

T.C.
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

AR-GE MERKEZLERİNDE İNOVATİF İŞ
DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN
BELİRLENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Merve KIR

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Türker BAŞ

Haziran 2022

T.C.
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

AR-GE MERKEZLERİNDE İNOVATİF İŞ
DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN
BELİRLENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Merve KIR

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Türker BAŞ

Haziran 2022

ÖNSÖZ

Tez çalışmam boyunca beni destekleyen, daha iyisine ulaşmak için yönlendiren, kendisinden çok şey öğrendiğim ve bana emeği geçen danışmanım çok değerli hocam Prof. Dr. Türker BAŞ'a bana göstermiş olduğu anlayış, sabır ve yardım için çok teşekkür ederim.

Akademik hayatımın şekillenmesinde bana her zaman örnek teşkil eden ve birlikte çalıştığım için çok şanslı hissettiğim, yanımda olması benim için çok kıymetli olan çok değerli hocam Prof. Dr. Süphan NASIR'a her zaman desteğini hissettirdiği için çok teşekkür ederim.

Son olarak, bu süreçte beni destekleyen ve hep yanımda olan çok sevdiğim ve benim için çok değerli olan anneme, babama, kardeşime ve arkadaşlarıma gösterdikleri sevgi ve anlayış için çok teşekkür ederim.

İstanbul, 2022

Merve KIR

İÇİNDEKİLER TABLOSU

ÖNSÖZ	ii
KISALTMALAR	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
TABLO LİSTESİ	vii
RÉSUMÉ	viii
ABSTRACT	xiii
ÖZET	xvii
1.GİRİŞ	1
1.1.Araştırmanın Problemi.....	1
1.2.Araştırmanın Amacı	3
2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1.İnovatif İş Davranışı	4
2.1.1.Kavramsal Olarak İnovatif İş Davranışı	4
2.1.2. İnovatif İş Davranışının Faydaları	7
2.1.3.İnovatif İş Davranışı Süreci ve Evreleri.....	8
2.2. Katılımcı Liderlik.....	15
2.2.1. Kavramsal Olarak Katılımcı Liderlik.....	16
2.2.2. Katılımcı Liderlik Modelinin Faydaları.....	17
2.2.3. Katılımcı Liderlik ve İnovatif İş Davranışı.....	21
2.3. Bilgi Paylaşımı	23
2.3.1. Kavramsal Olarak Bilgi Paylaşımı	23
2.3.2. Bilgi Paylaşımının Faydaları.....	26
2.3.3. Bilgi Paylaşımı ve İnovatif İş Davranışı	27
2.4. Algılanan Örgütsel Destek.....	30
2.4.1. Kavramsal Olarak Algılanan Örgütsel Destek.....	31

2.4.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Faydaları	32
2.4.3. Algılanan Örgütsel Destek ve İnovatif İş Davranışı.....	35
2.5. Kurumsal İletişim.....	37
2.5.1. Kavramsal Olarak Kurumsal İletişim.....	37
2.5.2. Kurumsal İletişimin Faydaları.....	41
2.5.3. Kurumsal İletişim ve İnovatif İş Davranışı.....	42
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	45
3.1. Araştırmanın Modeli	45
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Veri Toplanma Süreci.....	46
3.3. Anket Formu ve Kullanılan Ölçekler	46
3.4. Demografik Bulgular	48
3.5. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi.....	50
3.6. Faktör Analizi.....	51
3.6.1. İnovatif İş Davranışı Ölçeği İçin Faktör Analizi	51
3.6.2. Katılımcı Liderlik Ölçeği İçin Faktör Analizi	52
3.6.3. Bilgi Paylaşımı Ölçeği İçin Faktör Analizi.....	54
3.6.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği İçin Faktör Analizi	55
3.6.5. Kurumsal İletişim Ölçeği İçin Faktör Analizi	56
3.6.6. Faktör Analizi Sonrası Revize Edilen Hipotezler.....	58
3.7. Korelasyon Analizi	60
3.8. Regresyon Analizi.....	61
3.8.1. Çoklu Regresyon Analizi	61
3.8.2. Hipotez Test Sonuçları.....	64
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	66
4.1. Araştırmanın Sonuçları	66
4.2. Araştırmanın Literatüre Olan Katkısı.....	72
4.3. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalara Öneriler	73
KAYNAKÇA	74

KISALTMALAR

R&D	: Research and Development
Ar-Ge	: Araştırma ve Geliştirme
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin



ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa No
Şekil 2.1 : Bilgi Paylaşımı Süreci.....	25
Şekil 2.2 : İletişim Akışları.....	40
Şekil 3.1 : Araştırmanın Modeli.....	45



TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Bilgileri	49
Tablo 3.2 Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri.....	50
Tablo 3.3 İnovatif İş Davranışı Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi.....	51
Tablo 3.4 İnovatif İş Davranışı Ölçeğinin Faktör Analizi.....	52
Tablo 3.5 Katılımcı Liderlik Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi.....	53
Tablo 3.6 Katılımcı Liderlik Ölçeğinin Faktör Analizi.....	53
Tablo 3.7 Bilgi Paylaşımı Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi.....	54
Tablo 3.8 Bilgi Paylaşımı Ölçeğinin Faktör Analizi.....	54
Tablo 3.9 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi.....	56
Tablo 3.10 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Faktör Analizi.....	56
Tablo 3.11 Kurumsal İletişim Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi.....	57
Tablo 3.12 Kurumsal İletişim Ölçeğinin Faktör Analizi.....	57
Tablo 3.13 Korelasyon Analizi Sonuçları.....	60
Tablo 3.14 İnovatif İş Davranışı İçin Regresyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 3.15 Fikir Üretim Boyutu ve Fikri Tanıtma ve Gerçekleştirme Boyutu İçin Regresyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 3.16 Hipotez testi sonuçları.....	64

RÉSUMÉ

DÉTERMINER LES FACTEURS AFFECTANT LES COMPORTEMENTS DE TRAVAIL INNOVANTS DANS LES CENTRES DE R&D

Merve KIR

Le but de cette recherche est d'examiner le comportement innovant au travail dont les pays et les organisations ont besoin pour avoir un avantage concurrentiel durable. Afin d'examiner les comportements innovants au travail, des centres de R&D, où l'innovation est promue à la fois par l'organisation et par le gouvernement, et dont le but est de développer la technologie, ont été sélectionnés. À la suite de la revue de la littérature, le modèle de la recherche a été établi. Il a été étudié si le leadership participatif, le partage des connaissances, le soutien organisationnel perçu et les variables de communication d'entreprise ont un effet significatif sur le comportement innovant au travail, qui est considéré comme la variable dépendante, et dans quelle direction, le cas échéant.

Dans l'introduction, qui est la première partie de la recherche, le problème de la recherche est mentionné en premier. La Turquie attache de l'importance à l'innovation afin d'accroître sa compétitivité sur le marché international. Le ministère de la Défense et de la Technologie apporte son soutien aux centres de R&D des entreprises afin d'améliorer leurs performances d'innovation. Il existe 1244 centres de R&D soutenus par la loi. En regardant l'indice mondial de l'innovation publié chaque année afin de comprendre les performances d'innovation de la Turquie, on constate que la Turquie se situe au 41e rang en 2021. L'augmentation des performances d'innovation dépend du comportement innovant au travail des employés. Il existe des études sur les comportements innovants au travail dans la littérature, mais elles sont en nombre insuffisant. De plus, comme les études de la littérature ne considèrent pas les comportements innovants au travail comme un processus, elles sont insuffisantes pour en expliquer les raisons. Il n'y a pas d'autre modèle de recherche dans la littérature qui combine le leadership participatif, le partage des connaissances, le soutien organisationnel perçu et les variables de communication d'entreprise, qui sont choisis pour mesurer leurs effets sur les comportements innovants au travail, comme dans cette étude. Après avoir expliqué le problème de la recherche, le but de la recherche est donné. L'objectif de cette recherche est d'examiner le comportement innovant au travail des employés des centres de R&D soutenus par la loi en Turquie. Pour cela, on étudie comment et quels effets les variables sélectionnées à la suite de la revue de la littérature ont sur le comportement de travail innovant. La raison de la sélection des

employés dans les centres de R&D est que l'innovation est encouragée à la fois par le gouvernement et l'organisation dans les centres de R&D, bien que l'innovation soit un résultat souhaitable dans tous les secteurs et organisations. Dans ce sens, une liste des centres de R&D soutenus dans le cadre de la loi a été dressée et une recherche a été menée sur les employés qui y travaillent.

Dans la deuxième partie de la recherche, un cadre conceptuel a été créé pour les variables sélectionnées à la suite de la revue de la littérature. Chaque variable a été définie, la littérature relative à cette variable a été incluse, et enfin, sa relation avec le comportement innovant au travail a été mentionnée. Tout d'abord, le comportement innovant au travail, qui est la variable dépendante de la recherche, est évoqué. Le comportement innovant au travail manifesté par les employés est une situation souhaitée et encouragée par l'organisation car elle augmente la performance d'innovation de l'organisation. Grâce à un comportement innovant au travail, les organisations peuvent fournir un avantage concurrentiel durable et réussir. Le comportement innovant au travail comprend toutes les activités telles que la création de nouvelles idées pour les problèmes, le développement de la technologie, la tentative de rendre les processus commerciaux efficaces, la promotion des idées qui sont produites et les efforts pour leur réalisation. Le processus de comportement innovant au travail est expliqué à différentes phases par différents chercheurs. Dans cette étude, trois phases ont été envisagées. La première phase est la phase de génération d'idées. La génération d'idées commence lorsque l'employé propose une nouvelle idée. À cette phase, l'employé développe une nouvelle idée pour un problème qu'il a identifié ou un processus qu'il souhaite développer. Il y a certaines compétences qu'un employé doit avoir pour générer des idées. L'employé doit d'abord comprendre le problème en combinant ses connaissances et les concepts existants, puis produire une solution. Le point le plus critique à ce stade de la phase est l'incorporation des connaissances d'une nouvelle manière. La deuxième phase est la promotion de l'idée, au cours de laquelle l'employé présente l'idée nouvellement produite. Dans la phase de promotion de l'idée, l'employé s'efforce de faire en sorte que le potentiel de son idée soit réalisé par ses collègues. Pour ce faire, il doit utiliser ses compétences sociales. L'employé doit être persuasif, impressionnant et prêt à prendre des risques pour que ses idées puissent être adoptées par d'autres. Dans la phase de promotion de l'idée, l'objectif du salarié est d'obtenir l'adhésion de ses collègues et de sa hiérarchie. La phase finale est la phase de réalisation de l'idée. Ici, l'objectif de l'employé est de s'assurer que l'idée qu'il produit et introduit se concrétise au sein de l'organisation. L'employé élabore un plan pour s'assurer que l'idée devient viable. À ce stade, l'objectif principal de l'employé est de s'assurer que l'innovation qu'il produit devient une partie des processus commerciaux réguliers. Le comportement innovant au travail de l'employé permet à l'organisation d'être plus flexible. Grâce à sa structure flexible, l'organisation peut s'adapter à l'évolution du monde des affaires.

Dans la suite de la deuxième partie de la recherche, les concepts de leadership participatif, de partage des connaissances, de soutien organisationnel perçu et de communication d'entreprise sont respectivement évoqués. Dans un premier temps, les concepts sont définis et leurs bénéfices pour l'organisation et les salariés sont évoqués. Enfin, les hypothèses de la recherche ont été formées en mentionnant les études examinant les effets des variables sur les comportements innovants au travail. Le leadership participatif est un type de leadership que le monde des affaires a commencé

à préférer aux types de leadership traditionnels afin de s'adapter au changement. Les leaders participatifs partagent leur pouvoir avec leur environnement. Les leaders participatifs encouragent les employés à être plus efficaces en incluant leurs subordonnés dans les processus de prise de décision et de mise en œuvre. De cette façon, les employés prennent plus de responsabilités et leur engagement au travail augmente. Lorsque la littérature est examinée, des études montrant que le leadership participatif a un effet positif et significatif sur les comportements innovants au travail sont atteintes. En ce sens, l'hypothèse H1 a été établie, que le leadership participatif a un effet positif et significatif sur les comportements innovants au travail. Le partage des connaissances, qui est la deuxième variable indépendante de la recherche, a une importance vitale pour les organisations alors que l'économie du savoir est devenue le centre d'intérêt du monde des affaires. Il est nécessaire d'obtenir le maximum d'avantages en gérant correctement le processus de partage d'informations. Des études dans la littérature montrent que le partage des connaissances a un effet positif et significatif sur les comportements de travail innovants. Sur cette base, l'hypothèse H2 a été établie, selon laquelle le partage des connaissances a un effet positif et significatif sur le comportement innovant au travail. Le soutien organisationnel perçu, qui est la troisième variable indépendante de la recherche, exprime la perception qu'a l'employé de l'importance de ses contributions à l'organisation. On constate que la performance au travail, l'intégration au travail et les comportements de citoyenneté organisationnelle des employés qui perçoivent le soutien organisationnel comme élevé augmentent. Il existe des études dans la littérature qui montrent que le soutien organisationnel perçu augmente le comportement innovant au travail de l'employé. Sur cette base, l'hypothèse H3 de la recherche a été établie selon laquelle le soutien organisationnel perçu a un effet positif et significatif sur le comportement innovant au travail. Une autre variable indépendante de la recherche est la communication d'entreprise. Il est connu que le flux de communication au sein de l'organisation et ses directions de flux jouent un rôle majeur dans la réalisation des stratégies de l'organisation. Les organisations qui gèrent avec succès la communication d'entreprise augmentent leur capacité d'adaptation. Des études dans la littérature montrent que la communication d'entreprise affecte positivement l'engagement de l'employé envers l'organisation et son travail. Il existe des études montrant que l'état d'engagement au travail affecte également le comportement innovant au travail de l'employé. Sur cette base, l'hypothèse H4 de la recherche a été établie selon laquelle la communication d'entreprise a un effet positif et significatif sur le comportement innovant au travail.

Dans la troisième partie de la recherche, la méthode de la recherche est mentionnée. Premièrement, dans la deuxième partie, les hypothèses formées à la suite de la revue de la littérature et du modèle de recherche sont incluses. Dans le cadre de cette recherche, des données ont été collectées auprès d'un total de 830 personnes travaillant dans des centres de R&D via l'application LinkedIn par méthode d'enquête. Le formulaire de questionnaire a été préparé en ligne sur Google Forms. La première partie du questionnaire comprend des questions démographiques. Dans la deuxième partie, cinq échelles différentes sélectionnées à partir de la littérature ont été utilisées pour mesurer les concepts de comportement innovant au travail, de leadership participatif, de partage des connaissances, de leadership participatif, de soutien organisationnel perçu et de communication d'entreprise. Les données collectées ont été analysées avec le programme SPSS package. Un test de fiabilité a été effectué pour les échelles utilisées dans le questionnaire utilisé en premier. Les valeurs alpha de Cronbach de toutes les échelles sont à un niveau fiable. Les énoncés de l'échelle sont

fiables et cohérents les uns avec les autres. Ensuite, une analyse factorielle a été effectuée pour les échelles utilisées. Lors de la première étape, il a été vérifié si les échelles étaient adaptées à l'analyse factorielle en examinant la valeur de mesure de l'adéquation de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin et le résultat du test de sphéricité de Bartlett. Étant donné que les échelles convenaient à l'analyse factorielle, une analyse factorielle a été effectuée. Les charges factorielles des expressions dans toutes les échelles sont dans les valeurs souhaitées. Les écarts expliqués sont suffisants. Des tests de fiabilité ultérieurs montrent également que les déclarations dans les échelles sont fiables et cohérentes les unes avec les autres. Les hypothèses ont été révisées en même temps que les dimensions qui ont émergé à la suite de l'analyse factorielle. Une analyse de régression multiple a été effectuée pour les hypothèses.

Les résultats démographiques ont été inclus avant les résultats de l'analyse. 71,1 % des participants étaient des hommes et 28,8 % étaient des femmes. 50% des participants ont entre 22 et 29 ans et 35,3% ont entre 30 et 37 ans. Tous les participants à l'étude avaient au moins un baccalauréat. 18,3% des participants sont dans le secteur du logiciel, 11% dans le secteur de la chimie, 10% dans l'équipementier automobile, et le reste dans la pharmacie, les machines, l'électricité-électronique, etc. sont actifs dans l'industrie. Des analyses de régression multiple ont été effectuées sur les données recueillies auprès de 830 employés du centre de R&D. Compte tenu de la valeur F et de la valeur de signification pour tous les modèles, on voit que les modèles sont statistiquement significatifs. Les résultats de l'analyse de régression multiple montrent que les variables de leadership participatif, de partage des connaissances et de communication d'entreprise ont un effet positif et significatif sur le comportement innovant au travail. Le soutien organisationnel perçu ne semble pas avoir d'effet significatif sur le comportement innovant au travail. Les résultats des analyses de régression pour les sous-dimensions montrent que le leadership participatif, le partage d'informations au sein du département et la communication horizontale ont un effet positif et significatif sur la dimension génération d'idées. Sur la dimension de la promotion et de la concrétisation de l'idée, le partage d'informations au sein du département et la communication horizontale ont un effet positif et significatif. En conséquence, les hypothèses H1, H1a, H2, H2a, H2b, H4, H4c et H4d de la recherche ont été acceptées.

Dans la section discussion et conclusion, qui constitue la quatrième partie de la recherche, le sujet et le but de la recherche sont d'abord mentionnés. Ensuite, les résultats de la recherche et des études qui ont abouti à des résultats similaires dans la littérature sont inclus. Enfin, l'apport et les limites de la recherche à la littérature sont mentionnés. La contribution la plus importante de cette recherche à la littérature est la découverte bidimensionnelle de comportement innovant au travail à la suite d'une analyse factorielle. Comme mentionné dans la partie littérature de la deuxième partie de l'étude, les chercheurs évoquent l'importance de la mesure multidimensionnelle des comportements innovants au travail et mènent des études de développement d'échelle pour y parvenir. Dans cette recherche, le comportement de travail innovant est divisé en dimension de génération d'idées et en dimension de promotion et de réalisation d'idées conformément à la littérature. Les résultats de l'analyse révèlent également que différentes variables affectent différentes dimensions du processus de comportement innovant au travail, comme l'ont suggéré d'autres chercheurs. Une autre contribution de la recherche est l'examen du comportement innovant au travail des employés dans

les centres de R&D, dont le but est d'améliorer les performances d'innovation et de produire de nouvelles technologies. La plus grande limite de cette recherche est le nombre de personnes atteintes. Le nombre total de personnels sélectionnés dans les centres de R&D soutenus dans le cadre de la loi retenus comme échantillon est de 72911 et 830 de ces salariés ont été touchés dans cette recherche. Une autre contrainte est le temps.

Mots clés: Comportement Innovant Au Travail, Leadership Participatif, Le Partage Des Connaissances, Le Soutien Organisationne Perçu, De Communication D'entreprise.



ABSTRACT**DETERMINING THE FACTORS AFFECTING INNOVATIVE WORK
BEHAVIOR IN R&D CENTERS****Merve KIR**

The intention of this research is to examine innovative work behavior that countries and organizations need to have a sustainable competitive advantage. In order to examine innovative work behavior, R&D centers, where innovation is promoted by both the organization and the government, and the purpose of which is to develop technology, have been selected. The model of the research was established as a result of the literature review. It has been investigated whether participative leadership, knowledge sharing, perceived organizational support and corporate communication variables have a significant effect on innovative work behavior, which is considered as the dependent variable, and in which direction, if any.

In the introduction part of the research, the problem of the research is mentioned first. Turkey attaches importance to innovation in order to increase its competitiveness in the international market. The Ministry of Defense and Technology provides support to the R&D centers of the organizations in order to improve their innovation performance. There are 1244 R&D centers supported under the law. Looking at the global innovation index published every year in order to understand Turkey's innovation performance, it is seen that Turkey is in the 41st rank in 2021. The increase in innovation performance is dependent on the innovative work behavior exhibited by employees. There are studies on innovative work behavior in the literature, but they are insufficient in number. In addition, since the studies in the literature do not consider innovative work behavior as a process, they are insufficient to explain the reasons. There is no other research model in the literature that combines participative leadership, knowledge sharing, perceived organizational support and corporate communication variables, which are chosen to measure their effects on innovative work behavior, as in this study. After explaining the problem of the research, the purpose of the research is given. The aim of this research is to examine the innovative work behavior of the employees in the R&D centers supported under the law in Turkey. For this, it is investigated how and what effects the variables selected as a result of the literature review have on innovative work behavior. The

reason for the selection of employees in R&D centers is that innovation is encouraged by both the government and the organization in R&D centers, although innovation is a desirable output in all sectors and organizations. In this direction, a list of R&D centers supported within the scope of the law was taken and a research was conducted on the employees there.

In the second part of the research, a conceptual framework was created for the variables selected as a result of the literature review. Each variable has been defined, the literature related to that variable has been included, and finally, its relationship with innovative work behavior has been mentioned. First of all, innovative work behavior, which is the dependent variable of the research, is mentioned. The innovative work behavior exhibited by the employees is a desired and encouraged situation by the organization as it increases the innovation performance of the organization. Thanks to innovative business behavior, organizations can provide a sustainable competitive advantage and achieve success. Innovative work behavior consists of all activities such as creating new ideas for problems, developing technology, trying to make business processes efficient, promoting the ideas they produce and striving for their realization. The innovative work behavior process is explained at different phases by different researchers. In this study, three phases were considered. The first phase is the idea generation phase. Idea generation starts with the employee coming up with a new idea. At this phase, the employee develops a new idea for a problem he/she has identified or a process he/she wants to develop. There are some skills that an employee must have in order to generate ideas. The employee must first understand the problem by combining his knowledge and existing concepts and then produce a solution. The most critical point at this phase stage is the incorporation of knowledge in a new way. The second phase is idea promotion, in which the employee introduces the newly produced idea. In the phase of promoting the idea, the employee strives to ensure that the potential of his idea is realized by his colleagues. To do this, he needs to use his social skills. The employee must be persuasive, impressive and ready to take risks so that his ideas can be adopted by others. In the phase of promoting the idea, the aim of the employee is to get the support of his colleagues and superiors. The final phase is the phase of realization of the idea. Here, the aim of the employee is to ensure that the idea he produces and introduces is realized within the organization. The employee develops a plan to ensure that the idea becomes viable. At this phase, the main purpose of the employee is to ensure that the innovation he produces becomes a part of regular business processes. The innovative work behavior of the employee makes it possible for the organization to be more flexible. Thanks to its flexible structure, the organization can adapt to the changing business world.

In the continuation of the second part of the research, the concepts of participative leadership, knowledge sharing, perceived organizational support and corporate communication are mentioned, respectively. First of all, the concepts are defined and their benefits for the organization and employees are mentioned. Finally, the hypotheses of the research were formed by mentioning the studies investigating the effects of variables on innovative work behavior.. Participative leadership is a type of leadership that the business world has started to prefer instead of traditional leadership types in order to adapt to change. Participative leaders share their power with their environment. Participative leaders encourage employees to be more effective by including their subordinates in decision-making and implementation

processes. In this way, employees take more responsibility and their commitment to work increases. When the literature is examined, studies showing that participative leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior are reached. In this direction, the H1 hypothesis has been established, that participative leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior. Knowledge sharing, which is the second independent variable of the research, has a vital importance for organizations as the knowledge economy has become the focus of the business world. It is necessary to obtain the maximum benefit by managing the information sharing process correctly. Studies in the literature show that knowledge sharing has a positive and significant effect on innovative work behavior. Based on this, the H2 hypothesis has been established, that knowledge sharing has a positive and significant effect on innovative work behavior. Perceived organizational support, which is the third independent variable of the research, expresses the employee's perception of how important his contributions to the organization are. It is seen that the job performance, work integration and organizational citizenship behaviors of the employees who perceive the organizational support as high increase. There are studies in the literature that perceived organizational support increases the innovative work behavior of the employee. Based on this, the H3 hypothesis of the research was established that perceived organizational support has a positive and significant effect on innovative work behavior. Another independent variable of the research is corporate communication. It is known that the flow of communication within the organization and its flow directions play a major role in reaching the organization's strategies. Organizations that successfully manage corporate communication are increasing their ability to adapt. Studies in the literature show that corporate communication positively affects the employee's engagement to the organization and his work. There are studies showing that the state of engagement to work also affects the innovative work behavior of the employee. Based on this, the H4 hypothesis of the research was established that corporate communication has a positive and significant effect on innovative work behavior.

In the third part of the research, the method of the research is mentioned. Firstly, in the second part, the hypotheses formed as a result of the literature review and the research model are included. Within the scope of this research, data were collected from a total of 830 people working in R&D centers via the LinkedIn application by survey method. The questionnaire form was prepared online on Google forms. The first part of the questionnaire includes demographic questions. In the second part, five different scales selected based on the literature were used to measure the concepts of innovative work behavior, participative leadership, knowledge sharing, participatory leadership, perceived organizational support and corporate communication. The collected data were analyzed with the SPSS package program. Reliability test was conducted for the scales used in the questionnaire used first. Cronbach's alpha values of all scales are at a reliable level. The statements in the scale are reliable and consistent with each other. Afterwards, factor analysis was performed for the scales used. At the first stage, it was checked whether the scales were suitable for factor analysis by looking at the Kaiser-Meyer-Olkin sampling adequacy measurement value and the result of Bartlett's sphericity test. Since the scales were suitable for factor analysis, factor analysis was performed. The factor loads of the expressions in all scales are within the desired values. The explained variances are sufficient. Subsequent reliability tests also show that the statements in the scales are reliable and consistent with each other. The hypotheses were revised together with the

dimensions that emerged as a result of the factor analysis. Multiple regression analysis was performed for the hypotheses. Demographic findings were included before the analysis results. 71.1% of the participants were male and 28.8% were female. 50% of the participants are between the ages of 22-29 and 35.3% are between the ages of 30-37. All participants in the study had at least a bachelor's degree. 18.3% of the participants are in the software sector, 11% in the chemical sector, 10% in the automotive supplier industry, and the rest in pharmaceuticals, machinery, electricity-electronics, etc. are active in the industry. Multiple regression analyzes were performed on the data collected from 830 R&D center employees. Considering the F value and significance value for all models, it is seen that the models are statistically significant. The results of the multiple regression analysis show that participative leadership, knowledge sharing and corporate communication variables have a positive and significant effect on innovative work behavior. Perceived organizational support does not seem to have a significant effect on innovative work behavior. The results of the regression analyzes for the sub-dimensions show that participative leadership, sharing information within the department and horizontal communication have a positive and significant effect on the idea generation dimension. On the dimension of promoting and realizing the idea, sharing information within the department and horizontal communication have a positive and significant effect. As a result, the H1, H1a, H2, H2a, H2b, H4, H4c and H4d hypotheses of the research were accepted.

