

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN
YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİNE ETKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Üsame TEMİZ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

EYLÜL 2016

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN
YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİNE ETKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Üsame TEMİZ

1303811927

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü'nün 1303811927 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Üsâme TEMİZ", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

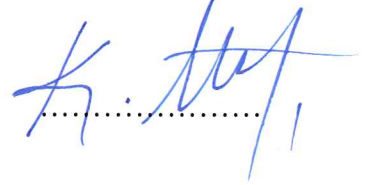
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Jüri Üyeleri : Prof. Dr. H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. R. Dilek KOÇAK
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 08 Eylül 2016

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma” konulu çalışma, akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

01.09.2016

Üsame TEMİZ



ÖNSÖZ

Özel sektörün kalkınma ve gelişme trendleri içerisinde uzun yıllar çalışmış olmanın ve sektör içerisindeki işletmelerin vizyon anlamında yaşadıkları problemlerin bir parçası olan, yenilik ve yenilikçi eğilimlere yönelim konusunda yaptığım bu araştırmanın, doğru tahlillerin yapılarak sorunların kaynağına gerçekçi ve bilimsel bir yaklaşımla gidilmesine özen gösterilmesini temenni ederek; sorunun yalnızca ortaya çıkarma sürecinde değil; planlama, tasarlama ve örgütsel eksiklerin giderilmesi sürecinden başlayarak ele alınmasına katkı sağlamasına vesile olmasını diliyorum.

Türk ekonomi ve sanayisinin gelişiminin ancak sağlıklı örgütsel yapıların, ellerindeki kaynakları verimli kullanımı ve uygulama safhasında teknik kriterlerini tam ve fonksiyonel olarak yerine getirmesiyle mümkün olacağını bilerek; çalışanıyla, ekipmanı ve bilinçli bir şekilde oluşturulmuş vizyonuyla ekonomik ve siyasi yapıya hizmet edeceğine inancımız tam olmalıdır.

Yenilikçilik eğilimi, bir yeni bakışa, hizmete, ürüne bir başka deyişle artık neden ve nasıl yapmamız gerektiğini bildiğimiz bir ufka yönelişin kısaca tanımı olacağını, bu çalışmamın şirketlerde yönetimlerin çalışana, kültüre, ürüne, yönetim tarzı ve yeteneğine ve en önemlisi hayatımızı var eden duygu ve beklentilerimizin doğru anlamlandırılmasına katkıda bulunmasını diliyorum.

Bu çalışmanın hayata geçmesi için iyi dilek ve çabalarını esirgemeyen Danışmanım Sayın Yrd. Doç.Dr. R.Dilek KOÇAK'a, ortaya koymuş olduğu özveri ve anlayışlı tutumları; zaman kavramı düşünmeden yaptığı yardımları, verdiği motivasyonu ve çalışmanın akıbetine olan inancından dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca; çalışmalarıyla bu tezin oluşmasına ışık tutan Sayın Prof. Dr. H. Nejat BASIM 'a, Sayın Yrd. Doç.Dr. Kemal TEKİN'e çok teşekkür ederim.

Emeği geçen sevgili dostlarıma, aileme ve arkadaşlarıma, değerli jüri üyelerine sabır ve inançla dualarını esirgemeyen herkese sonsuz teşekkür ederim.

Eylül 2016

Üsame TEMİZ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
TABLO LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR VE SİMGELER.....	ix
ÖZET	x
ABSTRACT.....	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. YENİLİK KAVRAMI VE YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİNE BAKIŞ	4
1.1 Yenilik, Yenilikçilik Kavramı ve Tanımı	4
1.1 Yenilikçilik Kavramının Bazı Kavramlarla İlişkisi	11
1.1.1 İcat Etme ve Yenilikçilik İlişkisi	11
1.1.2 Yaratıcılık ile Yenilikçilik İlişkisi	12
1.1.3 Girişimcilik ile Yenilikçilik İlişkisi	14
1.1.4 Ar -Ge ile Yenilikçilik İlişkisi	16
1.2 Yenilikçiliğin Süreci	18
1.2.1 Fikir Sağlama ve Seçim	19
1.2.2 Fikrin Gerçekleştirilmesi	21
1.2.3 Fikrin Ticari Boyuta Taşınması	21
1.3 Yenilikçilik Türleri	22
1.3.1 Yeniliğin Kapasitesi Ölçüsünde Yenilikçilik Çeşitleri	23
1.3.1.1 Artımlı (aşamalı) yenilikçilik.....	23
1.3.1.2 Radikal (köklü) yenilikçilik	23
1.3.2 Yeniliğin Uygulama Alanına Göre Çeşitleri.....	25
1.3.2.1 Ürün / hizmet odaklı yenilikçilik unsuru	25
1.3.2.2 Süreç odaklı yenilikçilik unsuru	26
1.3.2.3 Pazar odaklı yenilikçilik unsuru.....	27
1.3.2.4 Davranış odaklı yenilikçilik unsuru	28
1.3.2.5 Strateji odaklı yenilikçilik unsuru.....	29
1.4 Yenilikçiliğin Örgütler Açısından Önemi.....	29
İKİNCİ BÖLÜM	35
2. POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE	35
2.1 Pozitif Psikoloji.....	35
2.2 Psikolojik Sermaye Kavramı, Tanımı ve Önemi	38
2.3 Pozitif Psikolojik Sermayenin Unsurları	41
2.3.1 Umut	41
2.3.2 Umut ve İlişkili Olduğu Kavramlar	43
2.3.3 Öz Yeterlilik.....	44
2.3.4 Psikolojik Dayanıklılık	47
2.3.5 İyimserlik	50
2.4 Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimi Üzerine Etkisi	54
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	57
3. DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ	57
3.1 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi.....	57

3.2	Destekleyici Örgüt İklimi Kavramı ve Tanımı	58
3.3	Destekleyici Örgüt İkliminin Unsurları	61
3.3.1	Müşteri Odaklılık	61
3.3.2	Çalışan Bağlılığı.....	67
3.3.3	Dayanışma ve Koordinasyon	74
3.3.4	Yönetim Yeterliği ve Tutarlılığı	79
3.4	Destekleyici Örgüt İkliminin Yenilikçilik Eğilimi İle İlişkisi	84
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		89
4. DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN YENİLİÇİLİK EĞİLİMİNE ETKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA		89
4.1	Araştırmanın Amacı ve Önemi	89
4.2	Araştırmanın Sınırlılıkları	89
4.3	Araştırmanın Kapsamı	90
4.4	Araştırmanın Metodolojisi	90
4.4.1	Araştırmanın Modeli	90
4.4.2	Araştırmanın Soru ve Hipotezleri	91
4.4.3	Araştırmanın Değişkenleri	93
4.4.4	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	96
4.4.5	Araştırmanın Data Derleme Metodu ve Ölçüm Araçları	100
4.4.6	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Testi	100
4.4.6.1	Psikolojik sermaye ölçeğinin testi	102
4.4.6.2	Destekleyici örgüt iklimi ölçeğinin testi	103
4.4.6.3	Yenilikçilik eğilimi ölçeğinin testi	105
BEŞİNCİ BÖLÜM		107
5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI		107
5.1	Tanımlayıcı İstatistikler	107
5.2	Değişkenler Arasındaki İlişkiler	108
5.3	Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular	110
ALTINCI BÖLÜM		113
6. GENEL DEĞERLENDİRME		113
6.1	Demografik Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler	113
6.2	Model Önerisine İlişkin Değerlendirmeler	114
6.3	Değişkenlere Yönelik Değerlendirmeler	114
6.3.1	Psikolojik Sermaye İle İlgili Değerlendirmeler	114
6.3.2	Destekleyici Örgüt İklimi İle İlgili Değerlendirmeler	116
6.3.3	Yenilikçilik Eğilimi İle İlgili Değerlendirmeler	117
6.4	Hipotezlere Yönelik Değerlendirmeler	117
6.5	Araştırmanın Yapıldığı Örgütlere Yönelik Değerlendirmeler	120
6.6	Araştırmanın Bulgularının İlgili Yazına Katkıları	121
6.6.1	Örgütsel Davranış Alanına Katkısı	121
6.6.2	Pazarlama Yönetimi ve Müşteri İlişkileri Alanına Katkısı	122
YEDİNCİ BÖLÜM		124
7. SONUÇ VE ÖNERİLER		124
KAYNAKLAR		131
EKLER		152
EK-A: Anket		153
ÖZGEÇMİŞ		157

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1	: Yaratıcılık gelişiminin temel bileşenleri	13
Şekil 1.2	: Yakın geçmişte girişimcilik üzerine yapılan çalışmalar.....	15
Şekil 1.3	: Düşünceden tescile giden aşamalar.....	18
Şekil 1.4	: Yenilikçiliğe gidişte esas süreçler	19
Şekil 1.5	: Başarılı yeniliklerin bileşenleri	20
Şekil 1.6	: Artımlı ve radikal yenilikçilik karşılaştırması.....	24
Şekil 1.7	: Zamanla değişen rekabet etkenleri.....	30
Şekil 2.1	: Psikolojik sermaye boyutları	40
Şekil 3.1	: Müşteri odaklı tutum-davranış etki modeli.....	67
Şekil 4.1	: Araştırmanın modeli.....	91
Şekil 5.1	: Yapısal eşitlik modeli.....	111
Şekil 6.1	: Hipotetik model ve hipotezler	120

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1	: Yenilikçilik yaklaşımlarına ait bazı tanımlamalar.	10
Tablo 1.2	: Yenilikçilik kavramının değerlendirilmesi	25
Tablo 2.1	: Luthans'ın psikolojik sermayenin durumsal ve karakteristik ayrımı.	40
Tablo 3.1	: Örgütsel bağlılığın tanımlamaları	69
Tablo 4.1	: Öz yeterlilik boyutunu ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.....	93
Tablo 4.2	: Umut boyutunu ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.....	93
Tablo 4.3	: Psikolojik dayanıklılığı ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.	94
Tablo 4.4	: İyimserlik boyutun ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.	94
Tablo 4.5	: Yenilikçilik Eğilimini Ölçmede Kullanılan İfadeler ve Kodlar.....	94
Tablo 4.6	: Yönetici yeterliği ve tutarlılığını ölçen ifadeler ve kodlar.	95
Tablo 4.7	: Çalışan bağlılığı değişkenini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.	95
Tablo 4.8	: Koordinasyon ve dayanışmayı ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.	96
Tablo 4.9	: Müşteri odaklılık değişkenini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.	96
Tablo 4.10	: Evren büyüklükleri-örneklem sayıları.	97
Tablo 4.11	: Katılımcıların cinsiyete göre frekans dağılımı.....	98
Tablo 4.12	: Katılımcıların yaşa göre frekans dağılımı.....	98
Tablo 4.13	: Katılımcıların eğitim seviyesine göre frekans dağılımı.	98
Tablo 4.14	: Katılımcıların işletmedeki konumuna göre frekans dağılımı.....	99
Tablo 4.15	: Katılımcının meslekteki hizmet süresine göre frekans dağılımı.....	99
Tablo 4.16	: Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler	101
Tablo 4.17	: Psikolojik sermaye ölçeği uyum değerleri.....	102
Tablo 4.18	: Psikolojik sermaye ölçeğinin cronbach alfa katsayıları.....	103
Tablo 4.19	: Destekleyici örgüt iklimi ölçeği uyum değerleri.....	104
Tablo 4.20	: Destekleyici örgüt iklimi ölçeğinin cronbach alfa katsayıları.	105
Tablo 4.21	: Yenilikçilik eğilimi ölçeği uyum değerleri.	106
Tablo 5.1	: Değişkenlerin ortalama ve standart sapmaları.	107
Tablo 5.2	: Değişkenler arasındaki korelasyonlar.	108
Tablo 5.3	: Yapısal eşitlik modeli uyum değerleri.	112
Tablo 5.4	: Yapısal eşitlik modeli katsayıları.....	112
Tablo 6.1	: Araştırma modeline ait hipotez sonuçları.	119

KISALTMALAR VE SİMGELER

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
A r-Ge	: Araştırma ve Geliştirme
BTYK	: Bilimsel ve Teknoloji Yüksek Kurulu
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
SME	: Small Medium Sized Enterprises (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler)
X²	: Chi-Square (Ki-Kare)
df	: Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi)
GFI	: Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi)
CFI	: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).
VIF	: Variance Inflation Factor (Varyans Büyütme Faktörü)

ÖZET

DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİNE ETKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

TEMİZ, Üsame

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç.Dr. R. Dilek KOÇAK

Eylül 2016, 157 sayfa

Bu çalışma; Psikolojik Sermayenin ve Destekleyici Örgüt İkliminin Yenilikçilik Eğilimi'ni ne denli etkilediğini ortaya çıkarmak üzere, Ankara'da faaliyet gösteren kobilerdeki yönetici ve şirket çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Bu amaçla 500 adet, her kademedeki yönetici ve çalışana yöneltilen anketlerden 415 kişinin geri dönüşüyle toplanılan veriler neticesinde; psikolojik sermaye boyutlarının yenilikçilik eğilimi üzerindeki etkisi kısmen desteklenmiştir.

Destekleyici örgüt ikliminin ise yenilikçilik eğilimi üzerindeki etkisi ortaya konulan model ışığında desteklenmiştir. Çalışmada; psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan umut ile öz yeterliliğin yenilikçilik eğilimi üzerinde aynı yönlü bir etkisi olduğu görülürken, psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan iyimserlik ve psikolojik dayanıklılığın yenilikçilik eğilimi üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. Böylece psikolojik sermayenin yenilikçilik eğilimi üzerine etkisinin kısmen doğrulandığı görülmüştür.

Ayrıca; destekleyici örgüt iklimi boyutları olan yönetim tutarlılığı ve yeterliliği, çalışan bağlılığı, koordinasyon ve dayanışma ve müşteri odaklılık boyutlarının tamamı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Böylece, destekleyici örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimi üzerine anlamlı etkisi ortaya koyulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Destekleyici Örgüt İklimi, Psikolojik Sermaye, Yenilikçilik Eğilimi

ABSTRACT

SUPPORTIVE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL'S EFFECTS ON INNOVATION ACTIVITIES: AN EMPIRICAL RESEARCH

TEMİZ, Üsame

Master Thesis, Department of Management

Thesis Supervisor: Asst. Prof. R. Dilek KOCAK

September 2016, 157 pages

This research is dedicated to figure out the Effects of Psychological Capital and Supportive Organizational Climate on Innovation activities within Ankara which was conducted on managers and employees in SMEs operating. According to the result of this research carried out by conducting questionnaires to 500 private public sector workers of various levels, which totally reached 415 results, dimentions of Pschological Capital such as hope, endurance, optisism and self-efficacy has partly effects on innovation activities.

On private sector workers while hope and self-efficacy dimentions of Psychological Capital having interactivity with innovation activities, endurance and optimism also sub-dimentions of Psychological Capital has no correlation with innovation activities.

As per the outcome of this reseach, there is relatively effects of pscological capital on innovation activities. Eventually while cooperation and cordination, employee commitment, managerial competance and customer orientation dimentions of Supportive organizational climate are throughly correlating with innovation activities.

Key Words: Innovation activities, pschological capital, Supportive organizational climate

GİRİŞ

Sürekli gelişim gösteren ve artan rekabetçi piyasa koşulları ile teknolojinin hızla ilerleyişi, çağımızda daha hızlı bir devinim sürecinin baş göstermesine ve dinamiklerin yerlerinin hızla değişmesine sebep olmuştur. Tüm bu tablodan daha ötesinde ekonomik ve sosyal yapının toplumun her kesiminde uyum sağlaması zor bir siyasi çalkantının nedeni olmuştur.

Rekabetin zorlaştığı günümüz koşullarında işletmelerin yeni yollar seçerek ya da mevcut süreç ve ürünleri geliştirerek bu ortamda kendine doğru pazarı ve yapıyı geliştirmesi çok önemlidir. Organizasyonlar; proaktif ve yenilikçi yaklaşımlarda bulunabilmek için örgütün en önemli unsuru olan insan gücüne alaka göstermek durumunda kalmışlardır. Çünkü her ne kadar teknolojiye gelişmeler de olsa mevcut olmayanı üretmek kadar, var olanın geliştirilmesi ve yenileştirilmesi için hala insan zekâsına son derece ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırmamın temel amacı, fikir ve ürün üretimleri sürecindeki organizasyonlara yenilik bilincinin nasıl ve hangi yollarla geliştirileceğini, yenilik olgusunun neleri kapsadığı ve mevcut yenilikçilik potansiyelinin ortaya konulmasıdır.

Öte yandan, kobilerin ekonomik gücünü ve kalkınma seviyesinin ne aşamada olduğunu, ne kadar geliştirilmesi gerektiği ve en önemlisi bu konuda neler yapılması gerektiği ile ilgili tespitleri ortaya koymaktır. Pozitif psikolojinin etkisiyle ortaya çıkan Pozitif örgütsel davranış alanı da bir örgütün ölçülebilir, yönetilebilir, geliştirilebilir ve güçlendirilebilir olmasıyla ilgilidir. Yine bu unsurların gerçekleştirilebilmesi için yegâne ihtiyaç duyulan insandır. İnsanın verimliliğini ortaya çıkarması büyük ölçüde psikolojik sermayesine bağlıdır.

Girişimcilik bilincinin bir boyutu olan yenilikçilik eğiliminin geliştirilmesinin ana sebebi, toplumsal ve kişisel bir hafızanın olgunlaştırılması sürecinde, psikolojik sermayesi yüksek bireylerin tespit edilmesidir.

Ayrıca; umutla iyimserlikle ve zorluklara karşı mücadele edebilme özelliği ile desteklenmesi yanında bu şuurla kurulan işletmelerin yöneticilerinin sürece katkı sağlayarak hem bireysel motivasyonu oluşturması hem de ekonomik birimlere verdiği katkıyla ekonomide yerini alan güçlü işletmeler olmalarının sağlanmasıdır.

Bilindiği üzere; özel sektör firmalarıyla kamu düzeninde çalışan kuruluşların çalışma prensipleri arasında bir hayli farklar vardır. Ancak iletişimin hızla yayıldığı ve teknolojik gelişmelerin hızlandığı son yıllarda, ülkemizdeki kamu kuruluşları da kamu – özel sektör işbirlikleriyle çalışma düzeninde değişikliklere gitmiştir. Ülkelerarası iletişimlerde ve müzakerelerde yeni proje ve faaliyet alanları oluşturmaya başlamışlardır. Bütün bu gelişmelere ayak uydurmak yine çalışanın verimliliğiyle bağdaştırılabilir.

Robbins ve Coulter (2003:282)'a göre; çalışan ile yönetici arasındaki ilişki sebebiyle etkili iletişim, yapılan işin niteliği de göz önünde bulundurulduğunda, performansın doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. İş performansının artırmasında en önemli değerden birisi yine örgütte oluşan destekleyici iklimini sürekliliğini sağlayabilmesi, çalışanların yöneticilerine ve diğer grup arkadaşlarına karşı güven oluşturarak ölçülebilir boyutta motivasyon edinebilmesi son derece önemlidir. Bireysel kabiliyetlerin, iş dünyasında etkili olduğu 80'ler ekonomi yaşamına göre, günümüz aksiyonlarının temelinde grupların başarısının etkileri ile daha hızlı yol alan oluşumların varlığından söz etmek mümkündür.

Yenilikçilik, mutlaka yeni bir ürün ya da hizmetin ortaya konması değil; mevcut ürün ya da hizmetlerin, süreçlerin yeniden daha verimli olması konusunda toparlanması, eskiye nazaran daha faydalı ve fonksiyonel hale getirilmesi, üzerinden çokta fazla fayda sağlanabilen bir yapıya dönüştürülmesi sürecidir (Luecke, 2008:3). Bu anlamda, faydanın artırılmasına yönelik her çaba, toplam gelişimi etkilediğinden bireyden başlayan ve önce en küçük ekonomik oluşumlardan olan şirketlere ve daha sonra toplumun ve insanlığın tüm kesimlerine etki sağlayabilecek kendi içinde tutarlı, rekabetçi, faydadan yeni faydalar ve ihtiyaçlar çıkaran bir döngünün içerisinde bulunacaktır. Üzerinde durulması gereken olgu, değişimin birey tabanlı olarak başlaması ve grupların ortak tavrı olarak aktive olmasıdır.

Eğilim kelimesi, faydalı olan bir etkiye yönelişi ifade etmektedir. Tarih boyunca eğilimler bireysel ve toplumsal yönde ihtiyaçların şekline ve derecesine göre şekil

almış, ekseriyette ekonomik fayda elde etmeyi amaç edinmiş yaklaşımlar bütünü olmuştur.

Örgütlerdeki ortama dayanışma ve hareketlilik veren unsurların temelinde bu bilinçle beslenen yönetim birimlerinin bilgi, donanım ve vizyon anlamında amaçlara hitap edecek düzeyde yeterlilik ve verdiği kararların ortak iklimin, faydanın paralelinde hareket edebilmesini; verilen kararlarda sorumluluk bilinci ile hareket ederek sonuçlarına katlanabilecek tutarlılıkta olması beklenmektedir. Örgütteki akışı koordine eden yönetici ve grup liderlerinin yanında çalışanların da kendi aralarındaki ortak hareket etme bilinci, örgütsel iklimin bir dayanışma kültürü ile beslenmesine neden olmaktadır. Çalışanlar, örgütte ortaya konulan amaçların yerine getirildiğini ve yönetim desteklerinin de ortak faydaya hitap ettiğini gördüklerinde, örgütteki bağlılığını artırmakta, yeni hedeflere karşı kendini daha fazla motive edecek bakış açısına sahip olacaktır. Böylece, hizmet ya da ürünlerini pazarladıkları hedef kitlede bulunan müşterilerine bu durumu en doğru şekilde yansıtarak pozitif kazanımları sağlayabilmektedirler.

Çalışmanın ilk bölümünde yenilik ve yenilikçilik ile ilgili bilgiler verilirken, öncüleri, yenilikçilik olgusunun tarihsel gelişimi, etkileri ve işletmeler için sonuçları yer almaktadır. İkinci bölümde psikolojik sermayenin gelişimi, alt unsurları, etkileri ve gelişimi ile ilgili yapılan araştırmalardan söz edilmiştir. Üçüncü bölümde, destekleyici örgüt ikliminin etkileri, sonuçları, gelişimi ve yenilikçilik eğilimi ile olan etkileşimi açıklanmıştır. Araştırmanın son bölümünde bağımlı ve bağımsız değişkenlerimiz arasındaki ilişkiler, bulgular, etki dereceleri, örneklem ve evrene göre sonuçların değerlendirilmesi, yapısal model ve öneriler bulunmaktadır.

Müşterinin temel karakterini iyi tahlil etmiş ve odaklanmış olan örgüt toplam iklimi bilinci, rekabet ve ekonomik kazanımlarını daha kolay ve etkili bir biçimde ortaya koymaktadır. İnsana yapılan her yatırımın pozitif veya negatif yönlü olarak etkisi başarıyı ve dolayısıyla örgütün geleceğini belirleyen yatırımların ne kadar ne nasıl olacağını belirleyen en önemli etkidir.

BİRİNCİ BÖLÜM

YENİLİK KAVRAMI VE YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİNE BAKIŞ

1.1 Yenilik, Yenilikçilik Kavramı ve Tanımı

Yenilik kelimesi Türk Dil Kurumu sözlüğünde “Eskiyen, zararlı ve yeterli olmayan şeylerin; taze, faydalı gerekli olanla değişimi” şeklinde tanımlanmıştır. Pek çok araştırmacının, bir takım farklı tariflerine rağmen yenilik konusunu çok benzer şekilde betimlemişlerdir. Gopalakrishnan ve Damanpour (2001:15) yeniliği; bir örgüte entegre edilen mal, hizmet, politika, sistem, program yahut fikir olarak tanımlamıştır. Higgins (1995:370) ise; toplum ve sanayi için birey, grup veya örgütün fikir yaratma süreçleriyle ortaya ürün ve hizmet koyması olarak ifade etmiştir. Yenilik kısaca bir ürünün veya üretim sürecinin başarılı olarak ortaya konulmasında atılan ilk adımdır (Cummings ve Oldham, 1996: 22).

Yenilik bir kavram olarak; “yenileme” şeklinde bir süreci ifade ederken, “yeni ürün yaratma” şeklinde üretimi de ifade eder (Ağca ve Kurt, 2007). Zahra (1995)’e göre yenilik; bir yeni düşüncüyü pazarlanabilir kılmaktır. Fitzsimmons vd. (2005) göre ise yenilik; teknolojide meydana gelen yenileşme ve gelişme ile mal ve hizmet yaratma durumudur.

Yenilik, radikal yenilikler ve artışçı yenilikler olarak ikiye ayrılır. Radikal yenilikler süresiz, rota değiştirmeye gidilen, orijinal, devrimci, öncü ve keskin değişiklikler olup temel kabul edilen yeniliklerdir. Artışçı yenilikler ise, mevcut yenilik süreçlerini ilerletip öteye taşımada yardımcı olan daha küçük çapta yeniliklerdir. Cooper, (1998)’e göre ise yeniliğin kendisi ürün yeniliği, süreç yeniliği ve hizmet yeniliği olarak üçe ayrılmaktadır. Kimi araştırmacının ise yeniliği; teknolojik ve idari yenilik olarak iki ayırdığı görülmektedir (Daft, 2005).

Şüphesiz yenilik; teknolojiyi, bilimi, yönetimi, ekonomiyi ve girişimciliği içeren karmaşık süreçler bütünüdür. Yenilik içerisinde hem süreci hem de sonucu içerir ve birçok araştırmacıya göre örgütlerde yenilik süreçleri benzerlik gösterir (Damanpour ve Gopalakrishnan 2001).

Yenilik konusunda çalışan bilim adamları; yenilik sürecine başlamanın, yeniliğin vukuu bulmasıyla ortaya çıkan sonuçların, organizasyonun üretimle ilgili gelişim süreçlerini ortaya çıkarma çabası olarak ifade etmiştir (Meyer ve Goes, 1988).

Yenilik bir tür yaratıcılık olarak ifade edilebilir. Yenilikle üretilen fikir; bu fikirler üzerinde durularak hayata geçilirken icatları meydana getirir (Eren, 2013). Terimsel olarak araştırmacılar; yenilik ile yaratıcılık arasındaki nüansı ortaya koymak adına yaratıcılıkla ilgili yararlı ve yeni fikirleri ortaya atmak; yenilikle ilgili ise ortaya atılan bu fikirlerin hayata geçirilme süreçleri olarak iki kavramı ayırtmışlardır. Bu fikir baz alınarak bir problem ya da eksikliğin kişiyi yenilik yapmaya götürdüğünü, yaratıcı fikirler sayesinde yenilik sürecinin üretme çabasıyla sonuç bulunduğunu söylemek mümkündür. Bu sürecin ilerleyen safhası da yenilikçi fikirle ilgili destekleyici unsurlar toplama çabasıdır. Bu çabanın sonucu, yenilikçilik sürecinin bir model oluşturmak suretiyle hayata geçirilmesidir (Scott ve Bruce, 1994:581).

Yenilikçilik (yenileşim², inovasyon³) kelime kökü olarak İngilizceden, “innovation” tanımlamasından literatüre kazandırılmıştır. “Innovation”, eski Latin dilinde “Innovatio” söylemine kadar gitmektedir. Eski latin literatüründe “yenilenmek, değişmek, başkalaşmak” anlamında “innovare” eylem kökünden türemiştir. 1588 yılında ilk kez İngilizler tarafından kullanılan bu kavram, “bir faaliyet veya ar-ge neticesinde meydana gelen yeni ürünler veya hizmet” anlamında geçerlilik bulmuştur.

Bununla beraber özellikle özel sektörde revaçta kullanılan inovasyon sözcüğü İngilizceden dilimize girmiş ve Fransızca telaffuzla dilimize adapte olmuş bir sözcüktür. Ancak köken itibariyle Latince olan “innovatio” kelimesi “değişmek, yenilenmek, başkalaşmak” anlamına gelmektedir.

Dilimize yabancı kökenli sözcük olarak da girmiş olan inovasyon yani yenilikçilik Türk Dili Sözlüğünde yenileşim olarak geçmektedir. Ancak işletme sahasında yapılan çalışmalarda “yenileşim” kelimesinin yerine “yenilikçilik” kelimesinin daha çok kullanıldığı tespit edilmiştir.

Şimdiki esas kelimenin yerini bulduğu yer ise, yeni bir ürün veya hizmet sürecinden öte; araç, aygıt, makine gibi olmayan bir ürünü yapma ve onu geliştirme,

eskisine kıyasla elle tutulur fayda sağlayacak bir hale getirme anlamlarına geldiği görülmektedir.

Tespit edilen her buluş yenileşme olabilmektedir ancak yapılan her yenileşme buluş ya da icat olarak algılanmayabilir. Örnek olarak, örme makinesini icat eden onu tescilleyen Elias Howe iken, örme tezgâhlarını fonksiyonel olarak geliştirip eskisine göre daha iyi hale getirerek uygulamaya sokarak pazarlamanın Isaac Merritt Singer' e nasip olduğu görülmektedir. Singer, yeni bir ürün yapmış ve bu ürünü ticari değeri daha yüksek bir ürün haline getirmiş, tüm dünyada bilinen bir markayı piyasaya kazandırmıştır (Akalin, 2007: 483-484).

1950'lerden beridir dünyada yürütülmekte olan araştırma ve ürün geliştirme faaliyetlerinin daha çok teknolojik gelişmelerle ilişkilendirildiği bilinmektedir. Bu sebeple icat ve buluş ile ilgili genel bir kafa karışıklığı yaşanmaktadır.

Buluşun yenilikle ilgili kısıtlı bir alan olduğunu yeniliğin buluşçuluktan öte geliştirilebilir geniş bir alanı kapsadığı söylenilebilir (Drucker, 1985). Yenilikçilik; artışçı veya radikal olarak, süreç veya ürün kapsayacak şekilde, teknolojik veya idari olmak üzere çok boyutludur.

Gelişen dünya ekonomisinde biçimlenen kültürel ve çevresel etkenlerin başında teknoloji, rekabet unsurları ve etkileşimli kültür unsuru gelmektedir. Öğüt vd. (2007:414) göre; bilişimin gelişmiş seviyede olduğu toplumlarda bilgi stratejik bir kaynak olarak kabul edilmekte, bilişim teknolojileriyle bilgi üretilmekte, her yerden her şekilde ulaşılan bu bilgi ile kurumsal ve toplumsal gereklilikler karşılanmaktadır. Bilginin kolaylıkla izlenebilirliği yenilikçiliğin ilerlemesini ve gelişmesini kolaylaştırmaktadır.

2010 yılında Yalçinkaya'nın açıklamasına göre; küresel çapta, kalıplaşmış fikirlerden uzaklaşıp yaratıcı fikirlere yönelmesinde en önemli gerekçenin yenilikçilik olduğunu anlatmıştır. Rekabetin yerel ve ulusal alanda üstünlük sağlayabilmesinin tek yolu sürdürülebilir olmasıdır. Sürdürülebilirliği sağlayabilen örgütler ancak güçlü bir biçimde yol alabileceğini ifade etmiştir. Değişen rekabet koşullarına kendini ayarlayamayan örgütler ise ayakta kalmayı başaramayacaktır. Dünya pazarında başarılı ve öncü olmanın temel kuralı ortaya yenilikler koymaktır.

Koçel (2005)'e göre rekabet zorunluluğu işletmelerin güç kazanmasını ve yenilik yapmakta süreklilik sağlamayı zorunlu kılmıştır. Yenilikçilik bugün işletmeler

için kalite veya fiyat sağlanan avantajlardan çok daha mühim ve üzerinde durulması gereken bir konudur.

Zira günümüzde koşullar hızla ve zorunlu olarak değişiklik göstermektedir. Yenilikçilik; müşterinin ihtiyaçlarına fonksiyonel olarak cevap vermeyi ve aynı zamanda örgütün bütünlüğü ve başarısından ödün vermemeyi gerektirmektedir.

Drucker yenilikçiliği; “örgüt kaynaklarına yeni fikirler yaratabilme kapasitesi” olarak tanımlamakta ve bunu söylerken sadece yönetimdeki değişim durumunda ibaret olmadığını vurgulamaktadır (Gorman, 2007: 1). Örgütsel anlamda önemli olan yenileştirme değişimin olmasıdır. Yeniliğin olabilmesi için de örgütün yeniliklere açık olması gerekir. Bir örgüt ancak bilgiye açık olduğu sürece gelişebilecek ve yenileşebilecektir.

Birçok bilim adamı 1950 ile 1960 arasındaki dönemi verim çağı, 1970 ile 1980 arasındaki dönemi donanım çağı, 1990 ile 2000 arasındaki dönemi yapısal esneklik çağı, 2000 yılından sonraki dönemi ise yenilikçilik çağı olarak kabul etmektedir.

Örgütler, sürekli değişiklik gösteren çevresel şartlar ve rekabet koşulları sonucu bir yarış içerisine girmişlerdir. Sanayi ve hizmet sektörlerinde varlıklarını sürdüren örgütler, çevresel dengelerin olmadığı ya da rekabete sürüklediği bir platforma sürüklenmeye devam etmektedirler.

Böyle dönemlerde işletmelerin çevreye uyumunu sağlayacak ve en hızlı geri dönüşleri verebilecek, kar ve büyüme gerçekleştiren stratejik yaklaşım yenilikçiliktir. Yenilikçilik, şirketlerde daha önce mevcut bulunan teknolojilerin ve çalışmaların farklı kullanımları ile daha yeni bir model geliştirilmesi ve bunun nasıl yapılacağı ile ilgili bir terimdir. Bu kavram genel olarak ürün yenileşmesi için kullanılsa da süreç yenilikleri, çalışma ve hizmet yenilikleri ve uygulama alanlarını içine almaktadır. (Jamrog vd, 2006: 10).

Yenilikçilik kavramı gelişmeye yönelen ve yeni çalışmalarla ufkunu pazarını ve faaliyetlerini geliştirerek yükselme hedefi taşıyan şirketler için genel bir gelişim karakteristiğidir. Özellikle Schumpeter'in (1911,1934) ekonomi alanında yapılan yenilikçiliği tanımlamasıyla başlayan araştırma sürecinde birçok yeni çalışma yapılmış ve yapılmaya devam edilmektedir. Wang ve Ahmed 2004'te yenilikçilik unsurunun şirketler için bu kadar fazla kabul görmesinin ve uygulamaya alınmasının şirketler için yaşamsal önemini vurgulamıştır. Bir örgütün yenilikçilik faaliyetleri, örgütün başarısının sürekli ve dayanıklı temeller üzerinde olmasıyla ilgilidir.

Yenilikçi yaklaşımın şirket ekonomik ivmesinde sürükleyici bir güç olarak ortaya çıkması, 20. yüzyılın ekonomi araştırmacısı ve öncülerinden Joseph Schumpeter'in ortaya attığı teoriler ile önem kazanmıştır.

Schumpeter'e göre kendini geliştiremeyen yenileşmemiş fikirler ve bunlara ait ürünler, sürekli gelişim sağlayan ve ürün tekniğini buna göre belirleyen yenilikçi fikirlerle benzersiz ürünler geliştiren kurumlar karşısında duramazlar. Bu aşamaları Schumpeter "yaratıcı yıkım" olarak adlandırmaktadır. Yaratıcı yıkım, rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde, eski çalışmaların yerini yeni fikir ve ürünleri alması sürecidir. Yenilikçilik çalışmaları yapamayan örgütleri de böyle bir son beklemektedir. Schumpeter, yenilikçiliği örgütlerin maddi kalkınmaları için temel gereksinim olarak tanımlamaktadır (Özdemir ve Demirci,2010: 342).

Yenilikçilik çağı itibariyle revaçta olan teknolojilerin kullanımıyla mal veya hizmet üretiminde efektif bir kullanım olmuştur (Janssen, 2000:3). Yenilikçilik bir dönem için lüks bir unsur iken bugün için örgütlerin rekabette var olabilmelerinde yegâne zorunluk olmuştur.

John (2001)'e göre yenilikçilik beş şekilde ifade edilmektedir:

2. AR-GE ve ürün geliştirme

Sıklıkla telaffuz edildiği için ve özel sektör yatırımlarının AR-GE'de revaçta olması sebebiyle en iyi bilinen ve en kolay anlaşılabilir yenilikçilik şeklidir. Bu yenilikçilik yatırımıyla sıfırdan bir uygulama, hizmet yahut ürün geliştirilebilmektedir. Ancak bu konuyla ilgili dikkat edilmesi gereken bir husus vardır; şayet firmalar sadece bir ürüne odaklanırlarsa başarıyı her zaman yakalayamayabilirler.

3. Var olan bir ürüne ya da hizmete yeni kullanım kazandırma

Hâlihazırda mevcut bir ürünü yahut hizmeti bilindik kullanım alanı dışında geliştirerek ve yenileştirerek başka bir alanda kullanma şeklinde ifade edilebilir bir yenilik çeşididir.

4. Değişik pazarlarda da var olma

Bu yenilikle organizasyonlar var olan bir ürünü veya hizmeti ya da henüz geliştirilmiş bir yeniliği alışlagelmiş pazarının dışındaki yerlerde stratejik olarak pazarlayabilmektedir.

5. Lojistik ve Operasyonel yenilikler yapma

Bir ürünün veya hizmetin alışılmış lojistik ve operasyonel planı dışında geliştirip, farklı sahalarda dağıtımının sağlanmasıdır.

6. İş modeli geliştirmekte yenilikler yapma

Örgüt içerisindeki iş akışlarının görev dağılımlarının stratejik olarak planlanarak ve işletmede mevcut olmayan yeniliklerin getirilmesiyle iş modelinde yenilik yapmaktır.

Yenilikçilik; işletmelerde zaten var olan bilgi, hizmet ya da ürünlerin farklı alanlarda kullanımı veya yepyeni bir fikir üretmek bu fikri hayata geçirmeyi anlatan bir terimdir.

Her ne kadar ilk etapta bir ürünü veya hizmeti geliştirmeye ilgili bir kavram akıllara gelse de yönetim teknikleri, yeni iş modelleri, örgütsel yapılarda yenileşmek de yenilikçiliği kapsamaktadır (Jamrog vd., 2006:10).

Tüm bu araştırmalara bakıldığında araştırmacıların çoğunun girişimci faaliyetlerini yenilikçilikle birleştirdikleri görülmektedir (Zahra 1995, 1998; Knight, 1997). Elbette dikkatle incelendiğinde bu araştırmacıların bir kısmının yenilikçiliğe strateji üretmenin bir parçasıymış gibi baktıkları görülmektedir. Morris ve Kuratko (2002)'ya göre yenilik yapmak; her ne üretilirse üretilsin, yenilikçiliğin içinde bulunduğu işletmede alışık olunmayan eşsiz, değişik ve yeni şeylerin üretilmesi ve geliştirilmesi anlamına gelmektedir.

İşletme alanı ve bilimi açısından yenilikçiliğe literatürde geniş bir yer verilmiştir. Schumpeter 'in 1911 de yenilikçilik ile ilgili araştırmaları, alanda yapılan çalışmalara ışık tutmaktadır. Bu tarihten beri birçok lider işletmede yenilikçilik çalışması yapılmaya başlanmıştır. Şüphesiz geçen yıllar içerisinde gelişen ekonomide yenilikçiliğe her safhada değinilmiştir.

Çok fazla ilgi gösterilen ve araştırmalara konu olan yenilikçilik kavramının bu denli konusunun geçmesi, iş hayatı açısından oldukça önemli olmasından, yaşamsal bir etkiye sahip olmasından kaynaklanmaktadır.

Wang ve Ahmed (2004) 'te örgütlerdeki yenilikçilik kapasiteleri örgütün başarısı ve kalıcılığı için her dönemde önem teşkil ettiğini vurgulamıştır. En ünlü ve önde gelen ekonomistlerden Joseph Schumpeter (1934)'e göre eskide kalmış fikirler, eskiden üretilmiş ürünler yahut eskiden verilmiş hizmetler yeni fikir, ürün ve hizmet karşısında ayakta kalamamaktadır. Daha öncede belirtildiği gibi, Onun teorilerine göre; yenilik yapmayı durdurmak ya da yavaşlatmak demek, şirketlerin varlığını sürdürmekte ana ölçüt olan yeniliğin takip edilmemesiyle pazara giren her türlü yeniliğin eskisini pazardan sileceği gerçeğidir.

Bu sebeple Schumpeter, yenilikçiliğin ekonomik kalkınma açısından temel gereksinimlerden biri olduğunu belirtmiştir (Özdemir ve Demirci, 2010: 342).

Yenilikçilik konusunda esas vurgulanması gereken yenilikçiliğin her icat gibi ya da buluş gibi var olmayan bir şeyin ortaya çıkarılması değil, bilakis var olanın geliştirilip, daha çok yönlü kullanımı için yenileştirilmesidir (Akalin, 2007:483-484).

Yenilikçilik kavramını bütünsel olarak anlatabilmek için yenilikçiliğin temel özelliğinin ve yenilikçiliği oluşturan etmenlerin net olarak ortaya konulması gerekmektedir (Aksoy, 2007:1). Elbette birçok düşünür birbiriyle benzerlikler taşıyan pek çok tanım ortaya koymuştur.

Bilim adamlarının yenilikçilik kavramıyla ilgili tanımları şu şekildedir:

Tablo 1.1: Yenilikçilik yaklaşımlarına ait bazı tanımlamalar.

	Açıklaması
Schumpeter	“Yeni olan araçların, pazarların ve gelişim evrelerinin; örgütsel farklı şekillerin örgütler tarafından benimsenmesine dayanan ve yeniye dair olan bu birleştirmelerin ticarileştirilmesidir.” (Öğüt, 2007: 291-292).
Drucker	“Yenilikçilik; bir örgüte ait olan kaynakların üretimde yeni kapasitelerle zenginlik oluşturmaya yarayan araçtır.” (Gorman, 2007: 1).
OECD	“Yeni olan ve belirli miktarda değiştirilmiş olan ürünün, hizmetin ya da sürecin veyahut pazarlama yöntemindeki değişikliği; örgüt içinde, dışında ya da organizasyon boyunca uygulanmasıdır.” (Manual, 2005).
Barker	“Yaratılan yeni kaynaklarla müşteriye tatmin etmektir.” (Barker, 2001,22).
Rogers	“Yenilikçilik; birey veya grupların yenileşme algılarının kabul edilen ürün, fikir ve uygulamadır.” (Rogers, 1995: 11).
Luecke	“Daha önce yapılmamış, önemli ve yeni olan bir ürün, bir hizmet veya bir üretim süreci için bilginin sentezlenmesi, tertip edilmesi ve somutlaştırılması faaliyetidir.” (Luecke, 2008: 3).
Kırım	“Daha önce üretilmemiş yeni fikirlerin rekabette güç elde etmek amacıyla ticarete uygulamaya koyulmasıdır (Kırım, 2007a: 5).

Ancak bu tanımların içinde farklı birtakım görüşleri içeren tanımlar da vardır (Öğüt, 2007: 291). Genel olarak yenilikçilikle ilgili ortak ifade edilmiş tanımlar yukarıdaki tabloda verilmiştir. Bu kapsamda yenilikçilik kavramıyla ilgili genel

tanımlar dikkate alındığında yenilikçiliğin; bir örgütte, yeni ürün, hizmet ve üretim sürecini kapsayan bir oluşumdur.

Ancak yeniliğin olabilmesi için illa yeni icat edilmiş bir ürün, hizmet veya fikir olması gerekmemektedir. Var olan niteliklerin örgüt içinde yenileştirilip geliştirilmiş olması da yenilikçiliğin örgütte faaliyete geçirilmiş olduğunu ifade edebilmektedir. Yani önemli olan örgütteki yenileşme sürecinde söz konusu olan unsurların ticari bir değere ulaşıp ulaşmadığıdır.

1.2 Yenilikçilik Kavramının Bazı Kavramlarla İlişkisi

Literatüre göre yenilikçilik ile ilgili birçok kavramla ilişkisi olduğu gözlenmiştir. Bu kavramlar çoğunlukla yenilikçiliğin yerine kullanılmaya devam ettirilmiştir. Ortaya çıkan bu karışıklığı engellemek için; icat etme, yaratıcı olma, girişimci olma ve Ar- Ge kavramların yenilikçilik ile farkını ortaya koyan tanımlar yapılmış, aralarındaki ilişki açıklanmıştır.

1.2.1 İcat Etme ve Yenilikçilik İlişkisi

Yenilikçilik ile ilgisi olan unsurlardan en önemlisi “icat etme”dir. İcat bir çalışmanın sonucu olarak elde edilen somut sonuçlardır. Kelime anlamı olarak icat etme, (buluş olarak da tanımlanmaktadır) “var olan bilgilerinden faydalanarak yeni bir çalışma ortaya koyma, ürün geliştirme, buluşlar” diye de adlandırılabilirdiği görülmektedir (www.tdk.gov.tr; erişme: 13.06.2016).

Buluşlar, daha önce olmayan fikirlerin ve bilgilerin ortaya koyulması, yenilikçilik ise bu bilgilerin kullanıma uygun sonuçlara dönüştürülmesidir. Schumpeter’de yenilikçi yaklaşımı buluşa göre dana geniş bir perspektiften ele almış ve buluşların ancak üretim sürecine dönüştürülebildikleri zaman anlamlı olacaklarını savunmuştur. Ancak bu yolla yeni fikirlerin ekonomik değer kazanacağı görüşünü savunmuştur. Ekonomik değer taşıyan yeni fikirler ve üretim sürecine dönüştürülebilen faaliyetlere yenilikçilik denilmiştir (İraz, 2005: 80-81).

Buluşlar daha önce hiç yapılmamış olan ürün ve hizmetleri ifade ederken yenilikçilik mevcut ürün ya da hizmetin üretim sürecine değer katma olarak ifade edilmiştir. Mor İnek kitabında Seth Godin, artık büyük ölçekli icatlar yapılmadığını, yeni ve küçük çalışmalarla yenilikler yapıldığını savunmuştur (Ateş, 2007: 57).

Nihayetinde, ne tüm buluşları yenilik olarak ne de tüm yenilikleri buluş olarak değerlendiremeyiz. Örneğin, örme makinesinin buluşu Elias Howe tarafından, elektrikli yer süpürgesinin J. Murray Spengler'in sayesinde icat edildiği bilinmektedir.

Ancak Hoover ve Singer önceden yapılmış örnekteki uygulamaları yenilikçilik aracılığıyla farklı bir şekilde sokarak geliştirmişlerdir. Ürünlere ait üretim yeterliklerini alarak markalaşmışlardır.

1.2.2 Yaratıcılık ile Yenilikçilik İlişkisi

Günümüz toplum şartlarında geliştirmeler ve yeniliklerin hızla rekabeti tetiklemesiyle düşünen ve daha fonksiyonel taban üzerine ürünleri geliştiren bireylerin yetişmesine neden olmuştur. Bir yandan, tüm örgütler hızlı gelişimlerin ve teknolojik şartların eşliğinde bu rekabet ortamının zorlukları ile baş başa kalmışlardır. Bu gibi etkilerin sonucu olarak yaratıcılık olgusu önem kazanıp bir değer olarak kendini göstermeye başlamıştır (Kapu ve Baştürk, 2009: 524).

Daha sonraki araştırmalarda kullanılmak üzere yaratıcılık ve yenileşme kavramlarının ilişkisi iyi bir şekilde ele alınmalıdır. 2009 da Gümüşluoğlu ve İlsev yenilikçiliği, oluşturucu, kurgulayıcı düşüncelerin örgüt menfaatine geliştirilerek ortaya konulan ürün ve hizmetler sürecini işaret etse de; yaratıcılığı bireysel, yenilikçilik ise daha çok örgütsel kavramlar olduğunu savunmuştur. Yaratıcılığın; bireysellik, deneyimle uzmanlık ve kişisel motivasyon duygusu ile ilgili olduğundan bireysel bir kavram olduğu söylenebilir. Yenilikçilik ise, örgüt içindeki birlikte hareket eden mekanizmaların işleyişi, geliştirme fikirleri ve tutarlılığı ile ilintilidir.

Yenilikçiliğin temel aldığı faktörlerin başında kişiler ve kişilerin arasındaki iletişimin, birbirleriyle olan dayanışma ve faaliyetleri bulunmaktadır (Luecke, 2008: 100).

Kapu ve Baştürk'ün açıklamasında, birden fazla nitelik taşıyan tanım alanlarına göre yaratıcılığın birçok türden açıklaması vardır. Bu kavram tanımları içerisinde en tanınmış olan tabiriyle yaratıcı olma, "ortada herkesçe belli olan sorun veya sabitliği değişmez (realistik, tutarlı) durumundan yeni ve faydalı bir boyut kazandırarak bu olmazlara yanıt vermeyi amaçlayan bir yaklaşım olduğu söylenmektedir.



Şekil 1.1: Yaratıcılık gelişiminin temel bileşenleri (Luecke, 2008: 100).

Yenilikçilik doğrudan ya da farklı yollardan başka sosyal alanları da etkileyen bir faktördür. Bu özelliği ile yenilikçilik yaratıcılıktan kesin bir çizgiyle ayrılmaktadır. Yenilikçiliği gerçekleştiren unsurlar ile bunun sonuçlarından etkilenenler arasında bir etkileşim vardır. Yenilikçilik insanları etkileyen sosyal bir boyutken yaratıcılık bireysel bilişsel bir yapıdır. Öte yandan yaratıcılıkla aracılık edilince, yenilikçi çalışmalar ticari bir boyuta taşınabilirken, her yaratıcılığın ise bu boyuta gelemediğinden yenilik sayılamayacağı gerçeği aralarındaki önemli farkı ortaya koymaktadır. Yaratıcılık bir nevi yenilikçiliğin bireysel unsuru iken, örgütlerde yenilikçiliğin oluşabilmesi için yaratıcılık boyutunda bireylerin katkı sağlaması gerekir.

Örgütlerde bu kavramın geliştirilmesi için bazı çalışmalar yapılmalıdır. Bunlar:

1. Ürün ve hizmet geliştirme konusunda elemanları cesaretlendirme,
2. Yaratıcılığı geliştirmek için bireysel eğitimlerin verilmesi,
3. Yaratıcılık bakış açısına sahip bireyleri örgüte dahil etme,
4. Örgüt yapısı, kültürü ve destekleyici örgüt iklimini bu alanda geliştirilerek bütünlük sağlamanın çalışılması (Uzkurt, 2008: 29).

