

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



**BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMANIN TEMEL BENLİK
DEĞERLENDİRMESİ VE YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞLARINA
ETKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN **HAZIRLAYAN**
PROF. DR. BÜNYAMİN AKDEMİR **AHMET MESUT AÇAN**

MALATYA-2021

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

**BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMANIN TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ
VE YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞLARINA ETKİSİNİ BELİRLEMeye
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
AHMET MESUT AÇAN

DANIŞMAN
PROF. DR. BÜNYAMİN AKDEMİR

MALATYA-2021

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	iv
ÖZET	ix
ABSTRACT	x
KISALTMALAR.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
TABLolar LİSTESİ	xiii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMA

1.1. İş Kavramı	4
1.2. İş Dizaynı	6
1.2.1. Geleneksel Yaklaşım İle İş Dizaynı Teknikleri	6
1.2.2. Modern Yaklaşım İle İş Dizaynı Teknikleri.....	8
1.3. Bireysel İş Yapılandırma Kavramı	15
1.3.1. Bireysel İş Yapılandırmanın Ortaya Çıkışı Ve Gelişimi.....	16
1.3.2. Bireysel İş Yapılandırmanın Önemi	19
1.4. Bireysel İş Yapılandırma Modelleri.....	21
1.4.1. Wrzesniewski Ve Dutton Modeli	22
1.4.1.1. Göreve Yönelik Yapılandırma Boyutu	26
1.4.1.2. İlişkilere Yönelik Yapılandırma Boyutu.....	27
1.4.1.3. Bilişsel Yapılandırma Boyutu.....	27
1.4.2 Tims Ve Arkadaşlarının Modeli	28
1.4.2.1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu (YİKA).....	30
1.4.2.2. Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu (SİKA)	30
1.4.2.3. Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Boyutu (MOİTA).....	30
1.4.2.4.Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Boyutu (EİTA)	31
1.4.3. Leana Ve Arkadaşlarının Modeli	32
1.4.4. Berg Ve Arkadaşlarının Modeli.....	32

1.4.5. Petrou Ve Arkadaşlarının Modeli	33
1.4.6. Lichtenthaler Ve Fischbach'ın Modeli	33
1.5. Bireysel İş Yapılandırma Etkileyen Faktörler Ve Ortaya Çıkardığı Sonuçlar	33
1.5.1. Bireysel İş Yapılandırma Etkileyen Faktörler	34
1.5.2. Bireysel İş Yapılandırmanın Ortaya Çıkardığı Sonuçlar	37
1.6. Bireysel İş Yapılandırma Ve Yenilikçi İşgören Davranışı İlişkisi	42

İKİNCİ BÖLÜM

TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ VE YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞLARI

2.1. Kişilik	43
2.2. Kişiliğin Oluşumunu Etkileyen Faktörler	44
2.2.1. Genetik (Kalıtsal) Ve Biyolojik Faktörler	45
2.2.2. Aile İle İlgili Faktörler	45
2.2.3. Sosyal Ve Kültürel Faktörler	46
2.2.4. Coğrafi Ve Fiziki Faktörler	46
2.3. Kişilik Yaklaşımları	47
2.4. Kişilik Özellikleri	49
2.5. Temel Benlik Değerlendirmesi	59
2.6. Temel Benlik Değerlendirmesinin Boyutları	61
2.6.1 Öz Saygı	62
2.6.2 Genel Öz Yeterlilik	63
2.6.3 Duygusal Denge	64
2.6.4 Kontrol Odağı	65
2.6.5 Temel Benlik Değerlendirmesi Boyutları İle İlişkili Olan Diğer Kavramlar	66
2.6.5.1 Öz Güven	67
2.6.5.2 Öz Değer	67
2.7. YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞI	68

2.7.1. Yenilik Ve Yenilikçilik Kavramı	68
2.7.2. Yeniliğin Önemi Ve Yenilik Süreci.....	71
2.7.3. Yenilik Türleri.....	73
2.7.4. Çalışanların Yeni İş Şekilleri	75
2.8. Yenilikçi İşgören Davranışı Kavramı	78
2.8.1. Yenilikçi İşgören Davranışının Önemi	81
2.8.2. Yenilikçi İşgören Davranışının Sağlayacağı Faydalar	84
2.9. Yenilikçi İşgören Davranışının Boyutları	85
2.9.1. Fikir Keşfi.....	87
2.9.2. Fikir Üretimi	87
2.9.3. Koalisyon Kurma	88
2.9.4. Fikir Seçimi	89
2.9.5. Fikir Uygulaması.....	89
2.10. Yenilikçi İşgören Davranışını Etkileyen Unsurlar	90
2.10.1. Bireysel Faktörler.....	90
2.10.2. Mesleki Faktörler	91
2.10.3. Örgütsel Faktörler.....	92
2.11. Temel Benlik Değerlendirmesi Ve Yenilikçi İşgören Davranışı İlişkisi.....	94

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMANIN TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ VE YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞLARI İLE İLİŞKİSİ

3.1 Araştırmanın Problemi	97
3.2. Araştırmanın Amacı.....	100
3.3. Araştırmanın Önemi Ve Katkısı.....	100
3.4. Araştırmanın Kapsamı.....	105
3.5. Araştırmanın Hipotezleri Ve Modeli	105
3.5.1. Talep-Kaynak (J-DR) Kuramı.....	106
3.5.2. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel İş Yapılandırmaya Etkisi.....	107

3.5.3. Bireysel İş Yapılandırmanın Yenilikçi İşgören Davranışlarına Etkisi.....	110
3.5.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin Yenilikçi İşgören Davranışlarına Etkisi	112
3.5.5. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel İş Yapılandırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışları Üzerindeki Dolaylı Etkisi.	114
3.5.6. Araştırma Modeli	115
3.6. Ana Kütle Ve Örneklem	116
3.7. Veri Toplama Araçları	119
3.7.1. Bireysel İş Yapılandırma(Job Crafting) Ölçeği	119
3.7.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeği	123
3.7.3. Yenilikçi İşgören Davranışı Ölçeği	125
3.8. İşlem Ve Kullanılan Analizler	127
3.9. Bulgular	128
3.9.1. Tanımlayıcı İstatistik Ve Korelasyon Analizi Bulguları	128
3.9.2. Regresyon Analizleri: Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	132
3.9.2.1. Doğrudan Etkilerin Test Edilmesi	133
3.9.2.2. Dolaylı Etkilerin Test Edilmesi	139
3.10. Sonuç, Tartışma Ve Öneriler	147
3.10.1. Bulguların Tartışılması Ve Değerlendirme	147
3.10.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı	153
3.10.3. Araştırmanın Uygulamacılara Katkısı Ve Yöneticilere Öneriler.....	154
3.10.4. Araştırmanın Kısıtları Ve Gelecek Araştırmacılara Öneriler.....	156
3.10.5. Sonuç.....	158
KAYNAKLAR	160
EKLER	189

Onur Sözü

Yaptığım çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım bütün kaynakları kaynakçada uygun biçimde gösterdiğimi belirtir ve bunu onurum ile tasdik ederim.

.../.../2021

Ahmet Mesut AÇAN



Özet

Bireysel İş Yapılandırmanın Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yenilikçi İşgören Davranışlarına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma

21'inci yüzyılın ilk çeyreğini tamamlamak üzere olduğumuz bu günlerde, küresel çapta ekonominin üretim ekonomisinden daha çok bilgi odaklı ekonomiye dönüştüğünü ve bunun ise işleri artık çok daha belirsiz, dinamik ve karmaşık hale getirdiğini söyleyebiliriz. Bu dönemde işverenler çalışanlarının daha proaktif olmasını ve iş ve görev tanımları ötesinde inisiyatif kullanabilmesini arzulamaktadır. İşte bu noktada bireylerin kendi inisiyatifleri ile işleri yukarıdan aşağıya değil de aşağıdan yukarıya yapılandırmaları olarak tanımlanan bireysel iş yapılandırma (job crafting) çok büyük önem kazanmaktadır.

Bu bağlamda bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışlarına olan etkisini saptamak çalışmamızın temel amacını oluşturmaktadır. Çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bireysel iş yapılandırma konusu, ikinci bölümde temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları konuları teorik olarak incelenmektedir. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışlarına etkisi incelenmiştir.

Araştırmamızın örneklemini Ankara, İzmir ve İstanbul'da çalışan 390 mühendis oluşturmaktadır. Veriler anket formu ile toplanmış ve istatistiki yöntemler ile analiz edilmiştir. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi, hipotezlerin test edilmesinde ise regresyon analizi ve bootstrap tekniği tercih edilmiştir. Araştırma kapsamındaki ilişkiler incelendiğinde bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisinde olumlu ve anlamlı bir ilişki ve pozitif yönlü etki tespit edilmiştir. Aracılık ilişkisine bakıldığında ise temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları olan yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve meydan okuyucu iş taleplerini artırmanın tam aracılık rolü bulunmuştur. Engelleyici iş taleplerini azaltmanın temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde aracılık rolü bulunamamıştır. Yapılan analizler sonucunda bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisi ve etkisi belirlenmiş ve çalışmamız amacına ulaşmıştır.

ANAHTAR KELİMELELER: Bireysel İş Yapılandırma, Temel Benlik Değerlendirmesi, Yenilikçi İşgören Davranışı.

Abstract

A Research On The Impact Of Job Crafting On Core Self Evaluation And Innovative Work Behaviors

Nowadays, as we are about to complete the first quarter of the 21st century, we can say that the global economy has transformed from a production economy to knowledge-oriented economy, which makes things much more uncertain, dynamic and complex. In this period, employers desire their employees to be more proactive and to be able to take initiative beyond job and job descriptions. At this point, job crafting, which is defined as bottom-up rather than top-down structuring by individuals on their own initiative, becomes very important.

