikliği
Son derece yerleşik iş rutinleri
Yüksek kural yapısı
Düşük ilerleme fırsatları
Anlamlı hedeflerin/görevlerin eksikliği
Üst yönetimle sınırlı iletişim

Kaynak: Conger, Kanungo, 1988: 477.

Organizasyonlardaki büyük değişimler de çalışanların psikolojik güçlendirmesi üzerinde etkili olmaktadır. Conger ve Kanungo'e göre organizasyonlardaki büyük değişimler, bu değişimle birlikte meydana gelen belirsizlikler çalışanlara yeni sorumluluklar ve beceriler yüklerken, çalışanların yeterlilik ve kontrol duygularını zorlayabilir. Aynı şekilde yeni kurulan organizasyonlarda, çalışanların öz-yeterlik duygularını azaltıcı belirsizlikler yaratabilir. Organizasyonun başarısı ile gelen büyüme durumu da güçsüzlük koşullarını etkileyebilir. Büyüyen organizasyonlarda artan yönetici sorumlulukları var olan yetkinliklerinin daha üzerinde beceri seviyelerine sahip olmayı gerektirebilir. Büyüyen organizasyonlarda girişimci yönetici konumunda bulunanlar sahip oldukları kontrolü astlarına bırakmak konusunda isteksiz davranabilirler. Ayrıca, bürokratik bir yapıya sahip olmak çalışanların kendilerini ifade etmelerini engelleyerek öz-yeterlilik

duygusunun azalmasına neden olan bir diğer unsurdur. Buna göre psikolojik güçlendirmenin öncüllerine ilişkin dört faktör belirlemiştir. Bunlar;

1. Organizasyonel faktörler,
2. Denetim,
3. Ödül sistemi
4. İş özellikleridir (Conger, Kanungo, 1988: 475-477).

Spreitzer güçlendirme kavramın öncülleri ve sonuçları ile ilgili olarak şunları belirtmektedir;



Şekil 2.3: Spreitzer'in güçlendirme kavramının öncülleri ve sonuçları

Kaynak: Spreitzer, 1995: 1446-1449.

Spreitzer'e göre psikolojik güçlendirmenin öncülleri:

Birincisi kontrol odağıdır. Kişiler, kendi yaşamlarında meydana gelen durumları dış güçlerden ziyade kendilerinin belirlediğine inanırlarsa, yaşamla ilgili içsel bir kontrol odağına sahip olurlar. Bu kişilerin, bulundukları organizasyonda işlerini ve çalışma ortamlarını şekillendirebileceklerine yönelik bireysel yeteneğe sahip olduklarını ve güçlenmiş hissetmeleri sağlamak daha olasıdır. İkincisi özsaygıdır. Kendisine saygısı yüksek olan bireylerin, bu sahip oldukları öz-değer duygularını yapmış oldukları işe yönelik yeterlilik duygusuna çevirerek aktif bir yönelim üstlenmeleri daha muhtemeldir. Üçüncüsü bilgiye erişimdir. Bilgiye ulaşan çalışanlar daha fazla sorumluluk alacak ve daha yaratıcı çabalar göstereceklerdir. Tüm bu nedenlerle çalışanların görevleri hakkında ve başarımları hakkında bilgi edinmeleri sağlanmalıdır. Dördüncüsü ödüllerdir. Bireysel performansa dayalı ödüller, kişisel

yetkinlikleri güçlendirerek ve karar alma süreçlerine katılmaları için teşvikler sağlayarak çalışanların güçlendirilmesine imkân sağlar (Spreitzer, 1995: 1444-1448).

Spreitzer'e göre Psikolojik Güçlendirmenin Sonuçları:

Psikolojik güçlendirmenin sonuçlarından ilki yönetimsel etkinliktir. Yöneticinin kendisinden beklenen görev beklentilerini karşılaması ya da aşma derecesine yönetimsel etkinlik denir. Güçlendirme ile yöneticiler kendilerini daha yetkin hissedecekler, iş sorumluluklarını daha proaktif olarak yerine getirecekler ve böylece yönetsel etkinlikleri artacaktır (Spreitzer, 1995: 1448).

Psikolojik güçlendirmenin sonuçlarından ikincisi ise inovasyon (yenilikçi davranış) tır. Yenilikçi davranışlar, var olandan farklı veya yeni bir şeylerin meydana getirilmesidir. Yenilikçi davranışlar, yeni veya farklı ürünlerin, fikirlerin veya süreçlerin yaratılmasını içerdiğinden değişim odaklıdır (Spreitzer,1995: 1449). Conger ve Kanungo (1988: 480) güçlendirmenin, organizasyonel değişimi teşvik etmek ve yönetmek için önemli olduğunu belirtmektedir. Güçlendirilmiş çalışanlar, özerk olduklarına ve bir etkiye sahip olduklarına inandıkları ve kendilerini yeterli hissettikleri için daha yenilikçi olabilirler (Spreitzer, 1995: 1449). Güçlendirilen çalışanlar güçlendirilmemiş çalışanlara göre işlerinde daha motive, yetkin ve etkili olduklarını hissederler ve böylece yeni şeyleri denemekten korkmazlar (Barton, Barton, 2011: 203). Düşük düzeyde psikolojik güçlendirme, çalışanların belirlenen hedeflere ulaşamaması durumunda sonuçtan sorumlu tutulacağı korkusu yaşamasına, bu nedenle organizasyonel politikalara ve kurallara uymaya çalışmalarına neden olur. Tüm bu durumlar çalışanların yaratıcı davranış göstermekten kaçınmalarına neden olacaktır (Bibi, Afsar, 2018: 31).

Güçlendirilmiş çalışanlar, organizasyonel görevlere karşı tamamen hazır ve sorumludurlar. Yöneticilerin, astların veya üstlerin beklentilerine hızlıca cevap verirler (Al-Makhadmah, Al Najdawi, Al-Muala, 2020: 897). Böylece organizasyonun etkinliğini ve üretkenliğini arttırma ve organizasyonel verimlilik hedeflerine ulaşmada etkili olacaklardır (Chang, Liu, 2008: 1443). Sürdürülebilir kurumsal rekabeti geliştirmede de psikolojik güçlendirme önemli bir itici güç olmaktadır (Joo, Bozer, Ready, 2019: 190). Yapılan çalışmalar, çalışanları güçlendirmenin üretkenliği

arttırdığı, maliyetleri azalttığı, kurumsal girişimciliği, sadakati ve güveni geliştirdiğini göstermektedir. Güçlendirme ile çalışanın yorgunluğunun azaldığı, mesleki tatminin arttığı, işten çıkarma ve personel devir hızının azaldığı bulunmuştur (Khoshmehr vd., 2020: 2). Ayrıca, güçlendirilmiş çalışanların organizasyona ve görevlerine yönelik olumlu bir tutum geliştirdikleri, organizasyonlarına daha fazla bağlılık sergiledikleri ortaya konmuştur (Garg, Dhar, 2016: 380). İş rollerini ve çalışma bağlamını şekillendiren ve mevcut rollerinin ötesinde düşünmeye başlayan güçlendirilmiş çalışanların kısa vadede zorlayıcı olabilecek uzun vadeli organizasyonel girişimlerde bulunma olasılıkları daha yüksektir (Dust vd., 2018: 573).

Conger ve Kanungo (1988: 480) güçlendirme'nin olumlu etkilerinin yanı sıra olumsuz etkilerinin de olabileceği düşüncesi üzerinde durmaktadırlar. Güçlendirmenin özellikle astlar açısından aşırı güvene ve dolayısıyla yanlış değerlendirmelere yol açabileceği, bu aşırı ve yanlış güven duygusu nedeniyle, organizasyonların gerçekte taktik veya stratejik hatalar olan çabalarda ısrar edebilecekleri belirtilmektedir. Yinede artan rekabetçi bir ortamda organizasyonu diğerlerinde farklı kılarak rekabetçi bir avantaj elde etmenin anahtarı destekleyici yöneticiler tarafından çalışanların güçlendirilmesidir (Safari vd., 2011: 1148). Son çalışmalarda Spreitzer'in dört boyutu olan anlam, kendi kaderini tayin etme, yeterlilik ve etki'ye "güven" adı verilen beşinci bir boyut eklemiştir (Safari vd., 2020: 50). Bu çalışmada psikolojik güçlendirmenin boyutları anlam, yeterlilik, özerklik ve etkililik olarak ele alınacaktır.

2.2.2.2. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları

Thomas ve Velthouse (1990: 671), Conger ve Kanungo (1988) tarafından ortaya konulan güçlendirmeye yönelik genel yaklaşımı, çalışanın iş rolüne yönelimini yansıtan dört bilişte ortaya çıkan içsel motivasyon olarak tanımlamıştır ve bu dört bilişin çalışanlar üzerinde motivasyonel etkileri olduğunu belirtmektedir. Bunlar;

1. Anlam,
2. Yeterlilik,
3. Özerklik,
4. Etkililiktir.

Spreitzer, güçlendirmenin çok boyutlu kavramsallaştırmasından yararlanmaktadır (Spreitzer, De Janasz, Quinn, 1999: 512). Spreitzer (1995), Thomas ve Velthouse (1990) tarafından ortaya konulan dört bilişin bir arada belirli bir göreve yönelik pasif bir yönelim olmayıp aksine aktif bir yönelimi yansıttığını belirtmektedir. Bu dört boyuttan birinin olmaması ya da eksik olması, çalışanların hissettiği güçlendirmeyi tamamen ortadan kaldırmasa daha etkisini azaltacaktır. Bu nedenle dört boyutun bir arada tam ve yeterli olarak bulunması gerektiği belirtilmektedir (Spreitzer, 1995: 1444). Bu nedenle çalışanın tam bir psikolojik güçlendirmeye sahip olabilmesi için bu dört boyutun her biri yerine getirilmelidir (Thakre, Mathew, 2020: 46).

2.2.2.2.1. Anlam

Anlam, çalışanın iş rolünün gerekleri ile bireysel inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uyumdur (Spreitzer, De Janasz, Quinn, 1999: 512, Spreitzer, 1996: 484). Thomas ve Velthouse (1990: 672-673), anlamlılığı, içsel motivasyon için beklenen bir sonuç değeri, belirli görevlere karşı bireyin içsel ilgisi olarak tanımlamaktadır. Buna göre bireyin sahip olduğu anlam derecesinin düşük olması, işine, rolüne ve önemli olaylara karşı ilgisizlik ile sonuçlanırken, yüksek bir anlamlılık düzeyi ise bireyin katılımı, yüksek adanmışlık, katılım ve enerji yoğunluğu meydana getirir.

Araştırmacılar tarafından anlam boyutuna yönelik yapılan tanımlamalar şöyledir;

Anlam; bireyin, görevinin amacı veya amacını tamamlamadaki anlamlılığı (Hamid vd., 2013: 783), görevin çalışan için önemi (Rehman vd., 2019: 526), bir çalışanın yaptığı iş ile kendisinin bireysel değer sistemini uyumlaştırması (Singh, Sarkar, 2019: 524), kişisel idealler veya standartları bağlamında işlerine yönelik bir amaç veya amaca verilen değer (Matsuo, 2019: 345), kişinin iş hedefiyle kişisel bağlantısı (Ibrahim, 2020: 279), çalışanların görevlerini yerine getirirken ne hissettikleri, görevlerine yönelik algıları ve bireysel yetenekleri hakkında ne düşündüklerini yansıtmaları (Stanescu, Zbuchea, Pinzaru, 2020: 1044), bireylerin kişisel değerleri ve iş rolleri arasındaki uyumdur (Singh, Selvarajan, Tripathi, 2019: 6).

Anlam, çalışanların yaptıkları işe karşı enerji kazanmalarını sağlar (Thomas, Velthouse, 1990: 667). Bu enerjiye sahip çalışanlara ek iş atamaları yapıldığında, çalışanların organizasyon için önemli olduklarını hissedebilir ve bu da işlerine karşı anlam yaratır (Chen, Chen, 2008: 280). Tüm bu sayılanlar çalışanların yaratıcılığını da arttırır (Sun vd., 2012: 61). Psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun eksikliğinin çalışanlarda iş rollerine karşı ilgisizlik yaratırken, yüksekliği ise işe ve organizasyona karşı bağlılık ve katılım ile yaratıcılığı teşvik eder (Thomas, Velthouse, 1990: 673). Çalışanlar işlerini anlamlı olarak algıladıklarında, insiyatif alma ve engelleri başarı ile aşma konusunda daha esnek olabilirler (Dust vd., 2018: 573). Çalışanların rutin olmayan görevleri üstlenmeleri de beceri çeşitliliğini arttırarak anlam boyutunu hissetmelerine yol açmaktadır (Schermuly, Meyer, 2016: 675).

2.2.2.2.2. Yeterlilik (Yetkinlik-Öz yeterlilik)

Bazı araştırmacılar, yeterliliği psikolojik güçlendirme kavramının başlangıç noktası olarak kabul etmektedir (Shah, Shah, Khan, 2019: 344). Bandura (1989)'ın öz-yeterlik olarak kullandığı yeterlilik, kişinin çabasını ve başarma beklentisi, görev faaliyetlerini ustaca yerine getirebilme derecesini ifade etmektedir (Thomas, Velthouse, 1990: 672). Yeterlilik, kişinin işine yönelik öz-yeterliği yani işini ve görevlerini başarıyla yerine getirebilme yeteneğine olan inancıdır (Spreitzer, 1996: 484). Aynı zamanda yeterlilik bireyin işe yönelik çabası ve gösterdiği performans arasındaki ilişkilere ilişkin değerlendirmesini de yansıtmaktadır (Bandura, 1989: 1177). Çalışanlar, karşılaştıkları zorlayıcı görevler karşısında bunlarla başa çıkmak için artan çaba, ısrar, yüksek hedef beklentileri ve yüksek performans sonuçlarını doğurur (Spreitzer, 1995: 1448). Bandura (1977), kişilerin düşük öz yeterliliğe sahip olmaları durumunda bireysel beceri gerektiren durumlardan kaçındıkları, aksine yüksek öz yeterliliğe sahip kişilerin ise sorumluluk alarak, daha fazla çaba gösterme ve daha dayanıklı olma eğiliminde oldukları sonucuna varmıştır (Bandura, 1989: 1178). Thomas ve Velthouse da benzer şekilde yüksek öz yeterliliğe sahip olan kişilerin daha fazla insiyatif aldıklarını, sorumluluklarına karşı daha fazla çaba harcadıklarını ve olası engeller meydana geldiğinde bu engelleri ortadan kaldırmak için ısrarcı olduklarını vurgulamaktadır (Thomas, Velthouse, 1990: 672). Bunun nedeni, yüksek yeterliliğe sahip bireylerin işlerinde ya da görevlerinde daha iyi bir

performans gösterebilmek için düşük yeterliliğe sahip bireylere göre daha fazla motive olmalarıdır. Ayrıca yüksek yeterliliğe sahip çalışanlar sahip oldukları motivasyon ile yeni, orijinal fikirleri yaratma konusunda da isteklidirler (Appuhami, 2019: 2210). Yüksek yeterlilik düzeyi, bireylerin zorlu görev ya da durumlarla karşılaştıklarında bunların üstesinden gelmede verimlilik duygusunu ve kendilerine verilen zorlu görevleri sonuçlandırmada başarılı olacaklarına olan inançlarını arttırır. Düşük düzeyde yeterliliğe sahip bireyler ise korkularıyla yüzleşmekten çekinirler, yeteneklerini geliştirmekten kaçınırlar, becerilerine ve yeteneklerine güven duymadıkları için de kendilerini güçlendirilmiş hissetmezler (Al-Makhadmah, Al Najdawi, Al-Muala, 2020: 898). Ayrıca düşük düzey de yeterliliğe sahip çalışanlar bilgi paylaşımı davranışından da kaçınırlar. İşinde kendini yeterli hisseden bireyler daha fazla bilgi üretebilir, daha fazla bilgiye erişmeye çalışabilir ve bilgilerini daha fazla kullanabilir (Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3667).

Yeterlilik, bireyin yeteneklerine güven duymasıdır (Joo, Shim, 2010: 429). Dolayısıyla birey görevlerini yerine getirirken sahip olduğu yeterlilik kendisine güven duygusu vererek görevini başarı ile sonuçlandırmasına imkân sağlar (Ibrahim, 2020: 279). Organizasyonun çalışanlarına sağlayacağı özerklik ve geri bildirim ile çalışanların güvenleri artacak, iş hedeflerine ulaşmada kendilerini yeterli hissedeceklerdir (Chen, Chen, 2008: 280). Çünkü bireylere olumlu bir görev geribildirimi verildiğinde bireyler, yetkinliği ile görev beklentisi arasında daha büyük bir uyum düzeyi elde etmek için motive olurlar ve yeterlilik duygusu geliştirirler (Kang, Lee, Kim, 2017: 179).

Yeterlilik düzeyi yüksek olan çalışanlar, mesleki becerilerinden emindirler (Schermuly, 2019: 177). Ayrıca, kendinden şüphe duyan çalışanlara göre işlerine ve görevlerine daha fazla ilgi duyarlar, sorunların üzerine giderler ve ısrarcı davranışlar sergilerler (Dust vd., 2018: 573).

Conger ve Kanungo (1988: 478)'de çalışanların öz-yeterlik duygusunu artıran bir dizi yönetim uygulaması önermektedir. Bunlar;

- Organizasyonel düzeyde çalışanların gerekli teknik, sözel ve sosyal etkinlik becerilerini arttırmak için seçim ve eğitim prosedürlerinin tasarlaması,
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmaması ve liyakatın uygulanması,
- Merkezi olmayan karar alma uygulayarak astların karar alma süreçlerine katılma fırsatlarını teşvik etmek,
- Açık iletişim kanallarının kullanılması,
- Yüksek performans beklentileri eşliğinde astlara güven ifade etmek,
- İlham verici ve/veya anlamlı hedefler belirlemek,
- Yenilikçi performansı vurgulayan ödül sistemleri geliştirmek,
- Görev çeşitliliği,
- Kişisel uygunluk,
- Uygun özerklik ve kontrol,
- Düşük düzeyde yerleşik rutin ve kurallar,
- Yüksek ilerleme beklentileri sağlayan işlerin çalışanlara verilmesi.

Tüm bu uygulamalar ile örgütlerin güçlendirici olma olasılığı artacaktır.

Sonuç olarak yeterlilik duygusu yüksek olan çalışanlar, çabalarının başarı ile sonuçlanacağından şüphe duymazlar (Dust vd., 2018: 573).

2.2.2.2.3. Özerklik (Kendi Kaderini Tayin-Seçim-Otonomi)

Literatürde kendi kaderini tayin etme boyutunu ifade etmek için farklı kelimeler kullanılmıştır. Bunlar;

· Seçim (Thomas, Velthouse, 1990: 673, Wang, Qiu, Liu, 2011: 680),
· Kişisel insiyatif (Liu, Fu, 2011: 1205),
· Özerklik (Spreitzer, 1995: 1443, Humborstad, Perry, 2011: 327, Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3666, Meng, Jin, Guo, 2016: 105) ve
· Otonomidir.

Özerklik ya da kendi kaderini tayin etme,

- "Kişinin eylemlerinin nedensel sorumluluğu" (Thomas, Velthouse, 1990: 673),

- “Çalışanın eylemlerini başlatmada ve düzenlemede seçim yapma duygusu” (Spreitzer, 1995: 1443),
- “Çalışma davranışı, çalışma yöntemleri, çalışma hızı, gösterilecek çaba ve süreçlerinin başlatılması ve devam ettirilmesi üzerindeki özerklik” (Spreitzer, 1996: 484, Spreitzer, De Janasz, Quinn, 1999: 512),
- “Görevlerin nasıl başlatılacağını ve gerçekleştirileceğini seçme özgürlüğü algıları” (Zhang, Bartol, 2010: 110),
- “Kişinin kendi işini yönetme derecesi” (Wang, Qiu, Liu, 2011: 680),
- “Çalışanların fikir ve önerilerini ifade etme ve üst yönetimin kendilerine verdiği yetki ve sorumluluklar aracılığıyla kendilerini başarılı hissetme fırsatları” (Hrbackova, Suchankova, 2016: 690),
- “İş faaliyetlerinin başlatılmasında ve düzenlenmesinde kişisel kontrolün olduğu inancı” (Malik, Sarwar, Orr, 2021: 11) olarak tanımlanmaktadır.

Çalışanlar, kişisel çıkarlarına, ilgilerine ve değerlerine bağlı kalarak kendi amaçlarını özgürce seçme konusunda öz-belirleme algıladıklarında, bir işi ya da görevi yerine getirme konusunda ve buna yönelik davranışlarında yüksek düzeyde özerklik hissederler (Wang, Wang, Chang, 2019: 1044). Çalışanlar ne yapacaklarına ne zaman başlayıp ne zaman bitireceklerine ve bunu yaparken ne kadar çaba harcayacaklarına kendileri karar verdikleri zaman kendi kaderini tayin hakkından söz edilebilmektedir (Choong, Wong, Lau, 2011: 239). Kendi kaderini tayin hakkı, içsel motivasyonun önemli bir bileşenidir (Wang, Qiu, Liu, 2011: 680). Kendi kaderini tayin hakkına sahip olan çalışanlar, işlerini yapma konusunda yetkin ve özerk olduklarını algılayacaklar ve motive olacaklardır (Shah, Shah, Khan, 2019: 345, Wang, Wang, Chang, 2019: 1044). Çalışanlara kendi işlerininin nasıl yapılacağını planlama ve bağımsızlık verilmesi durumunda (Kang, Lee, Kim, 2017: 179), çalışanlar daha doğru kararlar vererek işlerini daha profesyonelce yerine getireceklerdir (Al-Makhadmah, Al Najdawi, Al-Muala, 2020: 898).

Kendi kaderini tayin hakkı, çalışanın güçlendirilmesi için oldukça önemli olan özerklik ya da özgürlüğün kapsamını yansıtmaktadır (Joo, Shim, 2010: 429). Güçlü bir kendi kaderini tayin etme ve kişisel yeterlilik duygusuna sahip çalışanlar, işlerine kendinden şüphe duyan çalışanlara göre daha fazla ilgi, yoğunluk ve ısrarla yaklaşırlar

(Dust vd., 2018: 573). Ayrıca, çalışanlar daha fazla esneklik, yaratıcılık, öncecilik, dayanıklılık ve oto kontrol üretirler. Düşük bir kendi kaderini tayin etme, olayların kendisini yönlendirdiği hissine, bunun bir sonucu olarak gerginliğe ve öz saygının azalmasına neden olur (Thomas, Velthouse, 1990: 673). Kendi kaderini tayin etme, çalışanları daha fazla öğrenmeye sevk ederken aynı zamanda karşılaştıkları zorluklara karşı dayanıklılık sağlamaktadır (Spreitzer, 1995: 1448). İşleri ya da görevleri ile ilgili olarak karar verme özgürlüğü olduğunu düşünen çalışanlar, etkinin de mümkün olacağına inanırlar (Appuhami, 2019: 2210).

2.2.2.2.4. Etki

Psikolojik güçlendirme boyutlarından dördüncüsü olan etki, beklenti teorisi bakış açısıyla, başarma-sonuç beklentisidir. Thomas ve Velthouse (1990: 672)'ye göre etki, "kişinin görev ortamında amaçlanan etkileri üretme açısından fark yaratan olarak görülme derecesi" dir. Spreitzer (1995: 1443)'ye göre etki, bir bireyin çalıştığı organizasyondaki veya görevdeki stratejik, idari veya operasyonel sonuçları bireysel olarak etkileyebilme derecesidir. Etki, çalışanların eylemlerinin organizasyonun hedeflerine ulaşabileceğine (Zhang, Bartol, 2010: 110) ve olumlu bir çalışma ortamı yaratabileceğine (Bester, Stander, Van Zyl, 2015: 3) yönelik inancının derecesidir.

Kontrol odağı ve öğrenişmiş çaresizlik gibi çeşitli sınıflar altında incelenen etki boyutu (Thomas, Velthouse, 1990: 672), kontrol odağından farklıdır ve öğrenilmiş çaresizliğin tersidir. İç kontrol odağı kalıcı bir kişilik özelliği iken etki, kişinin içinde bulunduğu çalışma bağlamından etkilenmesidir (Spreitzer, 1995: 1444). Etkililik, çalışanların yalnızca kendi iş rolleri üzerinde değil ayrıca daha büyük organizasyonel konular üzerinde de bir miktar etkiye sahip olabileceklerini ima etmektedir (Spreitzer, 1996: 484).

Spreitzer (1995: 1449), güçlendirilmiş çalışanların diğerlerine göre, "işin teknik veya kurallara bağlı yönleriyle diğerlerinden daha az kısıtlanmış" ve daha özerk hissedecekleri için sonuçlar üzerinde bir etkiye sahip olduklarını hissedeceklerini ve daha yaratıcı olacaklarını belirtmektedir. Güçlü bir etkiye sahip olduklarına inanan çalışanlar daha fazla motive olma eğilimindedir (Wang, Qiu, Liu, 2011: 680). Bu nedenle, güçlü etkiye sahip çalışanlar, daha yüksek performans içinde bulundukları

organizasyonda bir fark yaratarak (Saif, Saleh, 2013: 252) olumlu sonuçlar üretme yetenekleri ile organizasyonun sistemini olumlu yönde etkileyebilecektir (Al-Makhadmah, Najdawi, Al-Muala, 2020: 898).

Etki boyutu, çalışanların daha gayretli olmalarını sağlayarak organizasyona olan yararlarını arttıracaktır. Bu nedenle yöneticilerin, çalışanları onaylayarak, organizasyonun operasyonel değişikliklerine yönelik fikirleri ve önerileri için uygun ortamı yaratmaları ve fırsatlar sunmaları gerekmektedir (Choong, Wong, Lau, 2011: 239). Ayrıca, çalışanın sahip olduğu etki, çalışanın çalışma ortamında kişilik gücünü, yetenek ve becerilerini kullanmalarını sağlayacaktır (Al-Makhadmah, Al Najdawi, Al-Muala, 2020: 898). Etki, çalışanların organizasyonda iz bırakabilecekleri bir seviyeye ve fikirlerinin yöneticiler tarafından ciddiye alınıp alınmadığına da atıfta bulunmaktadır (Knol, Van Linge, 2009: 360). Algılanan etki, organizasyonun hedeflerine ulaşmasında önemlidir (Kõiv, Liik, Heidmets, 2019: 1504). Bu amaçla etki sayesinde çalışanlar, organizasyonel değişim süreci üzerinde etkili oldukları ve buna katkı sağlayacak güce sahip oldukları hususunda inandırılabilir (Chen, Chen, 2008: 280). Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar, daha özerk olduklarını ve davranışlarının organizasyon için önemli bir etkiye sahip olduğunu hissettiklerinde, bilgi paylaşımına da daha fazla katılmaları beklenebilir (Muhammed, Doll, Deng, 2013: 3667).

2.2.2.3. Psikolojik Güçlendirmenin Ölçülmesi

Alanyazında psikolojik güçlendirmenin ölçümünde Spreitzer tarafından geliştirilen ölçeğin araştırmacılar tarafından en yaygın kullanıma sahip ölçek olduğu görülmüştür. Tablo 2.4'de araştırmacılar tarafından kullanılan Spreitzer ölçeğinin ifade sayıları ve ölçeğin alt boyutları gösterilmektedir.

Tablo 2.4: Psikolojik Güçlendirme Ölçüm Araçları

Araştırmacı(lar) Yıl	Araştırmanın Temel Değişkenleri	Kullanılan Metot/Ölçek	Ölçeğin Alt boyutları
Spreitzer, 1995	Psikolojik Güçlendirme	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1992, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Spreitzer, 1996	Psikolojik Güçlendirme, Rol Belirsizliği Algıları, Kontrol Süresi, Sosyopolitik Destek, Bilgi Ve Kaynaklara Erişim, Çalışma Birimi İklimi	Soru Formu (Spreitzer, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Spreitzer, Kizilos, Nason, 1997	Psikolojik Güçlendirme, Etkililik, Memnuniyet, Zorlanma	Soru Formu (3 İfade) (Spreitzer, 1995)	
Spreitzer, De Janasz, Quinn, 1999	Liderlik Etme Gücü, Psikolojik Güçlendirme	Soru Formu (3 İfade) (Spreitzer, 1995)	
Corsun, Enz, 1999	Psikolojik Güçlenme, Destek Temelli İlişkiler	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1992, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Liden, Wayne, Sparrowe, 2000	İş, Kişiler Arası İlişkiler, İş Çıktıları, Psikolojik Güçlendirme	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1992, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Bordin, Bartram, Casimir, 2007	Psikolojik Güçlendirme	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Zhu, 2008	Etik Liderlik, Takipçi Ahlaki Kimliği, Psikolojik Güçlendirme	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer,1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Knol, Van Linge, 2009	Yenilikçi davranış, Yapısal ve psikolojik güçlendirme	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer,1995)	
Zhang, Bartol, 2010	Güçlendirici Liderlik, Çalışan Yaratıcılığı, Psikolojik Güçlendirme, İçsel Motivasyon, Yaratıcı Süreç Katılımı	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Chang, Shih, Lin, 2010	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Güçlendirme	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1992, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki
Schermuly, Meyer, 2016	İşyerinde İyi İlişkiler, Lider-Üye Değiş Tokuşu, Ekip-Üye Alışverişi, Psikolojik Güçlenme, Duygusal Tükenme, Depresyon	Soru Formu (12 İfade) (Spreitzer, 1995)	Anlam, Yetkinlik, Özerklik, Etki

Spreitzer (1992, 1995)'in psikolojik güçlendirme ölçeği 12 ifade ile anlam, yetkinlik, özerklik (Kendi Kaderini Tayin-Seçim-Otonomi) ve etki olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Her bir alt boyut ise üç ifadeden oluşmaktadır.

2.2.2.4. Literatürde Psikolojik Güçlendirme Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde, psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı, örgütsel bağlılık, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımını konu edinen ulusal ve uluslararası yazında yapılan

araştırma sonuçlarına ve psikolojik güçlendirmenin birlikte incelendiği değişkenlere yer verilecektir.

Psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı ile yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Rehman vd., (2019: 525-535); Pakistan'daki 51 seçkin yazılım şirketinin 538 çalışanı ile yürütttükleri araştırmada psikolojik güçlendirmenin, yüksek katılımlı İK sistemleri ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkide aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmış ve yapılan analizler sonucunda psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ile pozitif olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ali vd., (2020: 349-367); Pakistan 4 büyük inşaat sektöründe çalışan 337 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, mütevazı liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışının aracı etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirme ve yenilikçi çalışma davranışının mütevazı liderliğin proje başarısına etkisine kısmen aracılık ettiği bulunmuştur. Stanescu, Zbuchea ve Pinzaru (2020: 1041-1057); çeşitli örgütsel sektörlerde çalışan 139 çalışan ile ile araştırma yürütülmüştür. Dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracılık etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, psikolojik güçlendirmenin yenilikçi çalışma davranışı ile pozitif yönde ilişkili olduğu ayrıca, dönüşümsel liderliğin, psikolojik güçlendirme yoluyla yenilikçi çalışma davranışına teşvik ettiği tespit edilmiştir. Grošelj vd., (2020: 677-706); Çok uluslu bir teknoloji alanında çalışan 126 Çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı, otantik liderlik, dönüşümcü liderlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirme, liderlik ile yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılığa yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Çekmecelioğlu ve Eren, (2007: 13-25); Kocaeli Üniversitesi tıp fakültesinde görev yapan 175 tıp fakültesi öğretim üyesi ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık, yaratıcı davranış ilişkisinin belirlenmesi

amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirmenin anlam ve otonomi boyutları ile örgütsel bağlılık arasında daha düşük düzeyde, yetkinlik ve etki boyutları ile örgütsel bağlılık arasında daha yüksek düzeyde pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca psikolojik güçlendirmenin anlam ve otonomi boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkilere sahip olduğu ancak etki ve yetkinlik boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Doğan ve Demiral (2009: 47-80); İç anadolu bölgesinde ve Akdeniz bölgesinde bulunan üniversitelerin iibf'lerindeki 253 akademik personel ile araştırma yürütülmüştür. Personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin örgütsel bağlılığa etkilerinin belirlenmesinin amaçlandığı çalışmada yapılan analizler sonucunda, örgütsel bağlılığın boyutu olan duygusal bağlılık üzerinde psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ve etki boyutunun ve örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu üzerinde psikolojik güçlendirmenin seçim boyutunun pozitif yönde etkileri olduğu bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu üzerinde psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ve yetenek boyutlarının negatif yönde bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gumusluoglu, Karakitapoglu-Aygün, (2010: 21-36); Ankara'daki Bilkent ve ODTÜ Üniversitelerinin Teknoparklarında ARGE faaliyeti yapan teknoloji şirketlerindeki 445 bilgi çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi çalışanlarının işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının örgüte ve lidere, güçlendirme algılarının ise işe duygusal bağlılıkları ile olan ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda güçlendirme algısının işe bağlılık, lidere bağlılık ve örgüte bağlılık ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Çalışkan ve Hazır (2012: 48-76); Ankara'da elektronik haberleşme sektöründe yer alan özel işletmelerdeki 476 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisi, örgütsel bağlılığın bu etkide aracılık rolünün belirlenmesinin amaçlandığı çalışma sonucunda, psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlarının örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu ve psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlarının örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Tolay, Sürgevil ve Topoyan (2012: 449-465); İzmir'de bulunan iki devlet üniversitesinin 25 fakültesindeki 243 araştırma görevlisi ile yapmış oldukları çalışmada, yapısal güçlendirmenin ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığın boyutlarından olan duygusal bağlılık üzerindeki ve iş doyumu üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yapısal güçlendirmenin psikolojik güçlendirmeyi,

psikolojik güçlendirmenin de iş doyumunu ve duygusal bağlılığı doğrudan ve pozitif olarak etkilediği bulunmuştur. Bhatnagar, (2005: 419-433); Hindistan'ın ulusal başkent bölgesindeki endüstrilerinde bulunan kuruluşların 607 yöneticisi ile araştırma yürütülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığın öncülü olup olmadığının belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığın öncülü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bhatnagar, (2007: 1782-1811); Hindistan'ın ulusal başkentinden rastgele seçilen 50 hintli kuruluşun 640 yöneticisi ile yapmış oldukları çalışmada, örgütsel bağlılık, stratejik İK rolleri, psikolojik güçlendirme ve örgütsel öğrenme yeteneği arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirme alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarının çoğu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ayrıca, stratejik ik rollerinin, örgütsel öğrenme kabiliyetinin ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığın yordayıcı olduğu bulunmuştur. Chang, Shih ve Lin (2010: 427-433); Tayvan'daki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan ve rastgele seçilmiş 500 okul sağlık hemşiresi ile araştırma yürütülmüştür. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracı rolünün belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinde, psikolojik güçlendirmenin ilişkiye tam olarak aracılık etmediği sonucuna ulaşılmıştır.Joo ve Shim (2010: 425-441); Kore'de kamu sektöründe bir büyükşehir belediye yönetimi ve iki ilçe belediyesinin 294 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel öğrenme kültürü arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık, örgütsel öğrenme kültürü arasında ilişki olduğu, psikolojik güçlendirmenin her bir boyutunun örgütsel bağlılıkla olumlu yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Hamid vd., (2013: 782-787); Klang bölgesindeki 258 ilkokul öğretmeni ile araştırma yürütülmüştür. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirmelerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve orta düzeyde doğrusal bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iklime yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Sağnak vd., (2015: 149-162); Eskişehir merkezdeki ortaokullarda görevli 303 öğretmen ile araştırma yürütülmüştür. Araştırmada, dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iklim arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Analizler sonucunda "dönüşümcü liderlik ve psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir pozitif ilişki olduğu aynı zamanda psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iklim arasında da pozitif ilişki bulunduğu, dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iklim arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu, dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iklim arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin de kısmen ilişkili olduğu" sonucuna ulaşılmıştır. Liu vd., (2019: 771-789); Çin'in Guangdong eyaletinde bulunan farklı endüstrilerden 157 işletmedeki 804 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, örgütsel yenilikçi iklim, psikolojik güçlendirme, örgüt için psikolojik sahiplenme ve bireysel yenilikçi davranış ilişkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel yenilikçi iklim ve psikolojik güçlendirmenin, bireysel yenilikçi davranışı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Psikolojik güçlendirme ile bilgi paylaşımına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Örgütte psikolojik güçlendirme ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi inceleyen Kang, Lee ve Kim (2017: 175), güçlendirmenin bilgi paylaşımı ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özbebek ve Toplu (2011: 75)'de örgütte psikolojik güçlendirme ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve çalışanların güçlendirilmesinin, bilgi paylaşım davranışlarıyla pozitif olarak ilişkili olduğunu, güçlendirilmiş çalışanların bilgilerini paylaşmaya daha istekli olduklarını göstermiştir. Ulusal yazın tarandığında, psikolojik güçlendirme ve bilgi paylaşımını birarada ölçen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Muhammed, Doll ve Deng (2013: 3664-3673); Manufacturer's News Inc.'deki 252 bilgi çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Görevin bilişsel doğasının ve psikolojik güçlendirilmenin, bilginin yaratılması, paylaşılması ve uygulanması üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, bilgi çalışanının psikolojik olarak güçlendirilmesinin bilgi paylaşımını ve uygulamasını geliştirdiği bulunmuştur. Tablo 2.5. de psikolojik güçlendirmenin birlikte incelendiği değişkenler gösterilmektedir.

Tablo 2.5: Psikolojik Güçlendirmenin Birlikte İncelendiği Değişkenler

Araştırmacı(lar) Yıl-Araştırma İsmi	Psikolojik Güçlendirmenin Birlikte İncelendiği Değişkenler
Aktan, I. S., & Salepçioğlu, M. A. (2023).	• Sosyo-Yapısal ve Psikolojik Motivasyonel Personel Güçlendirme • Örgütsel Çeviklik
Alanoglu, M., & Karabatak, S. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Bilgi Ataleti
Almohtaseb, A., Shehadeh, M., & Aldehayyat, J. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Vatandaşlık
Altıntaş, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Özdeşleşme
Blaique, L., Ismail, H. N., & Aldabbas, H. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme. • İşe Katılım • Örgütsel Öğrenme • Dayanıklılık
Çetin, Z. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Nepotizm • Örgütsel Bağlılık
Demir, S. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Proaktif Davranış Düzeyi
Ding, J., & Wu, Y. (2023).	• Psikolojik Güçlenme • İş Tatmini • Duygusal Tükenme • İşten Ayrılma Niyeti
Ertaş,B. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • İşten Ayrılma Niyetleri
Fettahlıoğlu, Ö. O., & Sünbül, B. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Duygusal Zekâ
Gillet, N., Cougot, B., Moret, L., Tripodi, D., & Boudrias, J. S. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme
Harbridge, R., Ivanitskaya, L., Spreitzer, G., & Boscart, V. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • İş Becerikliliği
Karabörk, K. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi Davranış • Hizmetkâr Liderlik
Karagöz, B., & İrge, N. T. (2023).	• Personel Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • Bireysel İş Performansı
Khrais, H., & Nashwan, A. J. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Algılanan Liderlik Uygulamaları • Yapısal Güçlendirme
Liao, F., Wei, Q., Li, A., & Yang, J. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Sanal Topluluk Etkileşimi • Vatandaşlık Davranışı • Topluluk Duygusu
Messmann, G. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi Davranış • İş Ustalığı • Katılımcı Güvenlik

Nguyen, H. T. N., Nguyen, H. T. T., Truong, A. T. L., Nguyen, T. T. P., & Nguyen, A. V. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Girişimcilik Kültürü
Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • İş Performansı • Öz-Yeterlik • Duygusal Bağlılık
Oliveira, M., Andrade, J. R., Ratten, V., & Santos, E. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme
Orlowska, A., & Laguna, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • İş Tatmini • Tükenmişlik • Yapısal Güçlendirme
Pacheco, P. O., & Coello-Montecel, D. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Dijital Yeterlilikler • İş Performansı
Pandithasekara, D. N., Sumanasiri, E. A. G., & Perényi, Á. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Sürdürülebilirlik Kontrol Sistemleri • Çalışanların Yeşil Yaratıcılığı • Sürdürülebilir Öğrenme Yetenekleri
Raub, S., Fernandez, S., & Vitalis, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Hizmetkâr Liderlik
Siyal, S., Liu, J., Ma, L., Kumari, K., Saeed, M., Xin, C., & Hussain, S. N. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Kapsayıcı Liderlik • Görev Performansı • Lidere Güven
Şener, Ş., & Şahin, A. O. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Adalet Algısı • Yapısal Güçlendirme
Tanyıldızı, H., & Doğan, E. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Çalışan Performansı • Psikolojik Sahiplenme
Türkmen, İ., & Aslan, E. Ç. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • İşgören Performansı
Ulukan, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • İlişki Kalitesi • Örgütsel Sinizm
Ulusoy, M. G. & Calap, A., (2023).	• Personel Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık
Uz,E. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Duygusal Bağlılık • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Wen, J., Huang, S. S., & Teo, S. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Güçlendirici Liderlik • İşe Bağlılık • Kültürel Yönelim
Yasir, M., Majid, A., Yousaf, Z., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı • İşlevsel Esneklik
Yılmaz, C. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Verimli Personel Politikası Oluşturma

Younas, A., Wang, D., Javed, B., & Haque, A. U. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Kapsayıcı Liderlik • Ses Çıkarma Davranışı
Yao, Y., Zhang, L., & Sun, H. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Lider-Lider Alışverişi • Strateji Bağlılığı • Örgütsel Özdeşleşme
Albasal, N. A., Eshah, N., Minyawi, H. E., Albashtawy, M., & Alkhawaldeh, A. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • Yapısal Güçlendirme
Atabey, G. B., İrmiş, A., & Akyürek, Ö. G. B. (2022).	• Personel Güçlendirme • Bireysel İnovatif Davranış
Durusoy, Y. Y. (2022).	• Personel Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık
Mahmod, L. S. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Otantik Liderlik • İşe Adanmışlık
Park, J., & Kim, W. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Algılanan Örgütsel Destek • Örgütsel Prosedürel Adalet
Tok, E. E., & Özler, N. D. E. (2022).	• Personel Güçlendirme • Bilgi Paylaşımı
Türk, O., & Özkoç, A. G. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Özdeşleşme • Sosyal Karşılaştırma
Yao, J. H., Xiang, X. T., & Shen, L. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Duygusal Bağlılık • Örgütsel Sessizlik • İş Performansı
Yılmaz, İ. A. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Güçlendirici Liderlik • Örgütsel Bağlılık
Messmann, G., & Mulder, R. H. (2020).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • İçsel Görev Motivasyonu • Dönüşümcü Liderlik • Yenilikçi İklim
Özcan, G. (2020).	• Personel Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Yaratıcılık
Arslan, F. (2019).	• Psikolojik Güçlendirme • Dönüşümcü Liderlik • Yenilikçi İş Davranışı
Çevik Tekin, İ. (2019).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Bağlılık

Bu bölümde özetle psikolojik güçlendirme kavramının gelişimi, tanımı, önemi, boyutları, psikolojik güçlendirmenin ölçümünde kullanılan ölçüm araçları ve literatür de psikolojik güçlendirme üzerine yapılmış çalışmalar anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde yenilikçi iklim kavramı anlatılacaktır.

2.2.3. Yenilikçi İklim

Bu bölümde yenilikçi iklim kavramının tanımı, gelişimi, önemi, boyutları ve yenilikçi iklimin ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları anlatılacaktır.

2.2.3.1. Yenilikçi İklim Kavramı ve Gelişimi

İklim, çalışanların organizasyon hakkındaki deneyimleri ve organizasyona ilişkin algılarıdır (Liu vd., 2019: 774). İklim, organizasyonun yaşamına ilişkin mesajlar iletir (Chang, Chuang, Bennington, 2011: 937). Organizasyonun gayri resmi yapısının merkezinde bulunan iklim, üyelerin davranışlarını açıklayan bir resmi olmayan kurallar sistemini ifade etmektedir. Çalışanlar kendilerinden beklenenin farkında olduklarında, hangi durumda nasıl davranmaları gerektiği konusunda verilecek karar için en az çabaya ve en az zamana katlanırlar. İnsanlar belirli normlara, kurallara, değerlere ve sosyal olarak arzu edilen grup davranışlarına uyum sağlama eğilimindedirler (Yeoh, Mahmood, 2013: 17).

Schneider, Brief ve Guzzo (1996: 10-11) iklime yönelik kişilerarası ilişkilerin yapısı, hiyerarşinin doğası, işin doğası, destek ve ödüllerin odak noktası olmak üzere dört boyut tanımlamaktadır.

Tablo 2.6: Schneider, Brief ve Guzzo'ın İklim Boyutları

1. Kişilerarası ilişkilerin yapısı.	▪ Karşılıklı paylaşım var mı? ▪ Güven ya da güvensizlik var mı? ▪ Çatışma var mı? ▪ İşlevsel birimlerin ilişkileri iş birliğine mi yoksa rekabete mi dayanmaktadır? ▪ Yeni gelenlerin sosyalleşmesi organizasyon tarafından destekliyor mu? ▪ Çalışanlar, yöneticileri tarafından kişisel refahlarının önemsendiğini düşünüyor mu?
2. Hiyerarşinin doğası.	▪ Merkezi bir karar alma mı var yoksa çalışanların kararlara katılım ile mi kararlar alınıyor? ▪ Bireysel rekabet yaklaşımı mı ekip çalışması mı var? ▪ Yöneticilerin çalışanlardan ayrı özel ayrıcalıkları (özel otopark, özel yemek tesisi vb.) var mı?
3. İşin doğası.	▪ İş zorlayıcı mı yoksa sıkıcı mı? ▪ İşler rutin mi yoksa yapılan işler çalışanlar tarafından uyarlanabiliyor mu? ▪ Çalışanlara görevlerini yerine getirmeleri için yeterli kaynak sağlanıyor mu?
4. Destek ve ödüllerin odak noktası.	▪ Çalışma amacı biliniyor ve paylaşılıyormu? ▪ İşletmede hangi davranışlar destekleniyor? ▪ Nicelik (işi yapmak) ya da kalite (işi doğru yapmak) ödüllendiriliyor mu? ▪ Çalışanlara yönelik eğitim standartları nelerdir? ▪ Performans değerlendirme ve ödüllendirme nasıl yapılmaktadır?

Kaynak: Schneider, Brief ve Guzzo (1996: 10-11)

Yukarıda sayılan tüm bu unsurlar çalışanların üyesi oldukları organizasyonel çevre ve organizasyonel hedefler hakkında fikir sahibi olmalarını ve organizasyonel öncelikleri anlamalarını kolaylaştırmaktadır (Ahmed, 1998: 32).

Örgüt iklimi, yeniliğin ortaya çıkmasında ve geliştirilmesinde önemli bir role sahiptir. Örgüt iklimi, doğrudan ya da dolaylı olarak çalışanların motivasyonlarını ve davranışlarını etkileyen çalışma ortamının özellikleridir (Zuraik, Kelly, 2019: 86). Ekvall, örgüt ikliminin, çalışanların verimliliği, yenilikçi davranışları, iş tatminleri üzerinde etkili olduğunu bunun yanında organizasyonel karlılığı da etkilediğini savunmaktadır (Chang, Chuang, Bennington, 2011: 937).

Organizasyonların, yenilikçi kararları teşvik etmeleri ve yeniliklerin gerçekleştirilmesinde sahip oldukları örgüt kültürü etkili olmaktadır. Yeniliği ve yaratıcılığı teşvik eden bir kültür, sorunlara çözüm bulma konusunda yeni yaklaşımları desteklemektedir (Ullah vd., 2016: 633). Yenilik, dış faktörler olan ekonomik, politik,

sosyo-kültürel faktörlerden etkilendiği gibi organizasyonel faktörler olan iç faktörlerden de etkilenmektedir. Yeniliği ve yaratıcılığı destekleyen bir örgüt kültürü, organizasyonel yeniliğin belirleyicileridir (Bylok vd., 2019: 73). Organizasyonların sahip oldukları yenilikçi kültürleri, vizyonları için bir mercektir. Ayrıca organizasyonun yenilikçiliği için gerekli olan atmosferi yaratmaya da yardımcı olur (Baykal, 2019: 267). Yenilikçi bir kültüre sahip olan bir organizasyon yeniliğe bağlı rekabet yeteneğini geliştirebilir (Ramírez, Ostos, Arteaga, 2020: 184). Organizasyonların yeni fikirler ve ürünler geliştirebilmeleri, daha yenilikçi ve inovatif davranabilmeleri ve böylece rekabetçi avantaj elde edebilmeleri sahip oldukları örgüt kültürlerinin, yeniliğe ve yenilikçi davranışlara açık, destekleyici ve teşvik edici bir yapıda olması oldukça önemlidir (Baykal, 2019: 266). Yenilik kültürü, bir organizasyonun var olandan farklı olarak yeni kaynaklar keşfetmesi, var olan normları kırarak performansını iyileştirmek üzere yeni ürünler ortaya çıkarması, yeni alternatifler veya yeni yaklaşımlar denemeye yönelmesidir (Newman vd., 2020: 77). Yakından ilişki olan örgüt iklimi ve örgüt kültürü kavramları aslında farklı kavramlardır (Watts, Henderson, 2006: 127). Örgüt iklimi, organizasyonun sahip olduğu mevcut örgüt kültürü tarafından yaratılan ortam özellikleridir (Varol, 1989: 198). Organizasyonda işlerin yapılma biçimi örgüt kültürü, bunun çalışanlar tarafından algılanma biçimi ise örgüt iklimi olarak ifade edilmektedir (Turgut, Begenirbaş, 2016: 118). Kültür organizasyon üyelerinin bilinçsiz inanç ve varsayımları vurgularken, iklim ise organizasyon üyelerinin bilinçli bir şekilde algıladıkları, gözlemlenebilir uygulama ve prosedürlerdir (Watts, Henderson, 2006: 127). Örgüt kültürü, işlerin yapılma biçimi ifade eder. Örgüt iklimi ise, bunun organizasyon üyeleri tarafından algılanma biçimidir (Turgut, Begenirbaş, 2016: 118). Örgüt kültürü, örgüt iklimine göre saha soyuttur ve örgüt iklimine göre değişim süreci daha zordur (Olsson vd., 2019: 246). Örgütsel iklim ise, sahip olduğu kültürün aksine daha görünür, somut ve gözlemlenebilirdir (Newman vd., 2020: 77, Hsu, Chen, 2017: 129). Ayrıca iklim, kültüre göre daha geçicidir. İklim, doğrudan kontrol edilebilir ve sosyal çevrenin organizasyon üyeleri tarafından bilinçli bir şekilde algılanan yönleriyle sınırlıdır (Olsson vd., 2019: 246). Bu nedenle örgüt iklimi, örgüt kültürüne göre daha hızlı iyileştirilip değiştirilirken, örgüt kültürü zamanla geliştiğinden iyileştirmek ya da değiştirmek örgüt iklimine göre daha fazla zaman almaktadır (Zuraik, Kelly, 2019:

86). Yenilik için uygun kültür ve iklim yaratmış olan işletmelerin geleceğin en yenilikçi organizasyonları olacağı belirtilmektedir (Ahmed, 1998: 30).

Organizasyonlara en önemli rekabet avantajı sağlayan yeniliğin gerçekleşmesi ancak yenilikçi bir ortamda sağlanabilir (Turgut, Beğenirbaş, 2013: 101). Çalışanların yenilikçiliğinin sağlanmasında önemli role sahip olan çalışma ortamının, yeniliği kolaylaştıran ve çalışanların yaratıcılığını teşvik eden bir yapıda olması gerekmektedir (Ahmed, 1998: 30). Çalışanların yaratıcılıklarını destekleyerek oluşabilecek hatalara izin veren, olumlu sonuçları ödüllendiren bir iklim, yenilikçi sonuçların meydana gelmesini sağlar (Zuraik, Kelly, 2019: 86). Amabile (1988) de, organizasyonlarda yenilik ve yaratıcılığa etki eden iklimsel faktörlerin neler olduğunu belirleyeme yönelik çalışması ile bu alandaki çalışmalara öncülük etmiştir (Amabile, 1988). Yenilikçi iklim, keyifli bir çalışma ortamı, açık iletişimi, yöneticiler tarafından sağlanan duygusal ve işlevsel desteği, çalışanların sahip oldukları uzmanlık ve fikirleri paylaşmaya duyulan istekliliği ve risk odaklılığı içermektedir. Böyle bir çalışma iklimi çalışanların iletişimini, bilgi paylaşımını ve yaratıcı çıktıları kolaylaştırmaktadır (Ghosh, 2015: 1131). Yenilikçi iklim tanımları şu şekilde yapılmaktadır;

- Yenilikçi iklim; çalışanların fikirlerine değer verilen ve hem çalışanların hem de organizasyonun gelişimini sağlayan iklimdir (Diesel, Scheepers, 2019: 1786).
- Yenilikçi iklim, çalışanların yeni ve yaratıcı fikirleri üretebilmeleri için onları teşvik eden uygulamalar, yöntemler ile yaratıcı düşünceler ve denemelerin kabulüne ilişkin paylaşılan algıları yansıtmaktadır (Baykal, 2019: 267).
- Yeniliğin, organizasyonun değer ve normlarında ne ölçüde vurgulandığı yenilikçi örgüt iklimini tanımlamaktadır (Dhar, 2015: 69).
- Yenilikçi bir iklim, çalışanların yenilikçi davranışlarını arttırmaya yönelik devamlı bir çaba, yenilikçi davranışların ödüllendirildiği bir durum, yenilikçi davranış normlarının ve değerlerinin kabulü, paylaşılan algı ve yaratıcılığı teşvik eden örgüt iklimidir (Pa'wan, Omar, 2018: 4).

- Yenilikçi bir iklim, çalışanların zorlukları kabul etme algılarını teşvik ederek, risk almalarını ve zorlu işler yapmalarını sağlayan çalışma ortamını oluşturur (Waheed vd., 2019: 5).
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyeleri tarafından yeni fikirlerin keşfedilmesi ve uygulanmasına destek veren uygulamalar, yöntemler ve davranışlar ile ilgili organizasyon üyelerinin ortak algıları olarak tanımlanmaktadır. Değişimin ve yenilikçiliğin temel itici gücü olarak sözkonusu uygulama, yöntem ve davranışlar, organizasyon içinden ya da dışından yeni bilgiler öğrenmeyi, geleneksel iş yapma yollarını değiştirmeyi, yeni fikirleri destekleyerek teşvik etmeyi içermektedir (Van der Vegt, Van de Vliert, Huang, 2005: 1172).

Yenilikçi iklim ile ilgili tanımlar incelendiğinde birçoğunun ortak noktası, organizasyonel ortamın, çalışanların yenilikçi davranışlarına ve organizasyonel yeniliğe ne kadar yardımcı olduğuna yönelik algılardır (Masry-Herzallah**,** Da'as, 2020: 499). Yenilikçi iklim, örgütsel iklimin yenilikçi uygulamaları destekleyen yönlerini ya da yenilikçi uygulamaları engelleyen yönlerini ifade etmektedir (Hoff vd., 2009: 4). Yenilikçi iklimin önemli özellikleri, çalışanlara hareket özgürlüğü vermesi, yaratıcı fikirlerin desteklenmesi, bilginin paylaşılmasıdır (Bylok vd., 2019: 74). Organizasyonun sahip olduğı yenilikçi iklim, organizasyonel değişim ve performans için oldukça önemlidir. Organizasyonun yapmış olduğu yenilikçi çabaların bir sonucu olarak ortaya çıkan, organizasyonel ve psikolojik süreçlerden etkilenen ve de organizasyonun yenilikçi üretkenliğini etkileyen bir değişken olarak ifade edilmektedir (Sun, Zhao, Chen, 2011: 197-198). Yenilikçi iklim, bireysel olarak çalışanların yenilik davranışlarını, genel olarak organizasyon yenilik performansını etkileyebilecek bir atmosferi ifade etmektedir (Rui, Kun, 2016: 4214).

Literatürde yenilik ve yaratıcılık kavramları birbirinden farklı kavramlar olmasına rağmen sıklıkla birbiri yerine kullanılmaktadır. Bu doğrultuda, yenilikçi iklim ile yaratıcı iklim kavramsal olarak ortak noktaları paylaşsa da iki kavram birbirinden farklıdır. Yenilikçi iklim kapsamı itibariyle yaratıcı iklimi de içine alan bir yapıya sahiptir. Yaratıcı iklim, yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi ve arttırılması ile

ilgiliyken yenilikçi iklim, yalnızca yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi ile kalmayıp bu fikirlerin benimsenmesi ve uygulanmasını da içermektedir (Newman vd., 2020: 86).

Potansiyel yenilik başarılarına ilişkin bilgilerin çalışanlar tarafından algılanması, organizasyonel yenilik faaliyetlerine katılmak için onları yüreklendirecektir (Lin, 2016: 2). Yenilikçi bir iklimde çalışanlar, yaratıcı düşünceler ve faaliyetler için bilgi paylaşımına, yeni ve farklı çalışma yaklaşımları aramaya daha yatkın olacaklarından sahip oldukları bilgiyi yeni ürün ve/veya hizmetlere dönüştürmek için risk almada motive olacaklardır (Chen, Huang, Hsiao, 2010: 852).

Organizasyonel faktörler yaratıcılığı ve yeniliği etkilemektedir (Amabile vd., 1996: 1180). Yeniliği etkileyen önemli organizasyonel faktörlerden biri olan örgüt iklimi, yeniliği teşvik etmek için, çalışanlara psikolojik açıdan tehdit unsuru yaratmamalı, çalışanların risk almalarını desteklemeli, insiyatik kullanmaları için çalışanları motive etmeli, özerklik ve denetçi desteği sağlamalıdır (Afsar, Umrani, 2020: 408). Organizasyon ortamının çalışanlar için zorlu ve teşvik edici olması, yaratıcılığı ve riski desteklemesi, yenilikçi bir iklime sahip olduğunu göstermektedir (Chen, Huang, Hsiao, 2010: 852). Organizasyonun sahip olduğu yenilikçi iklim, organizasyonun yapmış olduğu yenilikçi davranış, yöntem ve özelliklerin kalıcılığına etki etmektedir (Jing, Zhou, 2010: 1). Organizasyonel gelişim ve çalışanların bireysel motivasyonları için son derece gerekli olan yenilikçi iklim, organizasyonların yenilikçi olma kapasitelerini ifade etmektedir (Jiang, Wang, Weng, 2020: 524). Organizasyonun sahip olduğu yenilikçi iklim, çalışanların yenilik davranışlarını, yeniliğe ilişkin tutumlarını ve yenilik ile ilgili üretimini etkilemektedir. Bu nedenle çalışanlarının yenilikçi düşünce ve davranışlarını geliştirmek isteyen kuruluşlar için yenilikçi iklim oldukça kritik bir faktördür (Chao vd., 2011: 7857). Yenilikçi bir iklimin sağlanabilmesinde, yöneticilerin değişime, yeni yöntem ve uygulamalara açık olmaları, organizasyonel hedefler için yeni bilgiler elde etmeye, yeni uygulamalar ve iyileştirmeler geliştirmeye istekli olmaları önemlidir (Moolenaar, Daly, Sleegers, 2010: 627).

İşletmelerin rekabet avantajı yaratabilmelerinin önemli bir garantisi olarak, maddi olmayan varlıklar olan (Sun, Zhao, Chen, 2011: 197) örgütsel yenilikçi iklim, sağlayacağı destek, çeşitli teşvikler, çevre ve kaynaklar ile hem bireysel hem de

organizasyonel yeniliğin sonucunu etkilemektedir (Chao vd., 2011: 7856). Martins ve Terblanche (2003)'deki çalışmasında, çalışanlara yenilikçi davranışlarda bulunmaları ve insiyatif almaları için sağlanan desteklerin ve teşviklerin derecesinin, organizasyonun yenilik derecesini etkileyeceğini ifade etmektedir. Dolayısıyla yenilikçi bir iklim organizasyonun sürdürülebilir rekabet avantajı için hem bir amaç hem de bir araç konumundadır. Sarros, Cooper ve Santora (2008), çeşitli organizasyon ve endüstri sektörlerinde arasında inovasyonun doğrudan davranışsal ölçümlerini almanın zor olduğu durumlarda organizasyonel yenilik ikliminin yararlı bir vekil olduğunu belirtmektedir (Sarros, Cooper, Santora, 2008: 146).

İşletmelerin dış çevrenin değişen taleplerine uyum sağlamaları yenilik yapmalarına bağlıdır. Bu nedenle işletmeler yenilik dostu koşullar yaratarak, her bir çalışanın bilgisini paylaşmasını sağlamalı, açık iletişim süreçleri oluşturarak her bir çalışanın itirazını açıkça dile getirebileceği ve kişisel görüşlerini özgürce ifade edebileceği bir ortam yaratmalı ve yenilikçi fikirleri kuruluşun günlük rutini haline getirmelidirler (Köhler vd., 2010: 562).

Yenilikçi iklimin sağlayacağı yararlar şu şekilde sıralanabilir;

- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin etkileşimlerini ve performanslarını olumlu yönde etkiler (Chou vd., 2010: 36),
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin yeniliğe karşı olan başarısızlık endişelerini azaltır,
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerini yeni fikirler önerme noktasında teşvik eder,
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin sorunlara çözüm önerileri sunma noktasında yeni fikirlerden yararlanmaya yönlendirir (Cai vd., 2019: 426-427),
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin değişikliklere uyum sağmalarını kolaylaştırabilir,
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin yaratıcı davranışlarını benimsemelerini kolaylaştırabilir (Chan, Liu, Fellows, 2014: 2),
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin bilgi paylaşımını kolaylaştırır,

- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin yenilikçi davranışlarda bulunmasını kolaylaştırır,
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerini risk almaya teşvik eder,
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin zorlayıcı hedeflerle başa çıkmalarına olanak sağlar,
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin çalışma yaşam kalitesini arttırarak işyeri mutluluğunu sağlar.
- Yenilikçi iklim, zorlu çalışma koşullarının olumsuz sonuçlarının bir kısmının azaltılmasında fayda sağlar (Baykal, 2019: 269),
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin yüksek yaratıcılık seviyeleri için motive olmalarını sağlar (Jaiswal, Dhar, 2015: 31),
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerinin içsel motivasyonlarını arttırılmasına yardımcı olur (Jing, Zhou, 2010: 1),
- Yenilikçi iklim, organizasyonların üretkenliğinin ve sürdürülebiliğinin sağlanmasına katkı sağlar (Khalili, 2016: 2281),
- Yenilikçi iklim, organizasyon üyelerini örgüt içinden veya dışından yeni bilgiler öğrenmeye teşvik eder (Kang vd., 2016: 630).

Çalışanları yeniliğe teşvik etmenin en temel anahtarı, hata yapmaları ya da bir girişimde başarısız olmaları durumunda suçlanmayacaklarını ve ceza almayacaklarını algılamalarıdır (Chan, Liu, Fellows, 2014: 2). Basu ve Green (1997)'ye göre, çalışanlar hata yaptıklarında cezalandırılmayacaklarını bildiklerinde yenilikçi düşünceleri geliştirme ve uygulama olasılıkları daha yüksek olacaktır (Basu, Green, 1997: 481).

Jing ve Zhou (2010) yenilikçi iklimi etkileyen faktörleri üç grupta ele almışlardır;

Tablo 2.7: Jing ve Zhou'ya göre yenilikçi iklimi etkileyen faktörler

Organizasyon Seviyesi Faktörleri	Grup Düzeyi Faktörleri	Çalışma Seviyesi Faktörleri
1) Organizasyon Stratejisi 2) Organizasyonel Yapı 3) Organizasyon Kültürü 4) Teşvik Mekanizması	1) Liderlik Tarzı 2) Üye İlişkileri 3) Ekip Yapısı	1) Kaynak Tedariği 2) İş Özellikleri 3) Yönetim Uygulamaları

Kaynak: Jing ve Zhou (2010: 2)

Paolillo ve Brown (1979: 39), yenilikçi süreçte çalışanların kişisel özellikleri kadar organizasyon ortamının da önemli olduğunu belirtmektedir. Yöneticilerin üstün özelliklere sahip çalışanları işe alarak sistemin kendi kendine yürüyeceğini varsaymamaları gerektiğini, yenilikçi davranışları teşvik eden ve destekleyen bir çalışma ortamının yaratılarak bunun sürdürülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Paolillo, Brown, 1979: 39, Dunegan, Tierney, Duchon, 1992: 227). Jing ve Zhou (2010), Çin'de bulunan birçok işletmenin yenilikçi yeteneği olan çalışana sahip olmasına rağmen yenilikçi faaliyetlerde bulunamamasının sebebinin, yenilikçiliği destekleyen ve teşvik eden bir örgütsel iklime sahip olmamalarından kaynaklandığını öne sürmektedir (Jing, Zhou, 2010: 1). Örneğin, Apple, Google, Facebook şirketleri rahat çalışma ortamları yaratarak, çalışanların yenilikçi motivasyonlarını teşvik etmeyi amaçlamışlardır (He vd., 2019: 2). Yenilikçi bir iklimde çalışanlar yenilikçi fikirlerin ve uygulamaların değerli olduğuna ve bu davranışlarının ödüllendirileceğine inanırlar. Aksine geleneksel ve rutin iş yapma yöntemlerine inanan ve yenilikçiliğe karşı olan bir iklimde çalışanlar yenilikçi fikirlerinin yöneticileri tarafından önemsenmediğini veya çalışma arkadaşları tarafından tepki göreceklerini ya da alay edileceğini hissedebilirler (Kermani, Solhdoost, 2017: 60).

Çalışanların yenilikçi fikirleri dikkate alınarak iş süreçlerine entegre edildiğinde çalışanlar yenilikçi davranışlarını sürdürmek için motive olurlar (Köhler vd., 2010: 563). Yenilikçi fikirler ve uygulamalar için teşvikin derecesi (Sun, Zhao, Chen, 2011: 197) ve çalışanların algıladıkları yenilikçi iklim ne kadar güçlü olursa,

içinde bulundukları organizasyona bağlılık hissedecek ve bu sayede yenilikçi davranışlarda bulunma olaslıkları artacaktır (Ren, Zhang, 2015: 18).

2.2.3.2. Yenilikçi İklimin Boyutları

Scott ve Bruce (1994: 583)'a göre, yenilikçi iklim, yenilik için sağlanan destek ve kaynak arzı olarak kavramsallaştırılmaktadır. Yenilikçi iklimin yaratılarak sürdürülmesi için yeniliğin desteklenmesi, yeniliği engelleyen organizasyonel nedenlerin ortadan kaldırılması ve yeterli kaynağın sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle yenilikçi iklimin boyutları şu şekildedir,

1.Yeniliği destekleme

2. Yeniliği engelleme

3. Kaynak sağlama

2.2.3.2.1. Yeniliği Destekleme

Amabile (1988: 147-148)'de organizasyonlarda yaratıcılığı teşvik eden ortam özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

Yaratıcılığı teşvik eden ortam özellikleri:

1. Özgürlük,
2. İyi proje yönetimi ve yöneticileri,
3. Yeterli kaynak,
4. Teşvik ve cesaretlendirme,
5. Çeşitli olumlu organizasyon özellikleri,
6. Tanımlama ve geri bildirim,
7. Yeterli zaman,
8. Sorunun kendisinin merak uyandıran doğasından veya organizasyon için öneminden kaynaklanan bir meydan okuma duygusu,
9. Doğru miktarda baskı yapmak

Organizasyon yapısı da yenilik üzerinde etkilidir. Yeniliğin mekanik yapılardan daha çok organik yapılarda ortaya çıktığı, organik yapıların yeniliği teşvik ettiği ve mekanik yapıların ise yeniliği engellediği söylenmektedir. Tablo 2.8'de organik ve mekanik yapılar yer almaktadır (Ahmed, 1998: 36).

Tablo 2.8: Organik ve Mekanik Yapılar

Organik yapılar	Mekanik Yapılar
• Kurallardan özgürlük, • Katılımcılık ve gayri resmilik, • Birçok görüş ortaya konulur ve değerlendirilir, • Yüz yüze iletişim ve küçük bürokrasi, • Departman engellerinin ortadan kalktığı disiplinler arası ekipler, • Yaratıcı etkileşim ve amaçlara vurgu, • Dışa dönük; dış fikirleri üstlenme isteği, • Değişen ihtiyaçlara göre esneklik, • Hiyerarşik olmayan, • Yukarıya doğru olduğu kadar aşağı doğru da bilgi akışı.	• Katı departman ayrımı ve işlevsel uzmanlaşma, • Hiyerarşik, • Bürokratik, • Birçok kural ve belirlenmiş prosedürler, • Resmi raporlama, • Uzun karar zincirleri ve yavaş karar verme, • Çok az bireysel hareket özgürlüğü, • Yazılı iletişim, • Yukarıya doğru çok fazla bilgi akışı; direktifler aşağı doğru akar.

Kaynak: Ahmed, 1998: 36.