Yaratıcılık ve yenilikçilik kavramları birbirleriyle ne kadar ilişkili olduğu ortadadır. Örgüt bakımından yaratıcılık, yeni usuller ve çabaların geliştirilmesi için en uygun örgütsel bağlantıların sağlanmasını amaçlarken, yenilikçilik bu yeni yol, usul ve fikir çalışmalarının uygulamaya konulmasını, ticari ortama taşınabilmesini ifade etmektedir. Sonuçta konu üzerinde araştırma yapan Theodore Levitt'in açıklık getirdiği yaratıcılık, "farklı şeylere kafayı vermek"; yenilikçilik kavramı için ise "farklı yeni bir şeyler yapmaya çalışmak" olduğunu belirtilmiştir.

1.2.3 Girişimcilik ile Yenilikçilik İlişkisi

Günümüz koşullarında ekonomik şartlarda ortaya çıkan değişimler, teknoloji, sosyal etkileşimler ve rekabet koşulları girişimciliğe olan yönelişi artırmıştır. Artık girişimcilik kavramı ÷lke ve örgütlerin sosyal büyüme, kalkınma, ekonomi oluşturma, pazar yönetimi gibi en temel stratejilerinde yerini almıştır (Erdoğmuş, 2007: 17).

Girişimcilik kavramını açıklamak için girişim ve girişme gibi kavramlara önce yer vermek gerekir. TDK'nin tanımında belirttiği üzere girişme, “işe başlamak için yönelimde bulunma” olarak gösterilmiştir.

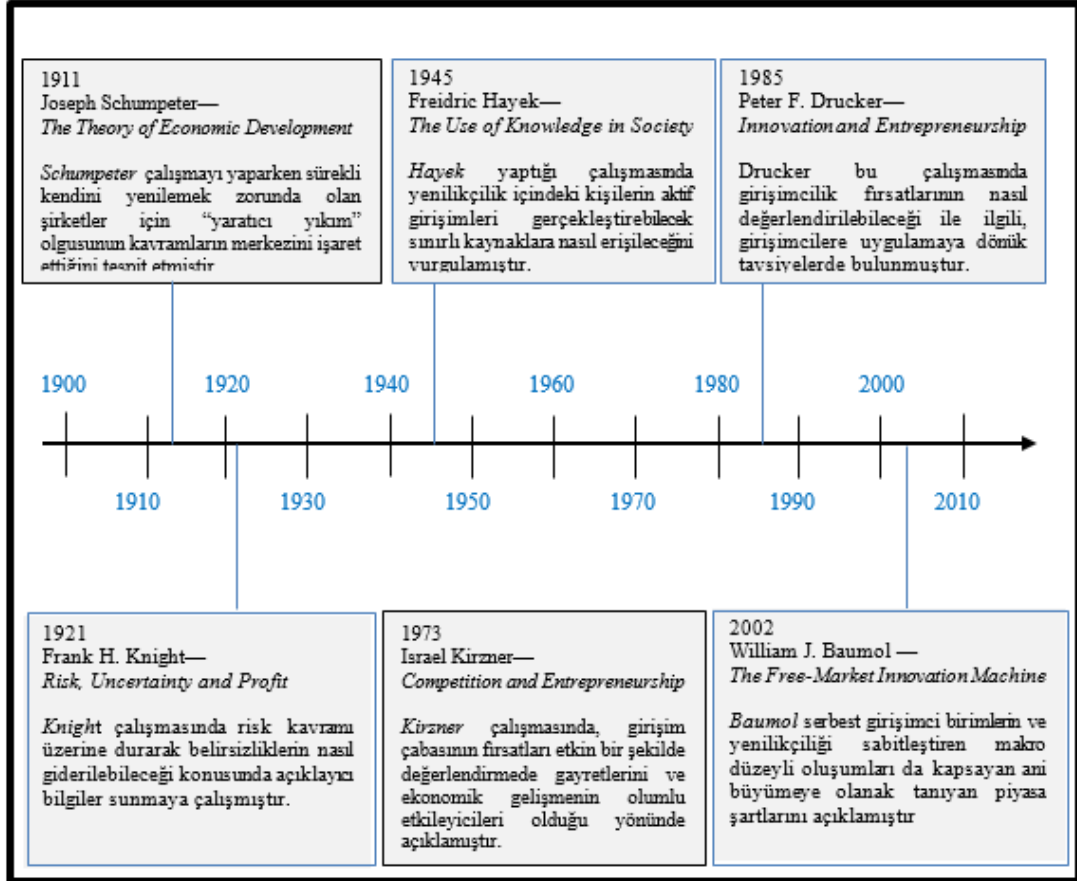
Örgütsel manada girişim kavramı, “maddi kazançlar sağlayabilecek getirilere yönelme “ olarak belirtilmektedir. Girişimci ise “maddi bir getiri sağlayacağına inanılan işe başlamakta gereken kaynakları açıklayan, bulan ve değerleri birleştiren bireyler” olduğu ifade edilmektedir (Gorman, 2007: 173).

Girişimde bulunan (girişimci – müteşebbis), başka birçok anlamda kullanılmış ve risk alabilen, yenilikçilik uygulayabilen, fırsat yakalamaya çalışan, stratejik çalışmalar yürütebilen, pazara ihtiyaçlar yaratabilen ve bunların hayata geçirilmesi için tüm vasıfları üzerinde bulunduran kişilerle ilintili olduğu ifade edilmektedir (İraz, 2005: 150-151).

Girişimcilik kavramı ise, girişimden türetilmiş bir kelime haliyle “girişimde bulunma durumu” olarak tanımlanmıştır. Girişimcilik kavramı, bir işe başlayabilmek, işe sahiplenebilmek ve işi uygulayıp gelişmesini sağlamakla ifade edilen bir kavramdır (Soysal, 2010: 87). Başka bir anlamda girişimcilik kavramı, taze süreçler tasarlamak ya da mevcut süreçler içerisinde yeni fırsatlar oluşturarak geliştirmeyi sağlamaktır (Brenkert, 2009: 450). Bu anlamda girişimciyi var olan fırsatların tespit edilerek bunun üzerine yoğunlaşılması olarak tanımlanabilir (Basım ve şeşen, 2009: 43).

şekil 2'deki ilerleme çizgisinde gösterildiği gibi, girişimcilik hususunda öncü araştırmacı Schumpeter ve sonrasında kimlerin nasıl bir çalışma yürüttüğünü görebilmekteyiz. Girişimcilik kavram ve yenilikçilik düşüncesi günümüzde işletmelerde ivme kazanmayı hedefleyen iki önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Her iki değişken arasında önemli düzeyde ilişki olmasına rağmen kavramsal olarak yapıların farklılıklar bulunmaktadır. Girişimcilik, mevcut veya yeni pazara yeni veya mevcut değerlerin ve hizmetlerin faydalı bir şekilde araştırılmasını ifade etmekte iken; yenilikçilik, yeni buluş ve düşüncelerin uygulama alanına taşınması ve ticari boyuta getirilmesi ile ilişkilidir (Nasution vd, 2011: 338).

Yenilikçilik yeni bir buluş ya da düşünceyi açıklamaktan çok onun uygulama alanına girmesiyle mümkünlüğünü tartışmaktadır. Bu aşamada iki yeni kavram karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; yenilikçilikle ilintili girişimcilik ve fırsat girişimciliği olarak sayılabilir.



Şekil 1.2: Yakın geçmişte girişimcilik üzerine yapılan çalışmalar (Kauffman Foundation, 2005: 7).

Yenilikçilikle ilintili girişimci fikir, buluş ya da hizmetin satış kanallarına sevk edilmesi veya hâlihazırda olan pazarın yeniden dizayn edilmesi, fiyatlandırma ve kalifikasyonu gibi kriterlerle ölçüp geliştirerek pazara verilmesi durumunu ifade eder.

Fırsatlara odaklanma ise sadece ortamın tespiti ve ancak fayda sağlanabilecek ortamlara kaynak aktarılması, mevcuttaki kazanç otağlarının görülmesi olarak tanımlanır (Soysal, 2010: 87).

Burada ortaya konulmaya çalışılan anlam, yaratıcı girişimci kavramın ancak yenilikçilik çalışmasıyla gerçekleşebilir. Bu nedenle yenilikçilik, yaratıcı girişim temellerinin asıl faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir başka konu ise, fırsat girişimi yenilikçilik ile ilişkisinde yaratıcı (yenilikçi) girişimciliğe göre daha negatif bağlantı olduğu görülmektedir.

Sonuçta, girişimci birey ya da örgütler eldeki kaynakları kullanarak ürün sürümünde değer kazandırma çabalarıdır (Karabey ve Bingöl, 2010: 11). Girişimciliğin temel taşı olarak insanı, faktörlerini de yenilikçilik ve yaratıcılık olarak tanımlamıştır.

1.2.4 Ar-Ge ile Yenilikçilik İlişkisi

Araştırma kavramı, bilinmeyen bir olgunun aydınlatılması için yapılan çalışmalar bütünüdür. Araştırma temel olarak iki bölümde incelenmektedir. Bunları, temel ve uygulamalı araştırma olarak saymak mümkündür.

OECD temel araştırma kavramını, “gözlemlenebilmesi mümkün olan bir realitenin temellerinden kullanım amaçlarına uygun üretilebilecek süreç veya teoriler” olarak ifade etmiştir. Amerika Ulusal Bilimsel Vakfı’nın (The National Science Foundation) yaptığı tanımlamada “araştırmanın, ticari bir taban üzerinde olmadığı, en temel özelliğinin sonuçların ortaya çıkarılması olduğu” şeklinde tanımlamaktadır. 2011 ‘de Wetter, araştırmanın bir diğer çeşidi olan uygulamalı araştırmada; ürünler, hizmetler ve ya iş süreçlerinin belirli ticari hedefleri amaç edindiğini vurgulamaktadır.

Geliştirme kavramı, daha önce var olan çalışmaların yeniden tasarlanarak etkin ve ulaşılabilir hale getirilebilmesi çabasıdır. Güler (2009) ‘un aktardığına göre Amerikan Ulusal Bilimsel Vakfı geliştirme kavramını “ticarileştirme halinde bulunan ürün, hizmet veya süreçlerin metodolojik ve bilimsel sistem bilgilerinin kullanılması yoluyla uygulamaya alma” tanımını ortaya koymuştur.

Temel olarak tanımlanmaya çalışılan Ar-Ge kavramı, “ürün, süreç ya da hizmetlerin kalitesinin artırılması amacıyla maliyet düşürücü tedbirlerin standardizasyon ve iyileşme sağlamak için yeni teknoloji temin etmek” olduğu ifade edilmiştir.

Ar-Ge, bilim ve teknik şartların mevcut ürün ve yapılar üzerinde kullanarak geliştirilmesi, yeni ürünler, hizmet ve araçlar üretebilmek, süreç, denetim mekanizması ve organizasyonların yapılandırılmasını kapsamaktadır.

Onağ, (2009)’a göre; Ar-Ge, organize edilerek düzenlenen bilginin yeni tekniklerle kullanılarak üretici ortama aktarılmasıdır.

Bir kavram olarak karşımıza çıkan Ar-Ge'yi "Bilimsel esaslara uygun yapılan, teknik ve modernizasyonun ürün ve hizmetlere belli bir standart katma çabasını, maliyet düşürücü etki olarak teknoloji ve gelişmeleri kılavuz alması" şeklinde ifade edilmektedir (Öğüt vd. 2007: 416).

Yenilikçi yaklaşımda, ürün ve hizmetlerin etkin kullanımlarının ticari ve üretilebilir ortamlara taşınabilmesi durumu söz konusudur. Böylece örgütler yenilikçilik çalışmalarını kullanarak olumlu yönde katkılar sağlayarak pazar rekabetini artırmaya çalışmaktadır.

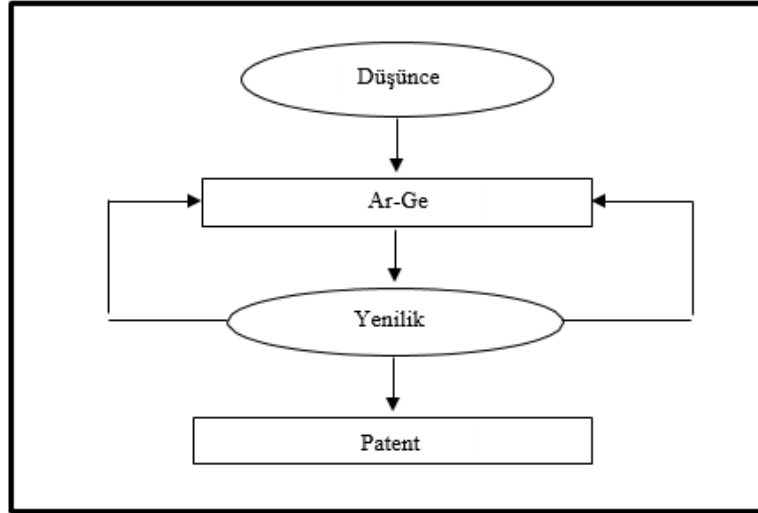
Ar-Ge, yenilikçilik için bağlantılı bir faaliyet şekli olup, yenilikçilik çalışmalarının etkinliğiyle doğrudan ilişkilidir. Aslında yenilikçilik yapılan Ar-Ge çalışmalarının bir doğal sonucu olmaktadır. Öğüt ve arkadaşları (2007)'ye göre; yenilikçilik Ar-Ge ile nihai ürün arasında bağlayıcı köprü vaziyetindedir.

Şekil 3'de buluşlarla ilgili yeni bir çalışmanın tescil aşamasına nasıl gittiğini ortaya koymaktadır.

Yenilik yapılması planlanan ortamlarda öncelikle yeniliğin fizibilitesini ortaya koyan bir fikirle başlanır. Daha sonra gerekli Ar-Ge çalışmaları yapılarak ürün, hizmet, süreç ya da organizasyonlar uygulama aşamasına gelmiş olurlar. Neticelerle elde edilen bulgularla artık ürün için patent aşamasına geçilebilmektedir. Ayrıca her yenilik yapılan unsurun pazarda varlık gösteremeyebileceği bilinmesi gereken bir durumdur.

Dikkate alınması gereken çok önemli husus, müşterilerin beklenti seviyesine cevap verebilen ürün ve hizmetleri geliştirebilmektir. Nihayetinde, Ar-Ge yaparken önceden belirlenen, planı yapılan teknik araçlara ve beşeri faktörlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmaları yaparken gerekli maliyetlerinde mutlaka planlanan fizibilite çalışmalarına dahil edilmesi unutulmamalıdır (Öğüt vd. 2007: 414).

Diğer bir husus ise Ar-Ge ile uğraşan örgütlerde faaliyetlerin girişimci bir anlayışla ortaya konulması gerektiğidir. Elçi; aksi halde yapılan çalışmalar yenilik çerçevesi içerisinde değerlendirilmesi oldukça zor olacağını ifade etmiştir.



Şekil 1.3: Düşünceден tescile giden aşamalar (Öğüt ve diğ. 2007: 415).

Şimdiki örgüt yapılarında yenilikçi gelişmeler sadece Ar-GE departmanlarında yapılmamaktadır. Çalışmaların örgütün tüm departmanlarında yaygınlaşması ve gelenekselleşmesi için çalışma yürütülmektedir. OECD'nin yayınladığı raporda (2010: 23), ABD, Finlandiya, İsviçre ve Brezilya benzeri gelişmiş yerlerde Ar -Ge birimleri şartı olmadan yenilik çalışmalarının örgütün tüm boyutlarında değerlendirildiğini göstermektedir. OECD ortaya konulan bu araştırmanın nedenini, pazara organize olmuş bir şekilde girmeyi, özellikle teknik şartları daha iyi olan Almanya, Çin, Fransa gibi gelişmiş yerlerde, Ar -Ge bölümleri olan şirketlerde yapılan çalışmalara nazaran olmayan şirketlerde çok daha fazla yenilik çalışması olduğunu rapor etmiştir.

Böyle bir durumda, gelişim ve yenilikçilik çalışmalarının örgütün tüm alanlarına taşınabilmesi ve örgütçe bu konunun örgüt prensibi getirilmesi gerekmektedir.

Nihayetinde, Ar-Ge faaliyetleri ile ortaya çıkan yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki olduğu aşikârdır. Ancak şirketlerde uygulamaya konulan yenilikçilik çalışmalarının sadece Ar-Ge departmanlarında oluştuğunu düşünmektense, yenilikçiliğe etki eden bir faktör olarak değerlendirmek daha doğru olacaktır.

1.3 Yenilikçiliğin Süreci

Organizasyonlar sorunlara açıklık getirmeye çalıştıkları zamanlarda yenilikçilik vazgeçilmez bir kaynak olacaktır. Ayrıca, müşterilerin talepleri doğrultusunda çeşitli istekleri ve önerileri devam ettikçe yenilikçilik yapılması gereksinimleri doğacaktır.

Örgütlerde yenilikçilik süreçleri üç ana başlık altında toplanmıştır. Başlıklar sırasıyla, fikir yaratma, uygulama ve ticari boyutu aşamalarıdır. Şekil 4'te yenilikçiliğin aşamaları açıklanmıştır.



Şekil 1.4: Yenilikçiliğe gidişte esas süreçler (Sattler, 2011: 12).

Temel olarak süreç kelimesi, bir uygulamanın realiteye dönüşümüne kadarki zamanlama şekliyle ifade edilebilir. Yenilikçilik süreçleri çoğu zaman uzun emek ve vakit alan aşamalardan kaynaklanmaktadır. Yenilikçilikle ilgilenen birçok araştırmacı bu süreci kendi anlam bütünlüğünde değerlendirmeye almışlar ve sınıflandırmışlardır. Farklı araştırmalarda süreçlerle ilgili tanımlar farklılık gösterse de aşağıdaki üç tanım genel nitelik taşımaktadır.

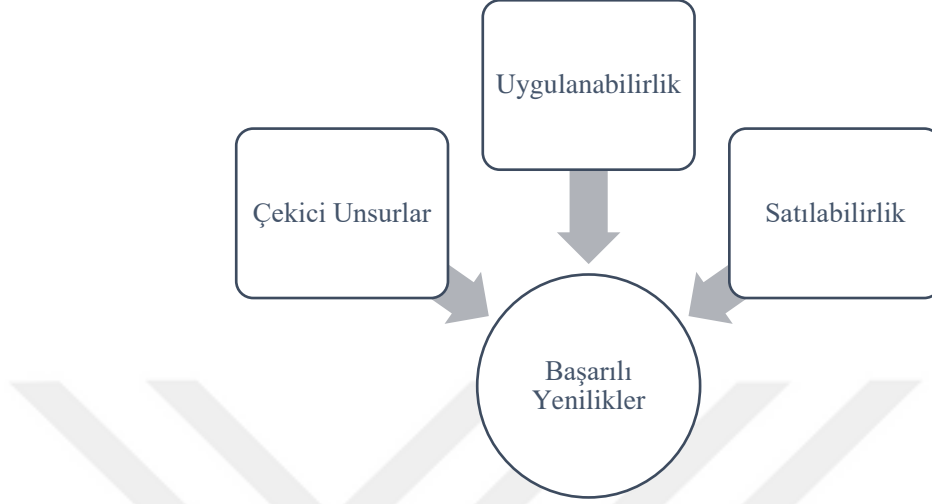
1.3.1 Fikir Sağlama ve Seçim

Bir yenilikçilik sürecinde ilk aşama, fikirlerin sağlanması olarak gerçekleşmektedir. Bu aşamada örgüt, gerekli doneleri ve bulguları çevresel ortamlardan toplayıp seçmeye, değerlendirmeye almaya başlamaktadır. Sonrasında fikirler, teknik şartlar ve pazar potansiyelinin gereksinimleri üzerine şekillenmeye başlar (Uzkurt, 2008: 103). Örnek olarak; bir hastane için satın alınan teknolojik bir ürünün, yeni fikirlere ve uygulama ortamlarına olanak verebilecek olması yanında yapılacak seçimin hastaların da taleplerine göre yapılması, yenilikçilik fikirlerinde gelişmeler sağlamaktadır.

Yenilik yapma sürecinin bir bölümü olan bu ilk kısmında ortaya çıkabilecek maliyetler ve riskler hesaplanarak hangi fikrin en uygun şartlarda fayda getireceğinin incelendiği aşamadır.

Seçimlerin stratejisini çok iyi belirleyip örgüt faaliyetlerine uyum sağlayabilmesi ve uygulanabilir olması doğru bir yenilikçilik açısından en önemli tavır olacağı düşünülmektedir.

Bir başka anlatımla ele alındığında örgütler yenilikçilik yaparken bu fikirlerin araştırılıp uygulamaya konulması gerekmektedir (Uzkurt, 2008: 104). Başarılı bir yenilikçilik ilişkisi modeli aşağıdadır.



Şekil 1.5: Başarılı yeniliklerin bileşenleri (Shane, 2008: 117).

Yapılan yeniliğin toplum ihtiyaçlarını karşılayacak ve taleplerinin yönüne hitap edebilecek olması gerekir. Bazı literatür kaynaklarında ortaya çıkacak fırsatların etkin bir biçimde değerlendirilmesi olarak da ifade edilmektedir. Pazardaki fırsatların ihtiyaçlarının karşılanması için yenilikçi fikir sağlanması ve uygulamaya konulması için bazı temel soruları yanında getirmiştir:

Bu düşünce işe yarayacak mı?

1. İşletme yenilikçilik çalışması ile ortaya çıkan bu değişim hazır mı?
2. Bu yeni fikir müşterinin taleplerini karşılama konusunda etkisi nedir?
3. Bu işletmenin örgütsel kültürü arasında bir ilişki var mıdır?
4. Maddi anlamda faydalı bir yöntem bulmak mümkün müdür?

Bu sorulara olumlu yanıtlar verebilen kurumlar fikri gerçekleştirme ve ticarileştirme anlamında yol katetmiş demektir (Luecke, 2008:15).

Nihayetinde bir sorun karşısında ortaya konulan fikir üretimi ticari olmaktan çok teknik sonuçları olan bir olgu gibi düşünülmektedir. Bu anlamda yaratıcılık fikri tüm yenilikçi fikirlerin temelinde fayda sağlamaya yönelik bir hareket olarak ortaya çıkmaktadır.

1.3.2 Fikrin Gerçekleştirilmesi

Fikirlerin teknik olarak fizibilite edilmesinden sonraki aşama ise o fikri gerçekleştirmeye yönelik teknik ve süreçlerin belirlenmesi olan fizibilite çalışmasının yapılması ve harekete geçilerek gerçekçi sonuçlar elde etme çabası içinde olmaktır (Sattler, 2011: 12). Bu sırada birçok unsur bir araya gelerek fikrin gerçekleşmesi sürecinde yardımcı olmaktadır. Taleplerin durumu, teknik şartların yeterliliği, çevresel potansiyeller, örgütsel algı süreçleri gibi birçok unsur fikrin gerçekleşmesi sırasında uygulama alanına dahil edilmektedir. Fikrin gerçekleştirilmesi sırasında teknik şartların nasıl yapılandırılacağı ve niteliklerinin neler olacağı belirlenmektedir (Tidd vd. 2005: 91).

Gerçekleştirme olgusu, fikrin uygulamaya sokulması anlamına gelmektedir. Bu aşamada fikir henüz masada iken gerçekleşme oranı ve potansiyeli düşünülerek olurluğunun test edildiği aşamadır.

Elde edilmesi istenilen yenilikle ilgili pilot bir uygulama ya da ürün hazırlanarak denemeleri yapılmalıdır (İraz, 2005: 118).

1.3.3 Fikrin Ticari Boyuta Taşınması

Yenilikçi sürecin bu son aşamasında fikrin ticari bir boyuta taşınması ve pazar için reklam çalışmalarının yapılması sürecini kapsamaktadır. Bu son aşama fikrin satılabilir bir boyuta getirilmesi için gereken son adımdır (Sattler, 2011: 12). Bu anlamda tüketiciye yeniliğin hangi sorununun giderilmesi gerektiği ve pazara nasıl sunulacağı ile ilgili bilgilerin aktarıldığı süreçtir.

Ticarileşme, basit bir tanımla fikir ve ürünlerin pazara iletilmesi anlamında kullanılmıştır. Ayrıca birçok yeniliğin ticarileşme aşamasında başarısızlığa uğradığı da unutulmamalıdır.

Ateş'in tespitine göre; Amerika'da pazara yeni sürülen yenilikçi ürünlerin yaklaşık olarak %70 - %75'inin pazar ortamında gerekli performansı göstermeden başarısızlığa uğraması araştırmancının dikkat çekici sonuçlarından biridir.

Ürün ya da hizmetlerin ticarileştirilmesinde başarı elde etmek için belirtilen üç duruma dikkat etmek gerekir. Bunlar; ne zaman tanıtılması gerektiği, nerelere sunulması gerektiği ve hedef kitlenin kimlerden oluşacağı durumlarıdır.

Schneider ve Hall (2011: 23), Amerika’da yayınlanan bir dergiye göre (Harvard Business Review) fikrin ticarileştirilmesinde başarıyı yakalayamayanların özellikleri hakkında bazı örnekler sunulmuştur.

Bunlardan birisi General Mobile firmasının son teknoloji olarak ortaya attığı cep telefonunun tanıtımlar sırasında dahi sorun çıkarması ve piyasaya sürüldükten kısa bir süre sonra yazılım güncellemeleri ile sorunun aşılıp çalışması nihayetinde algıların değiştirilmeyeceğini gören yetkililer tarafından yeni bir modelin kısa bir süre sonra piyasaya sürülmesiyle sonuçlanmıştır. Bunun asıl nedeni, ürünün yeterli pilot çalışmalarının yapılmadan ve hazır olduğundan emin olunmadan piyasaya sürülmesi olarak gösterilmiştir. Başla bir örnek göstermek gerekirse Ginger adlı ürünü sayabiliriz. Ürün şehir yaşamında kolaylıklar getireceği ve konusunda çığır açacağı düşüncesiyle üretilmiş ve hiçbir zaman yeterli satış rakamlarını sağlayamamıştır. Bunun temel nedeni olarak ise, hedef kitlenin fiyat / performans anlamında yeterince iyi fizibilite edilmediği gösterilmektedir.

Ticarileşme ile ilgili olumlu bir örnek ise antibiyotiğin bulunarak sonuçlarının sağlık açısından inanılmaz bir performans göstermesi ve başarıyı elde etmesi sayılabilir.

Tarihte benzer örneklerini tespit etmek mümkündür. Buhar tribünlerinin buluşu ile mekanik güce karşı insan gücünün gerekli olmayacağı düşünülmüştür. Ancak kölelik düzenin ortada olduğu ilk ve ortaçağlarda bu yenilikçi buluş yeterince rağbet görmemiştir (Bedük vd., 2003: 28). Daha sonrasında, ortam şartları değiştiğinde sanayi devrimi için bir ortam sağlanmış ve ürün yeniden faydalı bir çalışma olarak kendini göstermiştir.

Sonuçta işletmelerin ticarileşme sürecinde bir aksiyon planı olmalıdır. Ayrıca pazara ürünü yönlendirebilmek ve gerekli reklam çalışmalarını yapabilmek için maddi anlamda bir bütçeye, insan kaynaklarına ve pazarlama ağına ihtiyaç vardır.

1.4 Yenilikçilik Türleri

Yenilikçilik, yeniliğin ortaya konulması için gereken tüm bilimsel, ticari, pazar ve organizasyonel faaliyetlerin bütünüdür. Bu süreç, yeni bir faaliyetin kendisini olabileceği gibi yeniliğe yol açabilecek kavramların bütünü de kapsayabilmekte olduğu ifade edilmektedir (Oslo Manual, 2005: 10; Uzkuurt, 2008: 31).

Yenilikçilik kavramını etkinlik anlamında birçok özel kategoride değerlendirmek uygunken, temelinde iki basamaklı olarak incelemeye alındığı görülmüştür.

Öncelikle yenilik kavramını, fonksiyonel olarak etkileri ve ilgi derecesi bakımından incelerken, ikinci boyutunda yenilikçiliğin nelere etkide bulunduğu anlamında çalışmalar yapılmıştır (İraz, 2005: 99). İkinci boyutta genel olarak alanlardan bahsedildiği için yenilikçiliğin neden olduğu kavramlar bakımından temel teşkil etmektedir.

1.4.1 Yeniliğin Kapasitesi Ölçüsünde Yenilikçilik Çeşitleri

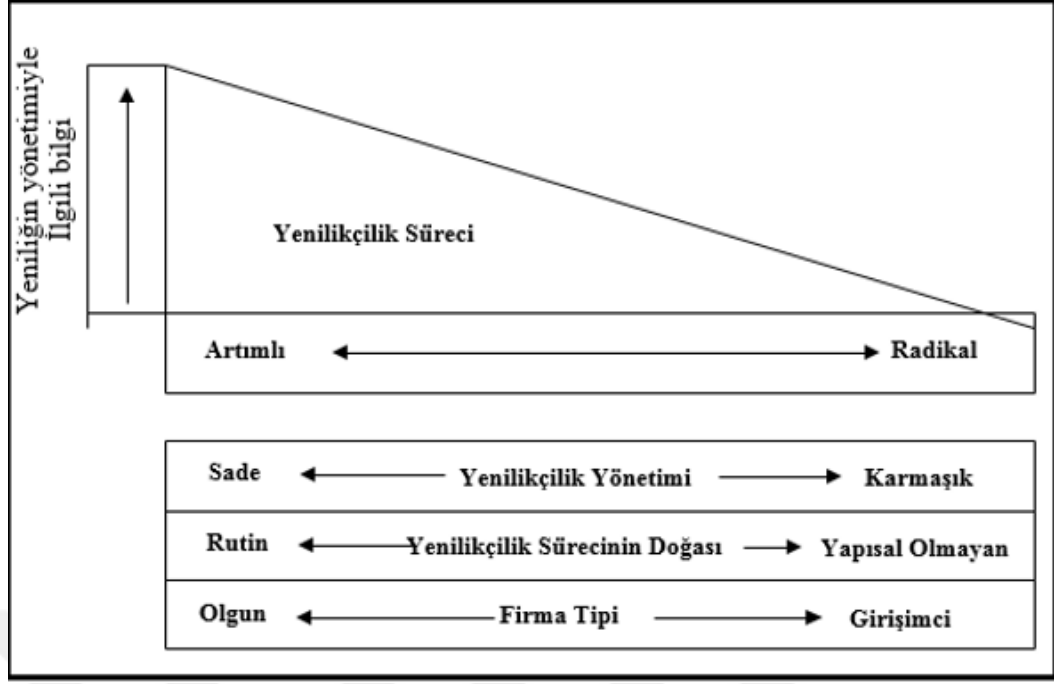
Yenileşme faaliyeti mikro ölçekli firmalardan büyük radikal değişiklikler gösterebilen makro ölçekli firmalara kadar geniş bir çalışma alı bulduğundan sınıflandırma yapılırken radikal düzeyine ve sonuçlarına bakılması gerekmektedir. Güleş ve Bülbül (2004)'te derecesi bakımından yeniliğin oluşumunu kademeli (artımlı, sürekli kendini genişleten, aşamalı) ve radikal (köklü, ani ve topyekûn) yenilik çeşitleri şeklinde tanımlanabileceğini ifade etmiştir.

1.4.1.1 Artımlı (aşamalı) yenilikçilik

Yenilikçilik anlamında yapılan çalışmanın hep daha iyisini ve geliştirilmesi gerektiğini savunan kademeli yenilikçilik yaklaşımında, ara verilmeksizin yürütülen çalışmalar kastedilmektedir. Daha öncesinde planlı ve sistematik bir ilerleme düşünülmüş ve yönetim tarafından haberdar olunan bir sistemdir. Artımlı yenilik çalışmaları doğal sürecinde ilerleyebildiği gibi (evrimsel) bu süreklilik ihtiyaçların durumuna göre radikal (devrimsel) sürece yönelebildiği görülmüştür.

1.4.1.2 Radikal (köklü) yenilikçilik

Radikal yenilikçilik kavramı, yenilikle ilgili ihtiyacın birden bire ortaya çıkması durumudur. Firmalarda yönetimler, radikal yenilikçilik sürecine daha az vakıftır ve yeniliğin değişim süreci biçimsel ve fonksiyonel olarak karmaşık bir model oluşturur. Artımlı ve radikal yenilikçilik farkının ne olduğu Şekil 6'de sunulmuştur.



Şekil 1.6: Artımlı ve radikal yenilikçilik karşılaştırması (Tidd ve Bessant (2004: 2).

Radikal yenilikçiliğin, devrim niteliğinde gelişme ve değişim gösterme, maliyetleri azaltma sistemi olarak tanımlanmaktadır (Tidd ve Bessant, 2004: 2). Radikal yenilikler genel olarak yeni bir çalışma ortamına yönelindiği ve ani değişimler gösterilmesi gerektiği durumlarda söz konusu olmaktadır. Radikal yenilikler, uygulandığı alanda ciddi bir kalkınma ve gelişme eğilimi göstererek şirketlerin ivme göstermesini sağlarken, bu durum tüm radikal yenilikçilik çalışmalarında pozitif yönlü olmayabilir. Bu özelliğiyle radikal yenilikçilikler dalgalanmalar göstererek yeni süreçlerin doğmasına neden olmaktadır. İraz (2005: 100) radikal değişikliklerin büyük oranda bir riske sahip olduğunu ve uygulama için gereken maliyetlerin yüksek olduğunu ortaya koymuştur. İşletmelerin bu tip yeniliklere girmeden önce konuyla ilgili çok düzeyli bir fizibilite yapması kaçınılmazdır.

Burada, yenilikçilik tipleri arasında en belirgin farkın, artımlı yenilikçilikte mevcut yapı ve durumların üzerine müşterinin değişiklik gösteren talepleri doğrultusunda şekillenmesidir. Buna karşılık radikal (köklü) yenilikçilikte firmanın tamamen yeni bir eğilim içerisine girmesi durumu söz konusu olduğu ifade edilmektedir. Belirtilen tiplerin her birinde, insan kaynakları, araç/gereç, teknoloji ve maddi kaynaklar kullanımı gerektiği belirtilmiştir.

1.4.2 Yeniliğin Uygulama Alanına Göre Çeşitleri

Yenilikçiliğin tanımlarının farklı boyutlarda anlatılması ile ilgili Tablo 2 'de görüldüğü üzere, uygulama durumuna göre biçimlendirilmiş ve araştırmacıların rolleri işaretlenmiştir. Belirtilen kapsamdaki incelemelerin yoğunluğu tabloda gösterildiği üzere beş tanım üzerine yoğunlaşmıştır. Bu tanımlar sırası tabloda açık bir şekilde başlıklarda gösterilmiştir.

Tablo 1.2: Yenilikçilik kavramının değerlendirilmesi (Wang ve Ahmed, 2004: 304).

	Ürün / Hizmet	Pazar	Süreç	Davranışsal	Stratejik
Schumpeter (1939)	☑	☑	☑		
Miller ve Friesen (1983)	☑		☑	☑	☑
Capon ve diğ. (1992)		☑			☑
Avlonitis ve diğ. (1994)	☑		☑	☑	☑
Hurley ve Hult (1998)				☑	
Rainey (1999)				☑	☑
Lyon ve diğ. (2000)	☑		☑		
North ve Smallbone (2000)	☑	☑	☑	☑	

1.4.2.1 Ürün / hizmet odaklı yenilikçilik unsuru

Öğüt (2007) 'ye göre bir örgütte çalışmalarda yapılan yeniliklerin ürün ve hizmet alanında ilerlemesine ürün-hizmet yeniliği tanımı ifade edilmiştir. Başka bir ifadeyle, ürünlerin ve hizmetlerin alanında farklılık yaratmak üzere yapılan değişiklikler ve gelişmeler bütününe atıfta bulunarak Kırım 2007'de ürünler ve hizmetlerde yenilikçiliğinin tanımını yaparken, “var olan ürün ve hizmetleri alıp en tepeye çıkarabilmek” şeklinde ifade etmiştir.

Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin küçük değişikliklerle sunulmasının yanı sıra yeni ürün ya da hizmetlerinde yenilikçilik olarak gösterilmesi mümkündür. Otomobil ve teknoloji ürünleri gibi ürünlerin küçük değişiklikler yapılarak piyasayı yeniden canlandırmak için yenilik çalışılması buna örnek verilebilir. Radikal ürün değişiklikleri konusunda “ Nintendo” firması örnek olarak kullanmışlardır (Kim, 2009: 58).

“Firma rakiplerinin kendisine göre çok daha teknik ve gelişmiş bilgisayarlar üretiyor olması, durumunun iyi olmasına rağmen iflasın eşiğine gelmesine sebep olmuştur. Artık herkesin batacağına kesin gözüyle bakılan bir şirket haline gelmişken, üstün çabaları ve yenileşmeye yaptıkları yatırım sayesinde yeniden toparlanmış ve başka alanda yeniden pazara lider durumuna gelmiştir. Nintendo her yaşta insanın severek oynayabileceği oyunlar geliştirmiş ve kurtuluşu bulmuştur.

Bu oyunlar, özel bir etkileşim çubuğu sayesinde harekete duyarlı, oyuncu ile beraber etkileşimli çalışan bir kılıç ya da sopa gibi kullanımı sayesinde hem eğlence hem de egzersiz yapma imkanı da vermiştir

Burada işlenen mesajdaki yenilikçilik yaklaşımı, radikal ve her firmada oluşabilecek türden bir çalışmadır. Şirketin oyunlar üzerine mevcut bir arka plan çalışması ve insan kaynağı olmasına rağmen, radikal değişiklikler yaparak kademeli yenilik çalışmasının olumsuz gitmesiyle radikal bir Ar-Ge çalışmasıyla şirketin yeniden kendi ayakları üzerinde durmasını ve gelişmesini sağlamıştır.

Ürün yenilikçiliğinin hizmetle ilgili olan türüne hizmet yenilikçiliği denilmektedir. Bu anlamda hizmet yenilikçiliğinin de mevcut hizmetlerin üzerinde çalışılmasının yanında, tamamıyla yeni hizmetler üretilmesini de kapsamaktadır. Hız ve veri kullanım alanında internet ve çevrimiçi platformlarda hizmet yeniliklerine bankacılık çalışmaları örnek verilebilir. Son dönemlerde hizmet yeniliği ile ilgili başka bir örnek ise hastane ortamlarındaki otomasyonel yenilikçilik faaliyetleri örnek verilebilir.

1.4.2.2 Süreç odaklı yenilikçilik unsuru

Yenilikçilik durağan ve tek seferlik bir çalışmanın tanımı değildir. Ürün ya da hizmetlerin ortaya çıkmasında belli bir zaman ve usullere ihtiyaç duyulduğunda süreçlerde yenileşme faaliyetlerinin gündeme gelmesi gerekebilir.

Oslo Kılavuzu’nda (2005: 9) süreç yenilik gelişimi kavramına “üretebilirlik ve pazara sevkinin yapılabilirliği konusunda eldeki imkanları geliştirme veya yeni usuller tespit etme” şeklinde ifade etmiştir. Süreç yeniliğinde ortaya konulan argümanlar (insan faktörü, Ar-Ge ürünleri, laboratuvarlar, organizasyonlar, eğitim faaliyetleri) ayrı ayrı ya da çoğunluğu bir arada kullanılabilir. Şirketlerin önceliklerinden en önemlisi kar elde etmek olarak tanımlanmıştır.

Kırım (2007b: 4) süreç yeniliğine genel bir kavram olarak baktığımızda “ürün veya hizmetleri geliştirerek maliyetlerin düşürülmesi, en az enerji ile daha çok verimlilik sağlamak” şeklinde ifade etmiştir. Rekabetin üst düzeylerde kabul edildiği günümüz koşullarında süreç yeniliğinin önemi giderek artmaktadır.

Süreç yeniliğine, bir otomobil firmasının daha etkili bir üretim sağlayabilmek için bant üzerinde yaptığı iyileştirmeler örnek sayılabilir (Tidd vd. 2005: 10). Süreç yeniliklerinin tüketici tarafından doğrudan tespiti mümkün görünmezken, süreçte yapılan iyileştirmeler neticesinde kalite ve fiyat avantajlarının sunulması ile sonuçların yansımaları tüketiciyi etkilemekte ve süreç yeniliğinden nasibini almaktadır.

Süreç yeniliğinin faydası kattığı etkiye bağlıdır. Eğer süreç yeniliği eski sisteme göre avantaj sağlıyorsa bunu yeni firmalar örnek alırken, güncelleme yapmayan eski firmalar ise pazardan elenecektir. Firma farklılıkta tekel sağlayarak piyasada söz sahibi olacaktır. Süreç yeniliği sadece Ar-Ge bölümünü değil, tüm firma çalışanlarını kapsar, hatta çalışanlarla kalmayıp tedarikçilere kadar genişleyebilir.

Süreç yeniliği yapılmak istendiğinde konuyla ilgili örgüt içi ve dışı kaynakların etkin kullanılması ve önünün açılması gerekmektedir. Ayrıca; Batmaz ve Özcan (2008)’de sadece radikal süreç yenilikçilerinin yanında kademeli sürekli yenilikçiliğin yapılmasının büyük önem arz ettiğini vurgulamıştır. Firma hızlı gelişmelerle bu yolla başa çıkabilecektir.

1.4.2.3 Pazar odaklı yenilikçilik unsuru

Radikal (ani, devrimsel) yenilikçi yaklaşım kavramı ürün ve hizmetlerin sağlanmasında buluşların tespitini sağlayan üst düzey bilgi bütünü iken, kademeli yenilikçilik bilgi ve yapılabirlik seviyesinde sürekli ve düzeyli artışı ifade etmektedir. Pazarlama literatüründe pazar yenilikçiliği kavramı kademeli yenilikçilik kapsamında değerlendirilmiştir.

Pazar odaklı yenilikçilik unsuru, mal ve servislerin yeniden tasarlanması, reklam çalışmaları yapılması, promosyon faaliyetleri ve fiyatlandırma çalışmaları yapılması süreçlerini içeren kavramdır. Kotler’in konuyla ilgili görüşüne göre, müşteri ihtiyaçlarının daha olumlu karşılanması için taze pazarlar açılması, satışlara yönelmesi ve farklı konumlara yönelmesi gibi hedefleri olarak tanımlanmıştır (Günday, 2011: 663).

Pazar odaklı yenilikçilik unsuru, bir şirketin pazar adına önceden kullanmadığı yöntemlerden bahsetmektedir. Mevcut yöntemler geliştirilebilir ya da yeni usuller tespit edilerek yenilikçilik yapılabilir. Pazarlama yenilikçiliği, pazarlamanın 4P'si ile doğrudan bağlantılıdır. Fiyat, konum, tanıtım ve dizayn alanlarının herhangi birinde yapılacak olan yenileşme hareketi pazar (pazarlama) yenilikçiliğini etkileyen yenileşmeler olarak ele alınabilir.

1.4.2.4 Davranış odaklı yenilikçilik unsuru

Davranış odaklı yenilikçi yaklaşım bir kavram olarak “örgüt yenileşme olgusuna davranış değişiklikleri anlamında yaklaşma” şeklinde tanımlanabilir. Davranış odaklı yenilikçi yaklaşım üç alt unsurdan oluşur: bireysel, takım olarak ve yönetim tarafından yapılan yenilikçiliklerdir (Wang ve Ahmed, 2004: 305).

1. Bireysel yenilikçilik, kişisel olarak ortaya konulan ve gönüllük esasına dayanan yenilikçilik hareketidir.
2. Takım yenilikçiliği, takım olarak örgüt ve organizasyonların yenilikçilik hareketine gösterdikleri katkıları kolektif bir hareketle tanımlayarak bireysel katkıların grup ortamında toplanmasıdır.
3. Yönetim yenilikçiliği, örgüt yönetimi tarafından ortaya çıkabilecek değişimleri benimseme ve yenilikçilik yapılmasına katkı sağlamak amacıyla süreci destekleyecek katkılardan bahsetmektedir.

Yönetim temelli yenilikçilik, yönetsel kavramlar literatüründe önde olan araştırmacılardan Gary Hamel' in çokça çalıştığı husustur. Hamel (2006: 75) araştırmalarında yönetim odaklı yenilikçilik kavramını tanımlarken, “örgütteki eski genel kavramların dışına çıkan yöneticinin alışlagelmiş süreçleri bırakması, prensip ve uygulamaları yeni bir yapı tarzına getirmesi” şeklinde ifade etmiştir.

Ayrıca, Hamel (2006: 80), bilimsel yönetilebilirlik, maliyet, sermaye, marka, lider yetiştirme, ademi merkeziyetçi yaklaşım, istatistik, tasarlama, paylaşma ve sorun çözme gibi on iki yönetici kavramının yenilikçiliğin “vizyoner yönetim” bakışını değiştirdiğini belirtmiştir. Wang ve Ahmed (2004)'te örgütlerin içindeki kişisel, grupsal ve yönetim anlamında yenilikçilik çalışmaları yenilikçi örgüt kültürü kavramını ortaya çıkarmıştır. Yenilikçi kültürün temel fonksiyonlarından biride davranışsal yenilikçilik kavramı olduğu ifade edilmiştir.

1.4.2.5 Strateji odaklı yenilikçilik unsuru

Strateji odaklı yenilikçi yaklaşım, bir ürün ya da hizmetin yenileştirilmesinde farklı ve etkili yollar seçerek toplam fayda anlamında en az kaynak kullanımı sağlayarak sürecin tamamlanmasını sağlayan kavramdır. Başka bir deyişle, Wang ve Ahmed 2004'deki açıklamasında, stratejik yenilikçilik, bir örgütün pazarda bir boşluğu fırsat olarak görüp gerekli düzenlemeleri yaptıktan sonra örgüt menfaatlerine katkı sağlamaya çalışılması olduğunu ifade etmişlerdir.

Rekabetçi yönüyle incelendiğinde örgütlerde kazanımlar sağlamaya yönelik tasarlanan yeni rekabet strateji yaklaşımı olarak ifade edilmiştir. Johnston ve Bate (2003: 4) ise stratejik yenilikçi yaklaşımı “örgütlerin prensip ve değerlerini hem kendi menfaatleri için hem de müşteri faydasına uygulamaya alınan stratejiler” olarak ifade etmiştir.

Kırım (2007a: 15) strateji odaklı yenilikçilik kavramını “düzene değişiklik getiren inovatif faaliyetler” olarak tanımlamış ve “hiç yoktan pazar doğuran yenilikler” olarak ifade etmiştir. Strateji odaklı yenilikler, firmanın istek duymasıyla ve gerekli adımları atmasıyla mümkün olmakta ve bu sayede rekabette olduğu firmalarla arasında farklı bir boyut kazanabilmesinin en önemli aracı olduğu ifade edilmiştir.

1.5 Yenilikçiliğin Örgütler Açısından Önemi

Yaşadığımız çağın gereklilerinden olan teknolojideki gelişmelerin, özellikle bilgisayar, mobil iletişim ve internet ağlarının gelişmesiyle ve aynı zamanda örgütlerin işleyişindeki düzelmeler ve bürokrasinin azalmasıyla örgütlerdeki koordinasyon mekanizması en üst kademededen en alt kademeye doğru değişim ve gelişim sürecine girmiştir. Bu doğrultuda toplumun en alt kademesindeki işletmelerden en üst kademedeki organizasyonlarına kadar ülke düzeyinde yenileşme etkileşimi meydana gelmiştir.

Bu küresel anlamda yenileşme süreciyle vurgulanması gereken en önemli nitelik, öncelikle ve ilk olarak işletmelerin gelişmesi ve daha sonrasında ülke ekonomisinin gelişmesidir.

İktisadi kavram olarak örgüt, ekonomi ve finansal kaynakların merkezinde bulunmaktadır. Bu anlamda örgütler yenilikçiliğin de olduğu en temel kurumsal alanlar olmaktadır. Bunca çetin geçen rakip koşulu, teknoloji gelişimi, pazar

ihtiyaçları, reklam ve kalkınma programları, strateji gelişimleri karşısında işletmeler mutlaka yenilikçilik yapmak durumundadır.

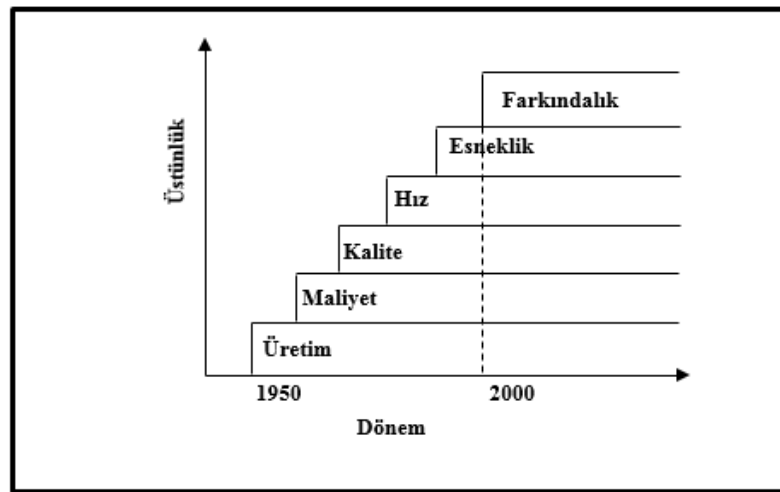
Belirsizlik yaşanan yüksek rekabet piyasasında işletmeler için gelişim ve hayatta kalma süreci, sürekli pazar liderliği kazanmanın tek yolunun yenilikçi bir tutum içerisinde olmaktan geçtiğini ifade etmektedir (Naktiyok, 2007: 214).

Amerika’da yapılan bir çalışmada, mevcudiyetlerini zorla devam ettiren örgütlerle büyüyen ve gelişen örgütlerin kıyasında en temel faktörün yenilik yapabilme kabiliyeti olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu araştırma yeniliğin; ekonomik büyüme, örgütsel gelişme, varlığın devamlılığı, rekabette avantajlı olma ve hatta pazarda lider olmadaki görevini göstermektedir.

Bunun yanında yenilikçilik, örgütlerdeki çalışanları ve müşterileri memnun eden bağlılığını artıran bir kavramdır. Örgütlerin dış çevreye uyum ve sürdürülebilir pazar pozisyonunu sağlayan yenilikçiliktir. Yenilikçi olmayan firmaların pazar karşısında sürekliliğini kaybettiğini görmekteyiz.