In the discussion and conclusion section, which is the fourth part of the research, firstly the subject and purpose of the research are mentioned. Afterwards, the findings of the research and the studies that reached similar results in the literature are included. Finally, the contribution and limitations of the research to the literature are mentioned. The most important contribution of this research to the literature is the two-dimensional finding of innovative work behavior as a result of factor analysis. As mentioned in the literature section, researchers talk about the importance of multidimensional measurement of innovative work behavior and they conduct scale development studies to achieve this. In this research, innovative work behavior is divided into idea generation dimension and idea promotion and realization dimension in accordance with the literature. The results also reveal that different variables affect different dimensions of the innovative work behavior process, as suggested by other researchers. Another contribution of the research is the examination of innovative work behavior of employees in R&D centers, the purpose of which is to improve innovation performance and produce new technologies. The biggest limitation for this research is the number of people reached. The total number of personnel selected in the R&D centers supported within the scope of the law selected as the sample is 72911 and 830 of these employees were reached in this research. Another constraint is time.

Keywords: Innovative Work Behaviour, Participative Leadership, Knowledge Sharing, Perceived Organizational Support, Corporate Communication.

ÖZET

AR-GE MERKEZLERİNDE İNOVATİF İŞ DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ

Merve KIR

Yapılan bu araştırmanın amacı ülkelerin ve örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmak için ihtiyaç duydukları inovatif iş davranışını incelemektir. İnovatif iş davranışını incelemek için inovasyonun hem devlet hem de örgüt tarafından teşvik edildiği, kurulma amacı teknoloji geliştirmek olan Ar-Ge merkezleri seçilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucu araştırmanın modeli kurulmuştur. Bağımlı değişken olarak ele alınan inovatif iş davranışı üzerinde katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim değişkenlerinin anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığı, eğer varsa nasıl bir etki olduğu araştırılmıştır.

Araştırmanın ilk bölümü olan giriş bölümünde öncelikle araştırmanın probleminden bahsedilmiştir. Türkiye uluslararası piyasada sahip olduğu rekabet gücünü artırmak için inovasyona önem vermektedir. İnovasyon performansını geliştirmek için şirketlerin Ar-Ge merkezlerine Savunma ve Teknoloji Bakanlığı destekte bulunmaktadır. Kanun kapsamında desteklenen 1244 Ar-Ge merkezi bulunmaktadır. Türkiye'nin inovasyon performansını anlayabilmek için her yıl yayınlanan global inovasyon endeksine bakıldığında da Türkiye'nin son olarak 2021 yılında 41. Sırada olduğu görülmektedir. İnovasyon performansının artması bireysel olarak çalışanların sergiledikleri inovatif iş davranışa bağlı durumdadır. Literatürde inovatif iş davranışı üzerine yapılan araştırmalar mevcuttur ancak sayıca yetersizlerdir. Ayrıca literatürde yer alan araştırmalar inovatif iş davranışını süreç olarak ele almadıkları için, nedenlerini açıklamada da yetersiz kalmaktadır. Literatürde bu araştırmada olduğu gibi inovatif iş davranışına olan etkilerini ölçmek üzere seçilen katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim değişkenlerinin bir arada olduğu başka bir araştırma modeli yer almamaktadır. Araştırmanın problemi açıklandıktan sonra araştırmanın amacına yer verilmektedir. Bu araştırmanın amacı Türkiye'de kanun kapsamında desteklenen Ar-Ge merkezlerinde çalışanlarının inovatif iş davranışını incelemektir. Bunun için literatür taraması sonucu seçilen değişkenlerin, inovatif iş davranışı üzerinde nasıl ve ne şekilde etkileri olduğu araştırılmaktadır. Ar-Ge merkezlerinde çalışanların seçilme nedeni, her ne kadar tüm sektörlerde ve örgütlerde inovasyon arzu edilen bir çıktı olsa da AR-Ge merkezlerinde hem devletin hem de örgütün inovasyon teşvik etmesidir. Bu

doğrultuda kanun kapsamında desteklenen Ar-Ge merkezlerinin listesi alınarak burada çalışanlar üzerine bir araştırma yürütülmüştür.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise literatür taraması sonucunda seçilen değişkenler için kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Her bir değişkenin tanımlaması yapılmış, o değişkenle ilgili literatüre yer verilmiş ve son olarak inovatif iş davranışı ile olan ilişkisine değinilmiştir. Öncelikle araştırmanın bağımlı değişkeni olan inovatif iş davranışından bahsedilmiştir. Çalışanların sergilediği inovatif iş davranışı, örgütün inovasyon performansını yükselttiği için örgüt tarafından istenilen ve teşvik edilen bir durumdur. İnovatif iş davranışı sayesinde örgütler sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayabilmekte ve başarıya ulaşabilmektedirler. İnovatif iş davranışı, çalışanların problemler için yeni fikirler oluşturması, teknoloji geliştirmesi, iş süreçlerini verimli hale getirmeye çabalaması, ürettiği fikirleri tanıtması ve gerçekleşmesi için çabalaması gibi faaliyetlerin tümünden oluşmaktadır. İnovatif iş davranışı süreci ise farklı araştırmacılar tarafından farklı evrelerde açıklanmaktadır. Bu çalışmada üç evreli olarak ele alınmıştır. İlk evre olan fikir üretme evresidir. Fikir üretme, çalışanın yeni bir fikir ortaya atması ile başlamaktadır. Bu aşamada çalışan tespit ettiği bir problem veya geliştirmek istediği bir süreç için yeni bir fikir geliştirmektedir. Çalışanın fikir üretebilmesi için sahip olması gereken bazı beceriler vardır. Çalışanın öncelikle sahip olduğu bilgiyi ve mevcut kavramları birleştirerek sorunu anlaması sonrasında ise çözüm üretmesi gerekmektedir. Bu aşamadaki en kritik nokta bilginin yeni bir şekilde birleştirilmesidir. İkinci evre ise çalışanın yeni ürettiği fikri tanıttığı, fikri tanıtma evresidir. Fikri tanıtma evresinde çalışan fikrinin potansiyelinin iş arkadaşları tarafından farkına varılmasını sağlamak için çabalamaktadır. Bunu yapabilmek için sosyal becerilerini kullanması gerekmektedir. Çalışanın fikrini diğerlerine benimsetebilmesi için ikna edici, etkileyici ve risk almaya hazır durumda olması gerekmektedir. Fikri tanıtma evresinde çalışanın amacı meslektaşlarının ve üstlerinin desteğini almaktır. Son evre ise fikri gerçekleştirme evresidir. Burada çalışanın amacı ürettiği ve tanıttığı fikrin örgüt içinde gerçekleşmesini sağlamaktır. Çalışan fikrin uygulanabilir hale gelmesini sağlamaya yönelik plan geliştirmektedir. Bu evrede çalışanın ana amacı ürettiği inovasyonu düzenli iş süreçlerinin parçası haline gelmesini sağlamaktır. Çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesi örgütün daha esnek bir yapıda olabilmelerini mümkün kılmaktadır. Esnek yapı sayesinde örgüt değişen iş dünyasına uyum sağlayabilmektedir.

Araştırmanın ikinci bölümünün devamında sırasıyla katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim kavramlarından bahsedilmektedir. Öncelikle kavramlar tanımlanmış, örgüt ve çalışanlar için olan faydalarından bahsedilmiştir. Son olarak ise değişkenlerin inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerini araştıran çalışmalardan bahsedilerek araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Katılımcı liderlik, iş dünyasının değişime uyum sağlamak için geleneksel liderlik türleri yerine tercih etmeye başladığı bir liderlik türüdür. Katılımcı liderler sahip oldukları gücü çevreleri ile paylaşmaktadırlar. Katılımcı liderler karar alma ve uygulama süreçlerine astlarını dahil ederek çalışanları daha etkin olmaları için cesaretlendirmektedirler. Bu sayede çalışanlar daha fazla sorumluluk almakta ve işe olan bağlılıkları artış göstermektedir. Literatür incelendiğinde katılımcı liderliğin inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğunu gösteren çalışmalara ulaşılmaktadır. Bu doğrultuda H1 hipotezi, katılımcı liderlik inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, kurulmuştur.

Araştırmanın ikinci bağımsız değişkeni olan bilgi paylaşımı ise bilgi ekonomisinin iş dünyasının odağı haline gelmesi ile örgütler için hayati bir öneme sahip konuma gelmektedir. Bilgi paylaşımı sürecinin doğru bir şekilde yönetilerek maksimum faydanın elde edilmesi gerekmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar bilgi paylaşımının inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Buradan yola çıkarak H2 hipotezi, bilgi paylaşımı inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, kurulmuştur. Araştırmanın üçüncü bağımsız değişkeni olan algılanan örgütsel destek ise çalışanın örgüte yaptığı katkıların örgüt tarafından ne derece önemsendiği hakkındaki algısını ifade etmektedir. Örgütsel desteği yüksek olarak algılayan çalışanların iş performansları, işle bütünleşmeleri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yükseldiği görülmektedir. Literatürde algılanan örgütsel desteğin çalışanın inovatif iş davranışını arttırdığı yönündeki çalışmalar mevcuttur. Buradan yola çıkarak araştırmanın H3 hipotezi, algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, kurulmuştur. Araştırmanın bir diğer bağımsız değişkeni ise kurumsal iletişimdir. Kurum içindeki iletişim akışının ve akış yönlerinin örgütün stratejilerine ulaşmasında büyük bir rolde olduğu bilinmektedir. Kurumsal iletişimi başarılı bir şekilde yöneten örgütlerin uyum kazanma yetenekleri artmaktadır. Literatürdeki çalışmalar kurumsal iletişimin çalışanın örgüte ve işine karşı olan adanmışlığını pozitif yönlü olarak etkilediğini göstermektedir. İşe karşı olan adanmışlık durumunun da çalışanın inovatif iş davranışını etkilediğini gösteren çalışmalar mevcuttur. Buradan yola çıkarak araştırmanın H4 hipotezi, kurumsal iletişim inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, kurulmuştur.

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yönteminden bahsedilmiştir. İlk olarak ikinci bölümde yapılan literatür taraması sonucu ortaya çıkan hipotezlere ve araştırma modeline yer verilmiştir. Bu araştırma kapsamında Ar-Ge merkezlerinde çalışan toplam 830 kişiden LinkedIn uygulaması üzerinden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Anket formu online olarak Google forms üzerinde hazırlanmıştır. Anketin ilk kısmında demografik sorular yer almaktadır. İkinci kısmında ise inovatif iş davranışı, katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, katılımcı liderlik, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim kavramlarını ölçmek için literatüre dayanarak seçilen beş ayrı ölçek kullanılmıştır. Toplanan veriler SPSS paket programının 21. sürümü ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarından önce demografik bulgulara yer verilmiştir. Katılımcıların %71,1'i erkek %28,8'i kadındır. Katılımcıların %50'si 22-29 yaş aralığında, %35,3'i 30-37 yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların hepsi en az lisans düzeyinde eğitim almıştır. Katılımcıların %50'si lisans, %29,6'sı yüksek lisans ve %6,4'ü doktora programından mezun olmuştur. Katılımcıların %18,3'ü yazılım sektöründe, %11'i kimya sektöründe, %10'u otomotiv yan sanayi sektöründe, geri kalanları ise ilaç, makine, elektrik-elektronik vb. sektörlerde aktif olarak çalışmaktadırlar. Demografik verilerden sonra ankette kullanılan ölçekler için güvenilirlik testi yapılmıştır. Tüm ölçeklerin cronbach alfa değeri güvenilir düzeyde yer almaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler güvenilir ve birbiri ile tutarlıdır. Sonrasında kullanılan ölçekler için faktör analizi yapılmıştır. İlk aşamada Kaiser-Meyer-Olkin örnekleme yeterliliği ölçümü değeri ve Bartlett'in küresellik testi sonucuna bakılarak ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığı kontrol edilmiştir. Ölçekler faktör analizine uygun çıktığı için faktör analizi yapılmıştır. Tüm ölçeklerde yer alan ifadelerin faktör yükleri istenilen değerlerdedir. Açıklanan varyanslar yeterlidir. Sonrasında yapılan güvenilirlik testleri de ölçeklerde yer alan ifadelerin güvenilir ve birbirleri ile tutarlı olduklarını göstermektedir. Faktör analizi sonucu ortaya çıkan

boyutlarla birlikte hipotezler revize edilmiştir. Öncelikli olarak korelasyon analizi yapılarak değişkenler arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Hipotezler için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. 830 Ar-Ge merkezi çalışanından toplanan veriler üzerinde çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Tüm modeller için F değeri ve anlamlılık değerine bakıldığında modellerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Çoklu regresyon analizinin sonuçları katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı ve kurumsal iletişim değişkenlerinin inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Algılanan örgütsel desteğin ise inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Alt boyutlar için yapılan regresyon analizlerin sonuçları ise fikir üretme boyutu üzerinde katılımcı liderlik, bölüm içi bilgi paylaşma ve yatay iletişimin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Fikri tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde ise bölüm içi bilgi paylaşma ve yatay iletişim pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Sonuç olarak araştırmanın H1, H1a, H2, H2a, H2b, H4, H4c ve H4d hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümü olan tartışma ve sonuç bölümünde ise ilk olarak araştırmanın konusu ve amacından bahsedilmiştir. Sonrasında araştırmanın bulgularına ve literatürde benzer sonuçlara ulaşan çalışmalara yer verilmiştir. Son olarak ise araştırmanın literatüre olan katkısından ve kısıtlarından bahsedilmiştir. Bu araştırmanın literatür için en önemli katkısı ve özgünlüğü kurulma amacı inovasyon performansını geliştirmek ve yeni teknolojiler üretmek olan Ar-Ge merkezlerindeki çalışanlara ulaşması ve onların inovatif iş davranışı incelemesidir. Kurumsal iletişim kavramının inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerini inceleyen ilk araştırma olması da bu araştırmanın özgün yönlerindendir. Araştırmanın bir diğer katkısı ise inovatif iş davranışının iki boyutlu çıkmasıdır. Araştırmanın ikinci bölümünde yer alan literatür kısmında bahsedilmekte olduğu gibi araştırmacılar inovatif iş davranışını çok boyutlu ölçmenin öneminden bahsetmekte ve bunu gerçekleştirmek için ölçek geliştirme çalışmaları yapmaktadırlar. Bu çalışmada inovatif iş davranışı literatüre uygun olarak fikir üretme boyutu ve fikri tanıtma ve gerçekleştirme boyutu olarak ayrılmaktadır. Yapılan analiz sonuçları da diğer araştırmacıların öne sürdüğü gibi inovatif iş davranışı sürecinin farklı boyutlarına farklı değişkenlerin etki ettiğini ortaya çıkartmaktadır. Bu araştırma için en büyük kısıt ulaşılan kişi sayısıdır. Örneklem olarak seçilen kanun kapsamında desteklenen Ar-Ge merkezlerinde seçilen toplam personel sayısı 72911'dir ve bu çalışmada bu çalışanların 830 tanesine ulaşılmıştır. Bir diğer kısıt ise zamandır.

Anahtar kelimeler: İnovatif İş Davranışı, Katılımcı Liderlik, Bilgi Paylaşımı, Algılanan Örgütsel Destek, Kurumsal İletişim.

1.GİRİŞ

Araştırmanın ilk bölümü olan giriş bölümünde öncelikle araştırma tasarlanırken yola çıkılan problemten bahsedilecektir. Sonrasında ise araştırmanın amacına yer verilecektir.

1.1.Araştırmanın Problemi

Türkiye Cumhuriyeti Savunma ve Teknoloji Bakanlığınca, Türkiye'nin uluslararası piyasada daha güçlü bir rekabet gücüne sahip olmasını ve inovasyon kapasitesinin geliştirilmesini sağlamak amacı ile Ar-Ge merkezleri ile ilgili çeşitli düzenlemeler yapılmaktadır. Türkiye'deki Ar-Ge merkezleri 28/2/2008 tarihli ve 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında kurulmakta ve yine bu kanun kapsamında faaliyet göstermektedir. Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca 2022 yılı Nisan ayı itibari ile Ar-Ge Merkezi İstatistikleri olarak yayınlanan rapora göre faaliyette olan Ar-Ge merkezi sayısı 1244'tür. Bu merkezlerde çalışan personel sayısı ise destek personelleri dahil olmak üzere 72911'dir. Ar-Ge Merkezlerince şimdiye kadar yapılması tamamlanan ve yapılması devam eden projelerin sayısı 62742 ve alınan patent sayısı 29893'tür. Kanun kapsamında Ar-Ge merkezlerine çeşitli teşvikler ve destekler verilmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2022).

Türkiye'nin uluslararası arena inovasyon performansı hakkında fikir sahibi olmak için Dünya Fikri Mülkiyet Kurumu (World Intellectual Property Organization) öncülüğünde yayınlanan Küresel İnovasyon Endeksi Raporu (The Global Innovation Index) incelenebilir. Bu rapor 2007 yılından itibaren yıllık olarak yayınlanmaktadır. Bu raporda inovasyon kavramı ülkelerin ekonomik büyüme ve kalkınma hızlarının

itici gücü olarak kabul edilir ve 193 ülke ve ekonominin inovasyon performansı ile ilgili detaylı ölçümlere yer verilir (WIPO, 2022). 2019 yılı için yayınlanan endekste Türkiye'nin 34.95 puan ile 49. sırada yer aldığı görülmektedir (The Global Innovation Index , 2019). 2020 yılı için yayınlanan endekste ise 34.90 puan ile 51. sıraya düşüş yaşandı. 2020 yılı için yayınlanan endekste Türkiye üst orta gelir grubunda Rusya Fedarasyonu, Karadağ ve Tayland gibi ülkelerle aynı grupta yer almaktadır (The Global Innovation Index, 2020). En son yayınlanan 2021 yılı global inovasyon endeksinde ise Türkiye'nin ilk 50'e girerek 41. sıraya yükseldiği görülmektedir (The Global Innovation Index , 2021).

Ülkeler ve örgütlerin günümüz koşullarında hayatta kalmaları ve başarılı olmaları sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine bağlıdır. Rekabet avantajının sürdürülebilir olmasını sağlamak için inovasyon performanslarını arttırmaları gerekmektedir (Anning-Dorson, 2018). İnovasyon performansının artışı için de örgütün sahip olduğu insan kaynaklarını daha inovatif olmaya teşvik etmesi gerekmektedir. Örgüt çalışanlarının bireysel olarak inovatif iş davranışı sergilemeleri ile inovasyon performansında artış yakalanmaktadır. Bu sebeple örgütler için önem taşıyan çalışanların sergilediği inovatif iş davranışı kavramını daha iyi anlamak ve etkenlerini araştırmak üzere birçok bilimsel araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmalar özellikle son on yıl içerisinde sayıca artış göstermiştir. Mevcut araştırmalar genellikle insan kaynakları yönetimi uygulamalarının inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerini ölçmek için yapılmaktadır ancak bu araştırmalar inovatif iş davranışını bir süreç olarak ele almadıkları ve farklı evrelerinin farklı uygulamalardan etkilenebileceğini göz önünde bulundurmadıkları için yetersiz kalmaktadır (Krause, 2004; Niu, 2014; Wisse, Barelds, & Rietzschel, 2015; Woods, Mustafa, Anderson, & Sayer, 2017). Bu araştırmada inovatif iş davranışı bir süreç olarak ele alınmaktadır.

Bununla birlikte; literatürde bilgi paylaşımı, kurumsal iletişim, katılımcı liderlik ve algılanan örgütsel destek kavramlarının inovatif iş davranışı kavramı üzerindeki etkilerini ölçmek üzere kurgulanan bir modele sahip başka bir araştırma yer almamaktadır. Araştırmanın uygulanacağı Ar-Ge sektöründe yapılan inovatif iş davranışını etkileyen etkenlerin incelendiği araştırmalar ise sayıca yetersizdir.

Literatür incelendiğinde Türkiye’de Ar-Ge merkezlerinde çalışanların inovatif iş davranışını analiz etmek için yapılan bilimsel bir araştırmaya da rastlanmamaktadır.

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada bilgi paylaşımı, kurumsal iletişim, algılanan örgütsek destek ve katılımcı liderlik kavramları bağımsız değişken olarak ele alınmaktadır. İnovatif iş davranışı ise bağımlı değişkendir. Araştırmanın amacı, 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında kurulan ve faaliyet göstermekte olan Ar-Ge merkezi çalışanlarının inovatif iş davranışı sergileme dereceleri üzerinde bu değişkenlerin nasıl ve ne şekilde bir etkisi olduğunu bulmaktır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.İnovatif İş Davranışı

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak inovatif iş davranışı için kavramsal çerçeve oluşturulacaktır. İnovatif iş davranışının literatürde yer alan tanımlamalarına değinilecektir. Sonrasında çalışanın sergilediği inovatif iş davranışının örgüt için önemine yer verilecektir. Bölümdeki son kısım ise inovatif iş davranışı sürecinin araştırmacılar tarafından ne şekilde açıklandığından, evrelerinden ve geliştirilen ölçek çalışmalarından oluşmaktadır.

2.1.1.Kavramsal Olarak İnovatif İş Davranışı

Sürekli bir değişim halinde olan iş dünyasında örgütlerin yaşamlarının devamlılığını sağlayabilmek için başarı elde etmeleri ve elde ettikleri bu başarıyı koruyabilmeleri gerekmektedir. Janssen ve diğerleri (2004) ve Kanter (1988) bunu başarmak için örgütlerin inovasyona ihtiyaç duyduğundan bahsetmektedir. Bu araştırmacıların fikrini destekler şekilde Anning-Dorsan (2018) örgütlerin elde ettikleri başarıyı koruyabilmelerini rakiplere karşı sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturabilmeleri ile ilişkilendirmektedir. Örgütün sahip olduğu inovasyon yeteneğinin çağdaş ve rekabetçi iş dünyasında örgüt için kritik bir sahip olduğu bilinmektedir (Eslami & Nakhaie, 2011).

Örgütlerin rakiplerine karşı iş dünyasında sürdürülebilir rekabet avantajı oluşmasını sağlayabilmek için inovasyon performanslarında artış sağlamaları gerekmektedir. İnovasyon performanslarında artış yaşanması için birden fazla aşamada inovasyon sağlanması ve bu inovasyonda sürekliliğin yakalanması

gerekmektedir. Bu sürekliliğin sağlanabilmesi ise çalışanların bireysel düzeyde gösterdikleri eylemlerle yani sergiledikleri inovatif iş davranışı ile mümkün olmaktadır (De Jong & Den Hartog, 2010, s. 23).

West ve Farr (1989) tarafından inovatif iş davranışının tanımı “*bir iş rolü, grup veya örgüt içinde rol, grup veya örgüt performansını geliştirmek amacıyla yeni fikirlerin bilinçli olarak üretilmesi, tanıtılması ve uygulanması*” olarak yapılmaktadır. Bu tanım birçok araştırmacı tarafından kabul görmekle birlikte içinde bazı kısıtlamalar da bulundurmaktadır. Bu kısıtlama inovatif davranışının sadece performans geliştirmek amacıyla bilinçli olarak yenilik üretmeye çabalayan davranışlar olarak gösterilmesidir. Janssen (2000) inovatif iş davranışı örgüt için performans geliştirerek fayda sağlarken, bu davranışın aynı zamanda sergileyen çalışan için de sosyal-psikolojik olarak fayda sağlamakta olduğunu belirtmektedir. Buna ek olarak çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesiyle iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu da bilinmektedir (Janssen, 2000; Niu, 2014, s.296).

Kleysen ve Street (2001) tarafından inovatif iş davranışını West ve Farr (1989) tarafından yapılan tanıma benzer bir şekilde yapılmaktadır. Araştırmacılar, inovatif iş davranışını yeni ürünler için fikir oluşturma veya teknoloji geliştirme, iş süreçlerinin daha etkin ve verimli olmasını sağlamak amacıyla değişiklik önerileri gibi organizasyon için yarar sağlayacak yeniliklerin üretilmesine, tanıtılmasına ve uygulanmasına yönelik çalışan tarafından bireysel olarak gerçekleştirilen eylemlerin tümü olarak tanımlamaktadır (Kleysen & Street, 2001).

Niu (2014) inovatif iş davranışının yeni bir kavramın ortaya atılması ile başlamakta olduğunu belirtmektedir. Bu davranış daha sonrasında örgüt içindeki yeni fikrin destekçilerinin kavramın gerçekleştirilmesi için birlikte çalışmaları ile devam etmektedir. Araştırmacı eğer sürecin herhangi bir aşamasında bu yeni fikrin uygulanmasının olanaksız olduğu görülürse sürecin tamamlanmadan bırakılabileceğini belirtmektedir (Niu, 2014).

De Jong ve Den Hartog (2007) tarafından inovatif iş davranışı bir süreç olarak ele alınmaktadır. Araştırmacılar bu sürecin çalışanların yeni fikirler üretmesi ile başladığını belirtmektedir. Üretilen yeni fikir sonrasında bu fikirlerin örgüt içinde tanıtımını yaparak destekçiler bulması ile devam ettiğini ve son olarak yine bu fikirlerin örgüt içerisinde uygulanması için sergilediği davranışların bütünü olduğunu ifade edilmektedir (De Jong & Den Hartog, 2007, s. 43).

Mesmann ve Mulder (2012) inovatif iş davranışını açıklarken bu davranışın çalışanın iş yerinde yenilik geliştirebilmek amacıyla gerçekleştirdiği tüm iş aktivitelerinin toplamı olduğunu belirtmektedir. Mesmann ve Mulder (2012) dışında birçok araştırmacı tarafından da inovatif iş davranışı kompleks bir davranış olarak açıklamaktadır. İnovatif iş davranışı çalışanın hem kendisinin ürettiği ya da başkalarının ürettiği ve kendisinin benimsediği fikri tanıtması hem de bu fikri uygulamasından oluşan bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Kanter, 1988; Scott & Bruce, 1994; Janssen, 2000).