In this context, determining the impact of job crafting on core self evaluation and innovative work behaviors constitutes the purpose of our study. Our study consists of three parts. In the first part Job crafting, in the second part core self evaluation and innovative work behaviors issues are examined theoretically. In the third and last part of the study, the impact of job crafting on core self evaluation and innovative work behaviors was examined.

The sample of our research consists of 390 engineers working in Ankara, İzmir and İstanbul. The data was collected with a questionnaire form and analyzed by statistical methods. Confirmatory factor analysis was used to test the structural validity of the scales and regression analysis and bootstrap technique were used to test the hypotheses. When the relationships within the scope of the study were examined, a significant and positive relationship and positive effect were found in the relationship between job crafting, core self evaluation and innovative work behaviors. When we look at mediation relationship, the sub-dimensions of job crafting, increasing structural job resources, increasing social job resources and increasing challenging job demands found a full mediating role in the effect of core self evaluation on innovative work behaviors. There was no mediating role in the effect of core self evaluation decreasing hindering job demands on innovative work behaviors. As a result of the analysis, the relationship between job crafting, core self evaluation and innovative work behaviors was determined and our study reached its purpose.

KEYWORDS: Job Crafting, Core Self Evaluation, Innovative Work Behaviour.

Kısaltmalar

BİY	: Bireysel İş Yapılandırma
İK	: İnsan Kaynakları
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
EİTA	: Engelleyici İş Taleplerini Azaltma
J-DR	: Job Demands-Resources (İş Talep-Kaynak)
MOİTA	: Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
SİKA	: Sosyal İş Kaynaklarını Artırma
TBD	: Temel Benlik Değerlendirmesi
YİD	: Yenilikçi İşgören Davranışı
YİKA	: Yapısal İş Kaynaklarını Artırma

Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil-1.1	İş Karakteristikleri Modeli	9
Şekil-1.2	İş Dizaynı ve İş Becerikliliği Arasındaki Etkileşimin, Çalışanların Anlamlılık Deneyimini Şekillendirmesi	17
Şekil-1.3	Bireysel İş Yapılandırma İçin İlk Olarak Önerilen Model	25
Şekil-3.1	Araştırmanın Modeli	116
Şekil-3.2	Bireysel İş Yapılandırma Ölçeğine Ait DFA Yol Diyagramı	122
Şekil-3.3	Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeğine Ait DFA Yol Diyagramı	124
Şekil-3.4	Yenilikçi İşgören Davranışı Ölçeğine Ait DFA Yol Diyagramı	126

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo-1.1	Bireysel İş Yapılandırma İle İlgili Çalışmalar	21
Tablo-2.1	A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri	56
Tablo-2.2	Yenilikçi İşgören Davranışı Tanımları ve Uygulamaları	79
Tablo-2.3	Farklı Yazarların Yenilikçi İşgören Davranışlarının Boyutları	86
Tablo-3.1	Demografik Bilgiler	117
Tablo-3.2	Boyutlardan Elde Edilen Ortalama Puanların Dağılımı	128
Tablo-3.3	Korelasyon katsayılarının değerlendirilmesi	129
Tablo-3.4	Araştırmanın değişkenlerine ait ortalama, standart sapma, korelasyon ve ölçeklerin Cronbach alpha güvenirlik değerleri	130
Tablo-3.5	Temel Benlik Değerlendirmesi ve Bireysel İş Yapılandırma Regresyon Analizi	133
Tablo-3.6	Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yapısal İş Kaynaklarını Artırma regresyon Analizi	133
Tablo-3.7	Temel Benlik Değerlendirmesi ve Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Regresyon Analizi	134
Tablo-3.8	Temel Benlik Değerlendirmesi ve Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Regresyon Analizi	135
Tablo-3.9	Temel benlik değerlendirme ve Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Regresyon Analizi	135
Tablo-3.10	Bireysel İş Yapılandırma ve Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi	136
Tablo-3.11	Yapısal İş Kaynaklarını Artırma ve Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi	136
Tablo-3.12	Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi	137
Tablo-3.13	Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi	138
Tablo-3.14	Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi	138
Tablo-3.15	Temel Benlik Değerlendirmesi Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi	139
Tablo-3.16	Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel İş Yapılandırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	140
Tablo-3.17	Temel Benlik Değerlendirmesinin Yapısal İş Kaynaklarını Artırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	141
Tablo-3.18	Temel Benlik Değerlendirmesinin Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	143
Tablo-3.19	Temel Benlik Değerlendirmesinin Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	144
Tablo-3.20	Temel Benlik Değerlendirmesinin Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	146
Tablo-3.21	Hipotezlerin Desteklenme Durumu	148

GİRİŞ

İş ve iş yapılarının tabiatı, sosyo-ekonomik ve teknolojik etkiler sonucu sürekli olarak değişmektedir. Küresel çapta, üretime dayalı bir ekonomiden bilgi ekonomisine geçilmesi hususu ele alınırsa, bu noktada işlerin artık çok belirsiz, dinamik ve karmaşık hale geldiği görülebilir (Davenport, 2013; Sorensen ve Holman, 2010). Söz konusu değişiklikler göz önüne alındığında bugünün işverenleri, çalışanlarından proaktif olmalarını, görev tanımlarında gerekli olan işin üstüne ve ötesine geçmelerini beklemektedir.

Geçmişte “işler” tanımlanırken, oldukça statik atanan görevler grubu olarak kabul görülmüş ve işgörenlerden yöneticileri tarafından tasarlanan iş tanımlarını takip etmeleri istenmiştir (Tims ve Bakker, 2010). Ancak bahsettiğimiz küresel çaptaki değişiklikler göz önüne alındığında bugünün işverenleri, çalışanlarından proaktif olmalarını, görev tanımlarında gerekli olan işin üstüne ve ötesine geçmelerini beklemektedir. İşverenlerin beklentileri ışığında klasik düzenle yukarıdan aşağıya yapılan iş tanımları, benzersiz ve değişime açık, dinamik ve karmaşık çalışma şartlarına hitap edecek kadar esnek ve sağlam değildir (Demerouti, 2014). Bahse konu çalışma şartlarına adaptasyon için araştırmacılar iş dizayn kuramlarını, yukarıdan aşağıya iş tanımlarından, aşağıdan yukarıya iş tanımlarına kaydırmışlardır. Aşağıdan yukarıya iş tanımlarında bireylerin inisiyatiflerine odaklanılarak iş dizaynı yapılanması ile “bireysel iş yapılandırma” ortaya çıkmıştır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Wrzesniewski ve Dutton'a (2001) göre bireysel iş yapılandırma, çalışanların yapmış oldukları işlerindeki bilişsel, görevsel ve ilişkisel sınırlarındaki özerk değişikliklerdir.

Günümüz işgücü piyasasında çalışanlar kendilerini yetenekli ve yetkin hissetmek istemektedirler. Çalışanlar kendilerini korumak ve geliştirmek için çalışma ortamlarının kontrolünü elde tutmaya ihtiyaç duyarlar. Yöneticiler ise bu ihtiyacı karşılamak için çalışanlarının bireysel özyönetim ve proaktif davranışlarına dikkat çekerek destek vermektedirler. Kişinin kendine yakışır temel değerlendirmelerinden olan kendini yetenekli hissetmek, yetkin olmak, kendini korumak ve geliştirmek ile çalışma alanının kontrolünü elinde bulundurmak isteği aslında bir kişilik yapısı olan temel benlik değerlendirmelerdir (TBD) (Judge, Locke, Durham, Kluger., 1998a). TBD,

öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı olmak üzere geniş bir kişilik yapısıdır (Judge, vd.1997).

TBD ile ilgili yapılan çalışmalarda TBD yüksek olan işgörenlerin iş tatmini ve iş performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğu ayrıca görev performansı ile olumlu ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur (Erez ve Judge, 2001; Kacmar, Harris, Collins ve Judge, 2009). Ancak çok az araştırma, TBD'nin yenilikçi işgören davranışıyla ilişkisini araştırmıştır. Yenilikçi işgören davranışının, özellikle günümüzün yenilik odaklı iş ortamında, organizasyon için önemli bir rekabet avantajı kaynağı olduğu düşünülmektedir (Shin ve Zhou, 2003). Bu düşünce ışığında, yenilikçi davranışı etkileyen faktörün belirlenmesi, organizasyonların gelişimi için büyük önem taşımaktadır. TBD'de yüksek puan alan çalışanların daha yüksek yaratıcılık düzeylerine sahip olduğu (Chiang, Hsu ve Hung, 2014) ve girişimci olma olasılıklarının daha yüksek olduğu göz önüne alındığında (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2011), TBD'nin yenilikçi davranışlar ile olumlu bir şekilde ilişkilendirildiği düşünülmektedir. Bu düşünce ile bu çalışmanın amaçlarından birisi de TBD'nin yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisini incelemek ve etkisini ortaya koymak olacaktır.

Organizasyonlar ve işlerin yapılış biçimleri zaman içerisinde evrilmiştir. 1950-1960'lı yıllarda verimlilikten, 1970-1980'li yıllarda kaliteden ve 1990'lı yıllarda esneklikten bahsetmek mümkündür. Son dönemin ise yaşanan teknolojik gelişmelerin ışığında mal ve hizmet üretiminin yenilikçilik etkisi altında olduğu söylenebilir (Janssen, 2000). Yenilikçiliğin, örgütsel başarının ve sürdürülebilirliğin önemli bir itici gücü olduğu yapılan çalışmalar ile ortaya konmuştur (Gu, Duverger ve Yu, 2017; Wang, Demerouti, Le Blanc ve Lu, 2018). Yenilikçiliğin fonksiyonlarını en uygun şekilde kullanmak için çok sayıda araştırmacı, yenilikçi davranışı etkileyen faktörleri belirlemek için büyük çaba sarfetmiştir (Janssen, 2001; Li ve Wu, 2011; Vinarski-Peretz, Binyamin ve Carmeli, 2011). Yenilikçi davranıştan bahsedilirken bir işletmeye, gruba ya da işin kendisine fayda sağlamak maksadıyla yeni fikirlerin kasıtlı olarak oluşturulması, tanıtılması ve uygulanması anlaşılmaktadır (Ramamoorthy, Flood, Slaterry ve Sardesai, 2005). Janssen (2001) yenilikçi davranış sürecini ortaya koyarken üç kesintili süreçten bahseder: fikir üretme, fikir geliştirme ve fikir gerçekleştirme.