Şekil 7’de görüleceği üzere zaman içerisinde rekabetin sağlanmasının en temel unsuru maliyet olmadığı anlaşılmaktadır. Pazarın ihtiyaçlarına hızla yanıt verilmesi, ürün üretim sürelerinin kısılması, kalite, tasarım, yenilikçilik faaliyetleri, müşteri taleplerine göre ürün ve hizmet geliştirme, yeni organizasyon şekilleri, teknoloji uyumu gibi faktörlerde etkilidir. Bu faktörler yenilik sürecinin kademeli ya da radikal olarak yapılmasını gerekli kılmaktadır. Mevcut ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, değiştirilerek müşteri taleplerine uydurulması gibi çabalar sayesinde stratejik yenilik kavramı önem kazanmaktadır (Elçi, 2006: 27).



Şekil 1.7: Zamanla değişen rekabet etkenleri (Kavrakoğlu, 2006: 173).

Rekabet şartlarını yerine getirmek ve pazarda var olabilmek işletmelerin hayatta kalabilme opsiyonunu sürdürebilmesi, müşterilerine kendini tanıtabilmesi ve arasında bir bağ kurabilmesi açısından yeni bir çalışma sürecinin içerisinde olması gerekmektedir. Rekabette üstünlüğü sağlamaya yönelik birtakım çalışmalar yapılabilir ve bu sayede piyasa ve örgütsel güven tesis edilebilmektedir. Rekabet üstünlüğü kavramını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür;

1. Rakiplere karşı fiyat ve ürün tasarımı ile lider konuma gelebilmek,
2. Müşterilere sunulan ürünlerde çok avantajlı değerler sunabilmek
3. Taklit edilemeyen ya da zor ve maliyetli olan fark yaratan ürün ve hizmetleri sağlamaya yönelik kavram olduğu ifade edilmiştir (Uzkurt, 2008: 13).

Yenilik yapan örgütler müşteri ile bağların geliştirerek vazgeçilmez olabilmek için ihtiyaçlara şekil verebilen yenilikçilik eğilimleri içerisinde olmalıdır. Ortaya çıkarılan sürdürülebilir yenilik çalışması sayesinde rakiplere karşı üstünlükler oluşturulabilir. Yenilik geliştirme çalışmaları sırasında uygulanan stratejiler ise örgütlere hızlı ve verimli hareket edebilme kabiliyetleri kazandırır (Hornsby vd., 2002: 254-256). Bu sayede rakiplere karşı hız ve kalite anlamında avantaj saylayan örgütler, ilk hareketi yaparak pazara giriş yapmanın avantajını kazanabilecekleri ifade edilmiştir (Naktiyok, 2007: 214).

Günümüzde işletmelerin değişen ortam koşulları ve ihtiyaçlar karşısında eski ve modası geçmiş ürün ve hizmetleri piyasaya sürmelerinin bir avantajı kalmamıştır.

Bu durumdan dolayı işletmeler, yenilikçilik kaynaklarını sonuna kadar zorlamak, yeni usuller, teknik faaliyetler, organize yetenekleri için eğitimler gibi çalışmalara daha fazla ağırlık vermek durumunda kalmışlardır.

Gelişmiş ülkelerde, sürekli büyüme ve ekonomik artırımların kilidinin yenilikçilik olduğu görüşünde birleşmektedir. AB'nin sunduğu bildirmede yenilikçi yaklaşımların geliştiriciliğini benimseyerek resmi anlamda gelişimin politikası olarak duyurmuştur.

2005'te yayınlanan Oslo Kılavuzunda fonksiyonel anlamda önemli on faaliyete dayalı gelişimde en etkili seçeneğin, yeniliklere eğilim gösterme olması rapor edilmiştir. Türkiye' de yenilikçilik ile ilgili çalışmaların temelinde ise TÜBİTAK bulunmaktadır.

Yenilikçi yaklaşım tüm otoriteler tarafından yeniçağın gelişebilirlik ivmesi olarak kabul edilmektedir. Yenilikçi sistemin kurulmasındaki asıl etken teknik ve eğilimleri artırarak sürekli gelişimi yakalayabilmektir.

Rekabet gücünün artması refah seviyesini, refah seviyenin artması da yenilikçilik eğiliminin artmasıyla mümkün olabilmektedir. Ülke kaynaklarının etkin kullanımı rekabeti, ekonomiyi ve gelişimi yanında getirmekte olduğu ifade edilmiştir (Elçi, 2006: 31). 1950’li yıllarda yenilikçilik kavramı sadece teknolojik şartlara ayak uydurmak olarak nitelendirilmekteydi. Teknoloji alt yapısı yenilikçilikle ilişki bakımından kuvvetli unsurlardan biri olarak, yeni ürün ve hizmet üretmenin önünü açan ve zorunlu kılan bir özellikti. Nitekim Schumpeter’e (1939) göre yeni ürün ve hizmetler ancak teknolojik yeniliklerin getirdiği koordinasyon ve ürün yönetim eğilimlerinin bir ürünü olarak ortaya çıkmaktaydı.

Ancak günümüzde tek başına teknoloji kavramı yeniliğin sürükleyici olması inancı teknik şartlardan öte birçok etmenin yenilikçilikle birlikte anılmasına neden olmuş ve daha karmaşık bir süreç meydana gelmiştir.

Yenilik, üç temel artışıyla ülke ve örgüte katkı sağlamakta olduğu ifade edilmiştir (Uzkurt, 2008: 9-10).

1. Devamlı gelişen finansal büyüme,
2. Toplumsal gelişim
3. Gelir seviyesinin artması

olarak belirlenmiştir.

Uzkurt’a (2008-10) yukarıda gösterilen faktörlerin tümünün gerçekleşmesi beklenirken bu unsurlardan bazılarının da gerçekleşmesi üzerine durmuştur.

Yenilikler yalnızca tek bir alanda yapılmamakta, enerji, sağlık, hizmet, tasarım, süreç, faaliyet, eğitim, algı gibi birçok alanda yapılabilmektedir.

Türkiye’de, yeterli olmasa da bazı yenilikçilik çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmalarda en temel faaliyet olarak ürün geliştirme, özellikle Ar -Ge üzerinde yoğunlaşmaktadır.

BTYK yaptığı çalışmalarda Türkiye’de Ar-Ge hedeflerinin neler olacağı belirlenmektedir. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK), gelişim üzerine yaptığı toplantıda ; 2003-2023 yılları arasında Türkiye’nin yenilikçilik faaliyetlerine hitaben kendi Bilim ve Teknoloji Stratejileri Belgesi’nin çıkarılması kararlarını vermiştir.

Sonraki BTYK görüşmelerinde, gelişimi baz alan bu taslak "Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri" ismini almış; bu düşüncenin konusu ise; yapılacakların başlangıç için baz alınması lazım olanları yanında, alt unsurlarıyla beraber yönetimin gereksinimleri belirlenerek kabul edilmesidir.

2004'te nihai haline getirilen "Vizyon 2023 Projesi" ile Türkiye için yeni bir yenilikçilik stratejisi sunulmuştur. BTYK, sonraki yıllarda aldığı kararla bu kararları onaylamıştır.

Sırasıyla, Ar- Ge'yi ve faaliyetlerinin desteklenmesi; bilimle uğraşanların alanında faaliyet sınırlarının kaldırılması ve geliştirilmesi; Ar Ge çalışmalarına ayrılan bütçenin artmasına neden olmuştur.

Sonrasında yapılan görüşmeler neticesinde, 2013 yılına kadar Ar-Ge katılım payının GSMH ye göre ayrılan oranının % 2'ye yükseltilmesi, sürekli Ar-Ge faaliyetleri ile ilgilenen personel sayısının 2013 yılı sonuna kadarki süreçte 150.000'e yükseltilmesi amaçlanan temel vizyonlar arasındadır.

GSMH'da payın sonraki yıl oranını ise % 0,85 şeklinde yapmıştır. Sürekli Ar-Ge personellerinin kapasitesini 73.527'ye çıkarılmıştır (TÜİK, 2010).

"Araştırma ve geliştirme olanaklarının fazla olduğu alanda sonuç referanslı tutumlar, gelişimde kazanılan ivmeyi, ihtiyaca yönelik tutumlara yaratıcılık olgusu kazandıracak ve desteğin tüm toplum katmanlarına taşınması esas gündemi sağlayacaktır" (TÜBİTAK, 2010: 3).

Sonuç olarak, yenilik odaklı yaklaşımlar, sosyal hayata kazandırılması yanında uygulama alanı bulmasıyla birlikte, refah seviyesi yükselen, öngörü sahibi, strateji geliştiren bir toplum olmamızı temin etmede kaçınılmaz bir durumdur.

Ancak şunun altını çizmek gerekir ki, bir ülkenin Ar-Ge çalışmalarının yükselebilmesi ve pazar, süreç ve strateji geliştirebilmesinin yolu özel teşebbüslerin cesaretlendirilmesiyle mümkün olacaktır.

Burada devletin bütün aktörleriyle yeterli istişareyi yaparak, gerekli yasal zemini sağlayarak, altyapı imkânlarını vererek, finansman kaynakları konusunda destek olarak sürece katkı sağlamasının şart olması ve yenilikçi görüşü desteklemenin gerekliliği ifade edilmektedir (Uzkurt, 2008: 10-11).

Yenilikçilik anlayışı, gelecek kuşaklara aktarılabilecek bir mirastır, kendini yenileyen örgütler için arkasına aldıkları bu anlayış sayesinde ekonomik ve siyasi

altyapının güçlenmesine katkı sağlayan birimler oluşacak, bu birimlerin kolektif çalışmaları toplum ve ülke yapısına etkinlik kazandıracaktır.



İKİNCİ BÖLÜM

POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1 Pozitif Psikoloji

Pozitif psikoloji bireylerin davranış ve düşüncelerini inceleyip neyin doğru bir şekilde ilerlediğini ve nasıl geliştirilmesi gerektiğini bulmaya çalışma çabası olarak değerlendirilmektedir (Luthans vd. 2007). Diğer bir ifadeyle nelerin yanlış gittiğini ölçme çalışması değil, nasıl daha iyi sonuçlar alınabileceği ve geliştirileceği ile ilgili olduğu vurgulanmaktadır (Luthans vd. 2006'dan Güler,2009).

Pozitif psikoloji konusunda birçok araştırma ve çalışma yapılmıştır. Bu konudaki kaynaklar incelendiğinde Martin Seligman ve Mihlayi Csikszentmihalyi (2000), Richard Ryan ve Edward Deci (2013), David Myers (2014), Charles R. Snyder (2000), tarafından yapılan çalışmalar ön plana çıkmaktadır.

Pozitif psikolojinin meydana gelişi (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5-14) aslında, Seligman' ın, kızı ile aralarında meydana gelen bir olaya bağlanmıştır. Bu olay sonucunda Seligman çocuk yetiştirmenin, sadece onların temel sorun ve sorumluluklarını yerine getirmekten ibaret olmadığını ve sahip olduğu özelliklerin geliştirilerek daha pozitif bir bakış açısının getirilmesi ve kendisinin de bunun farkında olunmasının sağlanması olarak tanımlamaktadır.

Bir bakıma pozitif psikoloji geleneksel psikolojinin bazı unsurları göz ardı etmesinden dolayı ortaya çıkmıştır. Aslında, geleneksel olarak psikoloji dalı mevcut sorunların ortadan kaldırılmasıyla sorunun çözümlendiğini varsaymaktadır. Ancak, bunu yaparken önemli olan pozitif yönlü eğilimler ile yönlendirme ve oryantasyonlar sağlayarak bunu gerçekleştirmek gerektiği konusu pozitif psikolojinin faaliyet konusu olmaktadır.

Pozitif psikolojinin miktarı bireylerin hayata dair hissettikleri toplam enerji ve yaşam gücü olarak ifade edilmektedir. (Özdevecioğlu, Can, Akın, 2013:162). Pozitif psikolojisi olumlu artan kişilerin, örgütlerde maksimum verim ve özgüven seviyesinde kendini gösterdikleri izlenmiştir (Fredrickson ve Losada, 2005:680). Bu olumlu bakış açısı aynı zamanda hayatlarının da olumlu yönde etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Pozitif psikoloji kavramının günümüze yakın zamanda çıkmış olmasına karşın psikoloji kavramı ilk çağlardan beri gündemde olan bir kavramdır. Dönemin düşünürleri bu konuda birçok çalışma yapmış ve neyin daha iyi ve olumlu sonuçlar verebileceğini, davranış ve düşüncelere nasıl katkı sağlanıp geliştirilerek güçlü yönlerine tam bir tutarlılık sağlamayı amaçladığı şeklinde de tanımlanabilir. (Aydın, 2014: 53). Pozitif psikoloji yalnızca sağlıklı düşünme yetenekleri olmayan bireylerle ilgili bir bilim olmanın dışında normal bireylerle de ilgilenmesi gereken bir bilim olduğu vurgulanmaktadır.

Pozitif psikoloji konusunda yapılmış çalışmalar incelendiğinde bilhassa Martin Seligman ve Mihlayi Csikszentmihalyi (2000), Richard Ryan ve Edward Deci (2013) ve Nobel ödülünü almış olan David Myers (2014), Charles R. Snyder (2000) tarafından yapılmış araştırmaların önem arz ettiği görülmüştür.

Psikolojinin temel olarak üç amacı bulunmaktadır. Bireylerin duyuşsal ve bilişsel faaliyetlerini açıklayabilmek ve mevcut düşünce ve davranış yapısına bakarak gelecekte ortaya çıkabilecek şekil ve düşünceleri konusunda tahmin yürütebilmek, son aşamada ise; verileri kullanarak daha etkili ve verimli sonuçlar elde etmeye çalışmaktır.

Pozitif psikoloji kavramı gelişmeden önce daha çok insan eğilimlerinin negatif unsurlarına yönelen psikoloji bilimi, insan ve davranışlarından mutlu olma kaygılarının ön plana çıkması ile modern yaşamın pozitif ilkeleri ile meşgul olmaya başlamışlardır. (Caprara & Cervore, 2003'den Güler, 2009). Temel olarak pozitif psikolojik sermaye kişiler ile örgütlerin olumlu yönlü gelişimleri ve bu gelişimlerle ortaya çıkan faaliyetleri incelenmesi olarak tanımlanabilir (Gable & Haidt, 2005).

Pozitif psikoloji hareketi Martin Seligman tarafından mevcut psikoloji biliminin faaliyetlerini insanların gelişimi ve mutluluğu üzerine kurmadığını ve gelişimi için bir çaba sarf etmediğini düşünerek pozitif psikoloji kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır (Linley vd, 2006). Maslow pozitif psikoloji kavramın yalnızca yapılmak

istenen değil aynı zamanda da nereye kadar gidebileceğine değinmiştir (Froh, 2004: 18-19; Luthans, 1995: 151).

İş tatmini üzerine yapılan çalışmalardan biri olan çift faktör teorisine göre Herzberg, çalışanların üzerinde yaptığı araştırmaya göre maddiyatın insanları mutlu etmeye yetmediğini savunmuştur (Luthans, 1995: 151).

Pozitif psikoloji öncüleri mutluluğun mutsuzluk yokluğundan ileri geldiğini savunmuşlardır (Froh, 2004:8). Bu noktada, insanların mutluluğa bakış açılarında maddi değerlerin tek başına yeterli olmadığı ve güçlü yönlerinin iyileştirilmesinin pozitif psikolojinin çalışma alanı olduğu görülmektedir.

Pozitif psikologlar, yaptıkları araştırmaların hümanist yaklaşımlara göre daha teknik bir yapıda olduğunu öne sürmektedirler (Taylor, 2001: 14). Seligman ve arkadaşlarına göre; bireylerin sağlıklı, mutlu ve üretken olmaları için pozitif psikolojiye ihtiyaçları vardır (Luthans vd. 2006).

Çünkü pozitif psikolojinin amacı genel olarak insanda mevcut olan potansiyeli ortaya çıkaran sistemleri oluşturmaktır (Peterson, 2005). Burada amaç davranışların negatif yanlarını görmezden gelmek değil; bir madalyon misali insan davranışlarının negatif tarafları kadar pozitif taraflarının da ortaya çıkarılması için çabalamaktır (Gable ve Haidt, 2005).

Pozitif psikoloji örgütsel alanda çalışıldığında pozitif sermayeyi meydana getirmiştir (Güler, 2009). F, Luthans vd. (2004), pozitif psikoloji etkisiyle örgütsel davranış alanını sosyal, beşeri ve ekonomik anlamda analiz etmiş, bu süreçte bireyin psikolojik dayanıklılık durumuyla ilgili psikolojik sermaye yapısını gündeme getirmiştir. Psikolojik sermaye çalışmalarının ölçülebilirliği, yönetilebilirliği, iyileştirilebilirliği; örgütsel başarının sağlanması için önem teşkil etmektedir.

Literatürde geçen “Positive Organizational Behavior”, Pozitif örgütsel davranış; pozitif psikolojinin yansımasıdır. Pozitif örgütsel davranış ile tanımlanan, örgüt içinde performansın artırılabilmesidir, bunun için de ölçülebilen, yönetilebilen ve geliştirilebilen bir insan kaynağının oluşturulması ve ona pozitif yönlü çalışmalar yapılması gerekmektedir (Luthans, 2002b).

Pozitif psikolojinin varlığı ve gelişimi iki disiplinin ortaya çıkmasına vesile olmuştur. Bunların temelinde öncelikli olarak “ Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu ”vardır. Böyle bir disiplinin ortaya koyduğu hedef, bir örgütte sorunlu süreçler olsa bile örgütün mevcudiyetini sürdürebilirliğidir. Bu sebeple örgütün pozitif yönlerinin

daha çok üzerinde durulması gerekliliğini vurgulamışlardır. Pozitif psikolojiye bağlı diğer bir akım ise “Pozitif Örgütsel Davranış” akımıdır.

Pozitif Örgütsel Davranış akımının vurguladığı en önemli unsurlar örgütün amaçları ve hedeflerine ulaşmak için ve örgütsel başarı sağlanabilmesi için örgüte hizmet veren iş görenlerin güçlü ve zayıf yönlerinin saptanabilmesi; zayıf yönlerinin iyileştirilmesi fakat güçlü yönlerinin daha da güçlendirilmesi için çalışmaktır (Luthans, 2002). Pozitif psikoloji konusuyla ilgili çalışma yapan bilim adamları, pozitif örgütsel davranış kuramının örgütte uygulanabilirliği ile örgütsel psikoloji kavramını benimsemiştir.

2.2 Psikolojik Sermaye Kavramı, Tanımı ve Önemi

Psikolojik sermaye, yönetim sahasında faaliyet gösteren bazı araştırmacıların geliştirdiği bir kavram olarak, örgüt alanında uygulamalarda yerini bulmaya başlayan pozitif psikolojik teorilerden doğmuştur. Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel davranışların iyileştirilmesi için yapılan çalışmalar sonucu ortaya çıkmış bir kavramdır. Pozitif psikolojik sermaye Luthans sayesinde “bireylerin olumluluk anlamında gösterdiği gelişme” olarak adlandırılmaktadır (Luthans ve diğerleri, 2007).

Psikolojik sermayenin kavramının ortaya çıkışı 1990’larda hareket bulan pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Pozitif psikoloji kişilerin olumsuz özelliklerini incelemekten ziyade; pozitif bir bakış türüyle olumlu ve özellikli yanlarıyla ilgilenmektedir (Seligman, 1998). Pozitif psikolojide irdelenen bu kavram daha sonra psikolojik sermaye konusunun araştırılması ve gündeme gelmesini sağlamıştır.

Psikolojik sermaye, merkezine pozitif bakış açısını almış, örgütsel rekabet etme ortamlarında avantajlar elde etmesini öngören kavramdır (Luthans vd., 2004). Ortaya çıkan psikolojik durumlar her koşulda kendini tekrar eden sabit nitelikli duygulanım değil, gelişen olay ve durumlara göre farklı bir nitelik taşıyan duygulardır. Örgütsel psikolojik sermaye bu koşulda, merkezi bir düşünce sistemi yapısı değil olay örgülerine göre değişimler gösteren bir yapıdır (Luthans, Youssef, 2007). Yapılan bazı çalışmalarda örgütsel psikolojinin tecrübeler ve yapılan eğitim çalışmaları ile geliştirilebileceğinden bahsedilmiştir (Luthans vd. 2006). Örgütsel sermayedeki gelişimin, kişisel ve örgütsel olarak geliştirilebileceği sonucuna varılmaktadır.

Luthans, Youssef& Avolio (2007)'de psikolojik sermayeyle alakalı en temel tanımında, psikolojik sermayenin kim olduğuna ilgili ve pozitif gelişiminle nerelere varabileceğine ilgili verdiği yanıtlar olduğu ifade edilmiştir.

Pozitif örgütsel davranışa bağlı olarak ortaya çıkan psikolojik sermaye; örgüt içerisindeki sermaye türlerinin en yenisidir. Örgütün de gelişimini sağlayan psikolojik sermaye performansta artış sağlamayı hedeflemektedir. Kısacası psikolojik sermaye örgütlerin gelişimi ve bu gelişimi tetikleyen performansı arttırmaya yönelik önemli bir görev üstlenmiştir (Keser, 2013).

Psikolojik sermaye özgündür; ölçülebilir, yönetilebilir ve geliştirilebilir bir olgudur (Luthans ve Youssef, 2004:152). Örgüt içinde bireyin zihinsel durumu, iş görenin çalışma sahası ve bunun neticesinde performansı psikolojik sermaye sayesinde pozitif yönde hareket eder. Örgütlerin iktisadi, sosyal ve beşeri sermayelerini ortaya çıkarabilmelerinin en önemli unsuru “bireysel verimlilik konusundaki yeteneklerini” değerlendirmektir (Envick, 2005).

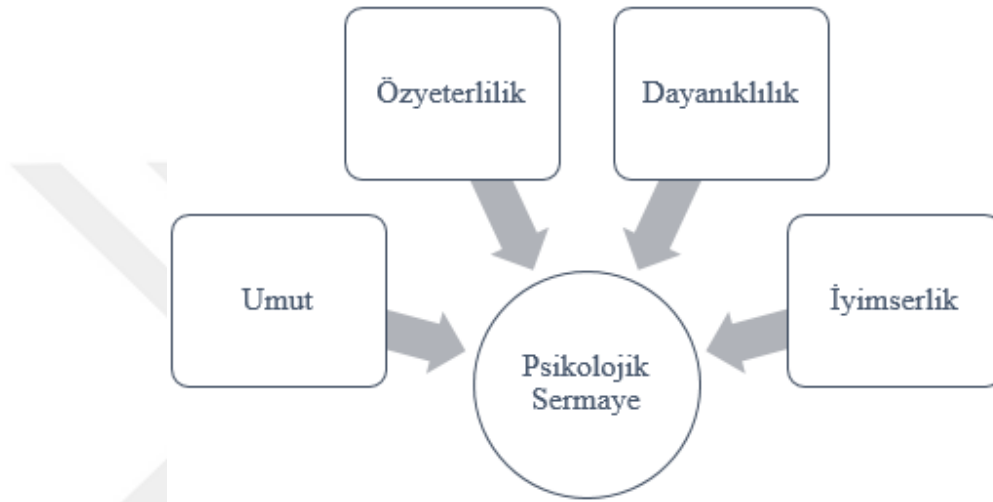
Kişisel gelişime ve performansa bireysel olarak kaynak olan psikolojik sermayenin; bu unsurların gelişmesiyle beşeri ve sosyal sermayenin gücünü, verimliliğini, rekabet avantajını ve yatırım getirisini pozitif yönde etkilemesi bakımından örgütsel yapılanmanın olduğu kamuda, özel sektörde ve sivil toplum kuruluşlarında yönetilmesi gereken bir güç olduğu belirtilmektedir (Luthans vd. 2007a; Akt, Çetin ve Basım, 2011). Luthans (2002a; 2002b)'a göre; hem kişisel hem de örgütsel performansın ilerleme katetmesi ve yönetilmesi için geliştirilebilir özellikte olması gerekir (Luthans -Youssef, 2007).

Psikolojik sermaye; bireyin psikolojisinin olumlu yönde gelişme durumudur. Psikolojik sermaye kişinin olumlu tutumlarını ifade etmektedir. Örgütsel ölçekte ele alındığında tüm bu kavramsal yaklaşımların değerlendirilmesinde ayrı birer unsur olarak kabuller yapmak yerine toplam olarak değerlendirilmesi gerektiği benimsenmektedir (Luthans vd. 2007b).

Luthans, 2002a'da psikolojik sermaye yapısının değişimini sağlayan faktörlerin incelenmesi ile çalışan bağlılığı kavramının dayanım, sahiplenme, zekâ, cüret ve af benzeri etkenliklere yönlendirilmektedir. Daha sonra, Luthans ve Youssef, (2004; 2007) 'de bunların yanı sıra psikolojik sermayeyi en iyi şekilde açıkladığı düşünülen kavramların, umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz-yeterlilik gibi olumlu eğilimli unsurlardan meydana geldiğini ifade etmişlerdir.

Luthans ve arkadaşları (2007b) psikolojik sermayeyi tanımlama sürecinde bireylerin geliştirilebilir olumlu yönlerinden bahsederek bir tanım getirmişlerdir.

1. Öz yeterlilik, problemlerin üstesinden gelmede gösterilen başarıyı,
2. Gelecekte ve mevcut zamanda başarıyı sağlamayı, İyimserlik,
3. Umut, Gelecekte ve mevcut durumda başarı elde etme arzusu,
4. Dayanıklılık ise, fertlerin zorluklara karşı gösterdiği direnci olarak tanımlanabilmektedir (Beal vd, 2013: 2).



Şekil 2.1: Psikolojik sermaye boyutları (Luthans, F. Ve Youssef, C. M. 2004).

Psikolojik sermayeyi Luthans ve arkadaşları; durumsal & karakteristik özellikleriyle; eğitim ve deneyim ile geliştirilebilir olması, bireysel performans ile örgütsel iyileşmenin sağlanabilir olması açısından aşağıdaki iki şekilde incelemişlerdir (Luthans vd. 2010,43).

Tablo 2.1: Luthans'ın psikolojik sermayenin durumsal ve karakteristik ayrımı.

DURUMSAL	KARAKTERİSTİK
Değişken durumlardan etkilenmemiz ve pozitif duygular beslememiz gibi durumları ifade eder.	Statik hale gelmiş ve değişmesi zor olan kişisel yetilerimizi, inanç ve değerlerimizi yeteneklerimizi tanımlar.
Kişiyeye ya da durumlara göre esneklik gösterebilen yanlarımızı, yeterli ve dayanıklı oluşumuzu, iyimser bakış açısını ve geleceğe dair başarı isteklerimizi tanımlar.	Yetenek, temel zekâ düzeyi ve alışkanlık gibi tabular gibi neredeyse değişmez yanlarımızı ifade eder.

Bu tanımlarla psikolojik sermaye, insan sermayesinin (bilişsel, yeteneksel ve deneyimsel anlamında) ve sosyal sermayenin (sosyal ağlar sağlama) durumlarından ayrı bir faktör olduğunu göstermektedir (Avey, Luthans& Jensen, 2009: 678).

Ayrıca psikolojik sermaye boyutlarının çalışılmasının yanında, bu çalışmaların geliştirilebileceği gibi, yaratıcılık ve erdemlilik gibi bilinçle ilgili boyutların; mizah, iyileşme gibi duyuşsal unsurların; duygulanma, affetme, minnet benzeri toplumsal olguların ve spiritüalizm, cesurluk, otantik faaliyetler vb. farklı seviye unsurların psikolojik sermaye kavramının gelişimi ve sürekli kendisini artırarak ilerlemesi, sosyal literatürlerde yerini bulmuş ve daha sonraki çalışmalara insan ve insanı mutlu eden psikolojik faktörlerin geliştirilebilirliği anlamında katkılar sağlamaya devam edeceği öngörülmüştür. İleride yapılacak araştırmalarda genişletilmesiyle yeni boyutlar oluşturulması, gelişim süreci içerisinde ne gibi çalışmalar yapılarak eğitici ve geliştirici metotlar bulunması gerektiği konusunda da çalışma yapılması öngörülmektedir (Luthans vd. 2007a) gelişim konusunda tavsiyelerde bulunmaktadır (Luthans, Avolio& Youssef, 2007b).

Nihai olarak, Luthans ve diğer araştırma kişileri tarafından ortaya atılan bu kavram ile ilgili çalışmaları neticesinde, alt boyutlarını ve özelliklerini belirleyerek tanımlamışlardır.

2.3 Pozitif Psikolojik Sermayenin Unsurları

2.3.1 Umut

Umut Kavramı ile ilgili çalışmalar 13. Yüzyılda yapılmaya başlanmış ve zamanın büyük düşünürleri bilhassa 20. yüzyıl araştırmacıları (T. Aquinas, D. Hume ve D. Hartley vb.) tarafından en basit anlamıyla umut kavramının; insanın tabiatındaki temel hislerden biri olduğu şeklinde belirtilmiştir (Akçay, 2011). Snyder (2000)'e göre, umut hem duygusal hem de bilişsel boyutları olan bir kavramdır.

Umut değişkeni için bazı teoriksel araştırmalar yürüten Jerome Frank (1968) umut kavramını “ olumlu olmaya yönelme ve doğru bir hareket yapmak için faydalı faaliyetlere geçme durumu” olarak tanımlamaktadır (Akman ve Korkut, 1993,193). Umut, temel olarak gelecek konusunda iyimser bazı beklentiler içinde olma duygusudur. Umut; amaç ve gidiş yollarından oluşan etkileşim sağlayan bir bilişsel kavramdır (Snyder vd. 1996: 321).

Umut teorisinin gelişmesine en etkili sonuçların tespitinde, pozitif psikolog olan ve bu konudaki araştırmalara yön veren C. Rick Snyder tarafından yapılmıştır (Luthans ve Jensen, 2002: 306). Snyder (2000) bu kavramı pozitif psikoloji içerisinde kullanmış, bilimsel araştırmaları ile kavramın anlaşılmasına yön vermiştir. Snyder ve arkadaşları yaptıkları bu araştırmalarda kavramın doğru anlaşılması için gelecekte sağlanacak olan faydaya giden yol ve sarf edilen enerji olarak tanımlamışlardır (Snyder vd., 1991, 287). Snyder'in bu yaklaşımına göre bireylerin "başarıyı yakalayabilmesinde bir doyun noktasına varabilmesi" gerçekleştirebileceği başarının en temel ön koşulu olarak kabul edilmektedir.

Bir kavram anlamında incelendiğinde umudun açıklanması için birçok farklı manaya gelen tanım kullanılmıştır. Umut kavramının tanımının gelişmesine yön veren çalışmaları Jerome Frank (1968) yapmıştır. Bireylere iyi olma duygusunun kendini iyi hissettirdiği ve motive ettiği anlamını veren duygu olarak tanımlamıştır (Akman ve Korkut, 1993). Umut ile alakalı olarak yapılan araştırmalar, umudun fiziksel olarak etkilerinin yanında zihinsel olarak da bir durumla mücadele edebilecek pozitif bir etki verdiğini göstermiştir.

Bireylerin sosyal amaçlarına ulaşmasında gösterdikleri çabalara motive edici etki sağladığından psikolojik anlamda önemli bir kavramdır. Snyder (1994; 2002)'nin tanımına bağlı olarak umut unsuru, önceden belirli bir hedefi sağlamakta kullanılan düşünsel bir çalışmanın etkisidir. Çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalara göre umut iş başlangıcında ve çalışma sırasında ortaya çıkardığı motivasyon ile verimlilik sağlayan bir etkidir (Luthans & Jensen, 2005, 306-307).

Kişilerin umut olgusunu taşıyıp taşımadıklarını anlamak için bazı sorular kullanılabilir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 63). İradenizin gücüne inanıyor musunuz? Hedeflere ulaşabilmek için yeterince azim gösteriyor musunuz? Kaderi yönlendirmek mümkün mü? Gerçekleştirmeyi düşündüğünüz şeyi yapmak için sürekli ve etkili bir şekilde çaba gösteriyor musunuz?

Hedeflerinizi yerine getirmekte karşılaştığınız engeller sizi ne kadar etkiliyor? Kendi hedeflerinizi seçip bu seçimlerinizde ısrarlı ve tutarlı olarak ilerliyor musunuz? Hedeflere bağlı olarak yaşamak sizi ürkütüyor mu? Burada belirtilen sorulara cevaben evet diyebilirsiniz iradenizde umut bileşeni varlığından söz edilebilir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 63). Ancak sadece böyle bir iradi duruma sahip olmak psikolojinin tüm yeterliliklerinin sağlandığı anlamına gelmez.

İzlenen yol (path) tıkanıldığında başka yollardan devam edebilmeyi sağlayan iradi kuvvetlere de gereksinim vardır. (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 63).

Zayıf yönlerinizi kapatabilecek farklı güçlü yönleriniz de var mı? Bu deyişten hareketle umut kavramının sağladığı yollara (paths) (ya da patika) engeller oluştuğunda farklı bir yol seçimi de sağlanmalıdır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 63). Pozitif psikoloji hareketlerinden biri olarak incelenen umut kavramı durumsal bir kavramdır ve Snyder ve arkadaşlarının (1991) incelemesini yaptığı umut teorisine temellendirilmektedir (Luthans vd., 2005: 254).

Yapılan araştırmalarda umudun bazı örgüt içinde bazı kavramlarla da ilişki içinde olduğunu göstermiştir. Mesela; Peterson ve Luthans (2003) bir araştırmada, örgüt liderinin umut seviyeleri ile yönettikleri kısmın karlılığı, çalışanların iş tatmini ve işte çalışmaya devam etme niyeti arasında pozitif bir ilişki bulgulamışlar. Youssef'in (2004) yaptığı çalışmada, liderlerin ve iş görenlerin umutla ilgili seviyesinin; performansla, iş tatminiyle, çalışma istekliliği ve örgüt bütünlüğü ile olumlu ilişki içerisindeki varlığı görülmüştür (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 68).

2.3.2 Umut ve İlişkili Olduğu Kavramlar

Burada umutla ilgili araştırma yapan araştırmacıların bulgu sonuçları özetle anlatılmaktadır. Umut ile ilgili kavramlar konusunda yapılmış araştırmalarda ilişkilerin tespit edilmesi ve bu ilişkiler arasında benzerlik ve farklılıkların tespit edilmesi tez çalışmalarının sonuçları hakkında çıkarım yapılabilmesini sağlaması açısından son derece önemlidir.

Jensen (2003), örgüt liderlerinin umut seviyesi ile liderleri kendi liderlik yaklaşımını ne kadar otantik olduğu arasında ($r=.41$; $p<.01$) anlamlı ilişki tespit etmiştir. Başka bir araştırmada Jensen ve Luthans (2006: 254-273), müteşebbislerin umut seviyesi ile otantik liderlik fikri ($r=.47$; $p<.01$) ilişkisinde olumlu yönelim tespit etmiştir.

Avey, Patera ve West (2006)'da İş görenin devam konusunda sorumsuz ve sorumlu tavırlarıyla umut arasında olumsuz yönde sonuçlar bulgulanmıştır. Etkili liderlik tespitinde kullanılan öğrenci liderlik uygulamaları envanteri toplamının, en fazla umut ölçeği ile yordandığını tespit etmiştir. Araştırma sonuçlarında okul öğrencisinin liderlik gelişim programlarında, umudun artırılmasındaki önemini

vurgulamıştır. Cromer (2009), çalışanların örgütü benimsemesi ile umut arasında ilişkiyi incelemiş ve anlamlı sonuçlar bulmuştur.

Hata yönetimi tespiti (Fault detection). 318 değerinde umuttan etki göstermiştir. (Amini ve Mortazavi, 2012: 339-353). Liu ve arkadaşları (2013: 89-97), İslah görevlileri ile yaptıkları çalışmada, ön ve arka saflarda çalışan ıslah görevlilerinin umut etme seviyeleri ve depresyon tavırları arasında olumsuz yönlü bir sonuç elde etmişlerdir.

Çalışkan ve Erim (2010: 658-670) umut ile tükenmişlik faktörü yönüne olumsuz, örgüte adanma faktörü ve umut ilişkisinde pozitif sonuçlar tespit etmişler, iş görenlerin umudunun yükseldikçe, tükenmişlik tavırlarına yönelişin düştüğünü, işe adanma seviyelerinin yükseldiğini tespit etmişlerdir. Çetin, Şeşen ve Basım (2012: 681-684), umut ile tükenmişliğin alt unsurlarından duygusal tükenmişlik, duyarsız olma ve kişisel başarı arzusunda azalma arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Çalışmalarda, ileriye umutla bakan örgüt personellerinin daha az duygusal tükenmişlik, duyarsızlık ve kişisel başarı isteği azalması yaşadıkları belirtilmiştir.

2.3.3 Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik bireylerin bilişsel kaynaklarının, hayatını kontrol edecek bir biçimde kanalize etmesi inancıdır. Öz yeterlilik teorisi, Albert Bandura (1977: 191-215) tarafından formüle edilmiştir. (Stajkovic & Luthans, 1998, 66). Öz yeterlilik, bireylerin sorunlarının üstesinden geleceğine dair kendi kendisine yetebilmesidir (Bandura, 1995). Başka bir ifadeyle, hedefe yönlenebilmesi ve başarı ile gerekli tavır ve davranışları sergileyerek eylem ve örgütlenme kabiliyetinin uygulamaya geçirilmesi konusundaki inancıdır (Bandura, 1997: 3).

Bandura, (1994)'te öz yeterliliğe olan inanç; kişilerin nasıl doğru yaklaşım içinde olacaklarını, nasıl hareket edeceklerini ve kendilerini nasıl motive edeceklerini göstermektedir. Bu fikir araştırmada geçen birçok etkisiyle; bilme, güdüleme, duygusal ve seçme unsurlarından oluşan dört başlıkta incelenmiştir. Diğer bir deyişle öz-yeterlilik kavramı, kişilerin ileride ortaya çıkabilecek sorunlara karşı eylem planları ve tasarılarının ne derecede etkin kullanabileceklerini ifade etme biçimidir (Bandura, 1982: 122).

Burada önemli olan bireyin işi başarısındaki yetkinlikleri değil, başaracağına olan inancıdır. (Özkalp, 2013). Öz yeterlilik psikolojik sermayenin ana unsurlarında

biri olup, gerçekleştirme ve sonuç alma konusunda güçlü yanlardan biri olarak başarılı sonuçlara götürücü bir yetkinliktir.

Yüksek öz yeterlilik kabiliyetine sahip olan bireylerde kendilerini daha çok zorlayan çalışmalarda mevcut yolların haricinde kendilerine yeni yollarda oluşturtabildikleri görülmüştür (Caprara & Cervone, 2003, 67).

Öz yeterlilik, pozitif örgütsel davranış faaliyetlerinin ana yapısı olan pozitif psikolojik sermaye konusunun unsurlarından biridir. Bu anlamda Stajkovic ve Luthans (1998: 66) öz yeterliliği; “bireylerin, belirli bir içeriğe bağlı olarak belirlenmiş görevleri başarıyla tamamlayabilmek için gerekli olan içgüdülerini, bilgisel faaliyetleri ile aktivite fikirlerini uygulamaya geçirebilme yeteneklerine bağlı inançları” şeklinde tanımlamışlardır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 34).

Öz yeterlilik kavramının işletme ve örgütler için en önemli özelliği iş performansı ile doğrudan ilişkili olabilmesidir (Stajkovic, Luthans, 1998) Özellikle devamlı olarak gelişime uygun bir kavram olmasıdır (Bandura, 1997).

Kendinize güveniyor musunuz? Başarı için gereken her şeye sahip olup olmadığınızı biliyor musunuz? Gerekli mücadele gücünün kendi bünyenizde olduğunu biliyor musunuz? Bu sorular, iyimserlik ve umut unsurları ile de bağlantılı olsa da temelde öz yeterlilik ile birebir ilişkilidir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 33).

Öz Yeterlilik unsurunun artması bireylerde başarı hissine olan inancın ve kendine güvenin derecesini anlamlı bir şekilde arttıracaktır. Bu yeteneklerine ve başarılı sonuçlar alacağına inanan bireyler gelecekte bu konuda oluşabilecek tüm zorluklara katlanabilecek ve zor görevleri seçerek onlar için mücadele gücünü ortaya koyacaklardır. Yaşadıkları problemlerde öz yeterlilikleri yüksek bireyler hemen geri toparlanabilmekte ve bir sonraki mücadele için kendini hazır hissedebilmektedir. Bazı bireylerin başarısızlıkları ise yeterince çaba göstermemeleri ve bu başarısızlıkları eksik bilgi ve deneyimlere bağlamalarıdır. Stratejik olarak zor durumların üstesinden gelebilme inancı olan bireyler, bu durumlarda sakin ve az depresif olarak konulara yaklaşmakta ve başarılı olabilmektedir (Bandura, 1994: 71-81).

Snyder ve Lopez (2002:278), öz yeterliliğin gözleyerek algılanabilen bir yetenek olmadığını belirtmişlerdir. Aynı şekilde Donald (2003:219), öz yeterliliğin bir yetenek algısı olmadığını ifade etmiştir. Çünkü öz yetenek bireylerin kendine olan inançla ilgilidir. Bireyler kendisine inandıktan sonra inandığı şeyleri ortaya koyup koyamayacağını belirler; bireyin yeteneği bu aşamadan sonra ortaya çıkar.

Öz Yeterlilik teşvik edici ve yönlendirici etkisiyle amaçlara sıkı bir çalışma ve inançla ulaşılabilmesi konusunda oluşan cesaret ve güçlülük hissidir.

Amaçlardan vazgeçmeye neden olacak sorunlarla karşılaşıldığında, cesaret ve azimle yola devam edebilme konusunda destekler. Aynı zamanda bireyin; umudu, iyimserliği ve psikolojik dayanıklılığı da öz yeterlilik le birlikte etkilidir. Kişilerin kendisi ile ilgili algılarının zaman içerisinde oluşması ve zamanla geliştirilebilen bir unsurdur (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 34).

Bandura'nın (1977: 191-215) yaptığı araştırmalarda öz yeterlilik ve iş performansı arasında yine anlamlı ilişkiler tespit etmiştir (Luthans, 2004: 47). Örnek olarak; Luthans ve Stajkovic (1998: 252) yaptıkları bir çalışmada öz yeterliliğin iş performansını %28 oranında artırdığını tespit etmiştir. Luthans ve Youssef (2004: 153) yaptıkları çalışmalarda öz yeterlilik ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, işte kalma niyeti, algılanan örgütsel etkinlik gibi davranışsal çıktılar arasında farklı kültürlerde anlamlı ilişkiler tespit etmiştir.

Öz-Yeterlilik ve İlişkili Olduğu Kavramlar:

Burada literatürde öz yeterlilik kavramı ile başka kavramlar arasında yapılmış araştırmalar özet olarak verilmiştir. Öz yeterlilik ve diğer kavramlar arasındaki ilişkiler yapılan çalışmaların sonuçlarını inceleme ve yorumlamak anlamında faydalı olacaktır.

Jensen (2003), takım liderlerinin öz-yeterlilik seviyesi ile liderlerin öz liderlik bakışlarını ne kadar gerçekçi bakışla anlaşılması ilişkisinde ($r=.55$; $p<.01$) anlamlı gelişmeler bulgulanmıştır. Öz yeterlilik öğrencilerin liderlik uygulamaları için her ikisi için de anlamlı etkileyicisidir. Avey, Patera ve West, (2006)'da Öz yeterlilik ile sorumlu işgören devamsızlığı ilişkisinde olumsuz yönlü bir eğilim vardır. Cromer (2009), öz-yeterliliğin şirketi benimseme arasındaki ilişkide anlamlı sonuçlar bulmuştur. Babalola (2009: 184-192), öz-yeterlilik kavramı ve kontrol odaklılık arasında anlamlı bulgular tespit etmiştir.

Öz yeterlilik seviyesi yüksek olan kadın girişimcilerin, öz yeterlilik seviyesi az olan kadın girişimcilere göre daha fazla seviyede girişim yeniliğe yönelen tavırlar gösterdiklerini bulgulanmıştır. Ayrıca kadın girişimcilerin yenilik tavırları üzerinde kontrol odağı ve öz yeterlilik arasında iki yönlü etki bulunduğunu bulgulanmıştır.

Dış kontrol odaklı ve öz yeterlilik düzeyi fazla olan kadın girişimcilerin, iç kontrol odaklı ve öz yeterlilik düzeyi az olan kadın girişimcilere göre daha yüksek girişim yeniliği davranışı gösterdiklerini bulgulanmıştır. Öz yeterlilik dönüşümcü

liderlik, kişilik vasıfları dışı dönüklük de öz yeterliliğin etkileyicileridir (Venters, 2012).

Öz yeterlilik, örgüt ve işsel özdeşlik fikrinin ilişkisinde pozitif sonuçlar bulmuştur (Erkuş ve Fındıklı 2010: 766-772). Akçay (2012: 123-140), öz-yeterlilik ile görev hazzı ilişkisinde pozitif sonuçlar bulunmuştur ($r=.261$) rapor etmiştir.

Çalışanların öz yeterlilik seviyeleri arttıkça, tükenmişlik alt boyutlarından kişisel başarı düşüncelerinde de artış olmaktadır (Çetin, Şeşen ve Basım, 2012: 681-684). Öz yeterlilik ile görev kabiliyeti ($r = 0,33$; $p < 0,01$) değeri, bireysel vatandaşlık tavrı ($r = 0,33$; $p < 0,01$) ilişkisinin olumlu yönde etkisi gözlenmiştir. (Özyılmaz, 2012:698-704). Ayrıca öz-yeterlilik ve emir performansı arasında pozitif, anlamlı ($\Delta R^2=0,09$) etkileşim olduğu bulgulanmıştır.

2.3.4 Psikolojik Dayanıklılık

Temel dört unsurdan biri olan dayanıklılık, adı geçenlerden daha değişik olarak etkisel özellikler barındıran “psikolojik dayanıklılık” olgusu kişilerin olumsuz şartlar altında göstermiş oldukları direnç ve uyum amacıyla belirlediği pozitif tavırlar olduğu ifade edilmiştir (Masten & Reed, 2002, 75).

Diğer kişilerin bütün zorluklara karşı gösterdiği sabretme gücü, esnekliği, uyum sağlama özelliği, değişime duyarlılığı ve süreklilik gösteren psikolojik baskılar karşısındaki aldığı pozisyonu ifade eder. Psikolojik dayanıklılık kişinin olumsuz durumlarda (engel, belirsizlik) göstermiş olduğu çaba ve mücadele gücü olarak tanımlanabilir (Luthans vd., 2006).

Psikolojik dayanıklılığın literatürde çok fazla tanımı yapılmış ama pozitif psikolojik sermaye unsuru olarak psikolojik dayanıklılık, ani bir değişim, problem ve olağan dışı bir risk karşısında kişilerin başarılı bir sonuç alabilme özelliği olduğu ifade edilmektedir (Luthans, 2002: 702). Bahsedilen yetenekler süreç bazında ve çevresel etkiler neticesinde gelişebilir ve verimli hale de getirilebilir (Luthans, 2002: 702).

Öz yeterlilik, umut ve iyimserliğin aksine bir durum olarak psikolojik dayanıklılık, kişilerin olumsuzluk, problem, belirsizlikler veya ani değişimle karşılaştıklarında nasıl tepki vereceğiyle (anti-proaktif) ilgili bir durum olmaktadır (Block, Kremen, 1996). Böylece bireyler karşılaştıkları zorluklarda yeniden toparlanıp kendisini yeniden güçlü ve tutarlı hale getirmesi mümkündür (Luthans, 2002a: 702). Daha çok olumsuz olayların etkilerinden ortaya çıktığı düşünülen dayanıklılık

kavramı, bu olumsuz koşullarla mücadele edebilme kabiliyeti olarak düşünülebilir (Luthans, 2002: 61).

Hayat boyunca bir mücadele içerisinde olan bireyin, bu hassas ve karmaşık süreçlerde gösterdiği varlık ve mücadelenin sonucudur (Özkalp, 2013). Problemlerle durumlarla başa çıkma yetisini geliştiren olumlu yönlü bireysellik faktörüdür.

Fribog ve arkadaşları (2005:35), psikolojik dayanıklılık unsuruna açıklık getirmede “kendinin farkında olma”, “hedef kestirme”, “biçimsel şekil”, “dışsal yeterlik”, “gurup oryantasyonu” ve “dışsallık” unsurları şeklinde altı etkenli şekil ortaya koymaktadır. Kendinin farkında olma, kişinin kendi benzersizliklerini sağlaması; gerçekte nasıl biri olduğunu tanımlamaktadır. Hedef kestirme, bireylerin geleceğine olan bakışını anlatmakta ve ayrıca psikolojik dayanıklılık ile doğrudan ilişkili olmaktadır.

Yapısal stil, bireyin kendine olan güveni, kuvvetli yanlarını ve tutarlı duruşunu ifade eder. Sosyal yeterlilik, kişilerin sosyal çevre tarafından yeterli ilgiyi gördüğü ile ilişkili bir faktör durumundayken; aile uyumu, bireyin yakın ilişkili çevresiyle olan etkileşimini ifade etmektedir. Sonuçta, psikolojik dayanıklılık unsuruna gurup etkisinin, dışsal faydanın etkisi büyüktür. Son olarak dışsallık, bireyin içinde bulunduğu sosyal bütünlüğü açıklamaktadır (Basım ve Çetin, 2011: 81).

Pozitif psikoloji öncesindeki çalışmalarda bozuk aile düzenleri, sorunlu insanlar ve desteğe muhtaç gruplar söz konusu olduğu ifade edilmektedir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 111). Eski araştırmalarda, bireylerin yaşadıkları problemler karşısında güçlü bir şekilde çıktıklarında bu bireylere “kim” psikolojik dayanıklılık gösterir sorusu sorulmaktadır. Psikolojik dayanıklılık çalışmalarında soru olarak “kim” psikolojik olarak dayanıklıdır ve dayanım gösteren bireylerin özellikleri “nelerdir” sorularının yanıtlarını bulmaya yönelmiştir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 111).

Psikolojik dayanıklılık, önemli bir problem karşısında olumlu bir uyum süreci geliştirmeye ilgili yöntemlerin sınıflandırılmış halidir (Masten ve Reed,2002: 75).