Bu araştırmada inovatif iş davranışı için yapılan tanımlama yukarıda bahsedilen diğer araştırmacıların tanımlarına paralel olarak çalışanın örgütün inovasyon sürecine katkıda bulunmak, performansı geliştirmek ve fayda sağlamak amacıyla sergilediği yeni fikir üretme, bu fikirleri tanıtma ve gerçekleştirilmesini sağlaması olarak ele alınmaktadır.

İnovatif iş davranışının temelini oluşturan ana unsur yaratıcılıktır. Böyle olmasına rağmen çalışanların sergilediği inovatif iş davranışı ile çalışan yaratıcılığı birbirlerinden farklı kavramlardır ve farklı süreçler içermektedirler. Çalışan yaratıcılığı çalışanların ürün, hizmet, süreç ve prosedürler hakkında yeni fikirler üretmeleri demektir. İnovatif iş davranışında ise çalışanların ürün, hizmet, süreç ve prosedürler hakkında yeni fikirler üretmeleri sürecine ek olarak çalışanlar bu fikirlerin tanıtılması ve uygulanması için çaba göstermektedirler. Yaratıcılıktan farklı olarak inovatif iş davranışını sergileyen çalışanların bu davranışlardan fayda sağlamak gibi bir amaçları da vardır. Bu nedenle çalışan yaratıcılığı inovatif iş davranışının fikir üretme aşamasında bir bileşeni olarak görülebilmektedir (West M. A., 2002, s. 357).

Örgütler tarafından çalışanlarından beklenenler genellikle iş tanımlarında yer alan görev ve sorumlulukları yerine getirmeleridir. Çalışanların kendi istekleri ile örgütün sorunlarına çözüm bulmak amacıyla inovatif fikirler üretmesi, bu fikirler için iş arkadaşlarını teşvik etmesi ve hayata geçirmek için çabalaması yani bütün olarak inovatif davranışı sergilemeleri birçok çalışanın iş tanımında yer almamaktadır (Katz, 1964, s. 132) Bu durumda inovatif iş davranışı çalışanın iş tanımını aşan ekstra bir davranış olarak görülebilmektedir. İnovatif iş davranışı ekstra bir davranış olduğu için örgütler tarafından çalışanlarından sıklıkla talep edilememektedir (Janssen, 2000, s. 288).

2.1.2. İnovatif İş Davranışının Faydaları

Literatür incelendiğinde inovatif iş davranışının örgüt ve çalışanın kendisi için ne gibi etkileri olduğu inceleyen araştırmalar olduğu görülmektedir. Araştırmacılar tarafından inovatif iş davranışının örgütün çalışandan sergilemesi beklediği ve örgüt ve çalışan için birçok olumlu etkisi olan bir davranış biçimi olduğunu belirtilmektedir. Bu bölümde çalışanların sergilediği inovatif iş davranışının hem çalışanlar hem de örgüt için olan faydalarından bahsedilmektedir.

De Jong ve Den Hartog (2007) tarafından çalışanların inovatif iş davranışı sergilemelerinin örgüt tarafından çokça arzu edilen bir durum olduğu bildirilmektedir. Örgütler çalışanların inovatif iş davranışı sergilemesi sayesinde örgüt için faydalı olabilecek birtakım çıktılar elde etmektedir. Elde edilen bu çıktılar sayesinde çalışanlar örgütün inovasyon sürecine katkıda bulunabilmektedirler. Bu durum da örgütün sürdürülebilir bir inovasyon süreci yakalamasına olanak sağlamaktadır. Sürdürülebilir bir inovasyon süreci de rekabatin yoğun olduğu günümüz iş dünyasında örgütün başarıya ulaşması için şart haline gelmiş bir durumdur (De Jong & Den Hartog, 2007, s. 43).

Örgütler tarafından zaman zaman çalışanlarından iş tanımlarını aşan, alışlagelmişin dışında görevler talep edilmektedir. Bu gibi durumlarda çalışanın

inovatif iş davranışı sergilemesi sorun odaklı bir başa çıkma biçimi olarak düşünülebilmektedir. Bu durumda çalışan yeni fikirler üreterek, ürettiği fikri iş ortamında benimsetmek amacı ile teşvik ederek ve fikri gerçekleştirmeye çalışarak kendisini ve çalışma ortamını iyileştirmeye çalışmaktadır. Bu sebeplerden ötürü inovatif iş davranışının çalışana kendisinden talep edilen iş tanımını aşan görevleri yerine getirmesine gereken durumlarda yardımcı olduğu söylenebilmektedir (Janssen, 2000, s. 289).

Örgütün hayatını devam ettirebilmesi ve esnek bir yapıda olabilmesi için inovasyon sürecini sürdürülebilir bir şekilde yürütmesi gerekmektedir. İnovasyon sürecini başarılı bir şekilde yürütebilmesinde ise çalışan kilit rolde yer almaktadır. Bunun sebebi çalışanın iş yerindeki aksaklıklardan ve sorunlardan direkt etkilenen konumda bulunmasıdır. Bu sorunları gören ve sorunlardan etkilenen çalışan çözüm arayışına girerek inovatif iş davranışının ilk aşaması olan yenilikçi fikir üretmenin aşamasını gerçekleştirmektedir. Çalışanlar aynı zamanda gösterdikleri inovatif iş davranışı ile örgütünün rakiplere kıyasla rekabet avantajı kazanması sağlamaktadırlar. Çalışanın sergilediği inovatif iş davranışı örgüt için taklit edilmesi güç bir yetenek olarak yer almaktadır (Fettahlioğlu, Alkış, & Özay, 2018, s. 150).

2.1.3.İnovatif İş Davranışı Süreci ve Evreleri

Bir önceki bölümde bahsedilen araştırmacılar tarafından inovatif iş davranışı tanımlanırken onun kompleks bir davranış olduğu ileri sürülmektedir. İnovatif iş davranışı kavram olarak tanımlanırken birçok araştırmacın birbirine yakın ifadeler kullanmakta olduğu görünmekte iken araştırmacılar davranış sürecini açıklarken farklı evrelerden bahsetmektedirler. İnovatif iş davranışını açıkladıkları evrelerle ölçmek için de çeşitli ölçekler geliştirilmektedir. Bu bölümde inovatif iş davranışının evreleriyle birlikte inovatif iş davranışı ölçmek amacıyla geliştirilen ve kabul gören ölçekler açıklanmaktadır.

West (1987) inovatif iş davranışı üzerine çalışan ilk araştırmacılardandır. İnovatif iş davranışını açıklarken tek evreden bahsetmektedir. Araştırmacıya göre bu

süreç çalışanın kendisinden beklenen iş görevlerini yerine getirirken görevi son yerine getiren çalışana kıyasla yaptığı değişikliklerinin bütününden oluşmaktadır (Kleysen & Street, 2001, s. 284).

Krause (2004), Dorenbosch ve diğerleri (2005) ve De Spiegelaere ve diğerleri (2014) çalışanların sergilediği inovatif iş davranışını iki evreden oluşan bir süreç olarak açıklamaktadırlar. Bu araştırmacılara göre ilk evre yenilikçi fikir üretilmesi ve bu fikirlerin test edilmesi evresi, ikinci evre ise fikri gerçekleştirme evresidir. Burada bahsedilen fikri gerçekleştirme evresi çalışanın ürettiği fikri iş ortamında destek bulmak amacı ile tanıtması ve uygulanması için sergilediği davranışlardan oluşmaktadır (Krause, 2004; Dorenbosch, Engen, & Verhagen, 2005; De Spiegelaere, Gyes, Witte, Niesen, & Hootegeem, 2014).

Krause (2004) tarafından inovatif iş davranışını sürecini kendisinin açıklandığı gibi iki evre ile ölçeklenen bir ölçek geliştirilmektedir. Araştırmacının geliştirdiği ölçek fikir üretme ve test etme evresini 5 ifade, fikri gerçekleştirme evresini ile 3 ifade ile ölçmektedir (Krause, 2004). Dorenbosch ve diğerleri (2005) tarafından da inovatif iş davranışı sürecini iki evrede açıklamak için ölçek geliştirme çalışması yapılmaktadır ve sonucunda 2 faktörlü bir ölçek elde edilmiştir. Burada araştırmacı ilk evreyi 10 ifade ikinci evreyi ise 6 ifade ile ölçümlemektedir (Dorenbosch, Engen, & Verhagen, 2005).

Kanter (1988), Scot ve Bruce (1994), Janssen (2000) ve Woods ve diğerleri (2017) tarafından çalışanın sergilediği inovatif iş davranışı süreci üç evreli davranışsal görevden oluşan bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu araştırmacılara göre inovatif iş davranışını oluşturan ilk evre fikir üretme, ikinci evre fikri tanıtma ve üçüncü evre ise fikri gerçekleştirmedir.

Scott ve Bruce (1994) tarafından inovatif iş davranışı fikir üretme, fikri tanıtma ve fikri gerçekleştirme olarak üç evre olarak ele alınmasına karşın bu davranışı ölçmek için geliştirdikleri ölçek tek faktörden oluşmaktadır. Araştırmacılar inovatif iş

davranışı süreci için geliştirilen ilk ölçeğin sahibi durumundadırlar. Geliştirdikleri ölçek 6 ifade ile inovatif iş davranışını ölçmektedir (Scott & Bruce, 1994).

Janssen (2000) üç evre ile açıkladığı inovatif iş davranışı sürecini bu şekilde ölçebilmek için bir ölçek geliştirmektedir. Bu ölçek inovatif iş davranışını çok boyutlu olarak ölçmeyi amaçlayan alandaki ilk ölçektir. Araştırmacı 9 ifadeden oluşan ölçeğin ilk üç ifadesi ile fikir üretim evresini, sonraki üç ifadesi ile fikri tanıtmaya ve son üç ifadesi ile de fikri gerçekleştirme evresini ölçmeyi amaçlamaktadır. Janssen tarafından geliştirildiği ölçekte faktörlerin arasındaki korelasyon değerlerinin çok yüksek olduğu belirtilmektedir. Bu durumda ise ölçeğin tek boyutlu kullanılmasının uygun olacağını ifade etmektedir (Janssen, 2000).

De Jong ve Den Hartog (2010) tarafından inovatif iş davranışı süreci önceki araştırmacılardan daha farklı bir şekilde açıklanmaktadır. Araştırmacılar süreci dört evreli olarak ele almaktadır. Burada inovatif iş davranışının üç evreli sürecinin ilk evresi olan fikir üretme evresini fikir keşfedilmesi ve sonrasında keşfedilen fikrin somutlaştırılması olarak ikiye ayırmaktadırlar. Dört evreli sürecin ilk evresi fikir keşfi ikinci evresi fikir üretimi üçüncü evresi fikri savunma ve son olarak dördüncü evresi ise fikri uygulamaktır. Fikir keşfi evresinde çalışan oluşmakta olan bir sorunu fark etmekte ya da işi iyileştirmek için bir fırsatı keşfetmektedir (De Jong & Den Hartog, 2010, s. 24). Sürecin diğer evreleri üç evreli süreçte bahsedildiği gibi devam etmektedir.

De Jong ve Den Hartog (2010) yaptıkları çalışma ile inovatif iş davranışını açıkladıkları gibi 4 faktörde ölçebilmek için ölçek geliştirmeyi amaçlamışlardır. Toplam 10 ifadeden oluşan ölçekle inovatif iş davranışını fikir keşfi, fikir üretimi, fikri savunma ve fikri uygulama boyutlarına ayrılmaktadır. Yaptıkları çalışmada Janssen (2000) tarafından yapılan çalışmada olduğu gibi analizlerden sonra ölçeğin tek boyutlu kullanılmasının daha uygun olacağı, boyutların tek faktör altında birleştiği görülmektedir.

Kleysen ve Street (2001) yaptıkları çalışmada inovatif iş davranışı sürecini beş evre ile açıklamaktadırlar. Araştırmacılara göre ilk evre fırsatın keşfedilmesi, ikinci evre üretkenlik, üçüncü evre gözlemin şekillendirilmesi, dördüncü evre savunma ve son olarak beşinci evre ise uygulama evresidir. Araştırmacıların geliştirdikleri ölçek sonucunda da inovatif iş davranışı tek faktör altında toplanmaktadır (Kleysen & Street, 2001).

Messmann ve Mulder (2012) tarafından da inovatif iş davranışını beş evre ile açıklanmaktadır. Araştırmacılara göre ilk evre fırsatın keşfedilmesi ikinci evre fikir üretme, üçüncü evre fikri tanıtma, dördüncü evre fikri gerçekleştirme ve beşinci evre ise yansıma (*reflection*) evresidir. Araştırmacıların diğer araştırmacılardan farklı olarak öne sürdüğü beşinci evre çalışanın sürecin değerlendirmesini yapması ve sürekli olarak iyileştirmeyi amaçlamasını kapsamaktadır (Messmann & Mulder, 2012).

Messmann ve Mulder (2012) aynı zamanda inovatif iş davranışını beş evrede açıklamak için ölçek geliştirme amaçlı araştırmalar yapılmaktadır. Bunu gerçekleştirmek için iki farklı araştırma yapan yazarlar yaptıkları ilk araştırmada 4 ikinci araştırmada ise 5 faktör ile inovatif iş davranışını ölçebilen ölçek geliştirmişlerdir. Yapmış oldukları ilk araştırmada beşinci evre olarak ele alınan yansıma evresini ölçmek için eklenen ifadelerin faktör yüklerinin fikir üretme ve fikri tanıtma bileşenleri altına eklendiği görülmektedir (Messmann & Mulder, 2012).

Bu bölümde bahsedilen ve inovatif iş davranışı sürecini farklı evrelerde açıklayan araştırmacılara karşın bu davranışı kesintili bir yapıda ele alan araştırmacıların olduğu görülmektedir. Kanter (1988) ve Schroeder ve diğerleri (1989) yaptıkları çalışmalarda çalışanın gerçekleştirdiği inovatif davranış sürecinin yapısı açıklanırken genellikle kesintisiz olmayan, aralıklı olan bir yapıdan bahsetmektedirler (Janssen, 2000, s. 288). Scott ve Bruce (1994) ise çalışanın bu aralıklı yapıdaki sürecin istediği kadar evresine istediği evrede katılabileceğini belirtmektedir (Scott & Bruce, 1994).

Literatürdeki güncel çalışmalara bakıldığında araştırmacıların inovatif iş davranışının çoklu evrelerde (fikir üretimi, fikri tanıtma ve fikri gerçekleştirme) açıklanmasının ve bu evrelerin ayrı ayrı analiz edilmesinin önemli olduğundan bahsetmekte olduğu görülmektedir. Bunun sebebi ise inovatif iş davranışının farklı evrelerine farklı değişkenlerin etki edebileceğinin düşünülmesi ve bunu destekleyen çalışmaların bulunmasıdır (Krause, 2004; Niu, 2014; Wisse, Barelds, & Rietzschel, 2015; Woods, Mustafa, Anderson, & Sayer, 2017).

Woods ve diğerleri (2007) yapmış olduğu çalışmada çalışanın görev süresinin sergilediği inovatif iş davranışı ve evreleri üzerindeki etkisini ölçmektedir. Araştırmacılar inovatif iş davranışı sürecini fikir üretme, fikri tanıtma ve fikri gerçekleştirme olarak üç evre ile açıklamaktadır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanın iş süresi, inovatif iş davranışını pozitif olarak etkilemekte ancak evrelere bakıldığında fikir üretme ve fikri tanıtma evresi üzerinde pozitif bir etkiye sahipken fikri gerçekleştirme üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Yine aynı sonuçlar açıklık ve görev süresi arasındaki etkileşimin inovatif iş davranışı üzerindeki etkisi incelendiğinde bunun sadece fikir üretme evresi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu, diğer evreler ve inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Bu sonuçlarda yola çıkarak araştırmacılar inovatif iş davranışını çok boyutlu ölçmenin önemini vurgulamaktadır (Woods, Mustafa, Anderson, & Sayer, 2017).

Niu (2014) yapmış olduğu araştırmada 5 kişilik özelliğinin inovatif iş davranışının 3 evresi üzerindeki etkisini ölçmektedir. Araştırmacı inovatif iş davranışını Janssen (2000) tarafından açıklanan inovatif davranışı sürecinin 3 evreli hali olarak ele alınmaktadır. Araştırmanın sonuçları sadece bir evrenin, fikri gerçekleştirme evresinin, kişilik özellikleriyle anlamlı bir ilişkisinin olduğunu ortaya çıkartmaktadır. Fikri üretme ve fikri tanıtma evreleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Niu, 2014).

Krause (2004) tarafından yapılan çalışmada etki temelli liderliğin bileşenlerinin çalışanların inovatif iş davranışı üzerindeki etkileri incelenmektedir.

Araştırmacı inovatif iş davranışı sürecinin iki evreli olarak ele almaktadır. İlk evre fikir üretme ve test etme evresi, ikinci evresi fikrin tanıtılması ve uygulanmasını kapsayan fikri gerçekleştirme evresi olarak belirtilmemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, uzman bilgisi inovatif iş davranışının fikri gerçekleştirme evresi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip iken fikri üretme ve test etme evresi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmamaktadır. Etki temelli liderliğin bileşenlerinden olan inovasyon için destek ise fikri üretme ve test etme evresi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olmasına rağmen fikri gerçekleştirme evresi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Bu durum her evrenin farklı bileşenlerden etkilenebileceğini ve bu sebepten ayrı ayrı incelenmesi gerektiği sonucunu ortaya çıkartmaktadır (Krause, 2004).

Bu çalışmada inovatif iş davranışı süreci Kanter (1988), Scott ve Bruce (1994), Janssen (2000), Niu (2014), Wisse ve diğerleri (2015) ve Woods ve diğerleri (2017) tarafından ele alındığı gibi fikir üretme, fikri tanıtma ve fikri gerçekleştirme olmak üzere üç evreden oluşan bir süreç olarak ele alınmaktadır.

2.1.2.1. Fikir Üretme Evresi

Çalışanın gerçekleştirdiği inovatif iş davranışı bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu süreç fikir üretme evresi ile başlamaktadır. Bu evrede çalışan iş ortamında farkına vardığı veya karşılaştığı bir sorun için çözüm sağlamaktadır. Fikir üretme evresi çalışanın mevcut durumu iyileştirmek için yeni ve faydalı bir fikri ortaya sürmesi ile de başlayabilmektedir. (Kanter, 1988, s. 191).

Çalışanın fikir üretme evresini gerçekleştirebilmesi birtakım becerilere sahip olması gerekmektedir. Çalışandan beklenen fikir üretme evresi gerçekleştirebilmek için sahip olduğu bilgiyi ve mevcut kavramları birleştirmesi ve yeniden düzenlemesidir. Bu evrede başarılı olan çalışanlar ortaya çıkan sorunlara veya performanstaki boşluklara farklı açılardan bakabilenlerdir (De Jong & Den Hartog, 2010, s. 24).

Krause (2004) çalışanın bu evrede öncelikle sorunu formüle ve analiz ederek odağı tanımlaması gerektiğini ileri sürmektedir. Daha sonrasında ise çalışanın fikirleri geliştirerek, yeni bir şekilde birleştirerek onları zihninde denediğini ve bu şekilde ortaya yeni fikirler çıkarttığını belirtmektedir. Araştırmacı fikir üretme evresindeki en kritik noktayı bilginin yeni bir şekilde birleştirilmesi olarak ifade etmektedir (Krause, 2004).

2.1.2.2. Fikri Tanıtma Evresi

İkinci evre çalışanın ürettiği fikri iş yerinde tanıtmasıdır. Fikri tanıtma evresinde çalışan ürettiği fikrin, çözümün ya da inovasyonun potansiyelini diğerlerinin farkına varmasını sağlamak için çabalamaktadır. Bunun için sosyo-politik davranması gerekebilmektedir. Bu evrede çalışanın sahip olduğu kaynakları harekete geçirmeye çalışmakta olduğu görülmektedir. Ürettiği fikri tanıtırken çalışanın ikna edici, etkileyici, zorlayıcı ve risk almaya hazır olması gerekmektedir. (Kleysen & Street, 2001, s. 287)

Çalışan tarafından üretilen yeni fikir çoğu zaman iş yerinde uygulanmakta olanla benzer olmadığı için tanıtılmaya ihtiyaç duymaktadır. Üretilen fikir gerçekten bir soruna çözüm oluyor ya da performanstaki boşluğu dolduruyor olsa bile gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan maliyetin faydasından fazla olup olmayacağı belirsizdir. Bu belirsizlikten dolayı iş ortamında değişime karşı bir direnç ortaya çıkabilmektedir. Bundan dolayı çalışanın fikrini tanıtmak için sosyal faaliyetlerde bulunması gerekebilmektedir. Bu sosyal faaliyetler sayesinde çalışan fikrine destek ve sponsor olacak iş arkadaşları bulabilmekte ve onları bir araya getirebilmektedir (Kanter, 1988, s. 191).

Fikri tanıtma evresinde çalışan tarafından meslektaşlarının ve üstlerinin desteğini kazanmak hedeflenmektedir. Çalışan meslektaşlarını ve üstlerini devam eden süreç hakkında bilgilendirmektedir. Fikrini desteğine en çok ihtiyaç duyduğu kilit aktörlere izin alabilmek için tanıtılmaktadır. Fikri tanıtma evresi çalışanın ürettiği fikri

iş bağlamı ve sınırları içinde yayması olarak açıklanmaktadır (Messmann & Mulder, 2012, s. 46).

2.1.2.3. Fikri Gerçekleştirme Evresi

İnovatif iş davranışı sürecinin son olarak üçüncü evresi fikri gerçekleştirme evresidir. Fikri gerçekleştirme evresinde çalışan ürettiği ve tanıttığı fikri örgüt içinde deneyimlenebilen ve uygulanabilen bir hale getirerek gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. (Kanter, 1988, s. 191) Bu evrede çalışandan inovasyonu düzenli iş süreçlerine dahil ederek, sürecin bir parçası haline getirmesi beklenmektedir. (Kleysen & Street, 2001, s. 287)

Messmann ve Mulder (2012) tarafından inovatif iş davranışının üçüncü ve son evresi olan fikri gerçekleştirme evresinde çalışanın iş bağlamında fikrin pratik olarak uygulanabilmesi için plan yapması gerektiği ifade edilmektedir. Çalışanın bunu gerçekleştirmek için uygulamalı bir model veya yenilik örneği geliştirmesi gerekebilmektedir. Bu süreçte çalışandan aynı zamanda çalışma arkadaşlarına fikri uygulamak için gerekli olan ayrıntıları aktarması ve onları fikre alıştırması beklenmektedir. Çalışandan son olarak beklenen ise istenmeyen etkilerin sonuçlarını incelemesi ve bunu üstlerine raporlamasıdır (Messmann & Mulder, 2012).

2.2. Katılımcı Liderlik

Araştırmanın bu bölümünde katılımcı liderlik için kavramsal çerçeve oluşturulacaktır. Katılımcı liderliğin araştırmacılar tarafından nasıl ele alındığından bahsedilecektir. Sonrasında ise katılımcı liderlik modelinin örgüte olan katkılarına yer verilecektir. Son olarak ise katılımcı liderlik ve inovatif iş davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara değinilecektir.

2.2.1. Kavramsal Olarak Katılımcı Liderlik

Günümüzün hızla değişen dünyasında örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmeleri ve başarılı olabilmeleri için değişime ayak uydurmaları gerekmektedir. Örgütün benimsediği ve örgüt içinde uygulanan liderlik anlayışı değişen iş dünyasında başarılı olabilmek için önemli bir etken olarak yer almaktadır. Liderler ve çalışanları arasındaki ilişkinin eski anlayışlara göre değişmesi gerekmektedir. Liderlerin karar alma ve sorun çözme süreçlerinde çalışanlarla iş birliği yapması ve çalışanların katılımına dayanan bir liderlik modeli benimsenmesi gerekmektedir (Hayat Bhatti, ve diğerleri, 2019, s. 1170).

Değişen şartlara uyum sağlayabilmek için örgütler geleneksel liderlik tarzlarına kıyasla modern liderlik tarzlarına doğru bir yönelim içinde olduğu görülmektedir. Katılımcı liderlik anlayışı da örgüt için olumlu bir değişiklik ve çeşitli faydalar sağladığı için en yaygın olarak tercih edilen liderlik tarzlarından birisidir (Asmawi, Rahim, & Zainuddin, 2015). Katılımcı liderlik tarzını benimseyen liderler sahip oldukları gücü çevreleri ile paylaşmaktan çekinmezler. Çalıştıkları kişileri de karar alma süreçlerine katılmaları için teşvik ederler (Benoliel & Somech, 2014).

Katılımcı liderlik, bir lider ve onun çalışanları tarafından ortak karar alma ya da en azından karar alma sürecinde paylaşılan ortak etki olarak tanımlanmaktadır (Koopman & Wierdsma, 1998, s. 297). Katılımcı liderlik çalışanın karar alma süreçlerinde etkili bir role sahip olduğu liderlik modeli olarak ifade edilmektedir. Spreitzer (2007) katılımcı liderlik modelinde liderin karar alma aşamasında hiyerarşinin tüm seviyelerindeki çalışanları sürece dahil ettiğini belirtmektedir. Araştırmacı katılımcı liderliğin örgütsel demokrasinin bir özelliği olduğunu öne sürmektedir (Spreitzer, 2007, s. 1083).

Katılımcı liderlik modelinde, lider karar alma sürecinde daha kaliteli kararlara ulaşabilmek için çalışanları da sürece dahil etmektedir. Ogbonna ve Harris (2000) tarafından katılımcı liderlik otoriter olmayan davranışları içeren liderlik modeli olarak tanımlanmaktadır (Ogbonna & Harris, 2000). Sarti (2014) katılımcı liderliğin yeniliği ve yaratıcılığı desteklediğini ve çalışanların gelişimini sağlamak için en etkin

uygulamalardan birisi olduğunu belirtmektedir. Aynı zamanda katılımcı liderlik modelini benimseyen liderler çalışanlar için fikirlerini paylaşmayı kolaylaştırmaktadır. Çalışanlara cesaret vererek, onların iyi bir sonuç almak karşılaşacakları engelleri ortadan kaldırmaktadır (Sarti, 2014, s. 205).