Çalışanlar herhangi bir zamanda bu davranışların herhangi bir kombinasyonunu yaşayabilirler (Scott ve Bruce, 1994). Hatta bazen çalışanların resmi rollerinde

kendilerinden yenilikçi davranışlar değil, tamamen isteğe bağlı davranışlar da beklenebilir (Ramamoorthy vd., 2005). Yenilikçilik, organizasyonların uzun vadeli hayatta kalması ve organizasyonel etkinlik için çok önemlidir (Shalley ve Gilson 2004; Woodman, Sawyer ve Griffin, 1993). Bu noktada yönetim ve organizasyon alanındaki birçok araştırmacı, organizasyonların uzun ömürlü ve etkin olmasını araştırırken daha önceki çalışmalara ek olarak yenilikçi davranışı etkileyen faktörleri belirlemeye daha fazla önem vermiş ve sonuçta önemli bulgulara ulaşmıştır (Jason ve Geetha, 2019; Yuan ve Woodman, 2010).

Çalışmamızda yukarıda zikredilen hususlar ve yapılan literatür ve araştırmaya dayalı çalışmalar dikkate alınıp incelendiğinde “temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışı arasında bireysel iş yapılandırmanın aracılık ilişkisiyle alakalı bir çalışmanın bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu tespit çalışmamızın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Söz konusu değerlendirmeler ve incelemeler ışığında bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisini saptamak çalışmamızın temel amacı olarak belirlenmiştir.

Öncelikle bireysel iş yapılandırmanın temel benlik değerlendirmesi ile olan ilişkisi araştırılacak ve bu noktada temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörlerden biri olup olmadığı ve nasıl bir etkiye sahip oldukları ortaya konulacaktır. Ardından çalışmamızda bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisi araştırılarak bu iki davranışın etkisi ortaya konulacaktır. Temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları arasındaki etki ortaya çıkarıldıktan sonra çalışmanın önemli bir hedefi olan temel benlik değerlendirmesi ile yenilikçi işgören davranışları arasında bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolünün olup olmadığının ortaya çıkarılması sağlanacaktır. Yapılan araştırma sonucunda ise, bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisi ve etkisi belirlenmiş ve temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları arasında bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolü ortaya konarak çalışmamız nihai olarak amacına ulaşmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMA

Bu bölümde; bireysel iş yapılandırmanın anlaşılması maksadıyla öncelikle iş ve iş dizaynı kavramları ele alınacak ardından bireysel iş yapılandırmanın tanımı, ortaya çıkışı, gelişimi ve öneminden bahsedilecektir. Devamında bireysel iş yapılandırma ile ilgili modeller incelenecek ve alt boyutlarına yönelik hususlar ile bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörler ve sonuçları ele alınarak konu ile ilgili literatür taramasına yönelik bilgiler sunulacaktır.

1.1. İş Kavramı

Bireysel iş yapılandırma kavramının daha net anlaşılabilmesi maksadıyla öncelikle “iş” “meslek”, “çalışma” kavramlarını tanımlamaya çalışacağız. Bu noktada Türkçe Sözlük’te yer alan tanımlara göre iş (job) “bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik, çalışma”; “bir değer yaratan emek”; “herhangi bir yere düzen verici, günlük yaşayışı sağlayıcı her türlü çalışma”; “geçim sağlamak için herhangi bir alanda yapılan çalışma, meslek” ifade edilmiştir (T.D.K.). Bireyin istihdam edildiği pozisyona genel olarak iş denilmektedir. A işletmesinin muhasebe müdürü, B işletmesinin bilgi sistem sorumlusu vb. işler bu tanıma örnek olarak gösterilebilir.

Tanımlamalarımıza meslek (profession) kelimesinin tanımı ile devam edersek “belli bir eğitim ile kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, insanlara yararlı mal üretmek, hizmet vermek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, kuralları belirlenmiş iş” şeklinde bir tanımlama ile karşılaşmaktayız (T.D.K.). Bu tanımdan hareketle bireyin bilgi ve becerileri ile uzmanlık kazandığı işi ile başkalarına hizmet vermesi o bireyin “mesleği” olarak adlandırılmaktadır. Meslek gruplarına örnek olarak “doktorluk”, “öğretmenlik”, “diş hekimliği” verilebilir.

Genellikle İngilizce’den Türkçe’ye çevrilirken karıştırılan bir ibare de çalışma “work” ibaresidir. Çalışma “bir şeyi oluşturmak veya ortaya çıkarmak için emek harcamak”; “iş veya görevi olmak, bulunmak” manalarına gelmektedir (T.D.K.).

Bireyin fiziksel, duygusal veya zihinsel enerjisini belirli bir hedefe dönük planlı olarak kullanması, çalışma olarak ifade edilmiştir (Watson, 2017) .

Yukarıda kısaca değinilen kavramlardan hareketle bireyin geçimini sağlamak için bir aktivitede bulunması, bir iş ile meşgul olduğunu göstermekte ve daha geniş bir kavram olan meslek kavramını da kapsamaktadır. Meslek daha önce tanımlandığı üzere belirli bir eğitim ve beceri gerektirmektedir. Meslek sahipleri sadece bir iş ile meşgul olanlara göre daha özgür hizmet sağlayabilirler. Örneğin doktorluk mesleğine sahip bir birey herhangi bir işverene ihtiyaç duymadan da özel bir muayenehane açarak hizmet verebilirken bu noktada hava trafik kontrolörü olarak çalışan birey, bir havalimanına yani bir işverene ihtiyaç duymaktadır (Yavuz, 2018).

İş, meslek, çalışma gibi ifadelerin tanımından sonra işlerin günlük yaşamımızda kapladığı alan, mana ve önemine değinmek gerekirse, bireylerin hayatlarının önemli bir zaman dilimini işlerinde geçirdiğinden bahsedebiliriz. Bu noktada işlerin insan üzerindeki ve insanların işler üzerindeki etkisi ilk zamanlardan beri merak konusu olmuş ve araştırılmaya değer bulunmuştur. 20'nci yy.ın başlarında Taylor'un sistematik incelemeleri Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nı literatüre kazandırmıştır. Taylor yaptığı araştırmalar ile verimlilik üzerinde durmuş ve verimliliğin artırılması için işleri mümkün olan en basit parçalara ayırmayı denemiştir. İşgörenlerin işlerini en kısa zamanda ve hatasız olarak yapmaları için eğitilmelerini, zaman ve hareket etütleri ile işin en etkin şekilde yapılması için yollar belirlenmesini tavsiye etmiş ve bunun için ilkeler ortaya koymuştur (Taylor, 1947). Ancak teknolojinin de ilerlemesi ile makineleşme, bant tipi çalışma hattı, otomasyon gibi gelişmeler sebebiyle işler monoton, sıkıcı, basit ve tekrarlayıcı hale gelmiştir. İşlerin bu hale gelmesi ile işgörenler işlerinden manevi, ruhsal ve zihinsel beklentilerine cevap alamamaya başlamıştır. Bahse konu olumsuz etkiler sebebiyle işgörenlerde işe gelmeme, iş stresi, iş tatminsizliği, işten ayrılma, iş kaynaklı psikolojik sıkıntılar, tükenmişlik gibi çeşitli sıkıntılar baş göstermiştir.

1970'li yıllardan itibaren ise işgörenlerin çalışma yaşamında karşılaştığı bu tip önemli sorunların çözümü maksadıyla işlerin yeniden dizaynı ele alınmıştır. İşlerin yeniden dizaynında işgörelere daha fazla sorumluluk verme, karar alımlarında katılım sağlama, inisiyatif kullanma ve özerklik gibi imkanlar sunularak işgörenlerin işlerinden

daha fazla tatmin duymaları ve motivasyonlarının artırılması hedeflenmiştir (Gürbüz,2013).

1.2. İş Dizaynı

İş dizaynı, işgörenleri işlerini yaparken karşılaştıkları olumsuz duygulardan (monotonluk, sıkıcılık) azade etmek ve iş tatminlerini ve motivasyonlarını artırmak için işlerin fiili yapısında ve sosyal yapısında yapılan değişiklikler bütünü olarak tanımlanabilir. Başka bir tanımda ise teknolojik ve örgütsel zorunluluklar sebebiyle işgörenlerin bireysel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak maksadıyla işlerin içerik, yöntem ve diğer işler ile olan ilişkilerini belirlemeye yönelik çalışmalardır. İşgörenler ortaya koydukları enerji ve zaman ile yaptıkları işin sonunda maddi ve manevi ödüller elde etmeyi bekler. Bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve kapasitesi ile işin gerekleri arasındaki uyumsuzluk bireyde hem ruhsal hem de fiziksel arızalara sebebiyet verebilmektedir. İş dizaynı bu noktada bahse konu olumsuzlukları bertaraf etmek için kullanılan bir teknik olarak karşımıza çıkmaktadır (Buchanan, 1979).

İş dizaynı ile ilgili literatürde birçok yaklaşım ve yöntem bulunmaktadır. Ancak çalışmamızda bireysel iş yapılandırma ile ilgili olan yaklaşımlar ve tekniklerden bahsedilecektir. İşlerin dizaynında ve yeniden tasarlanmasında çeşitli tekniklerden faydalanılmaktadır. Buna göre başlıca teknikler: İş basitleştirme, iş rotasyonu, iş genişletme, kendini yöneten takımlar ve esnek çalışma şekilleri olarak sıralanabilir.