Yenilik için destek, çalışanlar arasındaki çeşitliliği hoş gören ve yeni fikirler için çalışanları destekleyen bir organizasyonu ifade etmektedir. Çalışanlar arasındaki çeşitlilik bazı durumlarda çalışma grupları arasında çatışmaları beraberinde getirebilir, iş verimliliğini azaltabilir. Ancak çalışanlar bu çeşitliliğe hoşgörü gösterirlerse yeni ve farklı fikirlere açık olabilirler. Organizasyonel yenilik için bu önemli bir husustur (Chan, Liu, Fellows, 2014: 2).

2.2.3.2.2. Yeniliği Engelleme

Yeniliğin öneminin yanında üzerinde durulması gereken bir başka konu, organizasyonlarda yeniliğin nasıl kolaylaştırılacağı veya yeniliği engelleyen unsurların neler olduğudur (Somech, Drach-Zahavy, 2013: 684).

Amabile (1988: 147-148)'de organizasyonlarda yaratıcılığı engelleyen ortam özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

Yaratıcılığı engelleyen ortam özellikleri:

- Çeşitli olumsuz organizasyon özellikleri
- Çok fazla kısıtlama
- Örgütsel ilgisizlik
- Zayıf proje yönetimi ve yöneticileri
- Uygunsuz değerlendirme

- Kaynak eksikliği
- Zaman baskısı
- Statükoya aşırı vurgu
- Örgüt içi rekabet

Ahmed (1998: 40), çalışanların yenilik yapmalarını engelleyen organizasyonel nedenleri şu şekilde listemektedir;

- "Kendi kendine empoze edilen engeller"
- "Asılsız varsayımlar"
- "Tek doğru cevap düşünme"
- "Bariz olana meydan okumamak"
- "Uyma baskısı"
- "Aptal görünme korkusu"
- "Çok pahalıya mal olacak"
- "Hiçbir zaman böyle şeyler yapmadık"
- "Eğer o kadar iyiyse, neden daha önce kimsenin aklına gelmedi?"
- "Başka bir yerde yapıldı mı?"
- "Evet ama …"
- "Böyle yapılamaz"
- "Bu imkânsız"; vb.

Ayrıca, yukarıda da belirtildiği gibi organizasyon yapısının yenilik üzerinde etkili olduğu, organik yapılarda yenilik teşvik edilirken mekanik yapıların ise yeniliği engellediği belirtilmektedir (Ahmed,1998: 36).

2.2.3.2.3. Kaynak Sağlama

Bir organizasyonda yenilikçi fikirlerin keşfedip uygulamaya geçirebilmesi, gerekli olan kaynakların sağlanması ve yenilik için teşvik edilmelerine bağlıdır (Önhon, 2019: 54). Bir işletmenin yenilikçi iklimi, yeniliği desteklemeli, yeni fikirlere açık olmalı, organizasyon üyeleri arasındaki farklılıklara tolerans göstermeli ve yenilik için gerekli olan personel kaynağı, finansal kaynak, zaman kaynağı gibi kaynak tahsisini sağlamalıdır (Masry-Herzallah**,** Da'as, 2020: 499). Kaynak arzı, çalışanların yaratıcı davranışlarını teşvik etmek için, zaman, malzeme, insan kaynağı ya da yönetim desteği gibi yeterli kaynaklar sağlanmasıdır (Chan, Liu, Fellows, 2014: 2).

Çalışanların yenilik çi davranışlarda bulunmaları için önemli bir iş kaynağı olarak organizasyonların sahip oldukları yenilikçi iklim, çalışanlara işlerinde özgürlük, sosyo-duygusal destek, fiziksel destek, ek finansman, iş ekipmanı gibi kaynaklar sağlamaktadır. Organizasyon tarafından çalışanlara sağlanan sosyo-duygusal destekler ve kaynaklar, çalışanların karşılaşabilecekleri zorlu durumlarla başa çıkmalarında onlara yardımcı olacaktır (Ren, Zhang, 2015: 18).

Bylok vd., (2019: 73); Polonya'daki en büyük 179 işletme ile yapmış oldukları araştırmada yenilikçi iklim ile sosyal sermaye arasındaki ilişki incelenmektedir. Yapılan analizler ile sosyal sermayenin kaynakları ile yenilik düzeyi arasında anlamlı istatistiksel ilişkiler olduğu, ayrıca işletmelerde kaynakların yenilikçi iklime olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Amabile ve Pratt (2016: 163), çalışanlarda yenilik yapma motivasyonunun eksikliği, yenilik yönetimi becerilerinin yokluğu ve yeterli kaynakların sağlanamadığı durumlarda yeniliğin gerçekleşemeyeceğini belirtmektedir. Ekvall ve Ryhammer (1999: 303), iklimin ve organizasyonel kaynakların çalışanlar tarafından kullanılabilirliğinin yenilikçi davranışlarla ilişkili olduğunu yapmış oldukları araştırma ile ortaya koymaktadır. De Jong ve Den Hartog (2007: 55), yenilikçi bir fikrin hayata geçirebilebilmesinin gerekli olan zaman ve paranın sağlanması ile mümkün olabileceği belirtmekte ve yeterli kaynağın sağlanması konusunda, çok uluslu bir şirket olan 3M şirketi örnek gösterilmektedir. 3M şirketinin Ar-Ge uzmanlarının çalışma saatlerinin yüzde 15'ini bireysel yenilikçi projelerine harcamak için teşvik edildiğini belirtmektedirler. Ekvall ve Ryhammer (1999), İşveç üniversitesi bilim adamları arasında organizasyonel değişkenlerden hangilerinin yeniliği etkilediğini incelediler ve çalışanların kaynak kullanılabilirliğinin yenilikçi sonuçlarla ilşkili olan en güçlü değişken olduğu sonucuna vardılar (Ekvall, Ryhammer, 1999: 303).

2.2.3.3. Yenilikçi İklimin Ölçülmesi

Alanyazında yenilikçi iklimin ölçümü için kullanılan ölçüm araçları incelendiğinde Scott ve Bruce (1994), Siegel ve Kaemmerer (1978), Ekvall (1996), Amabile vd., (1996)'in yenilikçi iklim ölçeğinin en yaygın kullanıma sahip olduğu görülmektedir. Tablo 2.9'de araştırmacılar tarafından kullanılan ölçekler, ifade sayıları ve ölçeklerin alt boyutları gösterilmektedir.

Tablo 2.9: Yenilikçi İklimin Ölçülmesinde Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmacı(lar) Yıl	Araştırmanın Temel Değişkenleri	Kullanılan Metot/Ölçek	Ölçeğin Alt boyutları
Siegel, Kaemmerer, 1978	İnovasyon, Algılanan Destek	Soru Formu (61 İfade)	Liderlik Sahiplik Çeşitlilik Normları Sürekli Gelişim Tutarlılık
Dunegan, Tierney, Duchon, 1992	Yenilikçi Ortam Algılaması, Bölüm Üyeliği, Çalışma Grubu Etkileşimi, Lider/Ast Değişimi	Soru Formu M. A. Welsh and C. H. Matthews, "The innovative climate scale," Unpublished research, University of Cincinnati.	Özgürlük İlgisizlik Tanıma Teşvik Kısıtlamalar Koordinasyon
Scott, Bruce, 1994	Liderlik, bireysel problem çözme tarzı, çalışma grubu ilişkileri, yenilikçi iklim algısı, yenilikçi davranış	Soru Formu (22 İfade)	Yeniliğe Destekleme Yeniliği Engelleme Kaynak Sağlama
Ekvall, 1996	Yaratıcılık ve yenilik için organizasyonel iklim.	Soru Formu (50 İfade)	Mücadele Özgürlük Fikirsel Destekleme Güven/Açıklık Dinamizm/Canlılık, Şaka Yapma/Mizah Tartışma Çatışma Risk Alma Fikir Üretme Zamanı
Isaksen, Lauer, Ekvall, 1999	Yaratıcılık ve değişim için iklim.	Soru Formu (50 İfade)	1. Mücadele 2. Özgürlük 3. Fikirsel Destekleme 4. Güven/Açıklık 5. Şaka Yapma/Mizah 6. Tartışma 7. Çatışma 8. Risk Alma 9. Fikir Üretme Zamanı
Hosseini, Azar, Rostamy, 2003	Yenilikçi İklim, Örgütsel Yapı Stratejik Duruş Çevre Teknolojik Yenilik	Soru Formu Furnham (1991)	1. Rol netliği 2. Saygı 3. İletişim 4. Ödül sistemi 5. Kariyer gelişimi 6. Planlama ve karar verme

			7. Yenilik
Van Der Vegt, Van de Vliert, Huang, 2005	Çeşitlilik, Yenilikçi İklim, Ulusal Güç Mesafesi	Soru Formu (4 İfade) Literatüre göre oluşturuldu.	
Hunter, Bedell, Mumford, 2007	Yaratıcılık için iklim.	Soru formu literatürdeki diğer çalışmaların sentezlenmesiyle oluşturuldu.	1. Pozitif Akran Grubu 2. Pozitif Amir İlişkileri 3.Kaynaklar 4.Meydan Okumak 5.Açık Misyon 6.Özerklik 7.Olumlu Kişilerarası 8.Değişim 9.Entelektüel Uyarım 10.Üst Yönetim Desteği 11.Ödül Yönelimi 12.Esneklik ve Risk Alma 13.Ürün Vurgusu 14.Katılım 15.Kurumsal Entegrasyon
Moolenaar, Daly, Sleegers, 2010	Dönüşümcü Liderlik, Sosyal Ağ Konumu, Yenilikçi İklim	Soru Formu (6 İfade) (Bryk, Camburn ve Louis, 1999)	
Chou, Shen, Hsiao, Chen, 2010	Yaratıcı Öğretim, Öz Yeterlikler, Organizasyonel Yenilikçi İklimi	Soru Formu King, E. B., De Chermont, K., West, M., Dawson, J. F., & Hebl, M. R. (2007)	
Chou, Hsiao, Shen, Chen, 2010	Algılanan Örgütsel Yenilikçi Ortam, E-Öğretim, Bilgisayar Öz Yeterliliği	Soru Formu King, Chemrmont, West, Dawson, and Hebl (2007)	1. İş Özerklik 2. Yenilikçi Liderlik 3. Kaynak Desteği 4. Yenilikçi Kültür 5. Grup Bağlılığı
Köhler, Janßen, Plath, Reese, Lay, Steinhausen, Gloede, Kowalski, Frank Schulz-Nieswandt, Pfaff, 2010	Yenilikçi İklim, İletişim, Sosyal Sermaye, İşyeri Sağlık Yönetimi	Soru Formu (7 İfade) (Kauffeld 2004), (Moldaschl 2000), Brodbeck et al. 2000), (Pfaff et al., 2004)	
Damirchi, Rahimi, Seyyedi, 2011	Yenilikçi İklim, Dönüşümcü Liderlik Tarzı, Yenilikçi Davranış	Soru Formu (23 İfade) Siegel and Kemmerer (1978)	

Nybakk, Crespell, Hansen, 2011	Yenilikçi İklim, Yenilik Stratejisi, Firma Büyüklüğü, Endüstri Sektörü, Faaliyet Gösterilen Ülke Etkisi	Soru Formu (20 İfade) Amabile et al. (1996) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır.	1. Takım Uyumu 2. Denetleyici Teşviki, 3. Kaynaklar 4. Özerklik 5. Yeniliğe Açıklık.
Sun, Zhao, Chen, 2011	Statüko ve Farklılıklar, Örgütsel Yenilikçi İklim	Soru Formu (29 İfade) (Amabile ve diğerleri, 1996), (Chiou, 2001), Sun (2009)	1. Çalışma Ortamı Desteği (6 Madde) 2. Yenilikçi Vizyon (5 Madde) 3. Lider Desteği (4 Madde) 4. Takım Desteği (4 Madde) 5. Kaynak Temini (2 Madde) 6. Öğrenme ve Büyüme (3 Madde) 7. Bilgi ve Beceriler (5 Madde)
Huang, Huang, 2012	Yenilikçi İklim, Etkileşim Katılımı, Bilgiyi Paylaşma Niyeti	Soru Formu Bock, Zmud, Kim ve Lee (2005)	
Yeoh, Mahmood, 2013	Yenilik Yanlısı Organizasyonel İklim, Lider-Üye Değişimi, Yenilikçi İş Davranışı	Soru Formu (20 İfade) Siegel ve Kaemmerer (1978)	
Turnipseed, Turnipseed, 2013	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Yenilikçi Örgütsel İklim	Soru Formu Ekvall and Arvonen (1983), Solving Group (1992	
Moolenaar, Daly, Cornelissen, Liou, Caillier, Riordan, Wilson, Cohen, 2014	İnovasyon, Sosyal Ağ Konumu, Yenilikçi İklimi	Soru Formu (4 İfade) Bryk et al. (1999)	
Dhar, 2015	Yüksek Performanslı İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Hizmette Yenilikçi Davranış, Yenilikçi iklim	Soru Formu Siegel and Kaemmerer'in (1978) ölçeği temel alınarak Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.	
Mathisen, Garnes, 2015	Yönetim Kurulları, Roller ve Yenilikçi İklim	Soru Formu (14 İfade) Kivima¨ki & Elovainio, (1999)	1. Hedefler 2. Katılımcı Güvenlik 3. YenilikİçinDestek 4. Görev Oryantasyonu
Ren, Zhang, 2015	İş Stres Faktörleri, Örgütsel Yenilik İklimi,	Soru Formu (23 İfade) Zheng, Jin ve Ma'nın (2009)	1. Ekip İş birliği

	Çalışanların Yenilikçi Davranışı		2. Üstün Destekler 3. Yeterli Kaynaklar 4. Örgütsel Teşvik 5.Özerk Çalışma
Khalili, 2016	Dönüşümsel Liderlik, Yaratıcılık, Yenilikçilik, Yeniliği Destekleyen İklim	Soru Formu (16 İfade) Scott ve Bruce (1994)	
Kermani, Solhdoost, 2017	Yenilik İklimi, Yenilikçi Davranış	Soru Formu Ekvall (1996)	1. Zorluk 2. Özgürlük 3. Fikir Desteği 4. Güven 5. Mizah 6. Tartışma 7. Çatışmalar 8. Risk Alma
Park, Jo, 2017	Proaktivite, Lider-Üye Değişimi, İnovasyon Ortamı, Yenilikçi Davranış	Soru Formu (6 İfade) Scott ve Bruce (1994), Kim ve Yoo'nun (2012)	
Bos-Nehles, Veenendaal, 2019	İK Uygulamaları, Yenilikçi Çalışma Davranışı, Yenilikçi İklim	Soru Formu (5 İfade) Siegel and Kaemmerer (1978) tarafından geliştirilen Malik ve Wilson'ın (1995) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır.	
Cai, Liu, Huang, Liang, 2019	Ürün yeniliği, Bilgi Teknolojisi, örgütsel çeviklik, yenilikçi iklim, Bilgi Yönetimi	Soru Formu Bock vd. (2005)	
Sinlaparatanaporn, Suwannamek, Opal., Panjakhajornsak, Vinai, 2019	Yenilikçi İklim, Dış İş Bağlantıları, Teşvik Edici Yenilikçi Liderlik, Yenilikçi Davranış	Soru Formu Literatürden yararlanıldı	1. Yenilik Desteği 2. Mükemmellik İçin Çabalamak 3. Katılımcı Güvenlik
Bylok, Jelonek, Tomski, Wysłocka, 2019	Yenilikçi İklim, Sosyal Sermaye	Soru Formu (27 İfade) Krot and Lewicka (2016)	
Liu, Chow, Zhang, Huang, 2019	Örgütsel Yenilik İklimi, Bireysel Yenilikçi Davranış, Psikolojik Güçlendirme, Psikolojik Sahiplenme	Soru Formu (12 İfade) Liu and Shi (2009, Amabile et al. (1996)	1. Yenilik Desteği 2. İş Arkadaşı Desteği

			3. Denetim Desteği 4. Organizasyon Desteği
Lin, Liu, Liu, Huang, 2020	Yenilikçi İklim, Ekip Performansı	Soru Formu (4 İfade) Weiss, Hoegl, and Gibbert (2011)	

Ekvall (1996)'in yenilikçi iklim ölçeği zorluk, özgürlük, fikir desteği, güven, mizah, tartışma, çatışmalar, risk alma olmak üzere sekiz alt boyuttan oluşmaktadır. Amabile vd., (1996)'nin yenilikçi iklim ölçeği çalışma ortamı desteği, yenilikçi vizyon, lider desteği, takım desteği, kaynak temini, öğrenme ve büyüme, bilgi ve beceriler olmak üzere yedi alt boyuttan oluşmaktadır. Scott ve Bruce (1994)'nin yenilikçi iklim ölçeği yeniliği destekleme, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır

2.2.3.4. Literatürde Yenilikçi İklim Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde, yenilikçi iklim ile yenilikçi iş davranışı, örgütsel bağlılık, psikolojik güçlendirme ve bilgi paylaşımını konu edinen ulusal ve uluslararası yazında yapılan araştırma sonuçlarına ve yenilikçi iklimin birlikte incelendiği değişkenlere yer verilecektir.

Yenilikçi iklim ile yenilikçi iş davranışına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Shanker vd., (2017: 67-77); Kendilerine ait halka açık Malezya şirketlerinde yönetici-lider olarak çalışan 202 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iklim, örgütsel performans ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda inovasyon için organizasyonel ikliminin yenilikçi iş davranışı ile pozitif bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Hsu ve Chen (2017: 128-139); Tayvan'daki 16 kuruluş ve 922 katılımcı ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, psikolojik sermaye, organizasyonel yenilik iklimi ve çalışan yenilikçi davranış ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda organizasyonel yenilik ikliminin çalışanların yenilikçi davranışını önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur. Liu vd., (2019: 771-789); Çin'de faaliyet gösteren 157 işletmeden 804 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, örgütsel yenilik ikliminin

bireysel yenilikçi davranış üzerindeki etkisi ve bu etkide psikolojik sahiplenme ve psikolojik güçlendirmenin rollerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile örgütsel yenilik iklimi bireysel yenilikçi davranışı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Sinlaparatanaporn, Suwannamek ve Panjakhajornsak, (2019: 120-131); Tayland hayvan yemi endüstrisinde çalışan üretim ve operasyonlarla ilgili bölümlerde çalışan beş veya daha fazla yıllık deneyime sahip 382 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Yenilikçi iklim, dış çalışma bağlantıları ve teşvik edici yenilikçi liderliğin yenilikçi davranışı üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda yenilikçi iklimin yenilikçi davranış üzerinde doğrudan etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bos-Nehles ve Veenendaal (2019: 2661-2683); Hollanda'da dört imalat şirketinin atölye üretim bölümünde çalışan 463 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, insan kaynakları uygulamaların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ve bu etkide yenilikçi iklimin düzenleyici roolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Munir ve Beh (2019: 269-289); Malezya'da hizmet sektöünde faaliyet gösteren startup işletmelerin 352 çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Kurumsal yaratıcı iklimin, bilgi paylaşımının ve yenilikçi iş davranışının startup geliştirmedeki rolünün incelenmesi amacıyla yapılan araştırma sonucunda örgütsel yaratıcı iklimin ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışını önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir. Afsar ve Umrani (2020: 402-428); Pakistan'da hizmet ve imalat sektörlerinde faaliyet gösteren 35 organizasyonun (hizmet sektöründe, bankacılık ve sigorta, oteller, sağlık hizmetleri ve telekomünikasyon, imalat sektöründe ise, tekstil ve otomobil gibi endüstrileri içermekte) tam zamanlı çalışanları ve ilgili amirlerinden oluşan 338 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, dönüşümcü liderlik, yenilikçi çalışma davranışı, öğrenme motivasyonu, görev karmaşıklığı ve yenilik iklimi arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yenilik ikliminin, öğrenmek için motivasyon ile yenilikçi çalışma davranışı arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Chou vd., (2019: 65-85); Tayvan'ın 53 Yükseköğretim okulunun (kamu ve özel) 81 bölümünde bulunan 482 öğretmen ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, bilgi ve iletişim teknolojisi, yenilikçi öğretim davranışları ve örgütsel yenilik iklimi arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda bir kuruluşun yenilikçi ikliminin ve bilgi iletişim

teknolojileri kullanımının yenilikçi öğretim ile olumlu bir şekilde bağlantılı olduğu tespit edilmiştir. Karatepe, Aboramadan ve Dahleez (2020: 2497-2517); Filistin'deki 70 Adet Üç Yıldızlı Otelin 228 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, hizmetkâr liderlik, yaratıcılık iklimi ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yaratıcılık iklimin yenilikçi davranış ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yenilikçi iklim ile örgütsel bağlılığa yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Aksoy ve Yıldız (2015: 188-216); Erzurumda bulunan bir özel hastane de görev yapan 169 personel ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iklime yöenlik algının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile çalışanların yenilikçi iklim algısının örgütsel bağlılık üzerinde etkisinde, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılığın, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa göre daha yüksek düzeyde olmak üzere etkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca duygusal ve normatif bağlılık alt boyutları ile yenilikçi iklim algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunurken devam bağlılığı ve yenilikçi iklim arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Gupta (2009: 43-56); Kuzey Hindistan'da özel ve kamu sektöründen imalat yapan büyük ve küçük ölçekli işletmelerdeki 250 yönetici ile yürütülen çalışmada, yenilikçi iklim, prosedürel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla yapılan analizler sonucunda, çalışanların yeniliğe yönelik destek algılarının duygusal ve devam bağlılığını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Masry-Herzallah ve Da'as (2020: 496-512); İsrail'deki 3 kolejden rastgele seçilen farklı kültürlere sahip 268 öğretmen ile araştırma yürütülmüştür. Sahip olunan kültürel değerlerin öğretmenlerin okul yenilikçi iklimi algıları üzerindeki ve duygusal bağlılıkları üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, yenilikçi iklim algısının öğretmenlerin duygusal bağlılığı ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur.

Yenilikçi iklim ile bilgi paylaşımına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Ulusal yazın tarandığında, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımını birarada ölçen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak, örgüt iklimi, bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş davranışı ilişkisini belirlemek amacıyla Yiğit ve Yiğit tarafından bir araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırma ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir; Yiğit ve Yiğit, (2019: 182-206); Türkiye'deki 196 Kalkınma Ajansı çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, çalışanların örgüt iklimi algılarının onların yenilikçi davranışları üzerinde etkisi olup olmadığı ve bu etkide bilgi paylaşımının aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımının çalışanların örgüt iklimi algıları ile yenilikçi davranışları arasında aracılık rolü bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Huang ve Huang (2012: 3796-3805); 182 öğrenci sistem analisti ve 182 kullanıcı ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iklim, kullanıcı etkileşimi ve sistem analistinin etkileşim katılımının kullanıcının bilgiyi paylaşma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile yenilikçi iklimin kullanıcının bilgiyi paylaşma niyetini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 2.10' da yenilikçi iklimin birlikte incelendiği değişkenler gösterilmektedir.

Tablo 2.10: Yenilikçi İklimin Birlikte İncelendiği Değişkenler

Araştırmacı(lar) Yıl-Araştırma İsmi	**Yenilikçi İklimin Birlikte İncelendiği Değişkenler**
Kalaycıoğlu, O. (2023).	• İnovasyon İklimi • Açık İnovasyon Stratejisi • İnovasyon Performansı • İhracat Performansı
Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022).	• Yenilik İklimi • Girişimci Liderlik • Yenilikçi Davranışı • Entelektüel Çeviklik
Sırım, S. (2022).	• Yenilik İklimi • Özgüven • Öz Liderlik • Otonomi Düzeyi
Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022).	• Yenilik İklimi • Yaratıcı Liderlik • Yenilik Davranışı • Bilgi Paylaşımı
Ergun, S. (2021).	• Yenilik İklimi • Kurumsal Sosyal Sorumluluk • Örgütsel Bağlılık
Eroğlu, O. (2020).	• Yenilik İklim • Örgütsel Değişim • Sinizm
Messmann, G., & Mulder, R. H. (2020).	• Yenilikçi İklim

	• Yenilikçi İş Davranışı • Psikolojik Güçlendirme • İçsel Görev Motivasyonu • Dönüşümcü Liderlik
Baykal, E. (2019).	• Yenilikçi Örgüt İklimi • İşe Adanma
Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. (2019).	• Yenilikçi İklim • İK Uygulamaları • Yenilikçi Çalışma Davranışı
Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019).	• Yenilikçi İklim • Ürün Yeniliği • Bilgi Teknolojisi • Örgütsel Çeviklik • Bilgi Yönetimi
Liu, F., Chow, I. H. S., Zhang, J. C., & Huang, M. (2019).	• Örgütsel Yenilik İklimi • Bireysel Yenilikçi Davranış • Psikolojik Güçlendirme • Psikolojik Sahiplenme
Korku, C. (2018).	• Yenilikçilik İklimi • Yenilikçi İş Davranışı • Dönüşümcü Liderlik • Otantik Liderlik
Park, S., & Jo, S. J. (2018).	• İnovasyon Ortamı • Yenilikçi Davranış • Proaktivite • Lider-Üye Değişimi
Kermani, Z. J., & Solhdoost, F. (2017).	• Yenilik İklimi • Yenilikçi Davranış
Khalili, A. (2016).	• Yeniliği Destekleyen İklim • Dönüşümsel Liderlik • Yaratıcılık • Yenilikçilik
Dhar, R. L. (2015).	• Yenilikçi iklim • Örgütsel Bağlılık • Hizmette Yenilikçi Davranış • Yüksek Performanslı İnsan Kaynakları Uygulamaları
Mathisen, G. E., & Garnes, S. (2015).	• Yenilikçi İklim • Yönetim Kurulları • Roller
Ren, F., & Zhang, J. (2015).	• Örgütsel Yenilik İklimi • Çalışanların Yenilikçi Davranışı • İş Stres Faktörleri
Yeoh, K. K., & Mahmood, R. (2013).	• Yenilik Yanlısı Organizasyonel İklim • Yenilikçi İş Davranışı • Lider-Üye Değişimi
Turnipseed, P. H., & Turnipseed, D. L. (2013).	• Yenilikçi Örgütsel İklim • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Huang, E. Y., & Huang, T. K. (2012).	• Yenilikçi İklim • Bilgiyi Paylaşma Niyeti • Etkileşim Katılımı
Damirchi, Q. V., Rahimi, G., & Seyyedi, M. H. (2011).	• Yenilikçi İklim • Yenilikçi Davranış

	• Dönüşümcü Liderlik Tarzı
Nybakk, E., Crespell, P., & Hansen, E. (2011).	• Yenilikçi İklim • Yenilik Stratejisi • Firma Büyüklüğü • Endüstri Sektörü, • Faaliyet Gösterilen Ülke Etkisi
Sun, R., Zhao, J., & Chen, X. Y. (2011).	• Örgütsel Yenilikçi İklim • Statüko ve Farklılıklar
Chou, C. M., Hsiao, H. C., Shen, C. H., & Chen, S. C. (2010).	• Algılanan Örgütsel Yenilikçi Ortam • E-Öğretim • Bilgisayar Öz Yeterliliği
Moolenaar, N. M., Daly, A. J., & Sleegers, P. J. (2010).	• Yenilikçi İklim • Dönüşümcü Liderlik • Sosyal Ağ Konumu
Hosseini, H. K., Azar, A., & Rostamy, A. A. A. (2003).	• Yenilikçi İklim • Örgütsel Yapı • Stratejik Duruş • Çevre • Teknolojik Yenilik
Isaksen, S. G., Lauer, K. J., & Ekvall, G. (1999).	• Değişim İçin İklim. • Yaratıcılık
Ekvall, G. (1996).	• Yenilik İçin Organizasyonel İklim • Yaratıcılık
Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994).	• Yenilikçi İklim Algısı • Yenilikçi Davranış • Liderlik • Bireysel Problem Çözme Tarzı • Çalışma Grubu İlişkileri
Dunegan, K. J., Tierney, P., & Duchon, D. (1992).	• Yenilikçi Ortam Algılaması • Bölüm Üyeliği • Çalışma Grubu Etkileşimi • Lider/Ast Değişimi

Bu bölümde yenilikçi iklim kavramı, gelişimi, tanımı, önemi, boyutları, yenilikçi iklimin ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları ve literatürde yenilikçi iklim üzerine yapılmış çalışmalar anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde bilgi paylaşımı kavramı anlatılacaktır.

2.2.4. Bilgi Paylaşımı

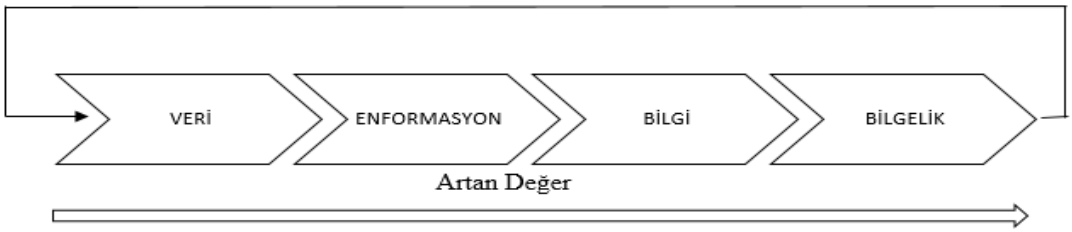
Bu bölümde, bilgi kavramı ve gelişimi, bilgi paylaşımı kavramının tanımı ve önemi, paylaşılan bilgi çeşitleri, bilgi paylaşım süreci ve boyutları, bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ve bilgi paylaşımının ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları açıklanacaktır.

2.2.4.1. Bilgi Paylaşımı Kavramı ve Gelişimi

Günümüzün dinamik küresel iş ortamında bilgi, organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmasında, diğer örgütsel faktörlerle karşılaştırıldığında kritik bir faktör olarak kabul edilmektedir (Akturan, Çekmecelioğlu, 2016: 342-343). Organizasyonun başarısını yönlendiren entelektüel sermayenin yanında ulusun da hızlı bir şekilde gelişmesine olanak sağlayan ve değerli bir varlık olan bilgi hem işletmelerin hem de ülkelerin uzun vadeli rekabet avantajı yakalamalarını sağlayan sürdürülebilir bir kaynaktır (Ali, Dominic, 2017: 1). Organizasyonel değer yaratma kaynağı olan, taklit edilmesi ve değiştirilmesi zor olan bilgi, rekabetçi avantaj sağlayabilecek nadir ve değerli çözümler üretmesi ile organizasyonel kapasiteyi geliştirir (Balle, Oliveira, Curado, 2020: 1943). Organizasyonlarda değişim ve yenilik önerebilecek tek faktör olan bilgi (Ullah vd., 2016: 629), yeniliği geliştirmede ve yüksek rekabet ortamında baskı altında olan organizasyonların hayatta kalabilmelerine yardımcı olan itici bir güçtür (Harb, Zahrawi, Shehabat, 2017: 356). Organizasyonların rekabetçi avantajı elde etmeleri belirli bir bilgi düzeyine, yeteneğe, beceriye ve yetkinliklere sahip çalışanların bulunması ve seçilmesini sağlayacak personel ve eğitim sistemleri yanında bilgiye sahip uzmanlardan elde edilen ve bu elde edilenlerin bunları bilmesi gereken çalışanlara nasıl aktaracağının da düşünülmesi gerekmektedir (Davoudi, Fartash, 2012: 1-2).

Veriyi bilgeliğe dönüştürme süreci, 1980'li yılların sonlarına, Zeleny (1987)'nin ve Ackoff (1989)'un çalışmalarına dayanmaktadır (Ribeiro, dos Santos, 2020: 69). Veri, enformasyon, bilgi ve bilgelik kavramları doğrudan birbirleri üzerine inşa edilen terimler olduğundan kavramların birbirleri ile bağımlılıklarını görselleştirmek için çoğunlukla piramit kullanılmaktadır (Nurnberger, Seising, Wenzel, 2009: 1). Piramitte alt katmandan bir üst katmana ulaşmak için yeni bir şeyler eklenmekte ve hacim azalarak yükselmektedir (Ribeiro, dos Santos, 2020: 70). Bununla birlikte, kavramların bağlamlarına göre karmaşıklığı nedeniyle bazen Şekil 2.2 ve Şekil 2.3 de gösterildiği gibi farklı temsiller de kullanılmaktadır. Şekil 2.2 değer zinciri olarak veri-enformasyon-bilgi-bilgelik hiyerarşisini ve Şekil 2.3 veri,

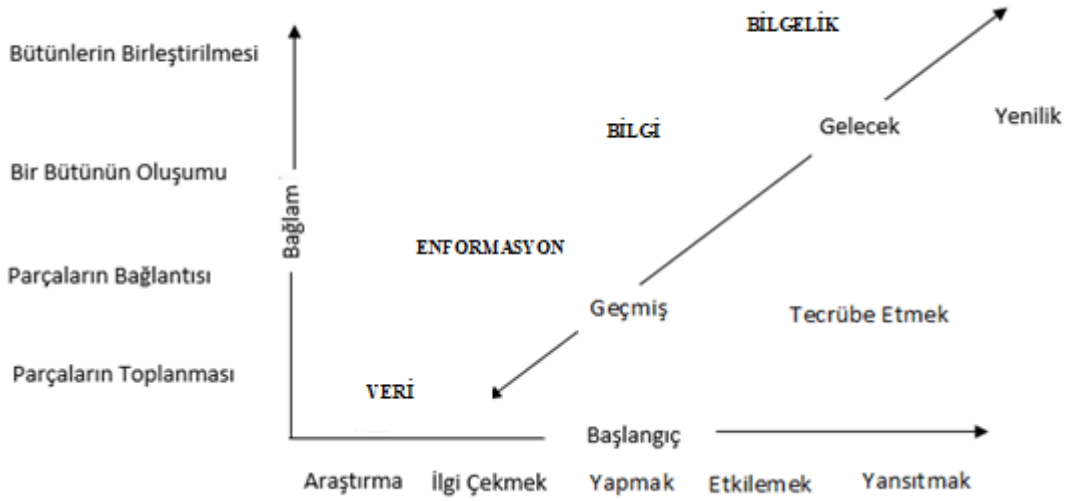
enformasyon, bilgi ve bilgelik arasındaki ilişkileri göstermektedir (Nurnberger, Seising, Wenzel, 2009: 1).



Şekil 2.4: Değer Zinciri Olarak Veri-Enformasyon-Bilgi-Bilgelik Hiyerarşisi

Kaynak: Ribeiro, dos Santos, 2020: 70.

Verilerin işlenmesi enformasyonu, enformasyonun işlenmesi bilgiyi ve bilginin işlenmesi de bilgeliği ortaya çıkarmaktadır. Hiyerarşide ileriye doğru gidildikçe unsurların değeri artmaktadır ve bu bir değer zinciri olarak açıklanmaktadır (Deepu, Ravi, 2021: 6).



Şekil 2.5: Veri, Enformasyon, Bilgi ve Bilgelik Arasındaki İlişkiler

Kaynak: Nurnberger, Seising, Wenzel, 2009: 2.

Hiyerarşi, bilginin doğasının anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır ve bilginin aktarımında da kolaylık sağlamaktadır. Bu nedenle yaygın olarak bilgi hiyerarşisi kullanılmaktadır (Gençer, Altun, 2021: 28). Bilgi hiyerarşisinde veriler, enformasyon oluşturmak için, enformasyon bilgi yaratmak için ve bilgi de bilgelik yaratmak için

kullanılabilmektedir (Rowley, 2007: 164) ve her bir katmana, kendinden önceki katmana göre belirli nitelikler eklenmektedir (Jifa, 2013: 714).



Şekil 2.6: Piramit Olarak Veri-Enformasyon-Bilgi-Bilgelik Hiyerarşisi

Kaynak: Bernstein, 2009: 69.

Hiyerarşide en temel düzeyde veri vardır. Enformasyon bağlam eklemektedir. Bilgi nasıl kullanılacağını, bilgelik ise onu ne zaman ve neden kullanacağını eklemektedir (Jifa, 2013: 714). Tablo 2.11 veri, enformasyon, bilgi ve bilgelik tanımlarının karşılaştırılmasını göstermektedir.

Tablo 2.11: Veri, Enformasyon, Bilgi ve Bilgelik Tanımlarının Karşılaştırılması

Veri	Hiçbir şey bilmemek	Semboller
Enformasyon	Know what	Yararlı olması için işlenen veriler; kim, ne, nerede ve ne zaman sorularına cevap verir
Bilgi	Know how	Veri ve enformasyon uygulaması; nasıl soruları cevaplar
Bilgelik	Know why	Değerlendirilen anlayış

Kaynak: Rowley, 2007: 167.

Bilgi hiyerarşisinde en altta bulunan verilerin anlamlı olması için analiz edilmesi gerekmektedir. Verilerin analiz edilmesi, veride saklı olarak bulunan ilişkileri ortaya çıkaran enformasyon ile sonuçlanmaktadır. Ortaya çıkan enformasyonun yorumlanması bilginin ortaya çıkmasına ve yetenekli bir kişi tarafından bilginin yorumlanması ise bilgeliğe yol açmaktadır. Bilgelik, eyleme geçirilebilir kararlarla sonuçlanmaktadır (Pretorius vd., 2019: 320). Bilgi hiyerarşisinin her bir unsuru farklı

özelliklere sahiptir. Tablo 2.12 'de bu özellikler karşılaştırmalı olarak görülebilmektedir.

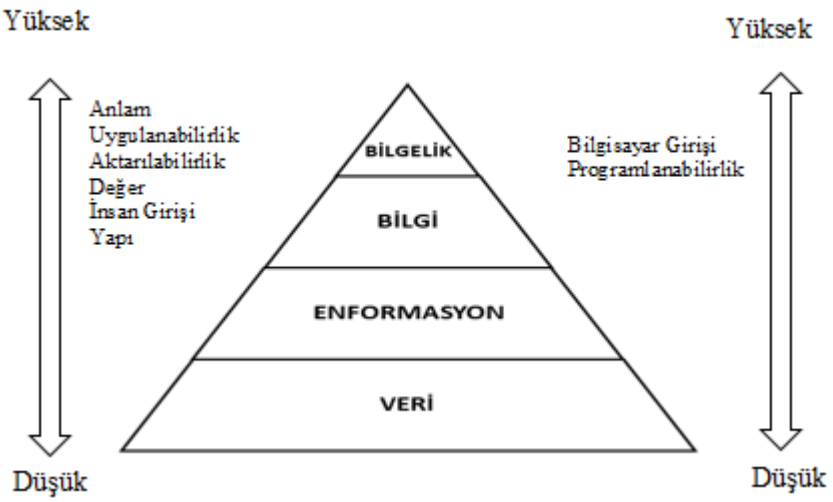
Tablo 2.12: DIKW Elemanlarının Özellikleri Arasındaki Karşılaştırmalı Tablo

	VERİ	ENFORMASYON	BİLGİ	BİLGELİK
Ölçülebilir	+	+	+	?
Değeri Var	+	++	+++	++++
Anlamı Var		+	+	+
Yorumlama Var		+	+	+
Bağlam Var		+	+	+
Kullanışlı		+	++	+++
Aracıya Ait Olan Bir Yetenektir.			+	+
Dinamik			+	+
Eylem Odaklı			+	+
Yargı İçerir			+	++
Etik Ve Ahlaki İnanç Ve Değerleri İçerir			+	++
Deneyimle İlgili			+	++
Daha Küresel Ve Bütünleştirici Bir Ölçekle İlgili				

Kaynak: Ribeiro, dos Santos, 2020: 79.

Tablo 2.12'de görüldüğü gibi bilgi hiyerarşisinin elemanlarının bazı özellikleri anlamının, yorumlamanın, bağlamın, dinamikliğin, eylem odaklılığın, yeteneğin, failin bir özelliği olup olmadığının, küresel bakış açısı olup olmadığı gibi onların varlığı ya da yokluğuna dayanmaktadır. Diğer bazı özellikleri ise derece olarak belirtilmektedir. Buna göre kategorinin değişmesi değer, yargılama kapasitesi, inanç ve değerlerin varlığı, deneyimin etkisi ve daha iyi eylemler ile kararları seçme yeteneğindeki faydayı artırır (Ribeiro, dos Santos, 2020: 78).

Mevcut verilerin, enformasyonun, bilginin ve bilgeliğin birbiri ile uyumlu bir şekilde kullanımına bağlı olarak uzmanların daha iyi kararların verebilmelerinde bilgi hiyerarşi ile yarar sağlanabilmektedir. Hiyerarşide üst katmanda bulunan unsurlar, alt katmanlarda bulunan unsurların dönüştürülmesi ile elde edilebilmektedir. Hiyerarşide yukarıya doğru çıkıldıkça unsurların değeri artmaktadır (Deepu, Ravi, 2021: 6).



Şekil 2.7: Rowley, J.'ye Göre Bilgi Hiyerarşisi

Kaynak: Rowley, 2007:176.

Sonuç olarak, veri, enformasyon ve bilgi birbirleri yerine kullanılabilecek kavramlar değildir. Organizasyonel başarının sağlanması ya da başarısızlık durumlarında veri, enformasyon ve bilgiden hangisine ihtiyaç olduğunu, organizasyonun hangisine sahip olduğunu ve var olan ya da elde edilebilecek veri, enformasyon ve bilgi ile neler yapılabileceğini veya yapılamayacağını bilmek önemlidir. Veriden enformasyona, enformasyondan bilgiye ve nihayetinde bilgeliğe nasıl geçildiğini bilmek ve anlamak, başarılı bilgi çalışmaları için oldukça önemlidir (Davenport, Prusak, 1998: 1). Yöneticiler çok fazla veri ile karşı karşıya kalmakta ama ihtiyaç duydukları şey, işlerini ve iş uygulamalarını tamamlamayabilmek için doğru ve yeterli miktarda enformasyona sahip olmaktır. Bilginin stratejik bir avantaj olarak hayati önem taşıdığı günümüzde, veri, enformasyon, bilgi ve bilgeliği ayrıştırmak için bilgi hiyerarşisi kullanılmaktadır (Braganza, 2004: 347).

Veri, tek başına çok az alakalı veya çok az amacı olan olaylarla ilgili ayrık, nesnel gerçekler kümesidir (Davenport, Prusak, 1998: 2). Ackoff'a göre veriler, *"nesnelerin ve olayların özelliklerini temsil eden semboller"*dir (Ackoff, 1999: 171) ve gözlemlerin ürünüdür. Veri, bilgi hiyerarşisinin en temel düzeyidir ve ham halde bulunmaktadır (Gu, Zhang, 2014: 28). Veriler organize edilmedikleri, işlenmedikleri ve bir bağlamı ile yorumu olmadığından kendi başına bir anlamı yoktur (Rowley,

2007: 170). Veriler, enformasyona dönüştürülmek üzere kullanılabilir ve enformasyon haline gelinceye kadar hiçbir değeri bulunmamaktadır (Bernstein, 2009: 68). Bu nedenle veriler, yalnız insan katılımı gerçekleştiğinde kullanılabilir (Aukett, 2019: 898). Enformasyonun kurucu unsurları olan veriler (Braganza, 2004: 350) ile enformasyon arasındaki fark yapısal değil işlevseldir (Rowley, 2007: 166).

Bilgisayarların kullanımı ile birlikte büyük bir veri toplama ve depolama kaynağına da sahip olundu. Veri depolama önceleri megabayt (sekiz milyon veri biti) olarak ölçülmekteyken günümüzde yottabayt ve zettabayt ile ölçülmektedir. Sayısız kaynaktan toplanabilen veriler elektronik olarak depolanmaktadır. Depolanan verilerin güncelliğini yitirmiş olması, kasıtlı olarak ya da kasıtsız yanlış girilmiş olması, eski veya hatalı olması gibi durumlarda bu bozuk veriden gelecek enformasyon çıktıları da hatalı ya da yanlış olacaktır. Çok fazla verinin olması çok fazla enformasyona yol açar sonucuna varılması imkânsızdır. Burada önemli olan doğru ve güncel verinin olmasıdır (Van Meter, 2020: 73). Sonuç olarak, tüm organizasyonlar verilere ihtiyaç duymaktadırlar. Bankalar, sigorta şirketleri, sosyal güvenlik idareleri gibi işletmeler ise verilere daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Ancak birçok organizasyon için daha fazla verinin olması her zaman avantajlı bir durum olarak kabul edilmemektedir. Çok fazla verinin olması verilerin tanımlanmasını ve anlamlandırılmasını zorlaştırabilmektedir. Ayrıca, bir anlamı olmayan veriler karar vermek için ne yapılabileceğini söylemez. Burada önemli olan çok veri tutulması değil yeterli verinin toplanarak etkin yönetilmesidir. Yinede veriler enformasyonun yaratılmasında temel olduklarından organizasyonlar için oldukça önemlidir (Davenport, Prusak, 1998: 2).

Ackoff (1999: 171)'a göre *"kim, ne, ne zaman, nerede ve kaç"* gibi kelimelerle başlayan soruların cevapları enformasyonu ortaya çıkarmaktadır. Enformasyonun bir değeri vardır (Aukett,2019:898). Enformasyon, işlenmiş verilerden oluşmaktadır. Veriler ve enformasyonun her ikisi de nesnelere ve olaylara ilişkin özellikleri belirtmesine karşın enformasyon bunu veriye göre daha kullanışlı ve daha yoğun bir şekilde yapmaktadır (Ackoff, 1999: 171). Verilerden farklı olarak enformasyonun bir şekli vardır ve bir amaca göre düzenlenmektedir. Davenport ve Prusak (1998), verilere değer eklenerek enformasyona dönüştürme sürecini hepsinin İngilizce baş harfi C ile başlayan beş aşamalı bir yöntem ile ele almaktadır;

1. Bağlamsallaştırılmış (Contextualized): hangi amaçla verilerin toplandığının bilinmesi,
2. Kategorize edilmiş (Categorized): verilerin temel bileşenlerinin ve analiz birimlerinin bilinmesi,
3. Hesaplanmış (Calculated): verilerin matematiksel veya istatistiksel olarak analiz edilebilmesi,
4. Düzeltilmiş (Corrected): verilerdeki hataların giderilmesi,
5. Yoğunlaştırılmış (Condensed): verilerin daha özlü bir biçimde özetlenebilmesidir.

Bilgisayarlar, yukarıda sayılan değerleri ekleyerek verileri enformasyona dönüştürmeye yardımcı olabilmektedir. Ancak bağlam eklemede bilgisayarlar nadiren faydalı olurken insanların sınıflandırma, hesaplama ve yoğunlaştırma konusunda yardımcı olması gerekmektedir (Davenport, Prusak, 1998: 4). Veriler anlam kazandığında ve bağlamsallaştırıldığında verinin enformasyona dönüştürme süreci gerçekleşmiş olmaktadır (Ribeiro, dos Santos, 2020: 72). Verilerin enformasyona dönüştürülmesi sürecinin temel adımları; sınıflandırma, yeniden düzenleme/sıralama, toplama, hesaplama yapma ve seçimdir. Öncelikle veriler bir bağlam içinde sınıflandırılır. Daha sonra sınıflandırılan veriler düzenlenir ve sıralanır. Düzenlenip sıralanan veriler birbirine eklenerek toplanır ve bağlama kavuşturulur. Böylece, enformasyon meydana getirilir. Oluşturulan enformasyon ile hesaplama ve işlem yapılabilir (Rowley, 2007: 171, Gençer, Altun, 2021: 29).

Bilgisayar çağında enformasyon sistemleri verileri üretir, depolar, alır ve işler (Aven, 2013: 31). İşlenen veriler enformasyon haline gelebilir. Burada önemli olan enformasyonun yararlı veya değerli olup olmadığıdır. Bu da sorgulama şekline ve verinin doğruluğuna bağlıdır. Kullanılan veriler ne kadar iyiyse enformasyon da o kadar iyi olacaktır. Bu nedenle iyi ve doğru veriler iyi ve faydalı enformasyonu ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca geçerli, iyi ve faydalı enformasyon elde etmek doğru soruları sormayı gerektirmektedir. Bu amaçla istatistik ve veri biliminden yararlanılabilmektedir. Yanlış yorumlanan, yanlış kullanılan ya da tamamen yanlış olan bir enformasyonun kullanılması bilgiye yol açmaz ve bilgiyi arttırmaz. Günümüz internet çağında fazlaca olan enformasyon, yanlış enformasyonu arttırarak bilgiyi

azaltabilir. Bu nedenle, enformasyon her zaman doğru ve faydalı bilgi haline gelebilir denilememektedir. Enformasyonun, bilginin temelini oluşturması için mutlaka doğru olmalıdır ve deneyimle birleştirilmelidir (Van Meter, 2020: 73-74).

Ackoff'a göre bilgi, talimatlarla ve nasıl sorularına verilen cevaplarla aktarılmaktadır (Ackoff, 1999: 171). Bilgi, enformasyonun talimata dönüşmesini mümkün kılarak enformasyonu daha faydalı hale getirmektedir (Bernstein, 2009: 68). Örneğin, bir kişinin "sıcaklık nedir?" sorusuna yönelik odanın sıcaklığını gösteren veriler enformasyon haline gelerek ve sonrasında sıcaklığın nasıl kontrol edileceği bilinerek bilgiye dönüştürülebilmektedir (Aven, 2013: 31).

Bilgi çeşitli araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlar şu şekildedir;

Tablo 2.13: Bilgi Kavramının Tanımları

Bilgi, "yeni deneyimleri ve enformasyonu değerlendirmek ve birleştirmek için bir ortam ve çerçeve sağlayan çerçevelenmiş deneyim, değerler, bağlamsal enformasyon, uzman içgörüsü ve temellendirilmiş sezginin akışkan bir karışımıdır".	Cayirci, Rong, 2018:379
Bilgi," Enformasyondan daha geniş bir alanı kucaklayan bilgi, algılama becerilerini, eğitimi, sağduyuyu ve deneyimi içerir. Anlamlı sonuçlar çıkarmamıza yardımcı olan, algısal süreçlerimizin toplamıdır".	Rowley, 2007:166, 172, 173
Bilgi, "ilişkisel bağlantı yoluyla anlam verilmiş verilerdir".	Gu, Zhang, 2014: 283
Bilgi, **"**bazı ilişkilerle birbirine bağlanan enformasyondur".	Nurnberger, Seising, Wenzel, 2009:1
Bilgi, "ne olduğu ve ne olabileceği hakkında bir tahmin edilebilirlik düzeyi sağlayarak, onu faydalı ve dolayısıyla değerli kılmak için bir kalıbı temsil eden veri ve enformasyonun toplanması ve uygulanmasıdır".	Aukett, 2019:898
Bilgi, "yeni deneyimleri ve enformasyon'u değerlendirmek ve birleştirmek için bir çerçeve sağlayan çerçevelenmiş deneyim, değerler, bağlamsal enformasyon ve uzman anlayışının akışkan bir karışımıdır.	Davenport, Prusak,1998:4

Yaygın olarak *"deneyim veya eğitim yoluyla… edinilen [gerçekler], enformasyon ve beceriler"* olarak tanımlanan bilgi ile ilgili birkaç noktaya değinilmesinde fayda bulunmaktadır. Bunlardan ilki, bilginin tek bir kişinin görüş ve inancına değil, genel insan anlayışına bağlı kolektif bir kavram olmasıdır. İkincisi, bilgi, yaşam deneyiminin ve toplanan enformasyonun birleşimidir. Üçüncüsü, bilgi yaşam tecrübesi ile doğrulanarak toplanmalıdır. Aksi durumda, yani yaşam tecrübesi ile doğrulanarak toplanmayan veya yaşam tecrübesi ile çelişen enformasyonlar bilgiyi ortaya çıkarmamaktadır. Dördüncüsü ise, bilginin ilgili olan bir konuya özel olmasıdır.

Bir konu hakkında bilgi elde edilmek istendiğinde, o konu hakkındaki enformasyonlar ve yaşam tecrübeleri toplanarak bilgiye ulaşılmaktadır. Ancak ulaşılan bu bilgi, ilgili konu hakkında bilgi sahibi olmamızı sağlarken diğer konularda bilgi edinmemizi sağlamamaktadır. Bilgi edinme süreci her konu için tek tek ve ayrı ayrı tekrarlanmalıdır (Van Meter, 2020: 75). Bilginin, teknik bilgi "bisiklete binmeyi bilmek" ve önermesel bilgi "Oslo'nun Norveç'in başkenti olduğunu biliyorum" biçiminde ikiye ayırarak yapılan tanımlanması da oldukça yaygındır (Aven, 2013: 31). Bilgi çoğunlukla enformasyonun zengin bir formu olarak görülmektedir (Gurteen, 1999: 1). Enformasyonun bilgiye dönüştürülebilmesi için, diğer durumlarla karşılaştırılması, karar ve eylemlerinin sonuçları dikkate alınarak diğer bilgilerle olan bağlantısının kurulması, diğerlerinin mevcut enformasyona verdikleri öneminin belirlenmesi gerekmektedir. Bilgi, istek ve merak tarafından yönlendirilen ve oldukça karmaşık olan sosyal, hedefe yönelik, bağlamsal ve kültürel olarak bağlı olan bir süreçten ortaya çıkmaktadır ve şu şekilde formüle edilmektedir: Enformasyon+Deneyim=Bilgi (Aukett, 2019: 898).

Davenport ve Prusak, bilginin enformasyondan elde edildiğini enformasyonun ise verilerden elde edildiğini, enformasyonun bilgiye dönüşmesi işinin neredeyse tamamının insanlar tarafından yapılması gerektiğini belirtmektedir. Davenport ve Prusak'a göre verinin enformasyona, enformasyonun ise bilgiye dönüşüm süreci aşağıda sayılan İngilizce baş harfleri C olan dört sözcük ile gerçekleşmektedir. Bunlar:

1. Karşılaştırma (Comparison): bir durum ile ilgili var olan enformasyonun bilinen diğer durumlar ile karşılaştırıldığında nasıl olduğu,
2. Sonuçlar (Consequences): enformasyonun kararlar ve eylemler için etkilerinin neler olacağı,
3. Bağlantılar (Connections): var olan bilgi parçalarının başkaları ile ilişkisinin neler olduğu,
4. Sohbet-Görüşme (Conversation): diğer insanların var olan enformasyon hakkında neler düşündükleri.

Tüm bunlardan bilginin yaratılmasının insanlar tarafından ve insanlar arasında gerçekleştiği, kayıtlardan ve mesajlardan enformasyon elde edilebilir iken bireylerden ve bilen gruplardan bilgi edinilebileceği sonucuna varılacağı belirtilmektedir (Davenport, Prusak, 1998: 5). Literatürde enformasyonun bilgiye dönüştürülmesi

süreci farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde belirtilmektedir. Birkaç yazar bilginin her zaman etkileşim yoluyla ortaya çıktığını belirtirken bazıları da; a) öğrenme b) içselleştirme c) asimilasyon d) diğer bilgilerle entegrasyon e) bilgilerin analizi ve sentezi f) diğer durumlarla karşılaştırma sonucunda ortaya çıktığını belirtmektedir. Soyut bir kavram olan bilginin tanımlanabilmesi oldukça zordur (Ribeiro, dos Santos, 2020: 73). Günümüz rekabetçi ortamında daha iyi ve etkili sonuçlar ortaya çıkaracak kararların alınması ve yenilikçi organizasyonların yaratılabilmesi için bilgi temel unsurdur. Bilgi, ilgili olduğumuz alanda bize ve çalıştığımız organizasyona gelişme ve ilerleme imkânı sağlayacaktır.

Ackoff'a göre bilgelik, etkinliği artırma yeteneğidir, değerlerle ilgilenir ve yargılamanın uygulanmasını içerir (Ackoff, 1999: 171). Bilgelik, "neden-bilinen"dir. Başka bir ifade ile bilgelik bütünleşik bilgi olarak tanımlanabilmektedir. Verilerin ilişkilerinin anlaşılması enformasyonu, örüntülerin anlaşılması bilgiyi, esasların anlaşılması ise bilgeliği ortaya çıkarmaktadır (Cayirci, Rong, 2018: 380). Çok sayıda bilgili insan ne yapacağını, oldukça bilgili insan ise nasıl yapılacağını bilir. Ancak bunun neden yapılmasını gerektiğini bilen ve tam olarak açıklayabilen az sayıda insan bilge olmaktadır. Ackoff (1999) bilgeliğin, yargılamayı içermesinden dolayı programlanamayacağını belirtmektedir. Bilgisayarlar aracılığı ile enformasyon ve bilgi üreten sistemler geliştirilebilirken bu sistemlerde bilgelik üretilemez. İdeallerin ya da değerli olan amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli olan bilgelik bu yönüyle insanı makinelerden ayıran bir özellik olabilmektedir (Ackoff, 1999: 172). Bilgeliğin doğruyu yanlıştan, iyiyi ise kötüden ayırt edebildiğine inanılmaktadır (Aukett, 2019: 898). Bilgelik, bilgi, zekâ, deneyim, değerler ve yargılarla bağlantılıdır ve bireyin kapasitesi ile ilgilidir ve bilgi hiyerarşisinin alt katmanında bulunan bilgiyi etkin ve verimli bir şekilde kullanmayı ifade etmektedir (Ribeiro, dos Santos, 2020: 78).

Van Meter (2020: 76)'nın bilgeliğin tanımlarına ilişkin yapmış olduğu gözlemler şu şekilde belirtilmektedir;

1. Bilgelik, bir insan niteliğidir ve kişiye özgüdür. Bu nedenle bilgelik evrensel olarak kabul edilemez. Kişi bilgeliği kazanabilir ve kaybedebilir.

2. Enformasyon, bilgi, deneyim ile analiz ve tahminin insan girdisi yoluyla yaratılan bilgelik için enformasyonun, deneyimin ve bilginin akıllıca kullanılması oldukça önemlidir.
3. Bir kişinin kendisini bilge ilan etmesi o kişinin bilge olduğunu göstermez. Bir nitelik olarak bilgeliğin başkaları tarafından gözlemlenerek kabul edilmesi gerekmektedir.
4. Bilgelik bireyin sahip olabileceği kişisel bir özelliktir ve kendi yaşamını ya da toplumu veya çevresini iyileştirmek için kullanılır.
5. Kişinin gelecek davranışları için rehberlik eden bilgelik bu yönüyle öngörülü ve ileriye dönüktür.

Bilgelik, yönetim literatüründe liderlik bağlamında tartışılmaktadır. Bilgelik, yönetici liderlerde olması arzu edilen temel bir özellik olarak görülmektedir (Rowley, 2007: 177). Nurnberger, Seising ve Wenzel, (2009: 2)'da bilgeliği tanımlayan on temel yeterlilik sayılmaktadır. Bunlar Tablo 2.14'de gösterilmektedir.

Tablo 2.14: Bilgeliği Tanımlayan Temel Yeterlilikler

Bakış açısı değişikliği	Kişinin zor ve karmaşık sorunların üstesinden gelmesi ve onlara çözüm bulabilmesi için teknik bakış açısını değiştirmesidir.
Empati yeteneği	Farklı yaşamların anlaşılabilmesi için empati yeteneği gereklidir.
Duyguları Algılama ve Kabul Etme	Problemleri duygusal olarak çözmek için kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlayarak bu duyguları diğer duygulardan ayırması, istenmeyen duyguları değerlendirmesidir.
Serenity (duygusal denge ve mizah)	Kişinin duyguları ile başa çıkabilme yeterliliğine sahip olması, duygularını kontrol edip yönetebilmesidir.
Olguların ve problemlerin bilgisi	Gerçek yaşamın kurallarını, serbestlik derecelerini bilme ve anlama yeteneğidir.
Yaşam olaylarını daha geniş bir bağlama oturtma yeterliliği	Olayları ve deneyimleri durumsal, tarihsel ve sosyal olarak sınıflandırma yeteneğidir.
Değerlerin görelileştirilmesi	Diğer kişilerin değerlerini ve önceliklerini kendi bakış açısını sorgulamadan kişinin kabul etmesi yani çoğulculuğa hoşgörüdür.
Sürdürülebilirlikte oryantasyon	Bir arzuyu geri koyabilme becerisi olan sürdürülebilirlikte oryantasyon, her davranışın kısa vadeli ve uzun vadeli olumlu ve olumsuz tüm sonuçlarını belirleyebilmeyi sağlamaktadır.
Belirsizliğe tolerans	Gerçek bilgiye ve vicdana dayalı olarak hareket ederek sonucun kontrol edilemez ve öngörülemez olmasına katlanmaktır.
Kendine uzaklık ve taleplerin görelileştirilmesi.	Kişinin dünyanın merkezinde yer almadığını ve alçakgönüllü olmanın kişiliğine zarar vermediğini anlama ve kabul etme yeteneğidir.

Kaynak: Nurnberger, Seising, Wenzel, 2009: 2.

Bilgelik tanımında ortak bir anlayış sağlanabilse bile üzerinde anlaşma sağlanmış kapsamlı bir bilge kişiler listesine ulaşılması imkânsızdır. Bilgeliğin iki kusuru bulunmaktadır. Bunlardan ilki, nadir görülen bir insan niteliği olmasıdır. İkincisi ise, toplum tarafından her zaman tam olarak tanınmaması ve kullanılmamasıdır. Bilgeliğin amacı, kişinin deneyimini, enformasyonu, bilgi birikimini ve aklını bir arada kendi yaşamını ve/veya çevresini iyileştirmek için kullanmasıdır ve bilgi hiyerarşisi içerisinde kendi yaşamının ve/veya çevresinin iyileştirmesini içeren tek parçasıdır (Van Meter, 2020: 77).

Organizasyonel yaratıcılığı, yeniliği, üretkenliği, itibarı ve karlılığı artıran bir araç durumunda olan bilgi yönetimi (Kim, Lee, 2013: 326), günümüz dinamik ve çevik iş ortamında organizasyonların rekabetçi güçleri ve sürdürülebilirlikleri açısından oldukça önemlidir. Yalnızca mal ve hizmetlerde değil aynı zamanda çalışanların

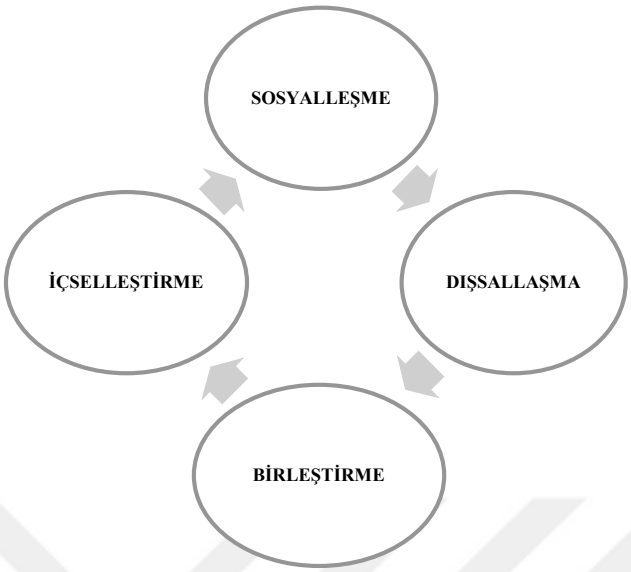
zihinlerinde yerleşik olan bilgi, organizasyonların en kıymetli varlıklarıdır. Bu kıymetli varlığın günün sonunda kapıdan çıkıp gitmemesi için organizasyonun bu bilgiyi nasıl yöneteceğini bilmesi gerekmektedir. Organizasyonların yenilikçi, iyileştirilmiş ve rekabetçi mal ya da hizmetler sunabilmesi ve sürdürülebilir büyümeyi başarabilmeleri için organizasyonda bilgi tabanı oluşturma ve paylaşmaya yönelik sistematik bir yaklaşıma ihtiyaç bulunmaktadır. Bu açıdan bilgi yönetimi, en iyi kararın verilebilmesi için doğru bilginin doğru kişilere doğru zamanda ulaştırılmasını sağlamaktadır (Ghandour, 2019: 113). Organizasyonların bilgi yönetimi uygulamaları, organizasyonda bilginin nasıl yaratıldığını, bilginin nasıl depolandığını, kişiler arasında nasıl paylaşıldığını ve yayıldığını araştırmaktadır (Shah, Afsar, Shahjehan, 2020: 127). Bilgi yönetimi temel organizasyonel etkinleştiriciler ve süreçler aracılığıyla geliştirilmektedir (Halibas, Maata, Varusai, 2020: 381). Şekil 2.6' da bilgi yönetimi etkinleştiricileri ve süreçleri gösterilmektedir.

Bilgi Yönetimi Etkinleştiricileri		**Bilgi Yönetimi Süreçleri**
• İnsanlar ve Kültür • Yapı ve Süreçler • Bilgi İşlem ve Web Teknolojileri		• Bilgi Keşfi • Bilgi Yakalama • Bilgi Paylaşımı • Bilgi Uygulaması

Şekil 2.8: Bilgi Yönetimi Etkinleştiricileri ve Süreçleri

Kaynak: Halibas, Maata, Varusai, 2020: 382.

Organizasyonda başarılı bir şekilde uygulanan güçlü liderlik, yönetim desteği, üyelere sağlanan ödüller ile tanınma ile birlikte bilgi paylaşım kültürünün oluşturulmasının benimsenmesi, kabul edilmesi ve özümsenmesi gerekmektedir. Ayrıca organizasyonun bilgi yönetimi konusunda açık bilginin örtük bilgiye ve örtük bilginin açık bilgiye dönüştürüldüğü açık ve net bir politikası olmalıdır (Halibas, Maata, Varusai, 2020: 382). SECI modeli şekil 2.9'de gösterilmiştir.



Şekil 2.9: SECI modeli

Kaynak: Halibas, Maata, Varusai, 2020: 382.

- Sosyalleşme; örtük bilginin paylaşılması,
- Dışsallaştırma; örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi,
- Birleştirme; açık bilginin ilişkilendirilmesi ve uygulanması,
- İçselleştirme; açık bilginin örtük bilgiye dâhil edilmesidir (Moreno, Cavazotte, Dutra, 2020: 285).

Bilgi yönetimi süreçlerinden bilgi keşfi, bilginin birleştirilmesi ve sosyalleşme yoluyla ortaya çıkmaktadır. Açık ve örtük bilgi dışsallaştırma ve içselleştirme yoluyla yakalanır, sosyalleşme ve değişim yoluyla bireyler ve gruplar arasında paylaşılır ve karar verme ve diğer uygulamalar için bilgi uygulanır (Halibas, Maata, Varusai, 2020: 382). Bilgi yönetimi, ilgili bilgileri belirleyerek ilgili kullanıcılara sunmak, bilgiyi yakalamak, sınıflandırmak, süreçler ve politikalar aracılığıyla bilgi yaşam döngüsünü sürdürmek ve politikalar ile süreçler aracılığıyla bilgi güvenliğini sağlamak gibi hedeflere ulaşmak için kaçınılmaz olarak kabul edilmektedir. Uygun şekilde kullanılan bilgi yönetimi, organizasyon stratejisini yönlendirmeye, problemin hızlı bir şekilde çözülmesine ve örgütsel hafızanın oluşturulmasına yardımcı olurken aynı zamanda, en iyi uygulamaların organizasyon içinde yayılmasınını, ürün ve hizmetlere ilişkin yerleşik bilginin geliştirilmesini ve yenilik fırsatlarının arttırılmasını desteklemektedir (Ghandour, 2019: 114). Bilgi yönetimi, karar vermek için gerekli olan bilgilere ve

kaynaklara erişimi hızlandırarak karar verme sürecini iyileştirmektedir (Ozdamli, Cavus, 2021: 1834). Organizasyonel yetenekler için bir anahtar olarak bilginin yaratılması ve paylaşılmasının yönetimiyle ilgilenen bilgi yönetimi, organizasyonların yenilikçi yeteneklerinin güçlendirilmesinde, kârlarının arttırılmasında, is süreçlerinde maliyetlerin azaltılarak etkinliklerin arttırılmasının kolaylaştırılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Harb, Zahrawi, Shehabat, 2017: 356).

Bilgi paylaşımı ve bilgi depolama omak üzere iki bileşene bağlı olan bilgi yönetiminde, bilgi paylaşımı bilgi yönetiminin önemli bir yönünü oluşturmaktadır. (Meher, Mahajan, 2018: 1). Bilgi yönetimi kapsamında çalışanların bireysel bilgilerinin organizasyonel değerinin artması bilginin paylaşılmasına bağlıdır. Bu nedenle başarılı bir bilgi yönetimi için bilgi paylaşımı oldukça önemlidir. Bilgi yönetiminin merkezinde yer alan bilgi paylaşımı, yeniliğin, yeteneklerin ve en iyi uygulamaların geliştirilmesi için bir ön koşul durumundadır (Kim, Lee, 2013: 326-327).

Günümüz bilgi temelli ekonomisinde organizasyonların en değerli varlıkları fiziksel sermaye olmaktan çıkmıştır ve bilgi sermayesinin önemi artmıştır. Bu nedenle organizasyonlar, bilginin yaratılması ve kullanılmasını sağlamak amacıyla sistematik süreçler geliştirmektedirler (Özbebek, Toplu, 2011: 71).