Katılımcı liderler, astlarının karar alma ve uygulama süreçlerinde etkin olarak rol almasını sağlamaktadırlar. Katılımcı liderlik modelinde, liderler önemli kararlar alırken astlarının ne düşündüğüne ve diğerlerinin bakış açısına önem vermektedirler. Bu liderlik modeli sayesinde örgütte katılımcı bir sistemin oluşmaktadır (Rok, 2009, s. 467-468).

Literatürde katılımcı liderlik modeli ile diğer liderlik modellerini kıyaslayan ve farklılıklarını araştıran çalışmalar mevcuttur. Spreitzer (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları katılımcı liderlik modelini benimseyen liderlerin diğer liderlere kıyasla farklılıklara karşı daha hoşgörülü olma eğiliminde olduklarını ortaya çıkartmaktadır. Katılımcı liderlik modelini benimseyen liderlerin daha hoşgörülü olmaları sayesinde karar alma sürecinin iyileşeceğini ve daha çeşitli kararların ortaya çıkacağını düşündüklerini ifade ettikleri görülmektedir (Spreitzer, 2007).

2.2.2. Katılımcı Liderlik Modelinin Faydaları

Literatürde katılımcı liderlik modelinin çalışan ve örgüt üzerindeki ne gibi etkileri olduğunu ya da etkili olup olmadığını inceleyen araştırmalar yer almaktadır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcı liderlik modelinin hem çalışan hem de örgüt üzerinde birçok etkisinin bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bölümde katılımcı liderlik modelinin çalışan ve örgüt için faydalarını ortaya çıkaran araştırmaların sonuçlarından bahsedilmektedir.

Günümüz iş dünyasının değişen koşullarına uyum sağlamadan örgütlerin yaşamına devam etmesi olanaksızdır ve bunu sağlayabilmek için de katılımcı liderlik modelini örgüt içinde uygulanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Katılımcı liderlik örgütün uyum sağlayabilme yeteneği üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu

gösteren araştırmalar mevcuttur (Bell, Chan, & Nel, 2014; Ogbonna & Harris, 2000). Bu liderlik tarzını benimseyen örgütlerin daha sürdürülebilir rekabet avantajı elde ettiği söylenebilmektedir.

Katılımcı liderlik modeli sayesinde, çalışanlar kendi istekleri ile daha iyi performans göstermektedirler. Aynı zamanda bu sayede iş tatminlerinde de artış gibi birçok olumlu çıktının oluşması sağlanmaktadır. Bu durumun ise inovatif iş davranışı gibi örgüt için olumlu çıktılar sağlamasına yol açabileceği söylenebilmektedir (Fatima, Majeed, & Saeed, 2017, s. 141).

Katılımcı liderlik modeli örgütün katılımcı bir sistem oluşturmasını mümkün kılmaktadır. Katılımcı bir sistem ise çalışanların düşüncelerini daha fazla duyurmasına olanak sağlamaktadır. Çalışanlar, düşünceleri duyurarak örgütün iç ve dış stratejisini etkileme şansını elde edebilmektedir (Rok, 2009, s. 467-468).

Katılımcı liderlik modelini benimseyen liderlerin amacı çalışanları daha motive hale getirmektir. Çalışanların motivasyonları ve yetkileri artırılarak örgüt için daha verimli hale gelmeleri istenmektedir. Katılımcı liderlik modeli sayesinde çalışanın dahil edildiği problem çözme sürecinde çalışanın çok yönlülüğünden ve inovatif çözümlerinden faydalanılmaktadır (Sarti, 2014, s. 205-207).

Katılımcı liderlik modelinin iş tatmini üzerine yapılan başka bir araştırma da Bitmiş ve diğerleri (2015) tarafından Türkiye'deki telekomünikasyon sektöründe çalışanlardan toplanan veriler ile yapılmaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçları da katılımcı liderlik modelinin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermektedir. Araştırmacılar aynı zamanda katılımcı liderlik modelinin örgütsel feda etme kavramını da arttırdığını ve bundan dolayı iş tatminini de arttırdığını sonucuna ulaşmaktadırlar (Bitmiş, Rodopman, Üner, & Sökmen, 2015)

Çalışanların karar alma süreçlerine katılması örgüt içindeki sistemi daha iyi görmelerini ve anlamalarını, aynı zamanda ise kurumsal sorumluluğu hissetmelerini sağlamaktadır. Katılımcı liderlik tarzını benimseyen liderler çalışanlara bu yetkiyi vererek onların hem iş arkadaşları hem de paydaşları ile daha açık bir iletişim kurmasına olanak sağlamaktadırlar. Çalışanlar da bu sayede katılımcı uygulamaların kendilerine sağladığı ahlaki faydayı ve örgüte sağladığı operasyonel faydayı görebilmektedirler (Rok, 2009, s. 468).

Katılımcı liderlik tarzının örgüte sağladığı faydalar arasında çalışanın değişime karşı olan bağlılığı da yer almaktadır. Katılımcı liderlik örgüt içinde değişimin sağlanması için gerekli olan ortak bir etki ve ortak karar alma süreçlerini içermektedir. Bu sayede çalışanlar kendilerini ayrıcalıklı hissetmekte ve liderlerinin kendilerini örgütün önemli bir parçası olarak kabul ettiklerini hissetmektedirler. Bu durum ise çalışanın örgüt içindeki değişime olan bağlılığını artırmaktadır (Somech A. , 2005).

Bell ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları katılımcı liderliğin örgütsel kültürün katılım, tutarlılık, uyum sağlayabilme yeteneği ve misyon yönü üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Katılımcı liderlik modeli sayesinde örgüt üyelerinin örgüt için daha fazla sorumluluk hissetmekte ve dolayısıyla örgütü sahiplenmekte olduğu görülmektedir. Katılımcı liderlik örgütsel kültür ve örgütsel kültür dolayısıyla örgütsel gelişimi artırmaktadır. Bu sayede ise çalışanların ve grupların örgütsel hedefler için birleşmeleri sağlanmaktadır (Bell, Chan, & Nel, 2014, s. 1981).

Katılımcı liderlik tarzında, liderler çalışanlara birçok deneyim yaşatmaktadırlar. Çalışan içsel motivasyon deneyimi, öz değer duygusunun artması ve kendi kaderini tayin etme duygu sağlamak konusunda katılımcı lider tarafından cesaretlendirilmektedir (Deci, Connell, & Ryan, 1989). Çalışanların öz yeterlilikleri artmakta ve hissettikleri güçsüzlük duygusu azalmaktadır (Arnold, Arad, Rhoades, & Drasgow, 2000).

Katılımcı liderlik tarzı yüksek bir katılımı teşvik etmek için kullanılmaktadır. Yüksek katılım oluşturulurken dikkat edilmesi gereken nokta yapılan tüm davranışların ortak paylaşılan bir misyon duygusu içerisinde olması gerektiğidir. Katılımcı liderin örgüt üyelerinin ihtiyaçları ile örgütün amaç ve hedefleri arasındaki dengeyi sağlaması gerekmektedir (Bell, Chan, & Nel, 2014, s. 1982).

Katılımcı liderlik anlayışının örgütleri nasıl etkilediğini ölçebilmek için yapılan birçok araştırmalardan birisi Ogbonna ve Harris (2000) tarafından yürütülmüştür. Yapılan araştırmada katılımcı liderlik anlayışının örgüt içindeki inovatif ve rekabetçi kültür biçimleriyle olumlu bir ilişkisi bulunduğu tespit edilmektedir. Katılımcı liderler çalışanları daha etkili örgütsel sistemler geliştirmeleri için motive etmektedirler. Aynı zamanda liderin çalışanları desteklemesi ve onları karar alma sürecine dahil etmesi daha dışa dönük bir örgüt kültürü oluşturulmasını üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır. Örgüt daha dışa dönük bir kültürü sayesinde ise güçlü ve paylaşılan hedefler elde edilmesini sağlamaktadır. Sonuç olarak da bu durum örgütsel performansı artırmaktadır (Ogbonna & Harris, 2000, s. 783).

Örgütlerin değişime uyum sağlayabilen bir kültür geliştirebilmesi ve bunu sürdürülebilir kılması yalnızca katılımcı lider anlayışı ile mümkün olmaktadır. Bunun sebebi katılımcı liderlerin örgüt üyelerini sürekli yeni fırsatlar bulmak ve kendi sınırlarını zorlamaları için cesaretlendirmesidir. Katılımcı liderler örgüt üyelerini fikir edinerek, fikirlerini paylaşarak ve bunları birleştirerek öğrenmeye teşvik ederler (Edmondson, 1999).

Katılımcı liderliğin kurumsal sorumluluk stratejilerinin başarıya ulaşmasında ne gibi bir rolü olduğunu ölçümlemek amacıyla Rok (2009) tarafından bir araştırma yapılmıştır. Kurumsal sosyal stratejilerin başarılı olabilmesi için çalışanlar tarafından kendilerine değer kattığı düşünüldüğünde gerçekleştiği ileri sürülmektedir. Çalışanların bu düşüncelerinin oluşması da katılımcı liderlik sayesinde oluşmaktadır. (Rok, 2009).

Katılımcı liderlik tarzını benimseyen liderler, çalışanların inovatif çabalarına verdiği desteği daha da artırmaktadırlar. Katılımcı liderlik ve inovasyon için gerekli takım desteği arasındaki ilişki sosyal öğrenme süreci olarak açıklanabilmektedir. Liderin katkısı ile tekrarlanan gözlem ve etkileşimler, çalışanları örgüt çevresinde önemli kabul edilen ve bilinen davranışlar konusunda bilgi sahibi yapar ve onları da davranışlarını düzenlemeleri teşvik eder (Dragoni, 2005; Sun, Zhang, Qi, & Chen, 2012).

Katılımcı liderlik anlayışı ile birlikte çalışanların karar alma sürecine dahil edilmesi sayesinde de birçok faydanın elde edilmektedir. Scully ve diğerleri (1995) tarafından yapılan araştırmada ortak karar almanın ortaya çıkan kararların kalitesinde artış sağladığı gözlenmektedir. Literatürde yer alan diğer araştırmalarda çalışanların karar alma sürecine dahil edilmesi sayesinde motivasyonlarının arttığı, iş hayatlarının kalitesinin arttığı, işe olan bağlılığın da artış sağlandığı sonuçlarına ulaşılmaktadır (Somech, 2002; Armenakis, Harris, & Mossholder, 1993).

2.2.3. Katılımcı Liderlik ve İnovatif İş Davranışı

Literatür incelendiğinde katılımcı liderlik modelinin çalışanlar ve örgüt üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla birçok araştırma yapılmakta olduğu görülmektedir. Bir önceki bölümde bahsedilen çalışmaların sonucuna bakarak katılımcı liderlik modelinin çalışan ve örgüt üzerinde çok fazla olumlu etkileye sahip olduğu söylenebilmektedir. Bu bölümde de literatürde yer alan katılımcı liderlik modelinin inovatif iş davranışını üzerindeki etkilerini araştıran çalışmalar yer almaktadır.

De Jong ve Den Hartog (2010) tarafından yapılan araştırmada katılımcı liderliğin inovatif iş davranışı üzerindeki etkisini araştırılmıştır. 703 kişilik çalışanlar ve yöneticilerinden oluşan bir örneklem üzerine yapılan araştırma sonuçları, katılımcı liderliğin çalışanların inovatif iş davranışı sergilemeleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermiştir (De Jong & Den Hartog, 2010).

Odoardi ve diğerleri (2015) tarafından da katılımcı liderliğin inovatif iş davranışına olan etkisini ölçmek için araştırma yapılmıştır. Araştırma kapsamında İtalya'da 5 farklı şirkette çalışan 394 kişiden anket yöntemi ile veri toplanmıştır ve analiz edilmiştir. Araştırmanın bulguları katılımcı liderliğin inovatif iş davranışı üzerinde etkisinin olduğunu göstermiştir (Odoardi, Montani, Boudrias, & Battistelli, 2015).

Fatima ve diğerleri (2017) tarafından katılımcı liderliğin çalışanların inovatif iş davranışı sergilemeleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırma kapsamında Pakistan'daki 352 hizmet sektörü çalışanına anket uygulanmıştır. Araştırmacıların bulduğu sonuçlar katılımcı liderliğin çalışanların sergilediği inovatif iş davranışında artma sağladığı tespit edilmiştir (Fatima, Majeed, & Saeed, 2017).

Kyriaki ve Dimitrios (2020) tarafından teknoloji firmalarında çalışanlar için katılımcı liderlerin etkileri ölçülmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırma kapsamında farklı pozisyonlarda çalışan 177 kişiden anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Araştırmanın sonuçları katılımcı liderliğin inovatif iş davranışını etkilediğini göstermektedir (Kyriaki & Dimitrios, 2020).

Bu çalışmada da yukarıda bahsedilen araştırmalar ve sonuçlarından yola çıkarak katılımcı liderliğin inovatif iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu düşüncesinden yola çıkılarak ve bu etkiyi ölçmek amacıyla H1 hipotezi kurulmuştur.

H1: Katılımcı liderlik inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.3. Bilgi Paylaşımı

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak bilgi paylaşımı için kavramsal çerçevesi oluşturulacaktır. Daha sonrasında bilgi paylaşımının örgüt için olan faydalı çıktılarını ortaya çıkaran araştırmalara yer verilecektir. Son olarak da literatürde yer alan inovatif iş davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalardan bahsedilecektir.

2.3.1. Kavramsal Olarak Bilgi Paylaşımı

Günümüz dünyasında gelişen teknoloji ve ekonomi modeller ile birlikte iş dünyasındaki rekabeti etkileyen faktörler de değişim göstermektedir. Gelişmiş ve gelişmekte ülkelerde iş dünyasında rekabet edebiliyor olmak ve rakiplere karşı rekabet avantajı sağlayabilmek için artık sadece maliyet odaklı olmak yeterli olmamaktadır. Yeni ekonomi modelinde bilgiye dayalı ürün ve hizmetler büyük önem kazanmaya başlamaktadır. Örgütler için bilginin toprak, emek ve sermaye gibi bir üretim faktörü haline gelmekte olduğu görülmektedir (Nassuora, 2011, s. 29).

İş dünyasının odağı bilgi ekonomisine doğru ilerlemekte olduğu için, bilgi bu yeni ekonominin ana itici gücü olarak yer almaktadır. Geleceğin ekonomisi olarak adlandırılan bilgi ekonomisinde örgütlerin başarılı olması için bilgi büyük bir öneme sahip olmaktadır. Örgütlerin başarıyı yakalayabilmeleri ve sürdürülebilir olmasını sağlamaları bilgiyi özümseme, kullanma ve geliştirme konusunda ne kadar yetenekli olacaklarına bağlı durumdadır. Örgütler için bilginin tanımı onlara zenginlik yaratan ve ekonomik rekabet güçlerini artıracak yeteneklerinin toplamıdır. Bu yetenekler sahip olduğu insan gücünün yetenekleri, liderlik varlıkları ve deneyimleri, teknoloji ve bilgi sermayesi, paydaşlarıyla olan ilişkileri, fikri mülkiyetleri, bilgi stokları ve ortak öğrenme ve kullanım için olan yeteneklerden oluşmaktadır. (Shapira, Youtie, Yogeessvaran, & Jaafar, 2006, s. 1522)

Bilginin önem kazanması ile birlikte bilgi yönetimi de örgütler için önemli hale gelmektedir. Bilgi yönetimi, bilginin yaratılması ve örgüt içinde entegre edilmesi

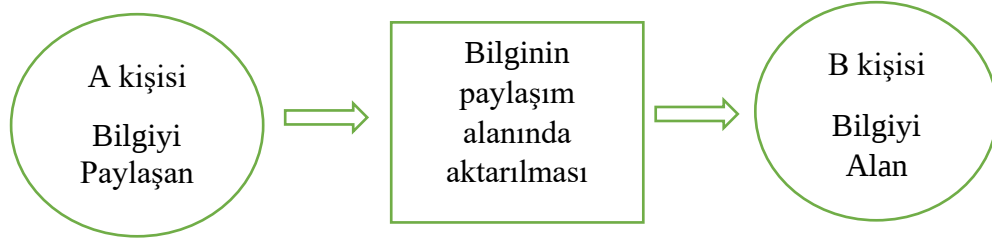
sürecini tasarlayan ve etkilemeyi amaçlayan yönetim faaliyetleri bütünü olarak ifade edilmektedir (Nassuora, 2011, s. 31). Örgütler için bilgi yönetimi, güçlü ağlar kurmak ve iletişimi geliştirmek gibi yeteneklerini sürdürülebilir kılmasını sağladığı için gerekli ve önemli bir konumda yer almaktadır. Bu durum ise bilgi yönetimini hem akademide hem de endüstride ilgi odağı haline getirmektedir (Von Krogh, Nonaka, & Aben, 2001).

Örgütlerin bilgi odaklı ekonomide başarılı olabilmeleri için bilgiyi en iyi şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bilgi yönetimi sürecini başarılı ve etkin bir şekilde yönetilebilmesi için gerekli olan ise bilgi paylaşımına gereken önemin verilerek örgüt içinde bilgi paylaşımın ön plana çıkartılmasıdır. Bilgi yönetimi sürecinden maksimum fayda ve sonuçların alınması örgüt içindeki bilgi paylaşımına bağlıdır bir halde bulunmaktadır (Jain, Sandhu, & Sidhu, 2007, s. 23).

Bilgi paylaşımının literatüre bakıldığında birden fazla tanımının yer almakta olduğu görülmektedir. Birçok araştırmacı tarafından farklı bakış açıları ile tanımlama yapılmaktadır. Van Den Hooff ve De Ridder (2004) tarafından bilgi paylaşımı örgüt içinde farklı seviyelerdeki farklı çalışanları içeren, çalışanlar ya da bir grup insan arasındaki paylaşım olarak tanımlanmaktadır. Bilgi paylaşımını bir süreç olarak açıklayan araştırmacılar, bu sürece en az iki kişinin dahil olduğunu varsaymaktadır. İki taraftan biri bilgiyi paylaşan diğer taraf ise bilgiyi edinen, toplayan konumunda yer almaktadır (Van Den Hooff & De Ridder, 2004, s. 118). Bircham-Connolly ve diğerleri (2005) de bilgi paylaşımını bilgiyi yakalama süreci veya bilgiyi kaynaktan alarak ulaştırmak istenen birime taşıma süreci olarak tanımlanmaktadır (Bircham-Connolly, Corner, & Bowden, 2005, s. 1).

Fengjie ve diğerleri (2004) tarafından bilgi paylaşımı bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bahsedilen bilgi paylaşım süreci kişinin kendi bilgisinin bir kısmını paylaşması ile başlamaktadır. Bu sürecin devamında ise diğerleri paylaşılan bilgiyi almakta ve bu bilgiye kendi yorumlarını katarak bireysel bilgilerine dönüştürmektedirler.

2.1: Bilgi paylaşımı süreci



Kaynak: Fengjie ve diğerleri (2004)

Şekil 2.1’de bilgi paylaşımı süreci görülmektedir. Süreç iki kısım ve üç adımdan oluşmaktadır. Bilgi paylaşımının akıcı ve başarılı olması için üç adımın da sağlanması gerekmektedir. Bilgi paylaşım sürecinin birinci adımın gerçekleşmesi için çalışanın sadece bilgisinden yararlanan birey yerine bilgiyi sağlayan birey olması için cesaretlendirilmesi gerekmektedir. Bunun için de örgütün sahip olduğu kültürün bilgi paylaşımına izin vermesi, engel olabilecek zorlukları kaldırması gerekmektedir. İkinci adımın gerçekleşmesi için örgüt içinde iyi tasarlanmış bir bilgi paylaşım alanına ihtiyaç duyulmaktadır. Bilginin aktarılmasını yardımcı olabilmek için örgütün geleneksel iletişim yöntemlerine ek olarak yeni iletişim kanalları oluşturması gerekmektedir. Üçüncü ve son adımın gerçekleşmesi için de paylaşılan bilginin bilgiyi alacak kişiler tarafından kolayca anlaşılması gerekmektedir. Bilgiye ulaşımın ve anlamının kolay olması, bilginin paylaşılması için en uygun yolun seçilmesi gerekmektedir (Fengjie, Fei, & Xin, 2004, s. 279)

Bu araştırmada bilgi paylaşımı süreci Van Den Hooff ve De Ridder (2004) tarafından açıklandığı gibi ele alınmaktadır. Bilgi paylaşımı süreci bilgi paylaşma ve bilgi toplama süreçlerini içermektedir. Bilgi paylaşma durumunda çalışan sahip olduğu bilgiyi, kişisel entelektüel sermayesini iş arkadaşları ile paylaşmaktadır ve bilgiyi sağlayan tarafta yer almaktadır. Bilgi toplama durumunda ise çalışan iş arkadaşlarına danışarak onların bilgilerinden ve kişisel entelektüel sermayelerinden faydalanmaktadır. Bu durumda ise çalışan bilgiyi alan tarafta yer almaktadır. Bahsedilen bilgi paylaşma ve bilgi toplama durumlarının gerçekleşmesi için çalışanın

diğerleri ile aktif bir şekilde iletişim kurması gerekmektedir (Van Den Hooff & De Ridder, 2004, s. 118).

2.3.2. Bilgi Paylaşımının Faydaları

Bilgi, başarı için hayati bir önem dercesine sahip olmasına rağmen çoğu örgüt çalışanların arasındaki bilgi paylaşımına sistem ve araçlara verdiği kadar önem vermemektedir. Bilginin ve bilgi paylaşımının örgüt için sağladığı faydalar göz önünde tutularak örgütlerin başarılı olabilmek, rakiplerine kıyasla rekabet avantajı sağlayabilmek için daha fazla önem verilmesi gerekmektedir. Örneğin bilgi paylaşımı sayesinde örgüt içindeki verimlilik artmakta ve israf önlenmektedir. Bilgi paylaşımı bu faydalara ek olarak eğitim maliyetlerini azaltılmasına ve olası risklerden kaçınmasına olanak sağlamaktadır (Nguyen, Nguyen, & Do, 2019, s. 619).

Örgütlerin örgütle ilgili bilgileri çalışanlarla ve sendikalarla paylaşması ile birlikte bilgi paylaşım süreci başlamaktadır. Bu sürecin ise işçilik maliyetlerinin azalttığı görülmektedir. Bu durumda bilgi paylaşımı ile işçilik maliyetleri arasında negatif bir ilişki olduğu, bilgi paylaşımı arttıkça işçilik maliyetlerinin azaldığı söylenebilmektedir. Bununla birlikte örgüt içindeki bilgi paylaşımı ile örgütün karlılığı ve üretkenliği arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır, bilgi paylaşımında görülen artış karlılık ve üretkenliği de artırmaktadır (Morishima, 1991).

Bilginin doğru bir şekilde yönetilmesi de örgütlerin başarılarını sürdürülebilir kılmaları için önemlidir. Holsapple ve Josh (2001) tarafından bilgi yönetimi faaliyetleri altında gerçekleştirilen karar destek sistemleri, doğru kişilere doğru bilginin, doğru zamanda, doğru şekilde ve doğru maliyetlerle ulaştırılması için gerçekleştirilen faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Bilgi yönetimi sürecinin başarılı şekilde yönetilmesi ise örgütün daha iyi kararlar vermesini sağlamaktadır (Holsapple & Joshi, 2001).

Bilgi paylaşımı sayesinde örgüt içinde bilgi aktarım süreci sağlanmış olmaktadır. Bilgi aktarımı, bilgi paylaşımına ek olarak bilginin yeniden kullanımını ve paylaşılan bilginin alıcı tarafından yeniden kullanımını ifade etmektedir. Başarılı bir bilgi aktarımı dolaylı olarak başarılı bir bilgi paylaşma sürecine ihtiyaç duymaktadır. Bilgi aktarımının başarılı olması sayesinde örgütler inovasyon süreçlerini iyileştirmekte ve uygulamada başarılı elde etmektedirler (Bircham-Connolly, Corner, & Bowden, 2005, s. 1-2).

Örgütler bilgi paylaşımı sayesinde örgüt içindeki bilgiyi daha erişilebilir kılmak mümkün olmaktadır. Aynı zamanda etkin bilgi paylaşımı bilginin alıcıya tesliminin süresini kısaltmaktadır. Bunlara ek olarak bilgi paylaşımı örgüt için ürün ve hizmetlerdeki kaliteyi artırmasını sağlamaktadır. Örgütün zamandan tasarruf etmesine ve müşterilerine sorunlar karşısında daha iyi çözümler sunmasına olanak tanımaktadır (Hussein & Nassuora, 2011, s. 401).

Bilgi paylaşım sürecinin başarılı olarak yürütüldüğü örgütlerde çalışanlar aynı pozisyonlarda çalıştıkları iş arkadaşları ile bilgi paylaşımının daha az görüldüğü örgütlerde çalışanlara göre daha fazla fikir alışverişinde bulunmaktadırlar. Çalışanlar arası fikir alışverişi sayesinde tartışma ortamının oluşması sağlanmaktadır. Fikirlerin tartışılması faydalı ve zararlı yönlerinin herkes tarafından görülmesi sağladığından dolayı örgüt açısından önem arz etmektedir. Faydalı fikirlerin uygulanabilir inovatif çözümlere dönüştürülmesi de örgüt için rakiplere karşı bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Mura, Lettieri, Radaelli, & Spiller, 2013).

2.3.3. Bilgi Paylaşımı ve İnovatif İş Davranışı

Literatür incelendiğinde bilgi paylaşımının hem çalışanlar ve hem de örgüt üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla birçok araştırma yapılmakta olduğu görülmektedir. Bir önceki bölümde bahsedilen çalışmaların sonuçlarına bakarak bilgi paylaşımının çalışanlar ve örgüt için sağladığı faydalar görülmektedir. Bu bölümde de literatürde yer alan bilgi paylaşımının inovatif iş davranışını üzerindeki etkilerini araştıran çalışmalara yer verilmektedir.