1.2.1. Geleneksel Yaklaşım İle İş Dizaynı Teknikleri

İş dizaynında genellikle iki farklı yaklaşımdan bahsedilebilir. Birincisi daha mekanik ve gelenekselci görüş olan yaklaşımdır ki buna göre; çalışanlar işlerini ve verilen görevleri en verimli şekilde yerine getirmeleri durumunda, daha az yorulacaklardır ve işletme ise düşük maliyet ve yüksek verimlilik elde edecektir (Noe, Hollenbeck, Gerhart ve Wright, 2011). Aslen bu görüş Adam Smith ve Frederick Taylor tarafından dile getirilmiştir. Smith, işte uzmanlaşmayı sağlamak için iş bölümünün yapılmasını bu sayede kişi başına düşen üretim miktarının artacağını ve iş için ayrılacak zamanın azalacağını “Ulusların Zenginliği” kitabında toplu iğne üretimi ile ilgili

örneğinde belirtmiştir (Smith, 1976). Smith'in vermiş olduğu örnek ile iş dizayn çalışmalarının ilkinin gerçekleştirildiği düşünülebilir.

Klasik bir iş dizayn tekniği olarak "iş basitleştirme" 20 yy.'ın başlarında Bilimsel Yönetim Akımının kurucusu olarak ta karşımıza çıkan Frederick Taylor'un çalışma ortamındaki verimsizliği ortadan kaldırmak maksadıyla örgütlerdeki işleri incelemeye yönelik tavsiyeleri ile gündeme gelmiştir. Önerilere göre Taylor işten maksimum faydayı elde etmek için işi oluşturan görevlerin parçalara ayrılmasını ve basitleştirilmesi gerekliliğinden bahsetmiştir. Parçalara ayrılan görevler sayesinde işin karmaşıklığı ortadan kalkacak ve kısa bir eğitimle çalışanlar işlerinde uzmanlaşacaklardır. Yapılan hareket ve zaman etütleri ile herhangi bir işi yapmak için en kısa ve en kolay yol bulunarak hem çalışanların işi kısa zamanda öğrenmesi sağlanacak hem de hata yapma ihtimali ve işin maliyetleri en aza indirgenecektir (Taylor, 1947).

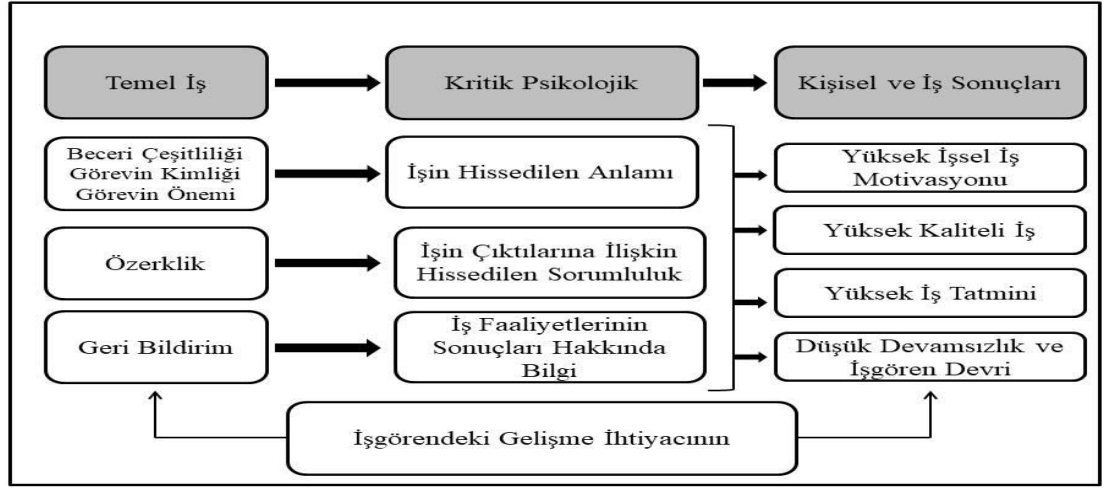
İş basitleştirme, ilk zamanlar verimliliğin artması ve maliyetlerin düşmesi noktasında faydalı bulunmuştur. Ancak bireyin sosyal ve zihinsel yönünü göz ardı etmesi sebebiyle zamanla işlerin rutin, monoton, tekrarlı ve sıkıcı bir hal almasına sebebiyet vermiş ve beklentinin aksine verimlilikte azalış ve hata oranlarında artışa sebebiyet vermiştir. Buna sebep olan unsurların başında işgörenin yapılan planlamalar, organizasyonlar ve karar verme aşamalarında süreçlere dahil edilmemesi, tüm bu faaliyetlerin yöneticilere bırakılması gösterilebilir. Bu arada işlerin basitleşmesi ile birlikte işgörenlerin aşırı uzmanlaşması, yapılacak işlerin çok sınırlı kalması işlerin motive edici yönünü de ortadan kaldırmıştır. Sonuçta iş taminsizlikleri, yüksek oranda personel devir oranları ile karşılaşmıştır (Gürbüz, 2013).

İş basitleştirmede işlerin değişmeyeceği bu maksatla işgörenlerin tutum ve davranışlarının değiştirilmesi ile kişi-iş uyumu sağlanmaya çalışılmıştır (Uyargil, 2008). Ancak daha sonra ortaya konan modern yaklaşımlarda işin fiziki ve sosyal yönünde yapılacak değişiklikler ile farklı yeteneklere ve özelliklere sahip bireylerin işe uyum sağlanması amaçlanmıştır.

1.2.2. Modern Yaklaşım İle İş Dizaynı Teknikleri

İş dizaynında ikinci yaklaşımda daha çok çalışanların tatmini ve motivasyonu açısından konuya yaklaşan modern görüşlerden bahsedilebilir. Modern görüşlerin temellerinin Hawthorne araştırmaları ile 1924 yılında atıldığı söylenebilir. Beşeri ilişkiler akımı olarak ta adlandırılan bu dönemde yapılan çalışmalarda, çalışanların verimlilik ve motivasyonlarında ekonomik faktörlerden ziyade bazı sosyal ihtiyaçların (kararlara katılım, grup ilişkileri, tanınma, nezaret vb.) daha etkili olduğu görülmüştür (Koçel, 2015). İş dizaynı çalışmalarının esas temelleri ise Maslow, Mc Gregor, Herzberg, Hackman ve Oldham tarafından yapılan araştırmalar sonucunda sağlamlaşmıştır. Bu dönemde davranışçı yaklaşım ile ele alınan iş dizaynı çalışmalarında iş basitleştirmenin ve uzmanlaşmanın sonucunda iş görenlerde görülen bazı olumsuz sonuçların, işlerin yeniden tasarlanırken işgörenlerin tatminlerini ve motivasyonlarını artıracak şekilde ele alınması ile azaltılabileceği değerlendirilmiştir (Edwards, Scully, ve Brtek, 2000).

Hackman ve Oldham'ın "iş karakteristikleri modeli" modern yaklaşım ile öne sürülen iş dizaynı tekniklerinin odak noktası olmuştur. İş karakteristikleri modeline göre işlerin, çalışanları motive etmesi ve performansını yüksek tutmasını sağlaması için beş özelliğinin bulunması gerekmektedir. Şekil 1.1'de gösterildiği üzere bu beş özellik, beceri çeşitliliği, görevin kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirimdir. Hackman ve Oldham (1996)'a göre işler bu özellikler ile tasarlanırsa bireylerin üzerinde olumlu motivasyon ve davranış tutumları oluşacaktır. Bu sayede bireylerin psiko-sosyal ihtiyaçları karşılanacak dolayısıyla da bireyin işteki tatmini ve çabası artacaktır (Hackman ve Oldham,1996).



Şekil-1.1: İş Karakteristikleri Modeli

Kaynak: Gürbüz, 2013: 195.

Hackman ve Oldham (1996) tarafından ortaya konan ve Şekil 1.1’de gösterilen iş karaktersitikleri modelinede bahsedilen beş özellik şunlardır:

Beceri Çeşitliliği: İşin gerektirdiği farklı faaliyetlerin çalışanın yetenek ve becerilerini kullanmasını karşılayacak seviyede olması durumudur. Beceri çeşitliliğine verilen bir örnekte montaj hattında çalışıp gün boyunca sadece belirli bir parçaya cıvata takan işgören ile tamirhane atölyesinde hem mekanik aksamaları tamir eden hem de gelen müşteri ile ilgilenen işgören arasındaki beceri çeşitliliğinden bahsedilmiştir.

Görevin Kimliği: Çalışanın içinde bulunduğu ve yürüttüğü işin bütününe görebilme derecesi ya da başka bir ifade ile işin başından sonuna kadar işin tamamını görebilmesi durumudur. Örneğimizden hareketle günboyu bir parçaya cıvata monte eden çalışan üzerinde çalıştığı parçanın ne gibi bir esere dönüştüğünü görememesidir. Çalışanların işlerinde bir eser meydana getirme hissine sahip oldukları durumlarda işleri ile daha fazla özdeşleştikleri görülmüştür. Bir helikopter teknisyeninin arızalı bir parçayı onardıktan sonra tamir gören hava aracının uçuşunu gerçekleştirmesi, işini tamamlama duygusu ile kendisinde daha fazla tatmin sağlayacaktır.

Görevin Önemi: Yapılan işin, çalışan ve toplum nezdindeki önemi ve etkisi ile ilgili durumdur. Genellikle çalışanların yaptıkları işlerinin toplumsal açıdan önemli olması hissi onların daha fazla tatmin olmalarını sağlar. Toplum nazarında önemli

görülen mesleklerin başında öğretmenlik, doktorluk ve askerlik gibi mesleklerin geldiği söylenebilir.