İşletmenin kaynak temelli görüşü, rekabet gücü için bir sahip olunan bir varlığın nadir, değerli ve taklit edilmesi zor olması gerektiğini kabul etmektedir (Seitz, Misra, 2020: 122). Bu bakımdan bilgi, firmanın yeni teknikleri öğrenmesi, problem çözebilmesi, temel yetkinlikler yaratabilmesi (Kim vd., 2013: 684) olumlu değişimi başlatabilmesi ve hem bireysel hem de organizasyonel başarıya katkıda bulunması nedeni ile değerli bir organizasyonel kaynaktır (Shah, Afsar, Shahjehan, 2020: 126). Organizasyon bilgisi, örtük ve bağımlıysa diğerleri tarafından taklit edilmekten ve yayılmaktan korunabilecek stratejik olarak en önemli kaynak olarak görülmektedir (Seitz, Misra, 2020: 123). Grant (1996)'da, kaynak temelli görüşün bir sonucu olarak, organizasyonun kaynaklarının stratejik olarak en önemlisi olan bilgiye odaklandığını (Grant, 1996: 110) ve bir organizasyonun değerinin birincil itici gücü olduğunu belirtmektedir. Günümüzde stratejik planlar için bilgi kaynaklarından nasıl

yararlanılacağı, organizasyon için kritik öneme sahip olan bilginin en etkili biçimde nasıl yönetileceği ve korunacağı önem kazanmıştır (Kim, Lee, 2013: 324).

Bilginin yaratılması sürecinde önemli bir rol üstlenen organizasyonlar, çalışanların bilgilerini güçlendirerek organizasyonel bilginin bir parçası olarak biriktirmelidirler (Nonaka, 1994: 22, Yudhistira, Sushandoyo, 2020: 515). Bilgi organizasyonların belge ve depolarında bulunmanın yanısıra aynı zamanda organizasyonel süreçlerde, rutinlerde, uygulama ve normlarda da bulunmaktadır (Davenport, Prusak, 1998: 4). Organizasyon üyelerinin birbirleriyle paylaştıkları değerli bir kaynak olan bilgi, üyelerin düzenli bir şekilde ve sıklıkla birbiriyleriyle paylaşmaları durumunda bir organizasyon malına dönüşmektedir. Bilginin gücünün ve faydasının arttırılması, pazar taleplerinin karşılanması ve organizasyon yeteneklerinden en iyi şekilde yararlanarak rekabetçi avantaj sağlayacak çözümler yaratabilmek için bilgi paylaşımına önem verilmesi ve çalışanlar arasında başarılı bir şekilde paylaşılmasının sağlanması gerekmektedir (Shah, Afsar, Shahjehan, 2020: 126). Bilgi çeşitli düzeylerde paylaşılabilir. Bunlar; bire bir (kişiden kişiye, bireysel-bireysel); birden çoka (bir kişiden bir gruba, birey-grup); çoktan bire (bir grup veya organizasyondan bir bireye, grup-birey); çoktan çoğa (bir gruptan/organizasyondan başka bir gruba/organizasyona, grup-grup) şeklindedir (Anand, Walsh, Moffett, 2019: 1220). Bilgi paylaşımı çalışmaları öncelikle Polanyi'nin (1966) kavramsallaştırmasına dayanarak, Nonaka (1994) tarafından önerilen sosyalleşme, dışsallaştırma, birleştirme ve içselleştirme olan dört yetenekten oluşan SECI modelini izlemiştir (Yao vd., 2020: 609). Bu dört yetenek bilginin yaratılmasına ve kişiler arasında değiş tokuşuna elverişlidir ve organizasyonların, bilgi yaratma sarmalı ile bireysel bilgiyi organizasyonel bilgiye dönüştürme yeteneğine sahip olması gerekmektedir (Nonaka, 1994: 19).

	Örtük Bilgi	Açık Bilgi
Örtük Bilgi	Sosyalleşme	Dışsallaştırma
Açık Bilgi	İçselleştirme	Birleştirme

Şekil 2.10: Nonaka (1994)'ün SECI Modeli

Kaynak: Nonaka, 1994: 19

SECI modeline göre bilgi paylaşımı içselleştirme ve sosyalleşme süreciyle örgütsel bilgiyi bireysel ya da grup bilgisine, dışsallaştırma ve birleştirme süreçleri ile de örgütsel bilgiye çevirebilmektedir. Açık bilgi paylaşımı birleştirmeyi, örtük bilgi paylaşımı sosyalleşmeyi mümkün kılmaktadır. Dışsallaştırma ve içselleştirme ise hem örtük hem de açık bilginin dönüştürülmesinde önemlidir (Wang, Wang, 2012: 8900).

Bilgi paylaşımı,

- Ontolojik boyuttan: bireysel bilgi paylaşımı, grup (ekip) bilgi paylaşımı, örgütsel bilgi paylaşımı ve örgütler arası bilgi paylaşımı,
- Epistomolojik boyuttan: açık bilgi paylaşımı ve örtük bilgi paylaşımı,
- Paylaşım süreci boyutundan: bilgi toplama ve bilgi bağışı
- Bilgi kaynağı boyutundan: içsel bilgi paylaşımı ve dışsal bilgi paylaşımı olarak ayrılabilmektedir (Yao vd., 2020: 607).

Literatürde bilgi paylaşımının çeşitli tanımları vardır. Tablo 2.15'de bilgi paylaşımının tanımları gösterilmektedir.

Tablo 2.15: Bilgi Paylaşımı Tanımları

Bilgi paylaşımı, "bir birimin (örneğin grup, departman veya bölüm) diğerinin deneyiminden etkilenme sürecidir".	(Argote, Ingram, 2000:151).
Bilgi paylaşımı, "bir kişiden, gruptan veya kuruluştan diğerine bilgi aktarma veya yayma faaliyetleridir ve bu tanım genel olarak hem örtük hem de açık bilgiyi içerir".	(Lee, 2001:324).
Bilgi paylaşımı**,** "çalışanların organizasyonel olarak ilgili bilgileri, fikirleri, önerileri ve uzmanlıkları başkalarına yaydığı eylemdir".	(Bartol, Srivastava, 2002:65).
Bilgi paylaşımı, "kişinin edindiği bilgiyi örgüt içindeki diğer üyelerle yayma davranışıdır."	(Ryu, Ho, Han, 2003:113).
Bilgi paylaşımı, "bireylerin (örtülü ve açık) bilgilerini karşılıklı olarak değiş tokuş ettikleri ve ortaklaşa yeni bilgiler oluşturdukları süreçtir".	(Van Den Hooff, De Ridder, 2004:118).
Bilgi paylaşımı, "departman veya organizasyon genelinde çalışanların bilgi, deneyim ve becerilerinin değişimini içeren bir sosyal etkileşim kültürüdür"	(Lin, 2007:315).
Bilgi paylaşımı, "iki veya daha fazla tarafın bilgi aktarımına dahil olduğu bir iletişim sürecini içerir".	(Usoro, Sharratt, Tsui, Shekhar, 2007:201).
Bilgi paylaşımı davranışı, "kişinin organizasyonundaki diğer üyelerle işle ilgili bilgi ve uzmanlığını paylaşmayı içeren ve organizasyonun nihai etkinliğine katkıda bulunabilecek bir dizi bireysel davranıştır".	(Yi, 2009:68).
Bilgi paylaşımı, "bilgiyi, ihtiyacı olan bir organizasyonun tüm üyeleri için yararlı bir formatta erişilebilir kılmaktır."	(Okah, Teye, Shoniregun, 2011:546).
Bilgi paylaşımı, "eşzamanlı veya eşzamansız bir modda açık bir şekilde paylaşmak amacıyla sistemlerdeki ve diğer dış eserlerdeki bilgiyi belgeleyerek diğer bireylerle doğrudan veya dolaylı olarak fikir alışverişinde bulunma etkinliğidir".	(Muhammed, Doll, Deng, 2011:4).
Bilgi paylaşımı**,** "açık veya örtük bilginin diğer bireylere iletildiği süreçtir".	(Harb, Zahrawi, Shehabat, 2017:357).
Bilgi paylaşımı, "bilgi sağlayıcıların içsel bilgiyi dışsallaştırdığı, bilgiyi öğrenenlerin dışsal bilgiyi içselleştirdiği ve böylece iletişim ve öğrenme amacına ulaştığı bir iletişim ve öğrenme sürecidir".	(Hendriks, 1999:92) (Wu, Lee, 2017:477).
Bilgi paylaşımı, "bireyler arasında bilgi alışverişidir".	(Alsaleh, Haron, 2018:1),
Bilgi paylaşımı, "katılımcıların var olan bilgilerini yaydıkları veya değiş tokuş ettikleri ve farklı bakış açılarından eleştirel düşünme, açıklama ve yansıtma kullanarak daha fazla bilgi inşa ettikleri kasıtlı bir uygulamadır".	(Javaid, Soroya, Mahmood, 2020:318).
Bilgi paylaşımı, "belirli faaliyetlerde yer alan bireyler arasında çeşitli kaynakların dağıtılması sürecini ifade eder".	(Al-Emran, Teo, 2020:1986).
Bilgi paylaşımı, "başkalarına yardım etmek için teknik bilgi sağlamayı ve sorunları çözmek ve yeni fikirler geliştirmek için başkalarıyla iş birliği yapmayı içerir".	(Gerbin, Drnovsek, 2020:1533).
Bilgi paylaşımı**,** "bilginin bireysel bilgiden kolektif olana yükseltilmesi ile birlikte, organizasyonların içinde ve dışında bilgi aktarımıdır".	(Zhao, Zhang, Wang, Zhang, de Pablos, 2020:441).
Bilgi paylaşımı davranışı, **"**yeni ve faydalı bilgi yaratmak için bireyler arasında bir bilgi alışverişi sürecidir".	(Raza, Awang, 2020:499).

Organizasyonlar bilgi paylaşımı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış yollarla bireyler ve ekipler arasında açık ve örtülü bilginin aktarılmasına odaklanmaktadır. Bilgi paylaşımı resmi ve resmi olmayan biçimlerde yapılan paylaşım olarak iki şekilde

sınıflandırılmaktadır. Hem resmi hem de remi olmayan bilgi paylaşımı yetenekli, bağlı ve üretken olan işgücünün organizasyona çekilmesi ve elde tutulmasını sağlamaktadır. Ayrıca, entelektüel sermaye ile operasyonel ve finansal performansın iyileştirilmesi üzerinde etkisi bulunmaktadır. Yapılandırılmamış olan veya örtük halde bulunan bilgi genellikle sohbetler ve tartışmalar gibi gayri resmi yollarla bazen de resmi yollarla paylaşılmaktadır. Yapılandırılmış ve açık halde bulunan bilginin paylaşılması ise genellikle resmi yollarla yapılmaktadır. Resmi bilgi paylaşımı, organizasyonun büyüklüğüne, algılanan güç yapısına ve organizasyonun çalışanlarına resmi bilgi paylaşımları için verdikleri özerklik derecesine bağlıdır. Uygulama toplulukları, proje ve takım tabanlı tasarımlar ile hem resmi hem de gayri resmi bilgi paylaşımları arttırabilmektedir (Lee vd., 2020: 1990). Dixon bilgiyi etkili bir şekilde paylaşmanın beş farklı yolunu belirleyerek bir bilgi transfer modeli geliştirmiştir. Bunlar;

- Seri transfer (organizasyon içerisinde bir ekibin belirli bir görevi tamamlayıp daha sonra aynı görevi farklı bir bağlamda yeniden gerçekleştirmeleri durumunda kullanılan transferdir. Seri transferde bilgiyi üreten ve kullanan grup aynıdır)
- Yakın transfer (benzer görevleri yapan ancak farklı bağlamlarda bulunan farklı ekipler arasındaki bilgi aktarımı için kullanılan transferdir. Yakın transferde görev, bir ekibin sürekli gerçekleştirdiği rutin işlerdir)
- Uzak transfer (Bir ekibin sürekli gerçekleştirmediği yani rutin olmayan görevleri ile ilgili olarak örtük bilginin diğer ekiplere aktarılmasına uygun olan bilgi aktarımıdır. Uzak transfer, eleştirel bilgiye sahip ve uzman olan kimselerden yararlanmak için etkili bir yol olarak kabul edilmektedir)
- Stratejik transfer (zaman ve mekân bakımından birbirinden ayrı olan ekiplerin karmaşık olan bilgilerini birbirlerine aktarmalarında kullanılan transferdir. Stratejik transferde aktarılan bilginin uygulanması sistemin büyük kısmını etkilemektedir)
- Uzman transfer (uzman bilgisinin aktarılmasında kullanılan tranferdir. Organizasyonda tekrarlanmayan ve nadiren yapılabilen bir görev ile ilgili olarak bir ekip organizasyondaki diğerlerinden açık bir şekilde uzmanlık bilgisi istemektedir) (Salopek, Dixon, 2000: 64).

Bireyler bilgilerini bulundukları organizasyon içerisinde diğerleri ile paylaşmadıkları takdirde bilginin organizasyonel etkisi sınırlı olacaktır (Yang, 2007: 531). Organizasyon üyeleri yalnızca kendi bireysel deneyimlerinden değil aynı zamanda diğer organizasyon üyelerinin deneyimlerinden de öğrenebilirler. Organizasyon üyelerinin birbirleri ile olan etkileşimleri sayesinde bir kişi tarafından toplanan bilgilerin açıklama, yardım, tavsiye veya geri bildirim yoluyla diğer üyelere aktarılması sağlanabilmektedir (Wang, Wang, 2012: 8902). Bireyin zihninde depoladığı bilgiyi kim için, ne zaman ve nasıl kullanacağı ve paylaşacağı bireyin kendi takdirine bağlıdır (Shah, Afsar, Shahjehan, 2020: 127). Kendileri için temel olan ve değerli buldukları bilgilerini diğerleri ile paylaşma konusunda isteksiz olabilirler veya başkaları tarafından paylaşılan bilgiye şüphe duyabilirler (Nguyen, Malik, 2020: 1242). Bu neden le bilgi paylaşımı gönüllü bir eylem olarak kabul edilmektedir (Nham vd., 2020: 277).

Kişisel bilginin örgütsel bilgiye dönüştürülmesi bilginin paylaşılmasına bağlıdır (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 4). Çalışanlar bilgilerini diğerleri ile paylaşmadıklarında organizasyonda bilgi açığı artarak üretkenliğin düşmesine neden olmaktadır (Nguyen, Malik, 2020: 1242). Özellikle dağınık organizasyonlarda etkilik bireyler, ekipler ve birimler arasında bilginin ne kadar iyi paylaşıldığına bağlı olmaktadır. Ayrıca organizasyonun sürdürülebilirliği için gerekli olan ve bireylerin kişisel bilgilerini başkalarıyla paylaşmaları durumunda ortaya çıkan yenilik ve etkinliğin temelini oluşturan bilgi paylaşımı organizasyonel yeteneklerin üretilmesine de katkıda bulunmaktadır (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 4, Wang, Wang, 2012: 8899). Bilgi paylaşımı hem müşteriler ve tedarikçiler ile hem de organizasyon üyeleri ile olan ilişkilerin iyileştirilmesinde, farklı ekipler ve departmanlar arasında iş birliğinin arttırılmasında ve ilişkilerin iyileştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Ma, Qi, Wang, 2008: 98). Organizasyon üyelerinin kendi aralarında ve ekipler arasında bilgi paylaşımları, organizasyonun bilgiye dayalı kaynaklarını daha etkin kullanmalarını ve bunu sermayeye dönüştürmelerine olanak sağlamaktadır (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 4). Song (2002), organizasyonların üyeleri arasında etkili bilgi paylaşımını sağlayarak verimliliklerini arttırabileceklerini, eğitim maliyetlerini azaltabileceklerini ve belirsizliğe bağlı meydana gelebilecek olan riskleri

azaltabileceklerini belirtmektedir (Song, 2002: 26). Ayrıca bilgi paylaşımı yenilik performansının arttırılmasının sağlanması için gereklidir. Organizasyondaki bilgi paylaşım derecesi organizasyonun yenilik yapma yeteneği üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Organizasyonda bilgi paylaşımının teşvik edilmesi, organizasyonda yeni süreçlerin, disiplinlerin ve kültürlerin yaratılmasını sağlayarak entelektüel kaynakların ve organizasyon üyelerinin çalışma tarzlarının yönetilmesi konusunda var olan geleneksel fikirlerin değiştirilmesini ve örgütsel yeniliğin oluşturulmasını sağlamaktadır (Lin, 2007: 317).

Polanyi 1962 ve 1967 çalışmalarına dayanarak Nonaka 1994 yılında bilginin iki boyutunu açık bilgi ve örtük bilgi olarak açıklamaktadır (Alavi, Leidner, 2001: 110).

Polanyi (1966)'nin "söyleyebileceğimizden fazlasını biliyoruz" ifadesiyle belirttiği örtük bilgi,

- Biçimselleştirmenin ve iletişim kurmanın daha zor olduğu (Nonaka, 1994: 16),
- İçselleştirilmiş olan (Yang, 2007: 531),
- Kişisel inançları, zihinsel modelleri ve sahip olunan bilgi birkimini kapsayan, belgeler, veri tabanları gibi geleneksel araçlar ile kolaylıkla paylaşılamayan (Suppiah, Sandhu, 2011: 464),
- Kişisel yeteneklere, gelişmiş becerilere, sahip olunan uzmanlığa ve deneyime bağlı olan (Yudhistira, Sushandoyo, 2020: 515),
- Soyut unsurları içeren, kişinin zihninde yerleşik olan kişisel bilgidir (Rowley, 2007: 173).

Örtük bilgi, kişisel inançları ve mesleki deneyimleri içeren ve insanların zihinlerinde var olan bilgidir (Ali, Dominic, 2017: 1). Belgesiz, yapılandırılmamış ve zihinde var olan bu bilginin yakalanması ve kodlanması açık bilgiye göre daha zordur (Halibas, Maata, Varusai, 2020: 381).

Açık bilgi ise, yazılı ve sözlü olarak kolaylıkla edinilebilen ve paylaşılabilen bilgidir (Yang, 2007: 531). Açık bilgi, örtük bilginin aksine somut bir forma sahiptir (Rowley, 2007: 173). Açık bilgi, kodlanabilen, resmi ve sistematik bir dilde

aktarılabilen, belgelerde ve veri tabanlarında kayıt altına alınabilen ve geçmiş kayıtlarına ulaşılabilen (Nonaka, 1994: 16-21), sembolik ya da yazılı bir biçimde var olan bilgidir (Lee, 2001: 324). Açık bilgi, kılavuzlar ve belgeler gibi araçlar yardımı ile başkalarına kolaylıkla aktarılabilmektedir (Oliveira, Pinheiro, 2020: 1295). Açık bilgi, yazılı form larda ifade edilebileceği gibi sözlü formlarda da ifade edilebilmektedir. Bu nedenle edinilmesi, kodlanması ve aktarılması örtük bilgiye göre daha kolaydır (Yang, 2007: 531). Organizasyon üyelerine sağlanacak eğitim kursları ve yapılandırılmış diğer öğrenme etkinlikleri sayesinde açık bilgi geliştirilebilmektedir (Battistelli vd., 2019: 362). Ayrıca, organizasyonel el kitapları ve sahip olunan bilgi teknolojisi sistemleri organizasyon üyelerinin açık bilgilerini paylaşmaya olan isteklerini arttıracaktır (Wang, Wang, 2012: 8900). Açık bilgi paylaşımı organizasyon üyelerinin çalışma zamanlarından tasarruf ederek yenilikçi davranışlarını hızlandırmalarını sağlayabilir (Juan-Ru, Jin, 2017: 678).

Örtük bilgi belirli bir bağlama sahiptir ve iletilmesi zordur (Nonaka, 1994: 16). Bu doğrultuda örtük bilgi, iş başında deneyim yoluyla geliştirilebilmektedir (Battistelli vd., 2019: 362). Açık bilgi ile karşılaştırıldığında, açık bilginin belgelenmesi, resmileştirilmesi ve paylaşılması daha kolay iken örtük bilginin resmileştirilmesi ve paylaşılması daha zordur. Örtük bilginin paylaşılması kişilerarası etkileşim ve sosyalleşme yoluyla sağlanabilmektedir (Wang, Mei, Feng, 2020: 1780). Açık bilgi, yazılı ve sözlü formlarda ifade edilebilen somut bir yapıya sahip iken örtük bilgi zihinsel modellere, inançlara ve deneyime bağlı soyut bir yapıdadır (Yang, 2007: 531). Bu nedenle açık bilgi resmi yollarla paylaşılabilirken, örtük bilgi gayri resmi yollarla paylaşılabilmektedir (Lee vd., 2020: 1990). Örtük bilgi, yüzyüze iletişime dayalı sosyalleşme ile başka bir örtük bilgiye ya da dışsallaştırma ile açık bilgiye dönüştürülebilir (Mládková, 2012: 106-107). Bilgi yönetiminin en büyük zorlukların dan biri olan örtük bilginin yakalanması ve kodlanmasıdır. Örtük bilgiye sahip olan kişinin organizasyondan ayrılması ile bilgi de kaybolmaktadır (Othman, Abdullah, 2012: 146). Organizasyonel bilginin büyük bir bölümü organizasyon üyelerinin zihinlerinde yer alır ve bu bilginin elde edilmesi organizasyonel bilgi bakımından oldukça önemlidir (Suppiah, Sandhu, 2011: 464). Davenport ve Prusak (1998: 81), yakalanması ve kodlanması ne kadar zor olsa da sahip olduğu önemli değer sebebi ile

örtük bilginin elde edilmesine yönelik çabaya değer kıldığını belirtmektedir. Grant, organizasyonların en kritik kaynağı olarak gördüğü örtük bilginin, rakipler tarafından kolaylıkla satın alınamayacak, benzersiz ve en iyi organizasyonel kaynaklardan biri olduğunu belirtmektedir (Grant, 1996: 376, Parkin, 2020: 58).

Tablo 2.16: Örtük ve Açık Bilginin İşyerinde Kullanılması

AÇIK BİLGİ	ÖRTÜK BİLGİ
İş süreci; organize edilmiş görevler, rutin faaliyetler, önceden tahmin edilebilir çevre, yeniden kullanılabilen bilgi, bilgi nesneleri yaratma.	**İş süreci;** kendiliğinden, planlanmadan, içten geldiği gibi, bir değişime cevap olarak, tahmin edilemeyen çevre, bireysel uzmanlık kanalları, bilgi yaratılması.
Öğrenme; işbaşında, deneme-yanılma, belirli bir alandaki bilgilerden kendi kendine, işletme tarafından öngörülen iş amaçları ve görevlerden edinme.	**Öğrenme;** yönetici veya takım liderinin sağladığı kolaylıklar, açıklığa verilen destek, bilgi paylaşımının artmasına duyulan güven ve işletmenin görüşü.
Öğretme; eğiticiler tarafından hazırlanan içerikler, işletmenin amaç ve ihtiyaçlarına uygun format kullanımı, dış kaynak kullanımı.	**Öğretme;** teke tek, danışmanlık, stajyerlik, koçluk, iş başı eğitim, çıraklık eğitimi, yetenek odaklı, beyin fırtınası, kişiden kişiye.
Düşünme tipi; mantıklı, gerçeklere dayanan, kanıtlanmış metotların kullanımı, yakınsak düşünce.	**Düşünme tipi;** yaratıcı, esnek, bilinmeyen, ıraksak düşünce, anlayış geliştirme.
Bilgi paylaşımı; bilgiyi kişilerden, kılavuzlardan, veri tabanlarından çıkarma ve müşteriler, elektronik posta, elektronik tartışma forumlarında yeniden kullanma.	**Bilgi paylaşımı;** özgeci yaklaşım, ağ oluşturma, yüz yüze temas, video konferans, sohbet, hikâye anlatma, kişiselleştirilen bilgi.
Güdü; özel amaçların karşılanması ihtiyacı odaklı.	**Güdü;** liderlikle canlanma, vizyon ve çalışanlarla sıkça kurulan temas.
Ödül; enformasyon paylaşımı değil ama işletme amaçlarına bağlı iş ortamında ender verilen ödüller için rekabet karşılığında ödüllendirilmesi.	**Ödül;** doğrudan enformasyon paylaşımı için parasal olmayan güdüleyiciler ve ödüller, yaratıcılığa ve inovasyona değer verilmesi.
İlişkiler; yukarıdan aşağı doğru, üst yöneticiden alt kademe yöneticisine veya takım liderine ve çalışanlara doğru.	**İlişkiler;** Açık, arkadaşça, yapısal olmayan, kendiliğinden oluşan bilgi paylaşımı.
Teknoloji; işle ilgili, maliyetine ve elde edilebilirliğine bağlı olarak, mevcut bilgilerin kullanımı için enformasyon teknolojilerine yüksek seviyede yatırım yapılması.	**Teknoloji;** kişiselleştirilen enformasyona göre seçim, karşılıklı konuşmayı kolaylaştırma, örtük bilgi değişimi, çalışanların birbirine ulaşmalarını sağlamak için enformasyon teknolojilerine yatırım.
Değerlendirme; yaratıcılık ve bilgi paylaşımına çok önem verilmeden, işle ilgili gerçekleştirilen performanslar.	**Değerlendirme;** sonuçlanan performansa bağlı olarak, sürekli, kendiliğinden gerçekleşen değerlendirme.

Kaynak: Smith, 2001: 314.

Organizasyon üyelerinin yeni edinecekleri örtük bilgilerin bütünleştirilmesi ile çatışmaların azaltılması, üstesinden gelinmesi zor ve karmaşık olan sorunların çözümü için yeni yollar, fikirler ve yöntemler geliştirilmesine olanak sağlayabilmektedir (Juan-Ru, Jin, 2017: 678). Ayrıca hem örtük hem de açık bilginin paylaşılması, organizasyon

üyelerinin görev verimliliklerinin ve organizasyonel üretkenliğin artmasını, yenilikçi fikirlerin geliştirmesini ve kurumsal performansın iyileştirilmesini olumlu yönde etkilemektedir (Obrenovic vd., 2020: 2).

Anwar ve Prasad bilgi paylaşımını bireysel, organizasyonel ve teknolojik faktörler olarak üç düzeyde kategorize etmektedir. İnsanların diğerlerine yardım etmekten duydukları hoşnutluk, öz yeterlilik gibi faktörler bireysel düzey; ekip çalışması ve iş birliği gibi faktörler organizasyonel düzey; teknoloji kullanımı ve kullanılabilirliği gibi faktörler ise teknolojik faktörlerdir (Anwar, Prasad, 2013: 575). Fullwood, Rowley ve McLean'da bireysel faktörlerin diğerlerine yardım etmekten zevk almayı ve bilgi öz yeterliliğini içerdiğini, organizasyonel faktörlerin üst yönetim desteğini, organizasyonel ödülü ve organizasyonel kültürü içerdiğini, teknolojik faktörlerin ise bilgi iletişim teknolojilerinin kullanımı olduğunu belirtmektedir (Fullwood, Rowley, McLean, 2019: 1053).

Organizasyonlar, bilginin yaratılması ve kullanılmasını sağlamak amacıyla sistematik süreçler geliştirmektedirler. Ancak, bireylerin bulundukları konumu ve statülerini korumalarında sahip oldukları bilgiler oldukça önemlidir. Bu nedenle kendilerine ait değerli bilgileri paylaşmayı risk olarak algılayabilirler (Yoon vd., 2019: 492). Bireyler sahip oldukları bilgiyi paylaştıklarında değerlerinin azalacağını ve kendilerine kişisel bir avantaj sağlayan fikri mülkiyetlerini kaybedebileceklerini düşünebileceklerinden bilgilerini paylaşmaktan kaçınabilirler (Özbebek, Toplu, 2011: 71). Bunun yanı sıra resmi görevlerinin yanında bilgilerini diğerleri ile paylaşmak için zaman ve çaba harcanmaları da gerekmektedir (Yoon vd., 2019: 492). Tüm bu nedenlerle bireylerin bilgi paylaşımı davranışında bulunabilmeleri için motive edilmeleri gerekmektedir (Fullwood, Rowley, McLean, 2019: 1052). Salopek ve Dixon, bilgi paylaşımı ile ilgili şunları söylemektedir; *"Kuruluşlarımızdaki insanların öğrendiklerini paylaşmalarını istiyorsak, sonuçları paylaşmanın kişisel fayda sağladığı koşulları yaratmamız akıllıca olur"* (Salopek, Dixon, 2000: 63). Ayrıca ben-merkezci ve güvenliklerine duyarlı olan bireyler de bilgi ve deneyimleri paylaşma konusunda istekli olmamaktadırlar. Buna karşın bilgi paylaşımına uygun bir örgütsel iklimde çalışan ve kendine güvenen bir tutuma sahip olan bireylerin bilgi paylaşımına olan istekleri diğerlerine göre daha iyi olmaktadır (Harb, Zahrawi, Shehabat, 2017:

357). Bilgi paylaşımının öncelikle bireyin kendisine yeni bilgiler sağlayacağı, faydalı bilgi kaynaklarına erişebilecekleri, çalışma performanslarının artacağı, problem çözme ve mesleki becerilerinin gelişeceği, mesleki yeteneklerinin artacağı gibi konularda ikna edilmesi gerekmektedir (Ergün, Avcı, 2018: 61). Tablo 2.17' de bilgi paylaşımına yönelik engeller gösterilmektedir.

Tablo 2.17: Bilgi Paylaşımına Yönelik Engeller

POTANSİYEL BİREYSEL ENGELLER
1.Çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiyi tanımlamaları ve paylaşmaları için yeterli zamanlarının olmayışı.
2. Paylaşımın iş güvenliğini azaltacağı veya tehlikeye sokacağına yönelik endişe algısı.
3. Sahip olunan bilginin başkalarına aktarılmasının fayda ve değerine yönelik bilincin düşük olması.
4. Uzmanlık ve deneyim gibi uygulamalı eğitimle edinilen; gözlem, diyalog ve etkileşimli sorun çözme gerektiren örtük bilgi yerine açık bilgi paylaşımının öncelikli olması.
5. Hiyerarşik güç ve otoritenin kullanılması.
6.Örgütsel öğrenmenin etkisini artıracak önceki hataların belirlenmesine yönelik hoşgörü yetersizliği
7. Deneyim seviyelerindeki farklılıklar.
8. Bilgi kaynağı ve alıcısı arasındaki etkileşim süresi yetersizliği.
9. Sözlü/yazılı iletişim ve çevreyle uyum becerisinde zayıflık.
10. Yaş farklılığı.
11. Cinsiyet farklılığı.
12. Sosyal ağ yetersizliği.
13. Eğitim seviyelerindeki farklılıklar.
14. Yöneticilerden ve meslektaşlardan bilginin kendisinin değil, sadece tanımlama ve yetkilendirmenin alınması sonucu fikir yürütme yetersizliği.
15. Bilgiyi hatalı veya adaletsiz kullanabilecekleri endişesiyle, çalışma arkadaşlarına duyulan güvensizlik.
16. Kaynağa bağlı olarak, bilginin doğruluğu ve inanırlılığına güvensizlik.
17. Ulusal kültür ve etnik geçmişe yönelik farklılıklar.

POTANSİYEL ORGANİZASYONEL ENGELLER
1. İşletmenin amaçları ve stratejik yaklaşımında bilgi yönetimi ve paylaşımı ilkelerinin açıkça tanımlanmaması.
2. Bilgi paylaşımı uygulamalarının değeri ve faydasının liderlik ve yönetsel açıdan tanımlanmaması.
3. Bilgi paylaşımı uygulamaları için resmi ve resmi olmayan alanların eksikliği.
4. Çalışanları sahip oldukları bilgiyi paylaşmaya teşvik edici sistem ve ödüllerin olmayışı.
5. Mevcut örgüt kültürünün, paylaşım uygulamalarını yeteri kadar destekleyici nitelikte olmaması.
6. Deneyimli ve nitelikli çalışanların bilgiyi muhafaza etmelerinin öncelikli olmaması.
7. Bilgi paylaşım uygulamalarını destekleyici, uygun altyapı eksikliği.
8. Bilgi paylaşma olanaklarını sağlayabilecek şirket kaynaklarının yetersizliği.
9. İşletme birimleri veya uygulama alanları ile iştirakçilerinin arasındaki dışsal rekabetin yüksekliği.
10. İletişim ve bilgi akışı alanında kısıtlama yapılması.
11. İşletmenin fiziksel yapısının ve iş alanı tasarımının bilgi paylaşımını kısıtlaması.
12. İş birimleri, fonksiyonel alanlar ve yan kuruluşlar içindeki iç rekabet gücünün yüksekliği.
13. Hiyerarşik organizasyon yapısının bilgi paylaşım uygulamalarını engellemesi veya yavaşlatması.
14. İşletme bölümlerinin, paylaşım uygulamalarını kolaylaştırmak için yeterince küçük olmaması.

POTANSİYEL TEKNOLOJİK ENGELLER
1. Enformasyon teknoloji sistemlerinde entegrasyon yapılmamasının oluşturabileceği engeller.
2. İçsel ve dışsal teknik desteğin eksikliği ve enformasyon teknolojilerindeki bakım çalışmalarının iş rutinlerini ve iletişim akışını engellemesi.
3. Çalışanların teknolojik uygulamalardan olağan dışı beklentileri.
4. Farklı enformasyon teknoloji sistemleri ve süreçleri arasındaki uyumsuzluk.
5. Bireysel ihtiyaç gerekleri ile teknolojik sistem ve süreçler arasındaki uyumsuzluğun paylaşım uygulamalarını etkilemesi.
6. Alışkanlıklar ve deneyim eksikliklerinden kaynaklanan, enformasyon teknolojilerini kullanmaya yönelik isteksizlik.
7. İlgili çalışanların yeni enformasyon teknolojileri hakkında yeterli eğitim almamaları.
8. Yeni sistemlerin, mevcut kullanılanlara göre sağladığı bütün avantajların çalışanlara gösterilmemesi.

Kaynak: Riege, 2005: 23-29, Ayazlar, 2012: 92.

Bireyin sahip olduğu değerler, deneyim, inançlar ve motivasyon bilgi paylaşımında önemli bireysel özelliklerdir. Bireyler, bilgisini paylaşma çabasının bir değer yarattığını ve başkalarına yardım etmenin sağlayacağı faydayı algıladıklarında motive olurlar. Bu bireylerin bilgilerini meslektaşları ile paylaşmaya teşvik edilebilir (Lin, 2007: 317). Bireyin sahip oldupu öz-yeterlik, başkalarına yardım etmekten zevk alma, bilginin psikolojik sahipliği (Lo, Tian, 2020: 778), algılanan güvenilirlik (Fullwood, Rowley, McLean, 2019: 1053), iş arkadaşı ile olan çalışma ilişkileri ve organizasyonel iletişim biçimi (Anand, Walsh, Moffett, 2019: 1221) bireylerin bilgi paylaşımı davranışlarını etkilemektedir.

Örgütsel iklim, bilgi paylaşımı ile bağlantılı ödül sistemi, liderlik biçimi ve üst yönetim desteği organizasyonel faktörler olarak bilgi paylaşımında önemli etkenlerdir (Lin, 2007: 317). Fullwood, Rowley ve McLean'da, çalişanların bilgilerini paylaşma ya teşvik edilmesinde organizasyon içi fiziksel yapının da önemli olduğunu, açık ofis sistemi ve ortak alanların rahat ve sıklıkla kullanımının bilgi paylaşımını kolaylaştıracağını belirtilmektedir. Bilgi iletişim teknolojilerine dayalı iletişim kanallarının kullanımının kolaylaştırılması ve yaygınlaştırılması (Fullwood, Rowley, McLean, 2019: 1053), bilginin bilgi iletişim teknolojilerinde kodlanması, entegrasyonunun sağlanması ve yayılmasının kolaylaştırılması (Lin, 2007: 317) bilgi paylaşımını olumlu yönde desteklemektedir. Tüm bunların yanında, içsel ve dışsal motivasyon ve mentorluk programları geliştirilerek, bilgi paylaşımı desteklenmeli ve teşvik edilmelidir (Yang, Wan, 2004: 595).

2.2.4.2. Bilgi Paylaşımının Boyutları

Bilgi paylaşımı, bireylerin sahip oldukları örtük bilgileri ve mevcut açık bilgilerini karşılıklı olarak değiş tokuş ettikleri ve birlikte yeni bilgiler yarattıkları bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu sürecin sonunda bireyin sahip olduğu bilgi açığa çıkarak organizasyonel bilgiye dönüşebilmektedir. Bu nedenle bireysel bilginin organizasyonel bilgiye dönüştürülmesinde bilgi paylaşım süreci birinci derecede önemlidir. Bilgi paylaşımı, iki süreci içermektedir. Bunlar, bilgi bağışı ve bilgi toplamadır. Bilgi bağışı, *"kişinin sahip olduğu entelektüel sermayesini başkalarına anlatması"*, bilgi toplama ise, *"kişilerin sahip oldukları entelektüel sermayelerini başkalarıyla paylaşmalarını sağlamak için meslektaşlarına danışmaları"*dır (Van Den Hoof, De Ridder, 2004: 118). Wu ve Lee (2017: 477), bilgi bağışında bulunanları bilgi sağlayıcılar ve bilgi toplayanları ise bilgi edinenler olarak nitelendirmekte ve bilgi paylaşımı sürecinin, bilginin öğrenilmesi ve öğretilmesinde ana odak noktası olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Lin (2007: 317)'ye göre bilgi paylaşım süreci, bir işletmede çalışanların, zamanla kazandıkları teknik ve bağlamsal bilgiler yanında kişisel deneyimlerine ve uzmanlıklarına bağlı geliştirdikleri bilgilerini diğer çalışanlar ile nasıl paylaştığıdır. Bu süreç, organizasyon üyelerinin çalışma arkadaşları ile aktif bir biçimde iletişim kurma (bilgi bağışında bulunma) istekliliklerinden ve çalışma arkadaşlarından yeni bilgiler öğrenmek için aktif olarak danışmalarından (bilgi toplama) oluşmaktadır. Hendriks (1999: 92) de, bilgi paylaşımının iki bileşenden oluşan bir iletişim süreci olduğunu belirtmektedir. Birincisi, bilgi sahiplerinin bilgilerini dışsallaştırması (bilgi bağışı) ve ikincisi bilgiyi talep edenlerin elde ettikleri bilgileri içcelleştirmesi (bilgi toplama) dır. Bilgi paylaşım süreci bireyler arasında, bireylerden gruplara, gruplar arasında ve organizasyon düzeyinde farklı seviyelerde gerçekleşmektedir (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 4).

2.2.4.2.1. Bilgi Bağışı

Organizasyon üyelerinin sahip oldukları ve onlara rekabet üstünlüğü kazandıran bilgi, deneyim ve yetenekler, entelektüel sermaye olarak ifade edilmektedir (Stewart, 1997: 19, Demir, Demirel, 2011: 88). Bireylerin zihinlerinde yerleşik olan bilgi ve entelektüel sermaye, oldukça yüksek hareketliliğe sahip olduğundan bu bireylerin organizasyona çekilmesi, korunması ve bilgisini diğerleri ile paylaşmasının

sağlanması önemlidir (Tseng, Huang, 2011: 6119). Bilgi bağışı, *"kişinin sahip olduğu entelektüel sermayesini başkalarına aktarma davranışı"*dır (Van Den Hooff, De Ridder, 2004: 118). Bilgi bağışı ile organizasyon üyeleri sahip oldukları iş deneyimlerini, iş becerilerini, düşüncelerini ve fikirlerini diğer organizasyon üyelerine aktarmaktadırlar (Lo, Tian, 2020: 778). Bilgi bağışı aktif bir süreçtir, organizasyon üyeleri bildiklerini aktif olarak diğer organizasyon üyelerine aktarmaktadırlar (Feiz, Dehghani Soltani, Farsizadeh, 2019: 4, Kim, Lee, 2013: 327).

2.2.4.2.2. Bilgi Toplama

Bilgi paylaşımı sürecinin ikincisi bilgi toplamadır. Bilgi toplama, bir organizasyon içerisinde çalışanların, diğer çalışanların sahip oldukları bilgileri kendileri ile paylaşmalarını ve entelektüel sermayeyi elde etmek için birbirlerinden tavsiye istemeleri durumunda gerçekleşmektedir (Kim vd., 2013: 687). Bilgi toplama iletişim kurmayı (Nham vd., 2020: 277), bireylerin bildiklerini paylaşmaya ikna edilmesini (Rehman vd., 2017: 7) ve aktif olarak meslektaşlarına danışmalarını gerektirmektedir. Bu nedenle bilgi bağışında olduğu gibi bilgi toplama da aktif bir süreçtir (Lin, 2007: 317).

2.2.4.3. Bilgi Paylaşımının Ölçülmesi

Alanyazında bilgi paylaşımının ölçümü için kullanılan ölçüm araçları Tablo 2.18'de gösterilmektedir.

Tablo 2.18: Bilgi Paylaşımının Ölçülmesinde Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmacı(lar) Yıl	Araştırmanın Temel Değişkenleri	Kullanılan Metot/Ölçek	
Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G., Lee, J.N., (2005).	Bilgi Paylaşımında Davranışsal Niyet, Dışsal Motivatör, Sosyal Psikolojik Güçler, Örgütsel İklim	Soru Formu (Fishbein ve Ajzen'in 1975)	
Van Den Hoof., De Ridder., (2004).	Bilgi Paylaşımı, Örgütsel Bağlılık, İletişim İklimi, Bilgisayar Aracılı İletişim	Soru Formu (10 İfade)	1. Bilgi Bağışı (6 Madde) 2. Bilgi Toplama (4 Madde)
Hu, M. L. M., Horng, J. S., Sun, Y. H. C. (2009).	Bilgi Paylaşımı, Hizmet İnovasyon Performansı	Soru Formu (Davenport & Prusak, 1998; Walz & Niehoff, 2000)	
Kim, T. T., Lee, G., Paek, S., Lee, S. (2013).	Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşımı, Organizasyonel Performans	Soru Formu (Van den Hooff and Van Weenen, 2004)	
Kim, T., Lee, G., (2012).	Bilgi Paylaşımı, Kolaylaştırıcı Koşullar, Sosyal Faktörler, Yardım Davranışı, Bilgi Öz-Yeterliği, Örgütsel Yenilik Yeteneği, Organizasyon Performansı	Soru Formu (3 İfade) (Bock et al. 2005).	
Kim, T. T., Lee, G. (2013).	Hedef Yönelimleri, Hizmet Yenilikçi Davranış, Çalışanların Bilgi Paylaşım Davranışları	Soru Formu (8 İfade) (Van den Hooff and Hendrix, 2004)	
Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N., Radaelli, G. (2012).	Entelektüel Sermaye, Bilgi Paylaşımı, Yenilikçi Çalışma Davranışı	Soru Formu (Bock GW, Zmud RW, Kim YG, Lee JN, 2005)	
Lee, J.M., (2001).	Bilgi Paylaşımı, Organizasyonel Kabiliyet, Ortaklık Kalitesi, Dış Kaynak Kullanımı	Soru Formu (7 İfade) (Lee, 2001)	
Matzler, K., Renzl, B., Müller, J., Herting, S., Mooradian, T. A. (2008).	Kişilik Özellikleri, Bilgi Paylaşımı	Soru Formu (Blackler, 1995)	
Suppiah, V., Sandhu, M., (2011).	Örgüt Kültürü, Zımni Bilgi Paylaşım Davranışı	Soru Formu (Cameron and Quinn, 2006)	1. Örgütsel İletişim 2. Kişisel Etkileşimler, 3. Akıl Hocalığı / Özel Ders 4. Bilgiyi Paylaşma İstekliliği
Zhang, X., (2011).	Sanal Takım, Açık ve Örtük Bilgi Paylaşım Davranışı, Kültürel Etki	Soru Formu (7 İfade) Lee (2001)	
Radaelli, G., Lettieri, E., Mura,	Bilgi Paylaşımı, Yenilikçi Çalışma Davranışı	Soru Formu (4 İfade) Daft (2001), Wasko ve Faraj (2005)	

M., Spiller, N. (2014).			
Wang, Z., Wang, N. (2012).	Bilgi Paylaşımı, Yenilik, Firma Performansı	Soru Formu (13 İfade) (Reychav & Weisberg, 2010) (Liebowitz, 1999), (Alavi & Leidner, 2001). (Bock, Zmud, Kim ve Lee, 2005; Holste & Fields, 2010; C.P. Lin, 2007; H.F. Lin, 2007; Reychav ve Weisberg, 2010)	1.Açık bilgi paylaşımı (6 Madde) 2. Zımni bilgi paylaşımı (7 Madde)
Yang, J.-T., (2007).	Bilgi Paylaşımı, Uygun Liderlik Rolleri, İş Birliği Kültürü	Soru Formu (10 İfade) (Yang 2004), (Sveiby and Simons 2002)	
Yang, J.-T., (2010).	Bilgi Paylaşımı	Soru Formu (5 İfade) (Sveiby ve Simons 2002).	

Tablo 2.18 incelendiğinde, Lee (2001), Van den Hooff ve Hendrix (2004), Bock, Zmud, Kim, Lee (2005), Van den Hooff ve Van Weenen (2004)'un bilgi paylaşımı ölçeklerinin en yaygın kullanıma sahip oldukları görülmektedir.

2.2.4.4. Literatürde Bilgi Paylaşımı Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde, bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışı, örgütsel bağlılık, psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iklimi konu edinen ulusal ve uluslararası yazında yapılan araştırma sonuçlarına ve bilgi paylaşımının birlikte incelendiği değişkenlere yer verilecektir.

Bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Akhavan vd., (2015: 562-591); 22 yüksek teknoloji şirketinin ar-ge departmanında çalışan, bilgi paylaşımının belirleyicileri ve yenilikçi iş davranışı arasındaki lişikilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımı davranışlarının çalışanların yenilikçi çalışmalarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğu ve çalışanların bilgi paylaşımı davranışlarının yenilikçi çalışma davranışlarını geliştirdiği

bulunmuştur. Buranakul vd., (2016: 47-51); Tayland'daki özel bir üniversitenin 367 akademik personeli ve destek personeli ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi paylaşım davranışı ile yenilik yeteneği arasındaki ilişkide yenilikçi çalışma davranışının aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda bilgi paylaşım davranışının hem inovasyon yeteneği hem de yenilikçi çalışma davranışı ile pozitif bir bağlantı gösterdiği, yenilikçi çalışma davranışının bilgi paylaşım davranışı ile yenilik yeteneği arasındaki ilişkide kısmi bir aracı olduğu tespit edilmiştir. Ahmed vd., (2018: 29-51); Pakistan'da faaliyet gösteren mobil ağ şirketlerinin (telekom sektörü şirketlerinin orta düzey yöneticileri, müdür yardımcıları, ekip liderleri, süpervizörler, proje liderleri, işanalisti, ik başkanları, bilgi çalışanları ve finans, pazarlama, ik vb. gibi çeşitli departmanların danışmanları) 170 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, yüksek bağlılıklı çalışma sistemi ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki ve bu ilişkide bilgi paylaşımının aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımı ile yenilikçi çalışma davranışı arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Zhong vd., (2018: 1-5); 1247 hemşirelik bölümü öğrencileri ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi arama davranışı ile yenilikçilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda bilgi arama davranışının 7 boyutunun, hemşirelikte yenilikçi davranışla olumlu yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Battistelli vd., (2019: 361-381); İKY'ye odaklanan bir inovasyon programı başlatan bir İtalyan Askeri Organizasyonunda 756 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki ve bu ilişkide iş temelli öğrenme, zorlu görevler ve örgütsel bağlılığın rollerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımı ile çalışanların yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkinin olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Phung, Hawryszkiewycz ve Chandran, (2019: 277-303); Dört Vietnam Devlet Üniversitesinden 785 akademik personel (öğretim elemanı) ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi paylaşma davranışının, yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığı ve bu etkide dönüşümsel liderliğin rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda güçlü bir bilgi paylaşımı davranışının yenilikçi davranış üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Afsar, Masood ve Umrani (2019: 1186-1208); Otelcilik Sektöründe Çalışan 13 Otelden 325 Ast ve 126 Müfettiş ile araştırma yürütülmüştür. Dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ve bu

etkide iş yaratmanın ve bilgi paylaşımının rolünün incelenmesi amaçlandığı çalışmada, bilgi paylaşımının dönüşümsel liderlik ile yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Khorakian vd., (2019: 164-173); 266 kamu kuruluşu çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı üzerinde etik ve bilgi paylaşımının rollerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Analizler sonucunda, bilgi paylaşımı davranışının yenilikçi davranış üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Shah, Afsar ve Shahjehan, (2020: 125-134); çeşitli işler ve sektörlerdeki (imalatı, finans, telekomünikasyon ve otel endüstrileri) 15 kuruluştan 374 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada iş arkadaşı bilgi paylaşımının işyerinde çalışanların yenilikçi çalışma davranışlarını nasıl etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yenilikçi iş davranışı ile iş arkadaşı bilgi paylaşımı paylaşımı arasındaki ilişkinin pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Asurakkody ve Kim (2020: 1-6); 148 hemşirelik öğrencisi ile yapmış oldukları çalışmada, yenilikçi iş davranışı ile bilgi paylaşımının arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımı ile yenilikçi çalışma davranışı arasında önemli ölçüde bir pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Akram vd., (2020: 117-129); Telekomünikasyon sektöründeki 345 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada yenilikçi iş davranışı üzerinde örgütsel adaletin etkisi ve bu etkide bilgi paylaşımının aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda iş arkadaşları arasındaki bilgi paylaşımı çalışanların yenilikçi iş davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği ve bilgi paylaşımının, örgütsel adalet ve çalışanların yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Bilgi paylaşımı ile örgütsel bağlılığa yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Taş (2011: 117-131); Kocaeli Üniversitesi araştırma ve uygulama hastanesi'nde çalışan 845 personel ile araştırma yürütülmüştür. Duygusal bağlılık üzerinde iş tatmininin ve bilgi paylaşımının etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, hastane çalışanlarının duygusal bağlılıkları üzerinde bilgi paylaşım düzeylerinin olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur. Han, Chiang ve Chang (2010: 2218-2233); Tayvan'daki sekiz yüksek teknoloji şirketinin 260 çalışanı ile

yapmış oldukları çalışmada, çalışanların karar alma süreçlerine katılımı, psikolojik sahiplenme, bilgi paylaşımı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile örgütsel bağlılık ve bilgi paylaşımı arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Davoudi ve Fartash (2012: 1-10); İran'ın kuzey eyaleti olan Mazandaran'da bulunan 50 imalatçı firmanın 268 çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde bilgi paylaşımının etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırmada, yapılan analizler ile bilgi paylaşımının çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde önemli bir olumlu etkisi olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Anvari vd., (2014: 111-118); İran'da tıp bilimleri üniversitelerinde görevli 301 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, stratejik ücretlendirme uygulamaları ve bilgi paylaşımı ilişkisi ve bu ilişkide duygusal örgütsel bağlılık ve psikolojik sözleşmenin aracı etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda duygusal örgütsel bağlılık ile bilgi paylaşımı arasında pozitif anlamlı korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Muneer vd., (2014: 42-57); Malezya'nın farklı yerlerinde bulunan palmiye yağı üretim tesislerindeki 159 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Algılanan örgütsel destek, bilgi paylaşımı davranışı, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin bütünleşik bir çerçevesinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, algılanan örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın bilgi paylaşımı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Han vd., (2016: 98-115); Güney Kore'de elektronik, imalat ve hizmet sektöründen oluşan holding şirketlerindeki 426 tam zamanlı çalışanı ile yürütülen çalışmada, dönüşümcü liderliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın aracılık rollerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile çalışanların örgütsel bağlılığının bilgi paylaşımına olumlu bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sothan, Baoku ve Xiang (2016: 399-410); Kamboçyadaki otelcilik bölgesinde bulunan 17 dört ve beş yıldızlı otelin 342 çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Çalışanların yaratıcıkları üzerinde örgütsel bağlılığın etkisinin incelenmesi ve bu etkide bilgi paylaşımının aracılık rolünün belirlenmesi amacıyla yapılan analizler sonucunda, örgütsel bağlılığın bilgi paylaşımı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Li vd., (2017: 226-233); Çin'de enerji endüstrisinde bulunan bir işletmenin 1386 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, etkileşimsel adalet ile bilgi paylaşım davranışı ilişkisi ve örgütsel bağlılığın etkileşimsel adalet ve bilgi paylaşım

davranışında aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile etkileşimsel adaletin hem bireysel hem de ekip düzeyinde bilgi paylaşım davranışıyla pozitif yönde ilişkili olduğu, örgütsel bağlılığın etkileşimsel adalet ve bilgi paylaşım davranışında arabuluculuk yapan bir rol aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Curtis ve Taylor (2018: 142-161); kamu muhasebe firmasının kamu muhasebe uzmanları, serbest muhasebeci mali müsavirlerden oluşan 89 kişi ile araştırma yürütülmüştür. Araştırmada, gelişimsel mentorluk ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide duygusal örgütsel bağlılığın aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır ve bu amaçla yapılan yapılan analizler sonucunda gelişimsel mentorluğun, duygusal örgütsel bağlılık yoluyla bilgi paylaşımı üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bilgi paylaşımı ile psikolojik güçlendirmeye yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Feiz, Dehghani Soltani ve Farsizadeh (2019: 3-19); Semnan şehrinde bulunan ve bir devlet üniversitesi olan Semnan Üniversitesindeki 334 Öğretim Üyesi ile yapmış oldukları çalışmada, bilgi paylaşımının psikolojik güçlendirmeye etkisinde örgütsel hafızanın aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile bilgi paylaşımının psikolojik güçlendirme üzerinde doğrudan, olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Wang, Wang ve Chang (2019: 1039-1076); Tayvan'daki imalat endüstrisinin en büyük 500 işletmesi içerisinde yer alan 37 işletmenin 249 çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin ve kişilerarası çatışmaların, bilgi paylaşma niyetine etkisinin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, psikolojik güçlendirmenin doğrudan ya da dolaylu olarak güven yoluyla çalışanların bilgi paylaşım niyetlerini önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir. Tablo 2.19’ da bilgi paylaşımının birlikte incelendiği değişkenler gösterilmektedir.

Tablo 2.19: Bilgi Paylaşımının Birlikte İncelendiği Değişkenler

Araştırmacı(lar) Yıl-Araştırma İsmi	Bilgi Paylaşımının Birlikte İncelendiği Değişkenler
Abukhait, R., Khattak, M. N., Shaya, N., & Ramanathan, U. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı • Zorunlu Vatandaşlık Davranışları
Aras, M. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • Güçlendirici Liderlik
Baş, M. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • İşe Adanmışlık • Mesleki Canlılık • Lider-Üye Etkileşimi
Baş, M. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • Etik Liderlik Algısı • Örgütsel İletişim
Chaudhary, A., Islam, T., Ali, H. F., & Jamil, S. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • Örgütsel Bağlılık • Paternalist Liderlik • İslami İş Ahlakı
Lin, M., Li, Y., & Miao, L. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • Bilgi Saklama
Özay, M. A., & Kaymaz, K.(2023).	• Bilgi Paylaşma • Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Gizleme • Yenilikçi Kültür • Yenilikçi Liderlik • Eğitim ve Geliştirme • Yenilikçi Öz Yeterlilik
Sabrina, R. (2023).	• Bilgi Paylaşımı • Kendinden Fedakâr Liderlik • Bilginin Gizlenmesi • Güvenlik • Destek
Ulu, Ö., & Demirel, O. (2023).	• Bilgi Paylaşma Niyeti • Yenilikçi İş Davranışı • Kişi-İş Uyumu • İşe Adanmışlık
Yıldırım, E., & Behram, N. K. (2023).	• Bilgi Paylaşma Niyeti • Sosyal Sermaye • Bireysel Motivasyon
Acar, Z.&Mete, M. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Lider Üye Etkileşimi • Örgütsel Körlük • Demografik Özellikler
Baran, H. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Özdisiplin • İş Performansı
Baş, M.(2022).	• Bilgi Paylaşımı • Mesleki Özdeşleşme • Prososyal Motivasyon • Mütevazı Liderlik
Baş, M. & ERSARI, G. (2022).	• Bilgi Paylaşımı

	• Duygusal Bağlılık • Bireysel Yaratıcılık
Başbay, P., & Kosova, J. E. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Bireycilik-Toplulukçuluk • Kolektif Çalışma Yönelimi • İş Arkadaşlarına Güven
Ceylan, S., Yılmaz, O., Bilican, F., Moğul, C., Güler, E., Kul, M., & Kocabey, C. (2022).	• Algılanan Örgütsel Destek • Bilgi Paylaşımı
Çark, Ö. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Ruhsal Liderlik • Hizmet İnovasyon Performansı
Gui, L., Lei, H., & Le, P. B. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Radikal ve Artımlı Yenilik • Dönüşümcü Liderlik • Bilgi Merkezli Kültür
Karabey, C. N., & Öztürk, F. D. (2022).	• Bilgi Paylaşımı Davranışı • Örgütsel Sosyalleşme • Bilgi Paylaşmaya Yönelik Duygular
Kılıç, A.H., (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Örgüt Kültürü • Açık İnovasyon • Firma Performansı
Montani, F., & Staglianò, R. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • İnovasyon • İş Stresi • Çalışan Yenilikçiliği
Öğülmüş, O. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi Davranış • Bilgisel Adalet
Özbezek, B. D. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Psikolojik Sözleşme
Özer, E. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Örgüt Kültürü • İnovasyon Eğilimi
Tok, E. E., & Özler, N. D. E. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Personel Güçlendirme
Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilik Davranışı • Yenilik İklimi • Yaratıcı Liderlik
Shwaımeh, O.M.K.A (2021).	• Bilgi Paylaşımı • Çalışanların Yenilikçi Davranışı
Derin, Ö. B. (2019).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı • Etik İklim
İmamoğlu, E. B. (2019).	• Bilgi Paylaşımı Davranışı • Yenilikçi İş Davranışı • Güçlendirici Liderlik • Algılanan Örgütsel Destek
Töre, E. (2017).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı • Entelektüel Sermaye

	• Öz-Yeterlilik • İç Denetim Odağı
Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı
Kim, T. T. Ve Lee, G. (2013).	• Çalışanların Bilgi Paylaşım Davranışları • Hizmet Yenilikçi Davranış • Hedef Yönelimleri
Kim, T. T., Lee, G., Paek, S., & Lee, S. (2013).	• Bilgi Paylaşımı • Sosyal Sermaye • Organizasyonel Performans
Kim, T., Lee, G., (2012).	• Bilgi Paylaşma Davranışı • Kolaylaştırıcı Koşullar • Sosyal Faktörler • Etkilemek • Başkalarına Yardım Etmekten Keyif Almak • Bilgi Öz Yeterliliği • Beklenen Fayda (Yakın Vadeli Sonuçlar) Ve Karşılıklı İlişkiler (Uzun Vadeli Sonuçlar) • Organizasyonel Yenilik Yeteneği • Organizasyonel Performans
Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N., & Radaelli, G. (2012).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi Çalışma Davranışı • Entelektüel Sermaye
Wang, Z., & Wang, N. (2012).	• Bilgi paylaşımı • Yenilik • Firma performansı
Zhang,X., (2011).	• Açık ve Örtük Bilgi Paylaşım Davranışı • Sanal Takım • Kültürel Etki
Yang, J.-T., (2010).	• Bilgi Paylaşımı • Örgütsel Öğrenme • Etkililik
Matzler, K., Renzl, B., Müller, J., Herting, S., & Mooradian, T. A. (2008).	• Bilgi Paylaşımı • Kişilik Özellikleri
Yang, J.-T., (2007).	• Bilgi Paylaşımı • Uygun Liderlik Rolleri • İşbirliği Kültürü
Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006).	• Bilgi Paylaşımı • Liderliğin Güçlendirilmesi • Etkinlik • Performans
Bock, G.W.,Zmud, R.W., Kim, Y.G., Lee, J.N., (2005).	• Bilgi Paylaşımında Davranışsal Niyet • Dışsal Motivatör • Sosyal Psikolojik Güçler • Örgütsel İklim
Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004).	• Bilgi Paylaşımı • Örgütsel Bağlılık • İletişim Ortamı • Bilgisayar Aracılı İletişim
Van Den Hooff, B. Ve Hendrix, L. (2004).	• Bilgi Paylaşımı • Paylaşma Hedefi • Paylaşma İsteği • Tutumlar

Lee, J. N. (2001).	• Bilgi Paylaşımı • Organizasyonel Yetenek • Ortaklık Kalitesi • Dış Kaynak Kullanımı

Bu bölümde bilgi paylaşımı kavramı anlatılmıştır. Bölüm içerisinde bilgi paylaşımı kavramının tanımı, önemi ve süreci, paylaşılan bilgi çeşitleri, bilgi paylaşımını etkileyen faktörler, bilgi paylaşımının ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları ve literatürde bilgi paylaşımı üzerine yapılmış çalışmalar anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde örgütsel bağlılık kavramı açıklanacaktır.

2.2.5. Örgütsel Bağlılık

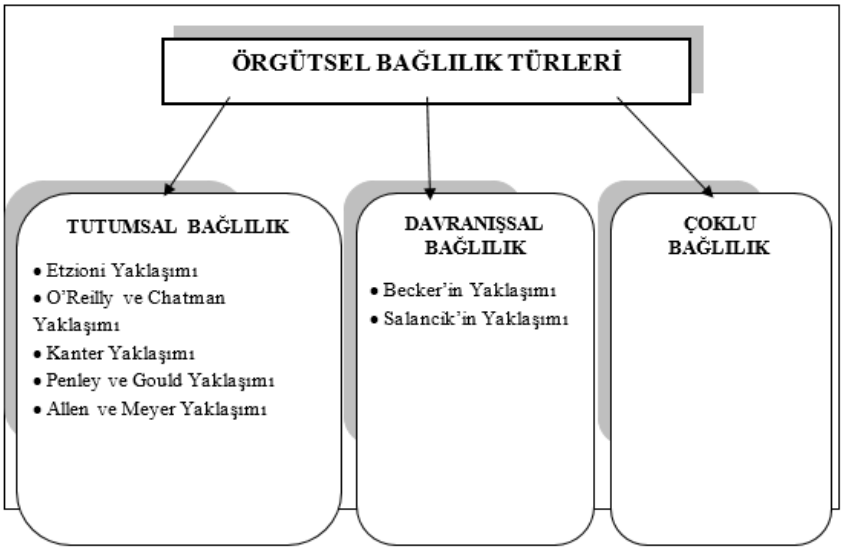
Bu bölümde ilk olarak örgütsel bağlılık kavramının gelişimi, tanımı ve önemi açıklanacak daha sonra örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ve örgütsel bağlılık boyutları anlatıcaktır. Son olarak, örgütsel bağlılığın ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları açıklanacaktır.

2.2.5.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Gelişimi

Günümüzün küresel rekabet koşulları ve artan bilgi patlamasıyla başa çıkabilmek için işletmeler, büyüme, küçülme, yeniden yapılanma gibi farklı stratejiler izlemektedirler. Tüm bu koşulların bulunduğu ortamlarda insan kaynağı, bu kaynağın çeşitliliği ve etkin yönetimi daha da önemli bir hale gelmektedir. Küresel rekabet ortamında etkili organizasyon ve etkisiz organizasyon arasındaki farkı belirleyen en önemli unsur organizasyonların ruhu ve kalbi olarak görülen çalışanların kalitesi ve bağlılığı olacaktır (Nordin, 2012: 643-644). Kararlı ve bağlı çalışanların olduğu bir organizasyon, dinamik pazarın yarattığı zorlukları daha kolay aşarak rekabetçi bir üstünlük elde edebilir (Amdan vd., 2016: 166). Örgütsel bağlılık çalışanların davranışlarına yön veren dengeleyici veya zorlayıcı bir güç olarak organizasyona rekabetçi bir avantaj sağlamaktadır (Messner, 2017: 190).

Araştırmacılar, örgütsel bağlılığın tanımlanmasında tutumsal bağlılık (Porter vd., 1974: 2) ve davranışsal bağlılık olarak iki farklı yaklaşım benimsemektedirler (Blau, Boal, 1987: 290). Örgütsel davranışçılar örgütsel bağlılığın tanımlanmasında tutumsal bağlılığa odaklanırken, sosyal psikologlar örgütsel bağlılığın

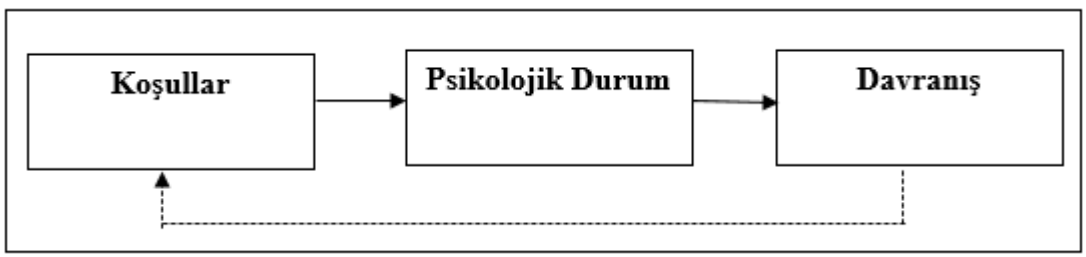
tanımlanmasında davranışsal bağlılığa odaklanmaktadırlar (Buchanan, 1972: 8). Örgütsel bağlılık türleri şekil 2.11'de gösterilmektedir.



Şekil 2.11: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Kaynak: Çolak, 2021: 22.

Tutumsal bağlılık, çalışanların performansını ve üyeliklerini açıklamak için kullanılırken, davranışsal bağlılık ise daha çok çalışanın üyelik kararları ile ilgilidir. Tutumsal bağlılık, çalışanların tutumu ya da organizasyonda kalma isteği, organizasyon yararına daha fazla çaba gösterme niyeti ve bireysel amaçlarla organizasyonun amaçlarının özdeşleşmesi gibi bir dizi davranışsal niyet olarak görür. İş özellikleri, kişisel özellikler ve olumlu iş deneyimleri tutumsal bağlılığın öncülleri olarak kabul edilirlen, artan performans, devamsızlığın azalması ise tutumsal bağlılığın sonuçları olarak görülmektedir (Scholl, 1981: 589).



Şekil 2.12: Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım

Kaynak: Meyer, Allen, 1991: 63.

Tutumsal bağlılık ilk kez 1972 yılında Buchanan (1972: 7) tarafından ortaya konulmuştur. Daha sonra Porter vd., (1974: 2) ile Mowday, Steers ve Porter (1978: 3) tutumsal bağlılığı geliştirmişlerdir. Tutumsal bağlılık, örgütsel bağlılığın sebepleri ve sonuçları ile çalışanların organizasyon ile olan karşılıklı alışveriş ilişkisinde bağlılıklarını ifade ermektedir (Erdoğan, 2021: 44) Örgütsel bağlılıkları karşısında çalışanlara kişisel menfaatler ve ödüller verilmekte böylece çalışanların memnuniyetleri artmakta ve kendilerini organizasyona ait hissederek bağlanmaktadırlar (Mowday, Steers, Porter, 1978: 4). Örgütsel bağlılığın tutumsal yaklaşımında, çalışanlar açısından organizasyonlarına yönelik olumlu bir bireysel yönelim olduğu (Blau, Boal, 1987: 290), çalışanların organizasyon ile ve organizasyonun amaçları ile özdeşleşerek bu amaçları gerçekleştirmek için üyeliklerini sürdürmek istemeleri durumu söz konusudur (Mowday, Steers, Porter, 1978: 3).

Tutumsal ve davranışsal bağlılık döngüsel bir ilişki içerisindedir (Mowday, Porter, Steers, 1982: 74). Buna göre tutumlar, bağlılık gösterme davranışlarına neden olurken bu da bağlılık tutumlarını güçlendirmektedir (Reichers, 1985: 468). Tutumsal bağlılık yaklaşımları; Etzioni yaklaşımı, O'Reilly ve Chatman yaklaşımı, Kanter yaklaşımı, Penley ve Gould yaklaşımı ve Allen ve Meyer yaklaşımıdır.

Literatür incelendiğinde Örgütsel bağlılığı sınıflandırmasına yönelik ilk yapılan önemli çalışmalardan birisi Etzioni'nin yaklaşımıdır (Gül, 2002: 43). Etzioni araştırmalarında, çalışanlara yönelik gücü ve yetkiyi örgütsel bağlılığın arttırılmasını sağlayan unsurlar olarak görmektedir (Çolak, 2021: 23-24). Etzioni teorisine göre, organizasyonların performans odaklı, hedefe yönelik ve de güç yapıları ile uyumları sağlanmadığında çalışanların organizasyona olan bağlılıklarında zayıflıklar meydana gelecektir. Buna göre, organizasyonel uyum ve organizasyonel katılımın arttırılması durumunda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseltilebileceği ve güç tabanları aracılığıyla, organizasyon üyesi olan çalışanların görevlerini gerçekleştirebilmeleri için ödül ve ceza sistemi kullanılması gerektiği söylenmektedir (Uslu, 2021: 39). Etzioni, çalışanların davranışlarını yönlendirmek için kullanılan güç türü ve çalışanların katılım tiplerine göre organizasyonları sınıflara ayırmaktadır. Bu örgütsel güçler, zorlayıcı, faydacı ve normatif güçlerdir. Örgütsel güçleri de üç

yabancılaştırıcı, hesaplayıcı ve ahlaki katılımla ilişkilendirmektedir (Lunenburg, 2012: 1).