Nguyen ve diğerleri (2019) çalışanların sergilediği inovatif iş davranışı ve bilgi paylaşımının Vietnam telekomünikasyon işletmeleri için önemli bir rol oynadığını belirtmektedir. Araştırmacılar buradan yola çıkarak 396 Vietnamlı telekomünikasyon sektörü çalışanı ile anket yaparak bilgi paylaşımının inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerini ölçmeyi planlamışlardır. Araştırmada bilgi paylaşımı “bilgi paylaşma” ve “bilgi toplama” olarak iki boyutta ele alınmaktadır. Araştırma sonuçları bilgi paylaşma ve bilgi toplama davranışlarının her ikisinin de inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu ortaya çıkartmaktadır. Çalışanların aktif olarak bilgi paylaşması durumunda diğerlerinin bilgiyi edindiği ve inovatif iş davranışı sergiledikleri görülmektedir (Nguyen, Nguyen, & Do, 2019).

Kim ve Park (2017) tarafından sürdürülebilir organizasyonlar için yapısal ilişkileri incelemek amacıyla bir araştırma yürütülmüştür. Güney Kore’de tam zamanlı çalışan 400 kişiden toplanan verileri yapısal eşitlik modellemesi ile analiz etmişlerdir. Yaptıkları araştırmanın sonucu bilgi paylaşımının çalışanların inovatif iş davranışını geliştirdiği sonucuna ulaşmaktadırlar (Kim & Park, 2017).

Radaelli ve diğerleri (2014) tarafından çalışanların bilgi paylaşımının inovatif iş davranışı sergilemeleri üzerine olan etkisi ölçmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırma kapsamında palyatif bakım organizasyonlarında çalışan 155 kişiden toplanan verileri analiz edilmektedir. Analiz sonuçları bilgi paylaşımının çalışanın sergilediği inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermektedir (Radaelli, Lettieri, Mura, & Spiller, 2014).

Mura ve diğerleri (2013) yapmış oldukları araştırma ile bilgi paylaşımı davranışının çalışanların inovatif iş davranışları üzerindeki etkilerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Araştırmacılar bilgi paylaşımı davranışı en iyi uygulamaları paylaşma ve hataları paylaşma olarak, inovatif iş davranışını da fikri tanıtma ve fikri uygulama olarak iki boyutta ele almaktadırlar. Araştırma kapsamında 198 sağlık çalışanından oluşan bir örnekleme anket uygulanarak veriler toplanmakta ve analiz edilmektedir. Araştırma sonuçları bilgi paylaşımı davranışının çalışanların inovatif

olmalarını etkilediğini ortaya çıkartmaktadır. Bilgi paylaşımı davranışının en iyi uygulamaları paylaşma boyutu inovatif iş davranışının fikri tanıtma ve fikri uygulama evreleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahipken, hataları paylaşma boyutu sadece fikri uygulama üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olmaktadır. Bilgi paylaşımının hataları paylaşma boyutu inovatif iş davranışının fikri tanıtma evresi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmamaktadır (Mura, Lettieri, Radaelli, & Spiller, 2013).

Akhavan ve diğerleri (2015) tarafından yürütülen çalışma ile bilgi paylaşımının çalışanların inovatif davranışında bulunma durumlarına yol açıp açmadığı araştırılmıştır. Çalışmanın hipotezi İran'daki 22 yüksek teknoloji şirketinde çalışan 257 çalışandan toplanan veriler ile test edilmektedir. Çalışmanın sonuçları bilgi paylaşımının çalışanların inovatif iş davranışında bulunma durumlarını güçlendirdiğini ortaya çıkartmaktadır (Akhavan, Hosseini, Abbasi, & Manteghi, 2015).

Ahmed ve diğerleri (2018) yapmış oldukları çalışma ile Pakistan'daki telekomünikasyon sektöründe yer alan şirketlerde çalışanların inovatif iş davranışlarının nelerden etkilendiğini incelemektedirler. Araştırmacılar telekomünikasyon şirketlerinin özellikle de mobil ağ şirketlerinin içinde bulundukları rekabetçi pazarda tutunabilmek ve büyüebilmek için hizmetlerinde dönüşüm sağlamaları ve yenilikçi olmaları gerektiğini bildirmektedir. Araştırma sonuçları inovatif iş davranışı ile bilgi paylaşımı arasında pozitif bir nedensel ilişki olduğunu ve bilgi paylaşımının yüksek katılımlı iş sistemleri ve inovatif iş davranışı arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiğini göstermektedir (Ahmed, Hassan, Ayub, & Klimoski, 2018).

Khorakian ve diğerleri (2019) kamu kuruluşlarındaki çalışanların sergiledikleri inovatif iş davranışını ölçmek amacı ile bir araştırma yapmaktadır. Araştırmanın evreni İran'daki bir büyükşehir belediyesinde çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmacılar 266 çalışandan topladıkları anket verilerini yapısal eşitlik modelinin kullanarak analiz etmektedirler. Sonuçlar bilgi paylaşımı davranışının kurum içindeki

inovatif iş davranışını geliştirdiğini ortaya çıkartmaktadır (Khorakian, Shahroodi, Jahangir, & Farkhani, 2019).

Afsar ve diğerleri (2019) bilgi paylaşımı davranışını bilgi paylaşma ve bilgi toplama olarak iki boyutlu ele alarak inovatif iş davranışı ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkide bilgi paylaşımının düzenleyici etkisini araştırmaktadır. Araştırma kapsamında otel sektöründe çalışan 325 çalışan ve 126 yöneticiden anket yöntemi ile veri toplanmaktadır. Araştırma sonuçları bilgi paylaşma ve bilgi toplamanın, inovatif iş davranışı ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğunu ortaya çıkartmaktadır (Afsar, Masood, & Umrani, 2019).

Bu araştırmada da yukarıda bahsedilen araştırmalar ve sonuçları göz önünde bulundurularak ve bilgi paylaşımının inovatif iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu düşüncesinden yola çıkılarak bu etkiyi ölçmek amacıyla H2 hipotezi kurulmuştur.

H2: Bilgi paylaşımı inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.4. Algılanan Örgütsel Destek

Araştırmanın şimdiki bölümünde öncelikli olarak algılanan örgütsel destek için kavramsal çerçeve oluşturulacaktır. Sonrasında algılanan örgütsel desteğin çalışanlar ve örgüt için olan etkilerini inceleyen araştırmalardan bahsedilecektir. Son olarak ise algılanan örgütsel destek ve inovatif iş davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara ve sonuçlarına yer verilecektir.

2.4.1. Kavramsal Olarak Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek, çalışanların iş görevlerini etkili bir şekilde tamamlaması ve karşılaştığı stresli durumlarla mücadele etmesi gereken zamanlarda örgütün ona yardımcı olacağına olan güveni olarak tanımlanmaktadır (George, Reed, Ballard,, Colin, & Fielding, 1993). Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanlarının katkılarına verdiği değerin ve onlara sağladığı faydalar hakkındaki endişesinin yansımasıdır. Algılanan örgütsel destek örgütün çalışanları ile olumlu ve güçlü ilişkiler kurmasını sağladığı ve çalışanları örgüt için daha faydalı olmaya motive ettiği için önemli bir yere sahip konumda bulunmaktadır (Sun L. , 2019, s. 155)

Örgütsel destek teorisi kapsamında ise algılanan örgütsel destek çalışanın örgüte yaptığı katkılarının örgüt tarafından ne derece değerli bulunduğu ve örgütün kendisinin refahını ne derece önemseydiği konusundaki genel algısı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel destek teorisi ilk defa Eisenberger ve diğerleri (1986) tarafından ortaya atılmıştır. Araştırmacılar örgütsel destek teorisini açıklarken teorinin bazı varsayımları olduğundan bahsetmektedir. Bu varsayımlara göre örgütsel destek örgütün çalışanın iş çabasındaki yükselişi ödüllendirmesinden, sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılamasından, örgüte olan katkısına önem vermesinden ve iyi durumda olup olmadığını önemsemesinden oluşmaktadır (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Örgütsel destek teorisine göre, çalışanın örgütsel desteği algılamasının yani örgütün çalışana onuun refahını önemseydiği ve katkısına değer verdiğini aktarmasının çeşitli yolları bulunmaktadır. Örgütün benimsediği liderlik anlayışı, insan kaynakları uygulamaları ve çalışma koşulları çalışanın algıladığı örgütsel desteği doğrudan etkilemektedir. Çalışanın örgüt içinde maruz kaldığı tekrarlanan davranışlar, onun düşük ya da yüksek örgütsel destek algılamasını şekillendirmektedir. Örgütsel adalet de algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve güçlü etkiye sahiptir (Kurtessis, ve diğerleri, 2017, s. 1878-1879).

Çalışanların örgütün desteğini algılaması örgüte insani özellikler ataması ile ilişkili durumdadır. Örgüte insani özellikler atanması ise örgüt temsilcilerin eylemleri ve çalışanlar üzerinde uyguladıkları güçle şekillenmektedir. Bu davranışın kökeninde ise çalışanların örgüt içinde iyi ya da kötü bir tavırla karşılaştıklarında bunu örgütün kendilerine karşı olan tutumu olarak algılaması yatmaktadır. Örgütsel desteği yüksek oranda algılayan çalışanlar örgütsel hedeflere ulaşma amacıyla daha fazla çaba gösterdikleri zaman bu çabalarının örgüt tarafından ödüllendirileceğini beklentisi içinde bulunmaktadır (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Örgütsel destek teorisi ortaya ilk atılmasından itibaren büyük bir ilgi görmektedir. Teorinin ilgi görme nedenleri çalışan ve örgüt arasındaki ilişkiye çalışanın bakış açısından bakmanın potansiyel değerini ortaya koyması, algılanan örgütsel desteğin yapısını açıklaması ve algılanan örgütsel desteği güçlü bir şekilde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve benzer tutumsal sonuçlar ile ilişkilendirmesinden kaynaklanmadır (Kurtessis, ve diğerleri, 2017, s. 1855).

Çalışanların örgütsel desteği algılamasında örgütsel faktörlerin yanı sıra kişisel faktörler de etkin rol almaktadır. Çin'deki bir oyuncak firmasında yapılan araştırmanın sonuçları çalışanların geleneklere bağlı olmalarının ve duygusal olarak olumlu olmalarının algıladıkları örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Hui, Wong, & Tjosvold, 2007). Sağlık sektöründe yapılan bir araştırmanın sonuçları ise sürekli can sıkıntısı hisseden, sıkılmaya meyilli olan çalışanların örgütlerinin daha az destekleyici algıladığını göstermektedir (Watt & Hargis, 2010).

2.4.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Faydaları

Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel desteğin örgüt için birçok faydalı çıktısı bulunmaktadır. Örgütsel desteği yüksek olarak algılayan çalışanların olumlu iş davranışları geliştirdikleri gözlenmektedir. Bu bölümde algılanan örgütsel desteğin çalışan ve örgüt için olan faydalı çıktılarından bahsedilmektedir.

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile örgüte duydukları güven arasında ilişki bulunmaktadır. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek arttıkça örgüte olan güvenlerinde de artış yaşandığı gözlenmektedir. Çalışanın örgüte güvenmesi durumunda ise çalışan kendisini örgüt içinde psikolojik ve fiziksel olarak daha güçlü hissetmektedir. Bu sayede de örgüt yararı için risk almaktan korkmadan hareket etmesine olanak sağlanmaktadır. Çalışanın örgüte duyduğu güven aynı zamanda e iş yaparken hata yapmaktan korkmadan inisiyatif alabilmesini mümkün kılmaktadır (Chen, Aryee, & Lee, 2005; Kurtessis, ve diğerleri, 2017; Bobbio, Bellan, & Manganelli, 2012; Ristig, 2009).

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile işe gelmeme, devamsızlık yapma durumları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Eisenberger ve diğerleri (1986) tarafından yapılan araştırma ile bu ilişkinin anlamlılık seviyesi ve yönü ölçülmektedir. Araştırmanın sonuçları algılanan örgütsel destek ile işe devamsızlık arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkartmaktadır. Çalışanın örgütsel destek algısı yükseldikçe işe gelme konusundaki isteğinde de artış yaşanmaktadır (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Algılanan örgütsel destek aynı zamanda çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Çalışanın algıladığı örgütsel destek azaldıkça, işten ayrılma niyetinde artış yaşandığı gözlenmektedir. Örgütlerin başarılı olabilmeleri ve rekabet avantajlarını koruyabilmeleri için çalışanlarını işte tutma oranları büyük bir öneme sahip konumda yer almaktadır. Bu durum ise işten ayrılma oranlarını azaltmanın örgütün öncelikleri arasında bulunmasını sağlamaktadır (Riggle, Edmondson, & Hansen, 2009, s. 1029; Baranik, Roling, & Eby, 2010)

Çalışanın algıladığı örgütsel destek yüksek olduğu zaman işle bütünleşmesinde artış yaşanmaktadır. Örgütsel desteği yüksek olarak algılayan çalışanların diğer çalışanlara göre iş yerinde daha enerjik hissettikleri bilinmektedir (Aldabbas, Pinnington, & Lahrech, 2021). Yüksek algılanan örgütsel destek sayesinde çalışanın iş performanslarının da yükselmekte olduğu görülmektedir (Miao & Kim, 2010, s. 261; Muse & Stamper, 2007). Örgütsel desteği yüksek olarak algılayan

Çalışanların iş tatminleri de artmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar algılanan örgütsel destek çalışanın iş tatminini anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemekte olduğu sonucunu ortaya çıkartmaktadır (Riggle, Edmondson, & Hansen, 2009; Miao & Kim, 2010, s. 261).

Çalışanların örgüte karşı hissettikleri bağıllık durumlarında artış yaşanması onların örgüt için daha fazla emek vermelerini ve benimsemelerini sağlamaktadır. Bu durum da çalışanın bağıllığını örgüt tarafından olması arzu edilen bir durum konumuna getirmektedir. Çalışanların hissettikleri örgüte karşı bağıllık durumu ile örgütün kendilerine ne derece bağılı olduğunu algılamaları arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Algılanan örgütsel destek arttıkça, çalışanların örgüte karşı hissettikleri bağıllıklarında da artış yaşanmakta olduğu gözlenmektedir (Riggle, Edmondson, & Hansen, 2009; Baranik, Roling, & Eby, 2010; Chen, Aryee, & Lee, 2005; Rhoades & Eisenberger, 2002).

alışan ve örgüt arasındaki ilişki bir takım fayda değışimlerinden oluşmaktadır. Algılanan örgütsel desteğı yüksek olan çalışanların örgüt ile ilişkilerine bakış açıları ve beklentileri sadece ekonomik çıkarlara dayanmamaktadır. Çalışanlar için algılanan örgütsel destek arttıkça sosyal beklentilerde de artış gözlenmekte aynı zamanda da ekonomik beklentilerde düşüş gözlenmektedir (Kurtessis, ve diğeri, 2017, s. 1879-1880).

Literatürde algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleme amacıyla yapılan birçok araştırma yer almaktadır. Araştırmacılar algılanan örgütsel desteğı yüksek olan çalışanların diğeri çalışanlara kıyasla örgüte daha faydalı olacak olumlu iş davranışları geliştirmelerini baz alarak, algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olacağı hipotezini öne sürmektedirler. Çeşitli sektörlerden toplanan veriler üzerinde yapılan araştırmaların sonuçları algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu ortaya çıkarmaktadır (Chen, Aryee, & Lee, 2005; Chiang & Hsieh, 2012; Jain, Giga, & Cooper, 2013; Miao & Kim, 2010).

Algılanan örgütsel desteğin örgüt için bir diğer faydası ise çalışan yaratıcılığını teşvik etmesidir. İnovatif iş davranışının da ilk evresi olan fikir üretme evresinin gerçekleşmesi için gerekli olan çalışan yaratıcılığı kavramı örgütün sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi için önemli bir yere sahip konumdadır. Literatürde yer alan araştırma sonuçları da algılanan örgütsel desteğin çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif bir etkisi olduğu ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel desteği yüksek algılayan çalışanların, örgütsel desteği düşük algılayan çalışanlara kıyasla kendilerinden beklenen işleri ve sorumluluklarını yerine getirirken çalışan yaratıcılığı davranışını daha fazla sergiledikleri görülmektedir (Duan, Tang, Li, Cheng, & Zhang, 2020; Aldabbas, Pinnington, & Lahrech, 2021).

2.4.3. Algılanan Örgütsel Destek ve İnovatif İş Davranışı

Literatürde çalışanların algıladığı örgütsel desteğin örgüt ve çalışan davranışları için olan etkilerini ölçmek için birçok araştırma yer almaktadır. Bir önceki bölümde bahsedilen araştırmanın sonuçları algılanan örgütsel desteğin örgüt ve çalışan davranış ve tutumları üzerindeki pozitif ve anlamlı etkilerini göstermektedir. Araştırmanın bu bölümünde de literatürde yer alan çalışanın algılandığı örgütsel desteğin sergilediği inovatif iş davranışını üzerindeki etkilerini araştıran çalışmalara yer verilmektedir.

Afsar ve Badir (2017) tarafından yapılan çalışmada kurulan teorik modelde algılanan örgütsel desteğin çalışanın sergilediği inovatif iş davranışına olan etkisi ölçülmektedir. Araştırma kapsamında Çin'deki en büyük 5 otelde çalışan 59 yönetici ve 434 çalışandan anket yöntemi ile veri toplanmaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçları çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin inovatif iş davranışı sergilemeleri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Otel yönetiminin, çalışanların ihtiyaçlarını karşıladığı ve refahlarını düşündüğü zaman çalışanların örgütsel desteği hissetmektedirler. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek sayesinde proaktif davranışlar sergilemek için daha motive ve istekli olduğu gözlenmektedir (Afsar & Badir, 2017).

Qi ve diğerleri (2019) tarafından yapılan araştırma ile algılanan örgütsel desteğin çalışanların sergilediği inovatif iş davranışını etkileyeceği öngörülerek bir araştırma yürütülmektedir. Araştırmacılar hipotezlerin test etmek için Çin'deki hizmet sektöründe yer alan 16 şirketin çalışanlarından ve yöneticilerinden anket yöntemi ile veri toplamaktadırlar. Araştırma kapsamında çalışanlardan algıladıkları örgütsel desteği değerlendirmeleri ve yöneticilerinden çalışanların inovatif iş davranışlarını değerlendirmeleri istenmektedir. Araştırmanın bulguları çalışanların algıladığı örgütsel destek arttıkça inovatif iş davranışlarında da artış olduğunu ortaya koymaktadır (Qi, Liu, Wei, & Hu, 2019).

Nazir ve diğerleri (2019) Pakistan'daki imalat ve bilgi teknolojileri sektöründe faaliyet gösteren şirketlerde çalışanların inovatif iş davranışının algılanan örgütsel destek ve örgütsel adalet tarafından nasıl etkilendiğini ölçümlemek amacı ile bir araştırma yapılmaktadır. Araştırmacılar bu kapsamda 367 yönetici ve yöneticilerin ekiplerinde çalışandan anket yolu ile veri toplamaktadır. Araştırma sonuçları imalat ve bilgi teknolojileri sektöründe çalışanlar tarafından algılanan örgütsel desteğin inovatif iş davranışı sergileme dereceleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Nazir, Shafi, Atif, Qun, & Abdullah, 2019).

Akhtar ve diğerleri (2019) sağlık sektöründe çalışanların, hemşirelerin, inovatif iş davranışı sergilemeleri üzerinde nelerin etkiliği olduğu ortaya çıkartmak için bir araştırma yapmaktadır. Pakistan'da faaliyet gösteren hastanelerde çalışan 151 hemşireden anket yöntemi ile veri toplanmaktadır. Analiz sonuçları hemşirelerin algıladıkları örgütsel desteğin sergiledikleri inovatif iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Akhtar, Syed, Husnain, & Naseer, 2019).

Bu bölümde bahsedilen çalışmalar ve sonuçlarından yola çıkarak algılanan örgütsel desteğin çalışanın sergilediği inovatif iş davranışı üzerinde etkili olacağı öngörülmektedir. Türkiye'de Ar-Ge merkezlerinde çalışanların inovatif iş davranışları

sergilemeleri üzerinde algıladıkları örgütsel desteğin etkisi olduğu düşünülmektedir. Buradan yola çıkılarak araştırmanın H3 hipotezi kurulmaktadır.

H3: Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.5. Kurumsal İletişim

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak kurumsal iletişim için kavramsal çerçeve oluşturulacaktır. Sonrasında kurumsal iletişimin örgüt ve çalışanlar için olan etkilerini inceleyen araştırmalardan bahsedilecektir. Son olarak ise kurumsal iletişim ve inovatif iş davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara yer verilecektir.

2.5.1. Kavramsal Olarak Kurumsal İletişim

Günümüz iş dünyasının rekabetçi ortamında başarılı olabilmek için örgütlerin sahip olduğu insan kaynaklarını yönetme biçimleri önem teşkil etmektedir. İnsan kaynaklarını doğru yönetebilmek ve buradan en yüksek verimi alabilmek için çalışanların duygu ve düşüncelerini ustaca ele almak gerekmektedir. Örgütün çalışanları ile nasıl ve ne şekilde iletişim kurduğu da bu noktada büyük önem kazanmaktadır. Bu sebepler örgütün etkin bir kurumsal iletişim sistemi oluşturulmasını günümüz iş dünyasında örgütün genel başarısının önemli bir bileşeni haline getirmektedir. Örgütün etkin bir iletişim sistemi oluşturması ise iletişimi yönetimin başlıca bileşenlerinden biri olarak benimsemesi ve tüm çalışanların iletişim süreçlerinin düzenli bir şekilde değerlendirilmesi ile mümkün olmaktadır (Rajhans, 2009, s. 145).

Kurumsal iletişimin başarılı ve etkin bir şekilde yürütülmesi örgütün süründürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Örgütün etkin bir iletişim sistemi oluşturması aynı zamanda yöneticilerin iletişimin örgüt için stratejik bir öneme sahip olduğunu kabul etmesi durumuna bağlıdır. Bu ilk

aşamadan sonra ise iletişimin örgütün genel stratejilerine entegre edilmesi gerekmektedir (Saruhan, 2014, s. 148).

İletişimi örgüt içinde başarılı bir şekilde yürütmek için ana sorumluluk yöneticilerde bulunmaktadır. Yöneticilerin, örgütün misyonunu gerçekleştirmek, misyonun çalışanlar tarafından anlaşılır kılmak ve iş akışını baştan sona anlaşılır olmasını sağlayabilmek için iletişimi engelleyen bariyerleri azaltması ve sınırları kaldırması gerekmektedir. Yöneticiden beklenen örgüt içinde açık bir iletişimi kolaylaştırması ve teşvik etmesidir (Kotter, 1995, s. 63-64).

İletişim süreci örgütlerin sahip olduğu başarı veya başarısızlık durumunu etkileyen en merkezi rolde yer almaktadır. Örgüt içinde ortaya çıkan sorunların çoğunluğu, iletişimin başarısızlığı ile açıklanabilmektedir. Başarısız bir iletişim sürecinde, çalışanlara örgütle ilgili yeterli bilgi verilmediğinden veya ortaya çıkan sorunu çözmesi için faydalı olmasına imkân sağlanmadığından sorunlar tekrar etmektedir. Bu durum da devamsızlık artması, verimlilik düşmesi gibi sonuçlar doğurmaktadır (Raina, 2010, s. 345-346).

İletişim iki biçimde gerçekleşmektedir; bu biçimler kelimeler ve eylemlerdir. Kotter (1995) iletişimin en güçlü biçiminin eylemlerle gerçekleştirilen olduğunu vurgulamaktadır. Araştırmacı örgütün bir değişim geçirirken yeni misyonunu çalışanlara en başarılı şekilde benimseten yöneticilerin “konuşmayı harekete geçiren” yöneticiler olduğunu belirtmektedir. Konuşmayı harekete geçirmek kelimelerle ifade ettiklerini eylemleri ile tutarlı olarak yansıtmaları olarak açıklanmaktadır (Kotter, 1995, s. 64).

Geleneksel olarak yöneticiler iş yerinde geçirdikleri zamanın çoğunu toplantılarla, yüz yüze yapılan görüşmelerle, e-postalarla, raporlarla ve benzeri yöntemlerle iletişim halinde olarak geçirmektedirler. Günümüzde, teknolojinin gelişmesi ile birlikte iletişim kanalları da artış gösterdiği için yöneticinin iletişim halinde bulunma yöntemleri ve zamanı da değişmektedir. Özellikle hizmet sektöründe

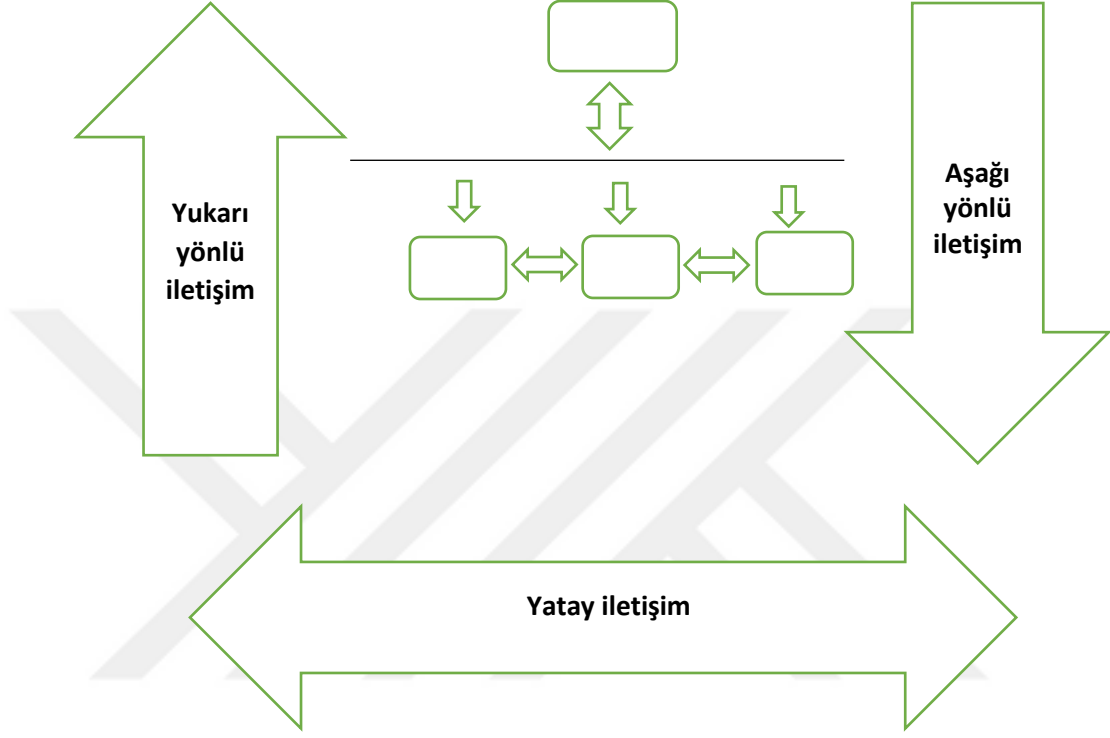
Çalışanların sayısının üretimde çalışanlara kıyasla daha fazla olması, çalışanların da ekipler halinde iş yapıyor olması örgütün yapısını değiştirmektedir. Örgütler için teknolojik gelişmeler ve iletişim uygulamaları önemli bir konuma gelerek, kurumsal iletişimi örgüt için gerekli hale getirmektedir (Baker, 2007; Spaho, 2012)

Kurumsal iletişim araştırmacılar tarafından farklı bakış açıları ile tanımlanmaktadır. Drenth ve diğerleri (1998) tarafından iletişim çeşitli semboller aracılığı ile mesajların gönderilmesi ve alınması olarak tanımlanmakta ve bu iletişim örgütsel iklimin temel unsuru olarak görülmektedir. Bu bakış açısına göre iletişimi örgütün bir bileşeni olarak yer almaktadır. Diğer bir bakış açısı se kurumsal iletişimi örgütün temel unsuru olarak ele almaktadır. Bu bakış açısını temsil eden Myers ve Myers (1892) kurumsal iletişimi merkezi bir g olarak tanımlamaktadırlar. Merkezi g sayesinde insanlar arasında koordinasyon sağlanmakta ve örgütsel davranış oluşmaktadır (Myers & Myers., 1982; Drenth, Thierry, & deWolff, 1998 aktaran Baker, 2007).