Coutu (2002: 48) öğeleri sıralarken psikolojik dayanıklılık için “ gerçeğin koşulsuz kabulleri, ayaklanmaya inatçılık, tutarlı değerlerle destek olma, hayatı ölçülendirme, sıra dışı bir rastgele seçimleme kabiliyeti” olduğunu söylemiştir.

Dayanıklılığı fazla olan çalışanların iş doyumlarının ve örgüte olan bağlılığının aynı doğrultuda fazla olduğu tespit edilmiştir (Basım ve Çetin, 2011). Erkuş ve Fındıklı'nın çalışmalarını, çalışanların iş tatmini ve pozitif psikoloji unsurlarından

olan umut, dayanıklılık boyutları arasında yine olumlu ilişkilerin varlığını tespit etmiştir.

Burada ifade edilen bulgular neticesinde, psikolojik sermayenin alt unsurlarından dayanıklılık boyutu yüksek kişilerin, iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının da fazla olduğu raporlanmıştır.

Psikolojik dayanıklılık örgütlerde uygulanmasının amacı ise; örgüt lideri, iş görenler ve diğer şirketlerde mevcut olan geliştirilebilir bu gücün ortaya çıkmasını sağlamaktır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 112). Genel olarak yapılan bu araştırmalar psikolojik dayanıklılığın; “performans”, “mutluluk”, “iş doyumunu” ve “örgütsel bağlılık” gibi kavramlarla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir (Luthans vd., 2007: 547).

Psikolojik Dayanıklılık ve İlişkili Olduğu Kavramlar:

Burada literatürde psikolojik dayanıklılık kavramı ile başka kavramlar arasında yapılmış araştırmalar özet olarak verilmiştir. Öz yeterlilik ve diğer kavramlar arasındaki ilişkiler yapılan çalışmaların sonuçlarını incelemek ve yorumlamak anlamında faydalı olacaktır.

Jensen (2003), şirket liderlerinin dayanıklılık seviyesi ve liderlerin davranışlarının ne kadar gerçekçi olması gerektiği arasında ($r=.37$; $p<.01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki bulmuştur. Diğer bir araştırmada Jensen ve Luthans (2006: 254-273), örgütte girişimde bulunan kişilerin dayanım seviyeleri ile gerçekçi liderlik durumu ($r =.38$; $p<.01$) arasında pozitif ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Luthans, Vogelgesang ve Lester (2006: 25-44), psikolojik dayanıklılık kavramını teorik olarak seçerek insan kaynakları ile ilgili bazı durumlara açıklık getirmeyi hedeflemiştir.

Ayrıca dayanıklılığı, iş doyumunu, örgütsel bağlanma, örgütsel vatandaşlık düzeyi, işte kalma arzusu ve çalışan sağlığı gibi kavramların ilişkilerinin araştırılması için öneride bulunmuştur. Sorumsuz çalışan devamsızlığı ile psikolojik dayanıklılık ilişkisinde negatiflik bulmuştur. (Avey, Patera ve West, 2006).

Cromer (2009), psikolojik dayanıklılık ile örgütü benimseme; Erkuş ve Fındıklı çalışmalarında, örgüt ile işsel benzeşme ile psikolojik dayanıklılık; Akçay (2012: 123-140), iş tatmini ile psikolojik dayanıklılık ilgisini ($r=.187$) pozitif taraflı ilişki bulmuştur.

Kaplan & Biçkes (2012: 691-696) bazı işletmelerinde yaptıkları araştırmada, dayanıklılığın iş doyumu etkisinde ($r=,327$) olumlu yönde arttırdığını bulgulamışlardır. Araştırmada ayrıca psikolojik dayanıklılığın iş tatmini pozitif yönde etkilediği ($\beta=0,141$) görülmüştür.

Özyılmaz (2012: 698-704), görev verimi ve psikolojik dayanıklılık ($r=0,33$; $p < 0,01$) bireysel ve örgütte yurttaşlık tavrı ($r =0,33$; $p < 0,01$) ilişkisinde olumlu yönler tespit etmiştir. Araştırmada ayrıca psikolojik dayanıklılığın görev verimine pozitif ve ($\Delta R^2=0,10$) etkisi olduğu raporlanmıştır.

İnce (2012), örgütsel sinizm ve psikolojik dayanıklılık ilişkisinde negatif taraflı bir bağlantı tespit etmiştir. Sinizm ve dayanıklılığın araştırıldığı ilişkide ($r = 0,200$) negatif yönlü değerlerde ilişki tespit etmiştir. Ayrıca psikolojik dayanıklılık, örgütsel sinizme negatif etki etmektedir (Karaoğlu ve İnce 2013: 181-202).

2.3.5 İyimserlik

Bireylerin hayatta ulaşmak istedikleri amaçlarına ısrar ederek güçlü kalma niyetlerinde ortaya çıkan değerlerdir. (Scheier & Carver, 1985, 26'dan Güler,2009).

İyimserlik temeli motive olma beklentileri yerine getirme ve değer kazanma kavramlarından ileri gelmektedir (Carver, Scheier, 1999). İş hayatında birçok değişken psikolojik kavramların olumlu etkileriyle ilişkilidir. İyimser kişilerin çalışma hayatında çok daha azimli, yaşama sevinci yüksek, teşvik eden ve tatminkar fiziki ve duygusal yönden güçlü kişiler olduğu bulgular sonucu ortaya çıkmaktadır. İyimser özellikleri yüksek bireyler, daha önceki deneyimlerinde olumsuz sonuçlar almalarına rağmen, bakış açılarındaki olumlu yön sebebiyle yeniden bir iyi niyet çabasına girerek çalışmaya devam etmektedirler (Erkmen ve Esen, 2012: 57).

İş hayatında olumlu bakış açılarının pozitif sonuçlar doğurduğunu savunan Seligman ve Schulman'ın pazarlama yetkilileri arasında derledikleri araştırma, iyimser tutuma ait personellerin satışlarındaki artışın çok daha fazla olduğunu görmüşlerdir.

İyimser olmayan bakış açısına göre ise işten ayrılmanın çok daha fazla olduğu vurgulanmaktadır (Seligman & Schulman, 1986, 833'den Güler, 2009). İyimserlik, günlük hayatımızda çok fazla kullandığımız bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 87). Türk Dil Kurumu (TDK)'na göre iyimserlik; "Genel olarak tüm fikir ve olayı olumlu yönden algılayan bir davranış ve bireysellik karakteristiği, optimist" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2013).

Scheier ve Carver'a (1987: 169) in ifade ettiklerine bakılırsa iyimser olma, en üst düzey şartlarda sonuçların olumlu olacağı beklentisi olarak tanımlanmaktadır.

Pozitif psikolojide umut ile aynı anlamda gibi kullanılan iyimserlik, Seligman (1990) bu kavramı daha iyi açıklamak için konuya açıklık getirecek tanımlarda bulunmuştur (Luthans vd, 2008: 211). Seligman (1990) kişilerin hayata dair kötümser bakış açılarını açıklarken, depresif eğilimli ve artarak devam eden, harekete geçmek istemeyen, kişinin kırılğan, endişeli, kötü niyetli duyguların içinde bulunması hali olarak tanımlamıştır (Seligman, 1990:54-56).

Kişilerin dünyaya bakış açıları birbirinden çok farklıdır. Bazı bireyler olaylara karşı hep daha iyi sonuçlar alınacağını, her şeyin yolunda gideceğini ve bir problemle karşılaşılması durumunda yeniden her şeyin düzene gireceği inancına sahiptirler.

Bazı bireylerin devamlı olarak başlarına kötü şeylerin geleceği ya da işlerinde sorunlarla karşılaşacağına ilişkim kötümser ve olumsuz düşünceleri de bulunmaktadır. (Scheier ve Carver, 1985: 219). İyimser tutuma sahip kişilikler kendi hatalarından dolayı sorunlar yaşadıklarını düşünmektedirler. Ortaya çıkan birçok olumsuzluğun kendi hatalarının yanı sıra diğer kişilerden kaynaklanabileceği yanında kötü şans gibi sebeplere de dayandırmaktadırlar. Bu şekilde düşünen bireyler olumsuzluklar karşısında yılmamakta ve yeniden olumlu sonuçlar alabilmek için yeniden denemeye devam etmektedirler. Kötümser eğilimli kişiliklerde ise olumsuz olaylar karşısında daha çabuk pes ederek moralini bozmakta ve yeniden denemeyi düşünmeden yenik davranmaktadırlar(Seligman, 2006: 5). Bu durumlar, kötümser kişiliklerde kendi kendine sınırlar koymaya, uzaklaşmaya ve gelişime kapanmaya neden olmaktadır.

Seligman'a (2006) göre iyimserlik, olumlu durumları; kişisel, sürekli ve geniş yelpazedeki nedenlere temellendiren, olumsuz olayları ise dışarıdan, gelip geçici ve duruma göre anlık değişen etkiler şeklinde değerlendirmiştir. Kötümser tanımlama şekli ise, olumlu olayları dışarıdan, gelip geçici ve duruma göre olup olmayacağı belli olmayan durumlar olarak tanımlamaktadır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 90).

Pozitif psikolojik sermaye unsurlarından olan iyimserlik, tek düzen olarak gelecekte yalnızca iyiliklerin gerçekleşeceği şeklinde düşünülmemelidir. İyimserlik, ortaya çıkan olayların; pozitif veya negatif, geçmiş zamanda, şimdi veya ileride olacak olmasına bakmadan, sebeplerini irdelerken bireylerin nelere dikkat ettiğine göre pozisyon almaktadır.

Örnek olarak, kişilerin olumlu olaylara takılıp kalarak zaman ve emek sarf ediyor olmasına rağmen bunun faydalı olacağını kabullenememişse hala kötümser psikolojik durum içerisinde bulunabilir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 87). Seligman (2006: 254) ve Luthans, Youssef ve Avolio, (2007: 96) iyimserlik kavramının şirketlerde nasıl uygulanacağı konularına da değinmişlerdir. İyimser çalışanlar, en kötü şartlarla karşılaştıklarında dahi azimle çalışmaya devam ettiklerinde olumlu sonuçlar alabilmektedirler (Seligman, 2006: 255).

Seligman (2006: 254) iyimser iş görenlerin olumlu sonuçları nasıl aldıklarını bir şirkette yaptığı ve örneklerini sunduğu bir çalışmada aktarmıştır. Seligman'a (2006: 255) göre iyimserlik ile çalışan işçilerin işlerini olumlu yönde etkilenerek yaptıklarını ve kötümser durumla arasında fark oluşturacak nitelikte ciddi ayrıcalıklar olduğunu tespit etmiştir.

İyimserlik, örgütlerde üç yolla kullanılabilir (Seligman, 2006: 256-258). Örgütler en zor zamanlarında bile iyimserlik katsayısı yüksek olan iş görenlerin tercih ederek örgüt içinde çalışmalarda verim elde edebilirler. İyimserlik ile ilgili ikinci fayda temeli ise, doğru seçilmiş çalışanların en doğru yerlere yerleştirilmesinin sağlanmasıdır. Özellikle yoğun stres altında çalışma gösteren (örnek olarak; satış personeli, halkla ilişkiler, rekabetin ve çalışanların işyerindeki kalıcılık sürelerinin düşük olduğu işler) iyimser çalışanların tercih edilmesi doğru bir strateji olacaktır. Örgütlerde uygulanabilecek üçüncü yol ise iyimserlik tutumunun çalışanlara öğretilmesidir. Bazı kişiler doğuştan iyimserlik konusunda bir eğilime sahiptirler. İyimserlik eğilimi düşük olan bireylere de daha sonra bir şekilde iyimser olma duygusu öğretilir ve geliştirilebilir.

İyimserliği öğrenerek amaç edinen bireyler sonraki olumsuz olayların bertaraf edilmesinde daha etkin ve azimli davranabilmektedir (Seligman, 2006: 256-258).

İyimserliğin; ruhsal ve bedensel sağlık alanında, zorlu hayat koşullarında dayanıklı kalabilme, bağımlılıklardan uzaklaşma, yaşam tatmini, otantik verimlilik ve çalışan performansı ile ilgili alanlarda çalışma ve araştırmalar yapılmaya devam etmektedir (Luthans, Youssef, Avolio, 2007: 93). İyimserliğin yapısına ve özelliklerine bağlı olan bazı temel başlıklar iyimserliği nitelemek bakımından önemlidir (Luthans vd., 2007a:101);

1. Bir problemle karşılaşıldığında kendi kendine zarar verecek şeyleri tespit etme,

2. Düşünce ve ilkelerin tutarlılığını kontrol edebilme,
3. Yanlış olan tutum ve davranışlar bırakılarak onların yerine tutarlı ve doğru kavramları yerleştirebilme, olarak belirlendiği ifade edilmiştir.

İyimserlik ve İlişkili Olduğu Kavramlar:

Burada literatürde iyimserlik kavramı ile başka kavramlar arasında yapılmış araştırmalar özet olarak verilmiştir. İyimserlik ve diğer kavramlar arasındaki ilişkiler yapılan çalışmaların sonuçlarını incelemek ve yorumlamak anlamında faydalı olacaktır.

Jensen (2003), şirket liderlerinin iyimserlik seviyeleri ve liderlerin vasıflı önderlik yaklaşımının ne kadar gerçekçi olduğu ilişkisinde ($r=.31$; $p<.05$) anlamlı pozitif ilişki tespit etmiştir. Ayrıca örgüt liderlerinin iyimserlik düzeyi ile örgüt iş görenlerinin otantik liderlik algısı arasında ($r=.28$; $p<.05$) anlamlı ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Diğer bir araştırmada Jensen ve Luthans (2006: 254-273), girişim faaliyetinde bulunan insanların iyimserlik seviyeleri ile gerçekçi önderlik bilgileri ($r=.23$; $p<.05$) arasında pozitif ilişki olduğunu tespit edilmiştir.

Toor ve Ofori (2010: 341-352), pozitif sermaye kavramı ile otantik ilişkisinde olumlu değerlendirmelere ulaşmış olmasına karşın, alt unsurlar içerisindeki değerlendirmede yalnızca iyimserliğin ($r=-.78.36$; $p<.05$) ilişkisi olduğunu bulgulamıştır. İyimserlik ile sorumlu ve sorumsuz çalışan devamsızlığı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İyimserlik ile örgütü benimseme ile pozitif yönlü anlamlı ilişkisi vardır (Cromer, 2009).

Çalışkan ve Erim (2010: 658-670) iyimserlik ile sinizm kavramı ilişkisinde olumsuz yönlü, işyerine bağlı olma ilişkisinde olumlu yönlü etkiyi sağladığını ve örgütteki iş görenlerin iyimserlik seviyesi yükseldikçe, işten ayrılma eğilimlerinin düştüğünü; örgüte bağlılık seviyelerinin yükseldiği görülmüştür.

Başka bir araştırmada İnce (2012), derinlemesine yapılan öncü bir çalışmada, iyimserlik ve örgütsel sinizm kavramlarını inceleyerek aralarında olumsuz yönde bir bağlantı tespit etmiştir. Ayrıca iyimserlik kavramının, olumsuz yönlü eğilimi olan bir diğer kavram örgütsel sinizm olduğunu ortaya konulmuştur. Örgütsel sinizm ve iyimserlik ilişkisinde ($r=-0,380$) olumsuz yönlü değerler olduğunu yaptıkları araştırmada doğrulanmıştır (Karaoğlu ve İnce (2013: 181-202).

Pozitif psikolojik sermayesi fazla olan kişiler yaşadıkları ortamdaki olumlu ruhsal tutumlarını devam ettirirler ve iyi sonuçlar konusundaki düşüncelerini değiştirmezler (Toor, 2010: 103-107). Buna göre iyimserlik algısının etkisi işten ayrılma niyeti ile karşılaştırılan ve doğrulayan bir kanıt olduğu öne sürülmektedir.

Birim artışın olacağı her iyimserlik değerinin örgüt iklimi değerinde 0,514 birim arttırdığını göstermişlerdir (Keleş ve Özkan 2011: 518-521). Bu araştırma, örgüt ikliminin iyimserlik ile doğrudan bir bağlantı içerisinde olduğunu göstermektedir.

Akçay (2012: 123-140), iş doyumu ve iyimserlik ilişkisinde önemli derecede olumlu değişimler olduğunu ifade etmiştir. Çetin, Şeşen ve Basım (2012: 681-684), iyimserlik ile tükenmişliğin unsurlarından olan duygusal tükenmişlik arasında ters yönlü ve anlamlı ilişki bulgulamışlardır. Araştırmada durumlar karşısında olumlu reaksiyon gösteren bireylerin daha az duygusal tükenmişlik gösterdikleri anlaşılmıştır.

Özyılmaz (2012: 698-704), iyimserlik ve görev verimi ($r = 0,32$; $p < 0,01$), bireysel vatandaşlık tavrı ($r = 0,33$; $p < 0,01$) ilişkisinde olumlu değişimler bulmuştur. Araştırmada ayrıca iyimserliğin görev verimine pozitif ve anlamlı ($\Delta R^2=0,08$) etkisi olduğu raporlanmıştır.

2.4 Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimi Üzerine Etkisi

Örgütlerin ne boyutta etkinlik yapacakları bir anlamda çalışanların etkinliklerine bağlıdır (Pugh, 1991). Performans gösteren çalışanların örgütün faydasına olarak yükseliş kaydedeceği bir gerçektir. Bu anlamda, örgütlerde mutlaka geliştirilmesi gereken kavramlardan biri de iş performansıdır (Murphy ve Cleveland, 1995) İş performansına etki edecek tüm seçenekler örgüt için çok önemli bir unsurdur.

Çalışanların iş performansını etkilemede, onların kişisel özelliklerinin gelişmesini amaç edinen psikolojik sermayede (Luthans vd, 2007b) ve yeni faydaların örgüte kazandırılmasını baz alan yenilikçi eğilimin örgüt performansına etkisi (Scott ve Bruce, 1994) önemli düzeyde olmaktadır.

Psikolojik sermayenin önemli unsurlarından oluşan gelişmeler kişisel etkilerin ortaya çıkması bireysel performansı tetiklediği gibi, aynı zamanda çalışanların örgüt içerisindeki katkılarına olumlu anlamda etki ederek örgüt iklimini de geliştirmektedir. (Luthans vd, 2005; 2007a). Yapılan çalışmalar (Luthans vd., 2005; 2008a; 2008b; Avey vd, 2010) bu yönde bir etkinin örgüt iklimi sürekliliğine dikkat çekmektedir.

Özellikle Stajkovic ve Luthans'ın (1998) ve Judge ve Bono'nun (2001) öz yeterlilik boyutunda, Seligman'ın (1990) iyimserlik, Adams vd. (2002)'nin umut ve Luthans vd. (2005)'nin psikolojik dayanıklılığın iş performansı üzerindeki olumlu yöndeki etkilerini ortaya koyan çalışmaları, psikolojik sermayenin unsurlarının iş motivasyonu ve performansına kattığı değeri açıkça göstermektedir.

Örgütlerin kendi verimlilik ve performansını artırmak için pozitif yönlü hareketlerle çalışanların bu kişisel algılarına yaptıkları destek algısı sayesinde örgütte gelişimin sürekli ve pozitif yönlü değişimlerinin sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca pazar payını arttırmada, sosyal etkileşim ve iş doyumunu arttırmada çalışanların sürekli gelişim gösterdiği ürün ve hizmet yenilikçiliğinin etkisi vurgulanmaktadır (Avey vd, 2010). Çeşitli kaynaklarda psikolojik sermayenin unsurlarının yenilikçilik üzerine etkileri araştırılmış ve bu boyutların çalışanların iş doyumunu, örgüte bağlılık, minnet, motivasyon, birlikte hareket etme, takdir edilme, adalet algısı gibi nedenlerle örgüt menfaatlerine eğilim göstererek aldıkları olumlu etkileri yansıtmaktadırlar.

Yenilikleri ortaya koymak örgütsel kalkınmanın en temel gereksinimi olduğundan (OECD, 2011), öz yeterlilik (Bandura, 1977), Luthans ve Youssef, (2004) iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılığı bünyesinde barındıran psikolojik sermayeden olumlu olarak etkilendiği tespit edilmiştir (Sartori vd. 2013). Çalışanları psikolojik olarak güçlendiren ya da mevcut kapasitesini gelişmesi için çaba harcayan örgütler yenilikçilik eğilimlerine yatırım yapmış ve bu sayede örgüte teknik, beşeri ve taktiksel katkılar sağlamayı hedeflemiştir (Ertürk, 2012). Ayrıca çalışanların olumlu yönde etkilere sahip olmasına sebep olan pozitif psikoloji öncüllerinden (Luthans vd., 2010) yenilikçi davranışların temellerinde pozitif psikolojik faktörler olduğunu vurgulamıştır (Fredrickson, 2005). Pozitif hisler kuramı, pozitif duyguların entelektüel, görsel, çevresel ilişkiler ve ağlar vb. kaynakların artmasını sağlarken kişisel yetilerinde artmasına neden olmaktadır (Çetin vd., 2013). Bu anlamda bakıldığında, pozitif psikolojisi yüksek çalışanların, başka bir deyişle; sermayesi yüksek iş görenlerin (Fredrickson ve Losada, 2005), yaratıcılık ve yenilikçilik kapasitelerinin yüksek olduğunu ve sürekli gelişim içerisinde olduğunu ifade etmektedir.

Yenilikçi faaliyetler, temel örgüt gelişimlerinin en önemli unsuru olarak örgütün gelecekteki faaliyetlerini sağlama alması ve mevcut ekonomik, beşeri ve sosyal performansını artırmada psikolojik faktörlere katkıda bulunduğu ifade edilmiştir.

Örgüt çalışanlarının, psikolojik sermayenin unsurlarını kullanarak örgütün geleceğine ve adalet algısı, motivasyon, iş doyumunu, destekleyici yönetici unsurlarına katkıda bulunması; hem kişisel gelişimleri ve performansları hem de örgütün menfaatleri ile örtüşen kavramlar olduğundan bahsedilmektedir (Akkoç vd, 2011). Burada belirtilen hususlar neticesinde, yenilikçiliğin örgüt içinde yerleştirilmesi, uygulanması ve teşvik edici sebeplerle desteklenmesi örgüt için son derece önem arz etmektedir (Matsuo, 2009). Araştırmalar (Lumpkin ve Dess, 2005) yeniliğin çalışanlar tarafından benimsenmesiyle, ortaya çıkan iklime pozitif yönlü tepkiler verdiklerini ve bir sonraki problemlerin aşılması için ortaya konulması gereken yeniliklere çok daha hızlı adapte olabildiklerini göstermektedir. (Tolbert ve Zucker, 1983). KOBİ'ler örneğinde yapılan çalışmalar, yenilikçilik eğiliminin gelişiminde iklimin ve psikolojik sermayenin etkilerini ortaya koymuş (Eren, vd., 2013) bunun yanında, yenilikçi davranışların kişisel ve örgütsel performansları artırdığı ifade edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ

3.1 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi

Örgüt kültürü en temel tanımıyla örgüt içinde çalışanların örgüte ait paylaşılan kurallar, yargılar, tutumlar ile yorumlamalar olduğu ifade edilen bir sistemdir (Daft, 2003). Örgüt kültürü kavramını Schein (2014), şirketin içinde meydana gelen bütünlük süreci ve çevresel şartlara (dışsal) uyumun ortaya konulmasında karşılaşılan sorunların örgüt çalışanlarının deneyimleri ile daha önce geçerliliği ve doğruluğu sağlanmış değerler ve davranışlar şeklinde ifade etmiştir. Diğer bir tanımla; örgüt kültürünü Sabuncuoğlu ve Tüz (1998), örgüt yapısını ortaya koyan prensip tavır ve davranışlar bütünü olarak nitelemiştir.

Örgüt kültürünün hangi unsurlardan oluştuğunu uluslararası kültür ortamlarındaki yapılar da dikkate alınarak çalışma yapılmış ve örgüt kültürünün dokuz alt unsuru olduğu ortaya konulmuştur (Danışman, Özgen, 2003). Bu alt unsurlar, yasacılık, hiyerarşi, sonuçsal düşünme, sınıf (klan), destekleme, ekip, büyüme, gerçekçilik (profesyonelizm) ve netlik eğilimleri olarak sıralanmaktadır.

Örgüt iklimi, çalışan tavırlarının doğru anlaşılması ve örgüt içi faktörlerle ilişkisini belirlemede kullanıldığı için günümüze kadar birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Glisson, 2000:195). Reichers ve Schneider 1990'da Örgüt iklimini, örgüt içindeki kavramların, örgüt faaliyetlerinin ve uygulamalarının paylaşılması şeklinde ifade etmiştir. Örgüt iklimi ile Örgüt kültürü çoğu zaman aynı anlamlarda kullanılsa bile temel olarak birbirinde ayrılan iki kavramdır.

Örgüt kültürü, örgütün içindeki temel değerleri ve prensiplerin, inançların ve şekil yönünden olguların anlaşılması olarak düşünülürken; örgüt iklimi, örgütün tüm bu değer sistemlerinden temellerini alarak betimlemeler yapan, üyeleri tarafından kesin bir şekilde algılanan, göreceli ve geçici bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu anlamda konuyla ilgili önemli bir araştırma yapan, Forehand ve Gilmer konuyu başka bir açıdan ele almıştır.

Forehand ve Gilmer (1964:362) örgüt iklimi kavramını; örgütün yapısını ve prensiplerini belirleyen ve onu başka örgütlerden ayırt edici yapan, göreceli olarak devamlılığı olan ve örgüt içinde faaliyet gösteren kişilerin davranış ve düşünceleri etkileyen bir kavram olarak ele almıştır.

Örgüt kültürü, kabullenilmiş olan inanç ve değer yargılarını ifade eder ve iklimin temelini oluşturan bir unsurdur. Ancak etkileri derin ve kalıcı olmaktadır. Örgüt iklimi ise, örgütlerin değerleri ve prensipleri noktasında uygulama yaparken ortaya çıkan yüzeysel ve geçici faktörlerdir. Bu anlayış bilişsel bir ortamda gerçekleşen anlık ve çevresel etkilerin değişimlerine göre kendini yönlendiren bir kavram olduğu ifade edilmektedir (Ahmed, 1998:32). Gibbs ve Cooper (2011:120) yaptıkları tanımda, örgüt iklimi kavramının, örgüt kültürünün yüzeysel hali olduğunu ifade etmişlerdir. Ne kadar yüzeysel ve geçici olsa da örgüt kültürü gibi örgüt iklimi de çalışanların faaliyetlerini ve yönelişlerini etkilemektedir (Gibbs ve Cooper, 2011:121).

Çalışanların işyerlerinde edindikleri yaşanmış deneyimleri örgüt iklimi olarak adlandırılmaktadır (Schneider vd, 2013:361). Bu anlamda örgüt içindeki çalışanların uygulama esasları ve prensiplere bağlı kalarak, geliştirdikleri uyum ve süreçlerin gösterdikleri çabalar sonucu olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanlar, amirlerinden gördükleri destek, ilgi ve takdirler neticesinde yaptıkları işin niteliğine göre daha faydalı ve mutlu çalışabileceklerini ifade edebilmektedirler.

3.2 Destekleyici Örgüt İklimi Kavramı ve Tanımı

Bir kavram olarak destekleyici örgüt iklimi; örgüt içinde faaliyet gösteren çalışanların deneyimleri ile başarılı sonuçlar ortaya koyduklarında, diğer örgüt çalışanları, departmanlar, onlara yardım ve ortaklık eden çevre faktörler ile yönetimden gelen algıların toplam olarak örgütteki birikimi sayılabilir.

Aytaç (2003b)'de destekleyici örgüt iklimi kavramını açıklarken; iş ortamının özellikleri, iş görenlerin fikirleri, tutumları ve davranışlarına gösterdiği etki ve bir örgütü eşsiz kılan tüm konular bütünü şeklinde açıklamışlardır.

Bu tanıma uygun olarak; çalışanların, örgüt yapısına göre ilişkili olduğu diğer kişilerden, diğer bölümlerden ve aldıkları desteklerin, yöneticinin gözünde oluşan

algıyla birlikte ortaya çıkardıkları toplam faydalanma olarak tanımlanabilir (Luthans vd. 2008b:225). Çalışanlar için bu algının şekli ve ne düzeyde olduğu çok önemlidir.

Diğer bir tanımla destekleyici iklim, çalışanların, örgüt liderleri tarafından işlerini yapması sırasında ne kadar yardım ve destek algısı oluşturduğunu ifade eder (Hughes, 2008: 56). Rogg vd. (2001) e göre; çalışanların örgüte bağlılığı, yöneticilerin yetkinliğini (yeterliliğini), yöneticilerin karar ve hareketlerindeki tutarlılığı ve koordineli bir paylaşım ortamını benimsemeleri, destekleyici iklimin örgütte var olduğuna dair sonuçları doğrulamaktadır.

Destekleyici iklim örgüt içindeki çalışanların arasında ilişkilerin net olması, samimiyet, işbirliği anlayışı, birbirini yüreklendirme, beraber sosyal olma ve güven hissinin olduğunu ifade eder. Hiyerarşik sistemde yöneticilerin bu kavramlara verdikleri destek olduğu ifade edilmektedir.

Hughes ve arkadaşları ise (2008) yine bir araştırmada destekleyici örgüt iklimi ve çalışanların duygusal bağlılığı ile pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu ifade edilmiştir. Patterson vd, (2004) tarafından yapılan çalışmalara göre, olumlu olan destekleyici örgüt ikliminin iş doyumunu artıracığı ve bu sayede verimin artacağını tespit etmişlerdir.

Diğer başka araştırmada, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve destekleyici örgüt iklimi kavramı arasında anlamlı bir ilişkilerin varlığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan, Rogg vd, (2001) tarafından yapılan araştırmada, müşteri memnuniyeti ve destekleyici örgüt iklimi arasında pozitif ilişki tespit etmiştir.

Destekleyici örgüt iklimi, örgüt içinde bir güven, uyum ve beraberlik anlayışının göstergesidir. Destekleyici iklim, çalışan ihtiyaçlarını ve iş doyumunu daha fazla sağlayacağından örgüt içindeki çalışanların örgüte bağlılığını artıracak ve örgütün daha verimli olmasına sebep olacaktır.

Örgütsel bağlılığın en önemli bileşeni örgütsel destektir. Örgüt içi çalışanlarının motivasyonu ve desteklenmesi verimliliğini belirleyici en önemli etkidir (Özdevecioğlu, 2003: 116). Başka bir ifadeyle, örgütsel desteğin algılanması; çalışanların bilgi ve tecrübeleriyle örgüte sağlamış olduğu katkıların, çalıştığı örgüt liderleri tarafından örgüte verilmiş bir değer olarak algılanması, çalışanların iş yerine bağlılığını ve motivasyonunu sağladığı ifade edilmiştir (Hellman vd, 2006: 631).

Luthans ve arkadaşları (2008b) yaptıkları araştırmada destekleyici örgüt iklimi ve psikolojik sermayenin performans ile arasında önemli bir ilişki olduğunu tespit

etmiştir. Yapılan birçok çalışmada, çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılığının arttığı tespit edilmiştir (Lok, vd.2005).

İş görenlerin motivasyon kriterlerini inceleyen araştırmalara göre, çalışanların kişisel yetilerinin yerine getirdiği işlerde gösterdiği başarı ve çalışma motivasyonu sağlayacağından yüksek performans göstergesi olmaktadır (Schermerhorn vd. 1990). Walumbwa ve arkadaşları (2010) ise çalışmalarında, iş görenlerin örgüt iklimini olumlu algıladığında, psikolojik sermayeleri ve performansları arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Bu anlamda çalışanların elde ettikleri başarının yönetici tarafından desteklenmesi hem iş motivasyonunu ve örgüte bağlılığını sağlamakta; hem de kişisel olarak performansının artmasına katkı sağlamaktadır. Örgütsel destek bu anlamda, çalışanların örgüt içinde karşılaştıkları temel sorunlarda, kendilerini güçlü ve motive hissetmelerine sebep olarak psikolojik sermayelerinin de gelişmesine neden olmaktadır.

İş doyumunun örgütlerdeki etkilerini ve çalışanların kişisel özelliklerini nasıl etkilediği konusu birçok araştırmanın konusu olmuştur (Ilies ve Judge, 2003:750). İş tatmini tanımına göre (Locke, 1969); çalışanların işyerinden beklediği olumlu geri dönüşlerin ve çalışanın işinden aldığı haz şeklinde yorumlarken (Weiss, 2002:177), bireysel etkilerin ve yapısal olguların iş doyumunda etkilerinden söz etmek gerektiğini vurgulamıştır. Burada verilen tanım, iş doyumunun kişisel özelliklerinin dışında örgütle etkileşimin önemi üzerine durulmakta olduğu ifade edilmiştir (Özer, 2008:19).

Bu noktadan hareket edersek, iş doyumu, çalışanların bağlılığı ve kişisel motivasyon arasındaki ilişkiler; destekleyici örgüt ikliminin ve psikolojik sermayenin üzerinde etkili olduğu değerler bütünü ifade etmektedir. Psikolojik sermayenin olumlu etkileşimine sebep olan bu alt unsurları besleyen faktörler, örgüt liderlerinin olumlu ve destekleyici tutumları ile ortada oluşan pozitif iklimdir.

Güçlü bir destekleme bilincine varan iş görenler, teori anlamında örgüt için sürekli bir menfaat sağlama inancı ve bilinciyle hareket ederler. Bu durumdan hareketle algılanan desteğin temelleri, Blau'nun sosyal etki modeline dayanır.

Bu teoriye göre çalışanlar örgütün faydasına olacak hareketleri yine örgütün geleceğini şekillendirme anlamında yorumlaması ve bunu birtakım ödüller ve desteklerle gerçekleştirdikleri şeklinde tanımlanmıştır (Stamper ve Johlke, 2003: 571). Paralel bir şekilde yöneticinin algılanan desteği de, çalışanların faaliyetleriyle gelen iş

doyumunu ve memnuniyet karşısında gelişir ve destek iklimi sürekliliği buna bağlı olarak devam eder (Çakar ve Yıldız, 2009: 76).

Destekleyici örgüt algısı, örgütteki çalışanların çalıştıkları örgütten beklenti ve taleplerinin olduğu bir durumdur. Bunlar; örgüt genelinin ve liderlerinin, iş görenlerin hastalık zamanlarını, yaptıkları hataları, ortaya koydukları iş performansını, ücret sisteminde adaletli olma durumunu ve iş görenlerin yaptıkları işin anlaşılması gibi kaygılardan oluşmakta olduğu ifade edilmiştir (Aube vd., 2007: 480). Örgüt tarafından yeterince anlaşıldığını düşünen iş görenler, bu durum karşısında minnettarlık göstererek kendilerine yapılan bu algı karşısında motive olarak, şirketin faydasına harekete geçmekte ve bu zincir döngü şeklinde örgütün içinde bir iklim meydana getirmektedir. Bu anlamda destekleme algısı iş yerine bağlılığın en belirleyici faktörü olarak ortaya çıkmaktadır (Shore ve Tetrick, 1991: 637). Örgütün desteğini alan iş görenler, çabalarının mutlaka ödüllendirileceği inancına sahiptirler ve kişisel kabiliyetlerini örgütün kabiliyetleriyle özdeşleştirirler. Böylece çalıştıkları işyerinin kendilerini anladığını, bütünleştiğini, adalet algısını ve motivasyonu sağladığını, haklarını koruyup gözettiğini düşünmektedir.

3.3 Destekleyici Örgüt İkliminin Unsurları

3.3.1 Müşteri Odaklılık

Müşteri odaklılık örgüt kültürü ve bağlılıkla yakından ilişkili bir kavramdır. Bir pazar stratejisi anlamında örgütlerin rekabet unsurlarına değer katmakla birlikte örgütün gelişimi açısından da önem taşımaktadır. Pazarlama stratejilerinin diğer önemli kanadı hizmet anlamında olmaktadır. Hizmet kalitesi, hizmetlerin değeri ve buna bağlı olarak da müşterinin tatmini anlamında önemlidir. Müşteri odaklı örgütler pazar sahasında diğer rakiplere karşı üstünlük sağlamaktadır. Müşterileri doğru analiz ederek ihtiyaçlarına ve bakış açılarına hitap eden davranışlara ait bilgi birikimi örgütün stratejisinde farklılık yapacağı ifade edilmiştir (Brady ve Cronin 2001).

Müşteri odaklılık kavramı, pazar stratejileri anlamında düşünmenin yanında pazara hitap etme biçimine göre özel bir araştırma alanı olarak iki unsur halinde incelenmiştir. Birinci aşamada örgüt seviyesinde pazar odaklılığı kavramı üzerinde durulurken, ikinci aşamada da bireysel düzeyde müşteri ve çalışanlar arasında ilişkileri düzenlemeyi amaç edinmiştir (Stock ve Wayne, 2005). İkinci düzey müşteri odaklılık

kavramının en önemli yönü müşteri ve örgüt çalışanı arasındaki ilişkilerin kalitesini ele almasıdır (Saxe ve Weitz 1982).

Bu anlamda bireysel düzeyde müşteri odaklılığın yönü müşteriye verilmek istenen bireysel hizmet kalitesinin üst düzeyde tutulmasıyla ilintilidir (Stock ve Wayne, 2005). Çalışan düzeyinde müşteri odaklılık, hem bireysel çalışma performansını etkilediği gibi; örgütün performansına da katkılar sağlamak ve değiştirmek yönünde etkili bir rol üstlenmektedir (Cross vd., 2007).

Saxe ve Weitz (1982)'ın müşteri odaklılık faktörleri altı değerlendirmede toplanmıştır:

- 1) Müşterilere ürün ve hizmetleri satın alma seçimlerinde yardımcı olma isteği,
- 2) Müşterilere neye ihtiyaç duyduklarını belirlemede destek olma,
- 3) Bu ihtiyaçlara en çok hitap edebilecek uygun ürünler sunma,
- 4) Ürünleri en açıklayıcı bir biçimde tanıtlama,
- 5) Sahte veya yanlış yönlendirici etkileme tekniklerini kullanmama,
- 6) Satış yapma eğilimini baskıcı bir tutumla yapmaktan kaçınma (McIntyre ve Meloche, 1995).

Müşteri odaklılık, çalışanların örgütle ilgili algılarını ve tutumlarını müşterilerin kalıcı hale gelebilecek inanç ve özelliklerine doğru bir şekilde adapte edebilme süreci olduğu ifade edilmektedir.

Müşteri Odaklılığı Sağlayan Faktörler:

Örgütsel güvenin müşteri odaklılık üzerinde olumlu etkileri olduğu ifade edilmektedir (Kelley 1992). Örgüt kültürü, iklimi ve iş tatmini müşteri odaklılık üzerinde etkili faktörlerdir (Boles vd.,2001).

Hizmet personellerinin müşteri odaklılık üzerine etkilerini inceleyen araştırmacılar birçok farklı model üzerinde etkiler tespit etmiştir (Hennig-Thurau, 2004). Kelley (1992) hizmet firmalarında çalışan hizmet personelinin müşteriler ile olumlu irtibatları örgüt için değer sağlamaktadır.

Personellerin müşteri odaklılık davranışlarının temelinde iki ana bakış açısı üzerinde etki ettiğini söylemek mümkündür.

Bunlar; örgütsel iklim ve sosyalleşme kavramlarıdır ve bu kavramları taşıyan örgüt personelleri motivasyonu ve başarılı yaklaşımlarıyla müşteri etkileyen yapı faktörleri olduğu ifade edilmiştir (Kelley, 1992). Brown vd, (2002) hizmet

personelinin müşteri odaklılığını iş bağlamında müşteriye dönük yatkınlıklar olarak tanımlamak gerekir.

İki yönlü bu modelle kavramı açıklayan araştırmacılar, müşteri odaklılık bakımından çalışanların, müşteri ihtiyaçlarını doğru bir şekilde karşılayacaklarına olan inançları ve ihtiyaçlar neticesinde müşteriyle etkileşime girmede isteklilik ve başarılı olma düşüncelerine sahip olmaları gerektiği ifade edilmektedir (Brown vd., 2002). Donovan vd. (2004), müşteri odaklılık için dört ana faktör tanımlamıştır:

- 1) Müşterilerin şımarmasını sağlamak,
- 2) Müşteri ihtiyaçlarını en doğru şekilde anlamak,
- 3) Müşterilerle bireysel olumlu ilişkiler geliştirmek

4) Müşterilerin sorunlarını çözümlenebilmek için kaliteli servis sunmak şeklindedir. Hennig-Thurau ve Thurau (2004) hizmet personeline ait müşteri odaklılığı, kişisel davranışlarından gelen faktörleri kavramsallaştırarak üç faktörde incelemiştir:

- 1) Çalışanın müşteri odaklı kabiliyetleri,
- 2) Çalışanın müşterilere hizmet etmek için çaba harcaması ve motivasyonu
- 3) Çalışanın müşteri ihtiyacına öneri getirmedeki öz tutarlılığı olarak

belirlemiştir (Hennig-Thurau ve Thurau, 2004; Hennig-Thurau, 2004). Hennig-Thurau (2004), Hennig-Thurau ve Thurau (2004) in geliştirdiği modeli genişleterek dört faktörlü bir modele yönelinmiştir:

- 1) Teknik kabiliyet,
- 2) Sosyal kabiliyet,
- 3) Motivasyon
- 4) Karar verme ve tahmin geliştirebilme yeteneği şeklindedir.

Teknik yetenekleri, örgüt içindeki pazarlama çalışanlarının teknik kapasite bakımından edindikleri tecrübeler ve zamanla sürekli hale gelen alışkanlıklarını ifade eder. Sosyal kabiliyetler, müşteri ilişkileri yönelimi sırasında edinilen bilgilerin zamanla gelişmesi, tecrübe edinilmesi, insan ilişkileri ve talepleri konusunda bilgi sahip olmayı ifade etmektedir.

Motivasyon faktörü ise teknik ve sosyal etkileşim faktörleri arasında belirleyici özellikleriyle etkileyici bir rol üstlenmektedir.

Karar verme seçme yeteneği ise, yetki devri kavramıyla doğrudan ilişkili olarak müşteri odaklılık durumunu etkilediği tanımlanmaktadır (Hennig-Thurau, 2004).

Örgüt çalışanların algısını etkileyen örgütsel iklimin müşterilere odaklanma ile arasında bir ilişki vardır.

Müşteriler, örgüt ikliminin getirdiği etik değerler, yenilikçilik eğilimi, şirketin adalet tutumu ve çalışanlar arasındaki koordinasyon ile yöneticilerin bu çalışanların desteklemesi olarak kabul edilen amir desteği gibi faktörlerin etkilerinde kalarak odak yönlerini pozitif olarak örgütün etkinliklerine yöneltmektedirler.

Pazar odaklılık kavramı ve müşterilerin örgütün öğrenme kapasiteleriyle ilgili araştırmada örgüt çalışanlarının konusunda gösterdiği bilgi ve tecrübenin müşteri bakış açısına olumlu katkıları olduğu vurgulanmıştır (Pelham, 2009). Satış personellerinin müşteriye odaklılığı ile ilgili yapılan araştırmalarda çalışanın bilgi seviyesi ve teknik anlamda katkı verebilmesi ile müşteri sorunlarını dinleyip doğru çözümler üretebilmesi arasında anlamlı bir ilişki ortaya konulmuştur (Pelham ve Kravitz,2008).

Dönüşümcü liderlik ve destek algısının yine çalışanların üzerinde olumlu etkileri sonucu müşteri odaklılıkta gelişmeler ortaya çıktığı bulgulanmıştır (Liaw vd., 2010).Yöneticilerin örgütsel bağlılığının örgütteki pazar ortamında çalışanların algılarını güçlendirmesi ile müşteriye dönük ilişkilerin artmasında etkili olduğu gözlemlenmiştir (Jones vd., 2003).

Örgütlerde müşteri odaklılığı etki eden faktörler içinde yöneticinin algısı ve desteklerinin büyük önem taşıdığı görülmektedir. Yönetici, çalışanların motivasyonunu etkileyen bir iklim oluşturarak yetki devrini yapması ve örgütsel güveni tahsis etmesiyle müşterilere yansıyan olumlu ve yapıcı çabalar örgüt performansını artırmaya yönelik olduğu görülmüştür. Örgütte koordinasyonun doğru sağlanabilmesi kontrol odaklı bir faktör olarak çalışanları ve örgütü denetim altına tutmakta ve gelişimini stabil zeminde devam etmesine olanak tanıdığı ifade edilmektedir (Kennedy vd.,2003).

Schweperker Jr. ve Good (2004), satış elemanlarına yapılan kota uygulamasının olumsuz yönde etkilerini vurgularken, müşteri ihtiyaçlarına göre ilgili ve sonuçlara yönelen yaklaşımların olumlu sonuçlarını vurgulamaktadır.

Satış elemanlarının ücret politikaları incelendiğinde, çalışanların temel ihtiyaçlarını giderdiklerinde iş doyumunu ve ekonomik rahatlık sağladığı için örgütsel başarılarına katkıları yanında kişisel özelliklerinde de artışlar gözlenmiştir.

Aynı araştırmada örgütsel özdeşleşmenin tek başına müşteri odaklılığını artırdığı ifade edilmiştir (Thakor ve Joshi 2005).

Wieseke vd. (2007) örgütsel özdeşleşme ve örgütsel kimlik çalışmalarının müşteri odaklılık konusuna etkilerini inceleyen araştırmada, örgütsel kimlik kazandıkça performans ve müşteri odaklı tavırların arttığı, örgütle kendisi arasında özdeşleşmişlik hissedilen çalışanların psikolojik sermayesinin arttığı vurgulanmıştır (Wieseke, vd., 2007). Sosyal kimlik teorisine göre, çalışanların örgütsel özdeşleşme faaliyetlerinden etkilenerek örgütsel içselleştirme kavramını daha çok benimsedikleri ve böylece bir örgüt kültürü haline getirdikleri müşteri odaklılık faktörlerini norm kabul edip, odaklılığı içselleştirme yönünde eğilim gösterdikleri ifade edilmektedir. Ayrıca örgütsel özdeşleşme örgütsel iklim ve faaliyetlerden öte, bireyin kendisiyle ve yaklaşım nedenleriyle ilgilidir. Bireylerin bu tutumu sayesinde örgütsel normlar gelişmekte ve süreklilik eğilimi göstermektedir (Wieseke, vd. 2007).

Kişisel özelliklerin müşteri odaklılığı üzerine etkilerini araştıran bir çalışmada, kişisel özelliklerin geliştirme kabiliyetinin beş faktör üzerine oluştuğu ifade edilmiştir. Bu beş faktör ise:

- 1) Dışadönüklük (veya içedönüklük), kişinin sosyalleşmesi veya yalnızlık çekmesi durumunu belirler,
- 2) Dengeli(siz)lik, tutar(lı) sızlık; kişinin genel duygusal yapısındaki tekdüzelik ve istikrarlı yapısını belirler,
- 3) Uyum, kişinin başkalarına karşı en doğru pozisyonda kalmasını ifade eder,
- 4) Sorumluluk, disiplin anlayışı içerisinde tutarlı bir azim, akıl ve harekete mecburi görevlerin üstesinden gelme ve başarıya odaklanma gibi duyguları ifade eder.
- 5) Deneyime karşı açık olma, bireylerin hayal gücü ile yapabileceklerine sınır kıymama olgusunu ifade eder (Brown, vd., 2002).

Brown, vd. (2002), bu çalışmalarında deneyime açık olma dışındaki kavramlar üzerinde yaptıkları çalışmaya eylem gereksinim (need for activite) ile müşteri odaklılığı arasındaki ilişkiyi de incelemiş, müşteri odaklılığı ve tutarsızlığın negatif, uyum ve eylem gereksiniminin pozitif etkisi olduğunu, içe dönüklük ve sorumluluk arasında önemli bir ilişki görülmediği bulgulamışlardır.

Başka bir araştırmada ise, uyum, tutarlılık, sorumluluk ve eylem gereksinimi ile müşteri odaklılığı arasında anlamlı ilişki bulunmuş, tecrübeye açık olma için anlamlı

bir ilişki bulunamamıştır (Liu ve Chen, 2006).Örgütün, çalışanların müşteri odaklılık uyumunu sağlayacak birçok taktiksel argüman bulunmaktadır.

İlişki yönetimi, insan kaynakları denetimi ve normatif araçlara ilişkin yapılan çalışmada; müşteri odaklılığın müşterilerle ilişki yönetiminin olumlu etkileri olduğunu göstermiştir. Müşterilerin gereksinimlerini giderme performansı ve çalışanların bilgiye kolaylıkla ulaşmasını sağlayacak grup uyumunun etkinliğinin ilişki yönetimi açısından; müşteri odaklı bilimsel ve teknik çalışmaların ve çalışan oryantasyonu insan kaynakları araçları açısından; müşteri odaklı gereksinimler, müşteri ilişkileri prosedürleri ve müşteri dönüş anket araştırmaları ise, taktiksel anlamda olumlu sonuçlar verdiği bulgulanmıştır.

Pazarlama personellerinin müşteri odaklı kaynakları yönetiminin araştırılmasını konu alan yarışmaların, çalışanlar üzerinde olumsuz etki gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bu yarışmaların sık sık yapılması, çalışanların bireysel özelliklerinde çatışmalara ve örgüt içerisinde iklimin olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır (Poujol ve Tanner, 2010). Ancak; örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların müşteri odaklı yaklaşımlarında olumlu ilişkiler olduğu görülmüştür. Ayrıca satışla ilgili eğitimlerin varlığı bireysel gelişimi tatmini ve müşteri yönelişinde olumlu katkılar sağladığı tespit edilmiştir.

Müşteri odaklılık konusunda yapılan araştırmaların etkileri, örgütün bağlılık seviyesi, bireysel motivasyon, destekleyici örgüt kültürü, algılanan yönetici desteği, örgütsel adalet ve performans üzerindeki etkilerinin yanında, müşteri odaklı olmanın ortaya çıkardığı bazı sonuçlar söz konusudur.

Müşteri Odaklılığın Sonuçları:

Müşteri odaklı olmanın en temel sonucu satışta meydana gelen artışlar ve örgütsel kalkınma olurken, müşteri tarafından marka ve hizmet kalitesinin yüksek olduğuna dair algılar, çevresel kazanımlar ve müşteri tatmini olarak sayılabilir (Boles vd., 2001; Stock ve Wayne, 2005).