Tablo 2.20: Örgütsel İktidar/Otorite Tiplerine Göre Örgütsel Bağlılık/ Katılım Tipleri

Örgütsel Bağlılık/Katılım Tipleri	**Örgütsel İktidar/Otorite Tipleri**		
	Zorlayıcı	Faydacı	Normatif
Ahlaki			x
Hesaplamacı (Çıkarcı)		x	
Yabancılaştırıcı	x		

Kaynak: Lunenburg, 2012: 1., Dinçer, 2021: 76.

Etzioni, örgütsel bağlılığı üçe ayırmıştır. Bunlardan ilki ahlaki bağlılık, ikincisi hesapçı (çıkara dayalı) bağlılık ve üçüncüsü ise yabancılaştırıcı (yabancılaşmaya dayalı) bağlılıktır.

1. Ahlaki Bağlılık: yüksek yoğunluklu ve olumlu bir yönelimi belirtmektedir (Lunenburg, 2012: 3). Çalışanların, organizasyonun amaçları ile özdeşleşmesi ve buna yönelik kendi kişisel amaçlarını belirlemesi olarak tanımlanmaktadır. Ahlaki bağlılık moral bağlılığı olarak da ifa edilmektedir. Ahlaki bağlılığa ya da moral bağlılığına sahip olan çalışanlar organizasyonun standartları ve değerlerini içselleştirmekte, organizasyonun amaçlarını ve hedeflerini, organizasyon için yaptıkları işi değerli görmektedirler (Sürücü, Maşlakçı, 2018: 54). Ahlaki bağlılıkta, çalışanlar ödüldeki değişimden etkilenmemekte, organizasyonun amacını ve işini değerli hissettiği ve işine değer verdiği için görevlerini yerine yetirmektedir (Gül, 2002: 43).

2. Hesapçı Bağlılık (Çıkara Dayalı Bağlılık): hesapçı bağlılıkta çalışanlar, organizasyona yaptıkları ya da yapacakları olumlu katkılar karşılığında kazanacakları ödüllerden dolayı organizasyona karşı bir bağlılık duymaktadırlar (Bayram, 2005: 130). Çalışan, organizasyonun kendisine vermiş olduğu ücrete karşılık olarak günlük yapması gerekli olan iş normuna göre bir bağlılık göstermektedir (Gül, 2002: 43).

3. Yabancılaştırıcı (Yabancılaşmaya Dayalı) Bağlılık: çalışanların organizasyonu cezalandırıcı (Gül, 2002: 43), davranışlarının sınırlandırılması (Bayram, 2005: 130) kendisini organizasyonda kalma konusunda baskı altında hissetmesi (Sürücü, Maşlakçı, 2018: 54) psikolojik anlamda organizasyona karşı bir

bağlılık duygusuna sahip olmamasına karşın organizasyonda kalma konusunda zorlanması (Gül, 2002: 43) durumunda meydana gelmektedir.

Çalışanların üyesi oldukları organizasyona karşı hissettikleri psikolojik bir bağ olarak örgütsel bağlılığı tanımlayan O'Reilly ve Chatman (1986), ya göre bağlılığın üç boyutu bulunmaktadır. Birincisi uyum bağlılığı, ikincisi özdeşleşme bağlılığı üçüncüsü ise içselleştirme bağlılığıdır.

1. Uyum Bağlılığı: çalışanların davranış ve tutumlarının paylaşılan inançları nedeni ile değil, belirli organizasyonel ödülleri elde etmek için benimsemeleri durumunda ortaya çıkmaktadır.

2. Özdeşleşme Bağlılığı: çalışanların diğer kişilerle yeterli bir ilişki kurarak bu ilişkiyi sürdürmek için nüfuzu kabul etmeleri durumunda ortaya çıkan, çalışanın organizasyonun bir üyesi olmaktan gurur duyması, organizasyonun değerlerini benimsemesi ve organizasyonun başarılarını kendi başarısı gibi kabul etmesi durumudur.

3. İçselleştirme Bağlılığı: çalışanın kendi değerleri ile kendisine teşvik edilen tutum ve davranışlar uyumlu olduğunda bir kabul gerçekleşir. İçselleştirme bağlılığında, çalışanın değerleri ile organizasyonun değerleri aynıdır (O'Reilly, Chatman, 1986: 493).

Kanter'in yaklaşımında bağlılık, toplumsal aktörlerin sahip oldukları enerjiyi ve bağlılıklarını sosyal sistemlere verme konusundaki istekleri, organizasyonel gereklilikler ile kişisel deneyimlerin kesiştiği yerde ortaya çıkmaktadır. Kanter'e göre örgütsel bağlılığın üç türü bulunmaktadır. Bu üç bağlılık türü; kontrol bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve devam bağlılığıdır.

1. Kontrol Bağlılığı: çalışanın organizasyonel normlara bağlı olması, organizasyonel normlara ve değerlere uygun davranışlarda bulunması, organizasyonel normların olumlu davranış göstermek için oldukça önemli olan bir yol gösterici olduğuna inanması durumunda meydana gelmektedir.

2. Kenetlenme Bağlılığı: çalışanların organizasyondaki sosyal ilişkilere olan bağlılığını tanımlamaktadır. Grup içi çatışmalar, çatışmaya dayalı olumsuz ortam,

psikolojik yıldırma gibi olumsuz durumlar bu bağlılıkta ortadan kalkmakta ve organizasyonda birlik, beraberlik ve düzen sağlanmaktadır.

3. Devam Bağlılığı: çalışanların bilişsel yönelimlerini içermektedir. Çalışanlar organizasyonel kârlar ve maliyetler arasında bir karşılaştırma yapmakta, organizasyondan ayrılmanın maliyetinin organizasyonda kalmaya oranla daha büyük olacağını düşündüklerinde organizasyon üyeliklerini devam ettirmeye karar vermektedirler. Devam bağlılığı, çalışanların olumlu bilişsel yönelimlerini güvence altına almayı, fedakârlıklar, ödüller ve yatırımlar ile maliyetler açısından organizasyonda kalmanın kârlı olacağını algılamayı teşvik etmektedir (Kanter, 1968: 499-504).

Literatürde örgütsel bağlılığı araçsal ve duygusal açıdan ele alan görüşler oldukça baskındır. Bazı çalışmalar örgütsel bağlılığı araçsal perspektiften ele almakta, diğer bazı çalışmalar ise duygusal perspektiften ele almaktadır. Hesaplayıcı bağlılık araçsal bağlılık biçimi olarak, ahlaki bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık ise duygusal bağlılık biçimi olarak incelenmektedir. Araçsal ve duygusal bağlılık türlerinin birbirinden bağımsız ele alınmasına karşılık Penley ve Gould çalışmalarında hem araçsal hem de duygusal bağlılığın birlikte ortaya çıkabileceğini savunmaktadır. Etzioni'nin çalışmasındaki eksikleri kendisine temel alan Penley ve Gould'un örgütsel bağlılık yaklaşımında, üç tür bağlılığın Etzioni'nin çalışmasının tersine organizasyonlarda birlikte bulunabileceği belirtilmektedir. Etzioni örgütsel bağlılık yaklaşımını temel alan Penley ve Gould (1988), örgütsel bağlılığın, ahlaki bağlılık, hesaplayıcı bağlılık, yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç boyuttan oluştuğunu belirtmektedir.

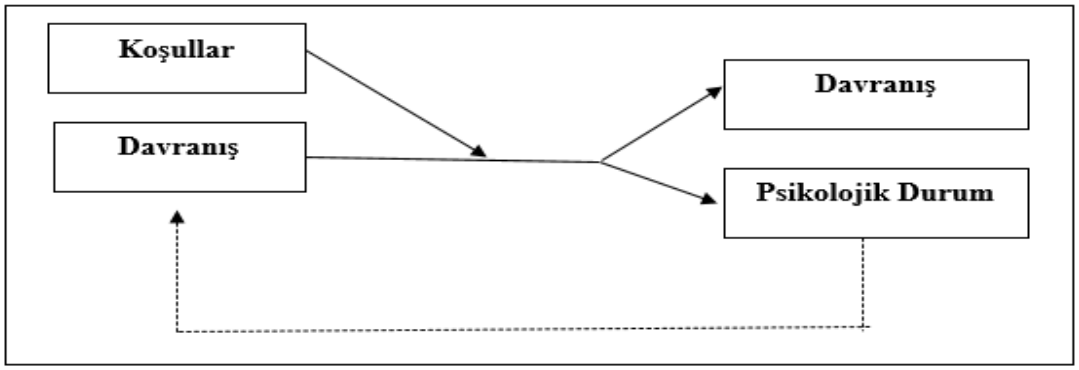
1. Ahlaki Bağlılık: bu bağlılık türü örgütsel bağlılığın duygusal görüşünden biridir. Ahlaki bağlılık, çalışanların organizasyon amaçlarını kabul ederek bu organizasyonel amaç ve değerlerle özdeşleşmesidir.

2. Hesaplayıcı Bağlılık: hesaplayıcı bağlılık örgütsel bağlılığı araçsal bağlılık formudur. Çalışanın organizasyon ile bir alış-veriş ilişkisinden hangi ölçüde memnun olduğu ile ilgili bir bağlılıktır.

3. Yabancılaştırıcı Bağlılık: örgütsel bağlılığın duygusal görüşünden biri ahlaki bağlılık ikincisi ise yabancılaştırıcı bağlılıktır. Yabancılaşma terimi Etzioni'nin tanımlamasından alınmıştır. Etzioni, yabancılaşmayı kontrol eksikliği olarak tanımlamaktadır. Yabancılaştırıcı bağlılık, örtük olarak bulunan bir kontrol eksiği, çalışanların organizasyonu kontrol edememesi ve durumları değiştirememesine bağlı bir yetersizlik algısının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Yabancılaşarak kendini adamış olan çalışan, ödüllerin ve cezaların, işin kendisinin, işin niteliğinin ya da işin miktarının veya alternatiflerin yokluğunun doğrudan bir sonucu olmayıp rastgele olduğu görüşüne dayanmaktadır (Penley, Gould, 1988: 43-56).

Meyer ve Allen (1991)'de bağlılığın çok yönlü doğasından yararlanmış ve bir çalışanın örgüte bağlılığını ayırt edilebilir biçimler olarak üç "zihin seti" olduğunu göstermiştir. Bunlardan birincisi duygusal bağlılık, ikincisi devam bağlılığı ve üçüncüsü ise normatif bağlılıktır (Meyer, Allen, 1991: 67).

Salancik (1977: 64), davranışsal bağlılık kavramını önermiştir. Daha sonra Mowday, Steers ve Porter tutumsal bağlılık ile davranışsal bağlılık arasında ayırım yaparak tutumsal bağlılığın, çalışanların organizasyonun amaç ve hedefleri ile özdeşleşmesi ve bu hedeflere ulaşmak için çaba gösterme ve çalışma isteği olduğunu belirtmişlerdir. Davranışsal bağlılığın ise çalışanın davranışsal eylemlere bağlanmasından kaynaklandığını ifade etmişlerdir (Mowday, Steers, Porter, 1978: 3) Ayrıca, tutumsal ve davranışsal bağlılığın döngüsel bir ilişki içerisinde olduğunu belirtmektedirler. Buna göre, tutumlar bağlılık gösterme davranışlarına neden olurken bu da bağlılık tutumlarını güçlendirmektedir (Reichers, 1985: 468). Şekil 2.13' de Meyer ve Allen'in Davranışsal bağlılık süreci yer almaktadır.



Şekil 2.13: Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Yaklaşım

Kaynak: Meyer, Allen, 1991: 63.

Davranışsal bağlılık, çalışanın geçmişteki davranışları nedeniyle organizasyona bağlı kalma sürecidir. Davranışsal bağlılıkta, çalışan geçmişteki yan ödemeler, yaşa veya kıdeme bağlı olan maaş gibi "batık maliyetler" e bağlı ise, içinde bulunduğu organizasyondan ayrılmak çalışan için oldukça maliyetli olacağından organizasyona bağlı hale gelir (Mowday, Porter, Steers, 1982: 22-25).

Davranışsal bağlılık üzerine yapılan ilk çalışmaların büyük çoğunluğu, çalışanların içinde bulundukları organizasyon ile "yan bahisler" yaptığı bir süreç olarak bağlılığı tanımlayan Becker (1964) tarafından yapılmıştır (Mowday, Porter, Steers, 1982: 25). Becker'in yan bahisler yaklaşımı, çalışanların geçmişte yaptıkları yatırımlar nedeniyle belirli hareket tarzlarına 'kilitlendiğini' ve bu hareketin sona erdirilmesi durumunda önceden yaptıkları yatırımları kaybedeceklerini öne sürer (Oliver, 1990: 20).

Becker (1964: 50) bunu şu örnekle açıklamaktadır;

> *"Örneğin, bir kişi yeni işi ona daha yüksek bir maaş ve daha iyi çalışma koşulları sunsa bile işini değiştirmeyi reddederse, kararının bağlılığının bir sonucu olduğundan, gelir ve çalışma koşullarından başka ödül setlerinin olduğundan şüphelenmeliyiz. Kişi şimdiki işine bağlı hale geldi, bu yüzden işini değişmesi onun için çok acı verici olurdu. Hareket ederse kaybedeceği büyük bir emekli maaşı söz konusu olabilir; yeni arkadaşlar edinmenin ve yeni çalışma arkadaşlarıyla geçinmeyi öğrenmenin maliyetinden korkabilir; mevcut işini bırakırsa, uçarı ve kararsız biri olarak ün kazanacağını hissedebilir".*

Becker'in yan bahisleri altında bağlılık yaratan, çalışanın hareket tarzını değiştirmesi sonucunda ortaya çıkan kayıplar yani maliyetlerdir. Yapılan somut yatırımlar geri çekilmenin maliyetlerini arttırarak bağlılığı teşvik etmektedir (Oliver, 1990: 21). Ayrıca genelleştirilmiş kültürel beklentiler ile yaş faktörünün de bir yan bahis olduğunu ve toplumun, yaşlı insanların organizasyonlarına daha bağlı olmalarını beklediklerini söylemektedir (Becker, 1960: 39).

Salancik (1977), bağlılığı *"bireyin eylemleriyle ve bu eylemler aracılığıyla onları destekleyen inançlara bağlı olduğu bir varlık durumu"* olarak tanımlamaktadır. Çalışan eylemlerine bağlı olduğunda bağlılık meydana gelmektedir. Çalışanın eylemlerine bağlı olması ise üç özelliğin mevcudiyetini gerektirmektedir. Bunlar, davranışın görünürlüğü, davranışın geri alınamazlığı, davranış ve kişisel iradedir. Davranışın görünürlüğü, eylemin gözlemlenebilme derecesidir. Eylem ne kadar görünür ve gözlemlenebilir ise davranış o kadar açık olur ve daha büyük bir çalışan bağlılığı gözlemlenebilir. Davranışın geri döndürülemezliği, meydana gelen davranışların geri alınamayacağı ve değiştirilemeyeceği ve böylece daha büyük bir çalışan bağlılığı sağlanabileceği söylenmektedir (Salancik, 1977: 62-65). Kişi yapmış olduğu bir seçimi ne kadar kolay tersine çevirebilirse kişinin o seçime olan bağlılığının da o derece daha az olması muhtemel olacaktır. Kişi bir işi kabul edip bu işi değiştirmenin zor olacağını hissettiğinde bağlılığının artması muhtemeldir. Ancak tersine işi değiştirmenin kolay olduğunu hissetmesi ya da kolay değiştirilebilir iş seçeneklerinin olması durumunda kişinin davranışsal bağlılığının düşük olması beklenmektedir (O'Reilly, Caldwell, 1981: 600). Davranış ve kişisel irade, çalışanın özgür iradesi ile gönüllü olarak bir harekette bulunması durumunda aynı eylemi zorunlu olarak yapan kişiye göre bağlılığının daha güçlü olabileceği söylenmektedir (Salancik, 1977: 68).

Daha önce anlatılan davranışsal ve tutumsal bağlılıktan farklı olarak çoklu bağlılık, örgütsel ve tutumsal bağlılığın meydana gelmesini sağlayan organizasyonun iç ve dış gruplarına karşı hissedilen bağlılığı ifade etmektedir (Erdoğan, 2021: 45). Reichers (1985: 465)'e göre çoklu bağlılık, organizasyonun çoklu seçim bölgeleri olan üst yönetimi, müşterileri, sendikaları ya da genel halkı gibi seçmenlerinin amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir. Buna göre çoklu bağlılık yaklaşımın avantajları şunlardır:

(a) Organizasyonların doğasına odaklanarak bağlılık literatüründe kavramsal olarak mevcut olan bir boşluğu doldurur;

(b) Literatürde yer alan diğer bağlılık kavramlarına kıyasla çoklu bağlılık daha karmaşıktır. Bu nedenle, çalışanların deneyimi olmadan çalışan-organizasyon bağlılıklarının doğasını gerçekçi bir şekilde anlamak zordur.

(c) Çoklu bağlılıklara odaklanmak, literatürde yer alan diğer bağlılık kavramları arasındaki olası çatışmalar ve bu çatışmaların çalışanın organizasyon ile ilişkisine etkisine yönelik daha önce üzerinde durulmamış bazı soruların sorulmasına imkân sağlar.

Çoklu bağlılıkta, diğer bağlılık türlerinde olduğu gibi çalışanlar belirli tek bir nedene dayalı olarak örgüte bağlılık duymaktan ziyade farklı durumlardan kaynaklanan farklı bağlılıklara sahip olmaktadırlar. Her bir birey kendine özgü özelliklere sahiptir. Bu durum da çalışanlar arasında farklılıklar meydana getirmektedir. Bu nedenle her bir çalışanın farklı durumlardan kaynaklanan farklı bağlılıklara sahip olması oldukça mantıklı görülmektedir (Erdoğan, 2021: 45).

Mowday, Porter ve Steers (1982: 20), farklı disiplinlerden araştırmacıların bağlılık konusuna kendi anlamlarını yükleyerek yapıyı anlamadaki zorluğu arttırdıklarını belirtmektedir. Örgütsel bağlılık tanımları önemli farklılıklar göstermektedir (Limpanitgul, Boonchoo, Photiyarach, 2014: 101).

Tablo 2.21: Örgütsel Bağlılık Tanımları

Araştırmacı	Örgütsel Bağlılık Tanımı
Becker, 1960: 32	"Bağlılıklar, bir kişi bir yan bahis yaparak, tutarlı bir faaliyet alanıyla yabancı çıkarları ilişkilendirdiğinde ortaya çıkar"
Buchanan, 1974:533	"Bir örgütün amaç ve değerlerine, kişinin amaç ve değerlere ilişkin rolüne ve örgütün kendi iyiliği için, tamamen araçsal değeri dışında, partizan, duygusal bir bağlılık"
Grusky, 1966: 489	"Üyenin bir bütün olarak sistemle ilişkisinin doğası"
Kanter, 1968: 499	"Toplumsal aktörlerin enerjilerini ve bağlılıklarını sosyal sistemlere verme istekliliği, kişilik sistemlerinin kendini ifade ettiği görülen sosyal ilişkilere bağlılığı"
Hall, Schneider, Nygren, 1970: 176	"Organizasyonun ve bireyin hedeflerinin giderek daha fazla bütünleştiği veya uyumlu hale geldiği süreç"
Sheldon, 1971: 143	"Kişinin kimliğini kuruluşa bağlayan veya ona bağlayan kuruluşa yönelik bir tutum veya yönelim"
Hrebiniak, Alutto, 1972: 556	"Bireysel-organizasyonel işlemler ve yan bahislerde veya yatırımlarda zaman içinde meydana gelen değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir fenomen"
Salancik, 1977: 62	"Bir bireyin eylemleriyle ve bu eylemler aracılığıyla faaliyetlerini ve kendi katılımını sürdüren inançlara bağlı olduğu bir varlık durumu"
Steers, 1977:46	"Bir bireyin belirli bir organizasyona katılımı ile özdeşleşmesinin göreceli gücü"
Wiener, Gechman,1977:48	"Bağlılık davranışları, bağlılık nesnesiyle ilgili resmi ve/veya normatif beklentileri aşan, sosyal olarak kabul edilen davranışlardır"
Mowday, Steers, Porter, 1978: 4	"Örgütsel bağlılık bir bireyin belirli bir organizasyonla özdeşleşmesinin ve katılımının göreceli gücüdür"
Wiener, Y., 1982:418	"Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmeye yönelik içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı"
Meyer, Allen,1991:61	"Çalışanı bir örgüte bağlayan fizyolojik bir durumdur"
Miller,2003:73	"Bir çalışanın belirli bir örgütle ve örgütün amaçlarıyla özdeşleştiği ve örgüt üyeliğini sürdürmek istediği bir durumdur"

Tablo 2.21'de bağlılık üzerine yapılan tanımların değişkenliğini görmemize yardımcı olmaktadır. Tablo 2.21'ye baktığımızda ilk tanım, Becker'in 1960 da yapmış olduğu yan bahisler fikrinden ortaya çıkmaktadır. Buna göre, çalışanlar "iş atlamacıları" olarak görülmekten korktukları için çalıştıkları organizasyondan ayrılmak istemeyerek, mevcut organizasyonda uzun zaman kalma kararına istikrar için itibarlarını koyarak yan bahisler yaparlar. Bununla birlikte işletmeler, mevcut çalışanları için sürekli organizasyonel üyelik sağlayacak uygulamalar ile yan bahisler yaparlar. Bağlılık sonuçları, çalışanın tazminatları, organizasyona özgü becerileri, ödülleri ve birikmiş yatırımları olabilir. Tablo 2.21'de bağlılık üzerine yapılan ikinci tanım Salancik'in 1977 de yapmış olduğu, çalışanların istemli olarak ve geri alınamaz

şekilde davranışlarda bulunmaları ve kendilerine bir bağlılık tutumu atfetmeleriyle daha fazla bağlılığın oluşmasıdır. O'Reilly ve Caldwell (1980)'de Salancik (1977) nin bu yaklaşımına kısmi destek sağlamıştır. Tablo 2.21'deki üçüncü tanım olan bireysel/kurumsal hedef uyumu, çalışanların kendi enerjilerini organizasyonun amaçlarına ve değerlerine adaması ve özdeşleşme süreçleri ile ilgilidir (Reichers, 1985: 468). Porter ve ark.(1974)'in geliştirdiği çalışanın organizasyon hedeflere yönelik çalışma ve kabul etme isteğini yansıtan örgütsel bağlılık anketi en popüler ölçümlerden biri olarak kabul edilmektedir. Buna göre örgütsel bağlılık, *"bir bireyin belirli bir organizasyonla özdeşleşmesinin ve katılımının göreceli gücüdür ve en az üç faktörle karakterize edilebilir: 1) kuruluşun amaç ve değerlerinin kabulüne güçlü bir inanç; 2) kuruluş adına kayda değer çaba sarf etme istekliliği; ve 3) organizasyon üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istek"* (Porter vd., 1974: 3, Mowday, Steers, Porter, 1978: 4).

1960'lardan bu yana yönetim literatüründe hem yöneticiler hem de araştırmacılar için genellikle "iş başarısının" anahtarı olarak görülen bağlılığın daha iyi anlaşılması ihtiyacı her geçen gün artmaktadır (Bhatnagar, 2007: 1784, Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138). Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak işletme yönetiminde pek çok araştırma yapılmış ve çeşitli faktörlerin çalışanların örgüte bağlılıklarına katkıda bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırma sonuçları farklı bağlılık biçimlerinin olduğunu da göstermiştir (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138).

Mowday, Steers ve Porter (1978: 1)'e göre örgütsel bağlılığa olan ilginin nedenlerinden ilki, bağlı çalışanların organizasyona olan üyeliklerini devam ettirme istekleri ve organizasyonel amaçlar ile hedefler doğrultusunda yüksek çalışma isteği duyacağından, organizasyonel performansının ve cironun önemli bir göstergesi olmasıdır. İkincisi, bağlılık kavramı, çalışanlar tarafından sosyal olarak kabul edilebilir bir davranış biçimi olarak yöneticilere ve sosyal bilimcilere sezgisel olarak çekici gelmektedir. Üçüncüsü, kişilerin çevreleri ile özdeşleşmeleri ve anlamlandırmayı içeren psikolojik süreçlerin doğasını ve kişilerin amaçlarını anlamamıza yardımcı olabilir.

Çalışan davranışlarını anlamada örgütsel bağlılık önemli kriter olarak kabul edilmektedir. Örgütsel bağlılık, iş tatmininden daha istikrarlıdır ve günlük olaylardan

daha az etkilenir (Joo, Shim, 2010: 427). Yapılan araştırmalar çalışanların organizasyona psikolojik olarak bağlanabilecekleri birden fazla unsur olduğunu belirtmektedirler. Çalışanlar, organizasyonlarına, işlerine, yöneticilerine ya da organizasyonel hedeflere bağlı olabilirler (Grawe, Daugherty, McElroy, 2012: 166). Örgütsel bağlılık, çalışanların organizasyonla bütünleşmelerine, organizasyonel faaliyetlere katılmalarına, üyesi olmaktan keyif almaya neden olan önemli bir motivasyon unsuru olarak kabul edilmektedir. Çalıştığı organizasyona güçlü bağlılık hisseden bir çalışan, organizasyon büyümesine ve mükemmelliğe katkıda bulunabilirken, düşük örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar organizasyonel performansı olumsuz yönde etkileyebilirler (Bahrami vd., 2016: 97). İşletme yöneticileri açısından örgütsel bağlılığı sağlamada, kilit kişileri belirleyip bu kişileri motive ederek geliştirmek oldukça önemlidir (Garg, Dhar, 2014: 65). Çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulabilmeleri için organizasyona karşı bir aidiyet duygusuna sahip olmaları gerekmektedir. Çalışanların kişisel hedefleri, idealleri ile organizasyon hedefler ve kurumsal misyon arasında ne kadar bağlantı olursa çalışanların bağlılıkları da o kadar artacaktır (Amdan vd., 2016: 165). Bağlılık düzeyleri, organizasyonda uzun süre çalışanlar, kişisel başarı sağlayanlar ve kararlı çalışma gruplarıyla çalışanlarda daha güçlüdür (Dehaghi, Goodarzi, Arazi, 2012: 163). Yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanlar, bulundukları organizasyona karşı daha olumlu duygular hissederler, organizasyonla özdeşleşerek organizasyon üyeliğini sürdürmek isterler (Blau, Boal, 1987: 289). Literatür incelendiğinde, Meyer, Maltin, (2010: 324) yüksek örgütsel bağlılık elde etmenin yolunun, çalışanların temel psikolojik beklentilerinin karşılanmasına, Newman, Thanacoody, Hui, (2011: 1782) eğitim fırsatlarını arttırmaya, çalışanlara yatırım yapmayı amaçlayan politikalar geliştirmeye bağlı olduğunu ileri sürmektedir (García-Rodríguez vd., 2020: 3). Organizasyonlarına bağlı olan çalışanlar, organizasyonel değerleri olumlu olarak kabul ederler, organizasyonun hedeflerine ulaşmak için daha çok çalışırlar, artan motivasyon ile yüksek performans ve olumlu iş tutumu gösterirler (Hanaysha, 2016: 290), daha büyük ödüller algılama eğilimindedirler, yaratıcı ve yenilikçi işlere daha fazla ilgi gösterirler (Gormley, Kennerly, 2010: 110) ve böylece organizasyonun başarısına katkıda bulunarak rekabet gücünün arttırılmasında anahtar rol oynarlar. Bunun yanında örgütsel bağlılığın,

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, yardım etme davranışı (Garg, Dhar, 2014: 65),
- Üretkenlik, düşük işten ayrılma niyeti, iş motivasyonu, azalan devamsızlık (Genevičiūtė-Janonienė, Endriulaitienė, 2014: 558),
- İş tatmini, uzun ömürlülük, çalışan refahı (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138),
- Organizasyonel değerlere ve hedeflere daha yüksek özdeşlik (Morrow, 2011: 19),
- Yüksek organizasyonel etkinlik, performans ve üretkenlik (Ibrahim, 2020: 280),
- Olumlu iş tutumu (Hanaysha, 2016: 300),
- Düşük iş stresi (Grawe, Daugherty, McElroy, 2012: 166),
- Yüksek iş kalitesi, organizasyonel performansı iyileştirmeye yardımcı olmak için bireysel fedakârlık, artan çaba harcaması, organizasyonel imaj (Hanaysha, 2016: 290) gibi olumlu etkileri arttırması böylece hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde faydalar sağlaması beklenmektedir. Bağlı çalışanlara sahip işletmelerin, gelirlerini, pazar paylarını, verimliliklerini, etkinliklerini ve üretkenliklerini arttırmaları daha kolay olacaktır (Davoudi, Fartash, 2012: 1).

Çalışan bağlılığının derecesi çalışanların sadakati ve üretkenliklerinin kanıtı yoluyla belirlenebilir (Porter vd., 1974: 6). Bağlı çalışanlara sahip işletmelerin, amaçlarına ulaşmaları daha kolay olacaktır (Davoudi, Fartash, 2012: 1). Araştırmacılar, işletmelerin uzun dönemli başarıyı yakalayabilmesi ve olumlu performans sağlayabilmeleri için örgütsel bağlılık tutumunun önemine vurgu yaparak bunun çalışanlar arasında her zaman olmasının sağlanması gerektiğini belirtmektedirler (Goh, Marimuthu, 2016: 589). Çalışanların organizasyonda kalmalarını sağlamak ve bağlı çalışanlar haline getirmek için yöneticiler, kolaylaştırıcı ve keyifli bir çalışma ortamı sağlamalı, uygun kanallar aracılığıyla çalışanların kişilik özelliklerini geliştirme becerileri kazanabilecekleri eğitim programları sağlamalı ve çalışanlar desteklenmelidir (Hanaysha, 2016: 300).

2.2.5.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık kavramı ilk olarak Mowday, Steers ve Porter tarafından çalışanın organizasyonuna karşı hissetmiş olduğu duygusal bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Mowday, Steers, Porter, 1978: 3). Becker (1960: 32) bağlılığı, çalışanın organizasyonuna yaptığı yatırımlar sonucunda meydana gelen bağlılık olarak tanımlamaktadır. Meyer ve Allen (1984) de tanımlamaları yapılan bu bağlılıklar için bir model önererek birinci tür bağlılığı "duygusal bağlılık", ikinci tür bağlılığı "devam bağlılığı" olarak tanımlamışlardır. Bu model, Weiner ve Vardi (1980)'nin önerdiği "normatif bağlılık" ile üç bileşenli bağlılık modelini ortaya çıkarmıştır. Meyer ve Allen (1991) modeli günümüzde en tanınmış model olarak çalışmalarda ele alınmaya devam etmektedir (Wasti, Önder, 2003: 4). Bu bölümde ilk olarak duygusal bağlılık, ikinci olarak devam bağlılığı ve son olarak normatif bağlılık tanımlanacaktır.

2.2.5.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılığı geliştirme sürecinin belirleyicilerini ilk ortaya koyan kişilerden biri Salancik (1979)'dir (Ozag, Duguma, 2004: 10). Mowday, Steers ve Porter'da (1979)'da örgütsel bağlılığı, organizasyona karşı çalışanın hissettiği duygusal bir bağlılık olarak tanımlamıştır (Mowday, Steers, Porter, 1978: 3). Allen ve Meyer, kavramın üzerinde durarak duygusal bağlılığı, çalışanın organizasyon ile özdeşleşmesi, katılımı ve organizasyona duygusal olarak bağlanması olarak tanımlamıştır. Çalışan güçlü bir duygusal bağlılığa haiz olduğunda, kendileri istedikleri için organizasyonda kalmaya devam ederler (Allen, Meyer, 1996: 253). Çalışanlar organizasyonda kalmaya yönelik kişisel bir kalma arzusu duyarlar (Gormley, Kennerly, 2010: 110). Duygusal bağlılık, organizasyona karşı duygusal bir bağın oluşması, organizasyon ile özdeşleşme, organizasyon üyeliğini devam ettirme isteğinden oluşan üç yönü içermektedir. Çalışanın değerleri ile organizasyonun değerleri eşleştiğinde çalışanın organizasyona karşı duygusal bir yönelimi olacaktır. Böylece çalışan organizasyonun değerlerini ve hedeflerini içselleştirebilecektir (Dhurup, Surujlal, Kabongo, 2016: 487). Meyer ve Allen duygusal bağlılığın, çalışanların organizasyonel amaçlara, organizasyonun hedeflerine ve organizasyonel değerlere duygusal olarak bağlı hissetmelerini, kendi hedefleri ile örgütsel hedefleri birleştirerek kendi istekleri doğrultusunda organizasyonda kalmalarını sağlayacağını

söylemektedir (Meyer, Allen, 1991: 67). Duygusal bağlılık diğer bağlılık türleri içerisinde bağlılığın en iyi şekli olarak kabul edilmekte ve bu bağlılığı algılayan çalışanların organizasyonun üyesi olmaktan keyif alacaklarını belirtilmektedir (Hamid vd., 2013: 783). Duygusal bağlılık çalışanın kişisel özelliklerinden ve işteki deneyiminden etkilenmektedir (McCunn, Gifford, 2014: 21). Duygusal bağlılığa sahip olan çalışan, içinde bulunduğu organizasyon ile üyeliğini kendi isteği ile devam ettireceğinden performansının artması, işe karşı isteğinin yükselmesi ve mutlu olması beklenmektedir (Leephaijaroen, 2016: 105).

Çalışanların yüksek duygusal bağlılığa sahip olması organizasyonlar için oldukça önemlidir. Yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanların;

- Organizasyona aidiyet duygusu hissedecekleri (Frone, 2018: 250),
- Organizasyonun desteğine sahip olduğunu algılayarak organizasyon ile arasında olumlu bir tutum geliştirecekleri (Fernández-Mesa vd., 2020: 603),
- Yüksek motivasyona ve performans gösterecekleri (Amdan vd., 2016: 166),
- Ödüllendirici durumlar geliştirebilecekleri (Davoudi, Fartash, 2012: 4),
- Önemli ideallerinin organizasyon tarafından desteklendiğini görme arzusu hissedecekleri (Bingham vd., 2013: 177),
- İş tatmini, örgütsel adalet ve yüksek örgütsel vatandaşlık gösterecekleri (Meyer, Becker, Vandenberghe, 2004: 993),
- Azalan devamsızlık ile düşük düzeyde geri çekilme davranışları gösterecekleri (Bhatnagar, 2005: 424),
- Azalan işten ayrılma niyetleri ve artan üretkenlik gösterecekleri (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138),
- Organizasyonuna karşı yüksek saygı hissedecekleri (Garg, Dhar, 2014: 65),
- Organizasyonları için “fazladan yol kat etmeye” hazır oacakları (Garg, Dhar, 2016: 378),
- Ekstra rol performansı gösterecekleri (Bingham vd. 2013: 183),

- Organizasyon üyesi olmaktan keyif alacakları (Messner, 2017: 190) belirtilmektedir.

2.2.5.2.2. Devam Bağlılığı

Becker'in (1960)'taki yan bahisler üzerine yazdığı makalesi ile devam bağlılığı ilk olarak literatürde yerini almıştır (Shore vd., 2000: 429). Meyer ve Allen'e göre devam bağlılığı, Becker (1960)'in Yan Bahis Teorisi'ne dayanan (Meyer vd., 2002: 24) ve çalışanın organizasyonel ayrılması ile ilişkili olarak ortaya çıkacak maliyetlerin farkına varmasına dayanan bağlılıktır (Allen, Meyer, 1996: 253). Devam bağlılığı, çalışanların içinde bulundukları organizasyondan ayrılmaları durumunda bu kararın maliyetinin, organizasyonda kalmaları durumunda katlanacakları maliyetten daha büyük olup olmadığına yönelik yapmış oldukları değerlendirmeleri ifade etmektedir (Bahrami vd., 2016: 97). Allen ve Meyer (1996: 253), güçlü devam bağlılığına sahip olan çalışanların, kendilerini mecbur hissettikleri için organizasyonda kaldıklarını belirtmektedir.

Literatürde devam bağlılığının öncülleri olarak 2 genel kategori tanımlanmaktadır. Bunlar: yatırımlar ve alternatiflerdir. Organizasyondan ayrılmanın maliyetinin yüksek olduğuna inanan ve bu nedenle organizasyona bağlı kalan çalışanlar bazı yatırımlar yaptıklarına inanırlar. Bunlar, organizasyona zaman, emek ya da parasal yatırımlar (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138), iş arkadaşlarıyla olan yakın ve samimi çalışma ilişkileri, geleceğe yönelik emeklilik yatırımları ve kariyer yatırımları gibi çalışanın devredilemez kişisel yatırımları, içinde bulunduğu organizasyona yönelik kazanılmış iş becerileri (Davoudi, Fartash, 2012: 4) gibi çeşitli "yatırımlar" dır. Organizasyondan ayrılmaları durumunda bu yatırımları kaybedeceklerine inandıkları için organizasyonda kalmaya devam ederler. Ayrıca, işlerine "alternatif" olabilecek çok az alternatifi olduğunda işini kaybetmekten korkması (Genevičiūtė-Janonienė, Endriulaitienė, 2014: 559), alternatif iş fırsatlarının kendilerine neleri getireceğine yönelik bir tedirginliğin olması da çalışanın organizasyonda devam etmesine yönelik bir etken olabilmektedir (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138, Bhatnagar, 2005: 425).

2.2.5.2.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık ilk olarak Weiner ve Vardi (1980) tarafından önerilmiştir (Wasti, 1999: 4, Wasti, Önder, 2003: 4). Allen ve Meyer (1996: 253), normatif bağlılığı, çalışanın organizasyona karşı yükümlülük duygusuna dayanan bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Normatif bileşen, bireyin kişisel normlarına atıfta bulunur (Wasti, 2003: 305). Normatif bağlılık, organizasyonda kalmaya yönelik ahlaki bir sorumluluk duygusu (Amdan vd., 2016: 166), organizasyona karşı sorumluluk duygusu (Bahrami vd., 2016: 97),"organizasyonlara sadakatle ilgili normların içselleştirilmesi" (Messner, 2017: 190), "yapılması gereken doğru ve ahlaki şey" olduğu inancına dayalı olarak çalışanın yükümlülük duygusunu belirtmektedir (Meyer, Allen, 1991: 66). Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, bunu yapmaları gerektiğini ve bunu yapmanın en doğrusu olduğunu düşündükleri için organizasyonda kalmaya devam ederler (Allen, Meyer, 1996: 253). Wasti (2005: 291) normatif bağlılığı, çalışanların organizasyonda kalma zorunluluğu duygularını ifade ettiğini, Bingham vd., (2013: 177) ise normatif bağlılığın bir zorunluluk duygusu değil ahlaki bir sorumluluk olduğunu belirtmektedir. Bu açıdan çalışan bir zorunluluk duygusu aksine kendisinin organizasyonda kalması gerektiğini hisseder (Carver, Candela, Gutierrez, 2011: 138). Çünkü normatif bağlılıkta çalışanlar üyesi oldukları organizasyona karşı bir yükümlülük hissederler ve organizasyonda kalmaları gerektiğini düşündükleri için organizasyonda kalırlar (Dehaghi, Goodarzi, Arazi, 2012: 164). Normatif bağlılığın, çalışanın organizasyona giriş öncesi (ailesel faktörler ya da kültürel sosyalleşme aracılığıyla) ya da organizasyona giriş sonrasında (örgütsel sosyalleşme aracılığıyla) ilerleyen örgütsel bağlılık normlarından geliştiği belirtilmektedir (Wasti, 2002: 526). Örneğin, çalışanın ailesinden kişiler organizasyonun uzun süreli çalışanları ise ve kişiye örgütün bağlılığın önemini vurgulanmışsa ya da organizasyonun, çalışanın sadakatini beklediğine inanmaya yönelik çeşitli uygulamaları ile çalışanların güçlü normatif bağlılığa sahip olmaları sağlanabileceği vurgulanmaktadır (Meyer, Allen, 1990: 4).

Duygusal bağlılık normatif bağlılığa göre daha güçlü olsa da normatif bağlılığın da olumlu sonuçların öncülü olabileceği belirtilmektedir (Wasti, 2002: 526). Çalışanların yüksek duygusal bağlılığa sahip olmaları onların istedikleri için

organizasyonda kalmalarına, yüksek devam bağlılığına sahip olmaları ihtiyaçları nedeniyle organizasyonda kalmalarına, normatif bağlılıklarının yüksek olması ise organizasyonda kalmalarının gerekli olduğunu düşündükleri için organizasyonda kalmalarına yol açmaktadır. Ayrıca her üç bağlılık bileşenin de farklı öncülleri bulunmaktadır. Organizasyondan ayrılma dışında işle ilgili olarak farklı çıkarımlara sahip olması önerilmekte ayrıca çalışanların her üç bileşeni farklı derecelerde aynı anda deneyimleyebileceklerini bu nedenle ayırt edilebilir bileşenler olarak görüldüğü belirtilmektedir (Wasti, 1999: 1, Wasti, 2005: 291).

Yapılan araştırmalardan da gürldüğü üzere, her üç bağlılık bileşenin çalışanın organizasyonda kalma ya da organizasyondan ayrılma üzerinde direkt etkileri vardır. Ancak her bir bileşen kavramsal olarak birbirinden oldukça farklıdır. Bu farklılıklar bağlılığın üç ayrı ölçü kullanılarak değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Meyer ve Allen tarafından geliştirilen bağlılık ölçütlerinden ikisi ilk olarak Meyer ve Allen (1984)'de kullanılmıştır. Üçüncüsü ise Allen ve Meyer (1990) araştırmasında kullanılmıştır. Yaklaşık 40 senedir duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ölçekleri araştırmacılar tarafından çeşitli araştırmalarda kullanılmaktadır (Allen, Meyer, 1996: 253).

2.2.5.3. Örgütsel Bağlılığın Ölçülmesi

Alanyazında örgütsel bağlılığın ölçümü için kullanılan ölçüm araçları incelendiğinde Allen ve Meyer (1990), Meyer, Allen ve Smith (1993), Mowday, Steers ve Porter (1979), Porter ve Smith (1970), Porter vd. (1974), Mowday vd. (1979) 'un örgütsel bağlılık ölçeklerinin en yaygın kullanıma sahip oldukları görülmektedir. Ölçüm araçları Tablo 2.22'de özetlenmektedir.

Tablo 2.22: Örgütsel Bağlılığın Ölçülmesinde Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmacı(lar) Yıl	Araştırmanın Temel Değişkenleri	Kullanılan Metot/Ölçek	
Bartol, 1979	Örgütsel Bağlılık, Rol, Stres, Devir Hızı, Profesyonellik	Soru Formu (15 İfade) (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974)	
Morris, Sherman, 1981	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974) (Mowday, Steers, Porter, 1979)	
Bruning, Snyder, 1983	Örgütsel Bağlılık, Cinsiyet, Konum (Position)	Soru Formu (9 İfade) (Morris, Sherman, 1981) (Steers, 1977) (Porter, Smith, 1970)	
Stumpf, Hartman, 1984	İş Performansı, İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (15 İfade) (Mowday, Porter, Steers, 1979)	
Bateman, Strasser, 1984	Örgütsel Bağlılık Lider ödül ve ceza davranışları, İş özellikleri, Merkezileşme, Başarı için ihtiyaç, Algılanan çevresel alternatifler, İş gerginliği, İş tatmini,	Soru Formu (15 İfade) (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974	
Luthans, McCaul, Dodd, 1985	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (15 İfade) (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974	
Curry, Wakefield, Price, Mueller, 1986	İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (15 İfade) (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974)	
Allen, Meyer, 1990	Örgütsel Sosyalleştirme Taktikleri, Örgütsel Bağlılık, Rol Yönelimi	Soru Formu (8 İfade) (Allen, Meyer, 1990 (Meyer, Allen, 1984)	1. Duygusal Bağlılık
Mayer, Schoorman, 1992	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Schechter, 1985)	1. Değer Bağlılığı 2. Devam Bağlılığı
Hunt, Morgan, 1994	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Becker,1992)	
Brett, Cron, Slocum, 1995	İşe Ekonomik Bağımlılık, Örgütsel Bağlılık, Performans	Soru Formu (15 İfade) (Mowday, Steers, Porter, 1979)	
Kirkman, Shapiro, 2001	Kendi Kendini Yöneten Çalışma Ekipleri, Kültürel Değerler, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Çalışan Direnci	Soru Formu (7 İfade) (Mowday, Steers, Porter, 1979)	

Payne, Huffman, 2005	Mentorluk, Örgütsel Bağlılık, işten ayrılma niyeti	Soru Formu (Meyer, Allen, 1991)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Gormley, Kennerly, 2010	İş Rolü, İklim Algısı, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Meyer, Allen, 1997)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Aghdasi, Kiamanesh, Ebrahim, 2011	Duygusal Zekâ, Örgütsel Bağlılık, Mesleki Stres, İş Tatmini	Soru Formu (24 İfade) (Allen, Mayer, 1987)	1. Duygusal Bağlılık (8 Soru) 2. Devam Bağlılığı (8 Soru) 3. Normatif Bağlılık (8 Soru)
Carver, Candela, Gutierrez, 2011	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Allen, Meyer, 1997)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Nordin, 2012	Duygusal Zekâ, Liderlik Davranışı, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (24 İfade) (Meyer, Allen, 1991, 1997)	1. Duygusal Bağlılık (8 Soru) 2. Devam Bağlılığı (8 Soru) 3. Normatif Bağlılık (8 Soru)
Ahmad, Amin, Ismail, 2012	Teknostress Yaratıcıları, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (18 İfade) (Meyer, Allen, 1997)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru) 2. Devam Bağlılığı (6 Soru) 3. Normatif Bağlılık (6 Soru)
Khodabakhshi, 2013	Örgütsel Bağlılık, Kişilik Tipleri, Mesleki Stres	Soru Formu (Allen, Meyer, 1993)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Alavi, Mojtahedzadeh, Amin, Savoji, 2013	Duygusal Zekâ, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (24 İfade) (Allen, Mayer, 1990)	1. Duygusal Bağlılık (8 Soru) 2. Devam Bağlılığı (8 Soru) 3. Normatif Bağlılık (8 Soru)
Nägele, Neuenschwander, 2014	Örgütsel Bağlılık, Mesleki Bağlılık, Uyum Süreçleri, Uyum Algıları	Soru Formu (Allen, Meyer, 1990)	
Utami, Bangun, Lantu, 2014	Örgütsel Politika, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Zekâ, Güven	Soru Formu (24 İfade) (Allen, Meyer, 1990)	1. Duygusal Bağlılık (8 Soru) 2. Devam Bağlılığı (8 Soru) 3. Normatif Bağlılık (8 Soru)
Genevičiūtė-Janonienė, Endriulaitienė, 2014	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (18 İfade) (Meyer, Allen, 1993)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru) 2. Devam Bağlılığı (6 Soru) 3. Normatif Bağlılık (6 Soru)
Anvari, Mansor, Rahman,	Stratejik Tazminat Uygulamaları, Bilgi Paylaşımı, Duygusal	Soru Formu (Meyer, Allen, 1997)	1. Duygusal Bağlılık

Rahman, Chermahini, 2014	Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Sözleşme		
Garg, Dhar, 2014	Stres, Liderlik, Algılanan Örgütsel Destek, Hizmet Kalitesi, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (6 İfade) (Meyer, Allen, Smith, 1993)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru)
Limpanitgul, Boonchoo, Photiyarach, 2014	İş Arkadaşı Desteği, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (18 İfade) (Meyer, Allen, 1991)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru) 2. Devam Bağlılığı (6 Soru) 3. Normatif Bağlılık (6 Soru)
De Baerdemaeker, Bruggeman, 2015	Stratejik Planlamaya Katılım, Yönetici Etkisi, Motivasyon, Duygusal Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Allen, Meyer, 1990)	
Naqvi, Bashir, 2015	Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Allen, Mayer, 1987) (Dockel, 2001)	
Astakhova, 2016	Algılanan Kişi-Denetçi Uyumu, Kişi-Örgüt Uyumu, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (8 İfade) (Allen, Meyer, 1990)	
Devece, Palacios-Marqués, Alguacil, 2016	Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Soru Formu (15 İfade) (Allen, Meyer, 1990)	1. Duygusal Bağlılık (5 Soru) 2. Devam Bağlılığı (5 Soru) 3. Normatif Bağlılık (5 Soru)
Macedo, Pinho, Silva, 2016	Misyon Beyanı, Örgütsel Performans, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (7 İfade) (Jaworski, Kholi, 1993)	
Hitotsuyanagi-Hansel, Froese, Pak, 2016	Yerelleşme, Ev Sahibi Ülke Vatandaşlarının Örgütsel Bağlılığı	Soru Formu (15 İfade) (Mowday, Steers, Porter, 1979)	
Jung, Yoon, 2016	İşin Anlamı, Örgütsel Bağlılık, İş Bağlılığı	Soru Formu (5 İfade) (Allen, Meyer, 1990) (Mayer, Schoorman, 1992)	
Hanaysha, 2016	Çalışan Bağlılığı, Çalışma Ortamı, Organizasyonel Öğrenme, Organizasyonel Bağlılık	Soru Formu (5 İfade) Mowday, Steers, Porter, 1979)	
Hanaysha, 2016	Çalışanların Güçlendirilmesi, Ekip Çalışması, Çalışan Eğitimi, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (5 İfade) Mowday, Steers, Porter, 1979)	
Dhurup, Surujlal, Kabongo, 2016	Ekip Çalışması, Örgütsel Bağlılık, İş	Soru Formu (Meyer, Allen, 1997)	

	Tatmini, Sinerjik İlişkiler		
Bahrami, Barati, Ghoroghchian, Montazer-Alfaraj, Ezzatabadi, 2016	Örgütsel Bağlılık, Örgütsel İklim	Soru Formu (24 İfade) (Meyer, Allen, 1990)	1. Duygusal Bağlılık (8 Soru) 2. Devam Bağlılığı (8 Soru) 3. Normatif Bağlılık (8 Soru)
Tharikh, Ying, Saad, 2016	İş Tutumu, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Soru Formu (Allen, Mayer, 1996)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Leephaijaroen, 2016	Beş Büyük Kişilik Özellikleri, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Soru Formu (15 İfade) (Meyer, Allen, Smith, 1993)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Messner, 2017	Örgütsel Bağlılık, Cinsiyet	Soru Formu (18 İfade) (Allen, Meyer, 1990) (Meyer, Allen, 1991) (Meyer, Allen, Smith, 1993)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru) 2. Devam Bağlılığı (6 Soru) 3. Normatif Bağlılık (6 Soru)
Wombacher, Felfe, 2017	Çalışanların Ekipler Arası Anlaşmazlıkları, Motivasyon, Ekip Çalışması, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Allen, Meyer, 1990)	
Wombacher, Felfe, 2017	Ekip Bağlılığı, Örgütsel Bağlılık, Çalışan Vatandaşlık Davranışı, İşten Ayrılma Niyeti	Soru Formu (Allen, Meyer, 1990)	
Li, Zhang, Zhang, Zhou, 2017	Bilgi Paylaşım Davranışı, Etkileşimsel Adalet, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Allen, Meyer, 1990)	
Gaudet, Tremblay, 2017	Liderlik, Çalışan Davranışı, Algılanan Örgütsel Destek, Duygusal Bağlılık, Lider-Üye Alışverişi	Soru Formu (6 İfade) Meyer, Allen, Smith, 1993)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru)
Li, Liu, Yuan, Ju, 2017	İş Stresi, İş Tatmini, İşe Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Porter, Steers, Mowday, 1974)	
Frone, 2018	Çalışan Güvensizliği, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (6 İfade) (Allen, Meyer, 1997)	
Steffens, Fonseca, Ryan, Rink, Stoker, Pieterse, 2018	Liderlik, Örgütsel Bağlılık, Performans	Soru Formu (4 İfade) (Allen, Meyer, 1997)	
Wu, Chen, 2018	Psikolojik Sermaye, Paylaşılan Liderlik, Örgütsel Bağlılık, Yaratıcılık	Soru Formu (6 İfade) (Meyer, Allen, Smith, 1993)	

Luo, Guo, Lu, Chen, 2018	İşle İlgili Olmayan Sosyal Medya Kullanımı, Kurumsal Blog Yazma, Duygusal Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (6 İfade) (Meyer, Allen, Smith, 1993)	1. Duygusal Bağlılık (6 Soru)
Yao, Qiu, Wei, 2019	İç Müşteri, Örgütsel Bağlılık, Çalışan Tutumu, Davranışsal Bağlılık	Soru Formu (Meyer, Allen,1991)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Eliyana, Ma'arif, 2019	Çalışan Performansı, Dönüşümsel Liderlik, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (18 İfade) (Mowday, Steers, Porter, 1979)	
Aguiar-Quintana, Araujo-Cabrera, Park, 2020	Algılanan Adalet, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Soru Formu (17 İfade) (Allen, Meyer, 1990)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık
Fernández-Mesa, Llopis, García-Granero, Olmos-Peñuela, 2020	Görev Önemi, Örgütsel Bağlılık, Deneyime Açıklık	Soru Formu (12 İfade) (Allen, Meyer, 1990) (Allen, Meyer, 1990) 'dan uyarlanan Bogaert, Boone, van Witteloostuijn 2012 ölçeği)	1. Duygusal Bağlılık (4 Soru) 2. Devam Bağlılığı (8 Soru)
Cegarra-Navarro, Wensley, Martínez-Martínez, García-Pérez, 2020	Organizasyonel Bağlılık, Vizyon, Sürekli Öğrenme	Soru Formu (Allen, Meyer, 1990)	
Liu, Wang, Liang, 2020	Bilgi Güvenliği Politikası, Amir-Ast İlişkisi, Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Gamble, Huang, 2008)	1: Kuruluşun fikirlerine ve hedeflerine katılıyorum. 2: Kuruluşuma bağlılığım var. 3: Başkalarına bu organizasyon için çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum
Ruiz-Palomo, León-Gómez, García-Lopera, 2020	Örgütsel Bağlılık, Güçlendirme, Zenginleştirme, Memnuniyet, Cinsiyet Rolleri	Soru Formu (6 İfade) (Meyer, Allen, 1997)	
Kim, Milliman, Lucas, 2020	Örgütsel Adalet, Örgütsel Öz Saygı, Duygusal Örgütsel Bağlılık	Soru Formu (Meyer, Allen, Smith, 1993)	
Rameshkumar, 2020	Örgütsel Bağlılık, Çalışan Katılımı	Soru Formu (20 İfade) (Allen, Meyer, 1996)	
Filimonau, Derqui, Matute, 2020	Covıd-19 Salgını, Üst Düzey Yöneticilerin Örgütsel Bağlılığı	Soru Formu Lee, Allen, Meyer, Rhee, 2001)	1. Duygusal Bağlılık 2. Devam Bağlılığı 3. Normatif Bağlılık

Bunlardan en sık kullanıma sahip olan Allen ve Meyer ölçeği ilki duygusal bağlılık, ikincisi devam bağlılığı ve üçüncüsü normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır.

2.2.5.4. Literatürde Örgütsel Bağlılık Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde, örgütsel bağlılık ile yenilikçi iş davranışı, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımını konu edinen ulusal ve uluslararası yazında yapılan araştırma sonuçlarına ve örgütsel bağlılığın birlikte incelendiği değişkenlere yer verilecektir.

Örgütsel bağlılık ile yenilikçi iş davranışına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Montani, Battistelli ve Odoardi (2017: 107-127); İtalyan Belediye Binası'nın idari bölümünde çalışan 442 çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Proaktif hedef oluşturma, yenilikçi iş davranışı, duygusal bağlılık, üretim sahipliği ve yenilik için lider desteği arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin amaçlandığı çalışma sonucunda proaktif hedef oluşturma-yenilikçi iş davranışı, duygusal bağlılık ve üretim sahipliği arasında pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Battistelli vd., (2019: 361-381); insan kaynakları yönetimine odaklanan bir inovasyon programı başlatan bir İtalyan askeri organizasyondaki 756 kişi ile yapmış oldukları çalışmada, iş temelli öğrenme, zorlu görevler, örgütsel bağlılık, bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranış arasındaki ilişnin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile etkileşimsel öğrenmenin örgütsel bağlılık yoluyla yenilikçi davranış üzerine önemli ölçüde olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bajwa, (2019: 52-69); Pakistan, Lahor'da BT şirketleri ve bankacılık sektörünün 260 orta kadro çalışanları ve yöneticileri (240 çalışan ve onların 20 amiri) ile araştırma yürütülmüştür. Yüksek bağlılığa sahip İK uygulamaları, yenilikçi iş davranışı ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin amaçlandığı çalışma sonucunda duygusal bağlılık ile yenilikçi çalışma davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ayrıca, yüksek bağlılığa sahip İK uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiye duygusal bağlılığın aracılık ettiği bulunmuştur. Akhtar vd., (2019: 311-333); Pakistan'ın İslamabad ve Rawalpindi hastanelerinde çalışan 151 hemşire ile yapmış oldukları çalışmada, kişi-örgüt uyumu ve yenilikçi iş davranışı

arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu ilişkide algılanan örgütsel destek, güven ve duygusal bağlılığın aracı rolününün belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile duygusal bağlılığın yenilikçi çalışma davranışı ile olumlu şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık ile psikolojik güçlendirmeye yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Karakaş ve Serçek (2014: 90-107); Mardin ve Diyarbakır'da 4 ve 5 yıldızlı 234 otel çalışanı ile araştırma yürütülmüştür. Çalışanların güçlendirilmesinin örgütsel bağlılığın boyutları ile olan ilişkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan analizler sonucunda psikolojik güçlendirme ile çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin pozitif yönlü ilişkili olduğu bulunmuş, ayrıca personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yılmaz ve Karahan (2014: 607-637); Uşak Organize Sanayi Bölgesinde bulunan ve faaliyetlerinin büyük kısmı ihracata dayalı olan, 10 adet büyük ölçekli tekstil işletmesinde görev yapan 107 beyaz yakalı çalışan ile araştırma yürütülmüştür. Çalışmada, yüksek performanslı İKY uygulamaları, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Erdem ve Deniz (2016: 47-71); Hakkâri, Van, Bitlis ve Muş'ta bulunan sağlık kurumlarındaki 398 kamu çalışanı ile ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirme ve iş doyumu ilişkisinde duygusal bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesinin amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur. Erdem, Gökmen ve Türen (2016: 161-176); Örneklemini Hakkâri, Van, Bitlis Ve Muş'taki Kamu 431 eğitim sektörü çalışanı ile ile araştırma yürütülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin iş performansına etkisi ve bu etkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesinin amaçlandığı çalışma sonucunda psikolojik güçlendirmenin anlam, etki ve özerklik boyutlarının örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun ise örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Özdemir ve Gören (2017: 342-353); Ankara'daki okullarda çalışan 407 öğretmen ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirme, liderlik

uyumu, çalışan performansı arasındaki ilişkiler ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişkili olduğu bulunmuştur. Balçık ve Ordu (2018: 63-91); Antalya Manavgat'ta çalışan 331 öğretmen ile yürütülülen araştırmada psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirmenin anlam ve yeterlik alt boyutları ile örgütsel bağlılığın yalnızca duygusal bağlılık boyutu arasında ve psikolojik güçlendirmenin özerklik ve etki alt boyutları ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aracı (2019: 229-243); KKTC Girne'de bulunan 14 adet 5 yıldızlı otelin farklı departmanlarındaki 211 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarının duygusal bağlılık ve yapıcı ses çıkarma davranışı üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, yetkinlik, özerklik ve etki alt boyutlarının örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Ouyang, Zhou ve Qu (2015: 80-91); Çin'in tüm coğrafi bölgelerini temsil den 10 tane üçüncü basamak hastanenin 726 hemşiresi ile yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın çinli hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın çinli hemşirelerin iş tatmini ile pozitif olarak ilişki olduğu, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın hemşirelerin iş tatmininde önemli faktörler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Garg ve Dhar (2016: 373-396); Hindistan Uttarkand'da faaliyet gösteren turistik otellerde çalışan 346 personel ve yönetici ile araştırma yürütülmüştür. Lider-üye değişimi (LMX) ve ekstra rol müşteri hizmetleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ile lider-üye değişimi (LMX) ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik güçlendirmenin rolünün belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda psikolojik güçlendirmenin, lider-üye değişimi (LMX) ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi yumuşatacağı tespit edilmiştir. Huang, Liu ve Huang (2020: 2473-2490); Çin'de bulunan 25 araştırma yoğun üniversitenin 1278 akademik personeli ile yapmış oldukları çalışmada, akademik liderlerin dönüşümsel liderliklerinin ve koşullu ödül liderliklerinin, örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı rolünün belirlenmesi

amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılıkla olumlu bir şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık etkisine sahip olduğu ve koşul ödül liderliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık etkisine sahip olduğu bulunmuştur.

Örgütsel bağlılık ile yenilikçi iklime yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Lin (2016: 1-8); Kültürel medya işletmesi, moda tüketim işletmesi, ar-ge ve tasarım girişimi, danışma ve planlama işletmesinin 356 çalışanı ile ile araştırma yürütülmüştür. Yenilik iklimi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, yenilik iklimi ve örgütsel bağlılığın anlamlı pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Pa'wan ve Omar (2018: 1-21); Malezyalı yükseköğretim kurumlarındaki kamu ve özel yüksekokullarında bulunan 468 Akademisyen ile yapmış oldukları çalışmada, örgütsel bağlılık üzerinde yenilikçi organizasyonel iklimin etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler ile yenilikçi örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasındaki pozitif anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Bu sonucun Holliman (2012) ve Riad vd. (2016)'nin önceki bulgularıyla tutarlı olduğu belirtilmiştir. Bu araştırmanın sonuçları, örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde yenilikçi organizasyonel iklimin önemli katkısının olduğunu göstermektedir.

Örgütsel bağlılık ile bilgi paylaşımına yönelik ilgili yazında yapılan araştırmalar ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir;

Rafique, Hameed ve Agha (2018: 44-56); Pakistan'daki İslamabad ve Lahor bölgelerinde bulunan 80 ilaç şirketinin 102 orta düzey yöneticisi ile yürütülen araştırmada, bilgi paylaşımının, öğrenmeye uyum yeteneğinin ve örgütsel bağlılığın özümseme kapasitesi üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla yapılan analizler ile bilgi paylaşımının, örgütsel bağlılık ve öğrenmeye uyum yeteneğinin genel özümseme kapasitesi ile anlamlı pozitif korelasyonlar gösterdiği tespit edilmiştir. Battistelli vd., (2019: 361-381); İKY'ye odaklanan bir inovasyon programı başlatan bir İtalyan askeri organizasyonunun 756 çalışanı ile yapmış

oldukları çalışmada, bilgi paylaşımı ve yenilikçi çalışma davranışı ilişkisinde iş temelli öğrenme, zorlu görevler ve örgütsel bağlılığın rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, zorlayıcı görevler ve iş temelli öğrenme yoluyla bilgi paylaşımının, örgütsel bağlılıkla dolaylı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Ouakouak ve Ouedraogo (2019: 757-779); Kanadalı bir işletmenin 307 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, örgütsel bağlılık ve güvenin bilgi paylaşımı ve bilgi kullanımı üzerindeki etkisi ile bilgi paylaşımının bilgi kullanımı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile duygusal bağlılığın bilgi paylaşımı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisinin olduğu, devam bağlılığının bilgi paylaşımı üzerinde olumsuz etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sang vd., (2019: 245-269); Pekin, Şangay dahil olmak üzere Çin'de 18 İl ve Belediyede bulunan kuruluşlardaki 80 projede çalışan 580 kişi ile araştırma yürütülmüştür. İş tatmininin etki mekanizmasının açık ve örtük bilgi paylaşımına etkisi ve bu etkide örgütsel bağlılığın moderatör rolünün belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, duygusal bağlılığın ve devam bağlılığının ve açık bilgi paylaşımı ve örtük bilgi paylaşımı üzerinde önemli bir olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, normatif bağlılığın ise sadece örtük bilgi paylaşımı üzerinde önemli bir olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Curado ve Vieira (2019: 1449-1468); en çok ihracat yapan Portekizli KOBİ'lerdeki 582 yönetici ile araştırma yürütülmüştür. Güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler ve bu ilişkide bilgi paylaşımının aracı rolünün belirlenmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda, bilgi paylaşımının, duygusal bağlılık üzerinde önemli ölçüde olumlu bir etkisi olduğu ve bilgi paylaşımının normatif bağlılık üzerinde önemli ölçüde olumlu bir etkisi olmadığı bulunmuştur. De Clercq ve Pereira (2020: 108-128); Guinea-Bissau'da bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 5 kuruluşun 127 çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, duygusal bağlılık, bilgi paylaşımı, örgütsel bağışlama ve uykusuzluğun yaratıcı davranışlar üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler ile uykusuzluk ve yaratıcı davranış arasında negatif bir ilişki olduğu, uykusuzluğun çalışanların yaratıcıklarını azalttığı ancak örgütlerine karşı duygusal bağlılıkları güçlü olan çalışanların sahip oldukları bilgilerini meslektaşları ile açık bir şekilde paylaştıklarında ve meydana gelebilecek bir hatanın affedileceğine inandıklarında uykusuzluğun yaratıcılık üzerindeki etkisinin zayıflayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Rehman vd., (2020: 565-

586); Pakistan'ın yüksek öğretim komisyonu tarafından en üst sırasında yer alan üniversitelerinin fakültelerinde görev yapan 700 öğretim üyesi ile yapmış oldukları çalışmada, stratejik İK yönetimi ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiler ve bu ilişkide güvenin ve örgütsel bağlılığın aracı rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda ile stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye örgütsel bağlılığın aracılık ettiği tespit edilmiştir. Tablo 2.23'de örgütsel bağlılığın birlikte incelendiği değişkenler gösterilmektedir.