Van Riel ve Fombrun (2007) tarafından kurumsal iletişim örgütün bağlı olduğu paydaşlarıyla olumlu ilişkiler kurmasını amaçlayan tüm iç ve dış iletişimin yönetilmesiyle ve düzenlenmesiyle ilgili faaliyetlerin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar tarafından kurumsal iletişim örgütteki yöneticiler ve uzmanların örgütün yaşamını devam ettirebilmesi amacı ile bilgileri yayma süreci olarak ifade edilmektedir (Van Riel & Fombrun, 2007, s. 25)

Kurumsal iletişim yapısal olarak belirli akışlarda gerçekleşmektedir. Bu akışlar dikey ve yatay bir yapıdan oluşmaktadır. Dikey kurumsal iletişim kendi içinde yukarı yönlü kurumsal iletişim ve aşağı yönlü kurumsal iletişim olarak ayrışmaktadır. İletişim akışları şekil 2.2’de gösterilmektedir.

Şekil 2.2: İletişim akışları



Kaynak: (Lunenburg, 2010)

Dikey yapının olduğu örgütlerde, iletişim bir gruptan diğerine doğru gerçekleşmektedir. Burada iletişim yukarı yönlü ya da aşağı yönlü olarak gerçekleşebilmektedir. Aşağı yönlü olan iletişim biçiminde iletişim yüksek örgütsel seviyedeki gruptan alt seviyedeki bir gruba doğru gerçekleşmektedir. Yöneticinin çalışana işle ilgili geri bildirim vermesi, şirketin misyonunu açıklaması, prosedürler ve uygulamalar hakkında bilgi vermesi aşağı yönlü iletişim biçimine örnek olarak verilmektedir. Aşağı yönlü iletişim akışı, örgüt üyeleri için direktifler, talimatlar ve bilginin aktarımı için de bir kanal sağlamaktadır (Postmes, Tanis, & De Wit, 2001, s. 227-228; Cornelissen, 2004; Lunenburg, 2010, s. 3; Saruhan, 2014).

Yukarı yönlü iletişim biçiminde ise iletişim akışı bir gruptan örgütsel seviye olarak daha yukarıdaki bir gruba doğru gerçekleşmektedir. Çalışanın yöneticisine yaptığı işle ilgili sunum yapması yukarı yönlü iletişim için bir örnek teşkil etmektedir. Yukarı yönlü iletişim akışı sayesinde çalışanlar yöneticilerine sorunları ve beklentileri hakkında bilgi vermektedir. Yukarı yönlü iletişim akışında çalışanlar iş görevleri ilgili iyileştirme amaçlı tavsiyelerini ve iş raporlarını yöneticilerine aktarmaktadırlar (Lunenburg, 2010, s. 4).

Yatay iletişim akışında ise iletişim aynı örgütsel seviyede içinde yer alan çalışanlar arasında gerçekleşmektedir. Yatay iletişim, yakın meslektaşlar ve örgütteki aynı seviyedeki kişilerin gayri resmi sosyal ve duygusal etkileşimini etmektedir. İletişimin yatay akışı sayesinde örgütte birimler arası koordinasyon sağlanmaktadır. Yatay iletişim akışında mesaj yanal ve çapraz olarak iletilebilmekte olduğu için dikey iletişim akışına göre yatay iletişim akışı daha esnek olmaktadır (Postmes, Tanis, & De Wit, 2001, s. 228).

2.5.2. Kurumsal İletişimin Faydaları

Kurumsal iletişimin örgüt için en önemli rolü, stratejik hedeflere ulaşmasını mümkün kılmasıdır. Kurumsal iletişim sayesinde örgütün uyum kazanma yeteneği, yönetme, motive etmek ve etkileyebilme gücü artmaktadır. Aynı zamanda kurumsal iletişim sayesinde problem çözme ve karar verme süreçleri daha iyi yönetilmekte, örgüt içindeki çatışmalar önlenebilmektedir (Spaho, 2012).

Kurumsal iletişim ile çalışanların örgütteki adalet algısı arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Kurumsal iletişim etkili bir şekilde kurulduğunda, çalışanlar tarafından doğruluğu ve açıklayıcılığı yeterli bulunduğunda çalışanlar örgütün diğer uygulamalarını da daha adil olarak algılamaktadırlar. Kurumsal iletişiminin çalışanın adalet algısı üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan ve literatürde yer alan araştırmaların sonuçları, etkili bir iletişimin çalışanın örgüt içindeki adalet algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisini olduğunu ortaya çıkartmaktadır (İnce & Gül, 2011; Saruhan, 2014, s. 160).

Etkili kurumsal iletişimin örgüt için olumlu çıktılarından birisi de çalışanın örgüte karşı olan bağlılığı üzerinde etkili olmasıdır. Kurumsal iletişim çalışanın örgütsel bağlılığı için gerekli öncüller arasında yer almaktadır. Postmes ve diğerleri (2001) tarafından yürütülen araştırma ile de kurumsal iletişimin çalışanın örgüte karşı olan etkileri ölçülmektedir. Araştırmanın sonuçları kurumsal iletişimin çalışanın örgütsel bağlılığını arttırdığı ortaya çıkarmaktadır. Sonuçlar yatay kurumsal iletişim akışının örgütsel bağlılık üzerindeki zayıf bir etkisi varken, dikey kurumsal iletişim akışının güçlü bir etkisinin olduğunu da göstermektedir (Postmes, Tanis, & De Wit, 2001, s. 234).

Kurumsal iletişim sürecinin etkili bir şekilde yönetilmesinin örgüt için bir diğer faydası da çalışanın iş çıktılarını pozitif olarak etkilemesi ve iş performanslarında artış sağlanmasıdır. Elegbe ve Dooshima (2021) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları başarılı bir şekilde yürütülen kurumsal iletişim sürecinin çalışanın daha verimli olmasını sağladığını göstermektedir. Etkili iletişim çalışanların hem memnun hem de daha üretken bir şekilde örgüte bağlı kalmaktadır. Araştırmacılara göre etkili bir kurumsal iletişim için de örgüt tarafından çalışanların daha katılımcı olması teşvik edilmeli ve çalışanlar desteklenmelidir (Elegbe & Dooshima, 2021).

2.5.3. Kurumsal İletişim ve İnovatif İş Davranışı

Literatürde kurumsal iletişimin örgüte kattığı olumlu çıktıları ortaya çıkaran birçok çalışma yer almaktadır. Bir önceki bölümde yer alan araştırmaların sonuçları bu çıktıların örnek teşkil etmektedir. Araştırmanın bu bölümünde ise H4 hipotezini oluşturan çalışmalara ve sonuçlarına yer verilmektedir.

İş dünyasında değişen şartlarla birlikte çalışanlar örgütün sahip olduğu en hayati unsur haline gelmektedir. Örgütün sahip olduğu insan kaynağından en yüksek faydayı elde ederek hayatını devam ettirmesi ve karlılığını artırması örgüt içindeki etkili iletişime bağlı konumdadır. Etkili kurumsal iletişimle çalışanın işe adanmışlığı

arasında güçlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Krishan ve Wesley (2013) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da kurumsal iletişimin örgüt çalışanlarının örgüte ve işlerine karşı olan adanmışlıklarını artırmakta olduğunu ortaya çıkartmaktadır (Krishnan & Wesley, 2013, s. 64).

Walden ve diğerleri (2017) tarafından yapılan araştırmada da kurumsal iletişimin çalışanın işe adanmışlığı üzerinde ne gibi etkisi olduğu ölçülmüştür. Araştırma sonuçları örgütün kurum içinde iletişim akışını sağlaması ile çalışanlara yeteri miktarda bilgi verilmesinin çalışanların iş görevlerine daha çok odaklanması ve örgütle olan ilişkilerine bağlı kalmasına katkı sağlamakta olduğunu ortaya çıkartmaktadır. Bu sayede çalışanın işe olan adanmışlık seviyesinde de artış gözlenmektedir (Walden, Jung, & Westerman, 2017).

Çalışanın işe karşı olan adanmışlık durumu ise işveren tarafından arzu edilen bir durum olmakla birlikte çalışanın inovatif iş davranışı üzerinde etki sahibidir. De Spiegelaere ve diğerleri (2016) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları işe adanmışlığın çalışanın inovatif iş davranışı gösterme durumunu artırdığını ortaya çıkartmaktadır (De Spiegelaere, Van Gyes, & Van Hootegem, 2016).

İşe adanmışlığın inovatif iş davranışı üzerindeki etkisini ölçmek için Afsar ve diğerleri (2021) yapılan araştırma kapsamında Suudi Arabistan'da uluslararası şirketlerde çalışan 381 çalışandan toplanan veriler analiz edilmektedir. Araştırmanın sonuçları işe adanmışlığın çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Afsar, Al-Ghazali, Cheema,, & Javed, 2020).

Vithayaporn ve Ashton (2019) tarafından Tayland havayollarında çalışan personellerin işe adanmışlıklarının sergiledikleri inovatif iş davranışı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla bir araştırma yapılmaktadır. Araştırmanın sonuçları işlerine adanmış olan çalışanların inovatif iş davranışı sergilemelerinin daha olası olduğunu göstermektedir. Buradan yola çıkarak işe adanmışlığın inovatif iş davranışı üzerinde

pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu söylenebilmektedir (Vithayaporn & Ashton, 2019).

Bu bölümde bahsedilen araştırmalar kurumsal iletişimin çalışanın işe adanmışlığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu, işe adanmışlığın ise çalışanın inovatif iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Buradan yola çıkarak dolaylı olarak kurumsal iletişimin çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu hipotezi kurulmaktadır.

H4: Kurumsal iletişim inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

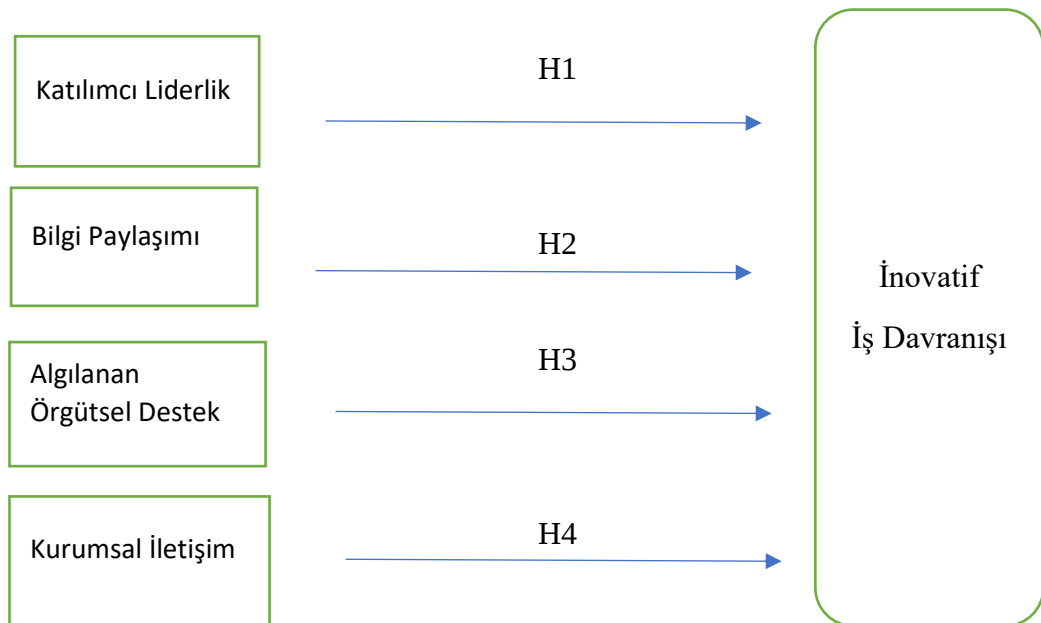
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın üçüncü bölümünde öncelikle araştırmanın modelinden, kapsamından ve veri toplama sürecinden bahsedilmektedir. Sonrasında anket için kullanılan ölçeklere ve ölçeklerde yer alan ifadeler yer verilmiştir. Son olarak ise yapılan analizlerden ve sonuçlarından bahsedilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bir önceki bölümünde oluşturulan kavramsal çerçevenin ve yapılan literatür taraması sonucunda ortaya çıkan hipotezler ve öngörülen araştırmanın modeli şekil 3.1’de görüldüğü gibidir.

Şekil 3.1: Araştırmanın modeli



H1 Katılımcı liderlik inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2 Bilgi paylaşımı inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3 Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4 Kurumsal iletişim inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

3.2.Araştırmanın Kapsamı ve Veri Toplanma Süreci

Araştırmanın kapsamını 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında kurulan ve faaliyet göstermekte olan Ar-Ge merkezi çalışanları oluşturmaktadır. Anket formu LinkedIn uygulaması aracılığı ile bu Ar-Ge merkezlerinde çalışan kişilere 2021 yılı Mayıs-Ağustos tarihleri içerisinde iletilmiştir. Güncel verilere göre Nisan 2022 itibari ile 72911 kişi olan Ar-Ge merkezi çalışanlarının 830 tanesine ulaşılmıştır. Araştırma için Galatasaray Üniversitesi Etik Kurulu'ndan onay alınmıştır.

3.3. Anket Formu ve Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada toplanan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket formu Google forms üzerinden oluşturulmuş ve LinkedIn uygulaması ile belirlenen örnekleme yer alan kişilere iletilmiştir. Anketin ilk kısmında demografik sorular yer almaktadır. İkinci kısmında ise inovatif iş davranışı, katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, katılımcı liderlik, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim kavramlarını ölçmek için literatüre dayanarak seçilen beş ayrı ölçek kullanılmaktadır. Ölçekler öncelikle

orijinal dilleri olan İngilizce 'den Türkçe 'ye sonrasında ise kontrol amaçlı tekrar Türkçe 'den İngilizce 'ye çevrilmiştir.

Bu araştırmada inovatif iş davranışını ölçmek için Jansenn (2000) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmaktadır. Kullanılan ölçek 9 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler 5'li likert ile ölçülmüştür. Ölçekte yer alan ifadeler: “Zor konular için yeni fikirler yaratırım.” “Yeni çalışma yöntemlerini tekniklerini veya araçlarını araştırırım.” “Problemler için orijinal çözümler üretirim.” “İnovatif fikirlerin desteklenmesi için hareket başlatırım.” “İnovatif fikirler için onay almaya çalışırım.” “Önemli örgütsel üyeleri inovatif fikirlere hevesli hale getirmeye çalışırım.” “İnovatif fikirleri faydalı uygulamalara dönüştürürüm.” “Çalışma ortamına sistematik bir şekilde inovatif fikirlerin tanıtılmasını sağlarım.” ve “İnovatif fikirlerin faydasının değerlendirilmesini yaparım.” şeklindedir.

Katılımcı liderlik kavramını ölçmek için Den Hartog (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmaktadır. Kullanılan ölçek 6 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler 5'li likert ile ölçülmüştür. Bu ifadeler: “Yöneticim fikirlerimi sorar.” “Yöneticim görevlerin nasıl yerine getirileceğini konusunda öneri yapmamı ister.” “Yöneticim önemli değişiklikler konusunda bana danışır.” “Yöneticim uzun vadeli planlar ile ilgili kararları etkilememe izin verir.” “Yöneticim kendi hedeflerimi belirlememe izin verir.” ve “Yöneticim bana bağımsızlık ve özgürlük için önemli fırsatlar verir.” şeklindedir.

Bilgi paylaşımı kavramını ölçmek için Van Den Hooff ve De Ridder (2004) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmaktadır. Kullanılan ölçek 10 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler 5'li likert ile ölçülmüştür. Ölçekte yer alan ifadeler: “Yeni bir şey öğrendiğimde, bunu bölümümdeki meslektaşlarım da öğrenebilir.” “Sahip olduğum bilgileri bölümümdeki meslektaşlarımla paylaşıyorum.” “Becerilerimi bölümümdeki meslektaşlarımla paylaşıyorum.” “Yeni bir şey öğrendiğimde, bölümüm dışındaki meslektaşlarım da öğrenebilir.” “Sahip olduğum bilgileri bölümüm dışındaki meslektaşlarımla paylaşıyorum.” “Becerilerimi bölümüm dışındaki meslektaşlarımla paylaşıyorum.” “Bölümümdeki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman bilgilerini paylaşırlar.” “Bölümümdeki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman becerilerini paylaşırlar.” “Bölümüm dışındaki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman bilgilerini

paylaşırlar.” “Bölümümün dışındaki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman becerilerini paylaşırlar.” şeklindedir.

Algılanan örgütsel destek kavramını ölçmek için Rhoades ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmaktadır. Kullanılan ölçek 8 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler 5’li likert ile ölçülmüştür. Kullanılan ifadeler: “Kuruluşum gerçekten benim iyi bir durumda olmamı önemser.” “Kuruluşum, hedeflerimi ve değerlerimi çok dikkate alır.” “Kuruluşum görüşlerimi önemser.” “Özel bir iyiliğe ihtiyacım olursa kuruluşum bana yardım etmeye hazırdır.” “Bir sorun yaşadığımda kuruluşumdan yardım alabilirim.” “Kuruluşum, farkına varmadan yaptığım bir hatayı affeder.” “Kuruluşum benim için çok az endişe gösterir.” “Fırsat verilirse, kuruluşum benden fayda elde etmeye çalışır.” şeklindedir.

Kurumsal iletişim destek kavramını ölçmek için Postmes ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmaktadır. Kullanılan ölçek 12 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler 5’li likert ile ölçülmüştür. Kullanılan ifadeler: “Yönetim, örgüt içinde, yönetsel politikaları eleştirel bir şekilde düşünmem veya iyileştirme için önerilerde bulunmam için yeterli fırsatlar sağlar.” “Yönetim, örgütün tamamını ilgilendiren konulara ilişkin karar alma sürecine katılıma fırsatı verir.” “Bu örgütün yönetimi, çalışanların önerilerine dikkat eder.” “Yönetim, örgütle ilgili konuları çalışanlarla tartışmak için inisiyatif alır.” “Yönetim, çalışanın yaptığı iş hakkında geri bildirim verir.” “Kuruluşum personel yönetimi hakkında bilgi verir.” “Kuruluşum örgüt içindeki değişiklikler hakkında bilgi verir.” “Kuruluşum, örgütün genel performansı hakkında bilgi verir.” “Kuruluşum örgütün stratejisi hakkında bilgi verir.” “Ekibim içinde gayri resmi ve sosyal nedenlerle iletişim kurarım.” “Ekibimden olmayan meslektaşlarımla gayri resmi ve sosyal nedenlerle iletişim kurarım.” ve “Bölümümünden olmayan meslektaşlarımla işle ilgili olmayan konular hakkında iletişim kurarım.” şeklindedir.

3.4. Demografik Bulgular

Araştırmada yer alan kişiler Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında kurulan ve faaliyet göstermekte olan Ar-Ge merkezlerinde çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında toplam 830

kişiyne LinkedIn uygulaması üzerinden ulaşılmıştır. Katılımcıların %71,1'i erkek %28,8'i kadındır. Katılımcıların %50'si 22-29 yaş aralığında yer almakta iken geri kalan en yüksek katılım %35,3 ile 30-37 yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların hepsi en az lisans düzeyinde eğitim almıştır. Katılımcıların %50'si lisans, %29,6'sı yüksek lisans ve %6,4'ü doktora programından mezun olmuştur. Katılımcıların %18,3'ü yazılım sektöründe, %11'i kimya sektöründe, %10'u otomotiv yan sanayi sektöründe, geri kalanları ise ilaç, makine, elektrik-elektronik vb. sektörlerde aktif olarak çalışmaktadırlar. Araştırma kapsamında 25'ten fazla farklı sektörden ve 830 Ar-Ge merkezi çalışanına ulaşıldığı için örneklemin temsil gücü yeterlidir. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 3.1'de yer almaktadır.

Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Bilgileri

		Kişi Sayısı	Yüzdesel Oranı (%)
Katılımcıların Cinsiyeti	Erkek	590	71,1
	Kadın	239	28,8
	Belirtmek istemeyen	1	0,1
Katılımların Yaş Aralığı	22- 29	415	50
	30- 37	293	35,3
	38- 45	90	10,8
	46-53	30	3,6
	+54	2	0,2
Katılımcıların Eğitim Durumu	Lisans	531	64
	Yüksek Lisans	246	29,6
	Doktora	53	6,4
Katılımcıların Çalıştıkları Sektör	Yazılım	152	18,3
	Kimya	91	11
	Otomotiv Yan Sanayi	83	10
	İlaç	79	9,5
	Makine	64	7,7
	Elektrik-Elektronik	59	7,1
	Gıda	40	4,8
	Enerji	34	4,1
	Tekstil	32	3,9
	Beyaz Eşya	23	2,8
	Havacılık	13	1,6
	Medya ve İletişim	13	1,6
	Savunma	12	1,4
	Sağlık	10	1,2

	Dayanıklı Tüketim Malzemeleri	7	0,8
	İnşaat	7	0,8
	Ambalaj	6	0,7
	Lojistik	6	0,7
	Metal	6	0,7
	Üretim	6	0,7
	İmalat	5	0,6
	Diğer sektörler	82	9,9

3.5. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Anket formunda yer alan ölçekler için faktör analizi öncesi güvenilirlik analizi yapılmıştır. Kullanılan ölçeklere ait cronbach alfa değerleri Tablo 3.2’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.2 Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri

Ölçek	Cronbach Alfa Değeri	İfade Sayısı
İnovatif iş davranışı	,859	9
Bilgi Paylaşımı	,885	10
Katılımcı liderlik	,918	6
Algılanan örgütsel destek	,808	8
Kurumsal iletişim	,913	12

İç tutarlılık katsayısı olan Cronbach alfa değeri 0 ve 1 arasında bir değer almaktadır. Aldığı değer 1’e yaklaştıkça iç tutarlılık artmaktadır. Hair ve diğerleri (2006) tarafından 0.70 üzerindeki değerlerin güvenilir ve tutarlı olduğu belirtilmektedir. Bu çalışmada yer alan ölçeklerin cronbach alfa değerleri sırası ile inovatif iş davranışı için 0,859, bilgi paylaşımı için 0,885, katılımcı liderlik için 0,918, algılanan örgütsel destek için 0,808 ve kurumsal iletişim için 0,913’tür. Bu durumda çalışmada yer alan tüm ölçeklerin güvenilirlik düzeyinin kabul edilen düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir.

3.6. Faktör Analizi

Bu bölümde araştırmada yer alan ölçekler için uygulanan faktör analizleri yer almaktadır. Faktör analizi için SPSS paket programı kullanılmıştır. Öncelikle her ölçek için Kaise-Meyer-Olkin örneklem yeterlilik testi ve Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygun olabilmesi için Kaise-Meyer-Olkin değerinin 0,7'den büyük olması ve Bartlett küresellik testi değerinin 0,05'ten küçük, anlamlı çıkması gerekmektedir (Coşkun, Bayraktaroğlu, Yıldırım, & Altunışık, 2017). Sonrasında ise ölçekler için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Döndürme metodu olarak varimax yöntemi tercih edilmiştir.