Özerklik: Bireyin, işini yaparken işin kontrolü ve yapılış şeklini seçmede ve karar verirken ne kadar özgür hareket edebildiği, inisiyatifini ne kadar kullanabildiği ile alakalıdır. Bu noktada genellikle serbest ve özgür çalıştıkları düşünülen AR-GE mühendisinin günlük programını kendisinin yapması ve çalışma şeklini kendisi seçmesi örnek verilebilir.

Geri Bildirim: Tüm çalışanlar genellikle yapmış oldukları işin sonucunu ve performanslarını geri bildirim yoluyla öğrenmek isterler. Çalışılan işin durumu da bu geri bildirim durumunu belirlemektedir. Örneğin elektronik cihazın son montajı ile uğraşan bir çalışanın montaj sonunda aynı zamanda cihazı test edebilmesindeki geri bildirim ile başka bir yerde çalışıp cihazın tüm parçalarını birleştirdikten sonra cihazı kalite kontrole ya da son test birimine gönderen bir çalışanın geri bildirimi bir olmayacaktır.

Bir organizasyonda işlerin iş karakteristikleri modelinde bahsedildiği şekliyle yeniden tasarlanması durumunda çalışanların öncelikle iş tatminleri ve motivasyonları artırılıp ardından performanslarının geliştirilebileceği düşünülmüştür. Bu konu ile ilgili yapılan 250 farklı çalışmayı barındıran bir meta analiz çalışmasında bahse konu beş faktörün çalışan iş tatminini yüksek seviyede etkilediği rapor edilmiştir (Humphrey, Nahrgang ve Morgeson, 2007). Çalışmada ayrıca iş karakteristikleri özelliklerinin örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansını etkileyen önemli bir faktör olduğu da vurgulanmıştır. Şekil 1.1’de gösterilen temel iş özelliklerine (beceri çeşitliliği, görevin kimliği ve görevin önemi) sahip bir iş, çalışanın işi ile alakalı olarak önemli, değerli ve yapılmaya değer bir iş olduğu hissinin kuvvetlenmesini sağlayacaktır. Bireye özerklik imkânının sağlanması ile kişi işine duyduğu sorumluluk duygusunu artırarak saygın olma ve tanınma ihtiyacını karşılayabilecektir. Tüm bu faktörlerin sonuncusu olarak ise işin geri bildirimi ile birey hem işin etkinliği noktasında hem de kendi performansı ile alakalı sonuçlara ulaşabilecektir. Çalışanlar beklentileri olan, içsel ödül ile psiko-sosyal ihtiyaçlarını bu beş faktör sayesinde elde edebileceklerdir. Sonuç itibarıyla ise çalışanların işlerine ait gelişim taleplerinin seviyesine göre yüksek iş tatmini, yüksek performans, yüksek motivasyon ile düşük seviye işgören devri ve düşük seviye işe devamsızlık gibi olumlu çıktılar elde edilebilecektir (Garg ve Rastogi, 2006).

Modern yaklaşım ile ele alınan iş dizaynı teknikleri, iş karakteristikleri modeli esas alınarak gelişim göstermiştir.

İş Rotasyonu: İş icra ederken oluşabilecek monotonluğu ve sıkıcılığı azaltmak ve iş çeşitliliğini artırmak maksadıyla çalışanın aynı işletmede bulunan diğer iş ve görevlere bir plan dâhilinde periyodik olarak görevlendirilmesidir. Örnek olarak havayolları firmasında bilet satışta görevli bir personelin belli zamanlarda bagaj görevlisi olarak çalışması verilebilir. İş dizayn tekniklerinin en eskilerinden olan iş rotasyonu özellikle bir eğitim tekniği olarak ta halen kullanılmaktadır. Yönetici olsun ya da olmasın her seviyede çalışan yaptığı işin diğer seviyelerinde geçici olarak çalışarak hem işbaşında eğitim almakta hem de aynı işi yapmanın neden olduğu sıkıntı ve monotonluktan sıyrılarak daha fazla tatmin olmaktadır. Rotasyon ile farklı işlerde çalışan birey işletmeye sunduğu katkıyı daha iyi görebilmektedir. Ayrıca bu sayede farklı bilgi ve becerilere de kavuşmaktadır. Ancak iş rotasyonunun eğitim maliyetlerini artırması, yeni bir pozisyona alışmak için ilave zamana ve kaynağa ihtiyaç duyulması ve yeni işe alışma zorunluluğu gibi olumsuz tarafları olduğundan da bahsedilmektedir (Ortega, 2001; Ivancevich, Konopaske ve Matteson, 2011).

İş Genişletme: Kitle üretimi yapan bir otomobil fabrikasında Walker ve Guest tarafından yapılan bir araştırma neticesinde gündeme gelen iş genişletme, iş basitleştirmede uygulanan bir görev üzerine uzmanlaşmadan farklı olarak çalışanın yaptığı işlerin sayısı ve çeşitliliğinin artırılması maksadıyla kendisine daha fazla görev ve faaliyet verilmesidir. Çalışmalarında Walker ve Guest, aşırı uzmanlaşan çalışanların, işlerin monotonlaşması ve sıkıcı hale gelmesi nedeniyle iş tatminlerinin azaldığı ve çeşitli psiko-sosyal problemler yaşadığını rapor etmişlerdir. Bahse konu problemlerin çözümü maksadıyla, iş tatmininin işin kapsamı ile alakalı olarak olumlu ve pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğunu iddia ederek daha fazla motivasyon ve tatmin için çalışanların işlerine ek görevler ve faaliyetler katarak yaptıkları işlemlerin ve iş çeşitliliğinin artırılmasını tavsiye etmişlerdir (Walker ve Guest, 1952; Gürbüz, 2013).

Bu noktada “işin kapsamı” ve “işin derinliği” kavramlarını açıklamak faydalı olacaktır. İş genişletmede kullanılan “işin kapsamı” kavramı, işin sahip olduğu görevlerin miktarı olarak tanımlanabilir. Ancak “işin derinliği” kavramını incelersek bu kavramın çalışanın yapmış olduğu işin faaliyet ve sonuçları ile ilgili karar verme ve söz sahibi olma derecesi kastedilmektedir (Ivancevich vd., 2011).

Bu kavramların tanımlarını ortaya koymamızın maksadı genellikle “iş genişletme” ve “iş zenginleştirme” arasındaki farkın karıştırılması nedeniyledir. İş genişletme tekniğinde işin sadece nitelik olarak değişiklikler öngörölmüş bu noktada işin derinliği ile ilgili eksik kalan hususlar nedeniyle de iş zenginleştirme kavramı ortaya atılmıştır.

İş Zenginleştirme: İşlerin yeniden dizaynında işlerin yatay olarak kapsamının artırılması ve nicel olarak fazladan görevler verilmesi iş genişletme olarak tanımlanmıştır. İş zenginleştirmede ise bu teknikten bir adım öteye gidilerek işlerin dikey olarak başka bir deyişle derinliğinin artırılarak zenginleştirilmesi esas alınmıştır. İş zenginleştirme tekniğinde çalışanın yönetsel yönüne de katkı sağlamak maksadıyla işi ile alakalı planlama yapma, karar verme, sorumluluk alma ve kontrol yetkisine sahip olma gibi işin derinliği ile alakalı görevler verilmek suretiyle işler yeniden tasarlanır. Yeniden tasarlamada en önemli amaç çalışanın işiyle ilgili söz sahibi olduğı hissini artırarak, iş tatmini ve motivasyonunu artırmaktır (Gürbüz, 2013). Örgütsel olarak ise etkinliğin artırılması ve geliştirilmesi hedeflenir (Uyargil, 2008).

Bu tekniğin ortaya atılmasında ve gelişiminde Herzberg’in “çift faktör kuramı”nın çok büyük etkisi vardır. Herzberg’in kuramında bahsedilen hijyen faktörler ve motive edici faktörler bakış açısına göre iş zenginleştirmede içsel faktörlerin (işin anlamı, işe katılım, bağımsızlık) dışsal faktörlere (ücret vs.) göre çalışanı daha fazla motive ettiğı ve iş tatminini daha fazla artırdığı savunulmaktadır. Özellikle esnek, sorumluluk almayı seven bir işgörenin iş genişletme tekniğı ile işinin yeniden tasarlanması durumunda; örneğin satış danışmanı olan bir çalışana özerklik ve çalıştığı işi sonuçlandırabilmesi maksadıyla aynı zamanda ürün iade ve değişim yetkisi verilmesi durumunda çok daha fazla motive olduğı görülecektir (Bond, Flaxman ve Bunce, 2008).

Kendini Yöneten Takımlar: Literatürde bazen özerk çalışma grupları olarak ta adlandırılan kendini yöneten takımlar aslen iş zenginleştirme tekniğine benzer ancak ekibe dayalı bir iş dizaynı barındırır. Buna göre genelde 15-20 kişiden oluşan, faaliyetlerin planlanması ve yürütölmesi ile alakalı kararları kendi kendilerine alan, ve üyeler arasında yüksek seviyede iletişimin ve işbirliğinin olduğı küçük gruplara kendini yöneten takımlar denebilir. Kalite çemberleri, proje grupları buna en güzel örneklerdir (Solansky, 2008). Kendini yöneten takımların en önemli amacı bireysel ve örgütsel

seviyede olumlu sonuçlar elde edebilmektedir. Bireylerin performansından daha çok birlikte hareket etme, dayanışma içinde olma, başkaları ile işbirliği yapma, takım ruhu yaşama, bir işi tamamlama ve sosyal ilişki kurma gibi önemli ihtiyaçların tatmin edilmesi ve motivasyonun yükseltilmesi esas alınır (Gürbüz, 2013; Uyargil, 2008).