Tablo 2.23: Örgütsel Bağlılığın Birlikte İncelendiği Değişkenler

Araştırmacı(lar) Yıl-Araştırma İsmi	**Örgütsel Bağlılığın Birlikte İncelendiği Değişkenler**
Chaudhary, A., Islam, T., Ali, H. F., & Jamil, S. (2023).	• Örgütsel Bağlılık • Bilgi Paylaşımı • Paternalist Liderlik • İş Ahlakı
Çetin, Z. (2023).	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • Nepotizm
Ertaş,B. (2023).	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • İşten Ayrılma Niyetleri
Karagöz, B., & İrge, N. T. (2023).	• Örgütsel Bağlılık • Personel Güçlendirme (Psikolojik Güçlendirme) • Bireysel İş Performansı
Kyei-Frimpong, M., Kodwo Amoako, E., Akwetey-Siaw, B., Owusu Boakye, K., Nyarko Adu, I., Suleman, A. R., & Abdul Bawa, A. (2023).	• Örgütsel Bağlılık • Çalışanların Güçlendirilmesi • Algılanan Yönetici Desteği
Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023).	• Duygusal Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • İş Performansı • Öz-Yeterlik
Ulukan, M. (2023)	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • İlişki Kalitesi • Örgütsel Sinizm
Ulusoy, M. G. & Calap, A., (2023).	• Örgütsel Bağlılık • Personel Güçlendirme
Uz,E. (2023).	• Duygusal Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Albasal, N. A., Eshah, N., Minyawi, H. E., Albashtawy, M., & Alkhawaldeh, A. (2022, July).	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • Yapısal Güçlendirme
Demirer, M. C., & Yaşar, Ç. (2022).	• Duygusal Bağlılık • Yenilikçi İş Davranışı • Etik Liderlik

Durusoy, Y. Y. (2022).	• Örgütsel Bağlılık • Personel Güçlendirme (Psikolojik Güçlendirme)
Örücü, E., & Zeybek, F. (2022).	• Örgütsel Bağlılık • Dönüşümcü Liderlik • İnovatif Davranış
Yao, J. H., Xiang, X. T., & Shen, L. (2022).	• Örgütsel Duygusal Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Sessizlik • İş Performansı
Yılmaz, İ. A. (2022).	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • Güçlendirici Liderlik
Ergun, S. (2021).	• Örgütsel Bağlılık • Yenilik İklimi • Kurumsal Sosyal Sorumluluk
Aguiar-Quintana, T., Araujo-Cabrera, Y., & Park, S. (2020).	• Örgütsel Bağlılık • Algılanan Adalet • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Cegarra-Navarro, J. G., Wensley, A. K., Martinez-Martinez, A., & Garcia-Perez, A. (2020).	• Organizasyonel Bağlılık • İşlemsel Bellek • Sürekli Öğrenme • Organizasyonel Performans
Fernández-Mesa, A., Llopis, O., García-Granero, A., & Olmos-Peñuela, J. (2020).	• Örgütsel Bağlılık • Görev Önemi • Deneyime Açıklık
Filimonau, V., Derqui, B., & Matute, J. (2020).	• Üst Düzey Yöneticilerin Örgütsel Bağlılığı • Covıd-19 Salgını
Kim, J. S., Milliman, J. F., & Lucas, A. F.(2020).	• Duygusal Örgütsel Bağlılık • Örgütsel Adalet • Örgütsel Öz Saygı
Liu, C., Wang, N., & Liang, H. (2020).	• Örgütsel Bağlılık • Bilgi Güvenliği Politikası • Amir-Ast İlişkisi
Rameshkumar, M. (2020).	• Örgütsel Bağlılık • Çalışan Katılımı
Ruiz-Palomo, D., León-Gómez, A., & García-Lopera, F. (2020).	• Örgütsel Bağlılık • Güçlendirme • Zenginleştirme • Memnuniyet • Cinsiyet Rolleri
Çevik Tekin, İ. (2019).	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı
Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019).	• Örgütsel Bağlılık • Çalışan Performansı • Dönüşümsel Liderlik • İş Tatmini
Yao, T., Qiu, Q., & Wei, Y. (2019).	• Örgütsel Bağlılık • İç Müşteri • Çalışan Tutumu • Davranışsal Bağlılık
Frone, M. R. (2018).	• Örgütsel Bağlılık

	• Çalışan Güvensizliği • Fiziksel ve Zihinsel Sağlık
Luo, N., Guo, X., Lu, B., & Chen, G. (2018).	• Duygusal Örgütsel Bağlılık • İşle İlgili Olmayan Sosyal Medya Kullanımı • Kurumsal Blog Yazma
Steffens, N. K., Fonseca, M. A., Ryan, M. K., Rink, F. A., Stoker, J. I., & Pieterse, A. N. (2018).	• Örgütsel Bağlılık • Liderlik • Performans
Wu, C. M., & Chen, T. J. (2018).	• Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Sermaye • Paylaşılan Liderlik • Yaratıcılık
Astakhova, M. N. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • Algılanan Kişi-Denetçi Uyumu • Kişi-Örgüt Uyumu
Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer-Alfaraj, R., & Ezzatabadi, M. R. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • Örgütsel İklim
Devece, C., Palacios-Marqués, D., & Alguacil, M. P. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Dhurup, M., Surujlal, J., & Kabongo, D. M. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • Ekip Çalışması • İş Tatmini • Sinerjik İlişkiler
Hanaysha, J. (2016).	• Çalışan Bağlılığı • Organizasyonel Bağlılık • Çalışma Ortamı • Organizasyonel Öğrenme
Hanaysha, J. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • Çalışanların Güçlendirilmesi • Ekip Çalışması • Çalışan Eğitimi
Hitotsuyanagi-Hansel, A., Froese, F. J., & Pak, Y. S. (2016).	• Ev Sahibi Ülke Vatandaşlarının Örgütsel Bağlılığı Yerelleşme
Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • İşin Anlamı • İş Bağlılığı
Leephaijaroen, S. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • Beş Büyük Kişilik Özellikleri • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Tharikh, S. M., Ying, C. Y., & Saad, Z. M. (2016).	• Örgütsel Bağlılık • İş Tutumu • İş Tatmini • Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Gaudet, M. C., & Tremblay, M. (2017).	• Duygusal Bağlılık • Liderlik • Çalışan Davranışı • Algılanan Örgütsel Destek • Lider-Üye Alışverişi
Li, P., Liu, Y., Yuan, P., & Ju, F. (2017).	• Örgütsel Bağlılık • İş Stresi • İş Tatmini • İşe Bağlılık

Li, X., Zhang, J., Zhang, S., & Zhou, M. (2017).	• Örgütsel Bağlılık • Bilgi Paylaşım Davranışı • Etkileşimsel Adalet
Messner, W. (2017).	• Örgütsel Bağlılık • Cinsiyet
Wombacher, J., & Felfe, J. (2017).	• Örgütsel Bağlılık • Çalışanların Ekipler Arası Anlaşmazlıkları • Motivasyon • Ekip Çalışması
Wombacher, J. C., & Felfe, J. (2017).	• Örgütsel Bağlılık • Ekip Bağlılığı • Çalışan Vatandaşlık Davranışı • İşten Ayrılma Niyeti
De Baerdemaeker, J., & Bruggeman, W. (2015).	• Duygusal Örgütsel Bağlılık • Stratejik Planlamaya Katılım • Yönetici Etkisi • Motivasyon
Anvari, R., Mansor, N. N. A., Rahman, S. A. B. P. A., Rahman, R. H. B. A., & Chermahini, S. H. (2014).	• Duygusal Örgütsel Bağlılık • Bilgi Paylaşımı • Stratejik Tazminat Uygulamaları • Psikolojik Sözleşme
Garg, S., & Dhar, R. L. (2014).	• Örgütsel Bağlılık • Stres • Liderlik • Algılanan Örgütsel Destek • Hizmet Kalitesi
Limpanitgul, T., Boonchoo, P., & Photiyarach, S. (2014).	• Örgütsel Bağlılık • İş Arkadaşı Desteği
Nägele, C., & Neuenschwander, M. P. (2014).	• Örgütsel Bağlılık • Mesleki Bağlılık • Uyum Süreçleri • Uyum Algıları
Utami, A. F., Bangun, Y. R., & Lantu, D. C. (2014).	• Örgütsel Bağlılık • Örgütsel Politika • Duygusal Zekâ • Güven
Alavi, S. Z., Mojtahedzadeh, H., Amin, F., & Savoji, A. P. (2013).	• Örgütsel Bağlılık • Duygusal Zekâ
Khodabakhshi, M. (2013).	• Örgütsel Bağlılık • Kişilik Tipleri • Mesleki Stres
Ahmad, U. N. U., Amin, S. M., & Ismail, W. K. W. (2012).	• Örgütsel Bağlılık • Teknostress Yaratıcıları
Nordin, N. (2012).	• Örgütsel Bağlılık • Duygusal Zekâ • Liderlik Davranışı
Aghdasi, S., Kiamanesh, A. R., & Ebrahim, A. N. (2011).	• Örgütsel Bağlılık • Duygusal Zekâ • Mesleki Stres • İş Tatmini
Gormley, D. K., & Kennerly, S. (2010).	• Örgütsel Bağlılık • İş Rolü • İklim Algısı

Payne, S. C., & Huffman, A. H. (2005).	• Örgütsel Bağlılık • Mentorluk • İşten Ayrılma Niyeti
Van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004).	• Duygusal Bağlılık • Bilgi Paylaşımı • Bilgisayar Aracılı İletişim
Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004).	• Örgütsel Bağlılık • Bilgi Paylaşımı • İletişim Ortamı • Bilgisayar Aracılı İletişim
Kirkman, B. L., & Shapiro, D. L. (2001).	• Örgütsel Bağlılık • Kendi Kendini Yöneten Çalışma Ekipleri • Kültürel Değerler • İş Tatmini • Çalışan Direnci
Brett, J. F., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (1995).	• Örgütsel Bağlılık • İşe Ekonomik Bağımlılık • Performans
Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990).	• Örgütsel Bağlılık • Örgütsel Sosyalleştirme Taktikleri • Rol Yönelimi
Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986).	• Örgütsel Bağlılık • İş Tatmini
Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984).	• Örgütsel Bağlılık • Lider Ödül ve Ceza Davranışları • İş Özellikleri • Merkezileşme • Başarı İçin İhtiyaç • Algılanan Çevresel Alternatifler • İş Gerginliği • İş Tatmini
Stumpf, S. A., & Hartman, K. (1984).	• Örgütsel Bağlılık • İş Performansı • İşten Ayrılma Niyeti
Bartol, K. M. (1979).	• Örgütsel Bağlılık • Rol • Stres • Devir Hızı • Profesyonellik

Bu bölümde örgütsel bağlılık kavramının gelişimi, tanımı, önemi, boyutları, örgütsel bağlılığın ölçülmesinde kullanılan ölçüm araçları ve literatürde örgütsel bağlılık üzerine yapılmış çalışmalar anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde değişkenler arası ilişkiler ve araştırmanın hipotezleri anlatılacaktır.

2.3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Bu bölümde, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiler anlatılacaktır.

2.3.1. Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Güçlendirilmiş çalışanların, görevlerini yerine getirmek için kendilerini yeterli ve özerk hissetmeleri, işlerini daha anlamlı görmeleri ve hem kendi iş sonuçlarını hem de örgütsel sonuçları etkileyebilmeleri daha olasıdır. Bu nedenle güçlendirilmiş çalışanların özerk hareket ederek ekstra görevler üstlenmeleri ve örgüte yüksek bağlılık göstermeleri daha olasıdır (Spreitzer, 1995: 1448). Kanter (1983), çalışmasında yüksek anlamlılık düzeyine sahip güçlendirilmiş çalışanların yüksek enerji yoğunluğu ve yüksek bağlılık gösterdiklerini bulmuştur (Zhu, May, Avolio, 2004: 21). Yapılan bazı araştırmalar, güçlendirmenin çalışanlarda esneklik, kendi kendine motive etmek eğilimi ve yüksek konsantrasyon sağladığından, bu çalışanların örgütlerine karşı daha yüksek bir örgütsel bağlılık gösterdikleri öne sürmektedir (Avolio vd., 2004: 962, Wiley, 1999: 6, Kraimer, Seibert, Liden, 1999: 127, Thomas, Velthouse, 1990: 667, Joo, Shim, 2010: 429, Spreitzer, 1995: 1448). Çalışanlar, psikolojik güçlendirme yoluyla inançlarını ve ilgilerini rahatça ifade edebilmektedirler. Bu sayede çalışanların örgüte olan bağlılıklarını sağlamak kolaylaşır (Singh, Selvarajan, Tripathi, 2019: 7). Tablo 2.24'de psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın birlikte incelendiği araştırmalar gösterilmektedir.

Tablo 2.24: Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılığın Birlikte İncelendiği Araştırmalar

Araştırmacı(lar) Yıl	Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılığın Birlikte İncelendiği Araştırmalar
Çetin, Z. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • Nepotizm
Ulusoy, M. G. & Calap, A., (2023).	• Personel Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık
Karagöz, B., & İrge, N. T. (2023).	• Personel Güçlendirme (Psikolojik Güçlendirme) • Örgütsel Bağlılık • Bireysel İş Performansı
Ertaş,B. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • İşten Ayrılma Niyetleri
Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Duygusal Bağlılık • İş Performansı • Öz-Yeterlik
Kyei-Frimpong, M., Kodwo Amoako, E., Akwetey-Siaw, B., Owusu Boakye, K., Nyarko Adu, I., Suleman, A. R., & Abdul Bawa, A. (2023).	• Çalışanların Güçlendirilmesi • Örgütsel Bağlılık • Algılanan Yönetici Desteği
Yılmaz, İ. A. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Güçlendirici Liderlik • Örgütsel Bağlılık
Durusoy, Y. Y. (2022).	• Personel Güçlendirme (Psikolojik Güçlendirme) • Örgütsel Bağlılık
Albasal, N. A., Eshah, N., Minyawi, H. E., Albashtawy, M., & Alkhawaldeh, A. (2022, July).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • Yapısal Güçlendirme
Çevik Tekin, İ. (2019).	• Psikolojik Güçlendirme • Örgütsel Bağlılık • Yenilikçi İş Davranışı

Yazın taraması psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir. Meyer, Becker ve Vandenberghe (2004: 1001) çalışmasında, çalışanların sahip oldukları içsel motivasyon ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında güçlü bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanlar ile düşük duygusal bağlılığa sahip çalışanlar karşılaştırıldığında, hedefe yönelik duygusal bağlılığı güçlü olanların daha yüksek içsel motivasyon gösterdiklerini belirtmektedir. Sigler, psikolojik güçlendirmenin her bir boyutunun çalışanların duygusal bağlılığı ile önemli bir pozitif ilişkiye sahip

olduğunu belirtmektedir (Sigler,1997: 1). Özellikle, psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu, iş rolünün ve görevlerinin gereklilikleri ile bireysel değerleri arasındaki uyumu gösterdiğinden duygusal örgütsel bağlılığın oluşmasında etki sağlamaktadır. Psikolojik güçlendirmenin kendi kaderini tayin etme, yeterlik ve etki boyutları da çalışanların özerk hareket etme, iş sonuçlarını etkileyebilme ve ilgi alanlarını rahatça ifade etme yeteneklerini arttırabileceğinden, çalışanların örgüte bağlılıklarının artması muhtemeldir. Düşük düzeyde bir psikolojik güçlendirme çalışanların başka örgütlere kaymalarına neden olabileceğinden, yeterli bir güçlendirme ile çalışanların örgütte kalmaları sağlanarak devam bağlılıkları da arttırılabilir (Seibert, Wang, Courtright, 2011: 985). Liden, Wayne ve Sparrowe (2000: 407)' ye göre, çalışanlarda yaratılacak güçlü bir psikolojik güçlendirme, yüksek iş tatmini duygusu, iş performansı ve örgütsel bağlılık ile sonuçlanabilir.

Kanter 1983, işlerinden yüksek düzeyde anlam duygusu elde eden çalışanların, büyük bir enerjiye sahip olacaklarını ve örgütlerine daha güçlü bir şekilde bağlılık göstereceklerini belirtmektedir (Huang, 2017: 1158). Liden, Wayne ve Sparrow (2000: 407)'de yapmış olduğu çalışmasında psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunun iş özellikleri ile örgütsel bağlılık ilişkisinde aracı rolü olduğunu belirtmektedir. Meyer ve Gagne (2008: 62) psikolojik güçlendirmenin kendi kaderini tayin boyutunun çalışanların bağlılığını sağlamak için giderek daha da önem kazandığını savunmaktadırlar**.** Parker, Jimmieson ve Amiot (2010: 52), yüksek özerkliğe (kendi kaderini tayin duygu suna) sahip çalışanların yüksek iş kontrolü algıladıklarında, daha fazla bağlılık yaşadıklarını belirtmektedir. Liden, Wayne ve Sparrowe (2000: 410) çalışanların güçlendirilmesinin bir karşılıklılık süreci yoluyla örgütsel bağlılığa katkı yaratacağını ve kendi kaderini tayin etme ye sahip çalışanların örgüte daha fazla bağlı kalarak olumlu karşılık vermelerinin mümkün olabileceğini belirtmektedir.

Psikolojik güçlendirme, büyüme için çalışanların içsel ihtiyaçlarının ve kendi kaderini tayin etme ihtiyacının yerine getirilmesine yardımcı olarak (Singh, Selvarajan, Tripathi, 2019: 6) çalışanın işinden memnuniyet ve bağlılık duymasını sağlayabilir ve örgütte kalma isteği yaratabilir (Jha, 2019: 375). Kraimer, Seibert ve Liden (1999: 130-139) yapmış oldukları çalışmada, psikolojik güçlendirmenin kendi kaderini tayin etme ve etki boyutlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları ile olumlu

şekilde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca yeterlilik boyutunun da bir içsel motive edici olarak, çalışanların kendilerini iş rollerini yerine getirmeleri sırasında yeterli hissetmelerini sağlayarak örgütte devam etmeye karar vermelerini sağlayabilir ve çalışanların bağlılığını etkileyebilir. Chen ve Chen (2008: 293) ise çalışmalarında psikolojik güçlendirmenin yeterlilik, anlam ve etki boyutları ile örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkileri olduğunu ancak kendi kaderini tayin etme ile anlamlı bir ilişki olmadığını bulmuşlardır. Yapılan araştırma sonuçları göstermektedir ki örgütsel bağlılık ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkiyi anlamak örgütler için kritik bir ihtiyaçtır (Hamid vd., 2013: 784). Ayrıca organizasyonlarda zaman zaman yaşanan değişim süreçleri çalışanlarda korkuya ve endişeye neden olmaktadır. Özelleştirme veya örgütlerin yeniden yapılanmaları gibi değişime neden olan durumlarda bu değişimin olumlu olacağına çalışanların ikna edilmesi de psikolojik güçlendirme sayesinde sağlanabilecektir. İşin yeniden tasarlanması ile çalışanların güçlendirilmeleri sağlandığında, bu güçlendirme çalışanların örgütlerine bağlılıklarını olumlu yönde etkileyecektir (Chen, Chen, 2008: 281). Bir organizasyon, çalışanlarının kendi yetkinliklerini kanıtlayabilmeleri ve kendilerini daha yüksek seviyelerde görebilmeleri için onları güçlendirirse, çalışanlar da örgütlerine daha bağlı olacaklardır (Safari vd., 2020: 52).

2.3.2. Yenilikçi İklim ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Çalışanlar için daha iyi bir çalışma ortamı ve koşulları yaratılarak sağlanacak olumlu bir örgüt iklimi ile çalışanların iş tatminine ulaşmaları ve örgüte bağlanmalarının sağlanabildiği, örgütsel iklim ve bağlılık üzerine yapılan araştırmalarda görülmektedir (Bahrami vd., 2016: 97).

Günümüzün rekabetçi ortamında örgütler rekabette başarılı olabilmek ve değişen talepleri karşılayabilmek için daha esnek, daha uyarlanabilir ve yenilikçi olmak zorundadırlar. Yenilikçi bir iklim çalışanların duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisi önemlidir. Masry-Herzallah ve Da'as (2020: 496-512) 'ye göre, örgütsel yenilikçi iklim, çalışanların etkileşimlerini, performanslarını ve yaratıcılıklarını arttırarak yenilikçiliklerini geliştirecek, iklimi olumlu algılayan çalışanlar işlerine daha fazla dâhil olacaklar ve örgütlerine olan duygusal bağlılıkları artacaktır. Pa'wan ve Omar (2018: 1-5), yenilikçi bir iklimin çalışanların kurumlarına olan duygusal

bağlılıklarını arttıracağını, kurumları, çalışma arkadaşları ve kendileri için yenilikleri izleme yükümlülüklerinin güçleneceğini, böylece örgütsel başarının artacağını belirtmektedir. Çalışanların düşük örgütsel bağlılığa sahip olmaları onların değişime karşı olan dirençlerini arttıracaktır. Yenilikçi örgütsel iklim, çalışanların performasnlarının yanında bağlılık düzeylerini de etkileyecektir. Kuruluşların yenilikçi örgütsel iklim uygulamalarını anlaması ve uygulamaya konması örgütsel bağlılık geliştirmelerine de yardımcı olacaktır. Çalışanların bağlılıklarını geliştirme çabasında, onlara sağlanan kaynak arzı ve yeniliğe destek hakkında geri bildirim sağlanmalıdır. Çalışanlar kendilerine sağlanan yenilikçi iklim desteğini algıladıklarında, kendilerini kuruma adama ve bağlı olma yeteneklerine sahip olma zorunluluğu hissedeceklerdir. Gupta (2009: 44), çalışanların proaktif davranışlar sergilemelerinin, kendilerini güvende hissettikleri ve yeniliği destekleyen bir ikim ile sağlanabileceğini ve böyle bir iklimin çalışanların iş birliğini ve örgütsel bağlılıklarını arttırabileceğini belirtmektedir. Shanker vd., (2017: 68) çalışanlar tarafından algılanan yenilikçi bir iklimin, yüksek motivasyon, çalışan bağlılığı, çalışan katılımı ve yüksek performanla sonuçlanabileceğini belirtmektedir. Güçlü bir yenilikçi iklim, çalışanların içsel motivasyonlarını ve yaratıcılıklarını etkileyerek çalışanların dâhil olma ve örgütsel bağlılık hissetmeleri yoluyla yenilikçi davranışlar sergilemelerini sağlayacaktır (Ren, Zhang, 2015: 18).

2.3.3. Bilgi Paylaşımı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Li vd., 2017'e göre daha güçlü bağlılığa sahip olan çalışanların örgüte olan katkılarının daha fazla olduğunu savunulmaktadır. Bilgi bağışlama davranışı ve bilgi toplama davranışının her ikisi de bu amaca katkı sağlayan en iyi yollar olabilir (Li vd., 2017: 227). Önceki çalışmalar, örgütsel bağlılık ve bilgi paylaşımı arasında önemli bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. (Lin, 2007, Van den Hooff, De Ridder, 2004, Anvari vd., 2014, Ouakouak, Ouedraogo, 2019, Sang vd., 2019, Curado, Vieira, 2019).

Çalışanların diğer organizasyon üyelerinin uzmanlıklarını kendileri ile paylaşmalarını istemeleri, organizasyon içerisinde bireysel gelişim için en etkili yöntemlerdir biri olarak görülmektedir. Ayrıca, çalışanların uzmanlıklarını ya da bilgileri diğer çalışanlarla, grubun diğer üyeleri ile ya da üstleri ile paylaşmaları organizasyonu zenginleştirmenin en etkili yoludur (Li vd., 2017: 227). Yapılan

araştırmalar göstermektedir ki çalışanın bir örgüte bağlılığı ile bilgi paylaşımı arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır (Lin, 2007: 411, Wang, Noe, 2010: 122). Anvari vd.,'nin yaptıkları çalışmada duygusal örgütsel bağlılık ile bilgi paylaşımı arasında pozitif anlamlı korelasyon olduğunu belirtilmiştir (Anvari vd., 2014: 111). Ouakouak ve Ouedraogo yaptıkları çalışmada duygusal bağlılığın bilgi paylaşımı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisinin olduğu, devam bağlılığının bilgi paylaşımı üzerinde olumsuz etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ouakouak, Ouedraogo, 2019: 757). Sang vd., yaptıkları çalışmada duygusal bağlılığın ve devam bağlılığının ve açık bilgi paylaşımı ve örtük bilgi paylaşımı üzerinde önemli bir olumlu etkisi olduğu, normatif bağlılığın ise sadece örtük bilgi paylaşımı üzerinde önemli bir olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sang vd., 2019: 258). Curado ve Vieira yaptıkları çalışmada bilgi paylaşımının, duygusal bağlılık üzerinde önemli ölçüde olumlu bir etkisi olduğu ve bilgi paylaşımının normatif bağlılık üzerinde önemli ölçüde olumlu bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Curado, Vieira, 2019: 1459).

2.3.4. Psikolojik Güçlendirme ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Günümüz artan rekabetçi ortamda örgütlerin en önemli başarı faktörlerinden birisi çalışanların çalışma ortamlarına ve işlerine biçim verme motivasyonları ve yaratıcı faaliyetleridir (Knol, Van Linge, 2009: 360). Yaratıcılık hem kısa vadede hem de uzun vadede işletmeye faydalı olacak yeni, farklı ve faydalı fikirlerin geliştirilmesidir (Chenji, Sode, 2019: 363). Özellikle, belirsiz ortamlarda, rekabetin şiddeti ve teknolojik değişimlerin öngörülememesi, yöneticilerin çalışanlarını yaratıcı olmaya teşvik etmelerini gerekli kılmaktadır. Araştırmalar göstermektedir ki, çalışanların yaratıcılığı, örgütlerin yeniliğine, etkinliğine ve hayatta kalmalarına katkı sağlamaktadır (Zhang, Bartol, 2010: 107). Bu açıdan yaratıcılık, örgütlerdeki yenilik süreçlerinin ilk aşamasıdır, denilebilir (Bin Saeed vd., 2019: 262). Örgütler yenilik süreçleri ile hem ekonomik hem de sosyal psikolojik açıdan iyileştirmeler yapmak zorundadırlar (Knol, Van Linge, 2009: 360).

Yaratıcılık, çalışanların kendi kararlarını vermelerine olanak sağlayarak, karar almada öz yeterliliklerini geliştirir ve böylece bireysel etkinliklerini ve örgütsel etkinliği geliştirmede önemlidir (Chenji, Sode, 2019: 363). Çalışanlar, kendi işleri ile ilgili olarak, hangi çalışma sonuçlarının yaratıcı olması gerektiği hususunda

organizasyondaki en bilgili kişiler olarak görülebilir. Ayrıca çalışanlar yaratıcılığın meydana gelebileceği bağlam üzerinde de önemli etkilere sahiptir. Bu nedenle, çalışan yaratıcılığının organizasyonda ortaya çıkması için, yöneticilerin çalışan yaratıcılığını desteklemesi ve çalışanları yaratıcılık konusunda teşvik etmesi gerekmektedir (Zhang, Bartol, 2010: 107). Tablo 2.25'de psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iş davranışının birlikte incelendiği araştrmalar gösterilmektedir.

Tablo 2.25: Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştrmalar

Araştırmacı(lar) Yıl	**Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştrmalar**
Altıntaş, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Özdeşleşme
Yasir, M., Majid, A., Yousaf, Z., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Bilgi Paylaşımı • İşlevsel Esneklik
Messmann, G. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi Davranış • İş Ustalığı • Katılımcı Güvenlik
Yadav, R., Prakash, C., & Dalal, A. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Güçlendirici Liderlik
Nguyen, H. T. N., Nguyen, H. T. T., Truong, A. T. L., Nguyen, T. T. P., & Nguyen, A. V. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Girişimcilik Kültürü
Karabörk, K. (2023).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi Davranış • Hizmetkâr Liderlik
Park, J., & Kim, W. (2022).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Algılanan Örgütsel Destek • Örgütsel Prosedürel Adalet
Atabey, G. B., İrmiş, A., & Akyürek, Ö. G. B. (2022).	• Personel Güçlendirme • Bireysel İnovatif Davranış
Özcan, G. (2020).	• Personel Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Yaratıcılık
Çevik Tekin, İ. (2019).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Bağlılık
Arslan, F. (2019).	• Psikolojik Güçlendirme • Yenilikçi İş Davranışı • Dönüşümcü Liderlik

Çalışmalar, psikolojik güçlendirmenin, çalışanların görevlerini daha anlamlı ve zorlayıcı olarak algılamalarını ve görevleri hakkında kendilerini daha iyi hissetmelerine (Stanescu, Zbuchea, Pinzaru, 2020: 1047), kendilerini daha özerk hissetmelerine, iş sonuçları üzerinde bir etkiye sahip olduklarını düşünmelerine ve daha az kısıtlanmış hissetmelerine neden olacağından yenilikçi davranışlar gösterebileceklerini (Spreitzer, 1995: 1449) öne sürmektedir. Bu nedenle içsel motivasyon yaratıcılığın ve yeniliğin önemli bir yordayıcısı olarak kabul edilmektedir (Zhang, Bartol, 2010: 108).

Webster (2006: 15) ile Ayob ve Zainal (2011: 121) ve diğer bazı araştırmacılar, çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesinin onların yaratıcıklarını geliştirebileceğini çalışmalarında göstermektedir. Sun vd. (2012: 55) çalışmasında psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ile çalışan yaratıcılığı arasında doğrudan bir ilişki bulmuştur. Amabile ve Gitomer (1984: 209), psikolojik güçlendirmenin kendi kaderini tayin etme (Seçim) boyutunun yaratıcılığını arttırdığını bulmuştur. Shalley, Zhou ve Oldham (2004: 946) çalışmasında çalışan yaratıcılığı için psikolojik güçlendirmenin çok önemli bir öncül olduğunu bulmuştur. Güçlü bir psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanlar, örgütlerinde yetenekli bireylere dönüşecekler, yaratıcıkları gelişecek, örgüt için rekabet avantajı yaratacak yeni fikirler ve öneriler sunmaya daha istekli olacaklardır (Safari vd., 2020: 55). Conger ve Kanungo (1988: 480), organizasyonel değişimi teşvik etmede ve yönetmede çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesinin önemli olduğunu öne sürmektedir. Güçlü psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanlar, yaptıkları işi daha anlamlı ve önemli olarak algılarlar. Bu durum çalışanların görevlerine daha sıkı bağlanmalarına, daha fazla çalışmalarına, olası sorunlara çözüm yolları bulmak için çeşitli bilgi kaynaklarından bilgi aramalarına ve bu bilgiler arasında ilişkiler kurarak yeni ve farklı alternatifler ve sonuçlar ortaya çıkarmaya yatkın olurlar (Liu vd., 2019: 778). Smith güçlendirmeyi, "insanları işlerini etkileyen kararlara ve faaliyetlere daha fazla katılmaya teşvik etmek" olarak tanımlamaktadır. Smith (1996: 9)'a göre psikolojik güçlendirme ile çalışanlar, işleri ya da örgütleri için iyi fikirler üretme ve bu fikirleri hayata geçirebilme becerilerine sahip olduklarını görme fırsatı elde ederler (Zheng, Tian, 2019: 146). Psikolojik

güçlendirme ’ye yönelik ilgi, küresel rekabetin artış gösterdiği, değişimin hızlı bir şekilde yaşandığı, çalışanların karar yetkinliklerinin ve yenilikçi davranışlarının önem kazandığı zamanlarda ortaya çıkmaktadır (Spreitzer, 1995: 1442). Çalışanları güçlendirmenin temel amacı, çalışanların değişim odaklı eylemlere katılma kapasitelerini arttırarak, görevlerinde veya organizasyonlarında yeni ve farklı şeylerin yaratılmasıdır (Randolph, 1995: 25-26). Redmond, Mumford, Teach’in 1993 yılında yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirme bir içsel görev motivasyonu olarak yenilikçi davranışların ortaya çıkmasına katkı sağladığını belirtmektedirler. Spreitzer (1995: 1448) yenilikçi davranışı güçlendirmenin bir sonucu olarak nomolojik ağda belirtmektedir. Güçlendirilmiş çalışanlar, görevlerini gerçekleştirirken kendilerinin daha özerk olduklarını hem görevlerinde hem de organizasyonlarında meydana gelen sonuçlar üzerinde bir etkiye sahip olduklarını, daha az kısıtlanmış ve yeterli olduklarını hissederlerse daha yaratıcı olabilirler ve yenilikçi fikirler ortaya sürebilirler. Kanter (1983), çalışmasında, çalışanların güçlendirilmesi ile yenilikçi davranış arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Spreitzer, 1995: 1449). Conger ve Kanungo psikolojik değişimin organizasyonel değişim için oldukça önemli olduğunu öne sürmektedir. Yenilikçi iş davranışının da değişim odaklı olduğu düşünüldüğünde psikolojik güçlendirme ile organizasyonel değişimi teşvik etmek, yöneticiler için büyük önem taşımaktadır (Conger, Kanungo, 1988: 480). Güçlendirilmiş çalışanlar, organizasyonel kurallar, prosedürler ve düzenlemeler tarafından diğerlerine oranla daha az kısıtlanmış hissedecekleri için ve aynı zamanda karar vermede özerkliğe, içsel motivasyona ve esnekliğe sahip olduklarını hissettiklerinde yeni fikirler ve iyileştirilmiş çözümler üretme eğilimi göstererek yenilikçi hareket etmeleri mümkün olacaktır (Stanescu, Zbuchea, Pinzaru, 2020: 1047).

Önceki araştırmalar, yenilikçi iş davranışı ile psikolojik güçlendirmenin dört boyutu arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Redmond, Mumford ve Teach (1993: 120), çalışanların öz-yeterlik (güçlendirmenin yetkinlik boyutuyla tutarlıdır) duygularının ve işlerini daha anlamlı olarak algılayan çalışanların diğerlerine göre daha yenilikçi olduklarını bulmuştur. Zhou (1998: 261); yüksek görev özerkliğine sahip bir çalışma ortamında çalışanların en yaratıcı fikirleri ürettiğini belirtmektedir. Knol ve Van Linge (2009: 359)’a göre; yenilikçi davranışın en anlamlı yordayıcısı

psikolojik güçlendirmedir. Çalışanlar, yüksek etki algıladıklarında yani, işlerinin sonuçlar üzerinde bir fark yarattığını hissettiklerinde yenilikçi davranışlarda bulunurlar. Ohly, Sonnentag ve Pluntke (2006: 272)'ya göre özerklik (kendi kaderini tayin etme), çalışanların yeni fikirleri, yeni fırsatları keşfetmeleri ve denemeleri, görevlerini yerine getirmenin yeni yollarını keşfetmek için esneklik ve güven sağlamaktadır. Bu durum çalışanların daha yaratıcı ve proaktif olmaları ile sonuçlanmaktadır.

Güçlü bir psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanlar, güçlendirilmedikleri zaman kıyasla yüksek belirsizlikle başa çıkmak, sorunların üstesinden gelmek ve yenilikçi fikirler üretmek ve uygulamak konusunda teşvik edildiklerini hissettiklerinde daha proaktif davranışlar sergilemeleri muhtemeldir (Huang, 2017: 1158). Bunun nedeni psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların görevlerini başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneğine sahip olduklarına inanmaları, yeni fikirleri ve değişim önerilerini korkmadan uygulayabilmeleri ve işlerinde daha yenilikçi davranabilmeleridir (Seibert, Wang, Courtright, 2011: 986). Psikolojik güçlendirme, çalışanların daha fazla çaba göstermelerine ve daha fazla risk almalarına motive ederek yenilikçi iş davranışı sergilemelerini sağlamada önemli bir rol oynamaktadır (Ghosh, Bharadwaja, Yadav, Kabra, 2019: 347). Çalışanların, örgütsel amaçlar ve kişisel değerleri arasında bir uyum olduğunu algılamaları onların daha yenilikçi olmak için fazladan çaba harcamalarına yol açar (Ghosh vd., 2019: 347).

Yenilikçi iş davranışlarının meydana getireceği sonuçlar önceden tahmin edilemeyeceği için risklidir. Düşük düzeyde psikolojik güçlendirmeye sahip çalışanlar bu riskli durumdan kaçınırlar (Bibi, Afsar, 2018: 33), işlerinin anlamlı olmadığını düşünürler, davranışlarıyla iş sonuçlarını şekillendirmekten çekinirler (Bin Saeed vd., 2019: 263) ve dolayısıyla yenilikçi iş davranışı sergileme yeteneklerine sahip olmadıklarını düşünebilirler. Ayrıca, yenilikçi fikir ve davranışlarda bulunma konusunda inisiyatif almaktan çekinirler ve kendilerine güven duymazlar (Grošelj vd., 2020: 684). Bu durum çalışanların risk almalarını, yeni bilişsel yolları keşfetmelerini ve yenilikçi davranış gerçekleştirme yeteneklerini engellemektedir (Bin Saeed vd., 2019: 263). Tüm bunlar, çalışanların güçlü bir psikolojik güçlendirmeye sahip

olmalarının yenilikçi iş davranışı gösterme ihtimallerini arttıracağını ortaya koymaktadır.

2.3.5. Yenilikçi İklim ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Çalışanların yenilikçi davranışlarda bulunmaları için örgütsel yenilik iklimi önemli bir bağlamsal koşuldur (Ren, Zhang, 2015: 16). Örgüt iklimi, çalışanların sergiledikleri davranışlarının sonuçlarına yönelik iyimser ya da kötümser bir tahminde bulunarak davranışlarına yön vermelerini etkilemektedir. Çalışanlarla iş birliği yapılmayan, yeniliğe karşı kayıtsız kalınan, hataların ya da başarısızlığın cezalandırıldığı atmosferde çalışanların yeni fikirleri denemesi ve risk almaya motive edilmeleri olası değildir. Yenilikçi bir iklimde çalışanların proaktif eğilimler geliştirmeleri ve işlerine yönelik aktif tutumlara sahip olmaları beklenmektedir (Park, Jo, 2018: 133). Çalışanlar geliştirdikleri yenilikçi fikirlerin ödüllendirildiğini, yenilikçi sonuçların takdir edildiğini ve başarısızlık durumunda alay konusu olmayacaklarını anladıklarında daha yenilikçi davranışlarda bulunacaklardır (Bos-Nehles, Veenendaal, 2019: 2662-2269). Tablo 2.26'da yenilikçi iklim ve yenilikçi iş davranışının birlikte incelendiği araştırmalar gösterilmektedir.

Tablo 2.26: Yenilikçi İklim ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar

Araştırmacı(lar) Yıl	Yenilikçi İklim ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar
Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022).	• Yenilik İklimi • Yenilikçi Davranışı • Girişimci Liderlik • Entelektüel Çeviklik
Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022).	• Yenilik İklimi • Yenilik Davranışı • Bilgi Paylaşımı • Yaratıcı Liderlik
Korku, C. (2018).	• Yenilikçilik İklimi • Yenilikçi İş Davranışı • Dönüşümcü Liderlik • Otantik Liderlik

Yenilikçi organizasyonlar, yaratıcılık, yenilik ve değişime yönelimin olduğu, çalışanların yeni fikirleri geliştirebilmeleri için bağımsız olarak hareket edebildiği, çalışanlar arasında çeşitliliğin hoşgörü ile karşılandığı organizasyonlardır (Gupta,

2009: 44). Yenilikçi bir iklim, çalışanların deneme ve yanılmaya yönelik davranışlarına karşı yüksek bir hoşgörüye sahip olduğundan, çalışanlar yenilikçi davranışlar göstermeye teşvik edilmekte ve motive olmaktadırlar (Yeoh, Mahmood, 2013: 18). Çalışanların, yenilikçi ve proaktif davranışlarda bulunurken kendilerini güvende hissettikleri bir iklimin varlığını algılamaları gerekmektedir (Gupta, 2009: 44). Yaratıcı ve yenilikçi davranışların teşvik edilmediği ve yenilikçi davranışların teşvikine karşı olan bir örgütsel iklimde, çalışanların risk almalarının sağlanması söz konusu olmamaktadır (Kermani, Solhdoost, 2017: 60). Çalışanlar öncelikle, örgütsel yönetim uygulamalarının çalışanların yenilikçi davranışlarını desteklediğini algılamalı ve yenilikçi davranışlar göstermek için kendi yeteneklerine inanmalıdır. Organizasyonun sağlayacağı yeniliğe yönelik desteğin yanında, çalışanın sahip olduğu öz-yetenekler, moral, merak, kaygı, korku gibi inançlarda yenilikçi davranışın ortaya çıkması olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Örneğin, çalışanın duyacağı merak yenilik davranışını arttırırken, kaygı ve korku yenilik davranışını sınırlandabilir. Ayrıca, yaşanabilecek önemli çevresel değişiklikler ve artan rekabet durumunda örgütün yenilikçi iklimi, çalışanların yenilikçi davranışlarını iyileştirebilir ve geliştirebilir (He vd., 2019: 5).

Yenilikçi iklim, çalışan yenilikçiliği için bir katalizördür. Fikrin üretilmesinden uygulanmasına kadar oldukça uzun bir süreç olan yenilik yolculuğunda, çalışanlar hayal kırıklığı yaşayabilmekte, cesaretleri kırılabilmekte, belirli zorluklarla ve risklerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Yenilikçi iklime sahip olan organizasyonlar, çalışanlarına bu yolculukta hem sosyal hem de psikolojik olarak destek sağlamalıdırlar. Sağlanacak organizasyonel teşvik, çalışma grubu desteği, yeterli kaynak sunumu çalışanların içsel motivasyonlarını arttırarak, kendilerini değerli ve saygın hissetmelerine yol açacak, hedeflere ulaşmak için daha yüksek motivasyona sahip olacaklardır. Aksine yenilikçi olmayan bir iklimde çalışanlar ise, fikirlerini yöneticilerinin ya da çalışma arkadaşların değerlendirmesine değmez olarak görme ve önerdikleri fikirlerinden dolayı suçlanmaktan veya alay edilmekten korkma eğiliminde olacaklarından yenilik yapma motivasyonları engellenmektedir (Hsu, Chen, 2017: 128-130). Yenilikçi iklim, çalışanlara özgürlük ve sosyo-duygusal destek sağlamanın yanı sıra finansal yardım, iş ekipmanı yardımı, fiziksel yardım gibi kaynak destekleri

ile de zorluklarla başa çıkmalarını ve yenilikçi davranışlarda bulunmalarını sağlamada önemli bir etkendir (Ren, Zhang, 2015: 18).

Yenilikçi iklim ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar incelendiğinde yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna varıldığı görülmektedir. Scott ve Bruce (1994: 583), örgütsel iklimin çalışanlar tarafından yeniliğin destekleyicisi olarak algılanmasının derecesinin çalışanların bireysel yenilikçi davranışlarını etkileyebileceğini, bu nedenle yeniliği destekleyen ve kaynakları sağlayan bir iklime sahip olunmasının gerekli olduğunu belirtmektedir. De Jong ve Den Hartog (2007: 57), liderlerin, yenilik için olumlu bir örgütsel iklim yaratmada önemli rol oynadıklarını ve bu yaratılan yeniliği destekleyici çalışma ortamının bireysel yenilik davranışı üzerinde etkileri olduğunu, çalışma ortamının çalışanların yenilikçi davranışlarını en mükemmel biçimde teşvik edecek şekilde düzenlenmesi gerektiğini belirtmektedir. Shanker vd., (2017: 67), örgütsel iklim teorisinden yola çıkarak yöneticilerle yaptıkları anket çalışmasında, yenilikçi örgütsel iklimin yenilikçi iş davranışını etkilediğini belirtmektedirler. Bir organizasyonda hem çalışanlar hem de yöneticiler yaratıcılığın ve yenilikçiliğin bilincinde olmalıdır. Yöneticiler tarafından, çalışanların yenilikçi davranışların teşvik edilmesi, samimi bir atmosfer sağlanmasına, hedeflerin açık ve net olarak belirlenmesi, yaratıcılığın ve yenilikçi davranışların ödüllendirilmesi, çalışanların kararlılıklarının ve bağlılıklarının desteklenmesi ve çalışanların değişime hazırlanmasına olanak sağlayan bir iklim yaratılması ile sağlanabilmektedir (Kermani, Solhdoost, 2017: 60). Yöneticiler, yenilikçi iklimin ve yenilikçi çalışma davranışının nasıl olumlu yönde etkileyebileceklerini anladıklarında, yenilik için fırsatlar yaratarak örgütsel performansı arttırabileceklerdir (Shanker vd., 2017: 68).

2.3.6. Bilgi Paylaşımı ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Bilgi olmadan yaratıcılığın ve yeniliğin düşülmesi zordur. Çalışanların birlikte çalışmaları ve bilgiyi gönüllü olarak paylaşmaları yenilik için önemli bir husustur (Akturan, Çekmecelioğlu, 2016: 342). Bir organizasyonda bilginin yaratılması ve onun büyük bir güce dönüştürülmesinin teşvik edilmesinde bilgi paylaşımı önemli bir unsurdur. Bilgi paylaşımına çalışanlar dâhil olduklarında, daha fazla bilgiyi içselleştirerek düşünme ve yaratma yeteneğini geliştirmekte ve böylece yenilikçi

davranış gösterebilmektedirler (Yu, Yu, Yu, 2013: 145). Tablo 2.27'de bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş davranışının birlikte incelendiği araştırmalar gösterilmektedir.

Tablo 2.27: Bilgi Paylaşımı ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar

Araştırmacı(lar) Yıl	**Bilgi Paylaşımı ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar**
Ulu, Ö., & Demirel, O. (2023).	• Bilgi Paylaşma Niyeti • Yenilikçi İş Davranışı • Kişi-İş Uyumu • İşe Adanmışlık
Öğülmüş, O. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi Davranış • Bilgisel Adalet
Montani, F., & Staglianò, R. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Çalışan Yenilikçiliği • İnovasyon • İş Stresi
Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilik Davranışı • Yaratıcı Liderlik • Yenilik İklimi
Shwaımeh, O.M.K.A (2021).	• Bilgi Paylaşımı • Çalışanların Yenilikçi Davranışı
Derin, Ö. B. (2019).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı • Etik İklim
Töre, E. (2017).	• Bilgi Paylaşımı • Yenilikçi İş Davranışı • Entelektüel Sermaye • Öz-Yeterlilik • İç Denetim Odağı

Bilgi paylaşımında bireyler, basit bir şekilde bildiklerini başkalarına aktarmazlar. Aksine, bilgiyi detaylandırarak ve alıcı için açık bir şekle dönüştürerek paylaşırlar ve bunu yaparken de kendi yenilik kapasitelerini geliştirirler (Radaelli vd., 2014: 401). Bilgi paylaşımı çalışanların bilgi temellerini zenginleştirerek, çalışanları organizasyonel sorunlara yeni çözümler sunma konusunda donanımlı hale getirerek bu konudaki yeteneklerini geliştirmektedir (De Clercq, Pereira, 2020: 1136). Ayrıca, bilgi paylaşımı, çalışanları bilgi üretmeye ve bilgiyi büyük bir güce dönüştürmeye teşvik ederek, daha fazla miktarda bilgiyi içselleştirmelerini sağlamakta ve böylece yenilikçi davranışı özendirmektedir (Akhavan vd., 2015: 569). Bilgi paylaşan çalışanların diğerlerinden yeni fikirler alma olasılığı daha yüksektir ve bu durum onların yenilikçi

davranışlarda bulunmaları için güçlü fırsatlara sahip olmalarını sağlamaktadır (Radaelli vd., 2014: 402).

Yenilik için açık, örtük, içsel ve dış bilgiyi içeren birçok türde bilgiye sahip olunması gerekmektedir. Çalışanlar sahip oldukları bu bilgileri birbirleriyle paylaşarak yenilik kabiliyetlerini geliştirebilir, taklit edilemeyen bir yetenek oluşturabilir ve yenilik davranışı gerçekleştirebilir. Açık bilgi paylaşımı ile çalışma zamanından tasarruf sağlanabilir ve çalışanlar görevlerini daha hızlı gerçekleştirebilir ve yenilik davranışı hızlandırılabilir. Örtük bilgilerin paylaşımı ise, çatışmaların azaltılmasına, zor sorunların üstesinden gelinmesine ve yeni fikirlerin ve yöntemlerin ortaya konulmasına olanak sağlayabilir (Juan-Ru, Jin, 2017: 678). Organizasyonun bilgi paylaşımını teşvik eden uygulamaları ve çalışanların sürekli bir şekilde diğerlerinin becerileri ve deneyimlerinden oluşan örtük bilgiden yararlanmaları ve açık bilgiyi kullanmaları yeni iş fırsatlarının geliştirilmesi için olanak sağlayan yenilikçi fikirlerin üretilmesine imkân yaratmaktadır (Afsar, Masood, Umrani, 2019: 1192). Sonuç olarak hem açık bilginin hem de örtük bilginin paylaşımı yeniliğin meydana getirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle örgütsel bilgi paylaşımı teşvik edilerek, yeni iş fırsatları geliştirilmesini sağlayan yenilikçi fikirlerin üretilmesi muhtemel olmaktadır (Wang, Wang, 2012: 8902). Yenilik sistemlerinin geliştirilmesi için oldukça önemli olan bilgi paylaşımı, çalışanların yeni bilgiler ve fikirler yaratarak, yenilik yapmalarına olanak sağlayabilir. Çalışanların yeni fikirler yaratmak ve yeni yetenekler geliştirmek konusunda yardım etmeye istekli olmaları gerekmektedir. Bu durumda bilgi paylaşımı da gerçekleşecektir (Munir, Beh, 2019: 275). Yu, Yu ve Yu (2013: 143) çalışmasında, bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranış arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Juan-Ru ve Jin (2017: 677)'nin çalışmasının sonuçları, açık ve örtülü bilgi paylaşımının, çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bilgi paylaşımı, çalışanların düşünme süreçlerini canlanlandırarak yenilikçi fikirler geliştirmelerini sağlamaktadır. Yenilikçi çalışma davranışı sürecinin ilk aşaması olan fikir üretme aşamasında, içsel ve dışsal bilgi yeniden biçimlendirilerek bilgi yaratılmakta, ikinci aşama olan fikir geliştirmede, önerilen fikirler iletmekte, başkaları için anlaşılır ve kabul edilebilir olması sağlanmakta ve son aşama olan fikrin uygulanmasında ise, çalışanlar arasındaki farklı

bilgi kümeleri kontrol ve entegre edilmektedir (Munir, Beh, 2019: 275). En iyi uygulamaların bilgisinin paylaşılması, yeni fikirlerin üretilmesi, tanıtılması ve gerçekleştirilmesini için oldukça önemlidir. Çalışanlar, bilgi paylaşımının yeniliğe yol açtığını hissetmeli ve inanarak bilgi paylaşımı yapmaları sağlanmalıdır (Khorakian vd., 2019: 165).

2.3.7. Örgütsel Bağlılık ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Çalışanların kendilerini organizasyona bağlı hissetmeleri durumunda, organizasyonun amaçlarına hizmet etmeye ve yenilikçi davranışlarda bulunmaya eğilimlerinin artma olasılığı yüksektir (Battistelli vd., 2019: 367). Rostami, Veismoradi ve Akbari (2012: 497)'da yaptıkları araştırmada örgütsel bağlılık ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi incelemiş ve ikisi arasında önemli bir ilişki olduğununu belirtmiştir. Tablo 2.28'de örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışının birlikte incelendiği araştırmalar gösterilmektedir.

Tablo 2.28: Örgütsel Bağlılık ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar

Araştırmacı(lar) Yıl	Ögütsel Bağlılık ve Yenilikçi İş Davranışının Birlikte İncelendiği Araştırmalar
• Demirer, M. C., & Yaşar, Ç. (2022).	• Yenilikçi İş Davranışı • Duygusal Bağlılık Etik Liderlik
• Örücü, E., & Zeybek, F. (2022).	• İnovatif Davranış • Örgütsel Bağlılık • Dönüşümcü Liderlik
• Çevik Tekin, İ. (2019).	• Yenilikçi İş Davranışı • Örgütsel Bağlılık • Psikolojik Güçlendirme

Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde duygusal bağlılığın etkisini haklı çıkaran iki nedenden ilki, duygusal bağlılığa sahip olan çalışanların örgütün amaçları, hedefleri ve değerleri ile güçlü bir şekilde özdeşleşmesi ve böylece daha fazla çaba harcayarak bu örgütsel hedeflere ulaşmak için yeni fikirler keşfetme, teşvik etme ve uygulama konusunda kendisini sorumlu hissetmesidir. İkinci neden ise, çalışanların bireysel yenilikçiliklerini kolaylaştırabilecek olumlu duygusal deneyimlerin sahip olunan duygusal bağlılık ile yerine getirilebileceği düşüncesidir. Çünkü olumlu duygulara sahip olan çalışan kendini daha az kısıtlanmış hissedecek, daha esnek ve farklı düşünebilecek, yeni fikirler ve çözümler keşfedebilecektir (Battistelli vd., 2019:

366). Ming ve Ying (2010: 1168) yaptıkları araştırmada, duygusal bağlılığın hem doğrudan hem de dolaylı olarak teknolojik yenilik ve idari yenilik üzerinde önemli ve olumlu etkileri olduğunu bulmuşlardır. Devamlılık bağlılığının teknolojik yenilik ve idari yenilik üzerindeki etkisi doğrudan ve dolaylı olarak önemli ve olumsuz bir etki iken teknolojik yenilik üzerinde normatif bağlılığın etkisi doğrudan ve dolaylı olarak önemli ve olumsuz bir etkidir. Holliman (2012: 1) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yenilik arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmada yüksek bağlılığa sahip çalışanların daha yüksek yenilik düzeyine sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Bu bölümde psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiler ve araştırmanın hipotezleri anlatılmıştır. Bir sonraki bölümde araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın evreni, örneklemi ve kısıtları araştırmanın modeli, hipotezleri, veri toplama tekniği, kullanılan ölçekler ve istatistiksel yöntemler, araştırma verilerinin analizi, bulguları, sonuçları ve öneriler anlatılacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA TASARIMI VE YÖNTEMİ

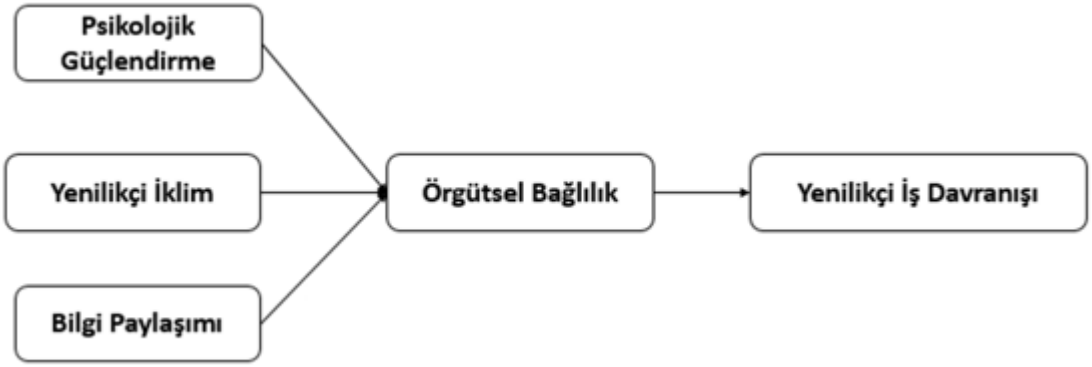
Bu araştırmada psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü araştırılmaktadır. Bu doğrultuda yapılan tez çalışması, amacı bakımından açıklayıcı bir araştırmadır. Açıklayıcı araştırmalar, bir kuramı test etmek ya da geliştirmek için olayların neden gerçekleştiğini açıklayan (Newman, 2003), değişkenler arası ilişkileri tahmin etmek için kullanılabilen araştırmalardır (Imbeau vd., 2021). Tez çalışması yöntem açısından anketler aracılığıyla veri toplanması ve analiz edilmesi sebebiyle nicel, belirli bir zaman dilimi içerisinde veri toplandığı için süre açısından kesitsel bir araştırmadır. Araştırmada mikro düzeyde bulunan birey analiz birimi olarak ele alınmaktadır.

Tezin bu bölümünde, araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örnekleme yöntemi, araştırmanın sınırlılıkları, veri toplama yöntemi ve kullanılan ölçekler, analiz yöntemi, elde edilen bulgular, araştırmanın sonuçları, tartışma ve öneriler anlatılmaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışmada, seramik ve refrakter alanında psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünün incelenmesine yönelik bir araştırma modeli oluşturulmuştur.

Araştırma modeli Şekil 3.1'de gösterilmektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan model şu şekildedir:



Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli kapsamında öne sürülen hipotezler aşağıda verilmektedir;

$1H_1$: Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

$2H_1$: Yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

$3H_1$: Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEME YÖNTEMİ

Çalışmanın evreni Türkiye'de seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Seramik Sektörü Raporu (2020)'ye göre Türkiye seramik sektöründe 19 işletme Ar-Ge Merkezi Belgesi ile Tasarım Merkezi Belgesi almıştır. Bu işletmelerden 16 Seramik-Refrakter işletmesi Ar-Ge Merkezi Belgesi almıştır. Ayrıca, 6 Seramik-Refrakter işletmesi Tasarım Merkezi Belgesi almıştır.

Araştırma evreninde işletmelerin insan kaynakları yöneticilerinden alınan bilgiye göre toplam 4000 çalışan olduğu bilinmektedir. Araştırmanın evrenini oluşturan katılımcıların tamamına ulaşmak zor olduğundan örnekleme yoluna gidilmiş, örneklemde basit tesadüfü örnekleme yöntemi seçilmiştir. Araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı oranı

öngörülerek belirlenmesi amaçlanan örneklem büyüklüğü evreni bilinen örneklem hacmi formülü ile hesaplanmış ve örneklem sayısı 351 olarak bulunmuştur.

Alan yazında yeterli örneklem büyüklüğü konusunda hesaplamak için çeşitli başka yaklaşımlar da vardır. Bunlardan biri Guilford (1954) 200'den fazla olmalı, Hair ve arkadaşları (2010) her soru için en az 5 katılımcı olmalı görüşlerini belirtmiştir. Dolayısı ile toplam 69 soru olduğu için araştırma için 69*5=345 katılımcıya ulaşılması yeterli sayıda örneklem olarak hesaplanmıştır. Tüm bu hesaplamalar sonucunda en yüksek örneklem hedefi olan 351 sayısının örneklem sayısı için hedef olarak konulmuştur.

Araştırma anketleri, örneklem kapsamında yer alan işletmelerin beyaz yakalı çalışanlarına, yüzyüze e-posta ve bir internet bağlantısı (link) aracılığı ile ulaştırılmıştır. Araştırma kapsamında 578 anket uygulanmış 7 anket eksik olduğundan çalışma dışında bırakılarak toplamda 571 anket çalışmada kullanılmıştır. Dolayısı ile bu araştırmanın örneklemi, seramik ve refrakter sektöründe bulunan işletmelerin Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerdeki 571 beyaz yakalı çalışandan oluşmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu tez çalışmasının da zaman ve bütçe kısıtı nedeniyle bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Seramik Sektörü Raporu (2020)'ye göre Türkiye seramik sektöründe 19 Seramik-Refrakter işletmesinden 16 Ar-Ge Merkezi Belgesi ile 6 Tasarım Merkezi Belgesine sahip işletmelerden örneklem oluşturulmuştur. Araştırmanın 19 merkeze odaklanmış olması, araştırmanın genele yayılmasını olumsuz yönde etkileyebileceği düşünülmektedir. Veriler dört ay (mart, nisan, mayıs, haziran) 2022 yılında toplanmış olup kesitsel bir çalışma yapılmıştır. Nedensellik ilişkisinin zaman içindeki gelişimini tekrarlaran araştırmalarla test edebilmek amacıyla boylamsal çalışmalardan yararlanılabilir. Ayrıca yapıların doğruluğunu ortaya çıkarmak için çalışmanın mülakat gibi farklı araştırma yöntemleri ile farklı illerde tekrarlanması litaratür araştırmasına önemli katkı sağlayacaktır.

3.4. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER

Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı araştırmada veriler, anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Araştırma verilerinin seramik ve refrakter sektöründe görev yapan beyaz yakalı çalışanlardan toplanmıştır. Anket soruları yüz yüze görüşme yöntemi, e-posta ve bir internet bağlantısı (link) aracılığı ile katılımcılara yöneltilmiştir. Anket 6 bölümden oluşmaktadır. Ankette toplam 70 soru bulunmaktadır. Katılımcıların demografik özelliklerin tespit edilmesine yönelik birinci bölüm 6 sorudan oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde psikolojik güçlendirmeyi ölçen 12 soru, üçüncü bölümde yenilikçi iklimi ölçen 14 soru, dördüncü bölümde bilgi paylaşımını ölçen 10 soru, beşinci bölümde yenilikçi iş davranışını ölçen 10 soru ve altıncı bölümde ise örgütsel bağlılığı ölçen 18 soru bulunmaktadır.

Tablo 3.1: Araştırmanın Ölçekleri

Değişken	Ölçme Aralığı	Soru Sayısı	Boyut Sayısı
Psikolojik Güçlendirme	5'li Likert Ölçek	12	4
Yenilikçi İklim	5'li Likert Ölçek	14	3
Bilgi Paylaşımı	5'li Likert Ölçek	10	2
Yenilikçi İş Davranışı	5'li Likert Ölçek	10	4
Örgütsel Bağlılık	5'li Likert Ölçek	18	3

3.4.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Çalışanların psikolojik güçlendirmesini belirlemeye yönelik olarak kullanılacak ölçeğin seçiminde literatür incelenmiş ve Spreitzer (1995, 1996) ölçeğinin araştırmacılar tarafından en sık kullanılan ölçek olduğu görülmüştür. Bu nedenle araştırmada Türkçeye uyarlaması Arslantaş (2007) tarafından yapılan ve 12 ifadeden 4 faktörden oluşan Spreitzer (1995, 1996) "Psikolojik Güçlendirme Algısı" ölçeği kullanılmıştır.

Tablo 3.2: Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Anlam	
1	Yaptığım iş benim için çok önemlidir
2	İşimle ilgili yaptığım faaliyetler benim için anlamlıdır.
3	Bir bütün olarak düşündüğümde işim bana anlamlı gelmektedir.
Yeterlilik (Yetkinlik-Özyeterlilik)	
4	İşimi yapacak yeteneğe sahip olduğuma inanıyorum
5	İşimle ilgili faaliyetleri gerçekleştirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.
6	İşimin gerektirdiği beceriler konusunda kendimi geliştirdim.
Özerklik (Kendi Kaderini Tayin-Seçim-Otonomi)	
7	İşimi nasıl yapacağımı önemli ölçüde kendim belirlerim.
8	İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.
9	İşimi özgürce yapabilmem için önemli fırsatlar verilmiştir.
Etki	
10	Departmanımdaki gelişen olaylar üzerinde etkim büyüktür.
11	Departmanımdaki gelişen olaylar önemli ölçüde kontrolüm altındadır.
12	Departmanımdaki gelişen olaylar üzerinde önemli ölçüde söz sahibiyim.

- Anlam boyutu 1,2 ve3 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.
- Yeterlilik (Yetkinlik-Özyeterlilik) boyutu 4,5,6 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.
- Özerklik (Kendi Kaderini Tayin-Seçim-Otonomi) boyutu 7,8,9 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.
- Etki boyutu 10,11,12 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.

3.4.2. Yenilikçi İklim Ölçeği

Siegeland Kaemmerer (1978)'in ölçeği temel alınarak Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye uyarlaması Sönmez, Bacaksız ve Yıldırım (2017) tarafından yapılan ve 14 madde ile 3 faktörden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Tablo 3.3: Yenilikçi İklim Ölçeği

Yeniliği Destekleme	
1	Bu kurumda yaratıcılık teşvik edilir.
2	Bu kurumda yaratıcı uygulamalarımız yöneticiler tarafından değer görür.
3	Bu kurumda çalışanların aynı problemi farklı yollarla çözmelerine izin verilir.
4	Bu kurum sürekli değişime uyum sağlayabilen (esnek) bir organizasyon olarak tanımlanabilir.
5	Bu kurum değişime açık ve isteklidir.
Yeniliği Engelleme	
6	Bu kurumda farklı olduğu için bir kişinin başı derde girebilir.
7	Bu kurumda bir kişinin çok farklı şeyler yapması öfke uyandırır
8	Bu kurumda bir kişinin varlığını sürdürebilmesinin tek yolu diğerleri gibi düşünmesidir.
9	Bu kurumda çalışanlardan sorunları aynı şekilde ele almaları beklenir.
10	Bu kurum değişimden çok bulunduğu konumu korumayla ilgilenir.
11	Bu kurumda ödüllendirme sistemi daha çok sisteme karşı gelmeyenleri ödüllendirir.
Kaynak Sağlama	
12	Bu kurumda yeniliğe ayrılmış yeterli kaynak vardır.
13	Bu kurumda yaratıcı fikir geliştirmek için yeterli zaman vardır.
14	Bu kurumda yaratıcı fikir geliştirmem için çalışma saatleri içerisinde bana boş zaman verilir.

- Yeniliği destekleme boyutu 1,2,3,4,5 numaralı 5 soru ile ölçülmektedir.
- Yeniliği engelleme boyutu 6,7,8,9,10,11 numaralı 6 soru ile ölçülmektedir ve tüm sorular ters ifadelidir.
- Kaynak sağlama boyutu 12,13,14 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.

3.4.3. Bilgi Paylaşımı Ölçeği

Literatürde bilgi paylaşımı ölçümünde sıklıkla yararlanılan, Van Den Hoof ve De Ridder (2004) tarafından geliştirilen, Ayazlar (2012) çalışmasında Türkçe uyarlaması kullanılan ve 10 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Tablo 3.4: Bilgi Paylaşımı Ölçeği

Bilgi Bağışı	
1	Yeni bir bilgi öğrendiğimde, mutlaka çalıştığım bölümdeki arkadaşlarıma da bundan bahsederim
2	Sahip olduğum enformasyonu, bölümümdeki çalıma arkadaşlarımla paylaşırım.
3	İşle ilgili becerilerimi bölümümdeki çalışma arkadaşlarımla paylaşırım.
4	Yeni bir bilgi öğrendiğimde, mutlaka diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarıma da bundan bahsederim.
5	Sahip olduğum enformasyonu diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarımla paylaşırım.
6	İşle ilgili becerilerimi, diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarımla paylaşırım.
Bilgi Toplama	
7	Bölümümdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili bildiklerini bana anlatırlar.
8	Bölümümdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili becerilerini bana gösterirler.
9	Diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili bildiklerini bana anlatırlar
10	Diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili becerilerini bana gösterirler.

- Bilgi bağışı boyutu 1,2,3,4,5,6 numaralı 6 soru ile ölçülmektedir.
- Bilgi toplama boyutu 7,8,9,10 numaralı 4 soru ile ölçülmektedir.

3.4.4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği

Literatürde sıklıkla kullanılan ölçeklerden biri olan De Jong ve Den Hartog (2010) "Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Tekin (2019) çalışmasında Türkçe uyarlaması kullanılan ölçek 10 maddeden ve 4 faktörden oluşmaktadır.

Tablo 3.5: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği

Fikir Araştırma	
1	Kendi işim dışındaki sorunlara önem veririm
2	İşlerin nasıl geliştiğini merak ederim
Fikir Üretme	
3	Yeni iş metotları, teknikleri ya da araç-gereçlerini araştırıp öğrenirim
4	Sorunlara farklı çözümler geliştiririm
5	İş yürütme konusunda yeni yaklaşımlar ortaya koyarım
Fikir Teşviki / Şampiyonluk/ Sponsorluk	
6	Önemli örgüt üyelerini yenilikçi fikirler için motive ederim
7	İnsanları yenilikçi fikirleri desteklemeleri için ikna ederim
Fikir Gerçekleştirme/Uygulama	
8	İşin uygulanabilmesi için sistematik olarak yenilikçi fikirler ortaya koyarım
9	Yeni fikirlerin uygulanmasına katkıda bulunurum
10	Yeni işlerin geliştirilmesine çaba harcarım

- Fikir Araştırma boyutu 1,2 numaralı 2 soru ile ölçülmektedir.
- Fikir Üretme boyutu 3,4,5 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.
- Fikir Teşviki / Şampiyonluk/ Sponsorluk boyutu 6,7 numaralı 2 soru ile ölçülmektedir.

- Fikir Gerçekleştirme/Uygulama boyutu 8,9,10 numaralı 3 soru ile ölçülmektedir.

3.4.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek için 1991 yılında 24 madde ve 3 faktör olarak Meyer ve Allen tarafından geliştirilen daha sonra Meyer, Allen ve Smith tarafından 1993 yılında yenilenerek 18 madde 3 faktörden oluşan ve Tekin (2019) çalışmasında Türkçe uyarlaması kullanılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır.

Tablo 3.6: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Duygusal Bağlılık	
1	Kariyerimin geri kalanını bu organizasyonda geçirmek istiyorum
2	Şu anda çalıştığım organizasyona karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum
3	Şu anda çalıştığım organizasyona karşı güçlü bir "aidiyet duygusu" hissetmiyorum
4	Şu anda çalıştığım organizasyonun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum
5	Şu anda çalıştığım organizasyonda kendimi ailenin bir üyesi gibi hissetmiyorum
6	Bu organizasyonda çalışıyor olmanın benim içi kişisel (özel) bir anlamı var
Devam Bağlılığı	
7	Şu anda bu organizasyonda çalışmaya devam etmem, bir istek olduğu kadar bir zorunluluktur
8	İstesem bile, organizasyonumdan şimdi ayrılmak benim için zor olurdu
9	Şu anda organizasyondan ayrılma kararı alsam, hayatım büyük ölçüde alt üst olur
10	Bu organizasyondan ayrılmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.
11	Eğer bu organizasyona kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim
12	Bu organizasyondan ayrılmanın bazı ciddi sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin kıtlığı olacaktır.
Normatif Bağlılık	
13	Bu kuruluşta çalışmaya devam etmemi gerektirecek hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum
14	Benim avantajım olsa bile, şu an çalıştığım organizasyondan ayrılmayı doğru bulmuyorum
15	Şu an organizasyondan ayrılırsam suçluluk hissederim
16	Bu organizasyon benim sadakatimi hak ediyor
17	Organizasyonda çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için, şu an organizasyondan ayrılmayı düşünmüyorum
18	Organizasyonuma çok şey borçluyum

- Duygusal bağlılık boyutu 1,2,3,4,5,6 numaralı 6 soru ile ölçülmektedir.
- Devam bağlılığı boyutu 7,8,9,10,11,12 numaralı 6 soru ile ölçülmektedir.
- Normatif bağlılık boyutu 13,14,15,16,17,18 numaralı 6 soru ile ölçülmektedir.

Duygusal bağlılık boyutunun 2, 3 ve 5. soruları ile normatif bağlılık boyutunun 13. sorusu araştırmaya katılanlara olumsuz formda sorularak araştırma güvenilirliğinin arttırılması amaçlanmıştır. Analize başlamadan önce ters kodlanan maddeler düzeltilerek analize devam edilmiştir.

3.5. ARAŞTIRMANIN ANALİZ YÖNTEMİ

Çalışmada elde edilen verilerin analizi için LİSREL ve SPSS paket programlarından faydalanılmıştır. Analizlerde önem düzeyi p=0.05 ve p=0.01 olarak kabul edilmiş ve araştırmada öncelikle kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri incelenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri içsel tutarlılık (İnternal Consistency) yöntemiyle hesaplanmış ve Cronbach Alpha güvenilirlik ölçütünden faydalanılmıştır. Daha sonra madde toplam korelasyonu belirlenmiş ve herhangi bir ölçek maddesinin silinmesi halinde Cronbach Alpha değerlerindeki değişimin ne şekilde olacağı incelenmiştir. Ölçek geçerliliğini test etmek maksadı ile keşfedici faktör analizleri yapılmıştır. Araştırma hipotezlerine ait sonuçların incelenmesi için yapısal eşitlik modelleri kullanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin merkezi limit teoremi gereği örneklem sayısının yeterli olması nedeniyle (n>30) normal dağılım analizleri yapılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerinin incelenmesinde frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır.