3.6.1. İnovatif İş Davranışı Ölçeği İçin Faktör Analizi

İnovatif iş davranışı ölçeğinin faktör analizi için uygunluğunu ölçmek için yapılan testlerin sonucu Tablo 3.3'te yer almaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü değeri 0,887 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu anlamlı çıktığı için faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.3 İnovatif İş Davranışı Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi

KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		,887
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	2768,327
	df	36
	Sig.	0,000

İnovatif iş davranışı ölçeği için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.4'te görülmektedir. Faktör yapısı Eigen değerinin 1 ve üzeri olmasıyla belirlenmiştir. Analiz sonucunda iki boyut ortaya çıkmıştır. İlk boyut fikir üretimi, ikinci boyut ise fikri tanıtmaya ve gerçekleştirme olarak isimlendirilmektedir. Faktör yükleri 0,610 ile 0,847 arasındadır. İlk boyutta açıklanan varyans değeri %34,290, ikinci boyutta açıklanan varyans değeri %25,970'tir. Toplam açıklanan

varyans ise %60,260 olarak ortaya çıkmıştır. İlk boyut için cronbach alfa değeri 0,762, ikinci boyut için cronbach alfa değeri 0,835'tir. Bu durumda boyutlarda yer alan ifadelerin iç tutarlı olduğu ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.4 İnovatif İş Davranışı Ölçeğinin Faktör Analizi

İfade	1	2	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa Değeri
Zor konular için yeni fikirler yaratırım.		,847	34,290	,762
Yeni çalışma yöntemlerini tekniklerini veya araçlarını araştırırım.		,672		
Problemler için orijinal çözümler üretirim.		,836		
İnovatif fikirlerin desteklenmesi için hareket başlatırım.	,681		25,970	,835
İnovatif fikirler için onay almaya çalışırım.	,703			
Önemli örgütsel üyeleri inovatif fikirlere hevesli hale getirmeye çalışırım.	,765			
İnovatif fikirleri faydalı uygulamalara dönüştürürüm.	,699			
Çalışma ortamına sistematik bir şekilde inovatif fikirlerin tanıtılmasını sağlarım.	,725			
İnovatif fikirlerin faydasının değerlendirilmesini yaparım.	,610			
Toplam açıklanan varyans %60,260				

3.6.2. Katılımcı Liderlik Ölçeği İçin Faktör Analizi

Katılımcı liderlik ölçeğinin faktör analizi için uygunluğunu ölçmek için yapılan testlerin sonucu Tablo 3.5'te yer almaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme

Yeterliliği Ölçümü değeri 0,864 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu anlamlı çıktığı için faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.5 Katılımcı Liderlik Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi

KMO and Bartlett'in Küresellik Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		,864
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	3584,742
	df	15
	Sig.	0,000

Katılımcı liderlik ölçeği için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.6'da görülmektedir. Faktör yapısı Eigen değerinin 1 ve üzeri olmasıyla belirlenmiştir. Analiz sonucunda tek boyut ortaya çıkmıştır. En düşük faktör yükü 0,838 olarak görülmektedir. Ölçek ile açıklanan varyans %71,167'dir. Cronbach alfa değeri ise 0,918'dir. Bu durumda ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlı olduğu ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.6 Katılımcı Liderlik Ölçeğinin Faktör Analizi

İfadeler	1	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha Değeri
Yöneticim fikirlerimi sorar.	,852	71,167	,918
Yöneticim görevlerin nasıl yerine getirileceğini konusunda öneri yapmamı ister.	,840		
Yöneticim önemli değişiklikler konusunda bana danışır.	,841		
Yöneticim uzun vadeli planlar ile ilgili kararları etkilememe izin verir.	,844		
Yöneticim kendi hedeflerimi belirlememe izin verir.	,838		
Yöneticim bana bağımsızlık ve özgürlük için önemli fırsatlar verir.	,847		

3.6.3. Bilgi Paylaşımı Ölçeği İçin Faktör Analizi

Bilgi paylaşımı ölçeğinin faktör analizi için uygunluğunu ölçmek için yapılan testlerin sonucu Tablo 3.7’de yer almaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü değeri 0,808 ve Bartlett’in küresellik testi sonucu anlamlı çıktığı için faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.7 Bilgi Paylaşımı Ölçeğinin KMO ve Bartlett’in Küresellik Testi

KMO ve Bartlett’in Küresellik Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü		,808
Bartlett’in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	6537,887
	df	45
	Sig.	0,000

Bilgi paylaşımı ölçeği için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.8’de görülmektedir. Faktör yapısı Eigen değerinin 1 ve üzeri olmasıyla belirlenmiştir. Analiz sonucunda üç boyut ortaya çıkmıştır. İlk boyut bilgi toplama, ikinci boyut bölüm içi bilgi paylaşma, üçüncü boyut ise bölüm dışı bilgi paylaşma olarak isimlendirilmektedir. Faktör yükleri 0,791 ile 0,897 arasındadır. İlk boyutta açıklanan varyans değeri %25,897, ikinci boyutta açıklanan varyans değeri %29,886 ve üçüncü boyutta açıklanan varyans değeri %26,556’dır. Toplam açıklanan varyans ise %82,439 olarak ortaya çıkmıştır. İlk boyut için cronbach alfa değeri 0,896, ikinci boyut için cronbach alfa değeri 0,908 ve üçüncü boyut için cronbach alfa değeri 0,898’dir. Bu durumda boyutlarda yer alan ifadelerin iç tutarlı olduğu ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.8 Bilgi Paylaşımı Ölçeğinin Faktör Analizi

İfadeler	1	2	3	Açıklanan Varyans(%)	Cronbach Alpha Değeri
Yeni bir şey öğrendiğimde, bunu bölümümdeki meslektaşlarım da öğrenebilir.		851		29,886	,908

Sahip olduğum bilgileri bölümümdeki meslektaşlarımla paylaşıyorum.		893			
Becerilerimi bölümümdeki meslektaşlarımla paylaşıyorum.		871			
Yeni bir şey öğrendiğimde, bölümüm dışındaki meslektaşlarım da öğrenebilir.			791	26,556	,898
Sahip olduğum bilgileri bölümüm dışındaki meslektaşlarımla paylaşıyorum.			897		
Becerilerimi bölümüm dışındaki meslektaşlarımla paylaşıyorum.			881		
Bölümümdeki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman bilgilerini paylaşırlar.	861			25,997	,896
Bölümümdeki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman becerilerini paylaşırlar.	868				
Bölümüm dışındaki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman bilgilerini paylaşırlar.	842				
Bölümümün dışındaki meslektaşlarım, onlara sorduğum zaman becerilerini paylaşırlar.	798				
Toplam açıklanan varyans %82,439					

3.6.4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği İçin Faktör Analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeği için yapılan ilk faktör analizinde iki ifade: “Kuruluşum benim için çok az endişe gösterir.” ve “Fırsat verilirse, kuruluşum benden fayda elde etmeye çalışır.” farklı boyut altında yer aldığı ve sonrasında yapılan güvenilirlik analizi sonucu 0,351 çıktığı için çıkartılmıştır. Sonrasında algılanan örgütsel destek ölçeği için gerekli testler tekrardan uygulanmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygunluğunu ölçmek için yapılan testlerin sonucu Tablo 3.9’da yer almaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü değeri 0,850 ve Bartlett’in küresellik testi sonucu anlamlı çıktığı için faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.9 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi

KMO and Bartlett'in Küresellik Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		,850
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	4056,534
	df	15
	Sig.	0,000

Algılanan örgütsel destek ölçeği için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.10'da görülmektedir. Faktör yapısı Eigen değerinin 1 ve üzeri olmasıyla belirlenmiştir. Analiz sonucuna bakıldığında ölçek tek boyut ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri 0,667 ile 0,889 arasındadır. Toplam açıklanan varyans ise %70,730 olarak ortaya çıkmıştır. Cronbach alfa değeri ise 0,913'tür. Bu durumda ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlı olduğu ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.10 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Faktör Analizi

İfadeler	1	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha Değeri
Kuruluşum gerçekten benim iyi bir durumda olmamı önemser.	,889	70,730	,913
Kuruluşum, hedeflerimi ve değerlerimi çok dikkate alır.	,875		
Kuruluşum görüşlerimi önemser.	,855		
Özel bir iyiliğe ihtiyacım olursa kuruluşum bana yardım etmeye hazırdır.	,864		
Bir sorun yaşadığımda kuruluşumdan yardım alabilirim.	,875		
Kuruluşum, farkına varmadan yaptığım bir hatayı affeder.	,667		

3.6.5. Kurumsal İletişim Ölçeği İçin Faktör Analizi

Kurumsal iletişim ölçeğinin faktör analizi için uygunluğunu ölçmek için yapılan testlerin sonucu Tablo 3.11'de yer almaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin

Örnekleme Yeterliliği Ölçümü değeri 0,899 ve Bartlett'in küresellik testi sonucu anlamlı çıktığı için faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.11 Kurumsal İletişim Ölçeğinin KMO ve Bartlett'in Küresellik Testi

KMO and Bartlett'in Küresellik Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü		,899
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	7532,177
	df	66
	Sig.	0,000

Kurumsal iletişim ölçeği için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.12'de görülmektedir. Faktör yapısı Eigen değerinin 1 ve üzeri olmasıyla belirlenmiştir. Analiz sonucunda iki boyut ortaya çıkmıştır. İlk boyut dikey iletişim, ikinci boyut ise yatay iletişim olarak isimlendirilmektedir. Faktör yükleri 0,795 ile 0,912 arasındadır. İlk boyutta açıklanan varyans değeri %50,135, ikinci boyutta açıklanan varyans değeri %19,393'tür. Toplam açıklanan varyans ise %69,528 olarak ortaya çıkmıştır. İlk boyut için cronbach alfa değeri 0,941, ikinci boyut için cronbach alfa değeri 0,821'dir. Bu durumda boyutlarda yer alan ifadelerin iç tutarlı olduğu ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.12 Kurumsal İletişim Ölçeğinin Faktör Analizi

İfadeler	1	2	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa Değeri
Yönetim, örgüt içinde, yönetsel politikaları eleştirel bir şekilde düşünmem veya iyileştirme için önerilerde bulunmam için yeterli fırsatlar sağlar.	,778		50,135	,941
Yönetim, örgütün tamamını ilgilendiren konulara ilişkin karar	,786			

alma sürecine katılıma fırsatı verir.				
Bu örgütün yönetimi, çalışanların önerilerine dikkat eder.	,872			
Yönetim, örgütle ilgili konuları çalışanlarla tartışmak için inisiyatif alır.	,844			
Yönetim, çalışanın yaptığı iş hakkında geri bildirim verir.	,824			
Kuruluşum personel yönetimi hakkında bilgi verir.	,808			
Kuruluşum örgüt içindeki değişiklikler hakkında bilgi verir.	,795			
Kuruluşum, örgütün genel performansı hakkında bilgi verir.	,816			
Kuruluşum örgütün stratejisi hakkında bilgi verir.	,802			
Ekibim içinde gayri resmi ve sosyal nedenlerle iletişim kurarım.		,804	19,393	,821
Ekibimden olmayan meslektaşlarımla gayri resmi ve sosyal nedenlerle iletişim kurarım.		,912		
Bölümümünden olmayan meslektaşlarımla işle ilgili olmayan konular hakkında iletişim kurarım.		,826		
Toplam açıklanan varyans %69,528				

3.6.6. Faktör Analizi Sonrası Revize Edilen Hipotezler

Yapılan faktör analizi sonrası değişkenlerin ortaya çıkan alt boyutları ile birlikte araştırmanın hipotezleri revize edilmiştir. Revize edilmiş hipotezler aşağıdaki gibidir.

H1a Katılımcı liderlik inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H1b Katılımcı liderlik inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2a Bölüm içi bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2b Bölüm içi bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2c Bölüm dışı bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2d Bölüm dışı bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2e Bilgi toplama inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2f Bilgi toplama inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3a Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3b Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4a Dikey iletişim inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4b Dikey iletişim inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4c Yatay iletişim inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4d Yatay iletişim inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

3.7. Korelasyon Analizi

Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini tespit edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3.13'te inovatif iş davranışı, katılımcı liderlik, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Korelasyon analizi sonuçları tablosunda yer alan sig. değeri 0,000 olduğu için değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Tabloda yer alan pearson korelasyon değerleri ise değişkenler arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Tabloya göre inovatif iş davranışının katılımcı liderlik ile ilişkisi 0,346, bilgi paylaşımı ile ilişkisi 0,361, algılanan örgütsel destek ile ilişkisi 0,324, kurumsal iletişimle ilişkisi 0,342'dir. Katılımcı liderliğin bilgi paylaşımı ile ilişkisi 0,328, algılanan örgütsel destek ile ilişkisi 0,582, kurumsal iletişim ile ilişkisi 0,482'dir. Bilgi paylaşımının algılanan örgütsel destek ile ilişkisi 0,286, kurumsal iletişimle ilişkisi 0,330'dur. Algılanan örgütsel desteğin kurumsal iletişim ile ilişkisi 0,661'dir. Bu durumda algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim arasında güçlü düzeyde bir ilişki ve diğer değişkenler arasında ise orta-zayıf düzeyde bir ilişki bulunduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3.13 Korelasyon Analizi Sonuçları

		İnovatif İş Davranışı	Katılımcı Liderlik	Bilgi Paylaşımı	Algılanan Örgütsel Destek	Kurumsal İletişim
İnovatif İş Davranışı	Pearson Korelasyon	1	0,346214	0,361144	0,324495	0,342985
	Sig.		,000	,000	,000	,000

Katılımcı Liderlik	Pearson Korelasyon	0,346214	1	0,328425	0,582131	0,482835
	Sig.	,000		,000	,000	,000
Bilgi Paylaşımı	Pearson Korelasyon	0,361144	0,328425	1	0,286323	0,330272
	Sig.	,000	,000		,000	,000
Algılanan Örgütsel Destek	Pearson Korelasyon	0,324495	0,582131	0,286323	1	0,661253
	Sig.	,000	,000	,000		,000
Kurumsal İletişim	Pearson Korelasyon	0,342985	0,482835	0,330272	0,661253	1
	Sig.	,000	,000	,000	,000	

3.8. Regresyon Analizi

Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ne tür bir ilişki olduğu, bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarının bağımsız değişkenlerce açıklanabildiği incelenmek istendiği için regresyon analiz yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın öngörülen modeli ve revize edilen modellerinde birden fazla bağımsız değişken olduğu için de çoklu regresyon analiz yöntemi tercih edilmiştir (Coşkun, Bayraktaroğlu, Yıldırım, & Altunışık, 2017).

3.8.1. Çoklu Regresyon Analizi

Katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişimin ve bu kavramların alt boyutlarının inovatif iş davranışı ve boyutları üzerindeki etkilerini görmek için çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz için SPSS paket programı kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.14 ve Tablo 3.15'te sonuçlar yer almaktadır.

Katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişimin inovatif iş davranışı üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçlarında ANOVA tablosunda yer alan ve tablo 3.14'te verilen $F=55,902$ ve sig 0,000 değerleri, bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu

göstermektedir. Bağımsız değişkenler inovatif iş davranışındaki toplam varyansın %20,9'unu açıklamaktadır.

Tablo 3.14'te yer alan regresyon modelinin sonuçlarında görüldüğü gibi katılımcı liderlik (β : 0,158; $p < 0,05$), bilgi paylaşımı (β : 0,243; $p < 0,05$) ve kurumsal iletişim (β : 0,14 ; $p < 0,05$) , inovatif iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Algılanan örgütsel desteğin ($p > 0,05$) inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Tablo 3.14 İnovatif İş Davranışı İçin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı değişken		
	İnovatif İş Davranışı		
	Beta	t	Sig.
Katılımcı liderlik	,158	4,033	,000
Bilgi paylaşımı	,243	7,267	,000
Algılanan örgütsel destek	,071	1,571	,117
Kurumsal iletişim	,140	3,306	,001
	R Kare 0,213 Uyarlanmış R Kare 0,209 F 55,902 Sig. ,000		

Tablo 3.15 Fikir Üretme Boyutu ve Fikri Tanıtma ve Gerçekleştirme Boyutu İçin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Bağımlı değişken			Bağımlı değişken		
	Fikir Üretme			Fikri Tanıtma ve Gerçekleştirme		
	Beta	t	Sig	Beta	t	Sig.
Katılımcı liderlik	,204	5,026	,000	,068	1,656	,098
Bölüm içi bilgi paylaşma	,298	7,950	,000	,243	6,408	,000
Bölüm dışı bilgi paylaşma	-,047	-1,267	,206	,050	1,336	,182

Bilgi toplama	,010	,289	,773	,000	-,012	,991
Algılanan örgütsel destek	,07	1,433	,152	,092	1,753	,080
Dikey iletişim	-,012	-,243	,808	,100	1,941	,053
Yatay iletişim	,090	2,685	,007	,102	3,014	,003
	R Kare 0,211 Uyarlanmış R Kare 0,204 F 31,372 Sig. ,000			R Kare 0,196 Uyarlanmış R Kare 0,189 F 28,604 Sig. ,000		

Katılımcı liderlik, bölüm içi bilgi paylaşma, bölüm dışı bilgi paylaşma, bilgi toplama, algılanan örgütsel destek, dikey iletişim ve yatay iletişimin fikir üretme boyutu üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçlarında ANOVA tablosunda yer alan ve Tablo 3.15'te verilen $F=31,372$ ve sig 0,000 değerleri, bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenler fikir üretme bağımlı değişkenindeki toplam varyansın %20,4'ünü açıklamaktadır.

Tablo 3.15'te yer alan regresyon modelinin sonuçlarında görüldüğü gibi katılımcı liderlik (β : 0,204 ; $p < 0,05$), bölüm içi bilgi paylaşma (β : 0,298 ; $p < 0,05$) ve yatay iletişim (β : 0,090 ; $p < 0,05$) , fikir üretme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Bölüm dışı bilgi paylaşma ($p > 0,05$), bilgi toplama ($p > 0,05$), algılanan örgütsel destek ($p > 0,05$) ve dikey iletişim ($p > 0,05$) ise fikir üretme üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir.

Son olarak katılımcı liderlik, bölüm içi bilgi paylaşma, bölüm dışı bilgi paylaşma, bilgi toplama, algılanan örgütsel destek, dikey iletişim ve yatay iletişimin fikri tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçlarında ANOVA tablosunda yer alan ve tablo 3.15'te verilen $F=28,604$ ve sig 0,000 değerleri, bu modelin de istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenler fikri tanıtma ve gerçekleştirme bağımlı değişkenindeki toplam varyansın %18.9'unu açıklamaktadır.

Tablo 3.15'te yer alan regresyon modelinin sonuçlarında görüldüğü gibi bölüm içi bilgi paylaşma (β : 0,243 ; $p < 0,05$) ve yatay iletişim (β : 0,102 ; $p < 0,05$) , fikri tanıtma ve gerçekleştirme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Katılımcı liderlik ($p > 0,05$), bölüm dışı bilgi paylaşma ($p > 0,05$), bilgi toplama ($p > 0,05$), algılanan örgütsel destek ($p > 0,05$) ve dikey iletişim ($p > 0,05$) ise fikri tanıtma ve gerçekleştirme üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir.

3.8.2. Hipotez Test Sonuçları

Çoklu doğrusal regresyon analizi ile yapılan hipotez testi sonuçları toplu ve özet olarak Tablo 3.16'de yer almaktadır.

Tablo 3.16 Hipotez testi sonuçları

Hipotez	
H1 Katılımcı liderlik inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H1a Katılımcı liderlik inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H1b Katılımcı liderlik inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H2 Bilgi paylaşımı inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H2a Bölüm içi bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H2b Bölüm içi bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H2c Bölüm dışı bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H2d Bölüm dışı bilgi paylaşma inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H2e Bilgi toplama inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red

H2f Bilgi toplama inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H3 Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H3a Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H3b Algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H4 Kurumsal iletişim inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H4a Dikey iletişim inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H4b Dikey iletişim inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H4c Yatay iletişim inovatif iş davranışının fikir üretim boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H4d Yatay iletişim inovatif iş davranışının fikir tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle tez konusu tekrardan tanımlanacak, kullanılan yöntemler özetlenecek ve elde edilen ana sonuçlar anlatılacaktır. Daha sonrasında ise araştırmanın literatüre olan katkılarından ve sahip olduğu kısıtlardan bahsedilecektir.

4.1. Araştırmanın Sonuçları

Bu araştırma Türkiye’de kanun kapsamında desteklenen Ar-Ge merkezi çalışanlarının inovatif iş davranışı sergilemeleri üzerinde literatüre dayanarak seçilen değişkenlerin nasıl ve ne gibi etkileri olduğunu incelemek amacıyla yapılmıştır. İnovatif iş davranışı üzerindeki etkileri incelenen değişkenler katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı, algılanan örgütsel destek ve kurumsal iletişim kavramlarıdır. Ar-Ge merkezlerinde çalışanların seçilme nedeni, her ne kadar tüm sektörler de ve örgütlerde inovasyon arzu edilen bir çıktı olsa da AR-Ge merkezlerinde hem devlet hem de örgüt tarafından inovasyonun teşvik edilmesidir. Bu doğrultuda 28/2/2008 tarihli ve 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında desteklenen Ar-Ge merkezlerinin listesi alınarak burada çalışanların inovatif iş davranışları üzerine bir araştırma yapılmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anketle veri toplama seçilmiştir. Ankette yer alan ölçekler literatür incelendiğinde güvenilirliği kanıtlanmış ve daha önce pek çok kez kullanılmış olduğu görülen ölçeklerdir. Ar-Ge merkezlerinde çalışan toplamda 830 kişiden LinkedIn uygulaması üzerinden online olarak veriler toplanmıştır. Anket formu online olarak Google forms üzerinde hazırlanmıştır. Veriler SPSS paket programının 21. sürümü ile analiz edilmiştir. Anket formunu

yanıtlayanların %71,1'i erkek %28,8'i kadındır. Katılımcıların %50'si 22-29 yaş aralığında, %35,3'i 30-37 yaş aralığındadır ve hepsi en az lisans düzeyinde eğitim almıştır. Katılımcıların %50'si lisans, %29,6'sı yüksek lisans ve %6,4'ü doktora programından mezun olmuştur. Katılımcıların %18,3'ü yazılım sektöründe, %11'i kimya sektöründe, %10'u otomotiv yan sanayi sektöründe, geri kalanları ise ilaç, makine, elektrik-elektronik vb. sektörlerde aktif olarak çalışmaktadırlar. Anket formunda yer alan ölçekler için güvenilirlik testi yapılmıştır. Tüm ölçeklerin cronbach alfa değeri güvenilir düzeyde olduğu görülmüştür. Ölçekte yer alan ifadeler güvenilir ve birbiri ile tutarlıdır. Sonrasında kullanılan ölçekler için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin Kaiser-Meyer-Olkin örnekleme yeterliliği ölçümü değeri ve Bartlett'in küresellik testi sonucuna bakılarak faktör analizine uygun olup olmadığı kontrol edilmiştir. Sonrasında ölçekler faktör analizine uygun çıktığı için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerde yer alan tüm ifadelerin faktör yükleri istenilen değerlerde çıkmıştır. Toplam açıklanan varyanslar yeterlidir. Ölçeklerin faktör analizi sonrası ayrıştığı boyutlar için yapılan güvenilirlik testleri de ölçeklerde yer alan ifadelerin güvenilir ve birbirleri ile tutarlı olduklarını göstermektedir. Faktör analizi sonucu ortaya çıkan boyutlarla birlikte hipotezler revize edilmiştir. Hipotezleri test etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Tüm modeller için F değeri ve anlamlılık değerine bakıldığında modellerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Çoklu regresyon analizinin sonuçları katılımcı liderlik, bilgi paylaşımı ve kurumsal iletişim değişkenlerinin inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Algılanan örgütsel desteğin ise inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Alt boyutlar için yapılan regresyon analizlerin sonuçları ise fikir üretme boyutu üzerinde katılımcı liderlik, bölüm içi bilgi paylaşma ve yatay iletişimin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Fikri tanıtma ve gerçekleştirme boyutu üzerinde ise bölüm içi bilgi paylaşma ve yatay iletişim pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Analiz sonuçları H1 hipotezinin kabul edildiğini göstermiştir. Sonuçlar katılımcı liderliğin çalışanın inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir olduğunu ortaya çıkarmıştır. Çalışanları karar alma sürecine dahil olmaları için teşvik eden katılımcı liderlerin, bu şekilde çalışanların kendi istekleri ile daha fazla sorumluluk almasını ve daha iyi bir performans göstermesini sağladığı

bilinmektedir. Katılımcı liderler sayesinde çalışanlar daha motive bir şekilde çalışmaktadırlar. Özellikle liderin, çalışanı problem çözme sürecinde etkin bir rol alır hale getirmesi çalışanın inovatif iş davranışının ilk evresi olan fikir üretmeyi gerçekleştirmesini sağlamaktadır. İş tatmini, örgütsel feda etme, değişime olan bağlılık gibi faydaları olan katılımcı liderlik çalışanın inovatif çabalarına verdiği destek sayesinde inovatif iş davranışını üzerinde de etkisi olduğu gözlenmektedir. De Jong ve Den Hartog (2010), Hollanda’da hem çalışanlar hem de liderlerden topladığı verilerle yaptığı araştırma sonucunda inovatif iş davranışının katılımcı liderlik anlayışından etkilendiği sonucuna ulaşmıştır. Odaoardi ve diğerleri (2015) İtalya’da yapmış oldukları araştırma ile katılımcı liderlik sayesinde çalışanın daha inovatif olduğunu, inovatif iş davranışının arttığı sonucuna ulaşmıştır. Fatima ve diğerleri (2017) ise Pakistan’da hizmet sektörü çalışanları üzerinde yaptığı araştırma ile inovatif iş davranışı üzerinde katılımcı liderliğin pozitif yönlü bir etkisi olduğunu bulmuştur. Kyriaki ve Dimitrios (2020) tarafından bilişim sektörü çalışanlarından toplanan verilerle yapılan araştırmanın sonuçları da katılımcı liderlik anlayışını çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesini etkilediği sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmanın sonuçları da De Jong ve Den Hartog (2010), Odaoardi ve diğerleri (2015), Fatima ve diğerleri (2017) ve Kyriaki ve Dimitrios (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

Sonuçlar H2 hipotezinin, bilgi paylaşımı inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, kabul edildiğini göstermiştir. Bilginin örgütler için toprak, emek ve sermaye gibi önemli bir üretim faktörü haline gelmesiyle, bilginin etkin bir şekilde yönetilmesi başarı için kritik bir unsur haline gelmiştir. Bilgi odaklı bir ekonomide rekabet avantajı sahibi olabilmek ve koruyabilmek için bilgi paylaşım sürecinin yönetmek için stratejik davranmak gerekmektedir. Etkin bilgi paylaşımı sayesinde örgüt içinde bilgi daha erişilebilir hale gelmekte bu sayede bilgiye ihtiyaç duyan kişi bilgiyi daha kısa sürede teslim almaktadır. Bu sayede zaman tasarrufu da elde edilmektedir. Bilgi paylaşım sürecinin başarılı olması etkin bir şekilde bilgi aktarımının sağlanmasına bağlıdır. Etkin bir bilgi aktarımı ise inovasyon süreçlerini iyileştirmektedir. Daha fazla bilgi aktarımı olan örgütlerde diğer örgütlere kıyasla fikir alışverişi de daha fazla olduğu için örgüte fayda sağlayacak bir tartışma ortamı oluşmaktadır. Bilgi paylaşımı ile elde edilen faydalı fikirler ise uygulanabilir inovatif çözümlere dönüşerek örgüte rekabet avantajı kazandırmaktadır. Fikir üretmeyi, frikri

tanıtmayı ve gerçekleştirmeyi daha mümkün kıldığı için bilgi paylaşımının inovatif iş davranışını pozitif olarak etkilediği söylenebilmektedir. Nguyen ve diğerleri (2019) bilgi paylaşımını bilgi toplama ve bilgi paylaşma olarak ayırarak inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Vietnam’da telekomünikasyon sektörü üzerine yapılan araştırmanın sonuçları bilgi paylaşım sürecinin başarı olduğu örgütlerde çalışanların inovatif iş davranışının arttığını ortaya çıkarmıştır. Kim ve Park (2017) Güney Kore’de sürdürülebilir organizasyonlarda çalışanların inovatif iş davranışını incelemek üzere yaptıkları araştırma ile bilgi paylaşımının inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğunu bulmuştur. Palyatif bakım organizasyonlarında çalışanların inovatif iş davranışını etkileyen faktörleri inceleyen Radaelli ve diğerleri (2014) tarafından da bilgi paylaşımının çalışanların sergilediği inovatif iş davranışını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır Akhavan ve diğerleri (2015) İran’daki yüksek teknoloji şirketlerinde çalışanların, Khorakian ve diğerleri (2019) İran’da kamu sektöründe çalışanların ve Ahmed ve diğerleri (2018) Pakistan’daki telekomünikasyon sektöründe çalışanların inovatif iş davranışlarının bilgi paylaşımından pozitif yönlü olarak etkilendiği sonucuna ulaşmıştır. Mura ve diğerleri (2013) ise, sağlık kuruluşu çalışanlarının inovatif iş davranışı üzerine bir araştırma yürütmüştür. Araştırmacılar bilgi paylaşımının en iyi uygulamaları paylaşma boyutunun inovatif iş davranışının fikri tanıtmaya ve fikri uygulama boyutu üzerinde pozitif yönlü etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırmanın sonuçları da örgüt içindeki bilgi paylaşım sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesinin çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesini arttırdığı sonucuna ulaşarak Nguyen ve diğerleri (2019), Kim ve Park (2017), Radaelli ve diğerleri (2014), Mura ve diğerleri (2013) Akhavan ve diğerleri (2015), Ahmed ve diğerleri (2018), Khorakian ve diğerleri (2019) ve Afsar ve diğerleri (2019) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarını desteklemektedir.