Stock ve Wayne (2005) Müşteri odaklılık kavramını, müşteri odaklı tutum ve müşteri odaklı davranış olarak ikiye ayırmıştır. Müşteri odaklı tutum, örgüt içerisindeki pazarlama çalışanlarının müşteriye olan etkilerinin bütünü anlatan bir tanımlama olması karşısında, müşteri odaklı davranış ise; bu tutum ve etkilerin müşteriye tatmin etme aşamasına geçen uygulamalar bütünü tanımladığı vurgulanmaktadır (Stock ve Wayne, 2005).

Aşağıda bu durumu şematize ederek müşteri odaklı tutum ve davranışın tatmine nasıl etki ettiğini göstermektedir.



Şekil 3.1: Müşteri odaklı tutum-davranış etki modeli (Stock, R.M. ve Wayne D.H, 2005).

Çalışanların müşteri odaklılık çalışmalarının tümünde çalışan motivasyonu ile iş tatmini ve müşteri odaklılık arasında ilişki tespit edilmiştir (Saxe ve Weitz, 1982; Stock ve Wayne, 2005; Franke ve Park, 2006).

Müşteri kazanma stratejilerinin iyi bir şekilde işletilmesini sağlayan örgütlerin, herhangi bir strateji geliştirmeyenlere göre daha aktif ve tutarlı oldukları izlenmiştir (Donavan vd, 2004; Hennig-Thurau, 2004). Hizmet sektöründe yapılan yenilikçilik çalışmaları ve sosyalleşme olgularının müşteri tatmini üzerinde geliştirici etkileri vurgulanmaktadır (Hennig-Thurau, 2004). Hizmet personelinin çalışmalarında gösterdikleri odaklılık tutumu sayesinde örgütün ekonomik yapısından olumlu yönde artışlar sağlanmakta ve müşterilerin elde tutulması yanında yeni katılımların gerçekleşmesi şeklinde bir model ortaya konulmaktadır. Bu modelden yola çıkarak örgüt pazarlama çalışmasının teknik kapasitesi, motivasyonu, müşteri tatmini ve sosyal açınım kapasitesi; müşterinin devamlılığını ve elde tutulmasına sebep olmaktadır. Mevcut müşterilerin elde tutulması yeni müşteri maliyetinden kurtaracak ve örgütsel ekonomiyi zorlamayacak bir sebep olduğu vurgulanmaktadır (Hennig-Thurau, 2004).

3.3.2 Çalışan Bağlılığı

Bir davranış biçimi olarak bağlılık algısı, örgütün bir parçası olmayı ve örgütle özdeşleşmeyi ifade eden bir kavramdır. Bu bağlılığın yüksek oluşu örgütte kalma duygusunun da fazla olmasına neden olmaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008). Çalışanların örgütteki başarısının örgüt bağlılığı üzerine olduğu birçok araştırmada bulgulanmıştır.

Ayrıca; örgütün devamlılığını ve tutarlılığını esas alan örgütsel sağlık kavramı da örgütsel bağlılıkla ilintili bir kavramdır.

Örgütteki çalışan bağlılığı arttıkça örgütsel iklim faktörlerinin ve psikolojik sermayenin etkileri sayesinde örgütün kalkınma kapasitesinin de artacağı vurgulanmaktadır.

Bağlılık kavramının açıklanmasından birçok araştırmacı farklı boyutta tanımlamalar yapmış ve ortak bir tanım ortaya koyamamışlardır. Farklı alanlarda çalışmalar, bağlılığın sosyal ya da bireysel etkiler boyutunda birden çok özelliği büründürülmesine, tanım farklılıkları ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bağlılıkla ilgili bu tanımların günümüze kadar birçok farklı alanda nitelendirilmesi, bağlılığın değişken mi? sabit mi? bir özellik mi? etki mi? olduğu konusundaki belirsizlikleri de yanında getirmiştir.

Bilimsel anlamda bir ortaklık sağlanmadıkça, bağlılığın tam olarak neyi ifade ettiği ortaya konmadan, çalışmaların etkinliğinde tutarlı sonuçlar alınamayacağı ifade edilmiştir (Meyer ve Ailen, 1997).

Hunt ve Morgan, (1994) çalışan Bağlılığını tanımlarken;

1. Örgütteki temellere ve inanç birliğine,
2. Örgütteki amaç ve hedefleri yakalamayı, üstesinden gelmeyi,
3. Örgüt içerisinde örgütte kalma arzusu içerisinde olma durumu,

şeklinde ifade etmiştir.

Bağlılıkla ilgili araştırmaların temelini, çalışanların örgüt yapısına bağlı olma durumu üzerine olduğu anlaşılmaktadır. Çalışan bağlılığı yapısı üzerine dikkat çekilmesi bu konuda iki farklı durumun ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu görüşlerden ilki, Morrow tarafından bireysel özellikleri baz alan bir tutum olarak ortaya konmuştur. Morrow (1983), çalışan bağlılığının işe katılma, etik değerler ve kariyer hedeflemeleri gibi bağlılık unsurlarından farklı bir nitelik taşıdığını; bağlılığın, iş gören performansı, işgücü devri gibi faktörlere etkisinin daha doğru tarif edilebilmesi için ilişkin olduğu kavramlardan ayrı olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmuştur (Meyer ve Ailen, 1997).

Konu üzerine ortaya atılan diğer bir görüş ise; bağlılığın tek bir unsurdan ibaret olmadığı, grup içerisinde ortaya çıkan örgütsel ve bireysel faktörlerle doğrudan ilişki içerisinde olduğu ve bu kavramı değerlendirirken toplam etkilerin ortaya koyduğu

sonuçlar üzerinden değerlendirme yapılması gerektiğini savunmuştur. (Reichers, 1985).

Örgüte bağlı olma değerlendirmelerinde bağlılık algısının bir tek kavramdan oluşmadığını ve aslında bunun liderler, ortaklar, iş görenler, müşteriler gibi tümü farklı değer ve inançlar eşliğinde, etkilerin ortak bir değer sonucu olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle örgütsel bağlılık diğer kavramlar bütünü ile ilişkilidir ve sonuçlar birlikte değerlendirilir olduğu ifade edilmiştir (Meyer ve Ailen, 1997).

Tablo 4'de gösterilen tanımlardan hiçbiri evrensel kabul görmüş ve daha net tabirler olarak ortaya çıkmamaktadır. Meyer ve Ailen (1991) görüşlerin çeşitlenmesi ve genişletilmesine yol açtığı tanımı, Tablo 3.1'de izah edilen diğer tabirlerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu tanımlamalarda bağlılığın; çalışanların örgüte karşı yönelimlerini, örgütten ayrılmayla ortaya çıkacak maliyetlere ve örgütte kalma konusunda etik davranış yansımalarını ortaya koydukları görülmektedir. Bu üç tanımlamaya göre değerlendirerek bağlılık konusunu işleyen Meyer ve Ailen (1991), örgütsel bağlılığı bu üç bileşen üzerine kurduğunu araştırmalarında açıklamıştır.

Tablo 3.1: Örgütsel bağlılığın tanımlamaları (Meyer ve Ailen, 1991).

Duygusal Bağlılık
Çalışanın örgüte hissi anlamda beslediği bağlılıktır (Kanter, 1968). <ol style="list-style-type: none">1. Bireyin kişisel komiliğinin örgütle özdeşleşmesi ile ortaya çıkan tutum ve bakış açılarının toplamıdır (Sheldon,1971).2. Örgütün amaçlarıyla kendi doğrularının örtüştüğü noktada ortaya çıkan bağlanma hissiyatıdır (Hail vd.,1970).3. Bireyin kendi psikolojik sermayesinin ve amaçlarının örgütün hissiyatı ve amaçlarına tutarlılığının örtüşmesi durumudur (Buchanan, 1974).4. Bireyin bir örgüt içerisinde kendini tanıması ve ortak bir dille örgüt amaçlarını ifade etmesidir(Mowday vd., 1982).
Devama Dayalı Bağlılık
<ol style="list-style-type: none">1. Örgütte kalmanın faydalarından güç alınması ile örgütten ayrılmanın dezavantajlarının birleşimi ile ortaya çıkan kavramdır (Kanter, 1968).2. Bireyin kalma arzusunu ortaya koyan faktörler sebebiyle örgütten beslenmesi durumudur (Becker,1960).3. Bireyin örgütten beklentileri ve yatırımları neticesinde ortaya konulmuş olan birey- örgüt ortaklık ilişkisi sonuçlarından biridir (Hrebiniak ve Alutto, 1972).
Normatif Bağlılık
<ol style="list-style-type: none">1. Bağlılık olgusu, örgütte beklenti ve amaçları da aşan etik ve kurallar çerçevesindeki zorunluluk boyutu bir bağlılık tipidir (Wiener ve Gechman, 1977).2. Örgütsel çıkarlar ve amaçlarla bireysel amaçların ve baskıların toplamı üzerine kabul edilen bir türdür (Wiener,1982).3. Örgüt bağlılığı oluşan çalışanlar, örgütte ne gibi sorunlar çıkarsa çıksın örgütte kalmaya ve görevlerini ahlaki yönden bırakmamayı tercih ederek bağlılıklarını ispat ederler (Marsh ve Mannari, 1977).

Çalışan Bağlılığının Bileşenleri:

Bağlılık konusundaki tanımlara kesin bir çerçeve oluşturabilmek için (Meyer ve Ailen, 1991) büyük bir kesimi ele alan bir araştırma yapmışlardır. Sonuç bulgularına göre; iş görenlerin firmaya gösterdikleri bağlılık hissiyatı, zorunluluk, örgütte kalma ihtiyacı temel faktörler olarak bağlılığı tetiklediği ifade edilmiştir. Jaros, (1995) 'in aktardığına göre; Meyer ve Ailen'in bu araştırmasının, buradan yola çıkarak başka araştırmalarda, bu bileşenlerin üzerinde durdukları takdirde konunun daha iyi anlaşılacağını savunmuşlardır.

Meyer ve Allen (1997), örgütsel bağlılığın alt unsurlarının tanımını yaparken; duygusal, devamsal ve normatif olarak üç başlıkta incelenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

March ve Simon (1958) bu konuya yakın çalışma yaparak, çalışanın örgüte sahip çıkma ve üretici olma bakımından çift yönlü bir bağlanma taktiğine bağlı hareket ettiğini ifade etmiştir (Mayer ve Schoorman, 1992).

Çünkü çalışanların verdiği farklı reaksiyonlar örgütsel bağlılık unsurlarından biri ya da birkaçı üzerinde farklı tepkiler olarak ortaya çıkabilecektir. Örnek olarak, bir çalışan örgütte yüksek düzeyde duygusal bağlılık hissederken devamlılığının sebebi açıkça zorunlulukları olabilir. Başka bir çalışanın, örgütte olmaktan duygusal yönden pozitif iken, dış çevrenin ekonomik talepleri neticesinde başka bir iş yerine maddi beklentiler sebebiyle gidebileceği ifade edilmektedir. Bir başka çalışan örneğinde ise, işyerinde çalışma arzusunu, devamlılık bağlılığını ve normatif gereklerin hepsini aynı anda taşıyor olabileceğinden bahsedilmiştir (Meyer ve Ailen, 1997).

Sonuç olarak Liou ve Nyhan, (1994), araştırmacıların bakış açısı bağlılığın çeşitlerine odaklanmaktan ziyade hangi alt unsurların ne kadar barındırdığına bakmaktadır. Yapılan çalışmalarda bu bileşenlerin yeterince anlaşılması konusunda yetersiz kaldığı ifade etmiştir.

1- Duygusal Bağlılık:

Araştırmacılar, duygusal bağlılık konusunda birçok çalışma yapılmış ve özellikle kişisel özellikler, işle ilgili özellikler ve örgütsel özellikler konuları üzerinde araştırmanın daha doğru bir istikamet sağlayacağı görüşünü savulmuşlardır (Meyer ve Ailen, 1997).

Örgütsel özellikler: Amacı örgütsel durumların duygusal bağlılık üzerine etkilerini araştırıp sonuçlarını değerlendirmektir. Örnek olarak adem-i

merkeziyetçiliğin duygusal bağlılık arasında yüksek seviyede ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, örgüte karşı tutumların gelişmesinde birden çok kavramın ilişkisinin bağlılık derecesini etkilediğini ve yönlendirdiğini göstermektedir.

Kişisel özellikler: Kişisel özelliklerden bahseden araştırmalar iki ayrı boyut üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu kavramlar; Demografik özellikler (yaş, cinsiyet, kıdem) ve fiziksel değişkenler (kişilik, yargılar, tutumlar) şeklinde değerlendirilmektedir.

Bazı araştırmaları sonuçlarında cinsiyetin duygusal bağlılığının olduğunu savunmuş ancak başka bir araştırmada cinsiyetin duygusal bağımlılıkla değil de yaşla ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmada, yaş seviyesi ilerledikçe, çalışanların örgütteki duygusal bağlılığının deneyimlerinin pozitif olarak yönlendirmesi şeklinde açıklamaktadır. Hizmet süresinin artması ile duygusal bağlılık alışkanlıklar neticesinde gelişme gösterdiği başka bir araştırmada tanımlanmıştır.

Bir iş yerinde bireylerin örgüte duygusal bağlılık taşımaları için, belirli zaman ve tecrübeyi sağlamaları gerekmektedir. Ancak geçen bu hizmet süresinin etkisi mi yoksa yaş artışının vermiş olduğu bağlılık mı olduğunun kesin bir sonucuna varılmamaktadır. Tüm bunlara karşın, kesin olarak eğitim seviyesi ve medeni halin bağlılıkla tam olarak ilişkisi olmadığı vurgulanmaktadır (Meyer ve Ailen, 1997).

İşle ilgili özellikler: Bu özellikler tanımlanırken araştırmacılar, işe karşı tutumun çalışan bireylerin iş hakkında motivasyonu ve alışkanlıklarını tanımlamak için ve işle örgüt çalışanları arasındaki bağlılığı belirlemek için kullanıldığı söylenmektedir. İşle ilgili özelliklerin duygusal bağlılıkla olumlu ilişkileri ortaya koyan çalışmalar vardır. Örgütte tam olarak kendisinden ne beklendiğini bilmeye, örgütsel görev çatışması ya da belirsizlik yaşayan bireylerle örgüt arasında anlamlı bir duygusal bağlılık saptanamadığı ifade edilmektedir (Meyer ve Ailen, 1997).

2- Devam Bağlılığı:

Devam bağlılığı örgüt çalışanlarının örgütte kalma ve kalmama arasındaki maliyet ve kıyas neticesinde aldıkları pozisyonu tanımlamak için kullanılır. Devam bağlılığı yüksek seviyede olan çalışanlar örgütte kalmaya devam etmelerinin temel sebebi örgütte kalmaya mecbur olduklarını düşünmeleridir.

Devam bağlılığı, örgütten ayrıldığında ortaya çıkacak boşluk ve maliyetlerin karşılanamaması neticesinde ortaya çıktığı vurgulanmaktadır. Meyer ve Ailen (1997), örgütsel bağlılık / çalışan bağlılığı çalışmalarının üç unsurundan bahsederken, devam

bağlılığının etken faktörlerini de iki ayrı seçenekte incelemiştir: yatırımlar ve alternatifler.

Devam bağlılığını ortaya koyan ilişki ve sebepler, duygusal bağlılığın ortaya çıkış şekline çok farklı bir noktayı göstermektedir. Çalışanlar farklı düşüncelerle örgüte yatırım yapabilirler, çalışanın başka bir şehirdeki şirkete gitmek için gayret göstermesi, eğitici geliştirici bir kabiliyete sahip olma düşüncesi, kısa vadeli bol kazanç elde etme isteği buna örnek verilebilir.

Örgütten ayrılmak da, çalışanın yaptığı bu yatırımın boşa gitmesi ve gereksiz maliyetleri karşılamak zorunda kalmasına neden olacağı ifade edilmektedir (Meyer ve Ailen, 1997). Devam bağlılığını etkileyen bir diğer husus ise başka alternatiflerin olacağı fikridir. Birden çok iş alanında ya da alternatif kadrolarda yer bulabilecek olan çalışanların, alternatif iş kaynakları dar olan zayıf bağlantıları olan çalışanlara göre daha az duygusal bağlılık taşıdıkları görülmektedir.

Diğer bir anlatımla, alternatif varlığı fikri ve devam bağımlılığı ilişkisinde olumsuz yönde bağlantı bulunmaktadır. Alternatif iş algısı da çalışanın daha önceki iş tespitleri ve alternatif bulma tecrübeleriyle gelişmektedir. (Meyer ve Ailen, 1997). Devam bağımlılığı kavramı önceki konuda belirtilen duygusal anlamdaki bağlılıktan biraz daha az dikkat çeken bir husus olarak, devam bağlılığı duygusal bağlılığın çeşidi olarak son zamanlarda yapılan araştırmalar neticesinde tespit edilmiştir. Ancak Meyer ve Ailen (1997), tarafından yapılan araştırmalar, bir örgütteki devam bağlılığının örgütteki yatırım özellikleri ve alternatifli ortamların varlığıyla paralel bir bağlılık örneği olduğu ifade edilmektedir.

3- Normatif Bağlılık:

Liou ve Nyhan (1994)' e göre normatiflik üzerine yapılan araştırmalar, normatif bağlılığın ahlaki bir boyut taşıdığını göstermektedir. Bir anlamda, iş görenlerin örgüte devam etmesinin zorunluluğu olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, Meyer ve Ailen, (1997) normatif bağlılığı yüksek olan örgüt içi çalışanların, örgütte kalma durumunun kuralcı ve ahlaki bir boyutu olduğunu savunmaktadır.

Weiner (1982)' nin aktardığına göre, örgütteki normatiflik kavramı, geçmiş yaşantılar ile sosyalleşme sürecinde aile ve çevre etkilerinden değer yargıları oluşan bireylerin, örgütte geçirmek zorunda kaldıkları süreçlerin devamlılığı üzerine hissettikleri baskı rejimiyle ilgili bir kavram olduğu ifade edilmektedir. Geçmiş yaşantılarında algıladıkları görüş ve ahlaki değerlerin farklılığı örgüt çalışanlarının

katıldıkları yeni örgüt faaliyetlerinde etkili ve bağlayıcı sebeplere dayanmaktadır (Meyer ve Ailen, 1997). Ailen ve Meyer ortaya çıkan araştırma bulguları doğrultusunda duygusal bağlılık, devam bağlılığı boyutlarına normatif bağlılığı da eklemiştir (Liou ve Nyhan, 1994). Normatif bağlılıkta en etkili olgu, örgüt içi çalışanların ahlaki değerlerine tam uygunluk sağladığı fikrinin oluşması sürecidir.

Aynı zamanda normatif bağlılığın, örgütlerin çalışan için yaptıkları yatırımlar neticesinde arttığı düşünülmektedir. Örgüt, çalışanların psikolojisine yatırım yaparak normatif bağlılığa etki eden unsurları harekete geçirir ve çalışan bağlılığı daha yüksek bir boyut kazanabilir. Bu çalışmalar biçimsel olmanın aksine, psikolojik bir yatırım temeli sağlayarak bağlılık gelişmesine katkıda bulunacağı ifade edilmektedir (Meyer ve Ailen, s.63).

Çalışan Bağlılığın Başka Kavramlarla İlişkisi:

Örgüt içi çalışanların işgücü devri sanayi, kamu ve endüstri ortamları için çok önemlidir (Campion, 1991). Eğitimli ve tecrübeli örgüt çalışanlarının elde tutulmasını sağlamayarak yönetsel hatalar yapmak ve neticesinde bazı maliyetleri karşılamak zorunda olan şirketlerin yapısı gerçek bir araştırma konusudur.

Örgütsel çalışan bağlılığı ile işgücü devri arasındaki ilişki düşünüldüğünde, örgüte bağlılığı artıracak sebepler ve uygulamalar artırıldığında çalışanların işte kalma süreleri uzayacağından bu sonuçla maliyetlerin düşebileceği ifade edilmektedir.

Bağlılığın bir neticesi bağlamında sadece işgücü devri kavramının yeterli olmayacağı ifade edilmektedir (Ailen ve Meyer, 1997). Onlara göre; çalışanların, örgüt içindeki motivasyonu en az işten ayrılma niyetleri kadar etkili bir durumdur (Meyer ve Ailen, 1997). Başka kaynaklarda, işe katılım ve iş bağlılığı kavramları örgüt içi motivasyonun dalları ve etken faktörleri olarak tanımlanmıştır (Kanungo, 1979). Son yıllarda yapılan araştırmalar; işe katılım, işe bağlılık, iş motivasyonu, işten ayrılma gibi kavramlarda örgütsel bağlılık konusuna katkının artmasına neden olmuştur (Sjoberg ve Sverke, 2000).

İşe katılım kavramı, kişilerin hayatlarını devam ettirdikleri süreçte iş ortamının ne kadar merkezde olduğunu ve hayatında ne kadar ilgilenilmesi gereken bir konu olduğunu anlatmaktadır. Ancak araştırmalardaki bulgular, işe bağlılığın işten ayrılma ile kesin bir bağlantısının olmadığını ortaya koymuştur. Blau ve Boal bir faaliyete katılmanın zorluğunun, çalışan bağlılığını oluşturma ve işgücü devrini engellemeyeceğini ifade etmiştir (Sjoberg ve Sverke, 2000).

İşe bağlılık; örgüt çalışanlarının tecrübelerini ortaya koyarken yaşadıkları zevk ve devam etme arzularını ortaya koymaktadır. İş yerine bağlı bireyler, başka iş dışı faaliyetlerden çok örgüt içindeki işlerine odaklanmaktadır. İşe bağlılığın işyerinden ayrılma fikri ilişkisinde olumsuz yönde bir durum tespit edildiği daha önceki çalışmalarda ortaya konmuştur. İşe katılım ile örgütsel bağlılık, işyerinden ayrılma fikri ilişkisinde ters yönlü bir durum saptanmasına rağmen, faktörlerin işe bağlılık derecesinin iyi araştırılması gerektiğini savunulmuştur (Brown, 1996).

Örnek olarak, Blau ve Boal (1989), örgütsel bağlılık çalışması yana Mowday, Porter ve Steers'dan aldıkları 9 sorulu ölçeği ve işten ayrılma durumunu test etmek için Mobley (1977) 'den değiştirerek kullandıkları 3 sorunun alınmasıyla yürüttükleri çalışmada, söz konusu faktörler arasında olumsuz yönlü ilişkilerin istatistiklerini ortaya koymuşlardır. Vandenberg ve arkadaşları (1992) yaptığı çalışmada; 9 sorulu örgütsel bağlılık anketi ve işten ayrılma niyetini ölçmekte kullanılan 1 sorudan çıkan sonuçlarda yakın değerler tespit etmişlerdir. Kacmar vd, (1999)'nin aktardığına göre; başka bir araştırmada, örgüte bağlı olma ve işyerinden ayrılma fikri arasında ters yönde sonuçlara rastlanmıştır.

Blau & Boal, Kanungo'ya ait 6 sorudan oluşan işlere katılma ölçeğini; Mowdays ise, Porter ile Steers'in yapmış olduğu 9 sorudan oluşturdukları örgüt bağlılığı ölçeğini de alıp bir araya getirerek yaptıkları çalışmalarında, işe katılma ve örgütsel bağ ilişkisinin olumlu yönlü olduğunu rapor etmişlerdir. Mowday, (1979)'de aynı çalışmada benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Ortaya çıkan bu sonuçlar, araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılık ve işe katılma arasında olumlu ilişkileri olmasını doğruladığı ifade edilmiştir (Kacmar vd. 1999).

3.3.3 Dayanışma ve Koordinasyon

Koordinasyonun Kavramının Tanımı ve Etkileri:

Uyumlaştırma ve bir düzene getirme anlamında taşıyan koordinasyon, birimlerin arasındaki uyumu ve etkinliği korumak ve sağlamak amacıyla kurulan kural ve normlar bütünü olarak tanımlanabilir. Örgütlerde koordinasyon, yönetim mercii tarafından yapılanların dışında örgüt çalışanlarının kendi arasında da uyum ölçekli bir çalışmanın eseridir. Yönetimin koordinasyon yetkisi, destek algısı ve yeterlilik kuramlarına da işaret etmektedir. Böylece örgüt içinde gelişen olumlu hava, örgüt çalışanları için motive edici bir unsur olarak, örgüt menfaatlerine hareketin temelini

oluşturmaktadır. Koordinasyon konusunda yapılan çalışmaların tümünde yönetimin göstermiş olduğu çabanın örgüt amaçları doğrultusunda ilerleme safhalarını ve sonuçlarını baz almaktadır. Koordinasyonun başlıca prensipleri şunlardır (Şimşek, 2004:209):

1. Bölümler arası yatay ve görev bağlılığı işbirliğinin planlanması,
2. Ortaya çıkan uyum problemlerinin çözümlenmesinde uzlaştırıcı yöntemin uygulanması,
3. Ortak değerler ve sorumluluklar belirleme.

Koordinasyon, örgüt içerisindeki birimlerin birbirleri ile olan faaliyetleri ve yenilikçilik hareketlerinin organize edilmesi sırasında planların sıralı ve sistemli olarak dağıtılmasıyla ilgili bir kavramdır. Koordinasyon, emir komuta sisteminde; prensip, metot ve standartlar sistemi; kontrol alanı içerisinde mevcut yöntemleri ve araçları kullanarak düzenleneceği gibi, yeni usuller ve çabaların bir sonucu olarak sürekli gelişime müsait bir kavram olmaktadır. Koordinasyon sağlamak amacıyla, gerektiğinde sürekli ve geçici ekipler kurulması, bu ekiplere yetki devri ve çalışma alanı belirlenmesi, bu görevlerin başarıyla sürdürülmesi için gerekli ekipman ve argümanların sağlanması gereklidir (Koçel, 2007:225). Koordinasyonun etkin bir şekilde yönetim ve örgüt çalışanları arasında sağlanabilmesi için gereken bazı kriterler vardır (Şimşek, 2004:209–210):

1. İşletme yapısının basit ve kontrol edilebilir nitelikte kurulması,
2. İşletmenin amaç, plan ve örgütlenme normlarının oluşturulması,
3. İşletmenin iletişim organlarının ve etik yapısının net bir şekilde belirlenmesi,
4. İşletmede paylaşım, dağıtım ve işbirliği ruhunun yerleştirilmesi,
5. Birimler arasında gönüllü koordinasyon yapısının benimsetilmesi.

Üretim, lojistik ve pazarlama bölümleri arasındaki koordinasyon, müşterilerin taleplerini belirlemede ve bu talepleri nasıl ve ne zaman istediklerini anlamada büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel destek algısının örgütteki çalışanlar açısından, örgütün amaçlarını yerine getirmede motivasyon ve iş performansı açısından büyük önemi vardır. Yönetim ya da örgüt için ahengi destekleyen birimlerin arasında çalışmaların yürümesi, destekleyici örgüt algısı anlamında devamlılık sağlayıcı bir faktördür. Koordinasyon yetkisini elinde bulunduran lider, yetki ve sorumlulukları bakımından çalışanların başarısını temin edebilmeleri için gerekli altyapıyı ve argümanları temin

etmekle sorumludur. Bu sayede, birimler arasında bir uyum geliştirilerek yöneticiye olan güven ve örgütsel bağlılık tesis edilebilmektedir. Tüm bu örgüt faaliyetleri birimlerin hepsine belirli fonksiyonlar sağlamakta; üretim, lojistik ve pazarlamada koordinasyonun önemini vurgulamakta olduğu ifade edilmiştir.

Örgütün güçlü olması tanımı, bu örgütlerin işbirliği ve koordinasyon oranında yüksek oluşunun göstergesidir. Örgütler koordinasyon ve dayanışma bakımından güçlendikçe iş performansı olumlu yönde artış eğilimi göstermektedir. Çünkü çalışanlar arasında paylaşılan dayanışma, bağlılık ve işbirliği sayesinde güçlü bir performans algısı ortaya çıkmaktadır. Temel olarak, performans gösteren örgüt iklimlerinde tüm çalışanların temel yargıları, eğitimleri, işleri kolaylaştırma yaklaşımları, işleri paylaşma gibi kavramlar örgüt içerisinde olumlu içsel bir atmosferin meydana gelmesine neden olmaktadır. Bu sayede, örgüt içinde çalışanların motivasyon seviyesi yükselerek işten ayrılma niyetlerinde azalma yaşandığı gözlemlenmektedir (Erdem ve İşbaşı, 2001).

Ülkemizde dayanışma ile ilgili tanımlara öncülük eden Ziya Gökalp'e göre örgütsel kültür süreci, "Örgütte çalışan bireyleri birbirine bağlayan, birbirleriyle yakın ilişkiler kurmasını sağlayan unsur, dayanışmadır. Bu şekilde tüm örgütlerin toplam değeri, toplumsal dayanışmanın yapı taşı oluşturur". Erdoğan, (1975)'in yorumuna göre; Gökalp'in tanımı, dayanışmayı, o örgütün çalışanlarını örgütsel bir bağla birbirine bağlayan, aralarında koordinasyon ve bütünlük amaçlayan birimlerin yekûn değerlemesi olarak dile getirmektedir.

Koordinasyonun İşletme Performansına Etkisi:

Örgütteki birimlerin ayrı ayrı performansları, örgütün toplam performansını tanımlamaktadır. Yapılan çalışmalar neticesinde, birimler arasında dayanışma ve koordinasyon bulunan örgütlerde birbirini tetikleyen bir iş performansı meydana gelmekte ve toplama mal olmaktadır. Pazarlama, lojistik, reklam, üretim, satış vb. departmanlarda aynı koordinasyon olmadığı takdirde sistemin işleyişinde düşüşler olmaya başlayacaktır. Lynagh ve Poist (1984) yaptıkları çalışmada, birimler arasındaki başarıyı sağlayan en temel aracı sistem koordinasyon dağılımının planlı ve organize şekilde yapılmış olmasından geçmektedir (Sezen vd., 2002:135-136). Jaworski ve Kohli (1993) birimler arası koordinasyonun, iletişim kanallarının sürekliliği ve etkin kullanımları ile fiziksel bir bağlılık sağladığı yönündedir

Souder de (1981), iyi bir iletişimin birimlerin arasındaki koordinasyonda büyük önem taşıdığını vurgulamıştır. Fisher ve arkadaşları (1997) pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimde performans sağlanabilmesi için örgüt içerisindeki uyumun önemine vurgu yapmaktadır.

Bayrak ve Özdil (2003), özellikle pazarlama ve üretim arasındaki koordinasyonun performansı ve örgüt menfaatinin gelişmesinde önemini vurgulamıştır. Örgüt içerisinde kurulan iletişim kanalları ile örgütün değerlerini, kültürü ve destek algısının iletilmesi, yönetilmesi ve birimler arasında uyum içerisinde organize edilmesi yönetimin maddi ve manevi unsurların tamamını iyi bir şekilde yönlendirmesiyle olanaklıdır. Birimler arasında ortaya çıkabilecek sorunların temelini yine koordinasyon eksikliği ve iletişim araçlarında oluşan aksaklıklar yol açabileceği ifade edilmiştir.

Bu ise, işletmenin amacına ulaşamamasına ya da gayretler neticesinde maliyetler oluşarak geç ulaşmasına neden olmaktadır. Emerson ve Grimm (1996), Ellinger vd. (2000) farklı zamanlarda yaptıkları tutarlı ve ayrıntılı çalışmalarında, örgüt içinde iletişim ve destek algısının artmasıyla koordinasyon yapılan alanlarda mutlak bir başarı elde edilebileceğini ve işe bağlılığın, örgütsel güvenin ve iş motivasyonunun artacağını bulgulamışlardır. Paylaşımlar neticesinde ortaya çıkan yetkilenme, güven, işbirliği gibi kavramlar sayesinde örgütün amaçlarına birimlerin tek tek ulaşmaya çalışmasının genele yayarak koordine edilmesi toplam faydanın daha fazla olmasına sebep olacağı vurgulanmaktadır (Sezen vd., 2002:136).

Örgütsel Dayanışma Tanımı ve Özellikleri:

Örgüt iklimi ve kültürü kavramı çeşitli literatürde farklı anlamlarda ve tanımlarda kullanılmıştır.; Schein (1990); Peters ve Waterman, (1982); örgüt kültürünün birçok boyutunu ele alarak incelemişlerdir. Goffee ve Jones (2000:43)'ün Çift S çalışma modeli, çalışmalarda başvurulan bir temel teşkil etmiştir. Bu modelde temayı oluşturmada etkili olan iki kavram vardır, bunlar; dayanışma ve sosyalleşme kavramlarının örgüte olan bağlılıkta etkili olabileceği düşünülen faktörlerdir.

Örgüt içerisindeki bireylerin takım arkadaşları ile olan irtibatlarında insancıl ve sıcakkanlı yaklaşılma ölçüsü kabul edilen sosyalleşme, örgüt içindeki iş görenlerin birbirleri ile kurduğu arkadaşça ilişkiler sayesinde gelişecektir. Mantıklı yaklaşım tarzını benimseyerek sosyalleşmeden ayrılan dayanışma kavramı ise, görevleri yerine getirirken çalışanların arasında fayda temelli bir mantı izleyerek, hedeflerine ulaşmada

bu noktadan hareket etmelerini sağlamaktadır. Burada esas vurgulanan husus, örgüt çalışanlarının birbirini kabul edip etmemekten ziyade, ortak amaçları yerine getirme sırasında dayanışma faktörü sayesinde mantık çerçevesinde hareket etmeye odaklanmalarıdır. Örgüte amaç ve yapılacakların gerçekleşmesinde izlenmesi gereken yolu, sonuçları ve nitelikleri bakımından birlikte belirledikleri mantıklı yaklaşımların sadeliği ve açıklığı ortamı getirmektedir. Ayrıca, grup hedef ve amaçlarını gerçekleştirme sırasında üyeler arasında ortaya çıkan yüksek dereceli dayanışma ortamı, örgüt genelinde olumsuz sonuçlar meydana getirdiğinde zorunlu bazı incitici etik tavırların alınması da gerekebilecektir (Goffee ve Jones, 2000:52).

Dayanışma ve sosyalleşme seviyeleri anlamında Goffee ve Jones (2000:43), guruplara ayırdıkları örgütleri dört başlık altında incelemiştir. Bunlar: toplulukçu, kar amacı düşünceli, şebekeleşmiş ve ayrılmış kültür tipidir.

Şebekeleşmiş örgüt kültüründe üst düzeyde sosyal yapı, düşük düzeyde dayanışma kültürü bulundurulur. Dostluk ve iyi niyet bağlarının güçlü olduğu bu kültür tipinde kişiler arasında güven ilişkisi söz konusudur. Örgüte karşı gösterdikleri bağlılık ve duyarlılık seviyesi yüksektir. Mevkilerinin terfi şartları ve kademeli olarak yükselebileme şartlarında belirli seviyede bir netlik söz konusudur.

Goffee ve Jones, (2000) kar amacı güden yapıda ilişkiler bakımından sosyallik kavramı, zayıf ancak dayanışmanın fazla oluşu, sosyalliğin araç olarak kullanılmasına ve bireylerin arasındaki ilişkilerde bilgi paylaşımına bağlı bir dayanışma kültürü olduğundan söz etmektedir.

Buradaki yapıda önemsenen, paylaşılan ilgisel alanlarının ortaklaşa değerlendirilmesidir. Sosyal yapının düşük tutulması örgütsel adalet algının güçlenmesini ve performans dayalı mevki sağlama, yükselme olanaklarının mümkün olmasına vurgu yapılmaktadır. Bu tip kültür yapısında örgüt içindeki çalışanları bir arada tutan şeyler duygudan ziyade menfaatler ve mantıklı bakış açısının varlığıdır.

Diğer bir örgütsel yaklaşım olan bölümlenmiş örgüt kültüründe sosyal aktivite ve dayanışma bilinci düşüktür. Örgüt içindeki personel birbiri ile çalışmayı tercih etmemekte ve bireysel başarıya yönelmektedir. Goffee ve Jones, (2000:166) ‘ya göre; bu örgüt kültürü tipinin en büyük zorluğu ise bilgi paylaşımının önüne geçilmesiyle örgüt öğrenme etkisinin kaybedilmesidir.

Topluluk kültüründe, iki örgüt kültürü olan şebekeleşmiş kültürle beraber kar amacı güden tiplerin birlikte bulunduğunu görmekteyiz. Bunun tarzındaki örgüt

yapılarında çalışan insanlar, paylaşılan amaçlara hitap etmek yanında başka guruplardaki iş görenlerin iş amaçlarını sonuçlandırabilmesi konusunda önem göstermektedir. Üst seviyede sosyal olma olgusu, kar amacı güden kültüre engel teşkil etmektedir. Dayanışma olgusu örgüt içi çalışanlarının birbirleriyle paylaşma ve dostane ilişkiler içerisinde olmasına neden olmaktadır. Bu kültüre tabi olan bireylerin iş ve özel yaşamları arasında ayırım yapmadıkları görülmektedir. Sıkı çalışma beraberlikleri gurubun üyelerinin dostluk kulüpleri, evlilikler gibi sonuçlara neden olmaktadır. Örgütteki bireyler misyon, etik amaç ve prensiplerle tam anlamıyla uyum sağlamışlardır; guruplarından ya da örgütten tamamen uzaklaşsalar da, örgüte ve amaçlarına bağlı hissetmeye devam etmektedirler (Goffee ve Jones: 2000:176).

Yukarıda anlatılan birçok kavramla ilgili çalışmaların sonucunda, örgüt ikliminin örgüte bağlılık üstündeki etkisine dikkat çekmek için ortaya konulan 2013 yılında yapılan Akyürek, Toygar ve Şener'in çalışmaları birbirine paralellik gösteren sonuçlar ortaya koymuştur. Her üç aşamada da örgüt içi çalışanların örgüte bağlılıklarını ve motivasyonun pozitif yönlü olarak etkilediği vurgulanmıştır.

Başka bir deyişle, örgüt kültürünün ve yönetici desteğinin, koordinasyonun derecesi ne kadar kuvvetli ise, örgütte çalışanların dayanışması, örgüte bağlılığı, iş tatmini, motivasyonu ve örgüt amaçlarına bağlılığı o derecede artmaktadır.

Örgütlerin performansı; yönetim ve çalışanın ortak bir iklimde buluşarak hedefleri paylaşması olgusu sayesinde düzenli ve sürekli ilerleme kaydetmektedir.

3.3.4 Yönetim Yeterliği ve Tutarlılığı

Bir örgütün ortamını orada bulunan çalışanlara çekici kılmak; onların örgüte olan bağlılığını oluşturup genişletebilmek; psikolojik ve teknik yeteneklerini örgütün menfaatine kullanmak; yenilikçi yaklaşımlarından fayda sağlayabilmek ancak iyi bir kurum algısı ve yönetim yeterlilik düzeyi sağlamakla mümkün olabilmektedir. Aynı insanların yeterlilik ve yükseliş talep ettiği gibi örgütünde bir benliği vardır gelişme arzusu taşır (Başaran, 1982: 29).

Örgütün, destekleyici iklimi ile yönetici etkinliği arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bunlar, örgütsel faaliyetten bağımsız hareket edemeyen örgüt içi sosyal olgulardır. Yönetimin bu süreci işletmesinde başarılı olması, teknik ve ekonomik anlamda örgütsel fonksiyonların yönetilmesi yanında, çalışanların örgütün iklimine ayak uydurabilmesi açısından da önemlidir. Yönetim, örgütün içinde amaçlanan

bireysel ve kurumsal yenileşmeleri daha etkin bir biçimde yapabilmek için, çalışanların etnik ve bireysel kültürlerini sağlamaktadır. Ayrıca; örgütün temel amaç, yapı, prensip ve ideallerini ve yönetim şekliyle ilgili olarak yöneticinin de örgüte tam uyum sağlamasına neden olabilecek kriterlerini en doğru şekilde analiz ederek, bu sonuçlara bakarak yönetim şekli, tutarlılığı sağlamalıdır.

Yönetim tarzı bir yönetici için başkalarının çalışması suretiyle örgüt amaçlarını en iyi şekilde yapmayı amaçlayan yaklaşım olarak tanımlanabilir. Başka bir ifade ile yönetim tarzı, çalışanları örgütün temel amaç ve istekleri doğrultusunda harekete geçmeye teşvik eden kural, kaide ve araçlardan oluşmaktadır. Yöneticiler, çalışanlara sorumluluk ve yetki dağılımı yapmak, onlarla iletişim kurmak ve tespit ettiği amaçlara en hızlı ve doğru bir şekilde yönlendirmelerini sağlamakla yükümlüdürler. Yönetim tarzlarını açıklamada birçok teori ve tanım kullanılmıştır. Ancak işlenmesi gereken husus, yönetimin kararlarında tutarlı, örgütün iklim şartlarını oluşturabilecek ve çalışan- örgüt menfaatine katkı sağlayabilecek, bu anlamda sürdürülebilir bir yol çizebilecek yeterlikte olmasıyla ilgili çalışmaları kapsamaktadır.

Yöneticilerin konumları gereği liderlerle paralel özellikler geliştirerek sorumlu olduğu guruba karşı liderlik vasıfları sergilemeleri liderlik ile yöneticilik kavramlarının aynı anlamda kullanmaya başlanmasına neden olmuştur. Buna bağlı olarak yönetim bilimlerinde liderlik ve yönetim anlayışının örgüt boyutunda incelenmesi ve liderlik çeşitlerinin yönetici vasıflarına atıf yapıp, birçok tanım meydana getirilmiştir.

Örgütü ve onu oluşturan çalışanların kültür değerlerinin bilinmesi, yönetsel kararların verilmesi sırasında doğru bir şekilde anlamlandırılabilmesini, yorumlanmasına ve kararları vermede kolaylıklar sağlanmasına neden olmaktadır. Örgütün içerisinde kültür etkileşimi sırasında sorun çıkmasını önleyen bu yaklaşım örgütte kültürel anlamda bir ortaklık ve iklimin oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Örgüt yönetiminin, bu algıyı taşıması ve bunun gerektiği şeyleri yerine getirebilmesi sayesinde, yeterlilik kavramı yönetici için iklimin yerine gelmesi sayesinde tanımlanabilir olacaktır. Örgütler, hiyerarşik düzende tüm birimleriyle ve dış kaynaklı örgütlerin de diğer alt birimleriyle koordineli bir uyum içinde olmak zorundadır (Başaran, 1982:30). Yönetsel etkinlik ve verimlilik, amaca uygun hareket etmeyi temel alan iki unsur olarak, yöneticinin örgütteki performansı nasıl etkilediğiyle ilgili anahtar hususlardır. Baransel, (1993:35)'in bakışıyla etkinlik, ortaya konmak istenen bir

faaliyetin yerine getirilebilme ölçüsü; bu amaca en az enerji ve kaynakla nasıl ulaşılabileceğinin birimi olarak ise verimliliği anlatmak istemiştir.

Etkinli kavramı verimli olmayı da kapsayan bir kavram olduğu kadar neşeli olma, uygunlaşma kabiliyeti, esnek yaklaşma benzeri diğer başka unsurları da içine almaktadır. Bu sebeple etkin olma, verimli olmaya kıyasla kapsamlı bir kavramdır. Ayrıca verimli olma kavramı örgütün içyapısındaki methodsal ve finansal bir etki olmasına rağmen; etkin olma kavramı, beşeri tabanlı bir yapı olup dışsal etkilerden de etkilenmektedir. Yönetimsel etkinliğin, verimliliğin derecesi, örgütün yönetimden beklediği tutarlılık ve yeterlik kavramları ile örtüşüp örtüşmediğine göre örgütsel iklim üzerinde etkileri vardır (Baransel, 1993: 36). Yönetimsel etkinlik ve verimliliğin yüksek olması örgütteki kültüre uyum sağlaması yönünden bakıldığında her zaman geliştirici ve yapıcı sonuçlar veremeyebileceği ifade edilmiştir. Yönetim, başkalarına iş yaptırma ile tabir edilen bir kavram olduğundan beşeri faktörler ve bileşenleriyle doğrudan ilgili bir kavramdır.

Dolayısıyla, örgüte ait ya da bireysel manada amaç edinilen işlerin gerçekleştirilmesi için üstlenilen görevler, örgüt prensipleri ve yönetici özellikleri, yönetimsel etkinlik için gerekli etkilerdir. Yöneticilerin ortaya koydukları ve örgütsel prensiplerin uygulamaya sokulduğu tüm çalışmalar yönetimsel etkinlikleri anlatırken, firma boyutunda verimlilikte, örgütün finansal altyapısı ile dış etkilerin ve yönetimsel fonksiyonlar dışındaki çalışmalar sayesinde oluşan kazanımı ifade etmektedir.

Örgütlerde lider koltuğunda oturan kişilerin işlevleri yerine getirebilecek özellikte olması gereklidir (Ertürk, 2000: 151). “Bireysel değer, tutum ve davranışlar liderlerin örneklem olarak alınmasını sağlayan tarzı yansıtmaktadır” (Eren, 2001). Lider olmak, kişinin yeteneklerini ortaya koyma, karizmasıyla etki yaratma ve çevresel güdülere hakim olma tutumudur. Guruplardaki üyeleri bir amaca bağlı kalmaya ikna etme ve çalıştırabilme bu etkiyle sağlanabilir. Burada belirtilen unsurlar birbirleriyle sıkı ilişki içerisinde (Kılıç, 2006: 6; Akt; Erceylan, 2010:54). Liderlik bir süreçtir ve birden fazla bileşenin birbiri ile etkisi sayesinde vurgulanır (Erçetin, 2000: 16).

Hellriegel vd. (1999:616) kültürü örgütsel dilde anlatırken; “esnek olma, bilgilenme, tutarlılık, uyumluluk, tahminde bulunma, destekleyicilik, yenilikçilik, risk alabilme, inisiyatifli olma, dikkat gösterme, bağımsızlık, kuralcılık, sorumlu olma, mantıklı düşünebilme, güvenlik temini çalışılmıştır. Ayrıca; ayrıntılara odaklı olma,

en az çatışma seviyesi, karmaş çıkarmama, işlere arzulu yaklaşma, örgüt kültürünü benimseme, kalite odaklılık, insancıl bakış, çevresel sorumlu tavır, adaletli olma, sonuca dönüklük, örgüt oluşturma yeteneği ve toleranslı yaklaşım” şeklindeki tanımlar, etkinlik artışını ve yöneticinin prensiplerinin nasıl olması gerektiğiyle ilgili hususları kapsamaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütsel kültürü oluşturan unsurlar dikkatlice incelendiğinde, ideal bir yöneticide aranan yönetsel nitelik ve vasıfların tanımlanmaya çalışıldığı görülmektedir.

Bu niteliklere sahip olan yönetici ile örgüte ait kültür, örgütteki belirli amaçlara, uygulama alanlarına ve yönetim aşamalarının tümüne “birliktelik ile kuvvetli aile ilişkisi sağlar”. Kuvvetli bir iklime sahip örgütlerde “doğru olma, vizyona bağlılık, kaliteli seçimler, istikrarlı tutum, akıllı ve mantıklı yaklaşım bulunabilirken; yolsuzluklar, yalanlar, karmaşalar, düzensizlikler, çatışmalar, rol kargaşaları, verimsizlikler vs.” görülmesi zor kavramlardır.

Kuvvetli bir iklimde, olumlu ekip davranışlarının ve ortamının oluşumuna meydan verirken, “biz kuvvetliyiz” etkisini de yönetim ve çalışanlar bazında motivasyon unsuru olarak tanımlayabilen bir slogan olacağı ifade edilmektedir. Kuvvetli örgüt algısı kişilerin örgüt bağlılık derecelerini arttıran bir etkidir.

Bunun doğal sonucu olarak yöneticilerin; ortaya çıkan bu atmosferin getirdiği motivasyon ve iş doyumunu seviyesi sayesinde örgüt içi amaçları performans ve verimlilik ile daha etkin bir şekilde sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık ile yönetim yeterliği arasında yapılan tüm çalışmalarda birbirine paralel olarak olumlu eğilimler olduğu sonuçları çıkmasıyla beraber, uygulama şekillerine göre bazı farklar bulunmaktadır. Yönetimin tutumu, örgütün çalışanları için destekleyici ve teşvik edici olabiliyorken örgüt bağlılığını ve sonrasında bireysel motivasyon ve performansı beraberinde getiren en önemli etkidir. Yöneticilerin, çalışan duygu ve etik yargılarını anlaması onları hangi yönden daha kolay aktif edecek, motive edecek tavırlar olabileceğini tespiti için önemlidir. Bunların yanı sıra, çalışanlarını motive eden yöneticilerin, çalışanlarında psikolojik sermaye kavramının yükselip gelişmesi ve özellikle iyimserlik duygularının arttığı gözlenmiştir. Bunun tersi olarak, yönetim desteğini kaybeden çalışanlar, kötümser ve bunun sonucunda iş motivasyonu ve tatminini kaybederek verimsiz olurlar.

Yöneticinin kriterlerini inceleyen bir araştırmada, “Strateji Tabanlı Planlama, Personel Planı, Eğitim ve Yönetim, Kaynak Yönetim ve Ortaklık Yönetim”

başlıklarında belirtilen konuları olumlu yönde etkilediği ve sonuçların dengeli olduğu ifade edilmektedir (Eskildsen vd, 2003).

Ayrıca başka bir araştırmada; Yönetici tutarlılığının, Strateji Planlama ve Müşteri İlişkilerinde Yönetim kriterlerinde olumlu değişimlere sebep olduğunu bulgulamıştır. Bu sonuçlara göre, lider ve yöneticilerin, yeterliliği ve tutarlılığı sayesinde gösterdiği destek örgütsel boyutta her alanda faaliyetlere olumlu etkiler sağlamakta ve örgütte destekleyici bir iklimin hakim olmasına neden olmaktadır. Liderlik kriterleri, örgütsel bağlılığı (çalışan bağlılığı) olumlu yönde tetikleyerek işten ayrılma niyetinin azalmasına da neden olmaktadır. (Lee vd, 2003)

Ancak bazı araştırma sonuçlarına göre liderlik tutumu ile çalışan bağlılığı arasında pozitif olmayan bulgulara rastlanmıştır.

O'Reilly ve Roberts ve Savery gibi araştırmacılar liderliğin, yönetim tutarlılığı ve çalışan bağlılık kavramları arasında bir ilişki belirleyememiştir. Benzer bir şekilde Liesbscher ve Hunt değerler arasında aslında olumsuz yönde ilişkilerin varlığında söz etmektedir (Janet ve Ronald, 2002: 545).