3.6. BULGULAR

Çalışmanın bu alanında, ulaşılan veriler doğrultusunda katılımcıların demografik özellikleri, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları ile değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve araştırma hipotezlerine ait sonuçlar yer almaktadır.

3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda yer alan tabloda sunulmuştur.

Tablo 3.7: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	**Grup**	**n**	**%**
Doğum Yılı	1946-1964	15	2,63
	1965-1979	103	18,04
	1980-1990	282	49,39
	1991-1999	149	26,09
	2000 ve üzeri	22	3,85
Eğitim Durumu	Lise	40	7,01
	Ön Lisans	110	19,26
	Lisans	338	59,19
	Lisansüstü	83	14,54
Pozisyon	Yönetici	130	22,77
	Uzman	158	27,67
	Teknik	114	19,96
	İdari	88	15,41
	Diğer	81	14,19
Çalışma Süreleri	5 yıl ve altı	258	45,18
	6-11 yıl	171	29,95
	12-17 yıl	98	17,16
	18-23 yıl	30	5,25
	24 yıl ve üzeri	14	2,45
	Toplam	**571**	**100,00%**

Araştırma katılımcılarının çoğunlukla 1980-1990 yılı arasında doğduğu **(%49.39; n:282)**, lisans mezunu **(%59.19; n:338)**, uzman pozisyonunda çalıştıkları **(%27.67; n:158** ve 5 yıl veya altında kurumda çalıştıkları **(%45.18; n:258)** belirlenmiştir.

3.6.2. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Bu bölümde araştırmanın değişkenlerinin ölçeklerine ait geçerlilik ve güvenirlik sonuçları anlatılmaktadır.

3.6.2.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğinin incelenmesi için madde analiz, iç tutarlılık düzeyleri ve KFA sonuçları Tablo 3.8'de verilmiştir.

Tablo 3.8: Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Faktör Adı	Maddeler	Faktörler				Madde Ölçek Korelasyonu
		1	2	3	4	
Anlam	PG1	0,797				0,735
	PG2	0,782				0,716
	PG3	0,803				0,694
Etki	PG4				0,630	0,712
	PG5				0,810	0,481
	PG6				0,748	0,493
Özerklik	PG7			0,673		0,726
	PG8			0,779		0,479
	PG9			0,770		0,463
Yeterlilik	PG10		0,795			0,706
	PG11		0,725			0,575
	PG12		0,822			0,498
Güvenirlik		0,973	0,794	0,740	0,752	0,891
Eigen Value		2,634	2,229	1,943	1,930	
Açıklanan Varyans		21,947	18,572	16,192	16,085	72,796
KMO:0,899; Bartlett's Test of Sphericity p: 0.001<0.05						
Tabloda sıralama ölçek madde numarasına göre verilmiştir.						

Tablo 3.8'de ölçek maddelerinin kendisi dışındaki diğer ifadelerle olan ilişkisinin 0,30 ilişki düzeyinin altında olmaması nedeniyle (Büyüköztürk, 2009) ölçekten madde çıkarılmasına gerek olmadığına karar verilmiştir. Ölçeğin genel iç tutarlılık düzeyinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (C. Alpha = 0,891).

Faktör analizi yapılabilmesi için incelenmesi gereken varsayımlar incelenmiş olup katılımcı sayısının faktör analizi yapılabilmesi için yeterli sayıda olup olmadığına karar vermek amacıyla KMO ve verinin yapısının uygunluğunun kontrolü için Barlett Küresellik testleri incelenmiştir (Tabachnick ve Fidel, 2014). Tablo 3.8'de KMO değerinin 0,60 değerinden fazla ve Barlett küresellik testi anlamlı olduğu görülmüş ($p<0.05$) olup sonuçlara göre katılımcı sayısının faktör analizine uygun olduğu ve elde edilen verilerin çok değişkenli normal dağılıma uyduğu (Kan ve Akbaş, 2005) belirlenmiştir.

Ölçekten bir ifadenin kalmasına karar vermek için faktör yük değerinin 0,45 veya daha yüksek bir değer olması koşulu incelenmiş olup (Büyüköztürk, 2009) yapılan analiz sonucunda ölçek faktör yüklerinin 0,630-0,822 arasında olduğu belirlenmiş olup faktör yüklerinin yeterli olduğu ve maddelerin kararsız kalma durumlarının olmadığı belirlenmiştir. KFA sonucunda ölçeğin 4 faktörlü bir yapıda

açıklandığı ve bu 4 faktörün toplam açıkladığı varyans değerinin %72.796 olduğu görülmektedir. Ölçeğin birden fazla faktörlü yapı sergilemesi nedeniyle maddelerin hangi faktörler altında dağılacağına daha doğru karar vermek için "varimax" dik döndürme işlemi yapılmıştır. Yapılan döndürme sonucunda:

Anlam faktörünün tek başına ölçeğin 2,634'lük öz değer ile %21.947'sini açıkladığı belirlenmiş olup anlam faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,973 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Etki faktörünün tek başına ölçeğin 1,930'luk öz değer ile %16.085'ini açıkladığı belirlenmiş olup etki faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,752 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Özerklik faktörünün tek başına ölçeğin 1,943'lük öz değer ile %16.192'sini açıkladığı belirlenmiş olup özerklik faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,740 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yeterlilik faktörünün tek başına ölçeğin 2,229'luk öz değer ile %18.572'sini açıkladığı belirlenmiş olup yeterlilik faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,794 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

3.6.2.2. Yenilikçi İklim Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğinin incelenmesi için madde analiz, iç tutarlılık düzeyleri ve KFA sonuçları Tablo 3.9'da verilmiştir.

Tablo 3.9: Yenilikçi İklim Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktörler			Madde Ölçek Korelasyonu
		1	2	3	
Yeniliği Destekleme	Yİ1	0,870			0,767
	Yİ2	0,749			0,540
	Yİ3	0,757			0,553
	Yİ4	0,740			0,604
	Yİ5	0,768			0,599
Yeniliği Engelleme	Yİ6		0,859		0,743
	Yİ7		0,691		0,468
	Yİ8		0,668		0,473
	Yİ9		0,624		0,423
	Yİ10		0,682		0,518
	Yİ11		0,676		0,482
Kaynak Sağlama	Yİ12			0,770	0,713
	Yİ13			0,794	0,499
	Yİ14			0,771	0,526
Güvenirlik		0,870	0,818	0,803	0.885
Eigen Value		3,409	3,272	2,148	
Açıklanan Varyans		24,349	23,373	15,346	63,068
KMO:0,886; Bartlett's Test of Sphericity p: 0.001<0.05					
Tabloda sıralama ölçek madde numarasına göre verilmiştir.					

Tablo 3.9'da ölçek maddelerinin kendisi dışındaki diğer ifadelerle olan ilişkisinin 0,30 ilişki düzeyinin altında olmadığı belirlenmiş olup ölçeğin genel iç tutarlılık düzeyinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (C.Alpha = 0,885). Tablo 3.9'da KMO değerinin 0,60 değerinden fazla ve Barlett küresellik testi anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek faktör yüklerinin 0,624-0,870 arasında olduğu belirlenmiş olup faktör yüklerinin yeterli olduğu aynı zamanda maddelerin kararsız kalma durumlarının olmadığı belirlenmiştir. KFA sonucunda ölçeğin toplam %63.068'inin açıklandığı 3 faktörlü olduğu görülmektedir. Yapılan varimax dik döndürme sonucunda:

Yeniliği destekleme faktörünün tek başına ölçeğin 3,409'luk öz değer ile %24.349'unu açıkladığı belirlenmiş olup yeniliği destekleme faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,870 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yeniliği engelleme faktörünün tek başına ölçeğin 3,272'lik öz değer ile %23.373'ünü açıkladığı belirlenmiş olup yeniliği engelleme güvenirlik düzeyinin 0,818 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Kaynak sağlama faktörünün tek başına ölçeğin 2,148'lik öz değer ile %15.346'sını açıkladığı belirlenmiş olup kaynak sağlama faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,803 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

3.6.2.3. Bilgi Paylaşımı Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğinin incelenmesi için madde analiz, iç tutarlılık düzeyleri ve KFA sonuçları Tablo 3.10'de verilmiştir.

Tablo 3.10: Bilgi Paylaşımı Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktörler		Madde Ölçek Korelasyonu
		1	2	
Bilgi Bağışı	BP1	0,902		0,769
	BP2	0,718		0,565
	BP3	0,719		0,529
	BP4	0,739		0,529
	BP5	0,719		0,523
	BP6	0,681		0,525
Bilgi Toplama	BP7		0,896	0,668
	BP8		0,786	0,472
	BP9		0,748	0,478
	BP10		0,773	0,492
Güvenirlik		0,850	0,829	0,849
Eigen Value		3,486	2,722	
Açıklanan Varyans		34,857	27,223	62,08
KMO:0,839; Bartlett's Test of Sphericity p: 0.001<0.05				
Tabloda sıralama ölçek madde numarasına göre verilmiştir.				

Tablo 3.10'da ölçek maddelerinin kendisi dışındaki diğer ifadelerle olan ilişkisinin 0,30 ilişki düzeyinin altında olmadığı belirlenmiş olup ölçeğin genel iç tutarlılık düzeyinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (C.Alpha = 0,849). Tablo 3.10'da KMO değerinin 0,60 değerinden fazla ve Barlett küresellik testi anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek faktör yüklerinin 0,681-0,902 arasında olduğu belirlenmiş olup faktör yüklerinin yeterli olduğu aynı zamanda maddelerin kararsız kalma durumlarının olmadığı belirlenmiştir. KFA sonucunda ölçeğin toplam %62.080'ini açıklandığı 2 faktörlü olduğu görülmektedir. Yapılan varimax dik döndürme sonucunda:

Bilgi bağışı faktörünün tek başına ölçeğin 3,486'lık öz değer ile %34.857'sini açıkladığı belirlenmiş olup bilgi bağışı faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,850 ile

yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bilgi toplama faktörünün tek başına ölçeğin 2,722'lik öz değer ile %27.223'ünü açıkladığı belirlenmiş olup bilgi toplama faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,829 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

3.6.2.4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğinin incelenmesi için madde analiz, iç tutarlılık düzeyleri ve KFA sonuçları Tablo 3.11'de verilmiştir.

Tablo 3.11: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktörler				Madde Ölçek Korelasyonu
		1	2	3	4	
Fikir Üretme	YİD1			0,878		0,495
	YİD2			0,899		0,447
Fikir Gerçekleştirme	YİD3	0,888				0,548
	YİD4	0,824				0,406
	YİD5	0,836				0,449
Fikir Araştırma	YİD6				0,881	0,375
	YİD7				0,873	0,411
Fikir Teşviki	YİD8		0,897			0,521
	YİD9		0,793			0,378
	YİD10		0,816			0,396
Güvenirlik		0,820	0,795	0,814	0,754	0,774
Eigen Value		2,241	2,169	1,690	1,613	
Açıklanan Varyans		22,407	21,687	16,905	16,135	77,134
KMO:0,839; Bartlett's Test of Sphericity p: 0.001<0.05						
Tabloda sıralama ölçek madde numarasına göre verilmiştir.						

Tablo 3.11'de ölçek maddelerinin kendisi dışındaki diğer ifadelerle olan ilişkisinin 0,30 ilişki düzeyinin altında olmadığı belirlenmiş olup ölçeğin genel iç tutarlılık düzeyinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (C.Alpha = 0,774). Tablo 3.11'de KMO değerinin 0,60 değerinden fazla ve Barlett küresellik testi anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek faktör yüklerinin 0,793-0,899 arasında olduğu belirlenmiş olup faktör yüklerinin yeterli olduğu aynı zamanda maddelerin kararsız kalma durumlarının olmadığı belirlenmiştir. KFA sonucunda ölçeğin toplam %77.134'ünü açıklandığı 4 faktörlü olduğu görülmektedir. Yapılan varimax dik döndürme sonucunda:

Fikir üretme faktörünün tek başına ölçeğin 1,690'lık öz değer ile %16.905'ini açıkladığı belirlenmiş olup fikir üretme faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,814 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Fikir gerçekleştirme faktörünün tek başına ölçeğin 2,241'lik öz değer ile %22.407'sini açıkladığı belirlenmiş olup fikir gerçekleştirme faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,820 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Fikir araştırma faktörünün tek başına ölçeğin 1,613'lük öz değer ile %16.135'ini açıkladığı belirlenmiş olup fikir araştırma faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,754 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Fikir teşviki faktörünün tek başına ölçeğin 2,169'luk öz değer ile %21.687'sini açıkladığı belirlenmiş olup fikir teşviki faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,795 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

3.6.2.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğinin incelenmesi için madde analiz, iç tutarlılık düzeyleri ve KFA sonuçları Tablo 3.12'de verilmiştir.

Tablo 3.12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Güvenirlik, Keşfedici Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktörler			Madde Ölçek Korelasyonu
		1	2	3	
Devam Bağlılığı	ÖB1			0,836	0,797
	ÖB2			0,726	0,568
	ÖB3			0,712	0,557
	ÖB4			0,717	0,566
	ÖB5			0,719	0,580
	ÖB6			0,732	0,549
Normatif Bağlılık	ÖB7	0,892			0,710
	ÖB8	0,741			0,523
	ÖB9	0,756			0,541
	ÖB10	0,736			0,565
	ÖB11	0,744			0,539
	ÖB12	0,752			0,586
Duygusal Bağlılık	ÖB13		0,899		0,663
	ÖB14		0,770		0,530
	ÖB15		0,730		0,501
	ÖB16		0,739		0,498
	ÖB17		0,755		0,458
	ÖB18		0,750		0,499
Güvenirlik		0,888	0,883	0,876	0,907
Eigen Value		3,966	3,884	3,710	
Açıklanan Varyans		22,034	21,578	20,614	64,226
KMO:0,839; Bartlett's Test of Sphericity p: 0.001<0.05					
Tabloda sıralama ölçek madde numarasına göre verilmiştir.					

Tablo 3.12'de ölçek maddelerinin kendisi dışındaki diğer ifadelerle olan ilişkisinin 0,30 ilişki düzeyinin altında olmadığı belirlenmiş olup ölçeğin genel iç tutarlılık düzeyinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (C.Alpha = 0,907). Tablo 3.12'de KMO değerinin 0,60 değerinden fazla ve Barlett küresellik testi anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek faktör yüklerinin 0,712-0,899 arasında olduğu belirlenmiş olup faktör yüklerinin yeterli olduğu aynı zamanda maddelerin kararsız kalma durumlarının olmadığı belirlenmiştir. KFA sonucunda ölçeğin toplam %64.226'sını açıklandığı 4 faktörlü olduğu görülmektedir. Yapılan varimax dik döndürme sonucunda:

Devam bağlılığı faktörünün tek başına ölçeğin 3,710'luk öz değer ile %20.614'ünü açıkladığı belirlenmiş olup devam bağlılığı faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,876 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Normatif bağlılık faktörünün tek başına ölçeğin 3,966'lık öz değer ile %22.034'ünü açıkladığı belirlenmiş olup normatif bağlılık faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,888 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Duygusal bağlılık faktörünün tek başına ölçeğin 3,884'lük öz değer ile %21.578'ini açıkladığı belirlenmiş olup duygusal bağlılık faktörünün güvenirlik düzeyinin 0,883 ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.13: Araştırma Kapsamında Kullanılan Ölçüm Araçlarına Ait CR Düzeyleri

Ölçüm	Faktör	CR
Psikolojik Güçlendirme	Anlam	0,872
	Yeterlilik	0,761
	Özerklik	0,762
	Etki	0,819
Yenilikçi İklim	Yeniliği Destekleme	0,880
	Yeniliği Engelleme	0,849
	Kaynak Sağlama	0,824
Bilgi Paylaşımı	Bilgi Bağışı	0,868
	Bilgi Toplama	0,845
Yenilikçi İş Davranışı	Fikir Araştırma	0,818
	Fikir Üretme	0,835
	Fikir Teşviki	0,757
	Fikir Gerçekleştirme	0,819
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	0,884
	Devam Bağlılığı	0,894
	Normatif Bağlılık	0,889

Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yakınsak geçerliğini değerlendirmek üzere ölçme araçları içerisinde yer alan yapıların CR (Birleşik Güvenirlik) değerleri hesaplanmıştır. İlgili değerler; Yakınsak geçerliğin sağlanabilmesi için CR değerinin 0,70'in üzerinde olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981; Hair ve diğ., 2010). Ölçekler içerisindeki yapılara ilişkin CR değerlerinin kıstası karşıladığı görüldüğünden ölçme aracının yakınsak geçerliği sağladığı düşünülmektedir.

3.6.3. Ölçüm Araçlarına Ait Betimsel Bulgular ve Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların ölçüm araçlarından aldıkları ortalama ve standart sapma puanları hesaplanıp katılım düzeylerine yer verilmiş ve ölçekler arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Tablo 3.14: Katılımcıların Araştırma Değişkenlerine Katılım Düzeylerine Ait Betimsel Bulgular

Ölçümler	**Ort.**	**S.s**
Anlam	4,04	0,80
Yeterlilik	3,70	0,82
Özerklik	3,74	0,81
Etki	3,93	0,78
Psikolojik Güçlendirme	3,85	0,65
Yeniliği Destekleme	3,82	0,84
Yeniliği Engelleme	4,02	0,65
Kaynak Sağlama	4,01	0,78
Yenilikçi İklim	3,94	0,61
Bilgi Bağışı	4,00	0,70
Bilgi Toplama	3,78	0,80
Bilgi Paylaşımı	3,91	0,62
Fikir Araştırma	4,07	0,83
Fikir Üretme	3,71	0,84
Fikir Teşviki	3,83	0,74
Fikir Gerçekleştirme	3,80	0,80
Yenilikçi İş Davranışı	3,83	0,53
Duygusal Bağlılık	3,97	0,79
Devam Bağlılığı	3,83	0,83
Normatif Bağlılık	3,92	0,79
Örgütsel Bağlılık	3,91	0,63

Likert formatında oluşturulan ölçeklerde elde edilen puanlar sonucu katılımcıların yanıtlarının düzeylerinin hesaplanmasında 0,8 puan aralığı (4/5=0,80)

kullanılmıştır. Bu durumda Likert yapıdaki ölçeğin başlangıç puanı olan 1 puanın üzerine 0,8'lik puan aralığı eklenerek her ölçüm düzeyine denk gelen aralık hesaplanmaktadır. Bu durumda 1-1,80 aralığı "çok düşük", 1,81-2,6 aralığı "düşük", 2,61-3,4 aralığı "orta", 3,41-4,2 aralığı "yüksek" ve 4,21-5,0 aralığı "çok yüksek" düzeyi temsil etmektedir ve eğer ölçek toplam puan ile hesaplanıyorsa o zaman bu aralıklar madde sayısı ile çarpılması gerekir (Durmaz 2020).

Tablo 3.14 incelendiğinde araştırmaya dâhil olan katılımcıların psikolojik güçlendirme düzeylerinin 3.85±0.65 ortalama ile yüksek düzeyde, yenilikçi iklim düzeylerinin 3.94±0.61 ortalama ile yüksek düzeyde, bilgi paylaşımı düzeylerinin 3.91±0.62 ortalama ile yüksek düzeyde, yenilikçi iş davranışı düzeylerinin 3.83±0.53 ortalama ile yüksek düzeyde ve örgütsel bağlılık düzeylerinin 3.91±0.63 ortalama ile yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.15: Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişki Sonuçları

No	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	Anlam	1	,614**	,581**	,574**	,861**	,615**	,279**	,390**	,542**	,513**	,274**	,491**	,507**	,298**	,318**	,304**	,525**	,660**	,397**	,353**	,597**
2	Yeterlilik		1	,435**	,472**	,788**	,420**	,189**	,280**	,373**	,363**	,242**	,372**	,351**	,217**	,220**	,254**	,388**	,514**	,347**	,288**	,487**
3	Özerklik			1	,492**	,780**	,448**	,234**	,325**	,420**	,315**	,190**	,312**	,333**	,181**	,199**	,151**	,313**	,444**	,300**	,270**	,430**
4	Etki				1	,785**	,502**	,275**	,322**	,464**	,338**	,166**	,315**	,381**	,226**	,207**	,147**	,350**	,496**	,315**	,365**	,498**
5	Psikolojik Güçlendirme					1	,617**	,304**	,409**	,559**	,475**	,272**	,464**	,489**	,287**	,294**	,267**	,491**	,658**	,423**	,397**	,626**
6	Yeniliği Destekleme						1	,433**	,524**	,840**	,312**	,181**	,306**	,405**	,243**	,158**	,200**	,376**	,466**	,336**	,319**	,475**
7	Yeniliği Engelleme							1	,483**	,809**	,140**	0,075	,134**	,203**	,200**	0,021	0,059	,191**	,221**	,174**	,130**	,223**
8	Kaynak Sağlama								1	,759**	,218**	,171**	,237**	,315**	,167**	,096*	,142**	,268**	,316**	,251**	,237**	,341**
9	Yenilikçi İklim									1	,279**	,172**	,279**	,381**	,259**	,114**	,166**	,349**	,420**	,316**	,283**	,433**
10	Bilgi Bağışı										1	,384**	,878**	,283**	,195**	,173**	,214**	,326**	,305**	,181**	,253**	,313**
11	Bilgi Toplama											1	,779**	,142**	,145**	,122**	,178**	,227**	,242**	,141**	,136**	,220**
12	Bilgi Paylaşımı												1	,266**	,208**	,181**	,238**	,339**	,333**	,196**	,242**	,326**
13	Fikir Araştırma													1	,297**	,303**	,251**	,651**	,360**	,289**	,285**	,396**
14	Fikir Üretme														1	,208**	,165**	,701**	,228**	,176**	,193**	,253**
15	Fikir Teşviki															1	,238**	,579**	,233**	,208**	,266**	,299**
16	Fikir Gerçekleştirme																1	,672**	,241**	,135**	,172**	,231**
17	Yenilikçi İş Davranışı																	1	,394**	,292**	,332**	,431**
18	Duygusal Bağlılık																		1	,529**	,431**	,829**
19	Devam Bağlılığı																			1	,313**	,790**
20	Normatif Bağlılık																				1	,736**
21	Örgütsel Bağlılık																					1

**p<0.01; Pearson korelasyon analizi

Tablo 3.15 incelendiğinde araştırmaya dâhil olan katılımcıların psikolojik güçlendirmeleri ile yenilikçi iklimleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.559; p<0.01), bilgi paylaşımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.464; p<0.01), yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.491; p<0.01) ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.626; p<0.01) belirlenmiştir.

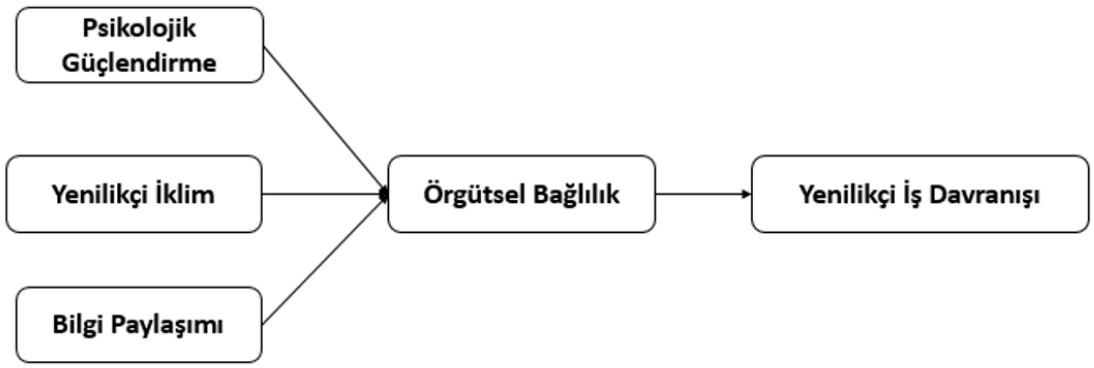
Katılımcıların yenilikçi iklimleri ile bilgi paylaşımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.279; p<0.01), yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.349; p<0.01) ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.433; p<0.01) belirlenmiştir.

Katılımcıların bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.339; p<0.01) ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.326; p<0.01) belirlenmiştir.

Katılımcıların yenilikçi iş davranışı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu (r=0.431; p<0.01) belirlenmiştir.

3.6.4. Hipotez Sonuçları

Bu kısımda araştırmanın hipotezleri incelenmiş ve araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.



Şekil 3.2: Araştırmanın Aracılık Modeli

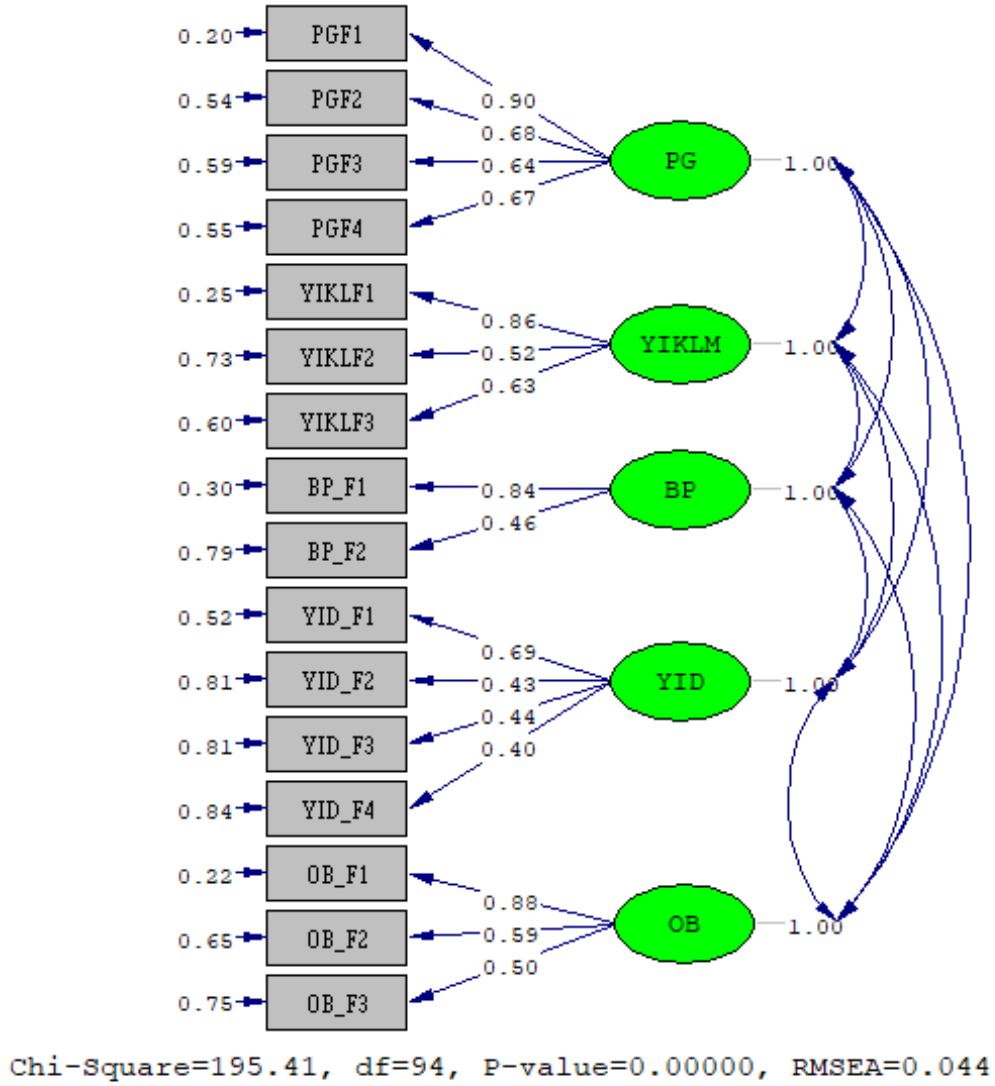
$1H_1$: Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

$2H_1$: Yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

$3H_1$: Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

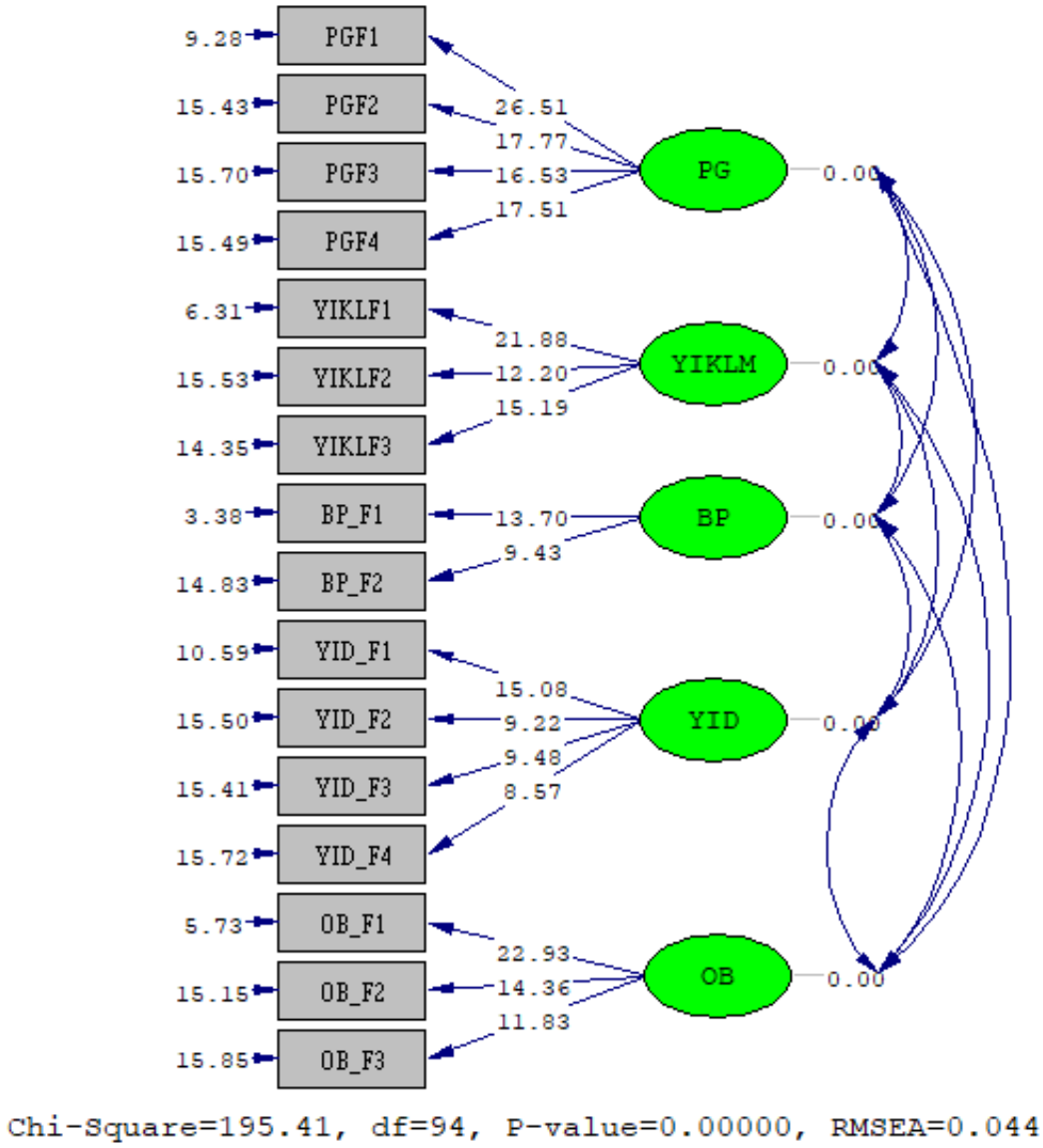
3.6.4.1. Araştırmanın Ölçme Modeline Ait Sonuçlar

Bu bölümde ölçme modeli test edilmiş ve model testi sonucunda çıkan bulgular yorumlanmıştır. Araştırmanın ölçüm modeli Şekil 3.3'de verilmiştir.



Şekil 3.3: Araştırmanın Ölçme Modeli

Ölçüm modelinin standardize edilmiş faktör yüklerine ait t değerleri Şekil 3.4'da verilmiştir.



Şekil 3.4: Araştırmanın Ölçme Modeline Ait Standardize Edilmiş Yüklerin T Değerleri

Araştırmanın ölçüm modeli Şekil 3.3'de ve T değerleri Şekil 3.4'de verilmiş olup ölçüm modeline ait uyum iyiliği düzeyleri Tablo 3.16'da verilmiştir.

Tablo 3.16: Ölçme Modeli Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değer	Yorum
X^2			195.41	
sd			94	
x2/sd	$0<X^2<2$	$2< X^2<5$	2.079	İyi
CFI	0.95<CFI<1	0.90<CFI<0.95	0,98	İyi
GFI	0.95<GFI<1	0.90<GFI<0.95	0,96	İyi
NFI	0.95<NFI<1	0.90<NFI<0.95	0,98	İyi
RMSEA	0<RMSEA<0.05	0.05<RMSEA<1	0,044	İyi
SRMR	0<SRMR<0.05	0.05<SRMR<1	0,038	İyi

Tablo 3.16'daki uyum iyilikleri incelendiğinde X^2/sd değerinin 2.079 ile mükemmel uyum, diğer uyum kriterlerinin de mükemmel uyum iyiliğine sahip olduğu görülmüştür.

Şekil 3.4 incelendiğinde ölçüm modelinde yer alan tüm yüklerin istatiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir (t>2.58) ve ölçme modelindeki gözlenen değişkenlerin ve örtük değişkenlerinin güvenilir olduğu gözlemlenmiştir.

3.6.4.2. Yapısal Modelin Test Edilmesi

Bu kısımda yapısal eşitlik modeline bağlı olarak analizler yapılmıştır ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Yapısal modele ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 3.17'de mevcuttur.

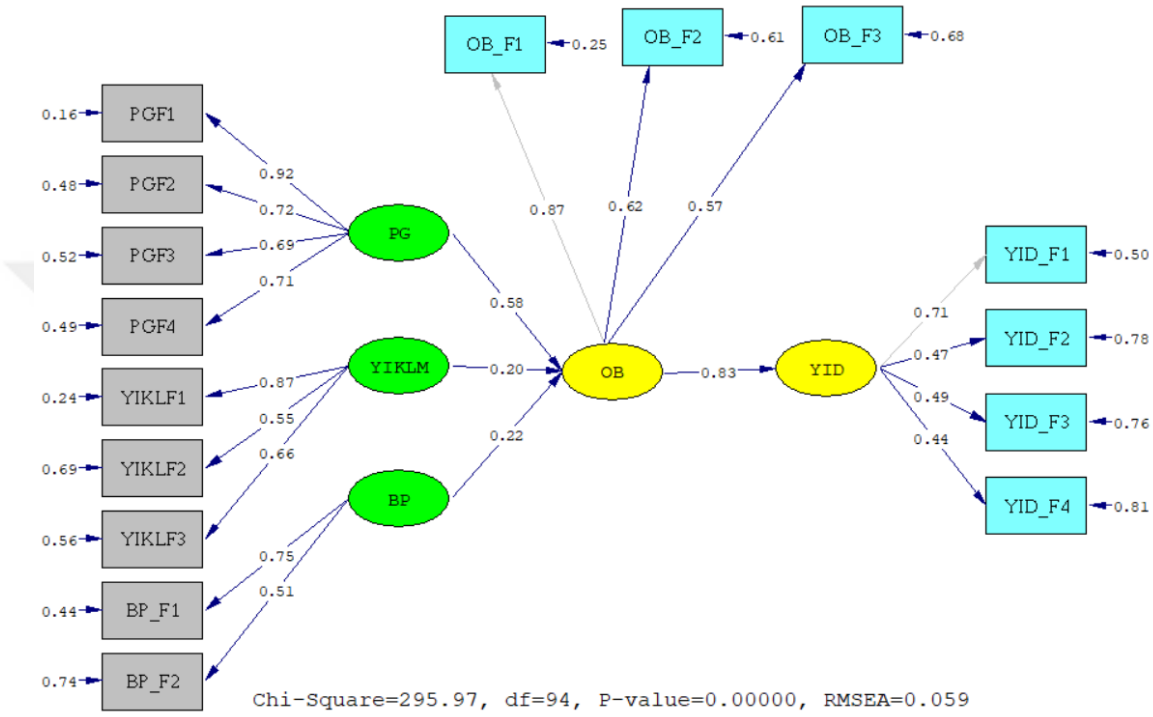
Tablo 3.17: Yapısal Model İçin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değer	Yorum
X^2			295.97	
sd			94	
x2/sd	$0<X^2<2$	$2< X^2<5$	3.148	Kabul Edilebilir
CFI	0.95<CFI<1	0.90<CFI<0.95	0,97	İyi
GFI	0.95<GFI<1	0.90<GFI<0.95	0,84	İyi
NFI	0.95<NFI<1	0.90<NFI<0.95	0,96	İyi
RMSEA	0<RMSEA<0.05	0.05<RMSEA<1	0,059	Kabul Edilebilir
SRMR	0<SRMR<0.05	0.05<SRMR<1	0,075	Kabul Edilebilir

Tablo 3.17'deki uyum iyilikleri incelendiğinde X^2/sd değerinin 3.148 ile kabul edilebilir uyum, CFI, GFI ve NFI, değerleri mükemmel uyum iyiliğine sahip olduğu, SRMR ve RMSEA değerleri kabul edilebilir uyum iyiliğine sahip olduğu görülmüştür. Modeldeki tüm değerlerin kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu belirlenmiştir.

3.6.4.3. Yapısal Modele Ait Çözümleme Değerleri

Yapısal modele ait standardize edilmiş çözümleme değerleri Şekil 3.5'de görülmektedir.



Şekil 3.5: Yapısal Modele Ait Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri

Yapılan yapısal analiz sonucuna göre;

Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde örgütsel bağlılık aracılığı ile dolaylı etkisinin 0.48 olduğu ve bu etkiye ilişkin standart hatanın 0.08 olduğu ve bu dolaylı etkinin istatiksel olarak anlamlı olduğu ($t=12.33$, $p<0.01$) belirlenmiştir. Bu sonuç araştırmanın birinci hipotezi olan psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olduğu sonucunu göstermekte olup araştırmanın birinci hipotezi olan $1H_1$ kabul edilmiştir.

Yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerinde örgütsel bağlılık aracılığı ile dolaylı etkisinin 0.17 olduğu ve bu etkiye ilişkin standart hatanın 0.03 olduğu ve bu dolaylı etkinin istatiksel olarak anlamlı olduğu ($t=5.21$, $p<0.01$) belirlenmiştir. Bu sonuç araştırmanın ikinci hipotezi olan yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı

üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olduğu sonucunu göstermekte olup araştırmanın ikinci hipotezi olan $2H_1$ kabul edilmiştir.

Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerinde örgütsel bağlılık aracılığı ile dolaylı etkisinin 0.18 olduğu ve bu etkiye ilişkin standart hatanın 0.03 olduğu ve bu dolaylı etkinin istatiksel olarak anlamlı olduğu ($t=5.80$, $p<0.01$) belirlenmiştir. Bu sonuç araştırmanın üçüncü hipotezi olan bilgi paylaşımınn yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olduğu sonucunu göstermekte olup araştırmanın üçüncü hipotezi olan $3H_1$ kabul edilmiştir.

Aynı zamanda model testi sonucunda elde edilen değerler, modelin örgütsel bağlılık değişkenindeki varyansın %42.48'inin psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımı değişkeni tarafından açıklandığını, yenilikçi iş davranışının varyansının %68.89'unun ise örgütsel bağlılık tarafından açıklandığını göstermektedir.

3.6.4.4. Araştırmanın Sonucu ve Tartışma

Araştırmanın sonucunda hem teorisyenler hem de uygulayıcılar açısından önemli sonuçların ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde ilk olarak psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün ortaya çıktığı görülmüştür. Üst yönetim tarafından çalışanların güçlendirilmesi durumunda çalıştıkları kurumun performansını daha iyi noktaya getirebilmek için yeni ve yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanması için daha çok enerji ve çabanın ortaya çıkacağı beklenmekle birlikte, çalışanların esas olarak kuruma karşı hissettiği aidiyet ve sorumluluk duyguları ile kurumda çalışmaya devam etme isteklerinin yeni ve yaratıcı fikirleri geliştirme hususunda ortaya çıkması beklenen enerji ve çaba üzerinde belirleyici olacağı düşünülmektedir. Biraz daha detaylı ifade edilecek olursa çalışanların yapmış olduğu işi anlamlı bulması, işi yapabilecek yeterliliğe sahip olduğuna inanması, işini bağımsız şekilde gerçekleştirebilme imkânına sahip olması ve işi ve çevresi üzerinde etki bırakabileceğini düşünmesi durumunda yeni ve yaratıcı fikirleri araştırma, üretme, teşvik etme ve uygulama süreçlerine dâhil olması beklenmektedir. Ancak her ne kadar çalışanlar üst yönetim tarafından güçlendirilmiş olsa bile çalışanların görev yaptıkları

kuruma karşı bağlılık düzeyleri düşük ise yeni ve yaratıcı fikir geliştirme ve uygulama süreçlerine dâhil olma isteklerinde azalma meydana gelebilir. Ancak çalışanların kuruma bağlılık düzeylerinin yüksek olması durumunda ise hali hazırda güçlendirilmiş çalışanların yeni ve yaratıcı fikir geliştirme ve uygulama süreçlerindeki istek ve arzularında artış söz konusu olabilir. Literatürde konuyla ilgili yapılmış çalışmalar incelendiğinde benzer sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Tekin (2019) otomotiv firmalarının beyaz yakalı çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü incelemiştir. Araştırmanın sonucunda psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve bu etkide örgütsel bağlılığın kısmi aracılık rolü üstlendiği ortaya çıkmıştır. Başka bir çalışmada Çekmecelioğlu ve Eren (2007) psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Araştırmanın örneklemi öğretim üyelerinden oluşmuş olup, araştırmanın sonucunda psikolojik güçlendirme boyutlarından anlam, yetkinlik, otonomi ve etkinin yaratıcı davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik güçlendirme boyutlarının örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği ve örgütsel bağlılığın da yaratıcı davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Bu araştırma neticesinde psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolüne ilişkin ortaya çıkan sonuç yukarıda ifade edilen ve farklı örneklem grupları kapsamında ortaya çıkan sonuçları destekler niteliktedir. Literatürdeki diğer çalışmalar irdelendiğinde psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu (Knol, Van Linge, 2009; Demirel, 2023; Singh, Sarkar, 2012) ve örgütsel bağlılığın da yenilikçi iş davranışını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Tekin, Akgemci, 2019; Battistelli vd., 2019; Siregar vd., 2021). Aynı sonuçlar bu araştırma neticesinde de ortaya çıkmış olup, bulguların literatürle tutarlılık gösterdiği söylenebilmektedir. Araştırmanın ikinci sonucuna göre yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün ortaya çıktığı görülmüştür. Çalışanlar yeni ve farklı düşüncelerin, tekniklerin ve süreçlerin desteklendiği ve teşvik edildiği kurumda görev yapmaları durumunda yeni ve yaratıcı fikir araştırma, üretme, destek isteme ve uygulama faaliyetlerinin çalışanlar tarafından daha çok gerçekleştirilmesi

beklenmektedir. Ancak yenilikleri ve farklılıkları destekleyen bir işletme kültürü olsa bile esas olarak çalışanların kuruma bağlılıkları neticesinde yeni ve yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması mümkün olabilmektedir. Diğer bir deyişle çalışanların kuruma yönelik aidiyet ve sorumluluk duygusunda azalma varsa ve kurumda devam etme isteği sekteye uğramışsa yenilikçi işletme kültürü bünyesinde bile çalışanların yeni ve yaratıcı fikir geliştirme arzuları istenildiği gibi olmayabilir. İstenilen ve beklenen sonuçlara ulaşabilmek adına kurumların yeniliklere açık olması ve fiziksel ve finansal kaynaklar ayırarak ortaya çıkarılan yenilikleri desteklemesinin yanı sıra esas olarak çalışanların bağlılık düzeylerinde meydana gelecek artışın oldukça önemli olduğunu belirtmek gerekir. Aksi takdirde yeniliklerin ve farklılıkların engellendiği ve eleştirildiği bir iş ortamında yenilikçi iş fikirlerini geliştirmek tahmin edileceği üzere pek mümkün değildir. İlgili olarak literatür incelendiğinde yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün araştırıldığı çalışmalara rastlanmamıştır. Bu bağlamda üç değişken arasında ele alınan ve irdelenen ilişki ve ortaya çıkan sonuç özgün bir değer katmaktadır. Konuyla ilgili olarak Ulfa (2022) öğretim üyelerinin örneklemini oluşturduğu araştırmasında dönüşümcü liderlik, örgütsel güven ve örgütsel iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü araştırmıştır. Bu çalışmada örgütsel iklim doğrudan yenilikçi iklim olarak ele alınmamasına rağmen, çalışmanın içeriğinde yenilikçi iş davranışını destekleyen veya engelleyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Dolayısıyla teorik çerçeve bağlamında yenilikçi iş davranışını destekleyici bir örgüt ikliminin olması gerektiği hususunda açıklamalar söz konusudur. Araştırmanın sonucunda örgütsel iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Diğer çalışmalar incelendiğinde Shanker vd., (2017) yöneticiler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında yenilikçi örgüt iklimi ile örgütsel performans arasındaki ilişkide yenilikçi iş davranışının aracılık rolünü araştırmıştır. Bu araştırmanın sonucunda yenilikçi örgüt ikliminin yenilikçi iş davranışını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yenilikçi örgüt ikliminin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisinin olduğunu ortaya koyan başka çalışmalar yine mevcuttur (Önhon, 2019; Kheng, Mahmood, 2013; Nilasari vd., 2023). Yenilikçi örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu gösteren çalışmalar da literatürde yer almaktadır (Pa'wan, Omar, 2018; Aksoy, Yıldız, 2015; Demircioglu,

2023). Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde aynı bulguların bu araştırma neticesinde de ortaya çıktığı ve bu bağlamda literatürle tutarlılık gösterdiği ifade edilebilmektedir. Araştırmadan elde edilen üçüncü sonuca göre ise bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Çalışanlar arasında karşılıklı olarak bilgi paylaşımının gerçekleşmesi ve devam etmesi durumunda kurum bünyesinde yeni ve yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanması beklenen bir sonuçtur. Nitekim çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımının yenilikçi iş fikirlerinin geliştirilmesi ve uygulanması noktasında çalışanların kuruma olan bağlılıklarının önemli olduğu görülmüştür. Daha detaylı ifade edilecek olursa, çalışanlar arasında gerçekleşen ve devam eden bilgi bağışı ve bilgi toplama eylemleri arttıkça çalışanların yeni ve yaratıcı fikirlerin araştırılması, üretilmesi, teşvik edilmesi ve uygulanması süreçlerinde daha fazla yer alması beklenmektedir. Ancak çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımı yüksek olsa bile, çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerinde azalma varsa, çalışanların yeni ve yaratıcı fikir geliştirme ve uygulama süreçlerine dâhil olma arzu ve isteğinde azalma meydana gelebilir. Bundan dolayı çalışanlar arasında gerçekleşen ve devam eden bilgi paylaşımının yenilikçi iş fikirlerinin ortaya çıkması sürecinde etkin olabilmesi için çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerinin yüksek olması oldukça önemlidir. Konuyla ilgili olarak Battistelli vd., (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmada iş temelli öğrenme, zorlu görevler ve örgütsel bağlılık bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi açıklayan faktörler olarak ele alınmıştır. Araştırmnın örneklemini askeri personellerin oluşturduğu bu çalışmanın sonucunda etkileşimsel öğrenme ve örgütsel bağlılık aracılığıyla bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerinde dolaylı yönden pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Moon (2005) klinik hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında bilgi paylaşımı, örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkileri irdelemiştir. Araştırmanın sonucunda bilgi paylaşımının örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışıyla pozitif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırma neticesinde bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolüne ilişkin ortaya çıkan sonuç yukarıda ifade edilen ve farklı örneklem grupları kapsamında ortaya çıkan sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Literatürdeki diğer çalışmalar irdelendiğinde bilgi paylaşımının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip

olduğu (Curado, Vieira, 2019; Lakshman vd., 2022) ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerinde yine pozitif etkisinin bulunduğu görülmektedir (Akram vd., 2018; Akram vd., 2020; Akhavan vd., 2015). Aynı sonuçlar bu araştırma neticesinde de tespit edilmiş olup, bulguların literatürle tutarlılık gösterdiği söylenebilmektedir.

Bu araştırmanın hipotezlerinin test edilmesiyle ortaya çıkan sonuçların genel itibariyle literatürdeki bulgularla örtüştüğünü söylemek yanlış olmayacaktır. Literatürdeki çalışmalar ile bu araştıranın örneklem grupları farklılık göstermesine rağmen benzer sonuçların ortaya çıkması değişkenler arasındaki ilişkilerin güçlü olabileceğini göstermektedir. Bu araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiler diğer çalışmalardan farklı olarak yapısal eşitlik modellemesiyle test edilmiş olup, değişkenler arasındaki etkileşimler de göz önüne alındığında ortaya çıkan sonuçların farklı örneklem gruplarında dahi geçerliliğini koruyabileceği düşünülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olup olmadığını ortaya koymak üzere gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış literatürü incelenmiş olup; psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı, örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışı konularını kapsayan bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Bu model doğrultusunda Türkiye'de seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerde görev yapan beyaz yakalı çalışanların örgütsel bağlılık aracılığıyla psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımı algılarının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi açıklanmak istenmiştir.

Araştırma kapsamında Türkiye'de seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlardan anket yoluyla veriler elde edilmiştir. Anket formları çalışanlara yüzyüze, e-posta ve internet bağlantısı (link) üzerinden ulaştırılmıştır. Toplam 578 anket çalışanlara ulaştırılmış olup, 7 anketin eksik veri içermesinden dolayı araştırmanın örneklemi nihai olarak 571 olarak belirlenmiştir. Toplam 70 soru içeren anket formu 6 bölümden oluşmuştur. Demografik özellikleri belirlemeye yönelik sorularla birlikte psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı, örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden oluşan anket formlarından elde edilen veriler doğrultusunda araştırma modeline uygun olarak oluşturulan hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Gerçekleştirilen analizlerin sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

İlk bulgu olarak, psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerde görev yapan çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerinde psikolojik güçlendirme algılarının etkisi olmakla birlikte bu etkiyi gerçek anlamda ortaya çıkaran faktörün örgütsel bağlılık olduğu görülmüştür. Çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerinin yüksek olması durumunda psikolojik güçlendirme

algılarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi anlam kazanmaktadır. Diğer bir deyişle çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili olabilmesi için örgütsel bağlılık kaldıracına gereksinim duyulduğu tespit edilmiştir. Bu bulguya dayanarak yöneticilerin çalışanların güçlendirilmesi için gerekli politikalara ve araçlara sahip olmasının yanında kuruma olan bağlılık düzeylerini artıracak İK uygulamalarına da önem vermeleri gerekmektedir.

İkinci bulgu olarak, yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın yenilikçi iklimin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerde görev yapan çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerinde yenilikçi iklim algılarının etkisi olmakla birlikte bu etkiyi gerçek anlamda ortaya çıkaran faktörün yine örgütsel bağlılık olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerinin yüksek olması durumunda yenilikçi iklim algılarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi anlamlı hale gelmektedir. Diğer bir deyişle çalışanların yenilikçi iklim algılarının yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili olabilmesi için örgütsel bağlılık gibi bir kaldıraca gereksinim duyulduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu doğrultusunda yöneticilerin işletmelerde yenilikçi bir anlayışın geliştirilebilmesi ve yeni bilgi üretiminin sağlanabilmesi için gerekli kurum kültürünü ve bakış açısını inşa etmenin yanında çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerini artıracak İK uygulamalarına da önem vermeye devam etmesi gerekmektedir.

Üçüncü ve son bulgu olarak, bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerde görev yapan çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerinde bilgi paylaşımı algılarının etkisi olmakla birlikte bu etkiyi gerçek anlamda ortaya çıkaran faktörün örgütsel bağlılık olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerinin yüksek olması durumunda bilgi paylaşımı algılarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi anlamlı hale gelmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanların bilgi paylaşımı algılarının yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili

olabilmesi için örgütsel bağlılık kaldıracına gereksinim duyulduğu görülmüştür. Bu bulguya dayanarak, yöneticilerin işletmelerde çalışanlar ve diğer paydaşlar arasında bilgi paylaşımını teşvik edecek bir sistem oluşturmasıyla birlikte çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerini artıracak İK uygulamalarını da yine sürdürebilmes, önemli hale gelmektedir. Örgütsel bağlılık her bir etki özelinde üstlendiği aracılık rolü temelinde psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımı ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkilere farklı bir boyut ve derinlik kazandırmıştır.

Türkiye'de seramik ve refrakter sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bu tez çalışması, özellikle yenilikçi iş davranışı literatüründeki bilgi birikimini genişletici bir niteliğe sahiptir. Yenilikçi iş davranışı üzerinde kurumsal, yönetimsel, sosyal ve psikolojik bağlamları içeren değişkenlerin etkisinin ortaya konulduğu bu çalışma seramik ve refrakter sektöründeki yenilikçi uygulamaların ve politikaların güncellenmesine de katkı sağlamaktadır. Bu çalışmayla birlikte seramik ve refrakter sektöründe Ar-Ge merkezi belgesi ile tasarım merkezi belgesi alan işletmelerde görev yapan çalışanların psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı, örgütsel bağlılık ve yenilikçi iş davranışı algıları ölçülmüş olmakla birlikte; psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim, bilgi paylaşımı ve örgütsel bağlılığın yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif bir etkiye sahip oldukları görülmüştür. Seramik ve refrakter sektöründe kritik öneme sahip olan yenilikçi uygulamaları sürdürebilmek için gerekli olan yenilikçi iş davranışlarının artırılması için yenilikçi örgüt ikliminin, çalışanların psikolojik bağlamda güçlendirilmesinin, çalışanlar ve diğer paydaşlar arasında bilgi paylaşımının teşvik edilmesinin ve çalışanların kuruma olan bağlılıklarının artırılmasının önemi ortaya çıkmıştır.

Araştırmacılar İçin Öneriler

Bu araştırma psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olup olmadığını ortaya koymak üzere gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında geliştirilen model özgün olmakla birlikte, yenilikçi iş davranışı bireysel ve örgütsel düzlemde farklı değişkenlerle açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çalışma araştırmanın yapıldığı örneklem bakımından da özgün bir değere sahiptir. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular seramik ve reftakter sektöründe yenilikçi iş davranışının

geliştirilmesine dair literatüre katkı sağlamaktadır. Bu araştırmayı gerçekleştirirken zaman ve bütçe bağlamında çeşitli sınırlılıklar da ortaya çıkmıştır. Bu tez çalışması neticesinde araştırmacılar için çeşitli öneriler ortaya konulmuştur.

Bu tez çalışmasında psikolojik güçlendirme, yenilikçi iklim ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü birey düzeyinde araştırılmıştır. Gelecek çalışmalarda örgüt büyüklüğü ve örgüt yaşı gibi kontrol değişkenlerinden yararlanılarak örgüt düzeyinde yenilikçi iş davranışındaki değişim ve diğer değişkenlerin etkileri incelenebilir. Daha fazla teknoloji temelli bakış açısıyla yaklaşılıp yenilikçi iş davranışı açıklanmaya çalışılabilir. Örnek olarak dijital öz-yeterlilik ve tekno stres gibi değişkenlerle ilişkiler kurularak daha çeşitli ve farklı bulguların ortaya çıkması sağlanabilir. Ayrıca iş özellikleri, lider-üye etkileşimi, yönetim tarzı, kişilik özellikleri, algılanan sosyal destek, başarma ihtiyacı gibi değişkenler iş ortamı ve yöneticilerle ilişkili olduğundan dolayı bu değişkenlerden yararlanılması durumunda yenilikçi iş davranışı ve örgütsel bağlılık ilişkisine dinamik bakış açıları kazandırabilir.

Uygulayıcılar İçin Öneriler

Seramik ve refrakter sektörü, yüksek derecede ısıya dayanıklı malzemelerin üretildiği, sanayi, inşaat, enerji gibi birçok alanda kritik bir rol oynamaktadır. Yenilikçi üretim yöntemleri bu malzemelerin dayanıklılığını ve performansını artırarak daha uzun süreli ve verimli ürünlerin geliştirilmesine imkân tanımaktadır. Yenilikçi yaklaşımlar seramik ve refrakter sektöründe daha az miktarda atık oluşturan, geri dönüştürülebilir malzemeler kullanılarak çevresel etkilerin azaltılmasına yardımcı olabilir. Bunun yanı sıra, yenilikçi çözümlerle birlikte seramik ve refrakter sektörünün yeni pazarlara açılabilmesi ve farklı uygulama alanlarda da kullanılabilmesi mümkün hale gelebilir. Dolayısıyla seramik ve refrakter sektörünün yenilikçi uygulamaların hızlı bir şekilde hayata geçirildiği önemli iş alanlarından birisi olduğu söylenebilir. Yenilikçi gelişmelerin çok önemli olduğu bu sektörde yeni bilginin geliştirilmesi ve bilgi temelli faaliyetlerin sürdürülmesi gerekmektedir. Yeni bilginin geliştirilmesi için çalışanların yaratıcılık düzeylerinin yüksek olması ve işlerini yaparken yenilikçi düşünme becerilerinin bulunması önem arz etmektedir. Bu bağlamda tez çalışmasının esas noktasını oluşturan kavramlardan birisi olan yenilikçi iş davranışının seramik ve

refrakter sektöründe önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir. Çalışanların yenilikçi iş davranışlarına sahip olması ve bu davranışları sürdürebilmesi durumunda sektörde ihtiyaç duyulan yenilikçi uygulamaların, yaklaşımların ve çözümlerin de ortaya çıkması daha kolay hale gelebilir. Üst yönetimin ve birim yöneticilerinin çalışanların yaptıkları işlerde yaratıcı olabilmeleri, yenilikçi bakabilmeleri, yeni metod ve süreçleri geliştirebilmeleri için onlara destek vermesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlara her türlü maddi ve maddi olmayan kaynakları çalışanlara sunması, onlara özerklik sağlaması ve yenilikçi olmalarını teşvik etmesi gerekmektedir.

Yöneticilerin tek başlarına çalışanlara destek sağlaması yeterli olmayıp, kurumsal düzeyde yenilikçi anlayışın önemli olduğu bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır. İşletmelerin yenilik ve bilgi temelinde hareket etmesini mümkün kılacak anlayışın tüm organizasyona yayılması ve herkes tarafından benimsenmesi durumunda çalışanların yenilikçi iş davranışını geliştirmesi daha kolay olabilir. Bu durumda çalışanlar hali hazırda organizasyon genelinde belirli bir düşünce yapısı haline dönüşmüş olan yenilikçi yaklaşıma uygun olacak şekilde davranmayı sistematik bir şekilde yerine getirebilecektir. Organizasyonun tümünde yenilikçi düşünme geçerli bir anlayış olacağı için yöneticiden ve iş arkadaşlarından kaynaklı olarak çalışanların yenilikçi iş davranışında sapmaların da meydana gelmesi söz konusu olmayacaktır. Bu doğrultuda işletmelerde yenilikçi iklimin oluşturulması için gerekli anlayışın ve politikaların hayata geçirilmesi kritik bir öneme sahiptir.

Yenilikçi anlayışın geçerli olduğu bir iklime sahip işletmelerde yöneticilerin dikkat etmesi gereken diğer bir unsur çalışanların kuruma karşı bağlılıklarını irdelemektir. Yaratıcı olabilen ve yenilikçi düşünebilen çalışanların bağlılık düzeylerinde meydana gelebilecek azalmalar yenilikçi davranışlarına da olumsuz şekilde yansıyabilir. Bu noktada yöneticilerin çalışanların kuruma karşı olan ilgilerini, tutumları ve düşüncelerini takip edebilmesi ve gerektiği durumlarda çalışanlarla iletişim kurabilmesi gerekmektedir. Yöneticiler güncel İK uygulamaları, yönetici desteği, kaynak sağlama, yeni iş görevleri oluşturma gibi araçlardan yararlanarak çalışanların bağlılık düzeylerini iyileştirebilir.

KAYNAKÇA

ABORAMADAN, M.: 2022 — "The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement", **International Journal of Organizational Analysis,** 30/1, 7-23.

ABUKHAİT, R., KHATTAK, M. N., SHAYA, N., RAMANATHAN, U.: 2023 — "The underlying mechanism between compulsory citizenship behaviors and employee innovative work behaviors and knowledge sharing: a moderated mediation model", **Frontiers in Psychology,** 14, 1-18.

ACAR, Z., METE, M.: 2022 — "Sağlık çalışanlarında bilgi paylaşımı, lider üye etkileşimi ve örgütsel körlüğün demografik özellikler açısından incelenmesi", **Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal,** 154-169.

ACKOFF, R. L.: 1989 — "From data to wisdom", **Journal of Applied Systems Analysis,** 16/1, 3-9.

ACKOFF, R. L.: 1999 — From Data to Wisdom, Ackoff's Best. New York: John Wiley & Sons, 170-172.

AFSAR, B., BADİR, Y., KHAN, M. M.: 2015 — "Person–job fit, person–organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust", **The Journal of High Technology Management Research,** 26/2, 105-116.

AFSAR, B., UMRANİ, W. A.: 2020 — "Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate", **European Journal of Innovation Management,** 23/3, 402-428.

AFSAR, B., MASOOD, M., UMRANİ, W. A.: 2019 — "The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior", **Personnel Review,** 48/5, 1186-1208.

AGHDASİ, S., KİAMANESH, A. R., EBRAHİM, A. N.: 2011 "Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 29, 1965-1976.

AGUİAR-QUİNTANA, T., ARAUJO-CABRERA, Y., PARK, S.: 2020 "The sequential relationships of hotel employees' perceived justice, commitment, and organizational citizenship behaviour in a high unemployment context", **Tourism Management Perspectives,** 35, 1-11.

AHMAD, U. N. U., AMİN, S. M., ISMAİL, W. K. W.: 2012 "The relationship between technostress creators and organisational commitment among academic librarians", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 40, 182-186.

AHMED, F., HASSAN, A., AYUB, M. U., KLİMOSKİ, R. J.: 2018 "High commitment work system and innovative work behavior: The mediating role of knowledge sharing", **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS),** 12/1, 29-51.

AHMED, P. K.: 1998 "Culture and climate for innovation", **European Journal of İnnovation Management,** 30-43.

AJZEN, I: (1985) "From intentions to actions: A theory of planned behavior", **In Action control: From cognition to behavior, Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg,** 11-39.

AJZEN, I: (1991) "The theory of planned behavior", **Organizational Behavior and Human Decision Processes,** 50, 179-211.

AJZEN, I: (2020) "The theory of planned behavior: Frequently asked questions", **Human Behavior and Emerging Technologies,** *2*(4), 314-324.

AJZEN, I., FİSHBEİN, M.: 1985 — Understanding attitudes and predicting social behavior. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1-278.

AKHAVAN, P., HOSSEİNİ, S.M., ABBASİ, M., MANTEGHİ, M.: 2015 — "Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination", **Aslib Journal of Information Management,** 67/5, 562-591.

AKHTAR, M. W., SYED, F., HUSNAİN, M., NASEER, S.: 2019 — "Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of perceived organizational support, affective commitment and trust", **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS),** 13/2, 311-333.

AKKOÇ, R., TEMİZ, C., CEYHAN, M., TUĞ, Ö., DORA, M., BALAMAN, H.: 2023 — "Algılanan örgütsel desteğin öğretmenlerin yenilikçi davranışı üzerine etkisi", **Sosyal Gelişim Dergisi,** 1/1, 38-45.

AKRAM, T., LEİ, S., HAİDER, M. J.: 2016 — "The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in IT industry of China", **Arab Economic and Business Journal,** 11/2, 153-161.

AKRAM, T., LEİ, S., HAİDER, M. J., HUSSAİN, S. T.: 2018 — "Exploring the impact of knowledge sharing on the innovative work behavior of employees: a study in China", **International Business Research,** 11/3, 186-194.

AKRAM, T., LEİ, S., HAİDER, M. J., HUSSAİN, S. T.: 2020 — "The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing", **Journal of Innovation & Knowledge,** 5/2, 117-129.

AKSOY, A., YILDIZ, İ.: 2015 — "Örgütlerde yenilikçi iklim algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: bir uygulama", **Uluslararası Hakemli Akademik ve Beşeri Bilimler Dergisi,** 4/12, 188-216.

AKTAN, I. S., SALEPÇİOĞLU, M. A.: 2023 "Sosyo-yapısal ve psikolojik motivasyonel personel güçlendirmenin örgütsel çeviklik üzerine etkisi", **Doğuş Üniversitesi Dergisi,** 24/1, 321-342.

AKTURAN, A., ÇEKMECELİOĞLU, H. G.: 2016 "The effects of knowledge sharing and organizational citizenship behaviors on creative behaviors in educational institutions", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 235, 342-350.

ALANOGLU, M., KARABATAK, S.: 2023 "How psychological empowerment ınfluences faculty members' change orientation: does knowledge ınertia have a mediating role?", **Educational Process: International Journal,** 124-143

ALAVİ, M., LEİDNER, D. E.: 2001 "Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues", **MIS Quarterly,** 107-136.

ALAVİ, S. Z., MOJTAHEDZADEH, H., AMİN, F., SAVOJİ, A. P.: 2013 "Relationship between emotional intelligence and organizational commitment in Iran's Ramin thermal power plant", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 84, 815-819.

ALBASAL, N. A., ESHAH, N., MİNYAWİ, H. E., ALBASHTAWY, M., ALKHAWALDEH, A.: 2022 "Structural and psychological empowerment and organizational commitment among staff nurses in Jordan", **In Nursing Forum** 57/4, 624-631.

AL-BSHEİSH, M., BİN MUSTAFA, M., ISMAİL, M., MERİ, A., DAUWED, M.: 2019 "Perceived management commitment and psychological empowerment: A study of intensive care unit nurses' safety", **Safety Science,** 118, 632-640.

AL-EMRAN, M., TEO, T.: 2020 "Do knowledge acquisition and knowledge sharing really affect e-learning adoption? An empirical study", **Education and Information Technologies,** 25/3, 1983-1998.

ALİ, A. A., DOMİNİC, P. D. D.: 2017 "The relationship between management support and individual motivation for knowledge sharing practice", **In 2017 International Conference on Research and Innovation in Information Systems (ICRIIS)**, **IEEE,** 1-6, DOI: 10.1109/ICRIIS.2017.8002441

ALİ, M., ZHANG, L., SHAH, S. J., KHAN, S., SHAH, A. M.: 2020 "Impact of humble leadership on project success: the mediating role of psychological empowerment and innovative work behavior", **Leadership & Organization Development Journal,** 41/3, 349-367.

ALİMOĞLU ÖZKAN, S., ARDIÇ, K., ÖZSOY, E.: 2022 "Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü", **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi,** 11/3, 1179-1191.

ALLEN, N. J., MEYER, J. P.: 1990 "Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation", **Academy of Management Journal,** 33/4, 847-858.

ALLEN, N. J., MEYER, J. P.: 1996 "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity", **Journal of Vocational Behavior,** 49/3, 252-276.

AL-MAKHADMAH, I. M., AL NAJDAWİ, B. M., AL-MUALA, I. M.: 2020 "Impact of psychological empowerment on the performance of employees in the four-and five-star hotel sector in the Dead Sea–Jordan tourist area", **Geo Journal of Tourism and Geosites,** 30, 896-904.

ALMOHTASEB, A., SHEHADEH, M., ALDEHAYYAT, J.: 2023 "Psychological empowerment and organizational citizenship behavior in the information communications and technology (ICT) sector: A moderated-mediation model", **Cogent Business & Management,** 10/1, 1-19.

ALSALEH, S., HARON, H.: 2018 "A knowledge sharing system architecture for public ınstitutions", **In 2018 International Conference on Computing, Electronics & Communications Engineering (iCCECE), IEEE,** 1-6.

ALTINTAŞ, M.: 2023 Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü. (Doktora Tezi) Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

AMABİLE, T. M.: 1988 "A model of creativity and innovation in organizations", **Research in Organizational Behavior,** 10/1, 123-167

AMABİLE, T. M., PRATT, M. G.: 2016 "The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning", **Research in Organizational Behavior,** 36, 157-183.