Kendini yöneten takımlar klasik ve geleneksel yönetimlerde, hiyerarşik basamakların önemli görüldüğü çalışma şartlarında genellikle dirençle karşılaşır ve kuruluşu oldukça zordur. Yöneticilerde kontrol ve denetim güçlerinin kaybı ile ilgili kaygılar görülebilir (Douglas ve Gardner, 2004).

Esnek Çalışma Biçimleri: Geleneksel çalışma biçimleri küreselleşme ve teknolojik gelişmeler karşısında önemli derecede dönüşüme uğramıştır. Tüm dünyada artık işler sadece belirli mekânlarda ve sınırlı mesai saati uygulamaları ile gerçekleşmemektedir. İş dizayn çalışmalarının sadece iş genişletme ve iş zenginleştirme ile yapılmadığı buna ilaveten zaman, mekan ve sürelerin de sürece dahil olması ile birlikte işlerin yeniden esnek şartlar bağlamında tasarlandığına şahit olunmaktadır. Özellikle çalışmamızın hazırlandığı 2020 yılı sürecinde yaşanan pandemi şartları çalışma biçimlerini derinden sarsmıştır. Esnek çalışma biçiminde amaç verimlilik ve tatminin artırılması maksadıyla çalışanların mesailerinin ve iş programlarının esnek hale getirilmesidir. Esnek çalışma biçimleri uygulamaları genellikle evden çalışma, esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı ve sıkıştırılmış iş haftaları şeklinde karşımıza çıkmaktadır. İşgörenler arasında esnek çalışma biçimlerinden en çok fayda sağlaması muhtemel işgörenler, çift kariyerli eşler, hasta ve çocukları ile yaşlılara bakma yükümlülüğü bulunanlar, tek ebeveynli aileler olarak sıralanabilir.

Evden Çalışma: 2020 yılı ortalarından sonra ve halen yaşadığımız dönem ile birlikte karşılaşılan (Covid-19) bulaşıcı virüs tehdidi, iletişim ve teknoloji alanındaki yenilikler nedeniyle evden çalışma eskisinden çok daha elzem ve vazgeçilmez hale gelmiştir. Yaşanılan süreçte firmalar mecburen işgörenlerini evlerine göndermek zorunda kalmış ve teknolojinin tüm imkânlarını evden çalışma şartları için seferber etmiştir.

Evden çalışma uygulaması mücbir sebepler haricinde örgütlerin çalışanlarının moral, motivasyon ve verimliliklerini artırmak, aynı zamanda büro ve çalışma odalarından tasarruf sağlamak maksadıyla uygulandığı bir çalışma tipidir (Ivancevich, vd., 2011). İşgörenler internet, bilgisayar ve diğer iletişim araçları vasıtasıyla evlerinden

çalışmakta bu sayede hem işe gidip gelmek için zaman ve para harcamamakta hem de evde istedikleri kıyafet ve şekilde işlerini yapabilmektedirler. Son dönemde birçok meslek grubunun evden çalışma uygulamasından faydalandığı müşahade edilmektedir.

Evden çalışmanın çeşitli mahzurlarının da olduğu rapor edilmiştir. Buna göre evden çalışan bireyler iş arkadaşları ve işe karşı yabancılaşma hissine kapılabilmekte ve bununla birlikte iş tatmininde azalmalar görülebilmektedir. Genellikle işyerinde bulunmadıklarından terfi, ödül gibi uygulamalarda işyerlerindeki arkadaşlarına göre daha dezavantajlı konuma düşebilmektedirler (Robins ve Judge, 2011).

Esnek Çalışma Saatleri: Geleneksel olarak belirlenen çalışma saatlerinden farklı olarak diğer zamanlar için de çalışanın çalışma saatini kendince düzenlemesi olarak tanımlanabilir. Örneğin zorunlu olarak günde 10 saat çalışılması gereken bir işletmede 10.00-16.00 saatleri esas zaman olarak belirlenebilir. Tüm çalışanların bu esas zaman diliminde işlerinin başında olaması beklenir. Çalışanın kendi tercihine bırakılacak zaman dilimleri de 06.00-10.00 ile 16.00-20.00 olarak düzenlenebilir ve esnek çalışma saatleri olarak uygulanabilir.

Esnek çalışma saatleri belirlemede ana hedefler ve faydalar, çalışanların kendilerine vakit ayırmalarına olanak sağlamak, işe devamsızlıkların azaltılması, verimliliğin artması, büyükşehirlerde yaşanan trafik sorunlarının önüne geçilmesi, çalışanın kendi çalışma saatleri üzerinde kendini özgür hissetmesi ve iş yaşam dengesinin kurulmasında çalışana yardımcı olunması olarak sıralanabilir (Shockley ve Allen, 2007).

İş Paylaşımı: Alternatif çalışma biçimlerinden olan iş paylaşımında, beklenti bir işin belirli bir süreliğine yerine getirilmesi şartıyla sorumluluğun iki veya daha fazla çalışan arasında paylaşılmasıdır. Günlük olarak iş paylaşımına örnek bir işgörenin sabahdan öğlene kadar yaptığı işine bir diğerinin öğlenden mesai bitimine kadar başka bir işgörenin devam etmesi gösterilebilir. Haftalık olarak ise örneğin pazartesi den çarşambaya bir çalışan diğer günler için bir çalışan arasında işin paylaşılması sağlanabilir. Genellikle esnek çalışma isteğinde olan çalışanlar için tercih sebebi olan uygulamada işveren tek ücret ile aynı anda iki ayrı entelektüel sermayeden faydalanma avantajına sahiptir. Ancak sorumlulukları belirlemede, koordinasyonda ve birbiri ile tam uyumlu çalışanlar bulunmasında sıkıntılar yaşanabilmektedir (Dawson, 2001).

Sıkıştırılmış İş Haftaları: Çalışanların kendilerine ve ailelerine daha fazla zaman ayırabilmeleri ve işe devamsızlığın azaltılması gibi amaçlar ile haftada çalışılması zorunlu olan saatin, belirli günlerde artırılması ile haftada çalışılan gün sayısının azaltılması uygulamasıdır. Örneğin haftalık 40 saat olan zorunlu çalışma süresinin günde sekiz saatten beş gün yerine günde on saat çalışarak dört günde tamamlanmasıdır. Bu uygulamanın işe devamsızlığı ve aile çatışmaları azalttığı ancak aşırı yorgunluk nedeniyle zaman zaman iş kazalarını artırdığı rapor edilmiştir (Bambra, Whitehead, Sowden, Akers ve Petticrew, 2008).

1.3. Bireysel İş Yapılandırma Kavramı

İş dizaynı uygulamaları günümüzde halen işletmeler için önemli çözümler üreten bir araç olarak görülmektedir. Çalışan refahının artırılması, kişisel gelişim ve işe ait zorlukların aşılmasında iyi tasarlanmış bir iş daima faydalı olmaktadır. Grant ve Parker (2009: 319) İş dizaynını, “işlerin, görevlerin ve rollerin nasıl yapılandırıldığını, uygulandığını ve değiştirildiğini ve bu yapıların, düzenlemelerin ve değişikliklerin bireysel, grup ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisinin ne olduğunu açıklamaktadır” şeklinde tanımlamıştır. Günümüzde işlerin karmaşıklaşması ile birlikte her bir işin kendine özgü çalışma şartları ve özellikleri ortaya çıkmıştır. Şartların karmaşıklaşması ile birlikte örgütsel bazda yukarıdan aşağıya yapılan değişiklikler ve düzenlemeler bazen arzulanan sonuçları oluşturmamakta ve esas işi yapan bireylerin aşağıdan yukarıya dizaynlarına veya yapılandırmalarına ihtiyaç gözlemlenmektedir. İşte tam da bu noktada organizasyonların belirledikleri işlerin içeriğine, işin talepleri ve kaynakları kapsamında müdahale edebilen ve bazı değişiklikler yapabilen çalışanlar bu ihtiyaçlara tam olarak cevap verebilmektedir. Çalışanın işlerin içeriğine yönelik yapmış olduğu fiziksel ve bilişsel değişiklikler (job crafting) bireysel iş yapılandırma olarak karşımıza çıkmaktadır.