Çoklu regresyon analizinin sonuçlarına göre H3 hipotezi, algılanan örgütsel destek inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, reddedilmiştir. Algılanan örgüt destek, çalışanın örgüte yaptığı katkıların örgüt tarafından ne derece değerli bulunduğu ve örgütün kendisinin refahını ne derece önemsendiği konusundaki genel algısıdır. Örgütsel desteği yüksek algılayan çalışanların örgüte karşı duydukları güven artmakta, işe gelmeme ve devamsızlık yapma durumları azalmakta, işten ayrılma niyeti düşmekte ve işle bütünleşmesinde artış yaşanmaktadır. Aynı zamanda algılanan örgütsel destek çalışan yaratıcılığını

teşvik etmektedir. Literatürde algılanan örgütsel desteğin çalışanın sergilediği inovatif iş davranışını da pozitif yönlü olarak etkilediğini gösteren araştırmalar mevcuttur. Afsar ve Badir (2017), Qi ve diğerleri (2019), Nazir ve diğerleri (2019) ve Akhtar ve diğerleri (2019) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları algılanan örgütsel desteğin çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesini arttırdığını ortaya çıkarmıştır. Buradan yola çıkarak bu araştırmada da H3 hipotezi ortaya atılmıştır ancak analiz sonuçlarına göre H3 reddedilmiştir. Bu sonuç ise Yuan ve Woodman (2010) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarını desteklemektedir. Yuan ve Woodman (2010) Amerika Birleşik Devletleri'nde farklı sektörlerden 287 çalışan ve 87 yöneticiden topladıkları verilerle yaptıkları araştırma ile algılanan örgütsel desteğin inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmanın H4 hipotezi, kurumsal iletişim inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahiptir, çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kabul edilmiştir. Örgütün çalışanları ile iletişim kurma şekli günümüz iş dünyasında rekabet avantajı kazanma durumunu doğrudan etkilemektedir. Kurumsal iletişim sürecinin başarılı ve etkin şekilde yönetmek örgüte birçok olumlu çıktı sağlamaktadır. Kurumsal iletişimin etkin bir şekilde yönetilmesinin örgüt için en büyük faydası stratejik hedeflerin herkes tarafından anlaşılmasını ve ulaşılmasının mümkün kılmasıdır. Çalışanların örgütsel adalet algıları, örgüte karşı olan bağlılıkları, iş performanslarının artması gibi birçok arzu edilen davranış etkin kurumsal iletişim sayesinde gerçekleşmektedir. Araştırmanın diğer hipotezlerinden farklı olarak H4 hipotezi dolaylı olarak kurulmuştur. Literatürde direkt olarak kurumsal iletişimin inovatif iş davranışına olan etkilerini inceleyen başka bir araştırma bulunmamaktadır. Literatürde kurumsal iletişimin çalışanın işe olan adanmışlığını, işe adanmışlığın ise çalışanın inovatif iş davranışını pozitif yönlü olarak arttırdığını gösteren çalışmalar mevcuttur. Krishan ve Wesley (2013) ve Walden ve diğerleri (2017) tarafından yapılan araştırmalar örgütün kurum içindeki iletişim akışının etkin bir şekilde olmasını sağlayarak, çalışanlara yeteri kadarda bilgi verilmesinin çalışanların onlara verilen görev ve sorumluluklara daha çok odaklanmasını sağladığını ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmacılar kurumsal iletişimin işe adanmışlık üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. De Spiegelaere ve diğerleri (2016) ve Afsar ve diğerleri (2021) tarafından yapılan araştırmalar ise işe adanmışlığının çalışanın inovatif iş davranışını arttırdığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmada ise kurumsal

iletişimin çalışanın inovatif iş davranışını pozitif yönlü olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda çalışanların inovatif iş davranışı sergilemeleri kurumun iletişim stratejilerinden etkilenmekte olduğunu söylenebilir. Etkili bir şekilde yönetilen kurum içi kurumsal iletişim inovatif iş davranışını artırmaktadır.

Bu araştırmada inovatif iş davranışı iki evreli bir süreç olarak ortaya çıkmıştır. İlk evre fikir üretme veresi ikinci evre ise fikri tanıtma ve gerçekleştirme evresi olarak isimlendirilmektedir. Bu sonuç Krause (2004), Dorenbosch ve diğerleri (2005) ve De Spiegelaere ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. İnovatif iş davranışı fikir üretme ile başlamaktadır. Bu evrede çalışanın iş yerinde farkına vardığı veya karşılaştığı bir sorun için çözüm üretmek isteği ile fikir geliştirmesidir. Çalışan fikir üretmeyi, mevcut koşulları iyileştirmek için de gerçekleştirmektedir. Fikir üretme, çalışan yaratıcılığı ile ilişkili konumdur. Çalışanın bu evrede başarılı olması için mevcut kavramları birleştirmesi ve yeniden düzenlemesi, sorunlara ve iş süreçlerindeki boşluklara farklı açıdan bakabilmesi gerekmektedir. Fikri tanıtma ve gerçekleştirme evresinde ise çalışan ürettiği fikrin iş ortamında tanınması, benimsenmesi ve uygulanabilmesi için çaba göstermektedir. Bu evrede çalışan öncelikle fikrinin sahip olduğu potansiyelin diğerleri tarafından fark edilmesi için sahip olduğu kaynakları kullanmaktadır. Diğerlerinin desteğini kazanmak için çalışan ikna edici, etkileyici, zorlayıcı ve risk almaya hazır olmalıdır. Fikrini tanıttıktan sonra ise çalışanın fikrinin örgüt içinde deneyimlenebilen ve uygulanabilen bir hale gelebileceğini göstermesi, gerçekleştirmesi gerekmektedir. Diğerlerine fikri uygulamak için gerekli olan ayrıntıların aktarılması, uygulamalı bir model geliştirilmesi bu süreci kolaylaştırmaktadır. Literatürde yer alan güncel araştırmalar inovatif iş davranışının çok evreli ele alınmasının öneminden bahsedilmektedir. Araştırmacılar inovatif iş davranışının bu şekilde açıklanmasının ve bu evrelerin ayrı ayrı analiz edilmesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bunun sebebi ise çalışanın sergilediği inovatif iş davranışının farklı evrelerine farklı değişkenlerin etki edebileceğinin düşünülmesi ve bunu destekleyen çalışmaların bulunmasıdır (Krause, 2004; Niu, 2014; Wisse, Barelds, & Rietzschel, 2015; Woods, Mustafa, Anderson, & Sayer, 2017). Bu araştırmanın sonuçları da inovatif iş davranışının farklı evrelerinin farklı değişkenlerden etkilendiğini ortaya çıkararak bu durumu desteklemektedir.

Araştırma sonuçlarından yola çıkarak Ar-Ge merkezlerinde çalışanların inovatif iş davranışını artırmak için neler yapılabileceği ile ilgili sektöre birtakım önerilerde bulunulabilir. Araştırma sonuçları çalışanların inovatif iş davranışının liderin katılımcı olmasından etkilendiğini göstermektedir. Çalışanı karar alma sürecine dahil ederek, daha fazla sorumluluk üstlenmesi ve inovatif iş davranışı sürecine dahil olmaya hevesli hale gelmesi sağlanabilmektedir. Örgüt içinde bilginin ulaşılabilir olması ve kurumun çalışandan beklentilerini açık ve anlaşılır bir şekilde iletiyor olması da çalışanın inovatif iş davranışı sergilemesi üzerinde arttırıcı bir etkiye sahip olmaktadır.

4.2. Araştırmanın Literatüre Olan Katkısı

Bu araştırmanın literatüre en büyük katkısı ve özgünlüğü Ar-Ge merkezlerinde çalışanların inovatif iş davranışını incelemesidir. Ar-Ge merkezleri gibi örgütler için önemli konumda yer alan iş merkezlerine ulaşılması ve oarada çalışanlardan veri toplanması önemlidir. Ayrıca Ar-Ge merkezlerinde çalışanların inovatif iş davranışını inceleyen ilk araştırma olması literatüre yaptığı bir diğer katkı olarak yer almaktadır. Araştırmanın modelinde yer alan H4 hipotezi de diğer hipotezlerinden farklı olarak dolaylı olarak kurulmuştur. Literatürde direkt olarak kurumsal iletişimin inovatif iş davranışına olan etkilerini inceleyen başka bir araştırma bulunmamaktadır. Bu araştırmanın literatüre bir diğer katkısı da kurumsal iletişimin inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerini inceleyen ilk araştırma olmasıdır.

Bu araştırmanın literatüre olan bir diğer katkısı ise faktör analizi sonrasında inovatif iş davranışının iki evreli bir süreç olarak ortaya çıkmış olmasıdır. Bu sayede Krause, (2004), Niu (2014), Wisse ve diğerleri (2015) ve Woods ve diğerleri (2017) tarafından önemi vurgulanan, evrelerini birbirinden ayırtırmak ve hangi evre üzerinde hangi değişkenin etkili olduğunu görebilmek için inovatif iş davranışını çok evreli bir süreç olarak ele alınması mümkün olmaktadır.

4.3. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalara Öneriler

Bu araştırma için bahsedilebilecek en büyük kısıt örnekleminin 830 çalışandan oluşmasıdır. Güncel verilere bakıldığında kanun kapsamında desteklenen Ar-Ge merkezlerinde çalışan 72911 personel bulunmaktadır. Bu durumda daha çok kişiye ulaşmak mümkün olabilmektedir. Zaman da bu araştırma için bir kısıt olarak yer almaktadır.

Bu araştırma kapsamında sadece Türkiye'deki Ar-Ge merkezlerinde çalışanlardan veri toplanmıştır. Gelecek araştırmalar sınırlarını geliştirerek daha farklı ülkelere ve sektörlere ulaşabilir. Araştırmanın modeli de geliştirilerek, modele daha farklı değişkenler dahil edilerek inovatif iş davranışını etkileyen diğer faktörler ortaya çıkartılabilir.

KAYNAKÇA

(2022, Mayıs 17). Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı: <https://www.sanayi.gov.tr/istatistikler/istatistiki-bilgiler> adresinden alındı

Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of workplace Learning*, 29(2), 95-109.

Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., C. S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082-1109.

Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208.

Ahmed, F., Hassan, A., Ayub, M. U., & Klimoski, R. J. (2018). High commitment work system and innovative work behavior: The mediating role of knowledge sharing. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 12(1), 29-51.

Akhavan, P., Hosseini, S. M., Abbasi, M., & Manteghi, M. (2015). Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination. *Aslib journal of information management*, 67(5), 562-591.

Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M., & Naseer, S. (2019). Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of perceived organizational support, affective commitment and trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(2), 311-333.

Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2021). The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Current Psychology*, 1-15.

Anning-Dorson, T. (2018). Innovation and competitive advantage creation: The role of organisational leadership in service firms from emerging markets. *International Marketing Review*, 35(4), 580-600.

Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 681-703.

Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviours. *Journal of Organisational Behaviour*, 249-269.

Asmawi, A., Rahim, M. F., & Zainuddin, M. N. (2015). A study of leadership styles and organizational commitment in a Malaysian Private University. *Advanced Science Letters*, 21(6), 1944-1947.

Baker, K. A. (2007). Organizational communication. *Management Benchmark Study*, 1-3.

Baranik, L. E., Roling, E. A., & Eby, L. T. (2010). Why does mentoring work? The role of perceived organizational support. *Journal of vocational behavior*, 76(3), 336-373.

Bell, C., Chan, M., & Nel, P. (2014). The Impact of Participative and Directive Leadership on Organisational Culture: An Organisational Development Perspective. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(23), 1970-1985.

Benoliel, P., & Somech, A. (2014). The health and performance effects of participative leadership: Exploring the moderating role of the Big Five personality dimensions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(2), 277-294.

Bircham-Connolly, H., Corner, J., & Bowden, S. (2005). An Empirical Study of the Impact of Question Structure on Recipient Attitude during Knowledge Sharing. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 32(1), 1-10.

Bitmiş, M., Rodopman, B., Üner, M., & Sökmen, A. (2015). Katılımcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisi: Örgütsel feda etmenin aracılık rolü Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(1), 1-13.

Bobbio, A., Bellan, M., & Manganelli, A. M. (2012). Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian general hospital. *Health care management review*, 77-87.

Chen, Z. X., Aryee, S., & Lee, C. (2005). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of vocational behavior*, 66(3), 457-470.

Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management*, 31(1), 180-190.

Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communications Theory and Practice*. SAGE.

Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E., & Altunışık, R. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.

De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.

De Spiegelaere, S., Gyes, G. V., Witte, H. D., Niesen, W., & Hootegeem, G. V. (2014). On the Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and the Mediating Effect of Work Engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318-330.

De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegeem, G. (2016). Not all autonomy is the same. Different dimensions of job autonomy and their relation to work engagement & innovative work behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(4), 515-527.

Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 580-590.

Den Hartog, D. (1997). *Inspirational Leadership*. Amsterdam: Enschede: Ipskamp.

Dorenbosch, L., Engen, M. L., & Verhagen, M. (2005). On-the-job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management through Production Ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141.

Dragoni, L. (2005). Understanding the emergence of state goal-orientation in organizational work groups: the role of leadership and multilevel climate perceptions. *Journal of Applied*, 90(6), 1084-1095.

Drenth, P., Thierry, H., & deWolff, C. (1998). *Handbook of work and organizational psychology*. East Sussex: Psychology Press.

Duan, W., Tang, X., Li, Y., Cheng, X., & Zhang, H. (2020). Perceived Organizational Support and Employee Creativity: The Mediation Role of Calling. *Creativity Research Journal*, 32(4), 403-411.

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behaviour in work teams. *Administrative Science*, 350-383.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.

Elegbe, O., & Dooshima, S. A. (2021). Influence of Internal Corporate Communication on Employee's Job Performance Improvement. *Journal of Management and Social Sciences*, 10(3), 1077-1095.

Eslami, N., & Nakhaie, H. (2011). Effects of human resource management activities to improve innovation in enterprises. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 12, 518-522.

Fatima, T., Majeed, M., & Saeed, I. (2017). Does Participative Leadership Promote Innovative Work Behavior: The Moderated Mediation Model. *Business & Economic Review*, 9(4), 139-156.

Fengjie, A., Fei, Q., & Xin, C. (2004). Knowledge sharing and web-based knowledge-sharing platform. IEEE International Conference on E-commerce Technology for Dynamic E-business, 278-281.

Fettahlioğlu, Ö. O., Alkış, A., & Özay, E. (2018). İnovatif İş Davranışlarının Örgütsel İklim Algısı Üzerinde Bir Etkisi Var Mıdır? Journal of Institute of Economics Development and Social Researches, 4(8), 140-152.

George, J. M., Reed, T. F., B. K., Colin, J., & Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. Academy of Management Journal,, 36(1), 157-171.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2006). Multivariate data analysis. Uppersaddle River.

Hayat Bhatti, M., Ju, Y., Akram, U., Hasnat Bhatti, M., Akram, Z., & B. M. (2019). Impact of participative leadership on organizational citizenship behavior: Mediating role of trust and moderating role of continuance commitment: Evidence from the Pakistan hotel industry. Sustainability, 11(4), 1170-1191.

Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2001). Organizational knowledge resources. Decision support systems, 31(1), 39-54.

Hui, C., Wong, A., & Tjosvold, D. (2007). Turnover intention and performance in China: The role of positive affectivity, Chinese values, perceived organizational support and constructive controversy. Journal of occupational and organizational psychology, 80(4), 735-751.

Hussein, A. R., & Nassuora, A. B. (2011). Jordanian student's attitudes and perceptions towards knowledge sharing in institutions of higher education. International Journal of Academic Research, 3(4), 401-405.

İnce, M., & Gül, H. (2011). The role of the organizational communication on employees' perception of justice: A sample of public institution from Turkey. European Journal of Social Sciences, 21(1), 106-124.

Jain, A. K., Giga, S. I., & Cooper, C. L. (2013). Perceived organizational support as a moderator in the relationship between organisational stressors and organizational citizenship behaviors. International Journal of Organizational Analysis, 21(3), 313-334.

Jain, K. K., Sandhu, M. S., & Sidhu, G. K. (2007). Knowledge sharing among academic staff: A case study of business schools in Klang Valley. *Journal for the Advancement of Arts and Science*, 23-29.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287-302.

Janssen, O., Van De Vliert, E., & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: a Special Issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129-145.

Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: structural, collective, and social conditions for innovation. *Research in organizational behavior*, 10, 169-211.

Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behaviour . *Behavioral Science*, 131-145.

Khorakian, A., Shahroodi, H. M., Jahangir, M., & Farkhani, Z. N. (2019). Innovative Work Behavior in Public Organizations: The Roles of Ethical and Knowledge Sharing Behaviors. *Creativity Research Journal*, 31(2), 164-173.

Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*, 9(2), 205.

Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward A Multi-Dimensional Measure of Individual Innovative Behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.

Koopman, P. L., & Wierdsma, A. (1998). Participative management. (H. T. P.J.D. Drenth, Dü.) East Sussex: Hove Psychology Press.

Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.

Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 79-102.

Krishnan, D. S., & Wesley, D. J. (2013). Study on impact of employee communication on employee engagement level. *International Research Journal of Business and Management*, 54-64.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.

Kyriaki, A., & Dimitrios, A. (2020, Eylül). The impact of ethical and participative leadership on innovative work behaviour in tech firms: The role of self-efficacy and creative process engagement. Department of Industrial Economics at Blekinge Institute of Technology.

Lunenburg, F. C. (2010). Formal communication channels: Upward, downward, horizontal, and external. *Focus on Colleges, Universities, and Schools*, 4(1), 1-7.

Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43-59.

Miao, R., & Kim, H. G. (2010). Perceived organizational support, job satisfaction and employee performance: An Chinese empirical study. *Journal of Service Science and Management*, 30(02), 257-264.

Morishima, M. (1991). Information sharing and firm performance in Japan. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 30(1), 37-61.

Mura, M., Lettieri, E., Radaelli, G., & Spiller, N. (2013). Promoting professionals' innovative behaviour through knowledge sharing: the moderating role of social capital. *Journal of Knowledge Management*, 17(4), 527-544.

Muse, L. A., & Stamper, C. L. (2007). Perceived organizational support: Evidence for a mediated association with work performance. *Journal of Managerial Issues*, 19(4), 517-535.

Myers, M., & Myers, G. (1982). *Managing by Communication – An Organizational Approach*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Nassuora, A. B. (2011). Knowledge sharing in institutions of higher learning. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 29-36.

Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*, 41(6), 1288-1311.

Nguyen, T., Nguyen, K., & Do, T. (2019). Knowledge sharing and innovative work behavior: The case of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(4), 619-634.

Niu, H.-J. (2014). Is innovation behaviour congenital? Enhancing job satisfaction as a moderator. *Personnel Review*, 43(2), 288-302.

Odoardi, C., Montani, F., Boudrias, J.-S., & Battistelli, A. (2015). Linking managerial practices and leadership style to innovative work behavior: The role of group and psychological processes. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(5), 545-569.

Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766-788.

Postmes, T., Tanis, M., & De Wit, B. (2001). Communication and commitment in organizations: A social identity approach. *Group processes & intergroup relations*, 4(3), 227-246.

Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PloS one*, 14(2), e0212091.

Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400-414.

Raina, R. (2010). Timely, continuous & credible communication & perceived organizational effectiveness. *Indian Journal of Industrial Relations*, 46(2), 345-359.

Rajhans, K. (2009). Effective organizational communication: A key to employee motivation and performance. *Interscience Management Review*, 2(2), 145-149.

Rhoades, L. E. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698-714.

Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of business research*, 62(10), 1027-1030.

Ristig, K. (2009). The impact of perceived organizational support and trustworthiness on trust. *Management Research News*, 32(7), 659-669.

Rok, B. (2009). Ethical context of the participative leadership model: taking people into account. *People and skills*, 9(4), 461-172.

Sarti, D. (2014). Leadership styles to engage employees: evidence from human service organizations in Italy. *Journal of Workplace Learning*, 26(3), 202-216.

Saruhan, N. (2014). The role of corporate communication and perception of justice during organizational change process. *Business and Economics Research Journal*, 5(4), 143-166.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

Scully, J. A., Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. (1995). Locus of knowledge as a determinant of the effect of participation on performance, affect, and pe. *Organizational Behavior and Human Decision processes*, 276-288.

Shapira, P., Youtie, J., Yogeessaran, K., & Jaafar, Z. (2006). Knowledge economy measurement: Methods, results and insights from the Malaysian Knowledge Content Study. *Research Policy*, 35(10), 1522-1537.

Somech, A. (2002). . Explicating the complexity of participative management: an investigation of multiple dimensions. *s. Educational Administration Quarterly*, 341-371.

Somech, A. (2005). Directive versus participative leadership: Two complementary Approaches to managing school effectiveness. *Educational Administration Quarterly*, 41(5), 777-800.

Spaho, K. (2012). Organizational communication process. *EKONOMSKI VJESNIK/ECONVIEWS: REVIEW OF CONTEMPORARY BUSINESS, ENTREPRENEURSHIP AND ECONOMIC ISSUES*, 25(2), 309-318.

Spreitzer, G. (2007). Giving peace a chance: Organizational leadership, empowerment, and peace. *Journal of Organizational Behavior*, 1077-1095.

Sun, L. (2019). Perceived organizational support: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155-175.

Sun, L.-Y., Zhang, Z., Qi, J., & Chen, Z. (2012). Empowerment and creativity: a cross-level investigation. *The Lead Quarterly*, 23(1), 55-65.

(2019). *The Global Innovation Index* . Geneva: WIPO.

(2020). *The Global Innovation Index* . Geneva: WIPO.

(2021). *The Global Innovation Index*. Geneva: WIPO.

Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of knowledge management.*, 8(6), 117-130.

Van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. London: Routledge.

Vithayaporn, S., & Ashton, A. S. (2019). Employee engagement and innovative work behavior: A case study of Thai Airways International. *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome*, 6(2), 45-62.

Von Krogh, G., Nonaka, I., & Aben, M. (2001). Making the most of your company's knowledge: a strategic framework. *Long range planning*, 34(4), 421-439.

Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2-3), 73-89.

Watt, J. D., & Hargis, M. B. (2010). Boredom proneness: Its relationship with subjective underemployment, perceived organizational support, and job performance. *Journal of business and psychology*, 25(1), 163-174.

West, M. A. (2002). Sparkling Fountains Or Stagnant Ponds: An Integrative Model Of Creativity and Innovation Implementation in Work Groups. *Applied Psychology: An International Review*, 3(51), 355-387.

West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), 15-30.

WIPO. (2022, Mayıs 17). WIPO: <https://www.wipo.int/portal/en/> adresinden alındı

Wisse, B., Barelds, D. P., & Rietzschel, E. F. (2015). How innovative is your employee? The role of employee and supervisor Dark Triad personality traits in supervisor perceptions of employee innovative behavior. *Personality and Individual Differences*, 82(1), 158-162.

Woods, S. A., Mustafa, M. J., Anderson, N., & Sayer, B. (2017). Innovative work behavior and personality traits: Examining the moderating effects. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 29-42.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, 53(2), 323-342.

TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : T.C. GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
Enstitü : SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Hazırlayanın Adı Soyadı : Merve KIR
Tez Başlığı : Ar-Ge Merkezlerinde İnovatif İş Davranışını
Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi
Savunma Tarihi : 24 / 06/ 2022
Danışman : Prof. Dr. Türker BAŞ

JÜRİ ÜYELERİ:

Unvan, Ad-Soyadı: Prof. Dr. N. Aylin ATAAY SAYBAŞILI İmza

Unvan, Ad-Soyadı: Prof. Dr. Türker BAŞ

İmza

Unvan, Ad-Soyadı: Doç. Dr. Merve KOÇOĞLU SAZKAYA İmza

Prof. Dr. M. Yaman ÖZTEK

Enstitü Müdürü