Örgütsel güven algısı, çalışanların örgütle ilgili yapılan faaliyetlerde gösterdiği başarıyı ve yöneticilerin sözlerinde durup durmadıkları gibi algıların tutarlılık üzerinde etkileriyle ilgili bir kavramdır. Bu durum örgütün içinde ve dışında örgüt ikliminin devamlılığı için önemli bir durumdur.

Matthai (1989)'ye göre örgütsel güven; çalışanların örgütün ya da yapılan işin geleceği ile ilgili kaygılı bir durumla karşılaştıklarında, yöneticilerin önceden verdikleri sözlerde tutarlı olacakları ve durumu düzeltereklerine dair algılarıyla meydana gelmektedir.

Bunların yanı sıra, örgütlerde çalışanların örgüt menfaatine olan inançlarıyla yürüttükleri işlerde, yöneticinin desteğine ve teşvikine başvurmaları kaçınılmazdır. Bu teşvikler, kimi zaman ödül, maddi kazanç, mevki ya da konum gibi fiziksel beklentiler olabilirken, kimi zaman ise motivasyon, güven, işe bağlılık, umut, iyimserlik ve takdir görme gibi psikolojik beklentilerin cevaplanması şeklinde olabilmektedir. Ancak, yöneticilerin bu ortamı destekleyecek kabiliyette olması, nasıl motivasyon sebebi ise aynı zamanda iş sürecine katılması ve örgütün önceden belirlenmiş amaçlarına yön vermesinin şart olduğu ifade edilmektedir.

Yeni ürün ya da hizmetlerin geliştirilmesinde yöneticinin ortama katılması, mevcut çalışmalara ya da Ar-Ge sürecindeki ilerleme ve gelişmelere yön vermesi,

sürecin ne kadar başarı ile yürütüldüğünü takdir etmesi, geliştirilecek ürün ve hizmetlerin kalitesinin artmasına ve örgüt içi verimliliğin artmasına neden olacaktır. Yöneticinin sürece katılımı, yapılan işin niteliklerinde önemli katkılar sağlayacaktır.

Yöneticinin burada göstereceği kabiliyetler örgüt çalışanları tarafından takdir görecektir, böylece yeterliliği çalışanları motive edecektir. Çalışanlar organizasyonun projeye bağlılığını göstererek örgüt içinde olumlu yönde bir iklim oluşmasına neden olacaktır. (Im ve Nakata, 2008: 164–172).

Örgütsel yenilik faaliyetlerinin verimli bir şekilde yürütülmesine neden olan durumlardan biri de, yönetimin bu yeniliği sağlamak üzere temin ettiği araç gerek ve kaynaklardır. Yöneticinin hem sürece katılımı hem de kaynak sağlayarak yaklaşması gösterdiği desteği ifade etmektedir.

Bu destek, örgüt çalışanlarının ve örgütün temel değerlerini kavramış yöneticinin yeterliliği kavramıyla ilgilidir. Yöneticilerin, etik yapıları tespit edebilmeleri, onların ölçme ve değerlendirme anlamında kabiliyetlerini ortaya koymaktadır.

1996 yılında Amabile, 1994’de Bruce ve Scott ve Day’ın yaptığı araştırmada; yönetiminin kısıtlı kaynaklar ve zamanı doğru değerlendirme başarısının, yönetimin sürece kattığı desteğini ve kabiliyetlerini vurgulamaktadır.

Birçok araştırmacı, yönetimin yenilikleri gerçekleştirmek için kaynak sağlama çabalarını ve maliyetleri optimize ederek örgütün enerjisini verimli kullanma durumunun başarısının örgüte kattığı değere vurgu yapmaktadır.

Yönetimler, örgüt etiğini ve çalışan davranışlarını inceleyerek ortaya koydukları yenilikçi ve destekçi algı sayesinde kabiliyetlerini ortaya koymakta, çalışan bağlılığı, iş tatmini ve motivasyonu sağlayarak destekleyici bir örgüt iklimi ortaya koymaktadırlar. Ayrıca, yöneticilerin verdikleri kararların arkasında durarak, hedeflerine ulaşabilmek için kurguladığı planlar, onların tutarlı ve dengeli kişisel özelliklerinden ileri gelmektedir.

3.4 Destekleyici Örgüt İkliminin Yenilikçilik Eğilimi İle İlişkisi

Örgüt iklimi, bir örgütün ya da organizasyonun diğer örgütlerden ayrılmasına neden olan psikolojik etkileşim ve bütünleşme kavramı olarak tanımlanabilir. Örgüt ikliminin, pozitif psikolojinin alt unsurları ile etkileşimde olması ve bireylerin iş

performansı üzerinde etkileri bulunması neticesinde; yaratıcılık, yenilik, motivasyon vb. unsurların örgütle ilişkisini kapsamına aldığı görülmektedir.

Örgüt içinde çalışanların birbirleriyle yaptıkları etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan ortak değerlerin ve örgütsel sembollerin örgütün yapısına etkisi vardır. Örgüt mevcudiyetini karakterize eden, niteleyen ve geliştiren çalışan davranışları bütünü örgüt iklimi denildiği ifade edilmiştir (Özçer, 2005). Örgüt iklimini olayların yanında çevresel etkileri (uyaranlar, uygulamalar ve komutlar) ile paylaşılan algılar bütünü olarak tanımlamıştır. Bu algılar duygusal ve yapısal algı olmaktan ziyade daha çok örgütü tanımlayan bir biçimdedir (Schneider ve Reichers, 1983).

James, James ve Ashe (1990)'a göre iklim, bireysel anlamda örgüt faktörlerinin yorumlanması ve başka bir deyişle bireylerin örgütle ilgili psikolojik algıları bütünüdür. Psikolojik iklim teorisi savunucu araştırmacılar, örgütün bilişsel boyutuna, ortamın örgütsel etkilerinden çok da önce yanıt verdiklerini ortaya koymaktadır (James ve Sells, 1981). Buna göre örgütsel simge ve argümanların verdiği algıdan evvel çalışanların psikolojik yaklaşımları ve yargıları örgüt iklimini belirlerken daha etken bir rol oynamaktadır. İklim, örgütün çalışanlara sağladığı koşulların simgesel olarak mesaj vermesi ve çalışanlarında bu etkilere cevap olarak kişisel bağlılık sağlayıcı düşüncelerini hayata koyma çabasından ileri gelmektedir (James, Hartman, Stebbins ve Jones, 1977).

Bireyler aynı zamanda bu etkiye, öz yeterlilik, umut, gurur, etik bakış açısı, pozitif sermaye yaklaşımları anlamında karşılık verirler (Bandura, 1988). Böylece örgütün beklentileri, bireylerin psikolojik etkileriyle şekillenerek uygulama ortamında performans ve düzenleyici etkiler olarak karşımıza çıkmaktadır (Pritchard ve Karasick, 1973; Akt: Scott ve Bruce, 1994).

James ve arkadaşları (1990) ve James ve Sells (1981) farklı bakış açılarının niteliklerini birleştirerek dört boyutlu olarak iklimin unsurlarını tanımlamaya çalışmışlardır:

- 1) rol stresi ve uyum eksikliği,
- 2) işin kolaylığı ve bağımsızlık algısı,
- 3) liderin desteği ve koordinasyonu,
- 4) grup içerisindeki iş birliği, olarak ifade etmiştir.

Jones ve James (1979), bu unsurların endüstri, üretim ve farklı başka alanlarda da uygulanabileceği görüşünü savunmuşlardır. Schneider (1975) farklı nitelikte birçok

iklim çeşidi olduğunu savunmuştur. Schneider ve Reichers (1983) ise bir yol gösterici, bir örneklem göstermeden, örgüt ikliminin oluşma şartlarının yerine gelmeyeceğini ifade etmiştir.

Schneider, örgüt iklimini nitelendiren ve etkileyen unsurların, her bir örgütte aynı olmayacağını; örgütteki çalışanların potansiyeli ve tutumlarıyla değişkenlik göstereceğini, belirli bir genel ölçeğin tüm örgütlerde aynı sonucu vermeyeceğini savunmuştur (Scott ve Bruce, 1994). Geniş kapsamlı ölçeklerin yerine çalışma guruplarının durumuna özel ölçeklerin ayrıca geliştirilerek ölçülmesinin daha sağlıklı olacağını savunmuştur (Jones ve James, 1979; Pritchard ve Karasick, 1973; aktaran: Scott ve Bruce, 1994).

Örnek olarak farklı Ar-Ge merkezleri arasında yapılan ve yenilikçilik eğiliminin örgütsel iklimini on boyutundan ikisi olan performans ve ödül bağımlılığı arasında tutarlı ve geçerli bir ilişki bulabilmiştir. (Abbey ve Dickinson, 1983; akt: Scott ve Bruce, 1994).

Konuyla ilgili birçok çalışmanın taranması neticesinde, 1983 yılında Schneider, 1990 yılında Reichers, Schein ve Schneider, 1994'te Scott ve Bruce yenilik ve gelişim algısının örgüt ikliminin destekleyici faktörleri tarafından tetiklenerek yenilikçiliğe bir yöneliş başlattığı vurgulanmıştır.

Örgüt iklimini; prensip, yargı, ortak değerler ve inançlar, politika, sosyal fayda gibi yönlerden çalışanların bireysel ve diğer örgüt içi departmanlarla olan pozitif ve geliştirici etkisi olarak tanımlamıştır (Schneider ve Reichers, 1983: 20).

Burada en belirleyici husus ortak olma ve aynı değerleri paylaşma kavramının ön planda tutulmasıdır. Hiyerarşi basamaklarının farklı noktalarında yer alan çalışanlar ayrı ayrı tecrübelerini ortak bir örgüt ortamında paylaşmaya ve değer yargılarının oluşmasına neden olmaktadır. Bu sebeple, Anderson ve West, (1998: 276) belirli bir iklim oluştuğunda bu iklime başlı bir iş süreci tasarlanmış olacaktır. Örgüt iklimini, örgüt liderlerinin tutum ve görüşleriyle şekillenen ve yeniliğin gelişmesini sağlayan ve unsurlarında otonomi, destekleme, beraberlik, fiziki şartlar, teşvik-ceza düzeni, performansa göre teşvik kriteri, motivasyon, terfi değişimi, esnek olma ve merkezi kararlılık şeklinde belirlemektedir (Abbey ve Dickson, 1983: 362–368).

Amabile ve arkadaşları (1996), örgütsel teşviklerin, yönetici uyumu ve desteğinin, grup içerisindeki yenilikçi çalışanların birbiri ile uyumu ve paylaşımlarda verdiği destekler, olumlu yönde iklimin oluşmasına katkı sağlamaktadır.

Dolayısıyla, bir örgütteki pozitif yönlü iklimin, o örgütteki çalışanların yaratıcılık potansiyelini kolayca ortaya koyması için bir taban oluşturacağını ve gelişmelerin pozitif yönlü olacağını nitelendirmektedir.

Liderler, çalışanların pozitif tutumlarını, yenilikçilik yönünde örgütün sağladığı teşviki, desteğini ve açıklığını beyan etme, tutucu ve tutarsız tavırlardan uzaklaşarak sürecin yönetilmesine katkı sağlamasıyla gerçekleşeceği vurgulanmaktadır. Takımın liderler tarafından tam desteklenmesi ve olumlu yaratıcılık olgularının örgütte faaliyet göstermesi daha sonraki tutumların iyileşmesinde de etkili olacağı düşünülmektedir (West vd. 2004).

Birçok araştırmacı ve teorisyen örgüt ikliminin etkileriyle yenilikçilik eğilimlerinin artacağı hususuna değinmiştir (Amabile, 1988; Kanter, 1988). Bir kısım araştırmacı da yenilikçi örgütlerde, yaratıcı ve yenilikçi değişim yönetimi, örgüt çalışanlarının yeni fikirler üretme sürecinde rahatça yol almalarına destek olma (Kanter, 1983; Siegel ve Kaemmerer, 1978) ve örgüt çalışanlarının farklı düşünce ve davranışlarına rağmen sabırlı olma tutumları ile (Siegel ve Kaemmerer, 1978) ortamı sağladıkları ifade edilmiştir.

Ayrıca örgütlerde yenilikler yapmak için gerekli olan argümanların, yer, imkân ve zaman gibi kaynakların yeterince sağlanması da yenilikçilik çalışmalarının rahatça yapılabilmesi için kritik önem arz etmekte (Amabile, 1988), ve bu kaynakların durumu örgütlerde yenilikçiliğe destek ikliminin devamlılığına neden olmaktadır.

Sarros, Cooper ve Santora (2008), farklı örgütlerde ve endüstri sektörlerinde yenilikçilik ile ilgili doğrudan uygulama ölçümlerinin yapıldığı durumlarda örgütün yenilikçilik ikliminin bağımlı değişken olarak kullanılmasının doğru bir seçenek olduğunu ifade etmişlerdir. Bu boyutlar yeniliğe destek (Kanter, 1988; Siegel ve Kaemmerer, 1978) ve kaynak tedariki (Amabile, 1988; Pelz ve Andrews, 1966)' dir.

Kanter (1983) ve Siegel ve Kaemmerer (1978), yeniliğe destek boyutunun yaratıcılık ve yeniliklerle değişime yönelim, örgüt üyelerinin yeni fikirlerin peşinde özgürce yol almalarına destek olma ve örgütün üyeleri arasındaki farklılıklara karşı toleranslı olma ile karakterize edildiğini ifade etmişlerdir.

Örgütün yenilikçilikle ilgili isteklerini ve teşviklerini algılayan örgüt içi çalışanları, iş doyumu gibi örgüt içi sebeplerden dolayı hem de maddi istekleri arttığı için, yenilikçi davranışla kendini göstermeye çalışılacağı ifade edilmektedir (Scott ve Bruce, 1994).

Amabile vd. (1996), iç uyumsuzluklar, baskıcı yönetim ve muhafazakâr tutumların olduğu örgütlerde yenilikçilik eğilimi konusunun gündeme gelmediğini bulgulamıştır.

Araştırmayı yapan bilim adamları, bu durumun örgütün içinde yaratıcılık olgusunun daha çok dışardan alınan hizmetler odaklı olduğundan gelişmemesine, böylece yenilikçi örgüt içi iklimin oluşamamasına neden olmaktadır. Dışardan alınan hizmetler, zamanla örgüt ikliminde yaratıcılık ve yenilikçilik eğilimlerini ortadan kaldıracak, örgütün negatif yönlü iklime dayanmasına sebep olacaktır.

Yüksel seviyeli Ar-Ge çalışmalarının yapıldığı örgütlerle, düşük seviyeli çalışmaların yapıldığı örgütler arasında yenilikçi yaklaşımların incelendiği bir araştırmada, Amabile ve ark. (1996), yüksek yaratıcılık ve yenileşme eğilimlerinin desteklenen örgüt yapılarında pozitif sonuçlar verirken; engelleyici, yeniliğe kapalı örgütlerde ise eğilimin negatif yönlü olduğunu vurgulamaktadır.

1983'te Abbey ve Dickson, 1994 yılında Scott ve Bruce ayrıca 1998 yılında Anderson ve West araştırmalarda örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimini desteklediği kadar engelleyen yanlarını da ortaya koymaktadır. Üzerinde durulması gereken husus yeniliğe destek verecek ortamın yanında kabiliyetlerin tespit edilmesi ve uygun koşullarda ortaya konulmasıdır.

Bu bağlamda, yenilikçilik eğilimi destekleyici örgüt ikliminde, yenileşme süreç ve şartları netleşmeden, gerekli pazar araştırmaları ve fizibilite yapılmadan, performans, bilgi teknik altyapı gibi birçok hazırlık olmadan yapıldığında sonuç alınamayacak ve eğilimler, olumlu ölçütler azalmaya ve geçici olan pozitif destekleyici iklim negatif yönlü değişimler gösterebilecektir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DESTEKLEYİCİ ÖRGÜT İKLİMİ VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİNE ETKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde; araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve metodolojisiyle ilgili veriler ortaya konulmuştur. Çalışmanın konusu, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimi üzerindeki etkilerini bir model çerçevesinde incelemektir. Bu bölümün sonuna araştırmanın bulguları hakkında bilgiler eklenmiştir. Bulguların içeriği bağlamında; 415 çalışan ve yöneticiye uygulanan anket verileri kapsamında demografik yapıları, tanımlayıcı istatistikler, değişkenlerin birbiri ile olan ilişkileri ve araştırması yapılan konuyla ilgili yapısal eşitlik modeli verisine ilişkin sonuçlar değerlendirilmiştir.

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yenilikçilik eğiliminin dünya literatüründe de yeni geçen bir kavram olması sebebiyle alandaki akademik çalışmaların son derece sınırlı olduğu söylenebilir. Yapılan bu çalışma ile psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimi üzerine etkileri çok boyutlu olarak ele alınmıştır. Bu çalışmayla yenilikçilik eğilimi ilgili yapılmış çalışmalar araştırılmış ve değişkenlerin bir araya getirilerek; daha önce, yenilikçilik eğilimi, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt iklimi ilişkisi üzerinde bir araştırma yapılmadığı anlaşılmıştır. Bu bağlamda çalışma, psikolojik sermayenin örgütsel davranışlar ile yenilikçi girişimlerin açıklanması açısından önem arz etmektedir.

4.2 Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan bu araştırmaya göre ulaşılan bulgular, verilerin oluşturulması sırasında kullanılmış örnekleme ile ilişkili olarak değişiklik gösterme ihtimaline sahip olduğu

için bu araştırmadaki bulgular elbette örneklem faktörüyle sınırlıdır. Bu sebeple başka örneklem araştırmaları için modeli test etmek gerekmektedir. Bu çalışmada üzerinde durulan değişkenler, zamanla değişiklik gösterebileceğinden araştırma bulguları, uyguladığımız zaman için geçerlidir.

Yine bu çalışmayla bireylere üç ayrı ölçek kullanılarak arka arkaya yöneltilen değerlendirme sorularıyla bireylerin algıları değerlendirilmiştir. Bu neticeyle genel metod varyansı uygulandığı, ayrıca sosyal beğenilirliğin etkileri bulunacağı unutulmamalıdır.

4.3 Araştırmanın Kapsamı

Bu çalışma; yenilikçilik eğilimini merkeze almak suretiyle, bu örgütsel davranışın bağımsız değişkenler olan psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt iklimi üzerindeki etkilerini içeren bir model çerçevesinde ele almıştır. Bu model Ankara ilindeki 15-64 yaş arası Kadın / Erkek Lise ve üstü sanayi firmaları çalışanlarından elde edilen bilgiler ve veriler kapsamında değerlendirilecektir.

4.4 Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın metodolojisi kısmında; araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın değişkenleri, örnekleme süreci, veri toplama yöntemi ve araştırmada kullanılan ölçeklerin testiyle ilgili bilgiler sunulmuştur.

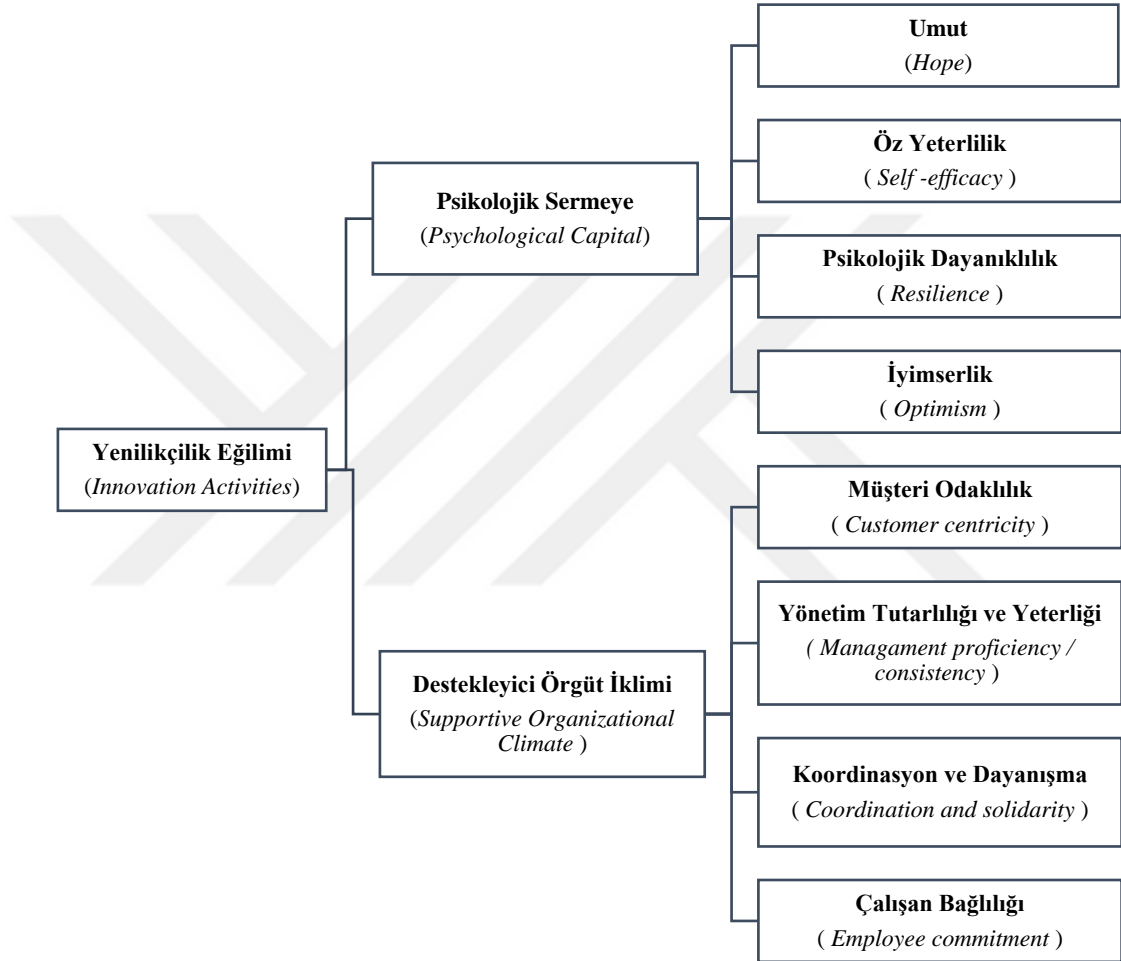
4.4.1 Araştırmanın Modeli

Psikolojik sermaye ile ilgili yazında yapılmış çalışmaların ortaya koyduğu sonuçlar aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir;

1. Yapılan literatür taraması, pozitif psikolojik sermayenin bağımlı ve bağımsız değişken olarak kullanıldığı, ancak destekleyici örgüt iklimiyle birlikte bağımsız değişken olarak kullanılmadığı görülmüştür.
2. Destekleyici örgüt iklimi kavramı hakkında çok az araştırma yapıldığı, bu araştırmalarda yenilik kavramı ve girişimciliğe vurgu yapan benzer araştırmalara rastlanmamıştır.

3. Yenilikçilik eğilimi incelemeleri daha çok girişimcilik alt unsurları arasında değerlendirilmiş, konuyla ilgili insan psikolojisinin ve örgütsel desteklerle ne şekilde etkileneceği konusunda herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Araştırma için oluşturulan model, literatür taramaları sırasında elde edilen değişkenlerin saptanmasıyla bir araya getirilmiştir. Literatür incelemesi ile, çalışmanın amaçlarına paralel olarak kurulan modelimiz Şekil 10'da gösterilmiştir.



Şekil 4.8 Araştırmanın modeli.

4.4.2 Araştırmanın Soru ve Hipotezleri

Daha önceki bölümlerde açıklanmış olan kuramsal ilişkilerden yola çıkılarak ortaya konulan araştırma temel soru ve hipotezleri bu bölümde sunulmuştur.

Araştırmanın Soruları:

1. Örgüt elemanları psikolojik sermayeleri, yenilikçilik eğilimine katkısı nedir?
2. Psikolojik sermayenin alt boyutlarından iyimser olma, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik, çalışanların yenilikçilik eğilimine ne derecede etki eder? Yenilikçi bir eğilimin derecesinde hangisi daha çok etkilidir?
3. Çalışanların buldukları örgütlerdeki iklimin durumu yenilikçi davranışlara ne kadar katkı ya da engel teşkil etmektedir?
4. Destekleyici örgüt ikliminin ve psikolojik sermaye unsurlarının yenilikçilik eğilimine ne derecede etki göstermiştir?
5. Destekleyici örgüt ikliminin alt unsurlarının yenilikçilik eğilimine etkileri nelerdir?

Yukarıda sıralanan araştırma sorularını cevaplamak üzere aşağıda sıralanan hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırma Hipotezleri:

- H₁: Psikolojik sermaye boyutlarıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{1a}: İyimserlikle yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{1b}: Psikolojik dayanıklılıkla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{1c}: Umutla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{1d}: Öz yeterlilikle yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H₂: Destekleyici örgüt iklimi boyutlarıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{2a}: Yönetim tutarlılığı ve yeterlilikle yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{2b}: Çalışan bağlılığıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{2c}: Koordinasyon ve dayanışmayla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır
- H_{2d}: Müşteri odaklılıkla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır

4.4.3 Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmanın psikolojik sermaye boyutları olan; öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserliği ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar; Tablo 4.1, Tablo 4.2, Tablo 4.3 ve Tablo 4.4'te gösterilmiştir. Ayrıca; yenilikçilik eğilimi değişkenini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar Tablo 4.5'te; destekleyici örgüt iklimini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar; Tablo 4.6, Tablo 4.7, Tablo 4.8 ve Tablo 4.9'da gösterilmiştir.

Tablo 4.1: Öz yeterlilik boyutunu ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Özyeterlilik (OZ)	
İfadeler	Kod
Bir grup arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim	PS3
Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim	PS15
Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim	PS16
Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim	PS21
Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim	PS23

Özyeterlilik boyutunu ölçmek için 5 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

Tablo 4.2: Umut boyutunu ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Umut (UM)	
İfadeler	Kod
Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır	PS6
Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için bir yol düşünebilirim	PS12
Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim	PS24

Umut boyutunu ölçmek için 3 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

Tablo 4.3: Psikolojik dayanıklılığı ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Psikolojik Dayanıklılık (PD)	
İfadeler	Kod
Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim	PS5
Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim	PS7
İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum	TPS8
Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim	PS10
İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum	PS13

Psikolojik dayanıklılık boyutunu ölçmek için 5 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 8 numaralı ifade ters kodlanmıştır.

Tablo 4.4: İyimserlik boyutun ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

İyimserlik (IY)	
İfadeler	Kod
Bu işyerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez	TPS1
İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim	PS9
Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider	TPS11
İşimle ilgili şeylerin daima daha iyi tarafını görürüm	PS14
İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum	PS19

İyimserlik boyutunu ölçmek için 5 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır. 1 ve 11 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır.

Tablo 4.5: Yenilikçilik eğilimini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Yenilikçilik Eğilimi (Y_E)	
İfadeler	Kod
İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım	YE1
Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum	YE2
Astlara yetki vermenin yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olduğu kanaatindeyim	YE3
Çalışanlarımı yenilikçi olmaları hususunda motive ederim	YE4

Yenilikçilik eğilimi boyutunu ölçmek için 4 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

Tablo 4.6: Yönetici yeterliği ve tutarlılığını ölçen ifadeler ve kodlar.

Yönetici Yeterliği ve Tutarlılığı (YT)	
İfadeler	Kod
Yöneticiler bağlılığı sağlamaya yönelik çaba gösterirler.	DO1
Yöneticiler çalışma hedeflerini ve sorumlulukları açık bir şekilde bize iletirler.	DO2
Yöneticiler çalışanlar tarafından sunulan yeni fikirler ile ilgili faaliyete geçerler.	DO3
Yöneticiler her zaman herkese saygıyla davranırlar.	DO4
Yöneticiler işletmenin misyon ve hedeflerine çalışanların bağlılığını sağlarlar.	DO5
Yöneticiler karar verirken hem işletmenin hedeflerini hem de çalışanları göz önünde bulundururlar.	DO6
İşler çalışanlar arasında adil dağıtılmaktadır	DO7
Çalışanlar birbirlerine güvenirler.	DO8

Yönetici yeterliği ve tutarlılığı boyutunu ölçmek için 8 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

Tablo 4.7: Çalışan bağlılığı değişkenini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Çalışan Bağlılığı (CB)	
İfadeler	Kod
Çalışanlar başka bir yerden iş teklifi alsa bile bu işletme ile çalışmaya devam ederler.	DO10
Çalışanlar, işletmenin başarısına yardımcı olmak için gerektiğinde özveride bulunurlar.	DO12
Çalışanlar bu işyerini, çalışmak için iyi bir yer olarak tavsiye ederler.	DO13

Çalışan bağlılığı boyutunu ölçmek için 3 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

Tablo 4.8: Koordinasyon ve dayanışmayı ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Koordinasyon ve Dayanışma (KD)	
İfadeler	Kod
İşletmenin farklı departmanlarındaki çalışanlar birbirleriyle etkin bir şekilde çalışırlar.	DO14
Departmanlar işi etkin ve verimli gerçekleştirebilmek için iş birliği içinde çalışmaktadırlar.	DO15
Departmanlar önemli bilgiyi birbirleriyle zamanında paylaşırlar.	DO16
Çalışanlar yöneticileriyle iyi bir iş ilişkisi içerisindeyler.	DO17

Koordinasyon ve Dayanışma boyutunu ölçmek için 4 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

Tablo 4.9: Müşteri odaklılık değişkenini ölçmede kullanılan ifadeler ve kodlar.

Müşteri Odaklılık (MD)	
İfadeler	Kod
Çalışanlar müşterilerle uzun süreli ilişkiler geliştirme ve sürdürme konusunda isteklidirler.	DO19
Çalışanlar müşterilere üstün hizmet sunma konusunda isteklidirler.	DO20
Çalışanlar sürekli olarak müşterilerin ihtiyaçlarını öngörmekte ve bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli faaliyetleri gerçekleştirmektedirler	DO21
Çalışanlar, işletmenin ürün ve hizmetlerini tavsiye ederler.	DO22

Müşteri Odaklılık boyutunu ölçmek için 4 ifadenin yer aldığı bir ölçek oluşturulmuştur. İfadeler, ilgili ölçeklerden uyarlanmıştır.

4.4.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütesini Ankara’da özel sektör çalışanları ihtiva etmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)’in değerlerine göre 2015 yılında Ankara (TR-51) Bölgesinde 15-64 yaş arası en az Lise ya da Meslek Lisesi mezunu Kadın / Erkek sanayide çalışan işçi sayısı 1.222.000’ dir (www.tuik.gov.tr). Araştırma yapılırken, bu firmalarda çalışan 500 personelden anket yöntemi ile veri toplanması amaçlanmıştır.

Araştırma verisi için doldurulan anketlerden 425 adet toplanmıştır. Anketlerin dönüş oranı %85'tür.

Analizler yapılmadan önce uygun bulunmayan anketlerin iptal edilmesi ile, anketlerde eksik yanıtlardan 4 kişiye ve fazla işaretlenen anketlerden 6 kişiye ait bilgiler analiz dışı bırakılmış, analiz çalışmasına 415 kişilik bir örneklem boyutuyla değerlendirmeye alınmıştır.

Altunışık vd.'nin aktarımına istinaden, Sekaran tarafından belirlenen "Belirli Evrenler İçin Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri" isimli tablosuna göre araştırma evrenini temsil edebilecek örnek büyüklüğü 384'tür (2010:137). Altunışık vd. seçilen evren boyutunda herkesin örnek olma şansının olmayacağı araştırmalarda, olasılıkları kabul etmeyen metodlarda örnekleme tekniği kullanılmasının uygunluğunu belirtmiştir (2012:141).

Bu bağlamda, bu araştırma yapılırken bu ifadeye dayanarak örnekleme metodunun kullanılmasının doğru olacağı ifade edilmiştir. Sonuç olarak bu çalışmadaki veriler, kolayda örnekleme tekniği kullanılarak (cross sectional) yöntemle bir araya getirilmiştir.

Sekaran (2000)'e göre örneklem sayısı istatistiksel olarak hesaplanmaya müsait bir değerdir. Bu yüzden, 0,95 güvenilirlik ve 0,05 örneklem hata payıyla temsile uygun evren değerleri Tablo 4.10'da belirtilmiştir.

Tablo 4.10: Evren büyüklükleri-örneklem sayıları.

Evren Büyüklüğü	100	150	250	500	1000	5000	10000	50000	100000	1000000
Örneklem Sayısı	80	108	152	217	278	357	370	381	383	384

*0,95 güvenilirlik ve 0,05 örneklem hatası için hesaplanmıştır.

Tablodaki verilerden hareketle, 415 anket cevabının örneklemimizin 1.000.000'dan daha çok birey evrenine uygunluğunu; buradan hareketle, araştırma örnekleminin uygun olduğu söyleyebiliriz.

Örnekleme istinaden tanımlayıcı veriler aşağıdaki tablolarda açıklanmıştır. Katılanların cinsiyet durumuna bakıldığında 134 bireyin (% 32,3) kadın, 281 bireyin (% 67,7) erkek olduğu görülmüştür. Cinsiyet bakımından katılanların istatistik değerleri Tablo 4.11'de bulunmaktadır.

Tablo 4.11: Katılımcıların cinsiyete göre frekans dağılımı.

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	134	32,3
	Erkek	281	67,7
	Toplam	415	% 100

Katılımcıların yaşlarına bakıldığında 73 kişinin (% 17,6) 20-30 yaş arası, 210 kişinin (%50,6) 31-41 yaş arası, 116 kişinin (%28,0) 42-52 yaş arası ve 16 kişinin (% 3,9) 53 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Yaşa göre katılanların istatistik verileri Tablo 4. 12’te yer almaktadır.

Tablo 4.12: Katılımcıların yaşa göre frekans dağılımı.

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Yaş	20-30	73	17,6
	31-41	210	50,6
	42-52	116	28,0
	53 ve üzeri	16	3,9
	Toplam	415	% 100

Katılımcıların eğitim seviyelerine bakıldığında 4 kişinin (%1,0) ilkokul, 19 kişinin (% 4,6) ortaokul, 63 kişinin (% 15,2) lise,, 274 kişinin (%66,0) lisans, 55 kişinin (%13,3) lisansüstü seviyesinde eğitime sahip okur-yazar olduğu görülmektedir. Eğitim durumuna göre katılanların istatistik verileri Tablo 4.13 ’te yer almaktadır.

Tablo 4.13: Katılımcıların eğitim seviyesine göre frekans dağılımı.

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Eğitim Seviyesi	İlkokul	4	1,0
	Ortaokul	19	4,6
	Lise	63	15,2
	Lisans	274	66,0
	Lisansüstü	55	13,3
	Toplam	415	% 100

Katılımcıların mevcut işletmedeki faaliyet alanına bakıldığında 107 kişi (% 25,8) alt kademe yönetici, 169 kişi (% 40,7) orta kademe yönetici, 139 kişi (% 33,5) üst kademe yönetici olarak görev yapmaktadır. Mevcut işletmedeki faaliyet alanına göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 4.14’de yer almaktadır.

Tablo 4.14: Katılımcıların işletmedeki konumuna göre frekans dağılımı.

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Örgütteki Pozisyon	Alt Kademe	107	25,8
	Orta Kademe	169	40,7
	Üst Kademe	139	33,5
	Toplam	415	%100

Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine bakıldığında, 80 kişinin (%19,3) 5 yıl veya daha az sürede, 68 kişinin (%16,4) 6 ila 11 yıl arası, 134 kişinin (%32,3) 12 ila 17 yıl ve 133 kişinin (%32,0) 18 yıl ve üzerinde hizmet süreleri olduğu görülmektedir. Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine göre dağılımları Tablo 4.15’de yer almaktadır.

Tablo 4.15: Katılımcının meslekteki hizmet süresine göre frekans dağılımı.

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Meslekteki Hizmet Süresi	0-5 Yıl	80	19,3
	6-11 Yıl	68	16,4
	12-17 Yıl	134	32,3
	18 Yıl ve Üstü	133	32,0
	Toplam	415	%100

4.4.5 Araştırmanın Data Derleme Metodu ve Ölçüm Araçları

Araştırmanın verilerinin toplanmasında yöntem olarak, kapalı uçlu sorular bulunduğu ve bu soruların daha önce hazırlanan anketlerden derlendiği yöntem kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formları EK- A’da sunulmuştur.

Anket dört bölümden ve 56 sorudan meydana gelmektedir. İlk bölüm demografik bilgileri ölçen 5 sorudan, sonraki bölüm yenilikçilik eğilimini ölçen 5 soru, üçüncü bölümde psikolojik sermayeyi ölçen 24 soru, ve dördüncü bölümde de destekleyici örgüt iklimini ölçen 22 soru mevcuttur.

Katılımcıların; %32,3’ü kadın (N=134) ve %67,7’si erkektir (N=281). Katılımcıların; %50,6’sı 31-41 yaş aralığında (N=210); %40,7’si orta kademe pozisyon çalışanı (N=169), %66’sı lisans mezunu (N=274) ve %32,3’ünün meslekteki hizmet süresi 12-17 yıldır (N=134).

Katılımcılardan, yargılara, psikolojik sermaye değişkeninde 6’lı Likert (1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Ara sıra, 4= Sık sık, 5= Çoğunlukla, 6= Her Zaman); destekleyici örgüt iklimi ölçeğinde 5’li Likert (1= Hiç Katılmıyorum, 2= Az Katılıyorum, 3= Bir Ölçüde Katılıyorum, 4= Çoğunlukla Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum); yenilikçilik eğilimi değişkeninde 6’lı Likert (1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Ara sıra, 4= Sık sık, 5= Çoğunlukla, 6= Her Zaman) ölçeği kullanarak cevap verilmesi istenmiştir.

Araştırma için veriler toplanmadan önce; ankete son şeklini verebilmek, soruların açıklığını ve anlaşılabilirliğini test etmek amacıyla 60 kişiye pilot uygulama yapılmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda ankete son şekli verilmiştir.

Anket dağıtımı sırasında uygun çıkmayacak anketlerde düşünülerek 500 firma çalışanına form dağıtılarak anket uygulanmıştır. Anketlerden 415’i katılanlar tarafından cevaplanmıştır. Anketlerin geri dönme oranı %83’tür. Anket soruları 1 Temmuz - 10 Ağustos 2016 aralığında cevaplanmıştır.

4.4.6 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Testi

Büyüköztürk(2009) ‘a göre, geçerlilik, testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini hangi seviyede geçerli ölçtüğüyle alakalı bir durumdur. Ölçekteki geçerliliğin saptanması için birçok metod kullanılabilir. Burada sorulan soruların ne kadar istenilen durumu ölçebildiği yapının geçerliliği ile ilgilidir.

Büyüköztürk (2004)'e göre, yapı geçerliği, testin ölçülmek istenen verileri doğrultusunda tavır ve tutumların somutlaştırma ile faktör analizden faydanılabilir.

Bu çalışmada yapı geçerliliği faktör analiz uygulanarak test edilmiştir. Böylece, araştırmada kullanılan ölçeklere “doğrulayıcı faktör analizi” uygulanmıştır. Ölçeklerin geçerlilik analizleri için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri için de cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonuçları aşağıdaki maddelerde gösterilmiştir. Araştırma içindeki ölçeklere ait uyarılama bilgileri, geçerlilik ve güvenilirlik ile alakalı açıklamalar sonraki bölümlerde özetle değinilmiştir.

Tablo 4.16: Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler (Schumacher ve Lomax, 1996; Klein, 1998; Sümer, 2000; Spector, 2001; Şimşek, 2007'den istifadeyle hazırlanmıştır).

Uyum İstatistiği	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2 uyum Testi	Anlamli olmaması	-
(χ^2/sd)	≤ 3	4-5
RMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
CFI	$\geq 0,90$	-

Doğrulayıcı faktör analizinde, dört farklı model test edilerek, en iyi uyum değerini sağlayan modelin yapısal olarak geçerli olduğuna karar verilmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde ilişkili model, ilişkisiz model, tek faktörlü model ve ikinci düzey çok faktörlü model test edilmektedir.

En iyi uyumu sağlayan model tespit edildikten sonra modifikasyon indeksleri incelenerek uyum değerinin artırılıp artırılmadığı araştırılmaktadır. Bu açıdan araştırmada kullanılan uyum indeksleri Tablo 4.16'da verilmiştir.

Araştırma içindeki ölçeklere ait uyarılama bilgileri, geçerlilik ve güvenilirlik ile alakalı açıklamalar sonraki bölümlerde özetle değinilmiştir.

4.4.6.1 Psikolojik sermaye ölçeğinin testi

Luthans ve arkadaşları (2007) yaptıkları çalışmayla ortaya konulan, Türkçeye Basım ve Çetin (2012) tarafından uyarlanan Psikolojik Sermaye Ölçeğinde, “iyimserlik”, “psikolojik dayanıklılık”, “umut” ve “öz yeterlilik” alt boyutlarını kapsamaktadır. Ölçeğe bakıldığında, toplamda 24 madde içermektedir. “İyimserlik” boyutu 1*, 9, 11*, 14, 18, 19; “psikolojik dayanıklılık” boyutu 5, 7, 8*, 10, 13, 22; “umut” boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; “öz yeterlilik” boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (* imli sorular ters kodlanmıştır). Ölçek 6’lı Likert şeklinde hazırlanmıştır. Ölçek sorularında “eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim”, “işimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum”, “işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” benzeri ifadeler yer almaktadır (ölçekler EK-A’da verilmiştir). Ölçekten edinilen yüksek puanlar her bir boyuta ilişkin iyimserliğin, psikolojik dayanıklılığın, umudun ve öz yeterliliğin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Psikolojik sermaye ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı yardımıyla birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu faktör analizi neticesinde ölçekte yer alan 24 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda program tarafından önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyonlarda psikolojik sermayenin ölçeğinden; 2, 4, 17, 18, 20 ve 22 numaralı ifadeler çıkartılmıştır.

Tablo 4.17: Psikolojik sermaye ölçeği uyum değerleri.

Model	X ²	df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	633,39	129	4,910	0,85	0,95	0,080
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

P>.05, X² =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Elde edilen bu veriler uygulanabilir limitler dahilinde olduğu için psikolojik sermaye ölçeğinin dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Tablo 4.11’deki değerler

incelendiğinde; X^2/df 'nin 4,910; GFI değerinin 0,85; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,080 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan psikolojik sermaye ölçeğinin 4 faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayıları Tablo 4.18 'de verilmiştir.

Tablo 4.18: Psikolojik sermaye ölçeğinin cronbach alfa katsayıları.

Değişken Adı	Cronbach Alfa
İyimserlik	0,70
Psikolojik Dayanıklılık	0,80
Umut	0,74
Öz Yeterlilik	0,84

Ölçüm araçlarının güvenilirliğini test etmek için en çok benimsenen metod cronbach alfa katsayısı metodudur. Alfa katsayısının 0 ile 1 arasında bir değer alması istenmektedir. Kabul edilen bir değer en az 0,7 olması tercih edilir (Altunışık vd. 2012: 126). Ayrıca, Özdamar'ın (1999: 522) sınıflandırmasına bakıldığında Cronbach Alpha sayısının 0.60–0.80 arası olduğunda anketin yeterince güvenilir sayılacağını göstermektedir. Bu şartlarda ölçeğin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir.

Tablo 4.11'deki alfa katsayılarına bakıldığında tüm değerlerin 0,70'in üstü değer aldığı anlaşılmıştır. Elde edilen bu verilere göre psikolojik sermaye ölçeği güvenilir seviyede olarak değerlendirilmiştir.

4.4.6.2 Destekleyici örgüt iklimi ölçeğinin testi

Rogg ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Sürer ve Topaloğlu (2012) tarafından uyarlanan Destekleyici Örgüt İklimi Ölçeği, 'Müşteri Odaklılık, 'Yönetici Yeterliliği ve tutarlılığı, 'Çalışan Bağlılığı' ve 'Koordinasyon ve Dayanışma' alt boyutlarını kapsamaktadır. Ölçeğe bakıldığında, toplamda 22 madde içermektedir.

Ölçekte, yönetim yeterliliği ve tutarlılığı boyutu için 6 madde, çalışan bağlılığı boyutu için 5 madde, dayanışma ve koordinasyon boyutu için 4 madde ve müşteri odaklılık boyutu için 4 madde yer almaktadır. Ölçek 6'lı Likert tipinde hazırlanmıştır.

Ölçekte “Yöneticiler çalışma hedeflerini ve sorumlulukları açık bir şekilde bize iletirler.”, “Çalışanlar bu işletmede çalıştıkları için gurur duymaktadırlar.”, “İşletmenin farklı departmanlarındaki çalışanlar birbirleriyle etkin bir şekilde çalışırlar.” gibi yargı ifadeleri yer almaktadır (ölçek ekte sunulmuştur).

Destekleyici örgüt iklimi ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Yapılan analizi neticesinde, ölçekte yer alan 22 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda program tarafından önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyon sonuçları Tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Modifikasyonlarda destekleyici örgüt iklimi ölçeğinden; 9, 11 ve 18 numaralı ifadeler çıkartılmış, 6 ve 7 numaralı ifadelerin hata terimleri arasında kovaryans bağıntısı yapılmıştır.

Tablo 4.19: Destekleyici örgüt iklimi ölçeği uyum değerleri.

	X ²	df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	699,915	145	4,827	0,86	0,96	0,079
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

p>.05, X² =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Tablo 4.19’deki değerler incelendiğinde; X²/df ‘nin 4,827; GFI değerinin 0,86; CFI değerinin 0,96; RMSEA değerinin 0,079 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan destekleyici örgüt iklimi ölçeğinin dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayıları Tablo 4.20 ’de gösterilmiştir.

Tablo 4.20: Destekleyici örgüt iklimi ölçeğinin cronbach alfa katsayıları.

Değişken Adı	Cronbach Alfa
Yönetim Tutarlılığı ve Yeterliliği	0,82
Çalışan Bağlılığı	0,75
Koordinasyon ve Dayanışma	0,93
Müşteri Odaklılık	0,91

Ölçüm araçlarının güvenilirliğini test etmek için en çok benimsenen metod cronbach alfa katsayısı metodudur. Alfa katsayısının 0 ile 1 arasında bir değer alması istenmektedir. Kabul edilen bir değer en az 0,7 olması tercih edilir (Altunışık vd. 2012: 126). Ayrıca, Özdamar'ın (1999: 522) sınıflandırmasına bakıldığında Cronbach Alpha sayısının 0.60–0.80 arası olduğunda anketin yeterince güvenilir sayılacağını göstermektedir. Bu şartlarda ölçeğin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir.

Tablo 4.20'deki alfa katsayılarına bakıldığında tüm değerlerin 0,70'in üstü değer aldığı anlaşılmıştır. Elde edilen bu verilere göre psikolojik sermaye ölçeği güvenilir seviyede olarak değerlendirilmiştir.

4.4.6.3 Yenilikçilik eğilimi ölçeğinin testi

Çalışanların yenilikçi eğilim davranışlarını değerlendirmek üzere geliştirilen Örgüt İçi Girişimcilik Ölçeği kullanılmıştır. Lumpkin ve Dess (1996; 2001), Zhang ve arkadaşları (2006), Witt (2004), Basım ve Şeşen (2009a) ve Basım ve arkadaşları (2009)'nın çalışmalarından istifade edilerek geliştirilen ölçekteki yenilikçilik alt unsuru soruları kullanılmıştır.

Ölçek 5 maddeli olup, “İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım”, “Yenilikleri diğerlerine kabul ettirmek için kişisel sosyal ağıma geliştirmeye çalışırım”, “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim” gibi yargı cümlelerinden oluşmaktadır.

Anket katılımcılarından, verilen sorulara ne derecede katıldıklarını 5'li Likert tipi ölçek ile “Hiçbir zaman” / “Her zaman” arasındaki değişken yapısını seçmeleri talep edilmiştir. Neticesinde alınan değerler, alakalı boyutlardaki eğilim seviyesinin yüksekliğini ifade etmektedir.

Yenilikçilik eğilimi ölçeğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 istatistik programı kullanılarak tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Bu analiz sonucunda ölçekte yer alan 5 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda program tarafından önerilen modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyon sonuçları Tablo 4.14’de gösterilmiştir.

Modifikasyonlarda, ölçeğin 5 numaralı ifadesi ölçekten çıkartılmış, 3 ve 4 numaralı ifadelerin hata terimleri arasında kovaryans bağıntısı yapılmıştır.

Tablo 4.21: Yenilikçilik eğilimi ölçeği uyum değerleri.

Model	X ²	df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	3,290	1	3,290	1	0,99	0,074
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

p>.05, X² =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan yenilikçilik eğilimi ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS Statistics 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayısı 0,72 olarak gerçekleşmiştir. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır ve kabul edilebilir bir değer en az 0,7 olması arzu edilir (Altunışık vd. 2012: 126). Bu şartlarda ölçeğin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Tablo 4.20’deki alfa katsayıları incelendiğinde bütün katsayıların 0,70’in üstünde olduğu görülmektedir. Elde edilen bu bulgular ölçeklerin güvenilir olduğunu gösterir niteliktedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada elde edilen veriler temel anlamda dört bölümde tanımlanmıştır. Birinci bölümde, araştırmada etki gösteren değişkenlerin yapısı ve aralarındaki tanımlayıcı istatistikleri verilere yer verilmiştir. İkinci bölümde, sonuç değişkenleri ilişkisini ve korelasyon değerleri verilmiştir. Üçüncü bölümde, bağımlı değişkenimiz ile ilgili ilişki gücünü ve hangi bağımsız değişkenin ne derecede etkilediği incelenmiştir. Son bölümde ise hipotetik model üzerinde bulunan değişkenler bağlamında doğrulayıcı faktör analizi verileri konu edilmiştir.

5.1 Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmada değerlendirmeye alınan değişkenlerimizin, en yüksek ve en düşük ortalama seviyeleri ile standart sapmaları detaylı olarak verilen istatistikler Tablo 5.1’de gösterilmiştir.

Tablo 5.1: Değişkenlerin ortalama ve standart sapmaları.