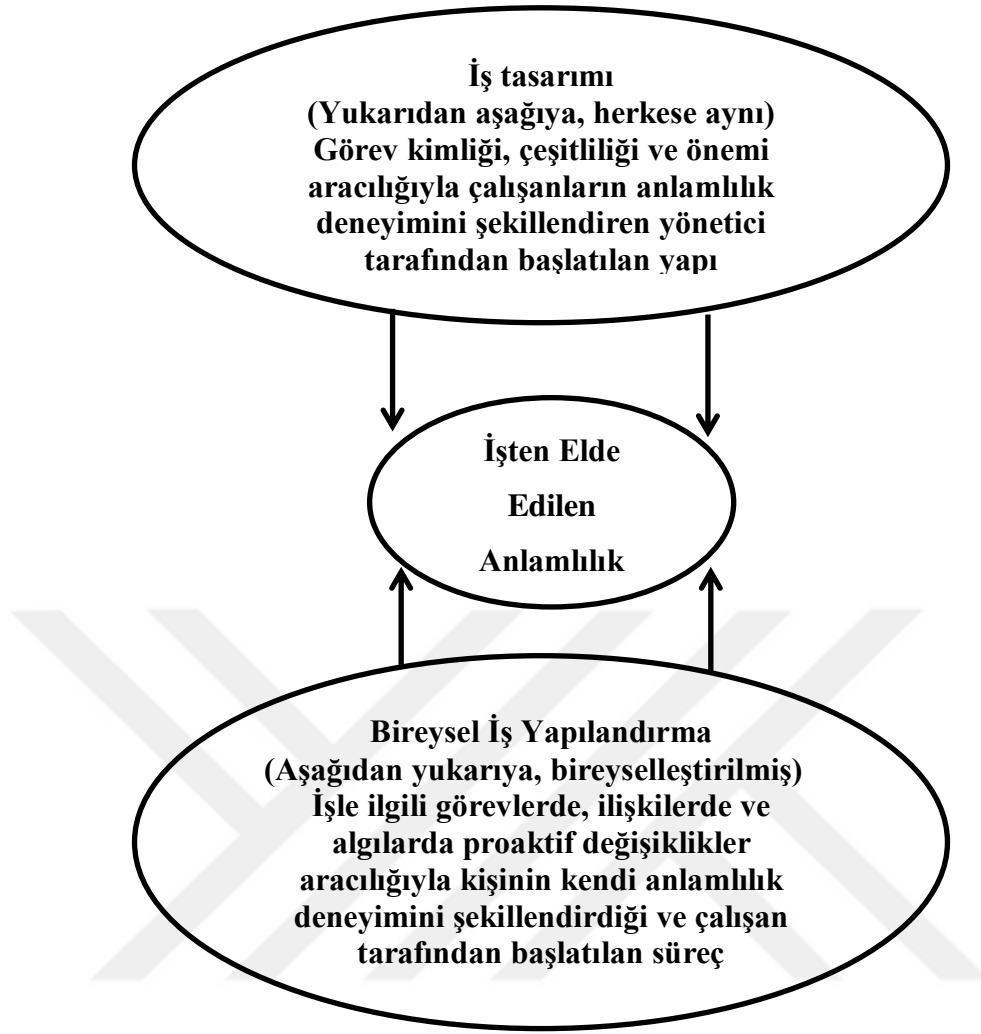
Bireysel iş yapılandırma kavramı terminolojik olarak Türkçe literatürde yeni olduğu için ilk bakışta farklı anlamlar yüklenerek kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kavramla ilgi yapılan değerlendirme ve incelemelerde “job crafting” yerine “iş becerikliliği” (Akin ve Sarıçam, 2014) “iş zanaatkarlığı” (Yavuz ve Artan, 2019) ve “iş şekillendirme” (Turan, 2019) şeklinde anlamlar yüklendiği görülmüştür.

Türkçeye çeviride çeşitli İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce sözlükler incelendiğinde “crafting” karşılığı olarak “şekillendirme, maharetle yapmak, beceriyle yapmak” şeklinde çevirilere rastlanmıştır. Zanaatkarlık “insanların maddeye dayanan gereksinimlerini karşılamak için yapılan, öğrenimle birlikte deneyim, beceri ve ustalık gerektiren iş” olarak tanımlanmaktadır (Osmanlı, 2017: 804). İş becerikliği “ustalık, maharetlilik”, iş şekillendirme ise “biçimlendirme” olarak karşımıza çıkmaktadır (T.D.K.). Ancak yukarıda zikredilen ifadeler bizim kavrama dair yüklediğimiz anlamı karşılamadığı ve kişinin kendi maharetine dayalı olarak işin yapısını kendine göre değiştirdiğinden hareket ederek ve daha net ifade edildiği düşünüldüğü için Uysal, Özçelik ve Uyargil’in (2018) çalışmalarında da olduğu gibi “Job Crafting /Bireysel İş Yapılandırma” kavramı terminolojik olarak tercih edilerek kullanılacaktır.

1.3.1. Bireysel İş Yapılandırmanın Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Öncelikli olarak bireysel iş yapılandırma kavramının ortaya çıkışına bakacak olursak; “job crafting” kavramının ortaya çıkışı 2001 yılında Amy Wrzesniewski ve Jane E. Dutton tarafından yayınlanan makaleye dayanmaktadır. Makalelerinde bireysel iş yapılandırmayı “kişinin, işiyle ilgili görev ve ilişkilerine uygulamak üzere yapmış olduğu fiziksel ve bilişsel değişiklikler” şeklinde tanımlamışlardır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001:179).

Bireysel iş yapılandırma ilk olarak literatüre sunulurken İş Dizaynı Kuramı ile açıklanmıştır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Wrzesniewski ve Dutton (2001) geleneksel iş dizaynı tekniklerinde yukarıdan aşağıya uygulanan süreçlerin, bireysel iş yapılandırma ile aşağıdan yukarıya doğru olacak bir yaklaşım ile iş dizaynına alternatif olabileceğini ve bunun çalışanlar tarafından yapılabileceğini ortaya koymaya çalışmışlardır. Buna göre yukarıdan aşağıya yapılan iş dizaynı ile işten elde edilecek anlamlılığın tek taraflı olmadığı bireysel iş yapılandırma ile elde edilen kişinin kendi anlamlılık deneyiminin tamamlayıcı olduğu önerilmektedir. Şekil-1.2’de iş dizaynı ve bireysel iş yapılandırma arasındaki etkileşimin çalışanların anlamlılık deneyimini şekillendirmesi gösterilmiştir.



Şekil-1.2: İş Dizaynı ve Bireysel İş Yapılandırma Arasındaki Etkileşimin, Çalışanların Anlamlılık Deneyimini Şekillendirmesi

Kaynak:Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013: 84.

Bireysel iş yapılandırma ile alakalı benzer bir yaklaşımın yaklaşık 33 yıl önce Kulik, Oldham ve Hackman (1987) tarafından da önerildiği görülmüştür. Kulik ve arkadaşlarına (1987) göre iş dizaynı sürecinde katılımcı bir yaklaşımla çalışanın sürece dahil edilmesi ile işin asıl sahibinin ihtiyaç ve becerileri dikkate alınarak sürecin daha sağlıklı yürütülebileceği öngörülmüştür. Aynı zamanda işgörenlerin bazı durumlarda yönetimin haberi olmaksızın kendi işlerini yeniden tasarladıkları durumlar olabileceğini de ifade etmişlerdir (Kulik vd., 1987). Ancak günümüzde iş dizaynı, genellikle yönetimlerin yukarıdan aşağıya doğru süreçleri oluşturduğu ve işgören seçiminin de bu işler için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip bireyler arasından seçimlerin yapıldığı bir süreç olmuştur. Bu tasarım tarzında bireyin iş üzerindeki etkisi ise asgari düzeydir (Tims ve Bakker, 2010). İşin yeniden tasarlanması (job redesign) ise

genellikle, yöneticilerin işin görevlerini veya rollerini yeniden tasarlanması amaçlanmaktadır (Hackman, 1980). Bireysel iş yapılandırma ise, aşağıdan yukarı doğru gerçekleşen, işgörenlerin proaktif bir şekilde kendi işlerinde ilgilerine, ihtiyaçlarına ve becerilerine göre yaptıkları değişikliklerden bahsedilebilir (Tims vd., 2012). Bu noktada bireysel iş yapılandırmanın genel ilkeleri, “çalışanların bireysel ihtiyaç ve yeteneklerine göre işlerini tasarlamalarına izin veren çalışanların içinde aktif olduğu bir süreçten oluşması gerektiğini bunu yaparken çalışanların kendi istekleriyle süreci yönettiği ve yönetici veya organizasyondan izin almadığı bir strateji” şeklinde tanımlanabilir (Rudolph, Katz, Lavigne ve Zacher 2017: 113).

Literatürde bireysel iş yapılandırma kavramının kuramsal çerçevesi İş Dizaynı Kuramı ve İş Gereklere-Kaynakları Modeli ile birlikte ortaya konmaya çalışılmıştır. İş dizaynı kuramında iş dizaynının alternatifi olduğu iddia edilen bireysel iş yapılandırmanın, işlerin çalışanlardan başlayan ve aşağıdan yukarıya (bottom up) doğru bir yaklaşım ile tasarlanması düşüncesine sahiptir (Bipp ve Demerouti, 2014; Niessen, Weseler ve Kostova, 2016; Rudolph vd., 2017; Tims ve Bakker, 2010; Tims, Derks ve Bakker, 2016; Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Klasik iş dizaynı teknikleri ile kıyaslandığında, bireysel iş yapılandırma proaktif davranışlara yol açarken aynı zamanda sosyal ilişkilerin sınırlarını, işin anlamını ve önemini değiştirebilen daha bütünsel bir iş dizaynı tekniği alternatifi olarak karşımıza çıkmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Diğer yaklaşımda ise bireysel iş yapılandırma kavramı, İş Gereklere-Kaynakları Modeli (Job Demands-Resources Model/JD-R) temelinde açıklanmaktadır (Berdicchia, Nicolli ve Masino, 2016; Cheng, Chen, Teng ve Yen, 2016; Petrou, Demerouti ve Schaufeli, 2015; Tims ve Bakker, 2010; Tims, Derks ve Bakker, 2015). Tims ve Bakker (2010: 3)’a göre bireysel iş yapılandırmanın, “iş gereklere ve kaynakları arasında kurulmaya çalışılan denge sürecinde çalışanlar tarafından yapılan değişiklikler” olduğu vurgulanmaktadır. Bu modelde bireysel iş yapılandırma, “çalışanların proaktif bir biçimde iş kaynaklarını ve iş taleplerini değiştirerek iş özelliklerini, kişinin kişisel beceri ve ihtiyaçlarına uygun hale getirmesi” olarak tanımlanmıştır (Tims vd., 2012: 174). Bu modele göre, çalışanlar yönetimin belirlediği iş tanımlarının dışına çıkarak, temelde kendi motivasyonlarını, becerilerini ve ilgilerini kullanarak işlerinde çeşitli değişiklikler yapmaktadırlar (Tims ve Bakker, 2010). Bireysel iş yapılandırmanın

toplam dört boyutunun olduğu ifade edilmiştir. Bu boyutlar (1) sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu, (2) yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, (3) meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu ve (4) engelleyici iş taleplerini azaltma boyutudur. Buna göre, bireysel iş yapılandırmanın iki boyutu iş kaynakları artırma ile ilgiliyken, diğerk iki boyutu ise iş taleplerini artırma veya azaltma ile ilgilidir. Başka bir ifade ile ilk üç boyut iş davranışlarını artırmaya yönelirken, sonuncu boyut iş davranışlarını azaltmaya yönelik bir boyuttur (Bakker, Tims ve Derks, 2012; Tims vd., 2012).