AMABİLE, T. M., CONTİ, R., COON, H., LAZENBY, J., HERRON, M.: 1996 "Assessing the work environment for creativity", **Academy of Management Journal,** 39/5, 1154-1184.

AMABİLE, T.M., GİTOMER, J.: 1984 "Children's artistic creativity: effects of choice in task materials", **Personality and Social Psychology Bulletin,** 10/2, 209-215.

AMDAN, S., RAHMAN, R. A., SHAHİD, S. A. M., BAKAR, S. A., KHİR, M. M., DEMONG, N. A. R.: 2016 "The role of extrinsic motivation on the relationship between office environment and organisational commitment", **Procedia Economics and Finance,** 37, 164-169.

ANAND, A., WALSH, I., MOFFETT, S.: 2019 "Does humility facilitate knowledge sharing? Investigating the role of humble knowledge inquiry and response", **Journal of Knowledge Management,** 23/6), 1218-1244.

ANDERSON, N. R., GASTEİGER, R. M.: 2008 "Innovation and creativity in organisations: Individual and work team research findings and implications for government policy", **In B. Nooteboom & E. Stam (Eds.), Micro-foundations for innovation policy, Amsterdam/The Hague: Amsterdam University Press/WRR,** 249-271.

ANVARİ, R., MANSOR, N. N. A., RAHMAN, S. A. B. P. A., RAHMAN, R. H. B. A., CHERMAHİNİ, S. H.: 2014 "Mediating effects of affective organizational commitment and psychological contract in the relationship between strategic compensation practices and knowledge sharing", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 129, 111-118.

ANWAR, S., PRASAD, K. D.: 2013 "Factors contributing to teachers' attitude towards knowledge sharing", **In Driving the Economy through Innovation and Entrepreneurship.** 573-583. DOI 10.1007/978-81-322-0746-7_47.

APPUHAMİ, R.: 2019 "Exploring the relationship between strategic performance measurement systems and managers' creativity: the mediating role of psychological empowerment and organisational learning", **Accounting & Finance,** 59/4, 2201-2233.

ARACI, Ü. E.: 2019 "Hizmet sektöründe psikolojik güçlendirme, duygusal bağlılık ve yapıcı ses çıkartma davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi,** 16/2, 229-243.

ARAS, M.: 2023 "Güçlendirici liderlik ve bilgi paylaşma davranışı ilişkisi: tokat il milli eğitim müdürlüğü'nde bir inceleme", **Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi,** 13/1, 807-824.

ARGOTE, L., INGRAM, P.: 2000 "Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms", **Organizational Behavior and Human Decision Processes,** 82/1, 150-169.

ARİFİN, N., FUAD, E.N., MUHSON, A: (2022) "Innovative behaviour in religious-based theory of planned behaviour perspective", **SA Journal of Human Resource Management,** 20(0), 1-11.

ARSAWAN, I., KARİATİ, N. M., SHCHOKİNA, Y., PRAYUSTİKA, P. A., RUSTİARİNİ, N. W., KOVAL, V.: 2022 "Invigorating employee's innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of organizational commitment and knowledge sharing", **Business: Theory and Practice,** 23/1, 117-130.

ARSLAN, F.: 2019 Yiyecek içecek çalışanlarında dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışı ilişkisinde psikolojik güçlendirmenin aracı etkisi. (Doktora Tezi) Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

ARSLANTAŞ, C. C.: 2007 "Dönüşümcü liderliğin psikolojik güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi", **Amme İdaresi Dergisi,** 40/4, 81-101.

ARSLANTAŞ, C. C.: 2007 "Güçlendirici lider davranışının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görgül bir araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 7/2, 227-239.

ASTAKHOVA, M. N.: 2016 "Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the US and Japan", **Journal of Business Research,** 69/2, 956-963.

ASURAKKODY, T. A., KİM, S. H.: 2020 "Effects of knowledge sharing behavior on innovative work behavior among nursing students: Mediating role of self-leadership", **International Journal of Africa Nursing Sciences,** 12, 1-6.

ATABEY, G. B., İRMİŞ, A., AKYÜREK, Ö. G. B.: 2022 "Termal sağlık turizmi işletmelerinde personel güçlendirme ve bireysel inovatif davranış ilişkisi üzerine bir araştırma", **Vizyoner Dergisi,** 13/34, 566-588.

AUKETT, J.: 2019 "The DIKW pathway: a route to effective oral health promotion?", **British Dental Journal,** 226/11, 897-901.

AUSAT, A. M. A., WİDAYANİ, A., RACHMAWATİ, I., LATİFAH, N., SUHERLAN, S.: 2022 "The effect of ıntellectual capital and ınnovative work behavior on business performance", **Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura,** 24/3, 363-378.

AVEN, T. (2013). "A conceptual framework for linking risk and the elements of the data–information–knowledge–wisdom (DIKW) hierarchy", **Reliability Engineering & System Safety,** 111, 30-36.

AVOLİO, B. J., ZHU, W., KOH, W., BHATİA, P.: 2004 "Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance", **Journal of Organizational Behavior,** 25/8, 951-968.

AYAZLAR, G.: 2012 Otel işletmelerinde örgütsel öğrenme ve bilgi paylaşımının hizmet inovasyon performansına etkisi: Kuşadası 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. (Doktora Tezi) Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

AYDIN, B.: 2016 "Yaratıcı iklim ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolu: Türkiye'de çeşitli sektörlerde çalışanlar üzerinde bir araştırma", **İş'te Davranış Dergisi,** 1/1, 74-84.

AYOB, A., ZAİNAL, S. R. M.: 2011 "The role of psychological empowerment on employees creativity: the development of conceptual framework", **In Journal of International Conference on Economics, Business and Management IACSIT Press,** 118-122.

AZEVEDO, A., SHANE, M. J.: 2019 "A new training program in developing cultural intelligence can also improve innovative work behavior and resilience: A longitudinal pilot study of graduate students and professional employees", **The International Journal of Management Education,** 17/3, 1-20.

BAGHERİ, A., AKBARİ, M., ARTANG, A.: 2022 "How does entrepreneurial leadership affect innovation work behavior? The mediating role of individual and team creativity self-efficacy", **European Journal of Innovation Management,** 25/1, 1-18.

BAGHERİ, A., NEWMAN, A., EVA, N.: 2022 "Entrepreneurial leadership of CEOs and employees' innovative behavior in high-technology new ventures", **Journal of Small Business Management,** 60/4, 805-827.

BAHRAMİ, M. A., BARATİ, O., GHOROGHCHİAN, M. S., MONTAZER-ALFARAJ, R., EZZATABADİ, M. R.: 2016 "Role of organizational climate in organizational commitment: The case of teaching hospitals", **Osong Public Health and Research Perspectives,** 7/2, 96-100.

BAJWA, A.: 2019 "The influence of high commitment HR practices on employees' behaviors under perceived organizational support and affective commitment", **Journal of Human Resource Management,** 22/2, 52-69.

BALÇIK, E,. ORDU, A.: 2018 "Örgüt kültürü, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler", **Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,** 32/1, 63-91.

BALLE, A. R., OLİVEİRA, M., CURADO, C. M. M.: 2020 "Knowledge sharing and absorptive capacity: interdependency and complementarity", **Journal of Knowledge Management,** 24/8, 1943-1964.

BANDURA, A.: 1989 "Human agency in social cognitive theory", **American Psychologist,** 44/9, 1175–1184

BARAN, H.: 2022 "Özdisiplin ve iş performansı ilişkisinde bilgi paylaşma eğiliminin aracılık rolü: Akademisyenler üzerine bir araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi,** 13/30, 126-139.

BARTOL, K. M.: 1979 "Professionalism as a predictor of organizational commitment, role stress, and turnover: A multidimensional approach", **Academy of Management Journal,** 22/4, 815-821.

BARTOL, K. M., SRİVASTAVA, A.: 2002 "Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems", **Journal of leadership & organizational studies,** 9/1, 64-76.

BARTON, H., BARTON, L. C.: 2011 "Trust and psychological empowerment in the Russian work context", **Human Resource Management Review,** 21/3, 201-208.

BASU, R., 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, 477-499.

BAŞ, M.: 2022 "Mesleki özdeşleşme ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide prososyal motivasyonun aracı, mütevazı liderliğin düzenleyici rolü", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** 21/84, 1892-1908.

BAŞ, M., ERSARI, G.: 2022 "Duygusal bağlılık ve bireysel yaratıcılık arasındaki ilişkide bilgi paylaşımının aracı rolü", **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi,** 12/2, 1134-1144.

BAŞBAY, P.,KOSOVA, J. E.: 2022 "Bireycilik-toplulukçuluk ve bilgi paylaşımı ilişkisinde kolektif çalışma yönelimi ile iş

arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolü", **Psikoloji Çalışmaları,** 42/3, 551-584.

BATEMAN, T. S., STRASSER, S.: 1984 "A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment", **Academy of Management Journal,** 27/1, 95-112.

BATTİSTELLİ, A., MONTANİ, F., ODOARDİ, C., VANDENBERGHE, C., PİCCİ, P.: 2014 "Employees' concerns about change and commitment to change among Italian organizations: the moderating role of innovative work behavior", **The International Journal of Human Resource Management,** 25/7, 951-978.

BATTİSTELLİ, A., ODOARDİ, C., VANDENBERGHE, C., Dİ NAPOLİ, G., PİCCİONE, L.: 2019 "Information sharing and innovative work behavior: The role of work-based learning, challenging tasks, and organizational commitment", **Human Resource Development Quarterly,** 30/3, 361-381.

BAYKAL, E.: 2019 "Yenilikçi örgüt iklimi: işe adanma üzerine etkisi", **Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi,** 1/3, 266-279.

BAYRAM, L.: 2005 "Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık", **Sayıştay Dergisi,** 59, 125-139.

BECKER, H. S.: 1960 "Notes on the concept of commitment", **American Journal of Sociology,** 66/1, 32-40.

BECKER, H. S.: 1964 "Personal change in adult life", **Sociometry,** 27, 40-53.

BERNSTEİN, J. H.: 2009 "The data-information-knowledge-wisdom hierarchy and its antithesis", **City University of New York CUNY Academic Works,** 68-75.

BESTER, J., STANDER, M. W., VAN ZYL, L. E.: 2015 "Leadership empowering behaviour, psychological empowerment, organisational citizenship behaviours and turnover intention in a manufacturing division", **SA Journal of Industrial Psychology,** 41/1, 1-14.

BHATNAGAR, J.: 2005 "The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment in Indian managers", **Human Resource Development International,** 8/4, 419-433.

BHATNAGAR, J.: 2007 "Predictors of organizational commitment in India: strategic HR roles, organizational learning capability and psychological empowerment", **The International Journal of Human Resource Management,** 18/10, 1782-1811.

BİBİ, A., AFSAR, B.: 2018 "Leader-member exchange and innovative work behavior: The role of intrinsic motivation, psychological empowerment, and creative process engagement", **Perspectives of Innovations, Economics and Business**, 18/1, 25-43.

BİN SAEED, B., AFSAR, B., SHAHJEHA, A., IMAD SHAH, S.: 2019 "Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement", **Economic Research-Ekonomska İstraživanja,** 32/1, 254-281.

BİNGHAM, J. B., MİTCHELL, B. W., BİSHOP, D. G., ALLEN, N. J.: 2013 "Working for a higher purpose: A theoretical framework for commitment to organization-sponsored causes", **Human Resource Management Review,** 23/2, 174-189.

BLAİQUE, L., ISMAİL, H. N., ALDABBAS, H.: 2023 "Organizational learning, resilience and psychological empowerment as antecedents of work engagement during COVID-19", **International Journal of Productivity and Performance Management,** 72/6, 1584-1607.

BLAU, P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life, New York: John Wiley & Sons.

BLAU, G. J., BOAL, K. B.: 1987 "Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism", **Academy of Management Review,** 12/2, 288-300.

BOCK, G. W., KİM, Y. G.: 2002 Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing, *PACIS 2001 Proceedings,* 78, 1112-1125.

BOCK, G. W., ZMUD, R. W., KİM, Y. G., LEE, J. N.: 2005 "Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate", **MIS Quarterly,** 87-111.

BORDİN, C., BARTRAM, T., CASİMİR, G.: 2007 "The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees", **Management Research News,** 30/1, 34-46.

BOS-NEHLES, A. C., VEENENDAAL, A. A.: 2019 "Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate", **The International Journal of Human Resource Management,** 30/18, 2661-2683.

BRAGANZA, A.: 2004 "Rethinking the data–information–knowledge hierarchy: towards a case-based model", **International Journal of Information Management,** 24/4, 347-356.

BRETT, J. F., CRON, W. L., SLOCUM JR, J. W.: 1995 "Economic dependency on work: A moderator of the relationship between organizational commitment and performance", **Academy of Management Journal,** 38/1, 261-271.

BRUNİNG, N. S., SNYDER, R. A.: 1983 "Sex and position as predictors of organizational commitment", **Academy of Management Journal,** 26/3, 485-491.

BUCHANAN, B.: 1974 "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations: administrative science quarterly", **Administrative Science Quarterly,** 19/4, 533-546.

BUCHANAN, B.,: 1972 Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. **Yale University. Ph.D., Political Science, Public Administration.**

BURANAKUL, S., LİMNARARAT, S., PİTHUNCHARURNLAP, M., SANGMANEE, W.: 2016 "The mediating role of ınnovative work behavior on the relationship between knowledge sharing behavior and ınnovation capability in Thailand Private University." **The 2016 Management and İnnovation Technology International Conference-MITiCON-2016,** 47–51.

BÜYÜKBEŞE, T., DOĞAN, Ö.: 2022 "Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi", **Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD),** 14/26, 173-186.

BÜYÜKÖZTÜRK, Ş.: 2009 Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, spss uygulamaları ve yorum (9. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.

BYLOK, F., JELONEK, D., TOMSKİ, P., WYSŁOCKA, E.: 2019 "Role of social capital in creating ınnovative climate in enterprises: The case of Poland", **In Proceedings of the ICICKM 2019 16th International Conference on Intellectual Capital Knowledge Management & Organisational Learning, Sydney, Australia** 73-79.

CAİ, Z., LİU, H., HUANG, Q., LİANG, L.: 2019 "Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate", **R&D Management,** 49/4, 421-438.

CARVER, L., CANDELA, L., GUTİERREZ, A. P.: 2011 "Survey of generational aspects of nurse faculty organizational commitment", **Nursing Outlook,** 59/3, 137-148.

CAYİRCİ, E., RONG, C.: 2018 "Blocknetwork for big ınformation fusion and NoSQL knowledgebase management." **In Proceedings of IEEE Seventh International Conference on Communications and Electronics (ICCE). Hue, Vietnam,** 379-384.

CEGARRA-NAVARRO, J. G., WENSLEY, A. K., MARTİNEZ-MARTİNEZ, A., GARCİA-PEREZ, A.: 2020 "Linking organisational commitment with continuous learning through peripheral vision and procedural memory", **European Management Journal,** 38/6, 874-883.

CEYLAN, S., YILMAZ, O., BİLİCAN, F., MOĞUL, C., GÜLER, E., KUL, M., KOCABEY, C.: 2022 "İlkokullarda görev yapan öğretmenlerde algılanan örgütsel desteğin bilgi paylaşma davranışı üzerine etkisi", **Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS),** 8/3, 50-55

CHAN, I. Y., LİU, A. M., FELLOWS, R.: 2014 "Role of leadership in fostering an innovation climate in construction firms", **Journal of Management in Engineering,** 30/6, 1-7.

CHANG, C. P., CHUANG, H. W., BENNİNGTON, L.: 2011 "Organizational climate for innovation and creative teaching in urban and rural schools", **Quality & Quantity,** 45/4, 935-951.

CHANG, H. T., CHOU, Y. J., LİOU, J. W., TU, Y. T.: 2016 "The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace friendship as a moderator", **Personality and Individual Differences,** 96, 260-265.

CHANG, L. C., LİU, 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, 1442-1448.

CHANG, L. C., SHİH, C. H., LİN, S. M.: 2010 "The mediating role of psychological empowerment on job satisfaction and organizational commitment for school health nurses: A cross-sectional questionnaire survey", **International Journal of Nursing Studies,** 47/4, 427-433.

CHAO, C. Y., LİN, Y. S., CHENG, Y. L., LİAO, S. C.: 2011 "A research on the relationship among market orientation, absorptive capability, organizational innovation climate and innovative behavior in Taiwans manufacturing industry", **African Journal of Business Management,** 5/19, 7855-7863.

CHAUDHARY, A., ISLAM, T., ALİ, H. F., JAMİL, S.: 2023 "Can paternalistic leaders enhance knowledge sharing? The roles of organizational commitment and Islamic work ethics", **Global Knowledge, Memory and Communication,** 72/1-2, 98-118.

CHEN, C., HUANG, J. AND HSİAO, Y.: 2010 "Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure", **International Journal of Manpower,** 31/8, 848-870.

CHEN, H. F., CHEN, Y. C.: 2008 "The impact of work redesign and psychological empowerment on organizational commitment in a changing environment: An example from Taiwan's state-owned enterprises", **Public Personnel Management,** 37/3, 279-302.

CHENJİ, K., SODE, R.: 2019. "Workplace ostracism and employee creativity: role of defensive silence and psychological empowerment", **Industrial and Commercial Training,** 51/6, 360-370.

CHOİ, J. N.: 2012. "Context and creativity: The theory of planned behavior as an alternative mechanism", **Social Behavior and Personality,** *40*(4), 681-692.

CHOONG, Y. O., WONG, K. L., LAU, T. C.: 2011 "Psychological empowerment and organizational commitment in the Malaysian private higher education institutions: A review and research agenda", **Academic Research International,** 1/3, 236-245.

CHOU, C. M., HSİAO, H. C., SHEN, C. H., CHEN, S. C.: 2010 "Analysis of factors in technological and vocational school teachers' perceived organizational ınnovative climate and continuous use of e-teaching: Using computer self-efficacy as an ıntervening variable", **Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET,** 9/4, 35-48.

CHOU, C. M., SHEN, C. H., HSİAO, H. C., CHEN, S. C.: 2010 "A study on constructing entrepreneurial competence indicators for business department students of vocational and technical colleges in Taiwan", **World Transactions on Engineering and Technology Education,** 8/3, 316-320.

CHOU, C. M., SHEN, C. H., HSİAO, H. C., CHEN, S. C.: 2010 Effects of technical and vocational school teachers' self-efficacy in creative teaching and creative teaching efficacy: Using organizational innovative climate as a mediator variable. **In 2010 International Conference on Educational and Information Technology (ICEIT 2010),** 3, 95-95. IEEE.

CHOU, C. M., SHEN, C. H., HSİAO, H. C., SHEN, T. C.: 2019 "Factors ınfluencing teachers' innovative teaching behaviour with information and communication technology (ICT): The mediator role of organisational innovation climate", **Educational Psychology,** 39/1, 65-85.

CHUNMEİ, Z., ZHANG, H.: 2017 "Exploring the ınfluence of customer participation on employee service ınnovation behavior: The mediating effect of customer psychological empowerment and the moderating effect of organizational ınnovation climate", **Revista de Cercetare si Interventie Sociala,** 57, 159-181.

COAKES, E. W., COAKES, J. M., ROSENBERG, D.: 2008 "Co-operative work practices and knowledge sharing issues: A comparison of viewpoints", **International Journal of Information Management,** 28/1, 12-25.

CONGER, J. A., KANUNGO, R. N.: 1988 "The empowerment process: Integrating theory and practice", **Academy of Management Review,** 13/3, 471-482.

CONSTANT, D., KİESLER, S., SPROULL, L.: 1994 "What's mine is ours, or is it? A study of attitudes about information sharing", **Information systems research,** 5(4), 400-421.

CORSUN, D. L., ENZ, C. A.: 1999 "Predicting psychological empowerment among service workers: The effect of support-based relationships", **Human Relations,** 52/2, 205-224.

CRANT, J. M.: 2000 "Proactive behavior in organizations", **Journal of Management,** 26(3), 435-462.

CROPANZANO, R., MİTCHELL, M. S.: 2005 Social exchange theory: An interdisciplinary review, ***Journal of management,*** *31*(6), 874-900.

CURADO, C., VİEİRA, S.: 2019 "Trust, knowledge sharing and organizational commitment in SMEs", **Personnel Review,** 48/6, 1449-1468.

CURRY, J. P., WAKEFİELD, D. S., PRİCE, J. L., MUELLER, C. W.: 1986 "On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment", **Academy of Management Journal,** 29/4, 847-858.

CURTİS, M. B., TAYLOR, E. Z.: 2018 "Developmental mentoring, affective organizational commitment, and knowledge sharing in public accounting firms", **Journal of Knowledge Management,** 22/1, 142-161.

ÇAKIR, F. S., ADIGÜZEL, Z.: 2020 "Evaluation of empowering leadership and knowledge sharing on organization and organization employees", **Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi,** 7/2, 593-612.

ÇALIŞKAN, A., HAZIR, K.: 2012 "Psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü", **Cag University Journal of Social Sciences,** 9/2, 48-76.

ÇARK, Ö.: 2022) "Ruhsal liderlik ve hizmet inovasyon performansı: Bilgi paylaşımının aracılık rolü", **Abant Sosyal Bilimler Dergisi,** 22/1, 181-196.

ÇEKMECELİOĞLU, H., EREN, E.: 2007 "Psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi", **Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü,** 18/57, 13-25.

ÇETİN, Z.: 2023 "Aile işletmelerinde nepotizmin örgütsel bağlılık ile ilişkisinde psikolojik güçlendirmenin rolü", **International Journal of Arts and Social Studies,** 6/10, 149-178.

ÇEVİK TEKİN, İ.: 2019 Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü: Türkiye otomotiv üreticileri araştırması. (Doktora Tezi) Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

ÇETİN, A., ŞENTÜRK, M.: 2016 **"**Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma", **Ege Academic Review,** *16*(2), 241-256.

ÇOLAK, G.: 2021 Dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgüt kültürünün rolü: Zincir otel işletmelerinde bir araştırma. (Doktora Tezi) Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

ÇÖL, G.: 2008 "Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri", **Doğuş Üniversitesi Dergisi,** 9/1, 35-46

DAMİRCHİ, Q. V., RAHİMİ, G., SEYYEDİ, M. H.: 2011 "Transformational leadership style and innovative behavior on innovative climate at SMES in Iran", **Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review,** 1/4, 119-127.

DAVENPORT, T.H., PRUSAK, L.: 1998 Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1-200.

DAVOUDİ, S. M. M., FARTASH, K.: 2012 "The impact of knowledge sharing on organizational commitment of employees: Case study of Iranian manufacturing companies", **Pacific Business Review İnternational,** 5/2, 1-10.

DE ARAÚJO BURCHARTH, A.L., KNUDSEN, M.P VE SØNDERGAARD, H.A: 2014 "Neither invented nor shared here: The impact and management of attitudes for the adoption of open innovation practices", **Technovation,** 34(3), 149-161.

DE BAERDEMAEKER, J., BRUGGEMAN, W.: 2015 "The impact of participation in strategic planning on managers' creation of budgetary slack: The mediating role of autonomous motivation and affective organisational commitment", **Management Accounting Research,** 29, 1-12.

DE CLERCQ, D., PEREİRA, R.: 2020 "Knowledge-sharing efforts and employee creative behavior: the invigorating roles of passion for work, time sufficiency and procedural justice", **Journal of Knowledge Management,** 24/5, 1131-1155.

DE CLERCQ, D., PEREİRA, R.: 2020 "Sleepy but creative? How affective commitment, knowledge sharing and organizational forgiveness mitigate the dysfunctional effect of insomnia on creative behaviors", **Personnel Review,** 50/1, 108-128.

DE JONG, J. J.: 2004 "How can leaders trigger bottom-up innovation?. An empirical research into knowledge-intensive

services", **Zoetermeer: Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMES (SCALE),** 1-53.

DE JONG, J. P., DEN HARTOG, D. N.: 2007 "How leaders influence employees' innovative behaviour", **European Journal of İnnovation Management,** 10/1, 41-64.

DE JONG, J., DEN HARTOG, D.: 2010 "Measuring innovative work behaviour", **Creativity and İnnovation Management,** 19/1, 23-36.

DECİ, E. L., RYAN, R. M.: 2000 "The" what" and" why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior", **Psychological İnquiry,** 11/4, 227-268.

DEEPU, T. S., RAVİ, V.: 2021 "A conceptual framework for supply chain digitalization using integrated systems model approach and DIKW hierarchy", **Intelligent Systems with Applications,** 10, 1-11.

DEHAGHİ, M. R., GOODARZİ, M., ARAZİ, Z. K.: 2012 "The effect of spiritual values on employees' organizational commitment and its models", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 62, 159-166.

DEMİR, S.: 2023 "Psikolojik güçlendirme yaklaşımı ile öğretmenlerin proaktif davranış düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi", **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,** 23/2, 839-854.

DEMİR, Y., DEMİREL, E. T.: 2011 "Rekabet avantajı yaratmada entelektüel sermayenin önemi", **"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,** 13/1, 81-104.

DEMİRER, M. C., YAŞAR, Ç.: 2022 "Etik liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın rolü", **Hitit Sosyal Bilimler Dergisi,** 15/1, 29-48.

DEMİRCİOGLU, M. A.: 2023 "The effects of innovation climate on employee job satisfaction and affective commitment: findings from public organizations", **Review of Public Personnel Administration,** *43/*1, 130-158.

DEMİRER, M.C.: 2020 "Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin kariyer tatmini ve yenilikçi iş davranışı üzerine etkisi", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,** 15/1, 165-184.

DEMİREL, E.: 2023 "Psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iş davranışı ilişkisi", **Toplum Ekonomi ve Yönetim Dergisi,** *4/*(Özel), 49-66.

DERİN, Ö. B.: 2019 İşletmelerde bilgi paylaşımı yenilikçi iş davranışı ve etik iklim ilişkisi. (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

DEVECE, C., PALACİOS-MARQUÉS, D., ALGUACİL, M. P.: 2016 "Organizational commitment and its effects on organizational citizenship behavior in a high-unemployment environment", **Journal of Business Research,** 69/5, 1857-1861.

DHAR, R. L.: 2015 "The effects of high performance human resource practices on service innovative behaviour", **International Journal of Hospitality Management,** 51, 67-75.

DHAR, R. L.: 2016 "Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy", **Tourism Management,** 57, 139-148.

DHURUP, M., SURUJLAL, J., KABONGO, D. M.: 2016 "Finding synergic relationships in teamwork, organizational commitment and job satisfaction: a case study of a construction organization in a developing country", **Procedia Economics and Finance,** 35, 485-492.

DİESEL, R., SCHEEPERS, C. B.: 2019 "Innovation climate mediating complexity leadership and ambidexterity", **Personnel Review,** 48/7, 1782-1808.

DİNÇER, E.: 2021 Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde yetenek yönetiminin aracılık rolünün incelenmesi. (Doktora Tezi) Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

DİNG, J.,WU, Y.: 2023 "The mediating effect of job satisfaction and emotional exhaustion on the relationship between psychological empowerment and turnover intention among Chinese nurses during the COVID-19 pandemic: a cross-sectional study", **BMC Nursing,** 22/221, 1-10.

DOĞAN, S., DEMİRAL, Ö.: 2009 "Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 32, 47-80.

DOĞRU, Ç.: 2019 "The ınteractıons among strategıc leadershıp, ınnovatıve clımate and ıdentıfıcatıon wıth leader", **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,** 6/3, 187-198.

DRUCKER, P.: 1998 Devlet ve Politika Alanında, Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında, Toplumda ve Dünya Görüşünde Yeni Gerçekler. Çev: Birtane Karanakçı, Ankara: Türkiye İş Bankası, Kültür Yayınları.

DRUCKER, P. F.: 1999 "Knowledge-worker productivity: The biggest challenge", **California Management Review,** 41/2, 79-94.

DUNEGAN, K. J., TİERNEY, P., DUCHON, D.: 1992 "Perceptions of an innovative climate: Examining the role of divisional affiliation, work group interaction, and leader/subordinate exchange", **IEEE Transactions on Engineering Management,** 39/3, 227-236.

DURUSOY, Y. Y.: 2022 "Vakıf üniversitesi çalışanlarında personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi", **Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS),** 8/3, 56-63.

DURMAZ Y.: 2020 Vakıf üniversitelerinde okuyan öğrencilerin kişilik özelliklerinin içgüdüsel satın alma davranışları üzerindeki etkisinin yapısal eşitlik modeli ile belirlenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. 70-71.

DUST, S. B., RESİCK, C. J., MARGOLİS, J. A., MAWRİTZ, M. B., GREENBAUM, R. L.: 2018 "Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion", **The Leadership Quarterly,** 29/5, 570-583.

DÜGER, Y. S., CİNER, A.: 2023 "Girişimci ve yenilikçi davranışların oluşumunda kişilik özelliklerinin etkisi: Psikolojik sermayenin aracı rolü", **Business Economics and Management Research Journal,** 6/1, 100-121.

EKVALL, G.: 1996 "Organizational climate for creativity and innovation", **European Journal of Work and Organizational Psychology,** 5/1, 105-123.

EKVALL, G., RYHAMMAR, L.: 1999 "The creative climate: Its determinants and effects at a Swedish university", **Creativity Research Journal,** 12/4, 303-310.

ELİYANA, A., MA'ARİF, S.: 2019 "Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance", **European Research on Management and Business Economics,** 25/3, 144-150.

EMERSON, R. M.: 1976 "Social Exchange Theory", **Annual Review of Sociology,** 2, 335-362.

ERCAN, A., BOZKURT, Ö.: 2022 "Çalışanların yenilikçi iş davranışlarında ve işten ayrılma niyetlerinde örgütsel destek algısının etkisi: İmalat sanayi üzerine bir araştırma", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 21/43, 269-290.

ERDEM, H., DENİZ, M.: 2016 "Psikolojik (algılanan) güçlendirmenin içsel ve dışsal iş doyumu üzerine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık rolü: Kamu çalışanları üzerinde bir yapısal eşitlik modeli uygulaması", **"IS, GUC" Industrial Relations and Human Resources Journal,** 18/1, 47-71.

ERDEM, H., GÖKMEN, Y., TÜREN, U.: 2016 "Psikolojik güçlendirme boyutlarının iş performansı üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü: Görgül bir araştırma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi,** 17/2, 161-176.

ERDOĞAN, B.: 2021 Serbest muhasebeci mali müşavirlerde etik olgusu ve örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi. (Doktora Tezi) Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

ERGUN, S.: 2021 The mediating role of the innovation climate in the relationship between corporate social responsibility and organizational commitment: Sample of a public sport organization. (Doktora Tezi) Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

ERGÜN, E., AVCI, Ü.: 2018 "Knowledge sharing self-efficacy, motivation and sense of community as predictors of knowledge receiving and giving behaviors", **Journal of Educational Technology & Society,** 21/3, 60-73.

ERHAN, T., UZUNBACAK, H. H., AYDİN, E.: 2022 "From conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work

behavior", **Management Research Review,** 45/11, 1524-1543.

EROĞLU, O.: 2020 — Yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmi arasındaki ilişki: Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerine bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi) Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.

ERTAŞ, B.: 2023 — Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: Şehir otelleri üzerine bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi) Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

ERTÜRK, R.: 2023 — "Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki", **Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi,** 15/28, 227-247.

ESCRİBÁ-CARDA, N., BALBASTRE-BENAVENT, F., CANET-GİNER, M. T.: 2017 — "Employees' perceptions of high-performance work systems and innovative behaviour: The role of exploratory learning", **European Management Journal,** 35/2, 273-281.

FAN, H. L., CHANG, P. F., ALBANESE, D., WU, J. J., YU, M. J., CHUANG, H. J.: 2016 — "Multilevel influences of transactive memory systems on individual innovative behavior and team innovation", **Thinking Skills and Creativity,** 19, 49-59.

FEİZ, D., DEHGHANİ SOLTANİ, M., FARSİZADEH, H.: 2019 — "The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory", **Studies in Higher Education,** 44/1, 3-19.

FERNÁNDEZ-MESA, A., LLOPİS, O., GARCÍA-GRANERO, A., OLMOS-PEÑUELA, J.: 2020 — "Enhancing organisational commitment through task significance: the moderating role of openness to experience", **European Management Journal,** 38/4, 602-612.

FETTAHLIOĞLU, Ö. O.,SÜNBÜL, B.: 2023 "Duygusal zekânın psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi", **The Journal of Academic Social Science,** 14/14, 157-175.

FİLİMONAU, V., DERQUİ, B., MATUTE, J.: 2020 "The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers", **International Journal of Hospitality Management,** 91, 102659, 1-13.

FİSHBEİN, M., AJZEN, I.: 1975 Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. Reading, MA: Addison-Wesley, 1-573.

FRONE, M. R.: 2018 "What happened to the employed during the Great Recession? A US population study of net change in employee insecurity, health, and organizational commitment", **Journal of Vocational Behavior,** 107, 246-260.

FULLWOOD, R., ROWLEY, J. MCLEAN, J.: 2019 "Exploring the factors that influence knowledge sharing between academics", **Journal of Further and Higher Education,** 43/8, 1051-1063.

GARCÍA-RODRÍGUEZ, F. J., DORTA-AFONSO, D., GONZÁLEZ-DE-LA-ROSA, M.: 2020 "Hospitality diversity management and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment across individual differences", **International Journal of Hospitality Management,** 91, 102698, 1-9.

GARG, S., DHAR, R. L.: 2014 "Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment", **Journal of Hospitality and Tourism Management,** 21, 64-75.

GARG, S., DHAR, R. L.: 2016 "Extra-role customer service: The roles of leader–member exchange (LMX), affective commitment, and psychological empowerment", **International Journal of Hospitality & Tourism Administration,** 17/4, 373-396.

GAUDET, M. C., TREMBLAY, M.: 2017 "Initiating structure leadership and employee behaviors: the role of perceived organizational support, affective commitment and leader–member Exchange", **European Management Journal,** 35/5, 663-675.

GENÇER, R., ALTUN, A.: 2021 "Dijitalleşme, bilgi hiyerarşisini değiştirdi mi? (Vebb: veri, enformasyon, bilgi ve bilgelik)", **Diyalektolog,** 27, 25-59.

GENEVİČİŪTĖ-JANONİENĖ, G., ENDRİULAİTİENĖ, A.: 2014 "Employees' organizational commitment: Its negative aspects for organizations", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 140, 558-564.

GERBİN, A., DRNOVSEK, M.: 2020 "Knowledge-sharing restrictions in the life sciences: personal and context-specific factors in academia–industry knowledge transfer", **Journal of Knowledge Management.** 24/7, 1533-1557.

GETZ, I., ROBİNSON, A.G.: 2003 "Innovate or die: is that a fact?", **Creativity and innovation management,** 12/3, 130-136.

GHANDOUR, A.: 2019 "Knowledge sharing platform for multi-site organisation", **In 2019 International Arab Conference on Information Technology (ACIT),** 113-117, IEEE.

GHOSH, K.: 2015 "Developing organizational creativity and innovation: toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation", **Management Research Review,** 38/11, 1126-1148.

GHOSH, V., BHARADWAJA, M., YADAV, S., KABRA, G.: 2019 "Team-member exchange and innovative work behaviour: The role of psychological empowerment and creative self-efficacy", **International Journal of Innovation Science,** 11/3, 344-361.

GİLLET, N., COUGOT, B., MORET, L., TRİPODİ, D., BOUDRİAS, J. S.: 2023 "Longitudinal psychological empowerment profiles, their determinants, and some health-related outcomes", **European Journal of Work and Organizational Psychology,** 32/3, 432-449.

GOH, C. Y., MARİMUTHU, M.: 2016 "The path towards healthcare sustainability: the role of organisational commitment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 224, 587-592.

GONG, Y., WU, Y., HUANG, P., YAN, X., LUO, Z.: 2020 "Psychological empowerment and work engagement as mediating roles between trait emotional intelligence and job satisfaction", **Frontiers in Psychology,** 11/232, 1-7.

GORMLEY, D. K., KENNERLY, S.: 2010 "Influence of work role and perceptions of climate on faculty organizational commitment", **Journal of Professional Nursing,** 26/2, 108-115.

GOULDNER, A. W.: 1960 "The norm of reciprocity: A preliminary statement", **American Sociological Review, 25**(2), 161-178.

GRANT, R. M.: 1996 "Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration", **Organization Science,** 7/4, 375-387.

GRANT, R. M.: 1996 "Toward a knowledge-based theory of the firm", **Strategic Management Journal,** 17, 109-122.

GRAWE, S. J., DAUGHERTY, P. J., MCELROY, J. C.: 2012 "External organizational commitment among organizational implants: The case of logistics service providers", **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review,** 48/1, 165-177.

GROŠELJ, M., ČERNE, M., PENGER, S., GRAH, B.: 2020 "Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment", **European Journal of Innovation Management,** 24/3, 677-706.

GRUSKY, O.: 1966 "Career mobility and organzational commitment", **Administrative Science Quarterly,** 10/4, 488-503.

GU, J., ZHANG, L.: 2014 "Some comments on big data and data science", **Annals of data science,** 1/3, 283-291.

GUİ, L., LEİ, H., LE, P. B.: 2022 "Determinants of radical and incremental innovation: the influence of transformational leadership, knowledge sharing and knowledge-centered culture", **European Journal of Innovation Management,** 25/5, 1221-1241.

GUMUSLUOGLU, L., KARAKİTAPOGLU-AYGÜN, Z.: 2010 "Bilgi çalısanlarının adalet ve güçlendirme algılarının örgüte, lidere ve işe bağlılık üzerindeki etkileri", **Türk Psikoloji Dergisi,** 25/66, 21-36.

GUPTA, S.: 2009 "Climate for innovation, procedural fairness and organizational commitment: An empirical study", **Management and Labour Studies,** 34/1, 43-56.

GURTEEN, D.: 1999 "Creating a knowledge sharing culture", **Knowledge Management Magazine,** 2/5, 1-4.

GÜL, A. G. H.: 2002 "Örgutsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", **Ege Academic Review,** 2/1, 37-56.

GÜN, G..: 2019 "Örgüt Kültür Tiplerinin Yenilikçiliğe Etkisi Örgüte Güvenin ve Örtülü Bilgi Paylaşımının Düzenleyici Rolü", **OPUS International Journal of Society Researches,** 13/19, 1864-1892.

GÜL, İ., GEDİK, Ö., CANBAZ, M., SARAÇLI, S.: 2023 "Hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünün pls-sem ile incelenmesi", **Nicel Bilimler Dergisi,** 5/1, 29-50, doi:10.51541/nicel.1139405.

GÜN, G.: 2022 "Dönüşümcü Liderlik Yenilikçi İş Davranışı Grup Uyumu", **EKEV Akademi Dergisi,** 26/90, 225-246.

HAKİMİAN, F., FARİD, H., ISMAİL, M. N., NAİR, P. K.: 2016 "Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour", **Asia-Pacific Journal of Business Administration,** 8/1, 70-83.

HALİBAS, A. S., MAATA, R. L., VARUSAİ, M. A. K.: 2020 "A framework for knowledge sharing in the research-teaching nexus", **In 2020 International Conference on Computation, Automation and Knowledge Management (ICCAKM),** 381-385, IEEE.

HALL, D. T., SCHNEİDER, B., NYGREN, H. T.: 1970 "Personal factors in organizational identification", **Administrative Science Quarterly,** 15/2, 176-190.

HAMİD, S. F., NORDİN, N., ADNAN, A. A., SİRUN, N.: 2013 "A study on primary school teachers' organizational commitment and psychological empowerment in the district of klang", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 90, 782-787.

HAN, S. H., SEO, G., Lİ, J., YOON, S. W.: 2016 "The mediating effect of organizational commitment and employee empowerment: How transformational leadership impacts employee knowledge sharing intention", **Human Resource Development International,** 19/2, 98-115.

HAN, T. S., CHİANG, H. H., CHANG, A.: 2010 "Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: Mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations", **The International Journal of Human Resource Management,** 21/12, 2218-2233.

HANAYSHA, J.: 2016 "Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 229, 298-306.

HANAYSHA, J.: 2016 "Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 229, 289-297.

HARB, Y., ZAHRAWİ, A., SHEHABAT, I.: 2017 "Examining the impact of individual characteristics and knowledge asset characteristics on knowledge sharing behavior: Healthcare context", **In 2017 8th International Conference on Information Technology (ICIT),** 356-360, IEEE.

HARBRİDGE, R., IVANİTSKAYA, L., SPREİTZER, G.,BOSCART, V.: 2023 "Psychological empowerment and job crafting among registered nurses working in public health: A quantitative study", **Applied Nursing Research,** 69, 151649, 1-9.

HAWRYSZKİEWYCZ, I., HA, B. M.: 2017 "The influence of knowledge sharing behavior and transactive memory systems on innovative work behavior: A conceptual model", **In 2017 9th International Conference on Knowledge and Systems Engineering (KSE),** 227-232, IEEE.

HE, P. X., WU, T. J., ZHAO, H. D., YANG, Y.: 2019 "How to motivate employees for sustained innovation behavior in job stressors? A cross-level analysis of organizational innovation climate", **International Journal of Environmental Research and Public Health,** 16/23, 4608, 1-14.

HENDRİKS, P.: 1999 "Why share knowledge? The influence of ICT on motivation for knowledge sharing", **Knowledge and Process Management,** 6/2, 91-100.

HİTOTSUYANAGİ-HANSEL, A., FROESE, F. J., PAK, Y. S.: 2016 "Lessening the divide in foreign subsidiaries: The influence of localization on the organizational commitment and turnover intention of host country

nationals", **International Business Review,** 25/2, 569-578.

HOFF, T., FLAKKE, E., LARSEN, A. K., LONE, J. A., BJØRKLİ, C. A., BJØRKLUND, R. A.: 2009 "On the validity of M-SWOT for innovation climate development", **Scandinavian Journal of Organizational Psychology,** 1/1, 3-11.

HOLLİMAN, S. L.: 2012 Explorıng the effects of empowerment, ınnovatıon, professıonalısm, conflıct, and partıcıpatıon on teacher organızatıonal commıtment. (Unpublished doctoral dissertation), University of Iowa, Iowa.

HORİBE, F.: 2001 Creating the ınnovation culture: Leveraging visionaries, dissenters and other useful troublemakers in your organisation. John Wiley and Sons Inc.

HOSSEİNİ, H. K., AZAR, A., ROSTAMY, A. A. A.: 2003 "The intervening role of innovative climate: A study of middle managers in manufacturing organizations in Iran", **Public Organization Review,** 3/2, 151-170.

HRBACKOVA, K., SUCHANKOVA, E.: 2016 "Self-determination approach to understanding of motivation in students of helping professions", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 217, 688-696.

HREBİNİAK, L. G., ALUTTO, J. A.: 1972 "Personal and role-related factors in the development of organizational commitment", **Administrative Science Quarterly,** 17/4, 555-573.

HSU, M. L., CHEN, F. H.: 2017 "The cross-level mediating effect of psychological capital on the organizational innovation climate-employee innovative behavior relationship", **The Journal of Creative Behavior,** 51/2, 128-139.

HU, M. L. M., HORNG, J. S., SUN, Y. H. C.: 2009 "Hospitality teams: Knowledge sharing and service innovation performance", **Tourism Management,** 30/1, 41-50.

HUANG, E. Y., HUANG, T. K.: 2012 "Understanding the effect of innovative climate and interaction involvement on user intention to share knowledge", **In 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences,** 3796-3805, IEEE.

HUANG, J.: 2017 "The relationship between employee psychological empowerment and proactive behavior: Self-efficacy as mediator", **Social Behavior and Personality: an İnternational Journal,** 45/7, 1157-1166.

HUANG, Y. T., LİU, H., HUANG, L.: 2020 "How transformational and contingent reward leaderships influence university faculty's organizational commitment: the mediating effect of psychological empowerment", **Studies in Higher Education,** 46/11, 2473-2490.

HUBER, G. P.: 2001 "Transfer of knowledge in knowledge management systems: unexplored issues and suggested studies", **European Journal of Information Systems,** *10*(2), 72-79.

HUMBORSTAD, S. I. W., PERRY, C.: 2011 "Employee empowerment, job satisfaction and organizational commitment: An in-depth empirical investigation", **Chinese Management Studies,** 5/3, 325– 344.

HUNT, S. D., MORGAN, R. M.: 1994 "Organizational commitment: one of many commitments or key mediating construct?", **Academy of Management Journal,** 37/6, 1568-1587.

HUNTER, S. T., BEDELL, K. E., MUMFORD, M. D.: 2007 "Climate for creativity: A quantitative review", **Creativity Research Journal,** 19/1, 69-90.

IBRAHİM, A. M.: 2020 "Psychological empowerment and organizational commitment among employees in the lodging industry", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism,** 19/3, 277-295.

IMBEAU, L.M., TOMKINSON, S., MALKI, Y.: 2021 "Descriptive, explanatory and interpretive approaches", **Research Methods in the Social Sciences, Oxford University Press,** 81-85.

IQBAL, A., NAZİR, T.,AHMAD, M. S.: 2022 "Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: an examination through multiple theoretical lenses", **European Journal of Innovation Management,** 25/1, 173-190.

ISAKSEN, S. G., LAUER, K. J., EKVALL, G.: 1999 "Situational outlook questionnaire: A measure of the climate for creativity and change", **Psychological Reports,** 85/2, 665-674.

ISAKSEN, S. G., LAUER, K. J.: 2002 "The climate for creativity and change in teams", **Creativity and innovation management,** *11*(1), 74-86.

IŞIK, C., AYDIN, E.: 2016 "Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisi: Ayder yaylası konaklama işletmeleri üzerine bir uygulama", **Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi,** 5/2, 75-103.

IŞIK, M.: 2018 "Bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ve bilgi paylaşım sürecinin yenilikçi iş davranışına etkisi", **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi,** 641-656.

İMAMOĞLU, E. B.: 2019 Güçlendirici liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ılişkide algılanan örgütsel destek ve bilgi paylaşımı davranışının aracı rolü: Bilişim sektöründe bir çalışma. (Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

JAİSWAL, N. K., DHAR, R. L.: 2015 "Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study", **International Journal of Hospitality Management,** 51, 30-41.

JAMİAN, L. S., IBADALLAH, B. X., FOOK, C. Y.: 2019 "A conceptual framework: The ınfluence of school culture types and personality traits on psychological empowerment amongst secondary school teachers in malaysia", **Asian Journal of University Education,** 15/3, 1-13.

JANSSEN, O.: 2000 "Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour", **Journal of Occupational and Organizational Psychology,** 73/3, 287-302.

JANSSEN, O.: 2004 "How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful", **Journal of Organizational Behavior,** 25/2, 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, 573-579.

JAVAİD, J., SOROYA, S., MAHMOOD, K.: 2020 "Impact of personal and organizational factors on knowledge sharing attitude of university teachers in Pakistan", **The Electronic Library,** 38/2, 317-336.

JENA, L. K., BHATTACHARYYA, P., PRADHAN, S.: 2019 "Am I empowered through meaningful work? The moderating role of perceived flexibility in connecting meaningful work and psychological empowerment", **IIMB Management Review,** 31/3, 298-308.

JHA, S.: 2019 "Determinants of employee retention: a moderated mediation model of abusive leadership and psychological empowerment", **Industrial and Commercial Training,** 51/ 7-8, 373-386.

JİANG, Y., WANG, Q., WENG, Q.: 2020 "Personality and organizational career growth: The moderating roles of innovation climate and innovation climate strength", **Journal of Career Development,** 48/4, 521-536.

JİFA, G.: 2013 "Data, information, knowledge, wisdom and meta-synthesis of wisdom-comment on wisdom global and wisdom cities", **Procedia Computer Science,** 17, 713-719.

JİNG, B., ZHOU, X.: 2010 "Analyzing influencing factors of organizational innovative climate based on DEMATEL method", **In 2010 International Conference on Management and Service Science,** 1-4, IEEE.

JONG, J. P. J.: 2007 Individual innovation: the connection between leadership and employees' innovative work behavior. Zoetermeer EIM. ISBN 978-90-371-0725-8

JOO, B. K., SHİM, J. H.: 2010 "Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture", **Human Resource Development International,** 13/4, 425-441.

JOO, B. K., BOZER, G., READY, K. J.: 2019 "A dimensional analysis of psychological empowerment on engagement", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance,** 6/3, 186-203.

JUAN-RU, W., JİN, Y.: 2017 "Study on the relationship of guanxi, knowledge sharing and ınnovation behavior", In 2017 International Conference on Management Science and Engineering (ICMSE), 677-683). IEEE.

JUNG, H. S., YOON, H. H.: 2016 "What does work meaning to hospitality employees? The effects of meaningful work on employees' organizational commitment: The mediating role of job engagement", **International Journal of Hospitality Management,** 53, 59-68.

JUNG, H. S., YOON, H. H.: 2018 "Improving frontline service employees' innovative behavior using conflict management in the hospitality industry: The mediating role of engagement", **Tourism Management,** 69, 498-507.

KAHN, K. B.: 2018 "Understanding innovation", **Business Horizons,** 61/3, 453-460.

KALANTARKOUSHEH, S. M., SHARGHİ, N., SOLEİMANİ, M., RAMEZANİ, S.: 2014 "The role of spiritual intelligence on organizational commitment in employees of universities in Tehran Province, Iran", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 140, 499-505.

KALAYCIOĞLU, O.: 2023 "Açık inovasyon stratejisinin Kobi'lerin inovasyon ve ihracat performansına etkileri: inovasyon ikliminin düzenleyici rolü", **Doğuş Üniversitesi Dergisi,** 24/2, 193-219.

KAN, A., AKBAŞ, A.:2005 "Lise öğrencilerinin kimya dersine yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması", **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,** 1(2), 227-237.

KANG, J. H., MATUSİK, J. G., KİM, T. Y., PHİLLİPS, J. M.: 2016 "Interactive effects of multiple organizational climates on employee innovative behavior in entrepreneurial firms: A cross-level investigation", **Journal of Business Venturing,** 31/6, 628-642.

KANG, Y. J., LEE, J. Y., KİM, H. W.: 2017 "A psychological empowerment approach to online knowledge sharing", **Computers in Human Behavior,** 74, 175-187.

KANKANHALLİ, A., TAN, B.C., WEİ, K.K.: 2005 "Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: an empirical investigation", **MIS Quarterly,** 29/1, 113-143.

KANTER, R. M.: 1968 "Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities", **American Sociological Review,** 33/4, 499-517.

KANTER, R. M.: 1988 "When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in

organizations", **Knowledge Management and Organisational Design,** 10/1, 93-131.

KARABEY, C. N.,ÖZTÜRK, F. D.: 2022 "Örgütsel sosyalleşme, bilgi paylaşma davranışı ve bilgi paylaşmaya yönelik duygular arasındaki ilişkiler", **Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi,** 6/2, 352-370.

KARABÖRK, K.: 2023 Hizmetkâr liderlik, psikolojik personel güçlendirme ve yenilikçi davranış ilişkileri üzerine bir araştırma. (Doktora Tezi) Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.

KARAGÖZ, B.,İRGE, N. T.: 2023 "Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa ve bireysel iş performansına etkisi: sağlık sektöründe bir araştırma", **Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal,** 48, 46-53.

KARAKAŞ, A., SERÇEK, S.: 2014 "Psikolojik güçlendirme algısının örgütsel bağlılığa etkisi otel çalışanları üzerine bir araştırma", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi,** 11/2, 90-107.

KARATEPE, O. M., ABORAMADAN, M., DAHLEEZ, K. A.: 2020 "Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry?", **International Journal of Contemporary Hospitality Management,** 32/8, 2497-2517.

KERMANİ, Z. J., SOLHDOOST, F.: 2017 "Relationship between innovation climate and innovative behavior of librarians: Case study in organization of libraries, museums and documentation center of Astan Quds Razavi", **International Journal of Information Science and Management (IJISM),** 15/1,59-72

KHALİLİ, A.: 2016 "Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate", **Management Decision,** 54/9, 2277-2293.

KHAN, M. M., MUBARİK, M. S., ISLAM, T., REHMAN, A., AHMED, S. S., KHAN, E.,SOHAİL, F.: 2022 "How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting", **European Journal of Innovation Management,** 25/4, 1037-1055.

KHENG, Y. K., MAHMOOD, R.: 2013 "The relationship between pro-innovation organizational climate, leader-member exchange and innovative work behavior: a study among the knowledge workers of the knowledge intensive business services in Malaysia", **Business Management Dynamics,** *2*/8, 15-30.

KHODABAKHSHİ, M.: 2013 "Predicting occupational stress for women working in the bank with assessment of their organizational commitment and personality type", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 84, 1859-1863.

KHORAKİAN, A., MOHAMMADİ SHAHROODİ, H., JAHANGİR, M., NİKKHAH FARKHANİ, Z.: 2019 "Innovative work behavior in public organizations: The roles of ethical and knowledge sharing behaviors", **Creativity Research Journal,** 31/2, 164-173.

KHOSHMEHR, Z., BARKHORDARİ-SHARİFABAD, M., NASİRİANİ, K., FALLAHZADEH, H.: 2020 "Moral courage and psychological empowerment among nurses", **BMC Nursing,** 19/1, 1-7.

KHRAİS, H.,NASHWAN, A. J.: 2023 "Leadership practices as perceived by emergency nurses during the covid-19 pandemic: the role of structural and psychological empowerment", **Journal of Emergency Nursing,** 49/1, 140-147.

KİM, E. J., PARK, S.: 2020 "Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical

study", **Leadership & Organization Development Journal,** 41/6, 761-775.

KİM, J. S., MİLLİMAN, J. F., LUCAS, A. F.: 2020 "Effects of CSR on affective organizational commitment via organizational justice and organization-based self-esteem", **International Journal of Hospitality Management,** 92, 102691, 1-8.

KİM, T. T., LEE, G.: 2012 "A modified and extended Triandis model for the enablers–process–outcomes relationship in hotel employees' knowledge sharing", **The Service İndustries Journal,** 32/13, 2059-2090.

KİM, T. T., LEE, G.: 2013 "Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service ınnovative behavior", **International Journal of Hospitality Management,** 34, 324-337.

KİM, T. T., LEE, G., PAEK, S., LEE, S.: 2013 "Social capital, knowledge sharing and organizational performance: What structural relationship do they have in hotels?", **International Journal of Contemporary Hospitality Management,** 25/5, 683-704.

KİMPAH, J., IBRAHİM, H. I.: 2020 "Participative decision-making, psychological empowerment and job performance: Evidence from the malaysian electrical and electronic manufacturing firms", **Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities,** 28/2, 791 – 802.

KİRKMAN, B. L., SHAPİRO, D. L.: 2001 "The impact of cultural values on job satisfaction and organizational commitment in self-managing work teams: The mediating role of employee resistance", **Academy of Management Journal,** 44/3, 557-569.

KİSTYANTO, A., RAHMAN, M. F. W., ADHAR WİSANDİKO, "Cultural intelligence increase student's innovative behavior in higher education: the mediating role of interpersonal trust", **International Journal of Educational Management,** 36/4, 419-440.

F., SETYAWATİ, E. E. P.: 2022

KLEYSEN, R. F., STREET, C. T.: 2001 "Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior", **Journal of intellectual Capital,** 2/3, 284-296.

KNOL, J., VAN LİNGE, R.: 2009 "Innovative behaviour: The effect of structural and psychological empowerment on nurses", **Journal of Advanced Nursing,** 65/2, 359–370.

KOÇEL, T.: 2018 İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayıncılık, 17. Baskı.

KÕİV, K., LİİK, K., HEİDMETS, M.: 2019 "School leadership, teacher's psychological empowerment and work-related outcomes", **International Journal of Educational Management,** 33/7, 1501-1514.

KORKU, C.: 2018 Sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisi. (Doktora Tezi) Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

KORZİLİUS, H., BÜCKER, J. J., BEERLAGE, S.: 2017 "Multiculturalism and innovative work behavior: The mediating role of cultural intelligence", **International Journal of Intercultural Relations,** 56, 13-24.

KÖHLER, T., JANßEN, C., PLATH, S. C., REESE, J. P., LAY, J., STEİNHAUSEN, S., GLOEDE, T., KOWALSKİ, C., FRANK SCHULZ-NİESWANDT., PFAFF, H.: 2010 "Communication, social capital and workplace health management as determinants of the innovative climate in German banks", **International Journal of Public Health,** 55/6, 561-570.

KÖR, B., WAKKEE, I., VAN DER SİJDE, P.: 2020 "How to promote managers' innovative behavior at work: Individual factors and perceptions", **Technovation,** 102127, 1-15.

KRAİMER, M. L., SEİBERT, S. E., LİDEN, R. C.: 1999 "Psychological empowerment as a multidimensional construct: A test of construct validity", **Educational and Psychological Measurement,** 59/1, 127-142.

KÜÇÜK, B., ÇALHAN, H.: 2023 "Konaklama işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı ilişkisi: Kapadokya bölgesinde bir araştırma", **Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi,** 6/2, 327-354.

KYEİ-FRİMPONG, M., KODWO AMOAKO, E., AKWETEY-SİAW, B., OWUSU BOAKYE, K., NYARKO ADU, I., SULEMAN, A. R., ABDUL BAWA, A.: 2023 "Employee empowerment and organizational commitment among employees of star-rated hotels in Ghana: does perceived supervisor support matter?", **Journal of Work-Applied Management,** 1-19.

LAKSHMAN, C., RAİ, S., LAKSHMAN, S.: 2022 "Knowledge sharing, organizational commitment and turnover intention among knowledge workers: a knowledge-based perspective", **Journal of Asia Business Studies,** 16/5, 768-785.

LARDİER, D. T., OPARA, I., GARCİA-REİD, P., REİD, R. J.: 2020 "The mediating role of ethnic ıdentity and social justice orientation between community civic participation, psychological sense of community, and dimensions of psychological empowerment among adolescents of color", **The Urban Review,** 53/3, 403-423.

LASCHİNGER, H. K., FİNEGAN, J. E., SHAMİAN, J., WİLK, J.: 2004 "A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction", **Journal of Organizational Behavior,** 39/5, 527-545.

LEE, J. N.: 2001 "The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success", **Information & Management,** 38/5, 323-335.

LEE, S. H.: 2008 "The effect of employee trust and commitment on innovative behavior in the public sector: An empirical study", **International Review of Public Administration,** 13/1, 27-46.

LEE, Y. L. A., MALİK, A., ROSENBERGER III, P. J., SHARMA, P.: 2020 "Demystifying the differences in the impact of training and incentives on employee performance: mediating roles of trust and knowledge sharing", **Journal of Knowledge Management,** 24/8, 1987-2006.

LEEPHAİJAROEN, S.: 2016 "Effects of the big-five personality traits and organizational commitments on organizational citizenship behavior of support staff at Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand" **Kasetsart Journal of Social Sciences,** 37/2, 104-111.

LEONG, C. T., RASLİ, A.: 2014 "The Relationship between innovative work behavior on work role performance: An empirical study", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 129, 592-600.

Lİ, M., HSU, C. H.: 2016 "Linking customer-employee exchange and employee innovative behavior", **International Journal of Hospitality Management,** 56, 87-97.

Lİ, P., LİU, Y., YUAN, P., JU, F.: 2017 "The study on the relationship between university faculties' job stress and organizational commitment in China", **Procedia Computer Science,** 122, 642-648.

Lİ, X., ZHANG, J., ZHANG, S., ZHOU, M.: 2017 "A multilevel analysis of the role of interactional justice in promoting knowledge-sharing behavior: The mediated role of organizational commitment", **Industrial Marketing Management,** 62, 226-233.

LİAO, F., WEİ, Q., Lİ, A.,YANG, J.: 2023 "Link virtual community ınteraction and citizenship behavior of fitness club customers: The role of psychological empowerment and sense of community", **Sustainability,** 15/3, 2455.

LİDEN, R. C., WAYNE, S. J., 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, 407-416.

LİMPANİTGUL, T., BOONCHOO, P., PHOTİYARACH, S.: 2014 "Coworker support and organisational commitment: A comparative study of Thai employees working in Thai and American airlines", **Journal of Hospitality and Tourism Management,** 21, 100-107.

LİN, C. P.: 2007 "To share or not to share: Modeling tacit knowledge sharing, its mediators and antecedents", **Journal of Business Ethics,** 70/4, 411-428.

LİN, C. P., LİU, C. M., LİU, N. T., HUANG, H. T.: 2020 "Being excellent teams: managing innovative climate, politics, and team performance", **Total Quality Management & Business Excellence,** 31/3-4, 353-372.

LİN, H. F.: 2007 "Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study", **International Journal of Manpower,** 28/3-4, 315-332.

LİN, M., Lİ, Y., MİAO, L.: 2023 "The impact of knowledge hiding on targets' knowledge sharing with perpetrators", **Tourism Management,** 98, 104775.

LİN, W. H.: 2016 "Innovation climate, organizational commitment and turnover ıntention - survey on cultural enterprises employees", **3rd International Conference on Economics and Management (ICEM), 1-8.**

LİU, C., WANG, N., LİANG, H.: 2020 "Motivating information security policy compliance: The critical role of supervisor-subordinate guanxi and organizational commitment", **International Journal of Information Management,** 54, 102152, 1-14.

LİU, D., FU, P. P.: 2011 "Motivating protégés' personal learning in teams: A multilevel investigation of autonomy support and autonomy orientation", **Journal of Applied Psychology,** 96/6, 1195-1208.

LİU, F., CHOW, I. H. S., ZHANG, J. C., HUANG, M.: 2019 "Organizational innovation climate and individual innovative behavior: exploring the moderating effects of psychological ownership and psychological empowerment", **Review of Managerial Science,** 13/4, 771-789.

LO, M. F., TİAN, F.: 2020 "How academic leaders facilitate knowledge sharing: a case of universities in Hong Kong", **Leadership & Organization Development Journal,** 41/6, 777-798.

LUNENBURG, F. C.: 2012 "Compliance theory and organizational effectiveness", **International Journal of Scholarly Academic İntellectual Diversity,** 14/1, 1-4.

LUO, N., GUO, X., LU, B., CHEN, G.: 2018 "Can non-work-related social media use benefit the company? A study on corporate blogging and affective organizational commitment", **Computers in Human Behavior,** 81, 84-92.

LUTHANS, F., MCCAUL, H. S., DODD, N. G.: 1985 "Organizational commitment: A comparison of American, Japanese, and Korean employees", **Academy of Management Journal,** 28/1, 213-219.

MA, Z., Qİ, L., WANG, K.: 2008 "Knowledge sharing in Chinese construction project teams and its affecting factors: an empirical study", **Chinese Management Studies,** 2/2, 97-108.

MACEDO, I. M., PİNHO, J. C., SİLVA, A. M.: 2016 "Revisiting the link between mission statements and organizational performance in the non-profit sector:

The mediating effect of organizational commitment", **European Management Journal,** 34/1, 36-46.

MADDEN, T. J., ELLEN, P. S., AJZEN, I.: 1992 "A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action", **Personality and Social Psychology Bulletin,** 18(1), 3-9.

MAGNİ, M., PALMİ, P., SALVEMİNİ, S.: 2018 "Under pressure! Team innovative climate and individual attitudes in shaping individual improvisation", **European Management Journal,** *36*(4), 474-484.

MAHMOD, L. S.: 2022 The effect of authentic leadership on innovative work behavior, psychological empowerment and work engagement: A research in banking sector. (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

MALİBARİ, M. A., BAJABA, S.: 2022 "Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility", **Journal of Innovation & Knowledge,** 7/4, 100255.

MALİK, M., SARWAR, S., ORR, S.: 2021 "Agile practices and performance: Examining the role of psychological empowerment", **International Journal of Project Management,** 39/1, 10-20.

MARQUES, T., GALENDE, J., CRUZ, P., PORTUGAL FERREİRA, M.: 2014 "Surviving downsizing and innovative behaviors: A matter of organizational commitment", **International Journal of Manpower,** 35/7, 930-955.

MARTINS, E.C., TERBLANCHE, F.: 2003 "Building organisational culture that stimulates creativity and innovation", **European Journal of Innovation Management,** Vol. 6 No. 1, pp. 64-74. https://doi.org/10.1108/14601060310456337

MASRY-HERZALLAH, A., DA'AS, R. A.: 2020 "Cultural values, school innovative climate and organizational affective commitment: a study of Israeli teachers", **International Journal of Educational Management,** 35/2, 496-512.

MATHİSEN, G. E., GARNES, S.: 2015 "Boards of directors in tourism organizations: Roles and innovative climates", **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism,** 15, 138-151.

MATSUO, M.: 2019 "Personal growth initiative as a predictor of psychological empowerment: The mediating role of job crafting", **Human Resource Development Quarterly,** 30/3, 343-360.

MATZLER, K., RENZL, B., MÜLLER, J., HERTİNG, S., MOORADİAN, T. A.: 2008 "Personality traits and knowledge sharing", **Journal of Economic Psychology,** 29/3, 301-313.

MAYER, R. C., SCHOORMAN, F. D.: 1992 "Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment", **Academy of Management Journal,** 35/3, 671-684.

MCCUNN, L. J., GİFFORD, R.: 2014 "Interrelations between sense of place, organizational commitment, and green neighborhoods", **Cities,** 41, 20-29.

MEHER, D. P., MAHAJAN, N.: 2018 "An analytical study of use of knowledge sharing methods in education", **In 2018 International Conference on Current Trends towards Converging Technologies (ICCTCT),** 1-6, IEEE.

MENG, L., JİN, Y., GUO, J.: 2016 "Mediating and/or moderating roles of psychological empowerment", **Applied Nursing Research,** 30, 104-110.

MESSMANN, G.: 2023 "Fostering proactive behaviour: The role of work-related reflection, psychological empowerment, and participative safety for innovative behaviour and job crafting", **International Journal of Training and Development,** 27/1, 99-116.

MESSMANN, G., MULDER, R. H.: 2020 "A short measure of innovative work behavior as a dynamic, context- bound construct", **International Journal of Manpower,** 41/8, 1251–1267.

MESSNER, W.: 2017 "The role of gender in building organisational commitment in India's services sourcing industry", **IIMB Management Review,** 29/3, 188-202.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J.: 1990 "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", **Journal of Occupational Psychology,** 63, 1-18.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J.: 1991 "A three-component conceptualization of organizational commitment", **Human Resource Management Review,** 1/1, 61-89.

MEYER, J. P., GAGNE, M.: 2008 "Employee engagement from a self-determination theory perspective", **Industrial and Organizational Psychology,** 1/1, 60-62.

MEYER, J. P., HERSCOVİTCH, L.: 2001 "Commitment in the workplace: Toward a general model", **Human Resource Management Review,** 11/3, 299-326.

MEYER, J. P., MALTİN, E. R.: 2010 "Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda", **Journal of Vocational Behavior,** 77/2, 323-337.

MEYER, J. P., BECKER, T. E., VANDENBERGHE, C.: 2004 "Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model", **Journal of Applied Psychology,** 89/6, 991-1007.

MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVİTCH, L., TOPOLNYTSKY, L.: 2002 — "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences", **Journal of Vocational Behavior,** 61/1, 20-52.

MİLLER, K.: 2003 — "Values, attitudes and job satisfaction", **Organisational behaviour: Global and Southern African perspective,** 65-84.

MİN, J., LEE, J., RYU, S., LEE, H.: 2014 — "Individuals' ınteraction with organizational knowledge under ınnovative and affective team climates: a multilevel approach to knowledge adoption and transformation", **In 2014 47th Hawaii International Conference on System Sciences,** 3515-3524, IEEE.

MİNG, L., YİNG, Z. Z.: 2010 — "How does organizational commitment affect organizational innovation", **In 2010 International Conference on E-Business and E-Government, 1164-1170,** IEEE.

MİR, R. A., MANZOOR, S.: 2018 — "Psychological empowerment effects on employee affective commitment and behavioural intentions", **Pacific Business Review International,** *10*(9), 174-181.

MİSHRA, A. K., SPREİTZER, G. M.: 1998 — "Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign", **Academy of management Review,** *23*(3), 567-588.

MLÁDKOVÁ, L.: 2012 — "Sharing tacit knowledge within organizations: Evidence from the Czech Republic", **Global Journal of Business Research,** 6/2, 105-115.

MOÇ, T.: 2023 — "Çağrı merkezi çalışanlarının örgütsel etik iklim algıları ile yenilikçi iş davranışı ve psikolojik güvenlik algıları arasındaki ilişki", **Ömer Halisdemir**

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16/1, 1–23.

MONTANİ, F., BATTİSTELLİ, A., ODOARDİ, C.: 2017 "Proactive goal generation and innovative work behavior: The moderating role of affective commitment, production ownership and leader support for innovation", **The Journal of Creative Behavior,** 51/2, 107-127.

MONTANİ, F., STAGLİANÒ, R.: 2022 "Innovation in times of pandemic: The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between COVID-19-induced job stress and employee innovation", **R&D Management,** 52/2, 193-205.

MOOLENAAR, N. M., DALY, A. J., SLEEGERS, P. J.: 2010 "Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate", **Educational Administration Quarterly,** 46/5, 623-670.