Değişkenler		Ortalama	Standart Sapma
Psikolojik Sermaye Boyutları	Öz yeterlilik	5,34	,64
	Umut	5,28	,65
	Dayanıklılık	4,67	,80
	İyimselik	4,68	,62
Yenilikçilik Eğilimi		5,00	,98
Destekleyici Örgüt İklimi	Yönetici Yeterliği ve Tutarlılığı	3,40	,69
	Koordinasyon ve Dayanışma	3,40	,98
	Çalışan Bağlılığı	3,36	,80
	Müşteri Odaklılık	3,73	,63

Psikolojik sermayenin boyutlarına bakıldığında tüm dört boyutunun değer seviyelerinin merkez noktanın çok üstünde, neredeyse tam puana yakın sonuç verdiği izlenmektedir. Bu bağlamda, öz yeterlik boyutunun değer seviyesi (Ort.=5,34; ss.=0,64) diğer boyutlara kıyasla daha yüksektir.

Destekleyici örgüt iklimi alt unsurlarına bakıldığında tüm dört boyutunun değer seviyelerinin merkez noktanın çok üstünde, neredeyse tam puana yakın sonuç verdiği izlenmektedir. Bu bağlamda, müşteri odaklılık değerinin puan ortalaması (Ort.=3,73; ss.=0,63) diğer boyutlara kıyasla daha yüksektir.

Değişkenlerin ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamanın 5,34 ile psikolojik sermayenin öz yeterlik boyutunda en düşük ortalamanın da 3,36 ile çalışan bağlılığı ölçeğinde gerçekleştiği görülmektedir.

5.2 Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Çalışmada değişkenlerimiz aralarındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analize ait sonuçlar Tablo 5.2’de gösterilmiştir. Tablo ya bakıldığında; çalışmadaki değişkenler arasında aynı yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Korelasyonlar tespit edilmeden önce katılımcıların ölçek sorularına verdiği cevapların ortalamaları hesaplanarak, her katılımcı için bir değişken değeri ortaya çıkmış ve bu değer hesaplamaya tabi tutulmuştur.

Tablo 5.22: Değişkenler arasındaki korelasyonlar.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
İyimserlik	1								
Psikolojik Dayanıklılık	,410**	1							
Umut	,483**	,323**	1						
Öz Yeterlilik	,394**	,409**	,612**	1					
Yönetici Yeterliği/Tutarlılığı	,320**	,084**	,278**	,076**	1				
Çalışan Bağlılığı	,404**	,219**	,146**	-,032	,494**	1			
Koordinasyon ve Dayanışma	,353**	,352**	-,019	-,004	,581**	,696**	1		
Müşteri Odaklılık	,330**	,155**	,178**	-,041	,510**	,722**	,688**	1	
Yenilikçilik Eğilimi	,177**	,270**	,536**	,531**	,289**	,000	,014	0,83	1

** p<0,01 * p<0,05 (N=415)

Psikolojik sermayenin alt boyutları ile yenilikçilik eğilimi arasındaki ilişkiler incelendiğinde; iyimserlik boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,177$; $p<0,01$); psikolojik dayanıklılık boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,270$; $p<0,01$), umut boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,536$; $p<0,01$); öz yeterlilik boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,531$; $p<0,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki içindedir.

Destekleyici örgüt ikliminin alt boyutlarının yenilikçilik eğilimine etkilerini incelediğimizde de; yönetim yeterliği ve tutarlılığı ile ($r=0,289$; $p<0,01$), çalışan bağlılığı boyutuyla ($r=0,00$; $p<0,01$), koordinasyon ve dayanışma boyutuyla ($r=0,014$; $p<0,01$), müşteri odaklılık boyutuyla ise ($r=0,830$; $p<0,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki içindedir.

Psikolojik sermayenin alt boyutları olan iyimserlik ile yönetici yeterliği ve tutarlılığı boyutları arasında ($r=0,320$; $p<0,01$); çalışan bağlılığı arasında ($r=0,404$; $p<0,01$); koordinasyon ve dayanışma değişkeni arasında ($r=0,353$; $p<0,01$); müşteri odaklılık değişkeni arasında ($r=0,330$; $p<0,01$); psikolojik dayanıklılık ile yönetici yeterliği ve tutarlılığı arasında ($r=0,084$; $p<0,01$); çalışan bağlılığı arasında ($r=0,219$; $p<0,01$); koordinasyon ve dayanışma arasında ($r=0,352$; $p<0,01$) ve müşteri odaklılık unsuru ilişkisinde ($r=0,155$; $p<0,01$); umut bileşeninin yönetici yeterliği ve tutarlılığı arasında ($r=0,278$; $p<0,01$); çalışan bağlılığı arasında ($r=0,146$; $p<0,01$) pozitif ve anlamlı ilişkiler varken, koordinasyon ve dayanışma ile umut arasında negatif yönlü bir ilişki görülmüştür. Ayrıca umut ile müşteri odaklılık arasında ($r=0,178$; $p<0,01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki söz konusudur. Öz yeterlilik ile yönetim yeterliği ve tutarlılığı arasında ($r=0,076$; $p<0,01$) pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilirken, çalışan bağlılığı, müşteri odaklılık ve koordinasyon/ dayanışma arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Psikolojik sermaye boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde aralarında anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Psikolojik sermayenin alt boyutu olan iyimserlik ile psikolojik dayanıklılık arasında ($r=0,410$; $p<0,01$); umut unsuru arasında ($r=0,483$; $p<0,01$); öz yeterlilik unsuruna karşı ise ($r=0,394$; $p<0,01$); psikolojik dayanıklılık ve umut arasında ($r=0,323$; $p<0,01$); öz yeterlilik arasında ise ($r=0,409$; $p<0,01$); öz yeterlilik ve umut arasında ise ($r=0,612$; $p<0,01$) değerinde pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Destekleyici örgüt iklimi alt unsurları arasında yapılan çalışmada ise; yönetim yeterliği ve tutarlılığının çalışan bağlılığı değeri arasında ($r=0,494$; $p<0,01$),

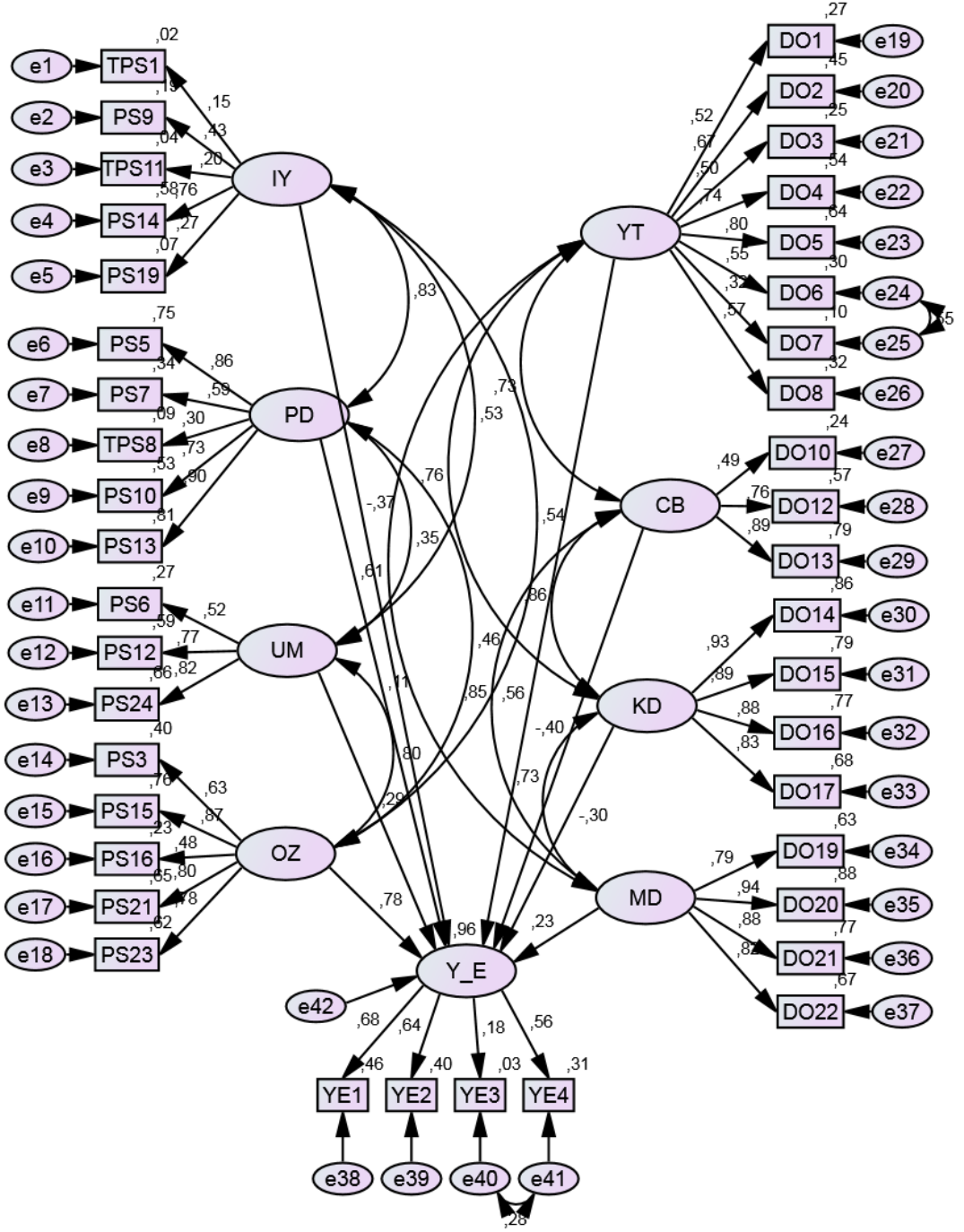
koordinasyon ve dayanışma üzerinde ($r=0,581$; $p<0,01$), müşteri odaklılık üzerinde ($r=0,510$; $p<0,01$); çalışan bağlılığının, koordinasyon ve dayanışma üzerinde ($r=0,696$; $p<0,01$), müşteri odaklılık üzerinde ($r=0,722$; $p<0,01$); koordinasyon ve dayanışmanın, müşteri odaklılık üzerine ($r=0,688$; $p<0,01$) değerinde pozitif ve anlamlı ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

5.3 Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular

Araştırmadaki değişkenlerin kendi arasındaki ilişkiyi, bağımsız değişkenlerimizin bağımlı değişken üstündeki yordama seviyelerini belirlemek amacıyla yol analizi yapılmıştır.

Yol analizi yapılmadan önce bağımsız değişkenler arasında normallik, doğrusallık ve çoklu bağlantılılık olup olmadığı araştırılmıştır. Doğrusallık, yordayıcı değişkenlerin standartlaştırılmış tahmini değerler ile standartlaştırılmış sapma değerleri arasındaki grafiğe bakılarak, normallik ise standartlaştırılmış hata değerlerine ilişkin grafiğe bakılarak incelenmiştir. Ayrıca çoklu bağlantılılık incelenmiştir. Bu maksatla korelasyon tablosu incelenerek, bağımsız değişkenler arasında korelasyon katsayılarının $0,80$ 'i geçmediği görülmüş, değişkenlerin tolerans değerleri (değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı), varyans büyütme faktörü (variance inflation factor-VIF) ve durum indeksleri (condition indices) incelenmiştir. (Büyüköztürk, 2006: 99-100). Böylece verilerin doğrusal olduğu ve normal dağılım gösterdiği, ayrıca değişkenler arasında çoklu bağlantılılığın olmadığı görülmüştür.

Araştırmanın hipotezlerini denemek amacıyla ortaya konulan yapısal eşitlik modeli Şekil 5.1'de sunulmuştur. Şekilde görüldüğü üzere modeldeki uyum seviyeleri Tablo 5.3'de sunulmuştur. Burada belirtilen değer, ortaya konulan model bağlamında uyum seviyelerinin kabul edilebilir aralıkta varsayıldığını ve model bağlamında yapısal değerlerinin yeterli kanıtlarla sağlandığını göstermektedir.



Şekil 5.9: Yapısal eşitlik modeli.

Şekil 5.1’de görülen modeldeki uyumluluk değerleri Tablo 5.3’de gösterilmiştir. Burada belirtilen değer, ortaya konulan model bağlamında uyum seviyelerinin kabul edilebilir aralıkta varsayıldığını ve model bağlamında yapısal değerlerinin yeterli kanıtlarla sağlandığını göstermektedir.

Tablo 5.23: Yapısal eşitlik modeli uyum değerleri.

Model	X ²	df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	3522,32	757	4,653	0,86	0,96	0,079
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

p>.05, X² =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Yapısal eşitlik modelde bulunan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadıklarına yönelik yol analizi yapılmış ve analiz sonucunda değişkenler arasındaki yola ilişkin katsayı değerleri (β), standart hataları (S.E.) ve anlamlılık derecesi (p) ve R² değerleri Tablo 5.4'te sunulmuştur.

Tablo 5.24: Yapısal eşitlik modeli katsayıları.

Değişkenler		β	Standart Hata	p	R ²
İyimserlik	Yenilikçilik Eğilimi	-,37	1,127	,114	0,96
Psikolojik Dayanıklılık		,11	,128	,468	
Umut		,29	,201	,025	
Öz Yeterlilik		,78	,149	***	
Yönetim Yeterliliği ve Tutarlılığı		,56	,136	***	
Çalışan Bağlılığı		-,40	,224	,028	
Koordinasyon ve Dayanışma		-,29	,083	,012	
Müşteri Odaklılık		,23	,095	,033	

ALTINCI BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME

Yapılan bu araştırmada; elde edilmiş olan bulgulardan yola çıkılarak bağımlı ve bağımsız değişkenler değerlendirilmekte olup, yapısal eşitlik modeline ilişkin analizlerde bulunulmakta, elde edilmiş olan bulgular göz önünde tutularak hipotezler tartişılmaktadır. Bu araştırma; özel sektörde faaliyet gösteren orta ve küçük ölçekli örgütlerin üst kademe, orta kademe ve alt kademe iş görenlerin katılımıyla; özel sektördeki çalışan rastgele personele anket uygulanmak suretiyle yapılmıştır.

6.1 Demografik Değişkenlerle İlgili Değerlendirmeler

Ankete katılan 415 işgören personelinin 134'ünün (% 32,3) kadın ve 281'inin (% 67,7) erkek olduğu görölmektedir. Eğitim seviyelerine bakıldığında; 55 kişinin (% 13,3) lisansüstü, 274 kişinin (% 66) lisans, 63 kişinin (%15,2) lise, 19 kişinin (%4,6) ortaokul, 4 kişinin (%1,0) ilkokul düzeyinde eğitime sahip okuryazar olduğu görölmektedir. Anketin cinsiyete dair demografik özellikleri göz önünde bulundurulduğunda, çalışan kadın nüfusunda ilerleme ve yıllara göre artışlar olduğu görölmektedir. Ayrıca toplumsal eğitim düzeyindeki artış sebebiyle ilkokul ve ortaokul mezunu olarak çalışan personelin azlığı dikkat çekmektedir. Ayrıca anket katılımcılarının çoğunluğunun genç yaşa sahip olduğu görölmektedir. Buna göre; ankete katılan yönetici ve çalışanların yaş aralıklarının; 73 kişinin (% 17,6) 20-30 yaş arası, 210 kişinin (%50,6) 31-41 yaş arası, 116 kişinin (%28) 42-52 yaş arası ve 16kişinin (% 3,9) 53 yaş ve üzeri olduğu görölmektedir.

6.2 Model Önerisine İlişkin Değerlendirmeler

Araştırma kapsamında, değişkenlerimiz arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarmak üzere bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Bu modelde genel olarak, bütün değişkenlerin aralarında istatistiki anlamda ilişki olduğu görülmektedir. Araştırmaya ilişkin oluşturulan modelde Psikolojik sermaye ve Destekleyici Örgüt İklimi bağımsız değişken; bu değişkenlerin etkisinde olan yenilikçilik eğilimi bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Yapılan analizlerle tezin konusu olan üç değişkenin etkileri ve birbirleriyle olan ilişkileri üzerinde bulguları elde edilmiştir.

Bu araştırmada regresyon analizinin kullanılmayarak yapısal eşitlik modeli benimsenmiştir. Bunun nedeni, yapısal eşitlik modelinde değişkenler arasında sadece doğrudan ilişkileri göstermeyip dolaylı bağlantıları da ele almasıdır. Her bir ilişki düzeyindeki değerleri eş zamanlı olarak ortaya koyabilmekle beraber, tüm ilişkilerin tek bir analiz ile ortaya koyabilen ikinci nesil bir analiz tekniği olması nedeniyle tercih edilmektedir (Dursun ve Kocagöz, 2010:2).

6.3 Değişkenlere Yönelik Değerlendirmeler

6.3.1 Psikolojik Sermaye İle İlgili Değerlendirmeler

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik sermaye değerlendirmeleri alt boyutları kapsamında irdelenmiştir. Bu noktada öz yeterlilik ortalaması incelendiğinde, (Ort.=5,34; ss=0,64) en yüksek aritmetik ortalama oranı aldığı görülmektedir. Diğer alt boyutlardan umut ise (Ort.=5,28; ss=0,65); psikolojik dayanıklılık (Ort.=4,67; ss=0,80); iyimserlik ise (Ort.=4,68; ss=0,62) değerleriyle aritmetik ortalamanın oldukça üstünde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda psikolojik sermaye düzeyi, en düşük 1,00; en yüksek 6,00 değerini almıştır.

Psikolojik sermaye boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde aralarında anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Psikolojik sermayenin alt boyutu olan iyimserlik ile psikolojik dayanıklılık arasında ($r=0,410$; $p<0,01$); umut unsuru arasında ($r=0,483$; $p<0,01$); öz yeterlilik unsuruna karşı ise ($r=0,394$; $p<0,01$) ; psikolojik dayanıklılık ve umut arasında ($r=0,323$; $p<0,01$); öz yeterlilik arasında ise ($r=0,409$; $p<0,01$) ; öz yeterlilik ve umut arasında ise ($r=0,612$; $p<0,01$) değerinde pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Psikolojik sermayenin yenilikçilik eğilimine olan ilişkiler incelendiğinde; yenilikçilik eğiliminin, umut ($\beta=0,29$; $p<0,05$), öz yeterlilik ($\beta=0,78$; $p<0,05$) üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunmaktadır. Ancak; yenilikçilik eğiliminin iyimserlik ($\beta=-0,37$; $p<0,114$) ve psikolojik dayanıklılık arasındaki değerlerde ($\beta=-0,11$; $p<0,468$) bir ilişki olmadığı görülmektedir.

Elde edilen değerler incelendiğinde psikolojik sermayenin iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutunun yenilikçilik eğilimiyle arasındaki ilişki $p>0,05$ olması gerektiğinden değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Psikolojik sermayenin yenilikçiliğe etkisinde görülen kısmen desteklenmesine sebep olarak, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık değerlerinin yenilikçilik eğilimi ile ilgili olmayışı görülmektedir.

Literatürde yenilikçilik; ürün, hizmet ve süreçte oluşacak iyileştirmelerin ortaya çıkması aşamasında düşüncelerin artık uygulamaya döküldüğü ve sonuçlarının bu yolla alınmasının beklendiği aşamadır. İyimser tutum sergilemiş olmak, sonuca dönüşen plan olmadıkça anlam ifade etmediği düşünülmektedir. Elde edilen bulgular, önceden yapılmış çalışmaların sonuçları (Kohler ve arkadaşları, 2010, Çalışkan ve arkadaşları, 2011, Xerri ve Brunetto, 2011, Mura ve arkadaşları, 2012) ile paralellik göstermektedir. Aynı şekilde dayanıklı olma durumunun yine psikolojik bir özellik olmasının tek başına yenilikçiliğe yönelişte tek başına yeterli olmayacağı düşünülmektedir.

Yenilikçilik eğilimine pozitif etki eden psikolojik sermayenin alt unsurlarından umut ve öz yeterlilik bağlamında incelendiğinde; umut, yenilikçi çalışmayı sağlayacak olan fizibilite planının gerçekleşeceği konusunda taşıdığı inancı ifade etmektedir. Öz yeterlilik ise, fizibilite planının gerçekleşmesinde birey ya da örgüt içindeki işgören gurupların işlevsel kabiliyetlerini ifade ettiğinden olumlu yönde anlamlı etkileri olduğu düşünülmektedir.

Bulgular ışığında psikolojik sermayenin örgütsel ve bireysel değişkenler bağlamında aracılık rolü olduğu görülmüş, benzer çalışmaları destekler nitelikler ortaya konulmuştur.

6.3.2 Destekleyici Örgüt İklimi İle İlgili Değerlendirmeler

Araştırmaya katılan çalışanların destekleyici örgüt iklimi değerlendirmeleri alt boyutları kapsamında irdelenmiştir. Bu noktada yönetici yeterliği ve tutarlılığı ortalaması incelendiğinde, (Ort.=3,40; ss=0,69) aritmetik ortalama oranı aldığı görülmektedir. Diğer alt boyutlardan koordinasyon ve dayanışmanın ise (Ort.=3,40; ss=0,98); çalışan bağlılığı (Ort.=3,36; ss=0,80); müşteri odaklılık ise (Ort.=3,73; ss=0,63) değerleriyle aritmetik ortalamanın oldukça üstünde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda psikolojik sermaye düzeyi, en düşük 1,00; en yüksek 5,00 değerini almıştır.

Destekleyici örgüt iklimi boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde aralarında anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunduğu görülmüştür.

Yönetim yeterliği ve tutarlılığının çalışan bağlılığı değeri arasında ($r=0,494$; $p<0,01$), koordinasyon ve dayanışma üzerinde ($r=0,581$; $p<0,01$), müşteri odaklılık üzerinde ($r=0,510$; $p<0,01$); çalışan bağlılığının, koordinasyon ve dayanışma üzerinde ($r=0,696$; $p<0,01$), müşteri odaklılık üzerinde ($r=0,722$; $p<0,01$); koordinasyon ve dayanışmanın, müşteri odaklılık üzerine ($r=0,688$; $p<0,01$) değerinde pozitif ve anlamlı ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

Destekleyici örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimi ile ilişkileri incelendiğinde; yenilikçilik eğiliminin, yönetim yeterliği ve tutarlılığı ($\beta=0,56$; $p<0,05$), müşteri odaklılık ($\beta=0,23$; $p<0,05$) üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunduğu görülürken, çalışan bağlılığı ($\beta=-0,40$; $p<0,05$), koordinasyon ve dayanışma ($\beta=-0,29$; $p<0,05$) arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

Destekleyici örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Literatürde yeni bir kavram olması itibarıyla, yenilikçilik eğilimi ve destekleyici örgüt iklimi ile ilgili çok fazla araştırma yoktur.

Daha önce yapılan çalışmalarda, yenilikçilik eğilimi boyutundaki eksikliklerin (ekonomideki istikrarsızlık, sermaye ve finansman eksikliği, bürokratik engeller, özgüven eksikliği vb.) ülke genelinde iç girişimcilik gayretlerini ne denli frenlediği kapsamlı olarak ortaya koymamıştır. Dolayısıyla gerek bu etmenlerin saptanıp ortaya konması, gerekse psikolojik sermayenin ve destekleyici örgüt ikliminin kişisel ve çevresel motivasyon ile örgütsel davranış alanına nasıl etki ettiği başka çalışmalarda da tespit edilmeye çalışılmalıdır.

6.3.3 Yenilikçilik Eğilimi İle İlgili Değerlendirmeler

Çalışmaya iştirak eden katılımcıların yenilikçilik eğilimi aritmetik değerlendirmesine bakıldığında, genel olarak yenilikçilik eğilimlerinin ortalamadan yüksek olduğu (Ort.=5,00; ss=0,98) görülmektedir. Bu kapsamda yenilikçilik eğilimi düzeyi, en düşük 1; en yüksek 6,00 değerini almıştır.

Psikolojik sermayenin alt boyutları ile yenilikçilik eğilimi arasındaki korelasyonlar incelendiğinde; iyimserlik boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,177$; $p<0,01$) ; psikolojik dayanıklılık boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,270$; $p<0,01$), umut boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,536$; $p<0,01$);

öz yeterlilik boyutu, yenilikçilik eğilimi boyutuyla ($r=0,531$; $p<0,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki içindedir.

Destekleyici örgüt iklimi alt boyutlarının, yenilikçilik eğilimi korelasyonlarını incelediğimizde de; yönetim yeterliği ve tutarlılığı ile ($r=0,289$; $p<0,01$), çalışan bağlılığı ($r=0,00$; $p<0,01$), koordinasyon ve dayanışma ($r=0,014$; $p<0,01$), müşteri odaklılık ($r=0,830$; $p<0,01$) ile pozitif yönlü anlamlı ilişki içinde olduğu söylenebilir.

Yenilikçilik eğiliminin bağımsız değişkenlerle olan korelasyonuna bakıldığında psikolojik sermaye alt boyutlarından umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz yeterlik ile ve tüm destekleyici örgüt iklimi boyutları değerlendirmesinde olumlu ve aynı yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Bu noktada genel anlamda literatürün öne sürdüğü, çalışanların psikolojik sermaye seviyesinin artmasının ve örgütte destekleyici bir iklim olması yeniliğe olan eğilimi artıracaktır görüşünü ve bulgularını doğrular niteliktedir.

6.4 Hipotezlere Yönelik Değerlendirmeler

Bu çalışmada, belirlenen model ışığında iki ana hipotez ve sekiz alt hipotez geliştirilmiştir. Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve yol analizi uygulanmıştır. Modelde üç ana değişkenden oluşmaktadır. Modelin bağımsız değişken olarak psikolojik sermaye, destekleyici örgüt iklimi; sonuç değişkeni olarak yenilikçilik eğilimi yer almaktadır. Yenilikçilik eğiliminin, psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz yeterlilik arasındaki korelasyon değerleri, ilişkinin aynı yönlü ve pozitif olduğunu işaret etmektedir.

Buna göre yenilikçilik eğiliminin, umut ($\beta=0,29$; $p<0,05$), öz yeterlilik ($\beta=0,78$; $p<0,05$), Yönetim yeterliği ve tutarlılığı ($\beta=0,56$; $p<0,05$), müşteri odaklılık ($\beta=0,23$; $p<0,05$) üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunduğu görülürken, çalışan bağlılığı ($\beta=-0,40$; $p<0,05$), koordinasyon ve dayanışma ($\beta=-0,29$; $p<0,05$) arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

Ancak; iyimserliğin yenilikçilik eğilimi ($\beta=-0,37$; $p<0,114$) ve psikolojik dayanıklılık ve yenilikçilik eğilimi arasındaki ilişkide ise ($\beta=-0,11$; $p<0,468$) değerleriyle arasında ilişkinin anlamsız olduğu görülmektedir.

Elde edilen değerler incelendiğinde psikolojik sermayenin iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutunun yenilikçilik eğilimiyle arasındaki ilişki $p>0,05$ olması gerektiğinden değişkenlerimiz ilişkisinde istatistiki bakımdan anlamlı bir eğilim tespit edilememiştir.

Hipotez 1: Psikolojik sermaye boyutlarıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez testini yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve modele ilişkin sonuçlara göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu için psikolojik sermayenin yenilikçilik eğilimi üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik oluşturulan model geçerliliğinin uygun olduğu söylenmektedir.

Tablodaki etkiler incelendiğinde de; psikolojik sermayenin umut boyutunun yenilikçilik eğilimini ($\beta=0,29$; $p<0,05$) etkilediği görüldüğünden Hipotez 1c; öz yeterlilik boyutunun yenilikçilik eğilimini ($\beta=0,78$; $p<0,05$) etkilediği görüldüğünden Hipotez 1d nin desteklendiğini ifade edebiliriz.

Ancak; iyimserliğin yenilikçilik eğilimini ($\beta=-0,37$; $p<0,114$) değeriyle anlamlı olmadığından dolayı Hipotez 1a'nın; psikolojik dayanıklılık ve yenilikçilik eğilimi arasındaki ilişkide ise ($\beta=-0,11$; $p<0,468$) değerleriyle arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görüldüğünden Hipotez 1b'nin desteklenmediği görülmüştür. Bu anlamda Hipotez 1'in kısmen desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

Hipotez 2: Destekleyici örgüt iklimi boyutlarıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

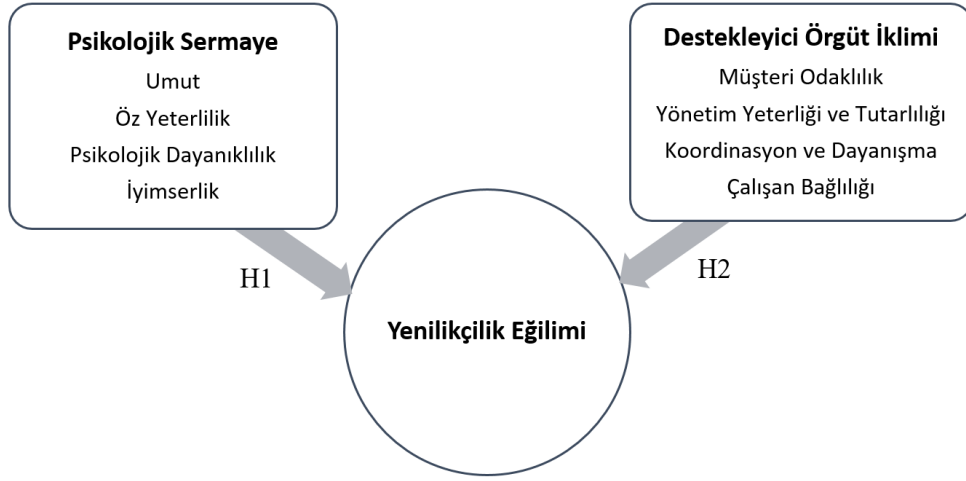
Destekleyici örgüt ikliminin; yönetim tutarlılığı ve yeterliliği boyutu yenilikçilik eğilimini ($\beta=0,56$; $p<0,05$) değerinden dolayı Hipotez 2a'nın desteklendiğini; çalışan bağlılığı boyutu yenilikçilik eğilimini ($\beta=-0,40$; $p<0,05$) değeriyle Hipotez 2b'nin

desteklendiğini; koordinasyon ve dayanışma boyutu yenilikçilik eğilimini ($\beta=-0,29$; $p<0,05$) değerliyle de Hipotez 2c'nin desteklendiğini ve son olarak müşteri odaklılık boyutu yenilikçilik eğilimini ($\beta=0,23$; $p<0,05$) değerinden yola çıkarak Hipotez 2d'nin desteklendiğini söylemek mümkündür. Bu anlamda Hipotez 2'nin desteklendiğini ifade etmek mümkündür. Tablo 6.1'de bu ilişkilerin özet açıklaması sunulmuştur.

Tablo 6.25: Araştırma modeline ait hipotez sonuçları.

Hipotez	Sonuç
H ₁ : Psikolojik sermaye boyutlarıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Kısmen Desteklendi
H _{1a} : İyimserlikle yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmedi
H _{1b} : Psikolojik dayanıklılıkla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklenmedi
H _{1c} : Umutla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi
H _{1d} : Öz yeterlilikle yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi
H ₂ : Destekleyici örgüt iklimi boyutlarıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi
H _{2a} : Yönetim tutarlılığı ve yeterlilikle yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi
H _{2b} : Çalışan bağlılığıyla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi
H _{2c} : Koordinasyon ve dayanışmayla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi
H _{2d} : Müşteri odaklılıkla yenilikçilik eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır	Desteklendi

Modelin, Squared Multiple Correlations (R^2) değeri incelendiğinde de yenilikçilik eğiliminin %96'sının psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt iklimi boyutlarıyla açıklandığı görülmüştür.



Şekil 6.1: Hipotetik model ve hipotezler

6.5 Araştırmanın Yapıldığı Örgütlere Yönelik Değerlendirmeler

Hizmet alanındaki hızlı ilerleyiş ve örgütlerin alanlarında kendini geliştirme çabaları, temel faktör olan insan gücüne yönelişe sebep olmuştur. Bu sebeple özel sektörde ve özellikle sanayi sektöründeki örgütler açısından rekabetin en önemli unsuru olan insan faktörü, başarıya ve başarısızlığa bağlı olarak sağlanan hizmet kalitesinin özünü oluşturmaktadır. Sektörün kendine özgü uyum ve uyumsuzluğu doğrultusunda örgütler rekabet üstünlüğü sağlamak adına insan unsurunu temel olarak, hizmet kalitesini arttırmaya yönelik eğitimleri ve faaliyetleri hızlandırmışlardır. Değişmekte olan dünyada örgütlerin kendi içinde ve diğer örgütlerle iletişime geçmesindeki yegâne yol insan verimliliğini artırmaktır. Bunun için örgütlere düşen en büyük sorumluluk örgütsel davranış ve insan kaynakları alanına yoğunluk vermeleridir. Bu bağlamda özel sektör açısından ulusal ve uluslararası boyutta var olma imkânı daha sistematik, yenilikçi ve çalışan motivasyonuna yönelik bir yönetim benimsemesinden geçeceği düşünülmektedir.

Yenilikçilik eğilimlerinin oluşumu; bireysel, çevresel ve örgütsel bir takım faktörlere bağlıdır. Burada vurgulanması gereken; bir örgütün ancak yeniliğe ve değişime açık olmasıyla örgüt içi girişimciliğin doğduğu gerçeğidir. Bununla beraber sadece örgütsel bir yenilik hareketinin bireysel bir başarı potansiyeli olmayan kişilerce gerçekleşmeyeceği de ifade edilmelidir. Zira girişimcilerin dışadönük, sosyal ve uyumlu kişiler olmaları gerekmektedir. Bu sebeple örgüte düşen görev; uygun görev alanlarında girişimciliğe haiz olan personeli konuşlandırmaktır.

İşletmelerin güç kazanması ve rakabet edebilecek boyutlarda olabilmesinin yolu işte bu insan faktörünün kendi psikolojik sermayesine katkı veren yönetimler sayesinde ürün, hizmet ya da süreçlerin geliştirilebilmesine yönelik çalışmaların yapılabilmesidir (Luecke, 2008:3). Bu bağlamda, en büyük avantajı yetiştirilmiş ve desteklenmiş insan olan işletmelerin gelişiminde en önemli unsurda yine yenilik yapabilme kabiliyeti olmaktadır.

Bu araştırmada ortaya koyulan değişkenler ile ilgili sonuçların bireylerin örgüt ile olan ilişkilerini daha iyi anlayabilmek ve bu doğrultuda insan kaynakları eğitimleri ile kurumsal politikaları şekillendirmek adına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Çalışma sonuçlarına bakıldığında bireylerin psikolojik sermaye unsurlarının örgütteki iklimin sürekliliği ve derecesi anlamında etkin rol oynadığı görülmektedir.

Örgütteki destekleyici iklimin oluşturduğu ortamın, örgütte yenilikçilik faaliyetlerine doğrudan etki gösterdiği görülmektedir.

Özel sektörde gelişme, teknoloji ve fiziksel yatırımlar ile birlikte insana olan yatırımın değeri de her geçen gün artmaktadır. Bu bağlamda pozitif psikolojinin örgütsel boyutu olan örgütsel davranış alanı örgütlerin insan kaynaklarını ve psikolojik kapasitelerini iyileştirebilmek ve pozitif yönelimi sağlayabilmek adına ivme kazanmıştır. Ülkemizde Örgütsel davranış alanında özel sektöründe var olan örgütler üzerinde yeterince çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda çalışanların örgütteki davranışlarının ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan araştırma, özel sektörde yer alan işletmelerin çalışanlarına yönelik stratejik politikalarını iyileştirmesine ve geliştirmesine katkı sağlayacaktır.

6.6 Araştırmanın Bulgularının İlgili Yazına Katkıları

Araştırmanın bulgularının Yönetim ve Organizasyon alanına önemli katkılarının olduğu değerlendirilmektedir. Bu katkılar iki alt başlıkta; örgütsel davranış alanı ile stratejik insan kaynakları alanı kapsamında değerlendirilecektir.

6.6.1 Örgütsel Davranış Alanına Katkısı

Çalışmanın, pozitif psikolojinin geliştirilebileceği ile ilgili konu anlatımlarından hatırlanacağı gibi, çalışanların verimliliklerinin geliştirilebilmesi ve eğilimler sağlayabilmesi konusunda ilgili olarak örgütsel davranış alanına katkısından söz

edilebilir. Çalışanların kişilik özelliklerinin pozitif olması ile pozitif örgütsel değişkenlerin de olumlu yönde etkilendiği görülmektedir.

Gültekin (2006) tarafından yapılan çalışmada örgütsel yapı faktörleri ile örgütsel yenilikçilik değişkeni (yeni fikirler araştırma, pazardaki durum, yeniliğe direniş, son beş yıldaki yenilik faaliyetleri ve yeni yöntemler arama) karşılaştırılmıştır. Kararlara personelin katılımı (pozitif), personelin ast ve üstleriyle biçimsel ilişkisi (pozitif), personelin işletme geleceğine katkısı (pozitif), bölümlerin yeniliklerle ilgili sorumlulukları (pozitif), yöneticilerin enformel toplantı düzenleyebilmeleri (negatif), personelin tartışma ve eleştiri özgürlüğü (pozitif), astlara güven (negatif), kararlara katılma (pozitif) ve işin rutinliği (negatif) ile örgütsel yenilikçilik değişkeni arasında ilişkiler saptanmıştır.

Çalışanların psikolojik sermaye seviyelerinin güçlendirilmesi ile iş yaşamında karşılaşılan problemlere dair çözüm bulma yolları, çaba gösterme, zor durumlara karşı dayanıklılık sergilemeleri görülmektedir. Psikolojik sermayenin destekleyici örgüt iklimi ile birlikte yer aldığı bir araştırma konusuna rastlanmamıştır. Destekleyici örgüt iklimini oluşturan boyutlarda tıpkı psikolojik sermayenin boyutları gibi geliştirilebilir ve sürdürülebilir unsurlardan oluştuğundan çalışanların kişilik özellikleri ile örgütlerin tutumları, araştırmanın örgütsel boyutuna da farklı bir bakış açısı getirecektir. Diğer yandan ülkemizde yapısal eşitlik modeli çerçevesinde psikolojik sermayeyi araştıran çalışmalar yetersizdir. Bu anlamda ilgili literatür araştırmacılarına da katkı sağlamaktadır.

6.6.2 Pazarlama Yönetimi ve Müşteri İlişkileri Alanına Katkısı

Tüketicilerin istek ve beklentileri işletmelerin yenilik yaklaşımlarını etkilemektedir. Yenilik yaparken tüketicilerin beklentileri son derece önemlidir. Bu noktada tüketiciler işletmelerin davranışlarını yönlendirmekte ve onlara şekil vermektedirler. Özel sektörün her düzeyde tüketiciye yakın olarak çalışması; onların tercihlerini, sorunlarını hemen değerlendirerek üretim mekanizmalarında gerekli değişikliklere süratle gitmelerini ve değişen pazar şartlarına derhal uyum sağlama kabiliyetlerini artırmaktadır. Bu nedenle, ortamdaki değişimlere karşı gösterdikleri reaksiyon ve esnekliğin yüksek olması, işletmeleri yeniliklere daha yatkın kıldığı düşünülmektedir.

Destekleyici örgüt iklimi yapısının örgütte hâkimiyeti ile özellikle müşteri odaklılık alt unsurunun pazarlama stratejilerine etki ettiği düşünülmektedir.

Örgüt yapıları yenilikçi olan işletmelerde daha çok müşteriye yönelik yenilik yaklaşımını %65'ı benimsedikleri ortaya çıkmıştır. Müşteriyi yönlendiren yeniliklere ortaya koyan işletmeler ise % 35 düzeyindedir. Yapı yenilikçiliği düşük olan işletmelerin de büyük çoğunluğu müşteriye göre yönelen yenilikler yaklaşımını benimsemişlerdir. Her iki yapı işletmeleri de müşteriye göre yönelen yenilik yaklaşımlarını izleyerek, tüketici istek ve beklentilerine cevap vermektedirler.

Müşterilerin istek ve ihtiyaçları önemlidir. Yenilikler, hemen ortaya çıkacak bir özelliğe sahip değildir. Uzun süreli çalışma ve yoğunlaşmayı ister. Yoğun çalışmalar sonucunda bile ortaya çıkan yenilik başarılı olmayabilir, başarısızlıkla da sonuçlanabileceği için özü itibari ile risklidir.

Psikolojik sermaye seviyesi yüksek çalışanların örgütteki olumlu iklimle birlikte pazarlama ve müşteri ilişkilerine yönelişinin önemli etkiler gösterdiği söylenebilir. Bu bağlamda, ödül sistemi de motivasyonu ve müşteriye yönelişi artırdığı düşünülmektedir. Yeniliklerin daha etkin bir şekilde yapılabilmesi ve sürekli hale getirilebilmesi için yeniliğin niteliğine bakılmaksızın, bütün yenilikler uygun bir şekilde ödüllendirilmelidir. Çalışanların, bu tür çalışmaların bir karşılığı olduğunu bilmeleri gerekir. Örgüt yapıları yenilikçi olan işletmelerin yenilik yapanları ödüllendirme bakımından iyi oldukları ortaya çıkmıştır. Yenilik yapan çalışanlar ödüllendirmektedir. Örgütsel yapı yenilikçiliği yüksek olan işletmelerin %56'sında ödüllendirme (ekstra ödemeler, terfi) iyi durumda iken, % 36'sında orta düzeydedir. Örgütsel yapı yenilikçiliği düşük olan örgütlerde ise durumun tersine olduğu düşünülmektedir.

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz örgütlerinin yaşanan değişimleri ve belirsizlikleri en doğru ve etkili şekilde yönetebilmeleri ve böylelikle varlıklarını en etkin biçimde devam ettirebilmeleri nitelik bakımından üstün ve psikolojik sermayesi yüksek çalışanları örgüte kazandırmaları ile mümkün olacaktır. Bununla birlikte var olan çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini arttırmalarını sağlayarak, destekleyici faaliyetleri gerçekleştirerek de mümkün olacaktır. Bu da, örgütlerin çalışanlarına bilişsel ve duyuşsal anlamda da yatırım yapmalarını, bireylerin kendilerini geliştirmeleri için olanaklar yaratmalarını ve onları desteklemelerini gerektirmektedir.

Bu sebeptendir ki örgüt yöneticilerinin insan kaynaklarının en önemli uygulamalarından biri olan eğitim faaliyetleri de bireylerin olumsuz yanlarına odaklanmaktan ziyade pozitif davranışlarına odaklanarak bu pozitif noktaları verimliliğe dönüştürebilmek üzere bireysel gelişimi destekleyici çalışmalarda bulunulmasını önerilmektedir.

Bu çalışmanın evreni ve kısıtları içerisinde çıkan bu sonuçların daha detaylı ve yönlü incelenmesi için, farklı örneklem ve evrenler üzerinde çalışmalar yapılmalı, fizibilite çalışmalarının yapılması sırasında bu boyutların etkisini artıracak özel düzenlemelerle yenilikçilik eğilimi çalışmalarının verimi artırılmaya çalışılmalıdır. Özellikle psikolojik dayanıklılık boyutunun yenilikçilik eğilimi unsuruna katkısını sağlamak amacıyla, yeni ölçekler geliştirilmeli, yenilik yapacak bireylerin zorluklara karşı direncinin öneminin vurgulanması gerekir. Bu katkı, özellikle Ar-Ge süreçlerine ihtiyaç duyan ürün, hizmet ve süreç gelişimlerinde kolayca uygulamadan vazgeçmeyen bir oluşumun ortaya çıkması için gereklidir.

Araştırmanın önemli unsurlarından olan, kişisel gelişime ve performansa kaynak olan psikolojik sermaye boyutları Çetin ve Basım (2011)'in aktardığına göre; beşeri ve sosyal sermayenin gücünü, verimliliğini, rekabet avantajını ve yatırım getirisini pozitif yönde etkilemesi bakımından örgütsel yapılanmanın olduğu kamuda da yönetilmesi gereken bir güçtür (Luthans vd. 2007a; Wright, 2003).

Yerli ve yabancı çok çeşitli tez ve makale taraması yapıldığında; yenilikçiliğin dönüştürücü liderlik, işletmelerde örgütsel değişim, inovasyon, psikolojik güçlendirme algısı, kurumsallaştırma, iş tatmini ve bağlılık düzeyi bakımlarından değerlendirildiği görülmüştür. Ancak destekleyici örgüt iklimi ile birlikte ele alınan psikolojik sermayenin etkileri anlamında bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Buradan yola çıkarak geliştirilebilir olan psikolojik sermayenin sayesinde yenilikçilik eğilimine güç kazandıracak çalışmalar yapılabilir.

Psikolojik sermayesi, yani öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliği yüksek olan çalışanların yenilikçi davranış gösterme eğilimlerinin de artacağı yine çalışmanın ulaştığı bulgulardandır. Bu kapsamda; öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik düzeyleri yüksek olan çalışanların bilinçli olarak çalıştıkları örgütlerin ürettikleri hizmet ve ürünler ile süreçler ve prosedürlere ait yeni fikirleri kendi iş rolüne, iş birimlerine veya örgütlerine uygulayabilmesi ve bu durumu benimseyebilmesi daha kolay olabilecektir. Başka bir deyişle, psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar daha kolay ve muhtemel yenilikçi davranışları iş hayatlarına adapte edebileceklerdir. Çalışmanın bu bulgusu daha önce yapılan benzer çalışmalarla da (Avey vd., 2010; Bandura, 1997; Luthans ve Youssef, 2004; Luthans vd., 2004; Whelan vd., 2011; Sartori vd., 2013; Knight- Turvey, 2006; Ertürk, 2012) paralellik taşıyarak, örtüşmektedir.

Çalışmada yenilikçi davranış sergileyen çalışanların iş performanslarının da olumlu yönde arttığı tespit edilmiştir. Söz konusu değişkenleri ele alan benzer çalışmalarda (Sorescu vd. 2003; Vos, 2004; Lumpkin ve Dess, 2005; Akkoç vd. 2011) ulaşılan sonuçlar ile bu çalışmada elde edilen neticeler benzerlikler göstermektedir.

Bu sonuç, çalışanların görevleri esnasında yaptıkları işlerde yenilikçi davranışlar sergilemelerinin ve bu yenilikleri başta kendi işleri olmak üzere, bölüm ve örgüt geneline uygulayarak olumlu sonuçlar almalarının, işlerin daha hızlı ve kolay olarak başarabilmesine, çalışanların bu durumdan motive olarak iş performanslarına olumlu yansımaları olduğu şeklinde yorumlanabilir. Örgüt ve örgüt yöneticilerinin her

anlamda çalışanlarının yenilikçi davranışlarını desteklemeleri ve örgüt açısında önemli artılar sağlayacak yenilikleri tüm örgüt çapında uygulayarak, çalışanlarını ödüllendirmelerinin, çalışanları yenilikçi düşünceye sevk etme, onları motive etme ve iş performanslarını artırma anlamında önemli katkılar sağlayacağı da değerlendirilmektedir.

Araştırmanın değişkenlerinden biri olan destekleyici örgüt iklimi; bireyselcilik-ortaklaşa davranışçılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi, birey-örgüt uyumunun açıkça konuşma davranışı üzerindeki etkisi, birey örgüt uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisi gibi konularda çalışıldığı görülmüştür.

Yine bu araştırmanın diğer bir değişkeni olan psikolojik sermayenin; örgütsel adalet, güven, vatandaşlık, bağlılık, destek konularında, algılanan kurumsal adalet konusunda, otantik liderlik konusunda ve duygusal iyilik, iş doyumunu, iş performansı, bireysel performans gibi konularda incelendiği görülmüştür.

Açık bir ifade ile çalışanlara gösterilen hakkaniyetli tutum ve davranışların sergilenmesi arttıkça bireyde örgüte olan bağlılık artacaktır. Diğer yandan çalışmamızın bu adalet algısı ile iş tatmini ilişkisindeki bulguları literatür ile benzerlik göstermektedir (Robinson, 2004; Şeşen ve Basım, 2010).

Yenilikçilik seviyesinde artış sağlayabilmek için bazı önerilerde bulunulabilir.

Bunlar:

1. Örgütteki yenilik hareketlerinin gelişimi ve ilerlemesi için örgüt yönetiminin çalışmalara katkıda bulunması ve desteklemesi,
2. Yenilikçilik çalışmasını harekete geçirilmesi için özel ve kamu kuruluşlarında bir takım misyonların oluşturulması, stratejiler geliştirilmesi, ortaya yeni hedefler konulması,
3. Yenilikçiliğe açık lider tutumlarının sağlanması için, risk alabilen, sonuç odaklı teknolojiye ve gelişime uygun lider tutumları geliştirilmesi,
4. Yenilikçilik ile ilgili alanlarda istekli, motivasyon sahibi personel istihdam edilmesi,
5. Yenilikçilik öğrenilebilir bir alan olduğu için bu konuda çeşitli eğitimler düzenlenmesi ve gelişimini etkileyen çalışmalara destek verilmesi,
6. Yenilikçi personellerin gelişimini etkileyecek ve motivasyonunu sağlayacak ödül sisteminin tasarlanması,

7. Yenilikçi çalışmalara eğilim gösteren personele kararlara katılım sağlanması ile koordinasyonlu bir örgüt iklimi sağlamak,
8. Ortaya çıkabilecek başarısızlıklar için hoşgörölü bir yönetim anlayışının benimsenmesi,
9. Takım ruhunun dizayn edilmesi ile yenilikçi ortamların grupça haberdar olmasının sağlanması,
10. Pazar ihtiyaçlarını çok iyi analiz edilmesi için çeşitli yöntemler geliştirilmeli ve müşteri memnuniyetine uygun yenilikçi çalışmalar yapılması,

Sonuç olarak; daha önce bir arada incelenmemiş olan Psikolojik sermaye ile destekleyici örgüt ikliminin yenilikçilik eğilimine etkisi konulu araştırmanın yazına katkıda bulunması beklenmektedir.

Sonuçların tutarlılığı sayesinde yüksek bir araştırma değeri yakalamış olan bu tezin, bu alanda faaliyet gösteren kişilere kılavuzluk etmesi beklenmektedir.

Çalışmadan elde edilen tüm bulguların ışığında, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada örgütlerde merkez kaynağı olarak, bireyin kim olduğuna yönelik değerlendirme ile yaklaşan psikolojik sermaye kavramının örgütsel ve bireysel faktörleri ortaya çıkarılmıştır.

Ayrıca, Rogg ve arkadaşları tarafından ölçęği geliştirilen destekleyici örgüt iklimi alt unsurları stratejik düşünce fizibilite planları oluşturma konularında örgütlerde faydanın maksimum seviyede sağlanması için, usuller geliştirilmeli, testlere eğitimler yapılmalı, sürdürülebilirlik sağlamak amacıyla önlemler alınmalı, yaşa yıla cinsiyete ve bireysel kaynaklı problemlere yönelik tedbirler alınmalı, kurallar getirilmelidir.