MOOLENAAR, N. M., DALY, A. J., CORNELİSSEN, F., LİOU, Y. H., CAİLLİER, S., RİORDAN, R., WİLSON, K., COHEN, N. A.: 2014 "Linked to innovation: Shaping an innovative climate through network intentionality and educators' social network position", **Journal of Educational Change,** 15/2, 99-123.

MOON, I. O.: 2005 "The effect of knowledge sharing on innovative behavior and organizational commitment in clinical nurses", **Journal of Korean Academy of Nursing Administration,** 11/2, 173-183.

MORRİS, J. H., SHERMAN, J. D.: 1981 "Generalizability of an organizational commitment model", **Academy of Management Journal,** 24/3, 512-526.

MORRİSON, E. W.: 1996 "Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality", **Human Resource Management,** 35/4, 493-512.

MORROW, P. C.: 2011 "Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research", **Journal of Vocational Behavior,** 79/1, 18-35.

MOWDAY, R. T., PORTER, L. W., STEERS, R. M.: 1982 Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover, New York-London: Academic Press.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M., PORTER L. W.: 1978 The measurement of organisational commitment. University of Oregon, Graduate School of Management, 1-53.

MUHAMMED, S., DOLL, W. J., DENG, X.: 2011 "Impact of knowledge management practices on task knowledge: An individual level study", **International Journal of Knowledge Management (IJKM),** 7/4, 1-21.

MUHAMMED, S., DOLL, W. J., DENG, X.: 2013 "The ımpacts of the cognitive nature of the task and psychological empowerment on an ındividual's knowledge creation, sharing, and application", **In 2013 46th Hawaii International Conference on System Sciences**,3664-3673, IEEE.

MUMFORD, M. D., GUSTAFSON, S. B.: 1988 "Creativity syndrome: Integration, application, and innovation", **Psychological Bulletin,** 103/1, 27-43.

MUNEER, S., IQBAL, S. M. J., SAİF-UR-REHMAN, K., LONG, C. S.: 2014 "An incorporated structure of perceived organizational support, knowledge-sharing behavior, organizational trust and organizational commitment: A strategic knowledge management approach", **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS),** 8/1, 42-57.

MUNİR, R., BEH, L. S.: 2019 "Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development", **The Bottom Line,** 32/4, 269-289.

MURA, M., LETTİERİ, E., SPİLLER, N., RADAELLİ, G.: 2012 "Intellectual capital and innovative work behaviour: Opening the black box", **International Journal of Engineering Business Management,** 4, 4-39.

NÄGELE, C., NEUENSCHWANDER, M. P.: 2014 "Adjustment processes and fit perceptions as predictors of organizational commitment and occupational commitment of young workers", **Journal of Vocational Behavior,** 85/3, 385-393.

NAKTİYOK, A.: 2007 "Yenilik yönelimi ve örgütsel faktörler", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,** *21*(2), 211-230.

NAQVİ, S. M. M. R., BASHİR, S.: 2015 "IT-expert retention through organizational commitment: A study of public sector information technology professionals in Pakistan", **Applied Computing and Informatics,** 11/1, 60-75.

NEWMAN, A., DONOHUE, R., EVA, N.: 2017 "Psychological safety: A systematic review of the literatüre", **Human Resource Management Review,** 27/3, 521-535.

NEWMAN, A., HERMAN, H. M., SCHWARZ, G., NİELSEN, I.: 2018 "The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership", **Journal of Business Research,** 89, 1-9.

NEWMAN, A., ROUND, H., WANG, S., MOUNT, M.: 2020 "Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research", **Journal of Occupational and Organizational Psychology,** 93/1, 73-109.

NEWMAN, A., THANACOODY, R., HUİ, W.: 2011 "The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intentions: a study of multinationals in the Chinese service sector", **The İnternational Journal of Human Resource Management,** 22/8, 1765-1787.

NGUYEN, H. T. N., NGUYEN, H. T. T., TRUONG, A. T. L., NGUYEN, T. T. P., NGUYEN, A. V.: 2023 "Entrepreneurial culture and innovative work behaviour: the mediating effect of psychological empowerment", **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies,** 15/2, 254-277.

NGUYEN, T. M., MALİK, A.: 2020 "Cognitive processes, rewards and online knowledge sharing behaviour: the moderating effect of organisational innovation", **Journal of Knowledge Management,** 24/6, 1241-1261.

NHAM, T. P., NGUYEN, T. M., TRAN, N. H., NGUYEN, H. A.: 2020 "Knowledge sharing and innovation capability at both individual and organizational levels: An empirical study from Vietnam's telecommunication companies. Management & Marketing", **Challenges for the Knowledge Society,** 15/2, 275-301.

NİLASARİ, B. M., NİSFİANNOOR, M., RİSQİANİ, R., RİMBAWANTO, N. A.: 2023 "The role of the organizational climate for innovation on the influence of leadership on innovative work behavior", **Journal of Hunan University Natural Sciences,** 50/2, 116-124.

NONAKA, I.: 1994 "A dynamic theory of organizational knowledge creation", **Organization Science,** 5/1, 14-37.

NONAKA, I., O NONAKA, I., IKUJİRO, N., TAKEUCHİ, H.: 1995 The Knowledge-Creating Company, Harvard Business Review, 1st Edition, 96-104.

NORDİN, N.: 2012 "Assessing emotional intelligence, leadership behaviour and organizational commitment in a higher learning institution", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 56, 643-651.

NURNBERGER, A., SEİSİNG, R., WENZEL, C.: 2009 "On the fuzzy interrelationships of data, information, knowledge and wisdom", **In NAFIPS 2009-2009 Annual Meeting of the North American Fuzzy Information Processing Society,** 1-6, IEEE.

NYBAKK, E., CRESPELL, P., 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, 415-430.

OBRENOVİC, B., JİANGUO, D., TSOY, D., OBRENOVİC, S., KHAN, M. A. S., ANWAR, F.: 2020 "The enjoyment of knowledge sharing: Impact of altruism on tacit knowledge-sharing behavior", **Frontiers in Psychology,** 11, 1496, 1-16.

O'BRİEN, J. L.: 2010 Structural empowerment, psychological empowerment and burnout in registered staff nurses working in outpatient dialysis centers. (Doctoral dissertation), Rutgers University-Graduate School, Newark, New Jersey, 1-86.

OCHOA PACHECO, P., COELLO-MONTECEL, D., TELLO, M.: 2023 "Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment", **Administrative Sciences,** 13/3, 76.

OHLY, S., SONNENTAG, S., PLUNTKE, F.: 2006 "Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors", **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior,** 27/3, 257-279.

OKAH, J., TEYE, V., SHONİREGUN, C.: 2011 "E-learning and Knowledge Management: Bridging Technological Gaps Can Bridge Knowledge Gaps in Ghanaian Universities", **Literacy Information and Computer Education Journal (LICEJ),** 2/4, 545-550.

OKE, A., PRAJOGO, D. I., JAYARAM, J.: 2013 "Strengthening the innovation chain: The role of internal innovation climate and strategic relationships with supply chain partners", **Journal of Supply Chain Management,** 49/4, 43-58.

OLİVEİRA, M. J. S. P., PİNHEİRO, P.: 2020 "Factors and barriers to tacit knowledge sharing in non-profit organizations–A case study of volunteer firefighters in Portugal", **Journal of the Knowledge Economy,** 12/3, 1294-1313.

OLİVEİRA, M., ANDRADE, J. R., RATTEN, V., SANTOS, E.: 2023 "Psychological empowerment for the future of work: Evidence from Portugal", **Global Business and Organizational Excellence.** 42, 65-78.

OLİVER, N.: 1990 "Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: Empirical evidence and theoretical development", **Journal of Occupational Psychology,** 63/1, 19-31.

OLSSON, A., B. PAREDES, K. M., JOHANSSON, U., OLANDER ROESE, M., RİTZÉN, S.: 2019 "Organizational climate for innovation and creativity–a study in Swedish retail organizations", **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research,** 29/3, 243-261.

O'REİLLY III, C. A., CALDWELL, D. F.: 1981 "The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification", **Administrative Science Quarterly,** 26/4, 597-616.

O'REİLLY, C. A., CHATMAN, J.: 1986 "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior", **Journal of Applied Psychology,** 71/3, 492-499.

ORLOWSKA, A.,LAGUNA, M.: 2023 "Structural and psychological empowerment in explaining job satisfaction and burnout in nurses: A two-level ınvestigation", **Journal of Nursing Management,** 1-11, 9958842, https://doi.org/10.1155/2023/9958842

OTHMAN, A. K., ABDULLAH, H. S.: 2012 "The influence of emotional intelligence on tacit knowledge sharing in service organizations", **In Organizational Learning and Knowledge:**

Concepts, Methodologies, Tools and Applications, 146-152.

OUAKOUAK, M. L., OUEDRAOGO, N.: 2019 "Fostering knowledge sharing and knowledge utilization. The impact of organizational commitmentand trus", **Business Process Management Journal,** 25/4, 757-779.

OUYANG, Y. Q., ZHOU, W. B., QU, H.: 2015 "The impact of psychological empowerment and organisational commitment on Chinese nurses' job satisfaction", **Contemporary Nurse,** 50/1, 80-91.

OZAG, D., DUGUMA, B.: 2004 "The relationship between cognitive processes and perceived usefulness: An extension of TAM2", In Proceedings of 23rd Annual Organizational Systems Research Association Conference. Pittsburgh: Pennsylvania, 1-24.

OZDAMLİ, F., CAVUS, N.: 2021 "Knowledge sharing technologies in higher education: Preferences of CIS students in Cyprus", **Education and Information Technologies,** 26/2, 1833-1846.

ÖĞÜLMÜŞ, O.: 2022 Information sharing within organizations: Relationship to innovative behavior and informational justice. (Yüksek Lisans Tezi) TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

ÖNEREN, M., ÇİFTÇİ, G. E., HARMAN, A.: 2016 "Bilgi paylaşımının yenilikçi davranışa ve örgütsel güvene etkisi üzerine bir araştırma", **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, 58, 127-157.

ÖNHON, Ö.: 2019 "The relationship between organizational climate for innovation and employees' innovative work behavior: ICT sector in Turkey", **Vezetéstudomány-Budapest Management Review,** 50/11, 53-64.

ÖRÜCÜ, E., ZEYBEK, F.: 2022 "Dönüşümcü liderlik ile inovatif davranış eğilimleri arasındaki ilişki: örgütsel bağlılığın aracılık etkisi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 21/45, 962-981.

ÖZAY, M. A., KAYMAZ, K.: 2023 "Yenilikçi iş davranışı ve öncülleri üzerine bir araştırma. **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 25/1, 275-293.

ÖZBEBEK, A., TOPLU, E. K.: 2011 "Empowered employees' knowledge sharıng behavıor", **International Journal of Business and Management Studies,** 3/2, 69-76.

ÖZBEZEK, B. D.: 2022 "Psikolojik sözleşmenin bilgi paylaşımına etkisi üzerine bir araştırma", **Ekev Akademi Dergisi,** 92, 1-21.

ÖZBEZEK, B. D., PAKSOY, H. M., ARABO, S. K.: 2022 "Sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde girişimcilik eğiliminin aracılık rolü: Gaziantep'teki Suriyeli girişimciler üzerine bir araştırma", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** 47, 211-227.

ÖZCAN, G.: 2020 Personel güçlendirme ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki: Örgütsel yaratıcılığın aracılık etkisi. (Yüksek Lisans Tezi) Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.

ÖZDEMİR, M., GÖREN, S. Ç.: 2017 "Psikolojik güçlendirme, liderlik uyumu ve öğretmen performansı ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü", **Elementary Education Online,** 16/1, 342-353.

ÖZER, E.: 2022 Örgüt kültürü ve inovasyon eğilimi arasındaki ilişkide bilgi paylaşımının düzenleyici rolü: Bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi) Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

PA'WAN, F., OMAR, R.: 2018 "Effects of innovative organizational climate on organizational commitment in Malaysian higher

education institutions", **MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management,** 6/2, 1-21.

PACHECO, P. O., COELLO-MONTECEL, D.: 2023 "Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance?", **Computers in Human Behavior,** 140, 107575, 1-13.

PALA, O., TURAN, N.: 2020 "Yenilikçi davranış ölçeğinin (YDÖ) Türkiye'ye uyarlama çalışması", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 20/3, 65-80.

PANDİTHASEKARA, D. N., SUMANASİRİ, E. A. G., PERÉNYİ, Á.: 2023 "Exploring the ımpact of sustainability control systems on employees' green creativity: The mediating role of psychological empowerment and sustainability learning capabilities", **Sustainability,** 15/6, 4806, 1-20.

PAOLİLLO, J. G., BROWN, W. B.: 1979 "A multivariate approach to perceived innovation in R&D subsystems", **IEEE Transactions on Engineering Management,** 2, 36-39.

PARK, J., KİM, W.: 2022 "The ımpact of perceived organizational support on ınnovative work behaviour through psychological empowerment: Focusing on the moderated mediating role of organizational procedural justice", **Journal of Technical Education and Training,** 14/1, 178-191.

PARK, S., JO, S. J.: 2018 "The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector", **Leadership & Organization Development Journal,** 39/1, 130-149.

PARKER, S. L., JİMMİESON, N. L., AMİOT, C. E.: 2010 "Self-determination as a moderator of demands and control: Implications for employee strain and engagement", **Journal of Vocational Behavior,** 76/1, 52-67.

PARKİN, N.: 2020 — An Investigation into the Influence of Trust on the Sharing of Practical Knowledge in Technology Producing Small to Medium Enterprises (SMEs). (Doctoral dissertation) University of Northumbria at Newcastle (United Kingdom).

PAYNE, S. C., HUFFMAN, A. H.: 2005 — "A longitudinal examination of the influence of mentoring on organizational commitment and turnover", **Academy of Management Journal,** 48/1, 158-168.

PENLEY, L. E., GOULD, S.: 1988 — "Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations", **Journal of Organizational Behavior,** 9/1, 43-59.

PHUNG, V. D., HAWRYSZKİEWYCZ, I., CHANDRAN, D.: 2019 — "How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: a moderating role of transformational leadership", **Journal of Systems and Information Technology,** 21/3, 277-303.

PİETERSE, A. N., VAN KNİPPENBERG, D., SCHİPPERS, M., STAM, D.: 2010 — "Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment", **Journal of Organizational Behavior,** 31/4, 609-623.

POPA, S., SOTO-ACOSTA, P., MARTİNEZ-CONESA, I.: 2017 — "Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs", **Technological Forecasting and Social Change,** 118, 134-142.

PORTER, L. W., STEERS, R. M., MOWDAY, R. T., BOULİAN, P. V.: 1974 — "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", **Journal of Applied Psychology,** 59/5, 603, 1-21.

PRETORİUS, J. G., MATHEWS, M. J., MARÉ, P., KLEİNGELD, — "Implementing a DIKW model on a deep mine cooling system", **International Journal of Mining Science and Technology,** 29/2, 319-326.

M., VAN RENSBURG, J.: 2019

PRUSAK, L., DAVENPORT, T.: 1998 Working knowledge: how organizations manage what they know. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press.

QİNG, M., ASİF, M., HUSSAİN, A., JAMEEL, A.: 2020 "Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: The mediating role of psychological empowerment", **Review of Managerial Science,** 14/6, 1405-1432.

QUİNN, R. E., SPREİTZER, G. M.: 1997 "The road to empowerment: Seven questions every leader should consider", **Organizational dynamics,** 26/2, 37-49.

RADAELLİ, G., LETTİERİ, E., MURA, M., SPİLLER, N.: 2014 "Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects", **Creativity and İnnovation Management,** 23/4, 400-414.

RAFİQUE, M., HAMEED, S., AGHA, M. H.: 2018 "Impact of knowledge sharing, learning adaptability and organizational commitment on absorptive capacity in pharmaceutical firms based in Pakistan", **Journal of Knowledge Management,** 22/1, 44-56.

RAMESHKUMAR, M.: 2020 "Employee engagement as an antecedent of organizational commitment-A study on Indian seafaring officers", **The Asian Journal of Shipping and Logistics,** 36/3, 105-112.

RAMÍREZ, M. F. M., OSTOS, J., ARTEAGA, A. R. S.: 2020 "O papel do empoderamento e da identificação dos trabalhadores com suas equipes de trabalho para um clima de inovação", **Revista de Administração de Empresas,** 60, 183-194.

RANDALL, D. M.: 1987 "Commitment and the organization: The organization man revisited", **Academy of Management Review,** 12/3, 460-471.

RANDOLPH W. A.: 1995 "Navigating the journey to empowerment", **Organizational Dynamics,** 23/4, 19-32.

RAUB, S., FERNANDEZ, S.,VİTALİS, M.: 2023 "Servant leadership and psychological empowerment of hotel service employees - The moderating role of openness", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism,** 1-23, https://doi.org/10.1080/15332845.2023.2253669

RAZA, I., AWANG, Z.: 2020 "Knowledge sharing in multicultural organizations: Evidence from Pakistan", **Higher Education, Skills and Work-Based Learning,** 10/3, 497-517.

REDMOND, M. R., MUMFORD, M. D., TEACH, R.: 1993 "Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity", **Organizational Behavior and Human Decision Processes,** 55/1, 120-151.

REHMAN, K. U., HAFEEZ, I., ASLAM, F., MAİTLO, Q., SYED, A. R.: 2020 "The mediating role of trust and organizational commitment in the relationship between strategic human resource management and knowledge sharing", **Iranian Journal of Management Studies,** 13/4, 565-586.

REHMAN, M., SAFDAR, S., MAHMOOD, A. K., AMİN, A., SALLEH, R.: 2017 "Personality traits and knowledge sharing behavior of software engineers", **In 2017 8th International Conference on Information Technology (ICIT),** 6-11, IEEE.

REHMAN, W. U., AHMAD, M., ALLEN, M. M., RAZİQ, M. M., RİAZ, A.: 2019 "High involvement HR systems and innovative work behaviour: the mediating role of psychological empowerment, and the moderating roles of manager and co-worker support", **European Journal of Work and Organizational Psychology,** 28/4, 525-535.

REİCHERS, A. E.: 1985 "A review and reconceptualization of organizational commitment", **Academy of Management Review,** 10/3, 465-476.

REN, F., ZHANG, J.: 2015 "Job stressors, organizational innovation climate, and employees' innovative behavior", **Creativity Research Journal,** 27/1, 16-23.

RİANA, I.G.: 2020 "Creating performance through innovations influenced by knowledge sharing and absorption capacity at the Bali weaving industry association", **Research Journal of Textile and Apparel,** 24/1, 38-52.

RİBEİRO, A. C. M. L., DOS SANTOS, C. D.: 2020 "Isso não é uma pirâmide: revisando o modelo clássico de dado, informação, conhecimento e sabedoria", **Ciência da Informação,** 49/2, 67-87.

RİEGE, A.: 2005 "Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider", **Journal of Knowledge Management,** 9/3, 18-35.

ROSSİ, A. N., ARMSTRONG, J. B.: 1999 "Theory of reasoned action vs. theory of planned behavior: Testing the suitability and sufficiency of a popular behavior model using hunting intentions", **Human Dimensions of Wildlife,** *4*(3), 40-56.

ROSTAMİ, R., VEİSMORADİ, A., AKBARİ, P.: 2012 "The study relationship between organizational climate, organizational commitment and innovation in cement industry of Iran (case study: cement west co. of Kermanshah)", **Technical Journal of Engineering and Applied Sciences,** 2, 497-505.

ROWLEY, J.: 2007 "The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy", **Journal of İnformation Science,** 33/2, 163-180.

RUİ, S., KUN, Q.: 2016 "The ınfluence of user community's ınnovative climate on user knowledge sharing willingness", **Filomat,** 30/15, 4213-4222.

RUİZ-PALOMO, D., LEÓN-GÓMEZ, A., GARCÍA-LOPERA, F.: 2020 "Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender", **International Journal of Hospitality Management,** 90, 102637, 1-9.

RUSOK, N. H. M., SAMY, N. K., BHAUMİK, A.: 2023 "Learning Culture and Innovative Work Behaviour: Does Attitude Toward Change Matter?", **International Journal of Professional Business Review,** *8*(5), 1-18.

RYU, S., HO, S. H., HAN, I.: 2003 "Knowledge sharing behavior of physicians in hospitals", **Expert Systems with Applications,** 25/1, 113-122.

SABRİNA, R.: 2023 "How does self sacrıfıcıal leadershıp affect knowledge sharıng and knowledge hıdıng? The medıatıng effects of safety and support", **The Journal of Modern Project Management,** 11/1, 166-185.

SAETHER, E. A.: 2019 "Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice", **The Journal of High Technology Management Research,** 30/2, 100350, 1-12.

SAFARİ, A., ADELPANAH, A., SOLEİMANİ, R., HEİDARİ AQAGOLİ, P., EİDİZADEH, R., SALEHZADEH, R.: 2020 "The effect of psychological empowerment on job burnout and competitive advantage: The mediating role of organizational commitment and creativity", **Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management,** 18/1, 47-71.

SAFARİ, K., HAGHİGHİ, A. S., RASTEGAR, A., JAMSHİDİ, A.: 2011 "The relationship between psychological empowerment and organizational learning", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 30, 1147-1152.

SAĞNAK, M., KURUOZ, M., POLAT, B., SOYLU, A.: 2015 "Transformational leadership and innovative climate: An examination of the mediating effect of psychological empowerment", **Eurasian Journal Of Educational Research,** 60, 149-162.

SAİF, N. I., SALEH, A. S.: 2013 "Psychological empowerment and job satisfaction in Jordanian hospitals", **International Journal of Humanities and Social Science,** 3/16, 250-257.

SALANCİK, G. R.: 1977 "Commitment is too easy!", **Organizational Dynamics,** 6/1, 62-80.

SALOPEK, J. J., DİXON, N. M.: 2000 "Common knowledge: How companies thrive by sharing what they know", **Training & Development,** 54/4, 63-64.

SANDHYA, S., SULPHEY, M. M.: 2020 "Influence of empowerment, psychological contract and employee engagement on voluntary turnover intentions", **International Journal of Productivity and Performance Management,** 70/2, 325-349.

SANG, L., XİA, D., Nİ, G., CUİ, Q., WANG, J., WANG, W.: 2019 "Influence mechanism of job satisfaction and positive affect on knowledge sharing among project members: Moderator role of organizational commitment", **Engineering, Construction and Architectural Management,** 27/1, 245-269.

SARROS, J. C., COOPER, B. K., SANTORA, J. C.: 2008 "Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture", **Journal of Leadership & Organizational Studies,** 15/2, 145-158.

SCHERMULY, C. C.: 2019 "New work und coaching-psychologisches empowerment als chance für coaches",

Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 26/2, 173-192.

SCHERMULY, C. C., MEYER, B.: 2016 "Good relationships at work: The effects of leader–member exchange and team–member exchange on psychological empowerment, emotional exhaustion, and depression", **Journal of Organizational Behavior,** 37/5, 673-691.

SCHNEİDER, B., BRİEF, A. P., GUZZO, R. A.: 1996 "Creating a climate and culture for sustainable organizational change", **Organizational Dynamics,** 24/4, 7-19.

SCHOLL, R. W.: 1981 "Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force", **Academy of Management Review,** 6/4, 589-599.

SCOTT, S. G., BRUCE, R. A.: 1994 "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace", **Academy of Management Journal,** 37/3, 580-607.

SCUOTTO, V., BEATRİCE, O., VALENTİNA, C., NİCOTRA, M., Dİ GİOİA, L., BRİAMONTE, M. F.: 2020 "Uncovering the micro-foundations of knowledge sharing in open innovation partnerships: An intention-based perspective of technology transfer", **Technological forecasting and social change,** *152*, 1-15.

SEİBERT, S. E., WANG, G., COURTRİGHT, S. H.: 2011 "Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review", **Journal of Applied Psychology,** 96/5, 981–1003.

SEİTZ, S. R., MİSRA, K.: 2020 "Knowledge sharing in social networks: considering the role of political skill and trust", **International Journal of Organization Theory & Behavior,** 23/2, 121-140.

SERENKO, A., BONTİS, N.: 2016 "Negotiate, reciprocate, or cooperate? The impact of exchange modes on inter-employee knowledge sharing", **Journal of Knowledge Management,** 20(4), 687-712.

SEZGİN, O. B., UÇAR, Z., DUYGULU, E.: 2015 "Güven, yenilikçi iş davranişi ilişkisinde bilgi paylaşiminin aracilik rolü", **Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,** 16/2, 1-20.

SHAH, S. I., AFSAR, B., SHAHJEHAN, A.: 2020 "Unique contextual conditions affecting coworker knowledge sharing and employee ınnovative work behaviors", **Journal of Work and Organizational Psychology,** 36/2, 125-134.

SHAH, S. T. H., SHAH, S. M. A., KHAN, J. A.: 2019 "Psychological empowerment as an antecedent of workplace learning: A study in the context of SMEs in Pakistan", **Abasyn University Journal of Social Sciences,** 12/2, 342-355.

SHALLEY, C. E., ZHOU, J., OLDHAM, G. R.: 2004 "The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?", **Journal of Management,** 30/6, 933-958.

SHANKER, R., BHANUGOPAN, R., FİSH, A.: 2012 "Changing organizational climate for innovation through leadership: An exploratory review and research agenda", **Review of Management İnnovation & Creativity,** 5/14, 105-118.

SHANKER, R., BHANUGOPAN, R., VAN DER HEİJDEN, B. I., FARRELL, M.: 2017 "Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior", **Journal of Vocational Behavior,** 100, 67-77.

SHELDON, M. E.: 1971 "Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization", **Administrative Science Quarterly,** 16/2, 143-150.

SHEPPARD, B. H., HARTWİCK, J., WARSHAW, P. R.:1988 "The theory of reasoned action: A meta-analysis of past research with recommendations for modifications and future research", **Journal of Consumer Research,** 15(3), 325-343.

SHORE, L. M., TETRİCK, L. E., SHORE, T. H., BARKSDALE, K.: 2000 "Construct validity of measures of Becker's side bet theory", **Journal of Vocational Behavior,** 57/3, 428-444.

SHWAIMEH, O.M.K.A: 2021 The effect of knowledge sharing in employees innovative behaviour. (Yüksek Lisans Tezi) Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.

SIRIM, S.: 2022 Hemşirelerde yenilik ikliminin belirleyicileri: Özgüven, öz liderlik ve otonomi düzeyi. (Yüksek Lisans Tezi) Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

SİEGALL, M., GARDNER, S.: 2000 "Contextual factors of psychological empowerment", **Personnel Review,** *29*(6), 703-722.

SİEGEL, S. M., KAEMMERER, W. F.: 1978 "Measuring the perceived support for innovation in organizations", **Journal of Applied Psychology,** 63/5, 553-562.

SİGLER, T. H.: 1997 Sigler, T. H. (1997). The empowerment experience: A study of front-line employees. (Ph.D. Dissertation) The University of North Carolina at Chapel Hill, United States–North Carolina. Retrieved from ProQuest Digital Dissertations database [Publication No. AAT 9818424].

SİLÉN, M., SKYTT, B., ENGSTRÖM, M.: 2019 "Relationships between structural and psychological empowerment, mediated by person-centred processes and thriving for nursing home staff ", **Geriatric Nursing,** 40/1, 67-71.

SİMONET, D.V., NARAYAN, A. NELSON, C.A.: 2015 "A social-cognitive moderated mediated model of psychological safety and empowerment", **The Journal of Psychology,** 149/8, 818-845.

SİNGH, B., SELVARAJAN, T. T., TRİPATHİ, R.: 2019 "Psychological empowerment and employee outcomes in Mexico: The role of ındividual power distance orientation and perceived organizational support", **SAM Advanced Management Journal,** 84/4, 4-21.

SİNGH, M., SARKAR, A.: 2012 "The relationship between psychological empowerment and innovative behavior: a dimensional analysis with job involvement as mediator", **Journal of Personnel Psychology,** 11/3, 127-137.

SİNGH, M., SARKAR, A.: 2019 "Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative behavior", **Management Research Review,** 42/4, 521-538.

SİNLAPARATANAPORN, S., SUWANNAMEK, O., PANJAKHAJORNSAK, V.: 2019 "An analysis of the effects of ınnovative climate, external work contacts, and stimulating ınnovative leadership on Thailand's animal feed industry innovative behavior", **Asia-Pacific Social Science Review** 19/4, 120-131.

SİYAL, S., LİU, J., MA, L., KUMARİ, K., SAEED, M., XİN, C., HUSSAİN, S. N.: 2023 "Does inclusive leadership influence task performance of hospitality industry employees? Role of psychological empowerment and trust in leader", **Heliyon,** 9/5, 1-18.

SİREGAR, Z. M. E., SURYANA, AHMAN, E., SENEN, S. H.: 2019 "Factors influencing innovative work behavior: an individual factors perspective", **International Journal of Scientific & Technology Research,** *8*/9, 324-327.

SİREGAR, Z. M. E., SUJANA, F. R., PRANOWO, A. S., SUPRİADİ, Y. N.: 2021 "Job autonomy and innovative work behavior of marketing employees in the automotive industry in Indonesia: The mediating role of organizational commitment", **Calitatea,** *22*/180, 97-102.

SMİTH, E.A.: 2001 "The role of tacit and explicit knowledge in the workplace", **Journal of Knowledge Management,** 5/4, 311-321.

SOMECH, A., DRACH-ZAHAVY, A.: 2013 "Translating team creativity to innovation implementation: The role of team composition and climate for innovation", **Journal of Management,** 39/3, 684-708.

SONG, S.: 2002 "An internet knowledge sharing system", **Journal of Computer Information Systems,** 42/3, 25-30.

SOTHAN, Y., BAOKU, L., XİANG, W. Z.: 2016 "Study of the effect of organizational commitment on employee creativity: Mediating role of knowledge sharing", **International Journal of Management, Accounting and Economics,** 3/7, 399-410.

SÖNMEZ, B., BACAKSIZ, F. E., YILDIRIM, A.: 2017 "Yenilik İklimi Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", **Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi,** 20(2).

SÖNMEZ, B., YILDIRIM, A.: 2019 "The mediating role of autonomy in the effect of pro-innovation climate and supervisor supportiveness on innovative behavior of nurses", **European Journal of Innovation Management,** 22/1, 41-58.

SÖZBİLİR, F., KEÇECİ, G.: 2023 "İnsan sermayesi, yenilikçi davranış ve örgütsel performans arasındaki etkileşim: sektörel bir araştırma", **Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi,** 10/1, 49-70.

SPANUTH, T., WALD, A.: 2017 "How to unleash the innovative work behavior of project staff? The role of affective and performance-based factors", **International Journal of Project Management,** 35/7, 1302-1311.

SPREİTZER, G. M.: 1995 "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation", **Academy of Management Journal,** 38/5, 1442-1465.

SPREİTZER, G. M.: 1996 "Social structural characteristics of psychological empowerment", **Academy of Management Journal,** 39/2, 483-504.

SPREİTZER, G. M.: 2008 "Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work", **Handbook of Organizational Behavior,** 1, 54-72.

SPREİTZER, G. M., DE JANASZ, S. C., QUİNN, R. E.: 1999 "Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership", **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior,** 20/4, 511-526.

SPREİTZER, G. M., KİZİLOS, M. A., NASON, S. W.: 1997 "A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain", **Journal of Management,** 23/5, 679-704.

SRİVASTAVA, A., BARTOL, K. M., LOCKE, E. A.: 2006 "Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance", **Academy of Management Journal,** 49/6, 1239-1251.

STAN, M. M.: 2013 "Predictors of the organizational commitment in the Romanian academic environment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 78, 672-676.

STANESCU, D. F., ZBUCHEA, A., PİNZARU, F.: 2020 "Transformational leadership and innovative work behaviour: The mediating role of psychological empowerment", **Kybernetes,** 50/5, 1041-1057.

STEERS, R. M.: 1977 "Antecedents and outcomes of organizational commitment", **Administrative Science Quarterly,** 46-56.

STEFFENS, N. K., FONSECA, M. A., RYAN, M. K., RİNK, F. A., STOKER, J. I., PİETERSE, A. N.: 2018 "How feedback about leadership potential impacts ambition, organizational commitment, and performance", **The Leadership Quarterly,** 29/6, 637-647.

STEWART, T.: 1997 Entelektüel Sermaye (2 b.). (N. e. Hüseyni, Çev.) İstanbul: Mess Yayınları.

STUMPF, S. A., HARTMAN, K.: 1984 "Individual exploration to organizational commitment or withdrawal", **Academy of Management Journal,** 27/2, 308-329.

SUN, L. Y., ZHANG, Z., Qİ, J., CHEN, Z. X.: 2012 "Empowerment and creativity: A cross-level investigation", **The Leadership Quarterly,** 23/1, 55-65.

SUN, R., ZHAO, J., CHEN, X. Y.: 2011 "Exploratory analysis about the status quo and differences of organizational innovative climate in China", **Nankai Business Review International,** 2/2, 195-212.

SUPPİAH, V., SİNGH SANDHU, M.: 2011 "Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behaviour", **Journal of Knowledge Management,** 15/3, 462-477.

SÜRÜCÜ, L., MAŞLAKÇI, A.: 2018 "Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme", **International Journal of Management and Administration,** 2/3, 49-65.

SZULANSKİ, G.: 1996 "Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm", **Strategic management journal,** 17, 27-43.

ŞENER, Ş., ŞAHİN, A. O.: 2023 "Hemşirelerin örgütsel adalet algıları ile yapısal ve psikolojik güçlendirme algılarının incelenmesi", **Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi,** 10/1, 78-86.

ŞENOL, L.: 2022 "Örgüt kültürü, çalışan davranışı ve yenilikçi iş davranışı ilişkisi üzerine bir araştırma", **JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy,** 7/1, 149-159.

TABACHNİCK, B. G., FİDEL, L. S.: 2014 Using multivariate statistics. USA: Pearson Education Limited.

TAGHİPOUR, A., DEZFULİ, Z. K.: 2013 "Innovative behaviors: Mediate mechanism of job attitudes", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 84, 1617-1621.

TANYILDIZI, H., DOĞAN, E.: 2023 "The Efect of Psychological Empowerment on Employee Performance: The Mediatng Role of Psychological Ownership", **Ekoist: Journal of Econometrics and Statistics,** 38, 1-17.

TANYILDIZI, H., HABİP, E.: 2023 "Aşırı nitelikliliğin inovatif davranış üzerindeki etkisinde teknostresin moderatör etkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama", **Beykoz Akademi Dergisi,** 11/1, 36-50.

T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI SERAMİK SEKTÖRÜ RAPORU (2020) https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/plan-program/SeramikSektorRaporu2020.pdf

TAŞ, Y.: 2011 "İş tatmini ve bilgi paylaşımı düzeyinin duygusal bağlılığa etkisi: kocaeli üniversitesi araştırma ve uygulama hastanesinde bir araştırma". **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** (21), 117-131.

TEKİN, Ç.İ.: 2019 — Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü: Türkiye otomotiv üreticileri araştırması. (Doktora Tezi) Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

TEKİN, İ. Ç., AKGEMCİ, T.: 2019 — "Örgütsel bağlılığın yenilikçi iş davranışına etkisi", **Business & Management Studies: An International Journal,** 7/4, 1709-1739.

TEKİN, İ. Ç., AKGEMCİ, T.: 2019 — "Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışına etkisi", **İşletme Araştırmaları Dergisi,** 11/3, 1674-1692.

THAKRE, N., MATHEW, P.: 2020 — "Psychological empowerment, work engagement, and organizational citizenship behavior among Indian service-sector employees", **Global Business and Organizational Excellence,** 39/4, 45-52.

THARİKH, S. M., YİNG, C. Y., SAAD, Z. M.: 2016 — "Managing job attitudes: The roles of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behaviors", **Procedia Economics and Finance,** 35, 604-611.

THOMAS, K. W., VELTHOUSE, B. A.: 1990 — "Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation", **Academy of Management Review,** 15/4, 666-681.

TOK, E. E., ÖZLER, N. D. E.: 2022 — "Bilgi paylaşımının personel güçlendirme üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma", **Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi,** 1, 98-124.

TOLAY, E., SÜRGEVİL, O., TOPOYAN, M.: 2012 — "Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkileri", **Ege Akademik Bakış,** 12/4, 449-465.

TÖRE, E.: 2017) Entelektüel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinin bilgi paylaşımı, öz-yeterlilik ve iç denetim odağı perspektifinden incelenmesi üzerine bir araştırma. (Doktora Tezi) İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

TÖRE, E.: 2019 "Entelektüel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracı rolü", **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi,** 17/34, 275-485.

TRİPATHİ, N., BHARADWAJA, M.: 2019 "Psychological empowerment and stress: Role of personality and power distance", **Journal of Indian Business Research,** 11/3, 281-298.

TSENG, S. M., HUANG, J. S.: 2011 "The correlation between Wikipedia and knowledge sharing on job performance", **Expert Systems with Applications,** 38/5, 6118-6124.

TUNA, H. DEMİRARSLAN, E. I.: 2023 "Proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışına etkisi: İş güvenliği uzmanlarına yönelik bir uygulama", **OHS Academy,** 6/1, 14-21.

TURGUT, E., BEGENİRBAŞ, M.: 2014 "İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi davranişa etkisinde örtülü bilgi paylaşimi davranişinin aracilik rolü", **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 7/1, 146-160.

TURGUT, E., BEGENİRBAŞ, M.: 2016 "Yenilikçi iklimin ve sosyal sermayenin bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranışa etkisi", **Savunma Bilimleri Dergisi,** 15/1, 113-147.

TURGUT, E., BEĞENİRBAŞ, M.: 2013 "Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü: Sağlık sektöründe bir araştırma", **Kara Harp Okulu Bilim Dergisi**, 23/2, 101-124.

TURNİPSEED, D. L., VANDEWAA, E. A.: 2020 "The little engine that could: The impact of psychological empowerment on organizational citizenship behavior", **International Journal of Organization Theory & Behavior,** 23/4, 281-296.

TURNİPSEED, D., WAA, E. V.: 2020 "Fits and misfits: The ımpact of ındividual differences on psychological empowerment in healthcare", **Journal of Health & Human Services Administration,** 43/1, 60-86.

TURNİPSEED, P. H., TURNİPSEED, D. L.: 2013 "Testing the proposed linkage between organizational citizenship behaviours and an innovative organizational climate", **Creativity and Innovation Management,** 22/2, 209-216.

TÜRK, O., ÖZKOÇ, A. G.: 2022 "Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici rolü: Konaklama işletmelerinde bir uygulama", **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi,** 6/2, 468-487.

TÜRKMEN, İ., ASLAN, E. Ç.: 2023 "COVID-19 pandemisinde sağlık sektöründe psikolojik güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkisinin değerlendirilmesi", **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,** 25/1, 169-184.

UÇAR, Z.: 2019 "Yönetsel sessizleştirme, hiyerarşik bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiler üzerine görgül bir uygulama", **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi,** 179-196.

UÇAR, Z. GÜNDOĞDU, B.: 2023 "İşgörenler tarafından algılanan açık liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde yönetici destek algısının aracılık rolü", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** 25/2, 740-765.

ULFA, C. K.: (2022) "Transformational leadership, organızational climate, organizational trust, and mediating role of organizational commitment to innovative work behaviour of open and distance learning academics in

Indonesia", **Proceeding of the International Conference on Innovation in Open and Distance Learning,** 3, 343-355.

ULLAH, I., AKHTAR, K. M., SHAHZADİ, I., FAROOQ, M., YASMİN, R.: 2016 "Encouraging knowledge sharing behavior through team innovation climate, altruistic intention and organizational culture", **Knowledge Management & E-Learning,** 8/4, 628-645.

ULU, Ö., DEMİREL, O.: 2023 "Kişi-iş uyumunun yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi: İşe adanmışlık ve bilgi paylaşma niyetinin düzenlenmiş aracılık rolü", **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi,** 21/48, 184-204.

ULUKAN, M.: 2023 Spor bilimlerinde çalışan akademisyenlerin ilişki kalitesi ve kurumlarının psikolojik güçlendirmelerinin örgütsel bağlılıklarına etkisinde örgütsel sinizmin aracı rolü. (Doktora Tezi) Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kütahya.

ULUSOY, M. G., CALAP, A.: 2023 "Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık üzerine bir araştırma; Erzincan Belediyesi örneği", **Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 5/1, 106-124.

USLU, A.: 2021 Algılanan örgütsel adaletin örgütsel bağlılık örgütsel sinizm ve iş tatmini üzerine etkisi: TRB1 bölgesi örneği. (Doktora Tezi) Bingöl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bingöl.

USORO, A., SHARRATT, M. W., TSUİ, E., SHEKHAR, S.: 2007 "Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice", **Knowledge Management Research & Practice,** 5/3, 199-212.

UTAMİ, A. F., BANGUN, Y. R., LANTU, D. C.: 2014 "Understanding the role of emotional intelligence and trust to the relationship between organizational politics and organizational commitment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 115/1, 378-386.

UZ,E.: 2023 Duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracı rolü. (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

VAN DE VEN, A. H.: 1986 "Central problems in the management of innovation", **Management Science,** 32/5, 590-607.

VAN DEN HOOFF, B., HENDRİX, L.: 2004 "Eagerness and willingness to share: The relevance of different attitudes towards knowledge sharing", **Fifth European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities, Innsbruck, Austria,** 1-20.

VAN DEN HOOFF, B., DE LEEUW VAN WEENEN, F.: 2004 "Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing", **Knowledge and Process Management,** 11/1, 13-24.

VAN DEN HOOFF, B., DE RİDDER, J. A.: 2004 "Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing", **Journal of Knowledge Management,** 8/6, 117-130.

VAN DER VEGT, G. S., VAN DE VLİERT, E., HUANG, X.: 2005 "Location-level links between diversity and innovative climate depend on national power distance", **Academy of Management Journal,** 48/6, 1171-1182.

VAN METER, H. J.: 2020 "Revising the DIKW pyramid and the real relationship between data, information, knowledge, and wisdom", **Law, Technology and Humans,** 2/2, 69-80.

VAROL, M.: 1989 "Örgüt kültürü ve örgüt iklimi", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** 44/1, 195-222.

VERMEULEN, M., KREİJNS, K., EVERS, A. T.: 2022 "Transformational leadership, leader-member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands",

Educational Management Administration & Leadership, 50/3, 491-510.

VİNARSKİ-PERETZ, H., BİNYAMİN, G., CARMELİ, A.: 2011 "Subjective relational experiences and employee innovative behaviors in the workplace", **Journal of Vocational Behavior,** 78/2, 290-304.

WAHEED, A., MİAO, X., WAHEED, S., AHMAD, N., MAJEED, A.: 2019 "How new HRM practices, organizational innovation, and innovative climate affect the innovation performance in the IT industry: A moderated-mediation analysis", **Sustainability,** 11/3, 621, 1-21.

WANG, C., MEİ, J., FENG, J.: 2020 "Exploring influencing factors of offline knowledge service transactions on an online-to-offline knowledge-sharing economy platform", **Journal of Knowledge Management,** 24/8, 1777-1795.

WANG, J., QİU, R., LİU, X.: 2011 "Does psychological empowerment of boundary employee mediate the relationship between supervisor support and job satisfaction", **In Proceedings of 2011 IEEE International Conference on Grey Systems and Intelligent Services,** 679-683.

WANG, S., NOE, R. A.: 2010 "Knowledge sharing: A review and directions for future research", **Human Resource Management Review,** 20/2, 115-131.

WANG, W.-T., WANG, Y.-S., CHANG, W.-T.: 2019 "Investigating the effects of psychological empowerment and interpersonal conflicts on employees' knowledge sharing intentions", **Journal of Knowledge Management,** 23/6, 1039-1076.

WANG, Z., WANG, N.: 2012 "Knowledge sharing, innovation and firm performance", **Expert Systems with Applications,** 39/10, 8899-8908.

WASTİ, S. A.: 1999 Organizational commitment in a collectivist culture: The case of Turkey. University of Illinois at Urbana-

Champaign. ProQuest Digital Dissertations veritabanından alınmıştır [Yayın No. 9945021]

WASTİ, S. A.: 2002 "Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context", **International Journal of Intercultural Relations,** 26/5, 525-550.

WASTİ, S. A.: 2003 "Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values", **Journal of Occupational and Organizational Psychology,** 76/3, 303-321.

WASTİ, S. A.: 2005 "Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes", **Journal of Vocational Behavior,** 67/2, 290-308.

WASTİ, S. A., ÖNDER, Ç.: 2003 "Kültürlerarası çalışmalarda yöntem: örgütsel bağlılık yazınından dersler", **Yönetim Araştırmaları Dergisi,** 3/2, 125-145.

WATTS, S., HENDERSON, J. C.: 2006 "Innovative IT climates: CIO perspectives", **The Journal of Strategic Information Systems,** 15/2, 125-151.

WEBSTER, C.: 2006 "An empirical analysis of the relationships between the interactive use of performance measurement systems, creativity and performance: The intervening role of psychological empowerment", **In Annual Congress of The European Accountıng**, 29, 1-33.

WEN, J., HUANG, S. S., TEO, S.: 2023 "Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation", **Journal of Hospitality and Tourism Management,** 54, 88-97.

WİENER, Y.: 1982 "Commitment in organizations: A normative view", **Academy of Management Review,** 7/3, 418-428.

WİENER, Y., GECHMAN, A. S.: 1977 "Commitment: A behavioral approach to job involvement", **Journal of Vocational Behavior,** 10/1, 47-52.

WİLEY, D. M.: 1999 Impact of locus of control and empowerment on organizational commitment. United States International University. ProQuest Digital Dissertations veritabanından alınmıştır [Yayın No. 9928384.]

WİSSE, B., BARELDS, D. P., RİETZSCHEL, E. F.: 2015 "How innovative is your employee? The role of employee and supervisor Dark Triad personality traits in supervisor perceptions of employee innovative behavior", **Personality and Individual Differences,** 82, 158-162.

WOMBACHER, J. C., FELFE, J.: 2017 "Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior, efficacy beliefs, and turnover intentions", **Journal of Vocational Behavior,** 102, 1-14.

WOMBACHER, J., FELFE, J.: 2017 "The interplay of team and organizational commitment in motivating employees' interteam conflict handling", **Academy of Management Journal,** 60/4, 1554-1581.

WU, C. H., DE JONG, J. P., RAASCH, C., POLDERVAART, S.: 2020 "Work process-related lead userness as an antecedent of innovative behavior and user innovation in organizations", **Research Policy,** 49/6, 103986, 1-10.

WU, C. M., CHEN, T. J.: 2018 "Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity", **International Journal of Hospitality Management,** 74, 75-84.

WU, W.-L., LEE, Y.-C.: 2017 "Empowering group leaders encourages knowledge sharing: integrating the social exchange theory and

positive organizational behavior perspective", **Journal of Knowledge Management,** 21/2, 474-491, https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0318

WU, W., YU, L.: 2022 — "How does personal innovativeness in the domain of information technology promote knowledge workers' innovative work behavior?", **Information & Management,** *59*(6), 1-13.

YADAV, R., PRAKASH, C., DALAL, A.: 2023 — "Empowering leadership and innovative work behavior: Mediating effect of psychological empowerment", **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS),** 17/1, 1-20.

YAN, Z., WANG, T., CHEN, Y., ZHANG, H.: 2016 — "Knowledge sharing in online health communities: A social exchange theory perspective", **Information & Management,** 53(5), 643-653.

YANG, J. T.: 2007 — "Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture", **Tourism Management,** 28/2, 530-543.

YANG, J. T.: 2010 — "Antecedents and consequences of knowledge sharing in international tourist hotels", **International Journal of Hospitality Management,** 29/1, 42-52.

YANG, J. T., WAN, C. S.: 2004 — "Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation", **Tourism Management,** 25/5, 593-601.

YAO, J. H., XİANG, X. T., SHEN, L.: 2022 — "The impact of teachers' organizational silence on job performance: A serial mediation effect of psychological empowerment and organizational affective commitment", **Asia Pacific Journal of Education,** 1-19.

YAO, J., CRUPİ, A., DİMİNİN, A., ZHANG, X.: 2020 — "Knowledge sharing and technological innovation capabilities of Chinese software SMEs", **Journal of Knowledge Management,** 24/3, 607-634.

YAO, T., QİU, Q., WEİ, Y.: 2019 "Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees", **International Journal of Hospitality Management,** 76, 1-8.

YAO, Y., ZHANG, L., SUN, H.: 2023 "Enhancing project managers' strategy commitment by leader-leader exchange: The role of psychological empowerment and organizational identification", **International Journal of Project Management,** 41/3, 102465, 1-12.

YASİR, M., MAJİD, A., YOUSAF, Z., NASSANİ, A. A., HAFFAR, M.: 2023 "An integrative framework of innovative work behavior for employees in SMEs linking knowledge sharing, functional flexibility and psychological empowerment", **European Journal of Innovation Management,** 26/2, 289-308.

YE, P., LİU, L., TAN, J.: 2022 "Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management", **European Journal of Innovation Management,** 25/4, 1092-1114.

YEDİGÖZ, A., DOĞRUL, B. Ş.: 2023 "Lider-üye etkileşiminin iş performansına etkisinde yenilikçi iş davranışının aracılık rolü: Bir liman işletmesinde saha araştırması", **Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** 13/25, 170-195.

YEOH, K. K., MAHMOOD, R.: 2013 "The relationship between pro-innovation organizational climate, leader-member exchange and innovative work behavior: A study among the knowledge workers of the knowledge intensive business services in Malaysia", **Business Management Dynamics,** 2/8, 15-30.

YILDIRIM, E., BEHRAM, N. K.: 2023 "Sosyal sermaye ve bilgi paylaşma niyeti ilişkisinde bireysel motivasyonun aracı rolü", **Doğuş Üniversitesi Dergisi,** 24/1, 1-20.

YILDIRIM, S. K.: 2020 "Otel işletmelerinde bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolü", **Journal of Tourism and Gastronomy Studies,** 8/1, 137-157.

YILDIRIM, S. K.: 2020 "Otel işletmelerinde bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolü", **Journal of Tourism and Gastronomy Studies,** 8/1, 137-157.

YILMAZ, C.: 2023 "Yerel yönetimlerde verimli personel politikası oluşturma aracı olarak psikolojik güçlendirme uygulaması: Şahinbey Belediyesi örneği", **Çalışma İlişkileri Dergisi,** 14/2, 33-56.

YILMAZ, H., KARAHAN, A.: 2014 "Yüksek performanslı insan kaynakları yönetimi uygulamaları, psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Tekstil sektöründe bir araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** 16/4, 607-637.

Yİ, J.: 2009 "A measure of knowledge sharing behavior: Scale development and validation", **Knowledge Management Research & Practice,** 7/1, 65-81.

YİĞİT, S., YİĞİT, A. M.: 2019 "Örgüt iklimi algısı ve yenilikçi iş davranışı ilişkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü üzerine ampirik bir çalışma", **OPUS International Journal of Society Researches,** 14/20, 182-206.

YOON, S., KİM, S. L., GO, C., YUN, S.: 2019 "Knowledge sharing, hypercompetitiveness, and contextual factors: Investigating a three-way effect", **Journal of Business and Psychology,** 35/4, 489-502.

YOUNAS, A., WANG, D., JAVED, B., HAQUE, A. U.: 2023 "Inclusive leadership and voice behavior: The role of psychological empowerment", **The Journal of Social Psychology,** 163/2, 174-190.

YU, C., YU, T. F., YU, C. C.: 2013 "Knowledge sharing, organizational climate, and innovative behavior: A cross-level analysis of effects", **Social Behavior and Personality: an İnternational Journal,** 41/1, 143-156.

YUDHİSTİRA, D. S., SUSHANDOYO, D.: 2020 "Does political self-disclosure in social media hamper tacit knowledge sharing in the workplace?", **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems,** 50/3, 513-530.

YUNUS, O. M., BUSTAMAN, H. A., RASHDİ, W. F. A. W. M.: 2014 "Conducive business environment: Local government innovative work behavior", **Procedia-Social and Behavioral Sciences,** 129, 214-220.

YUEN, K. F., HUYEN, D. T. K., WANG, X., Qİ, G.: 2020 "Factors influencing the adoption of shared autonomous vehicles", **International journal of environmental research and public health,** 17(13), 1-16.

YÜCEL, D.: 2023 "Bilinçli farkındalığın inovatif iş davranışı ve iş performansı üzerindeki etkileri", **Turkish Studies-Economics, Finance, Politics,** 18/1, 327-342.

ZELENY, M.: 1987 "Management support systems: Towards integrated knowledge management", **Human Systems Management,** 7/1, 59-70.

ZHANG, X.: 2011 "Cultural influences on explicit and implicit knowledge sharing behaviour in virtual teams", **AIRCC's International Journal of Computer Science and Information Technology,** 3/4, 29-44.

ZHANG, X., BARTOL, K. M.: 2010 "Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement", **Academy of Management Journal,** 53/1, 107-128.

ZHANG, Y., ZHENG, J., DARKO, A.: 2018 "How does transformational leadership promote innovation in construction? The mediating role of innovation climate and the multilevel moderation role of project requirements", **Sustainability,** 10/5, 1506, 1-19.

ZHAO, Y., ZHANG, X., WANG, J., ZHANG, K., ORDONEZ DE PABLOS, P.: 2020 "How do features of social media influence knowledge sharing? An ambient awareness perspective", **Journal of Knowledge Management,** 24/2, 439-462.

ZHENG, M., TİAN, V. I.: 2019 "Empowerment across cultures: How national culture affects structural and psychological empowerment and employee engagement", **Journal of Marketing Development and Competitiveness,** 13/3, 144-156.

ZHONG, Z., HU, D., ZHENG, F., DİNG, S., LUO, A.: 2018 "Relationship between information-seeking behavior and innovative behavior in Chinese nursing students", **Nurse Education Today,** 63, 1-5.

ZHOU, J.: 1998 "Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance", **Journal of Applied Psychology,** 83/2, 261-276.

ZHOU, C., ZHANG, H.: 2017 "Exploring the influence of customer participation on employee service ınnovation behavior: the mediating effect of customer psychological empowerment and the moderating effect of organizational innovation climate", **Revista de Cercetare si Interventie Sociala,** 57, 159-181.

ZHU, J., YAO, J., ZHANG, L.: 2019 "Linking empowering leadership to innovative behavior in professional learning communities: The role of psychological empowerment and team psychological safety", **Asia Pacific Education Review,** 20/4, 657-671.

ZHU, W.: 2008 "The effect of ethical leadership on follower moral identity: The mediating role of psychological empowerment", **Leadership Review,** 8/3, 62–73.

ZHU, W., MAY, D. R., AVOLİO, B. J.: 2004 "The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity", **Journal of Leadership & Organizational Studies,** 11/1, 16-26.

ZURAİK, A., KELLY, L.: 2019 "The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation", **European Journal of Innovation Management,** 22/1, 84-104.

ZİMMERMAN, M. A.: 1995 "Psychological Empowerment: Issues and Illustrations", **American Journal of Community Psychology,** 23(5), 581-599.

ZİMMERMAN, M. A., RAPPAPORT, J.: 1988 "Citizen participation, perceived control, and psychological empowerment", **American Journal of community psychology,** 16(5), 725-750.

EKLER

EK- 1: Anket Formu

ANKET FORMU

Aşağıda bulunan anket formu "Psikolojik Güçlendirme, Yenilikçi İklim ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Seramik ve Refrakter Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı doktora tezine yönelik veri toplamak maksadıyla hazırlanmıştır. Söz konusu ifadelere katılım derecenizi kişisel görüşlerinize ve iş hayatınızdaki tecrübelerinize yönelik olarak cevaplandırmanız önem taşımaktadır. Sonuçlar hiçbir kurum ve kuruluş ile paylaşılmayacak, sadece doktora tezi için kullanılacaktır. İlginiz için teşekkür ederiz.

Yasemin DURMAZ
İstanbul Üniversitesi

1. KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyet	Kadın ( ) Erkek ( )
Doğum Yılınız	1946-1964 ( ) 1965-1979 ( ) 1980-1990 ( ) 1991-1999 ( ) 2000 ve üzeri ( )
Eğitim Durumunuz	Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( )
İş Pozisyonu	Yönetici ( ) Uzman ( ) Teknik ( ) İdari ( ) Diğer ( )
Bu İş Yerindeki Çalışma Süreniz	5 yıl ve altı ( ) 6-11 yıl ( ) 12-17 yıl ( ) 18-23 yıl ( ) 23 yıl ve üzeri ( )

2. BÖLÜM
Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Yaptığım iş benim için çok önemlidir					
2	İşimle ilgili yaptığım faaliyetler benim için anlamlıdır.					
3	Bir bütün olarak düşündüğümde işim bana anlamlı gelmektedir.					
4	İşimi yapacak yeteneğe sahip olduğuma inanıyorum					
5	İşimle ilgili faaliyetleri gerçekleştirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.					
6	İşimin gerektirdiği beceriler konusunda kendimi geliştirdim.					
7	İşimi nasıl yapacağımı önemli ölçüde kendim belirlerim.					
8	İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.					
9	İşimi özgürce yapabilmem için önemli fırsatlar verilmiştir.					
10	Departmanımdaki gelişen olaylar üzerinde etkim büyüktür.					
11	Departmanımdaki gelişen olaylar önemli ölçüde kontrolüm altındadır.					
12	Departmanımdaki gelişen olaylar üzerinde önemli ölçüde söz sahibiyim.					

3. BÖLÜM
Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	Yenilikçi İklim Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Bu kurum/ Bu kurumda						
1	Yaratıcılık teşvik edilir.					
2	Yaratıcı uygulamalarımız yöneticiler tarafından değer görür.					
3	Çalışanların aynı problemi farklı yollarla çözmelerine izin verilir.					
4	Sürekli değişime uyum sağlayabilen (esnek) bir organizasyon olarak tanımlanabilir.					
5	Değişime açık ve isteklidir.					
6	Farklı olduğu için bir kişinin başı derde girebilir.					
7	Bir kişinin çok farklı şeyler yapması öfke uyandırır					
8	Bir kişinin varlığını sürdürebilmesinin tek yolu diğerleri gibi düşünmesidir.					
9	Çalışanlardan sorunları aynı şekilde ele almaları beklenir.					
10	Değişimden çok bulunduğu konumu korumayla ilgilenir					
11	Ödüllendirme sistemi daha çok sisteme karşı gelmeyenleri ödüllendirir.					
12	Yeniliğe ayrılmış yeterli kaynak vardır.					
13	Yaratıcı fikir geliştirmek için yeterli zaman vardır.					
14	Yaratıcı fikir geliştirmem için çalışma saatleri içerisinde bana boş zaman verilir.					

4. BÖLÜM
Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	Bilgi Paylaşımı Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Yeni bir bilgi öğrendiğimde, mutlaka çalıştığım bölümdeki arkadaşlarıma da bundan bahsederim					
2	Sahip olduğum enformasyonu, bölümümdeki çalıma arkadaşlarımla paylaşırım.					
3	İşle ilgili becerilerimi bölümümdeki çalışma arkadaşlarımla paylaşırım.					
4	Yeni bir bilgi öğrendiğimde, mutlaka diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarıma da bundan bahsederim.					
5	Sahip olduğum enformasyonu diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarımla paylaşırım.					
6	İşle ilgili becerilerimi, diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarımla paylaşırım.					
7	Bölümümdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili bildiklerini bana anlatırlar.					
8	Bölümümdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili becerilerini bana gösterirler.					
9	Diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili bildiklerini bana anlatırlar					
10	Diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşlarım sorduğum konuyla ilgili becerilerini bana gösterirler.					

5. BÖLÜM
Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Kendi işim dışındaki sorunlara önem veririm					
2	İşlerin nasıl geliştiğini merak ederim					
3	Yeni iş metotları, teknikleri ya da araç-gereçlerini araştırıp öğrenirim					
4	Sorunlara farklı çözümler geliştiririm					
5	İş yürütme konusunda yeni yaklaşımlar ortaya koyarım					
6	Önemli örgüt üyelerini yenilikçi fikirler için motive ederim					
7	İnsanları yenilikçi fikirleri desteklemeleri için ikna ederim					
8	İşin uygulanabilmesi için sistematik olarak yenilikçi fikirler ortaya koyarım					
9	Yeni fikirlerin uygulanmasına katkıda bulunurum					
10	Yeni işlerin geliştirilmesine çaba harcarım					

6. BÖLÜM
Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Kariyerimin geri kalanını bu organizasyonda geçirmek istiyorum					
2	Şu anda çalıştığım organizasyona karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum					
3	Şu anda çalıştığım organizasyona karşı güçlü bir "aidiyet duygusu" hissetmiyorum					
4	Şu anda çalıştığım organizasyonun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum					
5	Şu anda çalıştığım organizasyonda kendimi ailenin bir üyesi gibi hissetmiyorum					
6	Bu organizasyonda çalışıyor olmanın benim içi kişisel (özel) bir anlamı var					
7	Şu anda bu organizasyonda çalışmaya devam etmem, bir istek olduğu kadar bir zorunluluktur					
8	İstesem bile, organizasyonumdan şimdi ayrılmak benim için zor olurdu					
9	Şu anda organizasyondan ayrılma kararı alsam, hayatım büyük ölçüde alt üst olur					
10	Bu organizasyondan ayrılmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
11	Eğer bu organizasyona kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim					
12	Bu organizasyondan ayrılmanın bazı ciddi sonuçlarından biri de mevcut alternatiflerin kıtlığı olacaktır.					
13	Bu kuruluşta çalışmaya devam etmemi gerektirecek hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum					
14	Benim avantajım olsa bile, şu an çalıştığım organizasyondan ayrılmayı doğru bulmuyorum					
15	Şu an organizasyondan ayrılırsam suçluluk hissederim					
16	Bu organizasyon benim sadakatimi hak ediyor					
17	Organizasyonda çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için, şu an organizasyondan ayrılmayı düşünmüyorum					
18	Organizasyonuma çok şey borçluyum					

Anketimiz bitmiştir.

Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederiz...

EK- 2: Etik Kurul Onayı

ETİK KURUL ONAYI

Tarih ve Sayı: 09.03.2022-799834

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı :E-35980450-663.05-799834
Konu :Yasemin DURMAZ

Sayın Yasemin DURMAZ

İlgi : 08.02.2022 tarihli, 742976 sayılı yazı

Sorumlu araştırıcılığını üstlendiğiniz 2022/60 dosya numaralı "Psikolojik Güçlendirme, Yenilikçi İklim ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Seramik ve Refrakter Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı çalışma, Kurulumuzun 21.02.2022 tarih ve 02 sayılı toplantısında görüşülerek etik yönden uygun bulunmuş olup, karar ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. N. Tolga SARUÇ
Başkan

Ek:Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Tarih ve Sayı: 03.03.2022-783727

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

İlgili makama,

İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ve Organizasyon Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi **Yasemin DURMAZ** "Psikolojik Güçlendirme, Yenilikçi İklim ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Seramik ve Refrakter Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı, **2022/60** dosya numaralı 08.02.2022 tarih ve **742976** sayılı başvurusu ile İ.Ü. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurmuştur. 21.02.2022 tarihinde gerçekleşen inceleme sonucunda, adı geçen çalışmada etik açıdan bir sorun olmadığına oybirliği ile karar verilmiştir. Gereğini bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Unvanı / Adı / Soyadı	Kurumu	Araştırma İle İlişki	Karar	İmza
Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ (Başkan)	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Doç. Dr. Çiğdem Börke TUNALI (Başkan Yardımcısı)	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Eray YURTSEVEN (Başkan Yardımcısı)	İstanbul Tıp Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Aydın TOPALOĞLU	İlahiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Yasemin IŞIKTAÇ	Hukuk Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Soyhan NİŞEL	İşletme Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Mustafa Hamdi SAYAR	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selim YAZICI	Siyasal Bilgiler Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Rasim İlker GÖKBULUT	Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Enes KABAKCI	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Haluk ZÜLFİKAR	İktisat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Prof. Dr. Hanife Özlem SERTEL BERK	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Doç. Dr. Şerife Sema KARAKELLE	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Göksem TEKDEMİR YURTDAŞ	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Bengi PİRİM DÜŞGÖR	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Elif YAVUZ SEVER	Edebiyat Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Güven GÜNVER	İstanbul Tıp Fakültesi	E ● H ●	● Onay ● Katılmadı ● Ret ● M.Katılmadı	

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Yasemin DURMAZ

EĞİTİM DURUMU

- Yüksek Lisans: Dumlupınar Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme (YL) (Tezli), 2007-2010
- Lisans: Dumlupınar Üniversitesi / İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / İşletme Bölümü, 2004-2007
- Lise: İstanbul – Küçükçekmece Zehra Mustafa Dalgıç Ticaret Meslek Lisesi / Muhasebe, 1998-2001

İŞ DENEYİMİ

- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Öğretim Görevlisi, 2010 - (Devam Ediyor)

GÖREVLER

- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Müdür Yardımcısı, 2022- 2024
- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Yönetim ve Organizasyon Böl. Bşk. V., (Devam Ediyor)
- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Farabi Koordinatörü- (Devam Ediyor)
- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Meslek Yüksekokulu Yönetim Kurulu – Üye- (Devam Ediyor)

- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Meslek Yüksekokulu Kurulu – Üye- (Devam Ediyor)
- Kütahya Dumlupınar Üniversitesi / Domaniç Hayme Ana Meslek Yüksekokulu / Meslek Yüksekokulu Disiplin Kurulu– Üye- (Devam Ediyor)

BİLİMSEL YAYINLAR

- Durmaz, Y., & Demir, F. B. (2022). Stratejik Liderliğin Entelektüel Sermaye Üzerindeki Etkisi: Sanayi Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi İibf Dergisi*, (9), 1-8.
- Durmaz, Y. (2021). Research On Women On The Board Of Directors İn Group 1 Companies (Comparison With Group 2 Companies), Interdisciplinary Public Finance, Business And Economics Studies– Volume Iv
- Durmaz, Y., & Doğan, S. Y. (2019). Örgütsel Öğrenmenin İlişki Yönelimi, Lojistik Hizmet Etkinliği Ve Performansı Üzerindeki Etkisi. *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, *2*(1), 29-47.
- Taşkın, E., & Durmaz, Y. (2015). Lojistik Faaliyetler Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri. *Detay Yayıncılık, Ankara*. (2. Baskı)
- Taşkın, E., & Durmaz, Y. (2012). Lojistik Faaliyetler Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri. *Detay Yayıncılık, Ankara*. (1. Baskı)
- Taskin, E. & Durmaz, Y. (2010) 'The Role Of Service Quality Of The Logistic Activities İn Creating Customer Value And A Research On The İnstitutional Customers Of Yurtici Cargo', European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences, Vol. 23.

VERİLEN DERSLER

(2010-2024)

1. Bilgi ve İletişim Teknolojileri
2. Bilimsel Araştırmaya Giriş
3. Büro Yönetimi
4. Davranış Bilimleri
5. Depo Yönetimi
6. Dış Ticaret İşlemleri
7. Dış Ticaret İşlemleri Yönetimi
8. Doğrudan Pazarlama
9. Elektronik Pazarlama
10. Endüstriye Dayalı Eğitim
11. Endüstriyel Psikoloji Ve Sosyoloji
12. E-Ticaret
13. Genel Hukuk Bilgisi
14. Genel İşletme
15. Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği
16. Global Pazarlama
17. Güzel Sanatlar II
18. İletişim
19. İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku
20. İşletme Becerileri Grup Çalışması
21. İşletme Bilgisi
22. İşletme II
23. Karar Verme Teknikleri
24. Kariyer Planlaması
25. Konuşma Eğitimi
26. Lojistiğe Giriş
27. Lojistik Bilgi Sistemleri
28. Malzeme Taşıma Sistemleri ve Depo Yönetimi
29. Marka ve Marka Stratejileri
30. Marka Yönetimi
31. Mesleki Uygulama
32. Muhasebe Sistemi ve Organizasyonu
33. Müşteri İlişkileri Yönetimi
34. Nakliyat Sigortaları
35. Örgütsel Davranış
36. Pazarlama İletişimi
37. Pazarlama İlkeleri
38. Pazarlama Mevzuatı
39. Pazarlama Yönetimi
40. Pazarlama İletişimi
41. Perakende Yönetimi
42. Protokol ve Sosyal Davranış Kuralları
43. Reklamcılık
44. Satış Gücü Eğitimi
45. Satış Teknikleri
46. Satış Yönetimi
47. Stok Yönetimi
48. Stratejik Lojistik Yönetimi
49. Taşıma Sistemleri ve Yönetimi
50. Taşımacılık Yönetimi
51. Tedarik Zinciri Yönetimi
52. Tehlikeli Madde Taşımacılığı
53. Temel Hukuk
54. Turizm Pazarlaması
55. Tüketici Davranışları
56. Türk Vergi Sistemi
57. Uluslararası Lojistik ve Sigortacılık
58. Uluslararası Pazarlama
59. Üretim Planlama
60. Üretim Yönetimi
61. Yeni Pazarlama Teknikleri
62. Yönetici Asistanlığı
63. Yönetim ve Organizasyon
64. Sosyal Sorumluluk Projeleri

YABANCI DİL BİLGİSİ

• İngilizce