Yenilikçi bir işletmede, yeniliklerden sadece ar-ge bölümü değil, bütün birimler ortak sorumludurlar. Tepe yönetiminden en alt kademeye kadar bütün çalışanlar yenilikle yakından ilgilidir. Özellikle pazarlama, ar-ge, halkla ilişkiler ve finans departmanları arasında koordinasyonun güçlü olması gerekir. Bu durumda bütün çalışanların dikkatlerini bir noktaya toplayacak yenilikçi liderler devreye girmektedir. Bu tür liderler çalışanları belirsizliğin ve karmaşıklığın yüksek olduğu bir çevrede, aynı amaçta toplayabilecek niteliklere sahip olmalıdır. Tutarlı, cesur ve gerçekçi olmalıdırlar. Örgütün gelecekteki resmini şimdiden tasarlayan vizyonunu geliştirecek ve bütün eylem ve planları buna uygun olarak yapabilecek bir yapıya sahip olmalıdır.

Nitekim böyle liderlere sahip yenilikçi firmalar başarıya daha kolay ulaşacaklardır. Yenilik özü itibarı ile risk taşır. Sonuç başarıya da, başarısızlığa da götürebilir.

Yeniliğin başarı ile sonuçlanması örgüt adına istenen bir durumdur. Başarısızlık ile sonuçlanması ise yenilikçi firmalarda bir öğrenme ve ders alma süreci olarak görülmesi gerekir. Bu bakımdan yenilikçi liderler yüksek risklere katlanabilecek cesur kişilik yapısına sahip olmalıdırlar. Bu özelliklerini de tüm çalışanlara aşılmalı, onları cesaretlendirmeli ve yenilik yapmaya onları özendirilmelidir.

Yenilikçi niteliklere sahip işletmelerde bütün çalışanlar sorunları tartışarak ve karşılıklı görüşme yoluyla birlikte karar alarak çözümlerler. Kararın sonuçlarına herkes ortak ve aynı sorumluluklara sahiptirler. Diğer bir anlatımla, yenilik herkesin sorumluluğundadır. İşletmelere sahip yönetici tarafından bütün çalışanlar bilgi ve fikir potansiyeli olarak görülmelidir. Potansiyelin ortaya çıkarılması için uygun ortamların oluşturulması gerekir.

Yenilikçi işletmelerde örgüt iklimi (İşletmeye sahip yöneticilerinin inanışları, değerleri, yönetim tarzları, koşullara bakış açıları) son derece önemlidir. Yenilikçi niteliklere sahip örgüt iklimleri, çalışanları yeni şeyler ortaya koyma yönünde özendirici olmalıdır. Örgüt kültürü örgütün vizyon ve amaçlarıyla uyumlu olmalıdır. Yeniliği teşvik etmeli ve çalışanlara güven duymayı temin etmelidir. Kültür, değişimi işletmenin karakteri haline getirmelidir.

Yenilikçi faaliyetlerin değeri en az finans gücünün etkisi kadar büyüktür. Bu araştırmada yenilikçi bir kültürün örgütün ilerleyişine ne kadar etki gösterdiği ortaya konulmuştur. Örgütlerde yenilikçi kültürün yok sayılması mutlak olarak gelişmeyi ve örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyecektir. Örgütlerde oluşan pozitif yönlü iklimin iki temel kaynağı olan insan psikolojisi ve örgüt kültürü öğelerinin, vizyon ve hedeflere olabildiğince verimli bir şekilde gidebilmesini sağlayıcı unsurlar incelenmiştir.

Önce insan psikolojik sermayesinin geliştirilmesi ile motivasyon oluşturulması, daha sonrasında destekleyici bir iklim elde edilmesi ile hedeflere ulaşılması amaçlanmaktadır. Burada önemli kavramlardan biri de sürekliliğin temin edilmesidir. Çalışmanın gelecekte yapılacak çalışmalara katkısı olması açısından yenilikçiliği etkileyen başka konularda araştırmalara dahil edilebilir,

1. Bu çalışmada demografik değişkenler ile ilgili hipotez öne sürülmemiştir, ancak çalışmaya katılımcılardan toplanan istatistikî veriler değerlendirilmiştir. Böylelikle gelecekte yapılacak çalışmalara yol göstereceği düşünülmektedir.
2. Yenilikçilik konusunda önemli aşamalar kaydetmiş ürün geliştirme faaliyetlerinde, Roketsan, Tai, Tusaş, Aselsan benzeri savunma sanayii firmalarının yenilikçilik faaliyetleri araştırma örneklem konusu yapılabilir,
3. Sanayi ve arge faaliyeti gösteren kobilere destek sağlayan TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansı, Dünya Bankası gibi önemli işlevi olan kurumların etkinliğini artırmaya yönelik araştırmalar ve mevcut yenilikçi anlayışın durumunun incelenmesi.
4. Araştırma özel sektör bazında değerlendirilmiş, katılımcılar bu sektör içerisinden rastgele seçilmiştir. Kamu çalışanlarının değişkenler üzerindeki incelemesine yönelik hipotez sunulmamıştır.
5. Gelecekteki çalışmalarda kamu çalışanlarının psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık ve işten ayrılma düzeylerinin kamu ve özel sektör ayrımında incelenmesi önerilmektedir.
6. Çalışmaların sonuçları neticesinde, psikolojik sermayenin alt boyutlarından dayanıklılık ve iyimserlikle ilgili anlamlı sonuçlar elde edilememiştir. Bu alt unsurların geliştirilebilirliği ile ilgili çalışmalar yapılması, yenilikçilik ve dolayısıyla girişimcilik alanında farklı açılımlar sağlayabilir.
7. Çalışmanın örnekleminde özel sektörde özellikle sanayi firmaları arasında yapılan yenilikçi davranışlar incelenmiştir. Bu çalışmanın evreninde savunma sanayi unsurları ve geliştiricileri üzerinde farklı sonuçlar alınacağı düşünülmektedir.
8. Destekleyici örgüt ikliminin ve alt unsurlarının incelenmesinde yurtdışındaki özel ve kamu sektörlerinin durumları incelenerek gelecekteki çalışmalarda örgütsel gelişim alanında katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmada elde edilen tüm bulgular neticesinde, özellikle teknoloji ve yenilikçi davranışların önemli ve ön planda olduğu savunma sektörü örgütleri gibi örgütlerin, çalışanlarını, gerek işe alırken, gerekse görevleri başında psikolojik sermayelerinin yüksek olmalarına odaklanmaları gerekmektedir.

Yani örgütlerin çalışanlarının öz yeterliliklerini ve zorluklara karşı psikolojik dayanıklılıklarını yüksek seviyede tutmalarının, karşılaştıkları olaylara iyimser ve geleceğe umutla bakmalarının sağlanmasının veya bunu başarabilecek tedbirleri ve uygulamaları hayata geçirmelerinin çok önemli olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca, örgütün yönetim kademeleri ve insan kaynakları departmanlarının atacakları söz konusu adımlar ve yapacakları uygulamalar ile çalışanlarının psikolojik sermayelerinin en üst seviyede olması sağlanarak, onların yenilikçi davranışlar sergilemelerinin ve iş performanslarında da artışların önünün çok kolay açılacağı değerlendirilmesi ve tavsiyesi yapılabilir.

Uygulama sırasında ortaya çıkan yenilikçilik eğilimi artırılmaya çalışılmalı, azalan faydanın yeniden tesis edilebilmesi için iklime katkıda bulunulmalıdır.

Bu boyutuyla psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt iklimi konusunun yenilikçi bir anlayış yakalaması, örgütlerdeki liderlik ve yönetim kabiliyetlerini geliştirebilecektir. Çalışan bağlılığı ve motivasyon sağlayacak, daha aktif stratejiler güdülmesine yön verecek, rekabet ve pazar gücünü artıracak, müşteri taleplerine en iyi cevabı veren, sürekli kar elde edebilecek örgütlerin ekonomik ve yapısal vizyonlarına doğrudan katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Abbey, A., & Dickinson, J. (1983), R&D work climate and innovation in semiconductors. *Academy of Management Journal*, 26: 362-368.
- Ağca Veysel, Kurt Mustafa (2007); “İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, Sayı 29: 83-112.
- Ahmed, P. K. (1998) “Culture and Climate for Innovation” *European Journal of Innovation Management*, 1(1):30-43.
- Akalın, Şükrü Halûk.; “Innovation, Inovasyon: Yenileşim”, *TDK Türk Dili, Cilt:XCIII, Sayı: 666, Ankara, Haziran 2007.*
- Akçay, V. H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi.
- Akkoç, İ., Turunç, Ö., Çalışkan, A. (2011), “Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(4), 83-114.
- Akman, Y., Korkut F. (1993). Umut ölçeği üzerine bir çalışma. *H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 193-202.
- Akyürek, Ç. E; Ş. A. Toygar; T. Şener (2013) “Örgütsel Kültür ve Alt Kültürün Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 12(2), 55-62.
- Alexander E. Ellinger, Patricia J. Daugherty and Scott B. Keller 2000, "The Relationship Between Marketing/Logistics Interdepartmental Integration and Performance in U.S. Manufacturing Firms: An Empirical Study," *Journal of Business Logistics*, Vol. 21, No. 1, 1-22.
- Amabile M. Teresa, Conti Regina, Coon Heather, Lazenby Jeffrey and Heron Michael (1996), “Assesing The Work Enviroment for Creativity”, *Acedemy of Management Journal*, V:39, No:5.

- Amini, A. ve Mortazavi, S. (2012), Effectiveness Of Psychological Capital On Mistake Management Culture As A Resource For Learning İn Organization, International Journal of Human Sciences, 2012, (9)2, 339-353.
- Anderson R. Neil and West A. Michael (1998), “Measuring Climate for Work Group Innovation; Development and Validation of the Team Climate Inventory”, Journal Of Organizational Behavior, V:19, N:3, May.
- Ateş, Mehmet Rauf.; “İnovasyon Hayat Kurtarır”, Doğan Kitapçılık A.Ş., İstanbul, 2007.
- Aube, Caroline, Vincent Rousseau and Etselle M. Morin (2007), Perceived Organizational Support and Organizational Commitment the Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy, Journal of Managerial Psychology, Vol. 22, No. 5, p. 479-495.
- Avey, J. B., Luthans, F., Jensen, S. M., (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover. Human Resource Management, 48 (5), 677–693.
- Avey, J. B., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2008). A Call For Longitudinal Research in Positive Organizational Behavior, Journal of Organizational Behavior, 29, 705–711, Wiley InterScience,
- Avey, J. B., Patera, J. L., ve West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. Journal of Leadership & Organizational Studies, 13, 42-60.
- Avey, J., Wernsing T. S. ve Luthans F. (2008). “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change?”. Journal of Applied Behavioral Science, 44(1), 48-70.
- Aydın, F. (2014). Teolojik Ahlak Anlayışlarında Mutluluğa Ulaşmada Ahlaki Değerlerin Yeri, 2 (2), 1-17
- Aytaç, Serpil (2003b), “Çalışma Psikoloji Alanında Yani Bir Yaklaşım: Örgütsel Sağlık”, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt 5, Sayı 2.
- Bandura, A. (1986). Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory. New Jersey, Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1988). Perceived self-efficacy: Exercise of control through self-belief. In J. P. Dauwalder, M. Perrez, & V. Hobi (Eds.), Annual series of European research in behavior therapy (Vol. 2, pp. 27-59). Lisse (NL): Swets & Zeitlinger.

Bandura, A. (1994). Self-efficacy. Vilanayur S. Ramachandran (Ed.), Encyclopedia of human behavior içinde (sayı 4, ss. 71-81). New York: Academic Press. Carver, Charles S. - Scheier, Michael F. (2001), "Optimism, Pessimism, and Self regulation", Chang, Edward C. (Ed.), Optimism and Pessimism: Implications for Theory, Research, and Practice, Washington, DC: American Psychological Association, p. 31-51.

Bandura, A. (1997). Self-Efficacy: The Exercise of Control. Worth Publishers, New York

Baransel, A. (1993), Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi, 3. Baskı, İstanbul.

Barker, Alan.; "Yenilikçiliğin Simyası", İstanbul: MESS Yayınları Yayın No: 391, (Çev. Ahmet Kardam), 2001.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51, 1173-1182.

Basım, Nejat H.; Şeşen, Harun.; "Tükenmişliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", ODTÜ Gelişme Dergisi, Cilt: 35, Ankara,2009.

Basım, N. H., Çetin, F., Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi. Türk Psikoloji Dergisi, 24 (63), 20-34

Batmaz, Nihat; Özcan, Abdulvahap.; "Yeniliği Etkileyen Unsurlar ve Toplumsal Refah İlişkisi", Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, Trabzon, 2008.

Bayrak,A., ve Özdil, T. (2003). "İşletme performansının artırılmasında pazarlama-üretim işbirliğinin önemi". Celal Bayar Üniversitesi S.O.B.E. Dergisi 1(2), 31-44.

Beal, L., Stavros, J. M., Cole, M. (2013). Effect of Psychological Capital and Resistance to Change on Organisational Citizenship Behaviour, SA Journal of Industrial Psychology, 39 (2),1-11.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. American Journal of Sociology, VoLttff, 32-40.

- Bedük, Aykut; Alodalı, M. F. Bilal; Güneş, İsa.; “Yenilikçilik, Yaratıcılık ve Bilgi Yönetimi”, Kal-Der Forum, Yıl: 3, Sayı: 12, İstanbul, 2003.
- Blau, G., Boal, K. (1989). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review*, Vol.12, 288-300.
- Brady MK, Cronin JJ. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49
- Brenkert, George G.; “*Innovation, Rule Breaking and The Ethics of Entrepreneurship*”, *Journal of Business Venturing*, Cilt: 24, 2009.
- Brown, S.P. (1996). A Meta analysis and review of organizational research on job. *Psychological Bulletin*, Vol.120, 235-255.
- Brown, T.J., Mowen, J.C., Donavan, D.T. ve Licata, J.W. (2002), —The customer orientation of service workers: personality trait influences on self and supervisor performance ratings, *Journal of Marketing Research*, Vol. 39 No. 1, 110- 19.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2006) *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. PegemA Yayınları, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. 9. baskı, Ankara, Pegem A yayıncılık, Ankara.
- C. Moorman ve A.S. Miner, “Organizational improvisation and organizational memory”, *Academy of Management Review*, 23(4), 1998, s.698-723.
- Caprara, Gian Vittorio & Daniel Cervone. “A Conception of Personality for a Psychology of Human Strengths: Personality as an Agentic, Self Regulating System”, in: L. G. Aspinwall & U. M. Staudinger, (Ed), *A Psychology of Human Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology*. Washington: DC American Psychological ssoiation, 2003, ss.61-74.
- Carver, C.S., M.F. Scheier (1999) “Optimism”, In Snyder C. Rick (Ed.), *Coping: The Psychology of What Works*, New York: Oxford University Press, 182-204.

- Cooper, H. (1998). *Synthesizing research: A guide for literature reviews* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. Cooper, H., & Hedges, L. B. (Eds.). (1994). *Handbook of research synthesis*. New York: Russell Sage Foundation.
- Coutu, DianeL. (2002), "How Resilience Works", *Harvard Business Review*, C. 80, Vol. 5, p. 46-51.
- Cromer, K. W. (2009). A conceptual model of volunteer engagement: The influence of organizational assimilation and psychological capital constructs as reflections of overall volunteer engagement attitude on multidimensional and overall individual effective volunteer behavior. TUI University, College of Business Administration. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Cross, M.E., Brashear, T.G., Rigdon, E.E., ve Bellenger, D.N. (2007), —Customer orientation and salesperson performance, *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 821–835.
- Csikszentmihalyi, M., (2000). "The Costs and Benefits of Consuming", *Journal of Consumer Research*, 27(2), 267-272.
- Cummings, A. & Oldham, G.R. (1996). "Enhancing Creativity: Managing Work Contexts For The High Potential Employee. *California Management Review*", 1, 22-37.
- Çakar, Nigar Demircan ve Sibel Yıldız (2009), Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 28, s. 68-90.
- Çalışkan, S. C., ve Erim, A. (2010). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri (POD) ile yeni araştırma modelleri kurma arayışları: POD'nin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerindeki etkileri. (ss.658 - 670). 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi /Adana
- Çetin, F., Şeşen, H., Basım, N. H. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamuda Sektöründe bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (3), 95-108.
- Çetin, F., ve Basım, N. H., (2012), Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 45, Sayı 1, Mart 2012, s.121-137.
- Daft, R. L. (2003). *Management*. 6th Edition, South- Western West: Thomson.

- Daft, R. L. 2001. "The leadership experience". Mason, Ohio: Thomson South-Western
- Damanpour Fariborz and Gopalakrishnan Shanthi., (2001),
- Danişman, A. ve Özgen, H. (2003). "Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3, 2, 91-124.
- Dess, G. G.; Lumpkin, G. T. The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *The Academy of Management Executive*, v. 19, n. 1, p. 147-156, february 2005.
- Donavan, D. T.; Brown, T. J. ve Mowen, J.C. (2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Marketing*, 68: 128–146.
- Drucker, Peter F.; "21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları", (Çev.: İrfan Bahçivangil/Gülenay Gorbon), İkinci Baskı, Epsilon Yayıncılık, İstanbul,1985.
- Dursun, Y. ve Kocagöz, E. (2010) Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35(2):1-17
- Elçi, Şirin.; "İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı", Nova Basın Yayın, Ankara, 2006.
- Emerson, Carol J. ve Curtis M. Grimm (1996), "Logistics and Marketing Components of Customer Service: an Emperical Test of the Mentzer, Gomes and Krapfel Model," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 26, 29-42
- Envick, B. R. (2005). "Beyond Humand and Social Capital: The Importance of Positive Psychological Capital for Entrepreneurial Success". *The Entrepreneurial Executive*, 10, 41-52
- Erceylan, N. (2010), "Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri ve bir araştırma", *İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, s:54
- Erdem, F. ve İşbaşı, Ö.J. (2001). "Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları", *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 33-57.

- Erdoğan, İ. (1975). Kültürün Yönetim Fonksiyonlarının Uygulanmasına Etkisi ve Faktör Analizi Yöntemi ile Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Yayını.
- Erdoğan, Nihat.; “Aile İşletmeleri: Yönetim Devri ve İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi”, İGİAD İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları, İstanbul, 2007.
- Eren, M. Ş., Tokgöz, E., Gül, H., Saylan, O. (2013), “Pazar Odaklılığın Nitel Performans Üzerindeki Etkisinde Öğrenme Odaklılık ve Yenilikçiliğin Düzenleyici Etkisi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28(2), 1-39.
- Erkmen, T., ve Esen, E, (2012), Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Mustafa Kemal University Journal of Social Sciences -103.
- Erkuş, A., ve Fındıklı, M. A. (2010). Psikolojik sermaye ile mesleki örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler: Meslek yaşamı projesinin aracılık etkisi. 18. ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.766-772). 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Adana.
- Ertürk, A. (2012), “Linking Psychological Empowerment to Innovation Capability: Investigating the Moderating Effect of Supervisory Trust”, International Journal of Business and Social Science, 3(14), 153-165.
- Eskildsen, J.K, Kristensen, K, Juhl, H.J.(2003), “The Causal Structure of the EFQM Excellence Model”, First International Research Conference on Organizational Excellence in the Third Millennium, Estes Park, 6-9 August, s.75-83
- Fisher, M. L. (1997) ‘What is the right supply chain for your product?’, Harvard Business Review, 75, pp.105–116.
- Fitzsimmons, J.R. & Douglas, E.J. (2005), “Entrepreneurial Intentions: A Cross-Cultural Study of Potential Entrepreneurs in India, China, Thailand and Australia”, paper presented at the Babson Kauffman Entrepreneurial Research Conference, Wellesley, MA.
- Forehand, Garlie A. ve B. Von Haller Gilmer (1964), “Environmental Variation in Studies of Organizational Behaviour”, Psychological Bulletin, Volume 62, Number 6, pp.361-382.
- Fredrickson, Barbara L., and Marcial F. Losada. 2005. Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. American Psychologist 60:678–86.

- Froh, J. (2004). The History of Positive Psychology: Truth Be Told. NYS Psychologist, 18-20,
- Gable, Shelly & Jonathan Haidt. "What (and why) is positive psychology?", Review of General Psychology. 9, 2009, 103-110.
- Gibbs, P.C. ve Cooper, C.L. (2011) "Fostering A Positive Organizational Culture and Climate in An Economic Downturn" Peterson, et al. (eds.) The Handbook of Organizational Culture and Climate, 2nd Edition, ABD, Sage Publications
- Glisson, C. (2000). Organizational culture and climate. In R. Patti (Ed.), The handbook of social welfare management (pp. 195-218). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Goffee, R. ve Jones, G. (2000) Kurum Kültürü: Kuruluşunuzun Kurumsal Kültürünün İşiniz Üzerindeki Yıkıcı ve Yapıcı Etkileri, (Çev. Kıvanç Kutmandu), Ankara: MediaCat Kitapları.
- Gorman, Tom.; "Innovation: Create An Idea Culture, Redefine Your Business, Grow Your Business", F + W Publications, 2007.
- Güler, Burcu Kümbül, Çalışma Yaşamında Davranış, Kocaeli: Umuttepe Yayıncılık, 2009.
- Güleş, H. Kürşat.; Bülbül, Hasan.; "Yenilikçilik", Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No:328, Ankara, 2004.
- Gültekin E."Yenilik Yönetimini Etkileyen Örgütsel Yapı Faktörlerinin Örgütsel Yenilikçilik İle ilişkisi Üzerine Bir Araştırma", Yayınlanmamış YL Tezi, Kocaeli Üniv., SBE, Kocaeli, 2006
- Günday, Gürhan; Ulusoy, Gunduz; Kilic, Kemal; Alpkan, Lutfihak.; "Effects of Innovation Types on Firm Performance", International Journal of Production Economics, Cilt: 133, 2011.
- Halis, M. ve Uğurlu, Ö. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:10 Sayı:2, Nisan 2008, ISSN: 1303-2860
- Hamel, Gary.; "The Why, What, and How of Management Innovation", Harvard Business Review, Şubat 2006.
- Hellman, Chan; Fuqua, Dale R.; Worley, Jody (2006). A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support The Effects of Mean

Age and Number of Items on Score Reliability. Educational and Psychological Measurement, Vol: 66, No:4, 631-642.

Hellriegel, D., Jackson, S. E. ve Slocum, J. W. (1999), Management, 8th Edition, South Western College Publishing, Ohio.

Hennig-Thurau, T. (2004), "Customer orientation of service employees – its impact on customer satisfaction, commitment, and retention", International Journal of Service Industry Management, Vol. 15 No. 5, pp. 460-78.

Higgins M. James (1995), "Innovation: The Core Competence", Planning Review, Kasım-Aralık, 23(6).

Hornsby, Jeffrey S.; Kuratko, Donald F.; Zahra, Shaker A.; "Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale", Journal of Business Venturing, Cilt: 17,2002.

Hrebiniak, L.G., & Alutto, J.A. (1972). Personal and role related factors in the development of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, 17, 555-573.

<http://www.tdk.gov.tr>, erişim: 13.06.2016.

<http://www.tubitak.gov.tr>, erişim: 12.10.2015.

<http://www.uhad.org.tr>, erişim: 15.12.2015.

Hughes, L.W., Avey, J.B. ve Norman, S.M. (2008) "A Study of Supportive Climate, Trust, Engagement and Organizational Commitment" Journal of Business & Leadership: Research, Practice and Teaching, 4(2):51-59.

Hunt, S.D., Morgan, R.M. (1994). Organizational commitment: One way of many commitments or key mediating construct. Academy of Management Journal, Vol 37, Is.6, 1568-1587

Ilies, R. ve Judge, T.A. (2003) "On the Heritability of Job Satisfaction: The Mediating Role of Personality" Journal of Applied Psychology, 88(4):750-759.

Im Subin, Nakata Cheryl (2008), "Crafting An Environment To Foster Integration In New Product Teams", International Journal of Research in Marketing, V:25, September.

İraz, Rıfat.; “Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ’ler”, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005.

James LR, Sells SB. Psychosocial climate: Theoretical perspectives and empirical research. In: Magnusson D, editor. Toward a psychology of situations: An interactional perspective. Hillsdale, NJ: Erlaum; 1981. pp. 275–450.

James, L. R., & Sells, S. B. (1981). Psychological climate: Theoretical perspectives and empirical research. In D. Magnusson (Ed.), Toward a psychology of situations: An interactional perspective (pp. 275-295). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

James, L. R., James, L. A., & Ashe, D. K. (1990). The meaning of organizations: The role of cognition and values. In B. Schneider (Ed.). Organizational climate and culture (pp. 40-84). San Francisco: Jossey-Bass.

James, L., Hartman, E., Stebbins, M., & Jones, A. (1977). An examination of the relationship between psychological climate and a VIE model for work motivation. *Personnel Psychology*, 30, 229-254.

James, Lawrence R. ve Allan P. Jones (1974), Organizational Climate: A Review of Theory and Research, *Psychological Bulletin*, Volume 81, Number 12, pp.1096-1112.

Jamrog, Jay.; Vickers, Mark.; Bear, Donna.; “Building and Sustaining a Culture That Supports Innovation”, *Human Resources Planning*, Cilt: 29, Sayı: 3, 2006.

Janet R., Ronald D.A. (2002), “Impact of Leadership Style and Emotions on Subordinate Performance”, *The Leadership Quarterly*, Vol.13, Iss.5, October, s.545.

Janssen, O. (2000). “Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*”, 73, 287-302.

Jaros, S. J. 1995. An assessment of Meyer and Allen’s (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, Best Papers Proceedings: 317-328.

Jaworski, Bernard J. & Kohli, Ajay K. (1993), “Market orientation: antecedents and consequences”, *Journal of Marketing*, 57, July, 53-70.

- Jensen, S. M. (2003). Entrepreneurs as leaders: Impact of psychological capital and perceptions of authenticity on venture performance. University of Nebraska Faculty of the Graduate College. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Johnston, Robert E.; Bate, Douglas.; “The Power of Strategy Innovation: A New Way of Linking Creativity and Strategic Planning to Discover Great Business Opportunities”, Amacom Books, 2003.
- Judge, T. A., Bono, J. E. (2001), “Relationship of Core Self-Evaluations Traits Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis”, Journal of Applied Psychology, 86(1), 80-92.
- Kacmar, K.M, Carlson, D.S., Brymer, R.A. (1999). Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales. Educational and Psychological Measurement, Vol. 59, Is. 6, 976-994
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in Utopian communities, American Sociological Review, 33, 499-517.
- Kanter, R. M. (1983). The change masters: Innovation for productivity in the American corporation. New York: Simon & Schuster.
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective and social conditions for innovation in organizations. In B. M. Straw & L. L. Cummings (Eds.), Research in Organizational Behavior, 10, 123-167
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment, the socialization of managers in work organizations. Administrative Science Quarterly, Vol.19, 533- 546.
- Kanungo, R. (1979). Measurement of job and work involvement. Journal of Applied Psychology, Vol. 67, 341-349.
- Kaplan, M., ve Biçkes, M. (2012). Psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkinin analizi: Otel işletmelerinde yapılan bir araştırma. 20. ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.691-696). 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi İzmir.
- Kapu, Hüsnü.; Baştürk, Faruk.; “Yaratıcılık Tekniklerinin İşletme Eğitimindeki Yeri”, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 16, Konya, 2009.

- Karabey, C. Nur; Bingöl, Dursun.; “Girişimciliğin Başlangıcı Olarak Fırsat Tanımlama.”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi: Yönetim, Yıl: 21, Sayı: 67, İstanbul, 2010.
- Karacaoğlu, K., ve İnce, F. (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizim üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayii işletmelerinde bir uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18, 181-202.
- Keleş, H. N., ve Özkan, T. K. (2011). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ve bıkkınlık eğiliminin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkileri. 19. ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.518-521). 19. Ulusal Yö- netim ve Organizasyon Kongresi Çanakkale.
- Kelley, S. W. (1992). Developing Customer Orientation Among Service Employees, Journal of the Academy of Marketing Science, 20, 27-36.
- Kennedy, K.N., Goolsby, J.R. ve Arnould, E.J. (2003), —Implementing a Customer Orientation: Extension of Theory and Applicationl, Journal of Marketing, 67 (4), 67–87.
- Kırım, Arman.; “Süreç İnnovasyonu: Maliyetleri Sistem Dışına Çıkarmak”, Sistem Yayıncılık, Yayın No: 556, İstanbul, 2007.
- Knight, G. A. (1997). “Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. Journal of Business Venturing”, 12, 213-225.
- Koçel, Tamer (2007), İşletme Yöneticiliği (İstanbul: Arıkan Yayınevi,11. Baskı).
- Koçel, Tamer.; “İşletme Yöneticiliği”, Onuncu Bası Arıkan Yayıncılık,, 2005.
- Lee, S.M., Rho, B.H., Lee, S.G. (2003), “Impact of Malcolm Baldrige National Quality Criteria on Organizational Quality Performance”, International Journal of Production Research, Vol.41, No:9, s.2005-2007.
- Liaw, Y.J., Chi, N.W. & Chuang, A. (2010). Examining the mechanisms linking transformational leadership, employee customer orientation, and service performance: The mediating roles of perceived supervisor and coworker support. Journal Of Business Psychology, 25, 477-492.
- Linley, Alex ve diğ. “Positive psychology: Past, present and (possible) future”, The Journal of Positive Psychology.1:1, 2006, 3-16.

- Liou, K., Nyhan, R.C (1994). Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment. *Public Administration Quarterly*, Vol 18,Is.1, 99-118.
- Liu, C.M. ve Chen, K.J. (2006), —Personality Traits as Antecedents of Employee Customer Orientation: A Case Study in the Hospitality Industry, *International Journal of Management*, 23, 478–485.
- Liu, L. Hu, S., Wang, L., Sui, G., ve Ma, L. (2013). Positive resources for combating depressive symptoms among Chinese male correctional officers: Percei- 40 ved organizational support and psychological capital. *BMC Psychiatry*, 13, 89- 97.
- Luecke, Richard.; “İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık”, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, (Çev.: Turan Parlak), Yayın: 1387, İstanbul, 2008.
- Luthans F., Youssef C. M., Avolio, B. J. (2007b). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. Oxford University Press, New York.
- Luthans, F, Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007a). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. Seventh Edition. McGraw Hill Inc. New York.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1),57-72.
- Luthans, F. Vogelsang, G. R., Lester, P. B. (2006b). Developing the Psychological Capital of Resilience. *Human Resource Development Review*, 5 (1), 25-44.
- Luthans, F. Youssef, C. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, *Organizational Dynamics*, 33 (2), 143–160. ISSN 0090-2616
- Luthans, F. Zhu, W. Avolio, B. J. (2006a). The Impact of Efficacy on Work Attitudes Across Cultures. *Journal of World Business*, 41 (2), 121-132.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., Combs, G. M. (2006c). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 387–393, Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.373

- Luthans, F., Avey, J., Patera, J. (2008). Experimental Analysis of a Web-Based Intervention to Develop Positive Psychological Capital, *Academy of Management Learning and Education*, 7 (2), 209–221.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1 (2), 249-271
- Luthans, F., Luthans, K. W., Luthans, B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47 (1), 45-50.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. ve Avey, J. B. (2008b) “The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-employee Performance Relationship” *Journal of Organizational Behavior*, 29:219-238.
- Lynch, Peter M. ve Richard F. Poist (1984), “Assigning Organizational Responsibility for Interface Activities: an Analysis of PD and Marketing Manager Preferences,” *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 16(6), 34-46.
- March, J.G., & Simon, H.A. (1958). *Organizations*. New York, Wiley.
- Masten, A. S., ve Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. C. R. Snyder ve S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology içinde* (ss. 74- 88). New York: Oxford University Press, Inc. 1. baskı.
- Matsuo, M. (2009), “The Influence of Sales Management Control on Innovativeness of Sales Departments”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 321-331.
- Matthai, J. M. 1989. *Employee Perceptions Of Trust, Satisfaction, And Commitment As Predictors Of Turnover Intentions In A Mental Health Setting*. Doctoral Dissertation, Peabody College Of Vanderbilt University. *Dissertation Abstracts International*, DAI-B 51/02.
- Mayer, R.C., Schoorman F.D. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, Vol.35, Is. 3, 671-684
- McIntyre RP and Meloche MS (1995). Cognitive style and customer orientation. *Journal of Business and Psychology*, 10(1), 75-86.

- Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meyer Alan D. and Goes James B. (1988), "Organizational Assimilation of Innovations: A Multilevel Contextual Analysis" Academy of Management Journal, V: 31, No:4,
- Meyer, J. P. ve N.J. Allen; (1997), Commitment in the Workplace, Sage, Thousand Oaks.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, Vol. 1,61 - 89.
- Morris, M. H., and Kuratko, D. F. (2002) "Corporate entrepreneurship: Entrepreneurial development within organizations", Orlando, FL: Harcourt College Publishers.
- Morrow, P. C.; (1983), "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", Academy of Management Review, 8, ss. 486-500.
- Mowday, R. T., Koberg, C. S., & McArthur, A. W. (1984). The psychology of the withdrawal process: A cross-validated test of Mobley's intermediate linkages model of turnover in two samples. Academy of Management Journal, 27(1), 79-94.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, New York: Academic Press
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M. (1982). Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. San Diego, Ca: Academic Press.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, 224-247.
- Murphy, k. R., Cleveland, J. N. (1995), Understanding Performance Appraisal, Social, Organizational and Goal Based Perspectives, Sage Pub. London.
- Myers David, Exploring Psychology (9th edition, 2014),

Naktiyok, Atılhan.; “Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 2, 2007.

Nasution, Hanny N.; Mavondo, Felix T.; Matanda, Margaret J.; Ndubisi, Nelson O.; “Entrepreneurship: Its Relationship with Market Orientation and Learning Orientation and As Antecedents to Innovation and Customer Value”, Industrial Marketing Management, Cilt: 40, 2011.

OECD & Eurostat Manual.; ”Guidelines for Collecting and Interpreting Innovaton Data”, Oslo, 2005.

Onağ, Abidin O. “Örgütsel Kültür İle Yenilikçilik Odaklı Örgütsel Faktörler Arasındaki İlişki”, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 2009.

O'Reilly, C.A., and Roberts, K.H. (1978), ``Superior influence and subordinates' mobility aspiration as moderators of consideration and initiating structure'', Journal of Applied Psychology, Vol. 63, pp. 96-102

Öğüt, Adem.; Akgemci, Tahir.; Şahin, Emrah.; Kocabacak, Ayşe.; “İşletmelerde Düşünce Aşamasından Patent Aşamasına Uzanan Süreçte Yenilik Stratejileri ve Buluş Yönetimi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 17, 2007.

Özçer, N. (2005). Yönetimde Yaratıcılık ve Yenilikçilik. Rota Yayınları, İstanbul, ss. 14-76. Özdamar, K. (1999) Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi 1. Kaan Kitabevi, Eskişehir, s.522.

Özdemir, Ayşe Aytül.; Demirci, Emre.; “İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Sosyal Sermaye”, 18. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Adana, 2010.

Özdevecioğlu M., Akin M., Can Y., "Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusalılık İle Bireysel ve Örgütsel Saldırganlık Arasındaki İlişkiler: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü", İşletme Araştırmaları Dergisi, cilt.5, no.2, ss.159-172, 2013,

Özdevecioğlu, Mahmut (2003), “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 18 (2): 113–130.

Özer, S.P. (2008) “Kişisel Özelliklerin İş Doyumu, Yaşam Doyumu ve İş-Yaşam Doyumu İlişkisindeki Rolü” İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.

- Özkalp, E., ve Seçgin, S. (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel bağlılık üzerine etkilerini belirlemeye yönelik Eskişehir’de yapılan bir araştırma. 21. ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.401-406). 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kütahya.
- Özyılmaz, A. (2012). Ümit, iyimserlik, toparlanma ve öz-yeterlilik, çalışanın gö- rev performansı ve bireysel örgütsel vatandaşlık davranışının ne kadarını açıklıyor? 20. ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı içinde (ss.698-704). 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi İzmir.
- Patterson, M., Warr, P. ve West, M. (2004) “Organizational Climate and Company Productivity: The Role of the Employee Affect and Employee Level” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77:193-216.
- Pelham, A. M. (2009). An exploratory study of the influence of firm market orientation on salesperson adaptive selling, customer orientation, interpersonal listening in personal selling and salesperson consulting behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 21-39.
- Pelham, A. M., & Kravitz, P. (2008). An exploratory study of the influence of sales training content and salesperson evaluation on salesperson adaptive selling, customer orientation, listening, and consulting behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 16(5), 413-435.
- Pelz and F.M. Andrews, *Scientists in Organizations* (New York, NY: Wiley, 1966); Paolillo and Brown, op. cit.; Siegel and Kaemmerer, op. cit.; M.A. West, *Role Innovation in the World of Work*, Memo no. 670, MRC/ESRC Social and Applied Psychology Unit, University of Sheffield, Sheffield, England, 1986.
- Peters, Tom J. & Waterman, Robert H. (1982) *In Search of Excellence - Lessons from America’s Best-Run Companies*, London: HarperCollins Publishers.
- Peterson, S.J., Luthans F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O. ve Zhang, Z. (2011) “Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach” *Personnel Psychology*, 64:427-450
- Poujol, F. Juliet. & J.F. Tanner (2010). The Impact of Contests on Salespeople's Customer Orientation: An Application of Tournament Theory in *Journal of Personal Selling and Sales Management* 30(1):33-46
- Pritchard, R. D., and Karasick, B. W. 1973, ‘The Effects of Organizational Climate on Managerial Job Performance and Job Satisfaction’, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 9, no. 1, pp. 126–146.

- Pugh, D. (1991), *Organizational Behaviour* (Prentice Hall International (UK) Ltd.).
- R. Madhavan R. ve R. Grover, "From embedded knowledge to embodied knowledge: new product development as knowledge management", *Journal of Marketing*, 62(4), 1998, s.1-12; M. Subramaniam ve M.A. Youndt, "The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities", *Academy of Management Journal*, 48(3), 2005, s.450- 463.
- Reichers, A.E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment *Academy of Management Review*, Vol. 10, 465-476
- Robbins, P.S. & Coulter M. (2003) *Updates Management 2003*, New Jersey, Prentice Hall.
- Rogers, E.M. (1995). "Diffusion of innovations" (4th edition). The Free Press. New York.
- Rogg, K.L., Schmidt, D.B., Shull, C. ve Schmitt, N. (2001) "Human Resource Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction" *Journal of Management*, 27:431-449.
- Ryan, R. M., Curren, R. R., Deci, E. L. (2013). What humans need: Flourishing in Aristotelian philosophy and Self-Determination Theory. In A.A. Waterman (Ed.), *The best within us: Positive psychology perspectives on eudaimonic functioning* (pp. 57-75). Washington, DC: American Psychological Association.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M., Örgütsel Psikoloji. Alfa Yay. Bursa. 1998.
- 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.
- Sattler, Markus.; "Excellence in Innovation Management: A Meta-Analytic Review on the Predictors of Innovation Performance", Gabler Verlag Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2011.
- Savery, L. K. (1994). Attitudes to work: The influence of perceived styles of leadership on a group of workers. *Leadership Organizational Development Journal*, 15(4), 12-18.
- Saxe, R. ve Weitz, B. A. (Aug., 1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, 19(3): 343-351.

Scarborough, a.g.m, s.501-516

Schermerhorn, J.R. W.L. Jr Gardner, T.N. Martin (1990) "Management Dialogues: Turning on the Marginal Performers", *Organizational Dynamics*, 18, 47-59.

Schneider B, Barbera KM, eds. 2013. *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*. Cheltenham, UK: Oxford Univ. Press. In press

Schneider, B. (1990). The climate for service: An application of the climate construct. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture*, (pp. 383-412). San Francisco: Jossey-Bass.

Schneider, Benjamin and Reichers, Arnon E., (1983), "On The Etiology Of Climates", *Personnel Psychology*, V:36, No:1.

Schumpeter, Joseph A. (1934) "Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of Capitalist Processes". New York: Macmillan.

Schwepker, Charles H. Jr. and David J. Good (2004a), "Marketing Control and Salesforce Customer Orientation," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 24 (Summer), 167-79

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.

Seligman, M.E. P. (1998) *Learned Optimism*, New York: Pocket Books.

Seligman, M.E. P. (2002) *Authentic Happiness*, New York: Free Press.

Seligman, Martin, Steen, T. A., Park, N. & Peterson, C., "Positive Psychology Progress", *American Psychologist*. 60, 2005, 410-421. Stajkovic, A. D. & Fred Luthans. "Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approach", *Organizational Dynamics*. Spring, 1998, 66.

Sezen, B., C. Yılmaz ve G. Gezgin, "Üretim Birimleri Arasındaki Bağlayıcı Rolü Ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri", *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, Cilt No 17, Sayı 2, s. 133-146, 2002.

Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization, *Administrative Science Quarterly*, 16,2, 143-150.

- Shore, L. M. and Tetrick, L. E. (1991), A Construct Validity of The Survey of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No.5, p. 637-643.
- Siegel, S. M., & Kaemmerer, W. F. (1978). Measuring the perceived support for innovation in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 63, 553-562.
- Sjoberg A., Sverke M. (2000). The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian Journal of Psychology*,
- Snyder, C.R. (2000) *Handbook of Hope*. San Diego: Academic Press. Snyder, C.R. (2002) "Hope Theory: Rainbows in the Mind", *Psychological Inquiry*, 13, 249-276.
- Soysal, Abdullah.; "Türkiye'de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Ankara, 2010.
- Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. (1998a). Social cognitive theory and selfefficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26, 62-74.
- Stamper, C. L., & Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Stock, R.M. ve Wayne D.H. (2005), —An Attitude- Behavior Model of Salespeople's Customer Orientation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33, 536–52.
- Şimşek, M., *Toplam Kalite Yönetimi*, Alfa Yayınları, No 938, İstanbul, 2004.
- Taylor, E. (2001). Positive Psychology and Humanistic Psychology: A Reply to Seligman. *Journal of Humanistic Psychology*, 41 (1), 13-29.
- Thakor, M.V. & Joshi, A.W. (2005). Motivating salesperson customer orientation: Insights from the job characteristics model. *Journal of Business Research*, 58, 584-592.
- Tidd, Joe.; Bessant, John.; Pavitt, Keith.; "Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change", John Wiley & Sons Ltd., Üçüncü Baskı, İngiltere, 2005.

- Tidd, Joe; Bessant, John. "Developing An Organizational Culture That Facilitates Radical Innovation in A Mature Small to Medium Sized Company: Emergent Finding", www.management-innovation.com/case_studies/Cerulean.pdf, erişim: 05.06.2016.
- Tolbert, P. S., Zucker, L. G. (1983), "Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880- 1935", *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22-39.
- Toor, S. U. R., ve Ofori, G. (2010). Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. *Journal of Construction Engineering and Management-Asce*, 136, 341-352.
- Uzkurt, Cevahir.; "Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü", Beta Basım Yayım, İstanbul, 2008.
- Vandenberg, R.J. Lance, C.E. (1992). Satisfaction and organizational commitment, *Journal of Management*, Vol. 18, 153-167.
- Wang, Catherine L.; Ahmed, Pervaiz K.; "The Development and Validation of The Organizational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis", *European Journal of Innovation Management*", Cilt: 7, Sayı: 4, 2004.
- Weiss, H.M. (2002) "Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences" *Human Resource Management Review*, 17:173-194.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
- Wiener, Y., & Gechman, A.S. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement. *Journal of Vocational Behavior*, 10, 47-52.
- Wieseke, J., J. Ullrich, O. Christ ve R. Van Dick, 2007 "Organizational Identification as a Determinant of Customer Orientation in Service Organizations", *Marketing Letters*, DOI 10.1007/s11002-007-9021-2.
- Yalçınkaya, Yalçın.; "Bilginin Farkındalık ve Farklılığında Organizasyonların Gelecek Alanı: İnovasyon", *Türk Kütüphaneciliği*, Cilt: 24, Sayı: 3, 2010
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). "Contextual influences on the corporate entrepreneurship performance relationship: A longitudinal analysis." *Journal of Business Venturing*, 10(3), 43-58.

EKLER

1. Ek A: Anket.....	153
---------------------	-----



Ek-A: Anket

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, “Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma” konulu Yüksel Lisans Tezi kapsamında yapılan bir araştırmaya veri temin edebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

“Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır. Ankette hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen soru atlamadan tüm maddeleri doldurunuz. Sonuçlar, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleyeceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir”.

Katılımınız ve değerli fikirleriniz için teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. R.Dilek KOÇAK

Üsame TEMİZ

Size uygun olan seçeneği işaretleyiniz (X) veya doldurunuz.

1. Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()
2. Yaşınız: 20- 30 arası () 31- 41 arası () 42-52 arası () 53 ve üstü ()
3. Örgütteki Pozisyonunuz: Alt Kademe () Orta Kademe () Üst Kademe ()
4. Eğitiminiz: İlkokul() Lise ()Ön Lisans ()Lisans ()Lisansüstü ()Doktora ()
5. Meslekte hizmet süreniz: 0-5 yıl () 6-11 yıl () 12-17 yıl () 18 ve üstü ()

Anketi cevaplandırduğunuz için teşekkür ederiz.

Tablo A.1: Ölçek -1 yenilikçilik eğilimi.

Aşağıda görevinizi yerine getirirken yapabileceğiniz bazı davranışlar ve tutumlar bulunmaktadır. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı, sizce uygun olan seçeneği işaretleyerek belirtiniz.

Madde No	Madde	Hiçbir zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım	1	2	3	4	5	6
2	Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum	1	2	3	4	5	6
3	Astlara yetki vermenin yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olduğu kanaatindeyim	1	2	3	4	5	6
4	Çalışanlarımı yenilikçi olmaları hususunda motive ederim	1	2	3	4	5	6
5	Yeni ürün geliştirme faaliyetleri üzerine zaman ve kaynak harcamaktan kaçınmam	1	2	3	4	5	6

Tablo A.2: Ölçek- 2 psikolojik sermaye.

Aşağıda görevinizi yerine getirirken yapabileceğiniz bazı davranışlar ve tutumlar bulunmaktadır. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı, sizce uygun olan seçeneği işaretleyerek belirtiniz							
Madde No	Madde	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5	6
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5	6
3	Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
4	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5	6
6	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	1	2	3	4	5	6
7	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
9	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	1	2	3	4	5	6
10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	1	2	3	4	5	6
11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	1	2	3	4	5	6
12	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6
13	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	1	2	3	4	5	6
15	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
16	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5	6
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5	6
19	İşime her şeyde bir hayır vardır şeklinde yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	1	2	3	4	5	6
21	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
23	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
24	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6

Tablo A.3: Ölçek -3 destekleyici örgüt iklimi.

Açıklama: Aşağıdaki ifadeleri şu an çalışmakta olduğunuz iş yerini göz önünde bulundurarak cevaplandırınız. Cevaplar 1'den 5'e doğru derecelendirilmiştir. 1=ifadeye hiç katılmadığınızı, 5=ifadeye tamamen katıldığınızı ifade etmektedir.

Madde No	Madde	Hiç Katılmıyorum	Az katılmıyorum	Bir Ölüde katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Yöneticiler bağlılığı sağlamaya yönelik çaba gösterirler.	1	2	3	4	5
2	Yöneticiler çalışma hedeflerini ve sorumlulukları açık bir şekilde bize iletirler.	1	2	3	4	5
3	Yöneticiler çalışanlar tarafından sunulan yeni fikirler ile ilgili faaliyete geçerler.	1	2	3	4	5
4	Yöneticiler her zaman herkese saygıyla davranırlar.	1	2	3	4	5
5	Yöneticiler işletmenin misyon ve hedeflerine çalışanların bağlılığını sağlarlar.	1	2	3	4	5
6	Yöneticiler karar verirken hem işletmenin hedeflerini hem de çalışanları göz önünde bulundururlar.	1	2	3	4	5
7	İşler çalışanlar arasında adil dağıtılmaktadır	1	2	3	4	5
8	Çalışanlar birbirlerine güvenirler.	1	2	3	4	5
9	Çalışanlar bu işletmede çalıştıkları için gurur duymaktadırlar.	1	2	3	4	5
10	Çalışanlar başka bir yerden iş teklifi alsa bile bu işletme ile çalışmaya devam ederler.	1	2	3	4	5
11	Çalışanlar, işletme için değerli olduklarını bilirler.	1	2	3	4	5
12	Çalışanlar, işletmenin başarısına yardımcı olmak için gerektiğinde özveride bulunurlar.	1	2	3	4	5
13	Çalışanlar bu işyerini, çalışmak için iyi bir yer olarak tavsiye ederler.	1	2	3	4	5
14	İşletmenin farklı departmanlarındaki çalışanlar birbirleriyle etkin bir şekilde çalışırlar.	1	2	3	4	5
15	Departmanlar işi etkin ve verimli gerçekleştirebilmek için iş birliği içinde çalışmaktadırlar.	1	2	3	4	5
16	Departmanlar önemli bilgiyi birbirleriyle zamanında paylaşırlar.	1	2	3	4	5
17	Çalışanlar yöneticileriyle iyi bir iş ilişkisi içerisinde dirler.	1	2	3	4	5
18	Müşterilere gerçekten değer verilmektedir.	1	2	3	4	5
19	Çalışanlar müşterilerle uzun süreli ilişkiler geliştirme ve sürdürme konusunda isteklidirler.	1	2	3	4	5
20	Çalışanlar müşterilere üstün hizmet sunma konusunda isteklidirler.	1	2	3	4	5
21	Çalışanlar sürekli olarak müşterilerin ihtiyaçlarını öngörmekte ve bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli faaliyetleri gerçekleştirmektedirler	1	2	3	4	5
22	Çalışanlar, işletmenin ürün ve hizmetlerini tavsiye ederler.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Üsame TEMİZ
Uyruğu: T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi: Yozgat
Adres: İvedik O.S.B. Melih Gökçek Bulvarı No:18/59 Y.Mah.
E-Posta Adresi: usametemiz@gmail.com
İletişim: 0312-3953828

EĞİTİM

Lisans: Anadolu Üniversitesi- İşletme

MESLEKİ DENEYİM

-

YABANCI DİL

İngilizce