1.3.2. Bireysel İş Yapılandırmanın nemi

Günümüzde birçok işveren yeniliğey ayak uydurabilmek için işyerlerinde yeni uygulamalara yer vermektedir. Bunu tamamlayan en önemli nokta yapılan yeniliklere uygun nitelikte mesleki becerisi ve yeteneğiy olan çalışanlardır. Çalışanların yetkinliklerini en uygun seviyede tutmak maksadıyla onlara kişisel sorumluluk alabilecekleri alanlar açmak çok önemlidir. Bahse konu kişisel sorumluluk verme, son dönemdeki baş döndürücü hızlı değiyiklikler, yeni teknolojiler, esnek çalışma saatleri, bilişsel görevlerin artması ve ürünlerin/hizmetlerin en st kalitede sağlanması baskısı nedeniyle çok daha büyük önem taşımaktadır (Demerouti ve Bakker, 2013). Bununla ilgili olarak pandemi günleri yaşadığımız bu günlerde sağlık sektörü örnek verilebilir.

Günümüz iş dünyasında çalışanların yalnızca iş veya örgüt ile ilgili değiyikliklere esnek olarak yanıt vermesi yeterli olmamaktadır. İşgörenlerin proaktif yaklaşımla değiyiklikleri başlatan ve birlikte oluşturan bir yaklaşıma sahip olması beklenmektedir. İşte tam da bu noktada bireysel iş yapılandırma davranışının kuruluşlar ve çalışanlar için bunu yapma fırsatını sunduğunu ve çalışanların çalışma koşullarını iyileştirmeleri için teşvik edici tarafiy bulunduğunu iddia edilmektedir (Demerouti ve Bakker, 2013).

Proaktif bir davranış biçimi olan bireysel iş yapılandırmada, işgören iş talepleri ve iş kaynaklarında bir takım değiyiklikler yaparak, kendi işini daha anlamlı, çekici ve tatmin edici kılabilmeye çalışır. Bireysel iş yapılandırma sayesinde işleri iyileştirmek, işlerin karmaşıklığına karşı yanıt verebilmek ve mevcut işgücünün ihtiyaçlarını karşılamak mümkün olabilir. Aşağıdan yukarıya bir iş dizaynı olan ve işi en iyi bilen iş sahiplerinin, kendi potansiyelini kullanması en büyük avantajdır (Demerouti, 2014).

Dolayısıyla günümüz önemli sorunlarına cevap verebilmesi ihtimaline binaen yöneticilerin ve çalışanların bireysel iş yapılandırmayı desteklemesi önemli görülmektedir.

Organizasyonlar kendileri ve çalışanlarının sürdürülebilirliğini güçlendirmek için bireysel iş yapılandırmayı kullanabilir. Bireysel iş yapılandırmanın, bunu en az üç farklı şekilde yapabileceği düşünülmüştür. Buna göre, ilk olarak bireysel iş yapılandırma herkes için tek tip düşünülen yukarıdan aşağıya iş dizaynlarına ek olarak düşünülebilir. Bu sayede işlerin yeniden dizayn edilmesi çalışmaları bireysel ihtiyaçlara göre daha iyi uyarlanarak daha başarılı olması sağlanabilir ve sürdürülebilir değişiklikler için bir süreç oluşturabilir. İkincisi, bireysel iş yapılandırma yöneticiler ve kuruluşlar tarafından çalışanların işlerine daha fazla bağlı ve hevesli olmaları için bir araç olarak kullanılabilir. Bu araç yöneticiler tarafından astlarına işlerini bireysel olarak yapılandırmaları konusunda cesaret verilerek ve bunu yapmalarını sağlayarak verilebilir. Bu sayede işletme çalışanlarını cezbetme ve elde tutma rekabet avantajına sahip olabilir. Üçüncüsü, bireysel iş yapılandırma, yaşlı çalışanlar, engelli çalışanlar küçük çocukları olan ebeveynler veya sağlık sorunları olan özel durumdaki çalışanlar için de önemli bir araç olabilir. Dördüncü bir yol ise günümüzün dönüşümsel çalışma ortamlarında, görevlerin ve rollerin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi vesilesiyle örgütsel sürdürülebilirliğe katkıda bulunabilir (Demerouti Bakker, 2013).

Bireysel iş yapılandırma örgütsel değişim bağlamında da çalışanlar için stratejik bir avantaj oluşturur (Petrou vd., 2012). Günümüzde tüm örgütlerin başbaşa kaldığı değişime ayak uydurma ve değişim zorunluluğu bağlamında da bireysel iş yapılandırmanın önemi ortaya çıkmaktadır. Proaktif bir davranış biçimi olduğu daha önce de ifade edilen bireysel iş yapılandırmada da olduğu gibi örgütsel değişim sırasında yararlı olabilecek bazı proaktif eylemler vardır. Bunlardan birincisi çalışanların değişimle mücadele etmelerine veya başa çıkmalarına yardımcı olan iş kaynaklarını en üst düzeye çıkarmak. İkincisi değişimle ilişkili ortaya çıkacak iş baskısını optimum düzeyde tutmak. Üçüncüsü ve sonuncusu ise değişimi ilgi çekici ve etkili bir deneyime dönüştürecek zorluklar aramaktır (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008). Bu üç davranış biçimi ise bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarıdır.

1.4. Bireysel İş Yapılandırma Modelleri

Bireysel iş yapılandırma ile ilgili olarak ilk çalışmayı yapan Wrzesniewski ve Dutton (2001)'dan sonra farklı araştırmacılar bireysel iş yapılandırmanın boyutları ve kavramsallaştırılması ile ilgili çalışmalar yapmışlardır. Zaman içinde en yaygın olarak kullanılan Tims ve Bakker (2010)'ın, bireysel iş yapılandırmayı, çalışanların (gerçek veya algıladıkları) iş kaynakları ve iş talepleri ile iş karakteristikleri ve kendi yeteneklerini uyumlu hale getirmek için yapmış oldukları proaktif değişiklikler olarak tanımlayan teorik modeli olmuştur. Tims, Bakker ve Derks modellerinin temelini Talep-Kaynak Kuramına bağlayarak 2012 yılında modellerini de güncellemişlerdir.

Bireysel iş yapılandırma kavramının kuramsal çerçevesi tüm araştırmalar incelendiğinde iki türlü ortaya konmaya çalışılmıştır. Birincisi Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından modellerinde temel olarak alınan İş Dizaynı Kuramı, ikincisi ise Tims ve arkadaşlarının (2012) modelinin temelini oluşturan İş Gerekleri-Kaynakları Kuramıdır.

Çalışmamızda genel olarak en çok kullanılan Wrzesniewski ve Dutton Modeli, Tims ve arkadaşlarının modeli, Leana ve arkadaşlarının modeli, Berg ve arkadaşlarının modeli, Petrou ve arkadaşlarının modeli ile son olarak Lichtenthaler ve Fischbach'ın modeline değinilecektir. Literatürde bireysel iş yapılandırma ile ilgili sınıflandırma ve alt boyutları ile ilgili çalışmalar Tablo-1.1'de gösterilmiştir.

Tablo-1.1: Bireysel İş Yapılandırma İle İlgili Çalışmalar

Yazarlar ve Çalışmanın Yapıldığı Sene	Bireysel İş Yapılandırma Boyutları
Wrzesniewski ve Dutton (2001)	Göreve Yönelik Yapılandırma İlişkilere Yönelik Yapılandırma Bilişsel Yapılandırma
Ghitulescu (2006)	Göreve Yönelik Yapılandırma İlişkilere Yönelik Yapılandırma Bilişsel Yapılandırma
Leana, Appelbaum ve Shevchuk (2009)	Bireysel Yapılandırma İşbirlikçi Yapılandırma
Tims ve Bakker (2010)	İş Taleplerini Artırma İş Taleplerini Azaltma

	İş Kaynaklarını Artırma
Berg, Grant ve Johnson (2010)	Bireysel İş Yapılandırma Boş Zaman Yapılandırma
Volman (2011)	Göreve Yönelik Yapılandırma İlişkilere Yönelik Yapılandırma
Tims, Bakker ve Derks (2012)	Yapısal İş Kaynakları Artırma Sosyal İş Kaynakları Artırma Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Engelleyici İş Taleplerini Azaltma
Nielsen ve Abildgaard (2012)	Sosyal İş Taleplerini Artırma Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Nicel İş Taleplerini Artırma Engelleyici İş Taleplerini Azaltma
Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli ve Hetland (2012)	Kaynak Arayışı Meydan Okuma Arayışı İş Taleplerini Azaltma
Slemp ve Vella-Brodrick (2013)	Göreve Yönelik Yapılandırma İlişkilere Yönelik Yapılandırma Bilişsel Yapılandırma
Niessen, Weseler ve Kostova (2016)	Göreve Yönelik Yapılandırma İlişkilere Yönelik Yapılandırma Bilişsel Yapılandırma
Lichtenthaler ve Fischbach (2016)	İlerleme Odaklı Yapılandırma Kaçınma Odaklı Yapılandırma

Kaynak: Rudolph, Katz, Lavigne ve Zacher, 2017: 76-77

1.4.1. Wrzesniewski ve Dutton Modeli

Wrzesniewski ve Dutton (2001) makalelerinde bireysel iş yapılandırma ile ilgili temel öngörülerinin işgörenlerin hayatlarını, gündelik yaşamlarını ve işlerini oluşturan hammaddenin iş görevleri ve etkileşimleri olduğu ve bu hammadde ile işgörenlerin

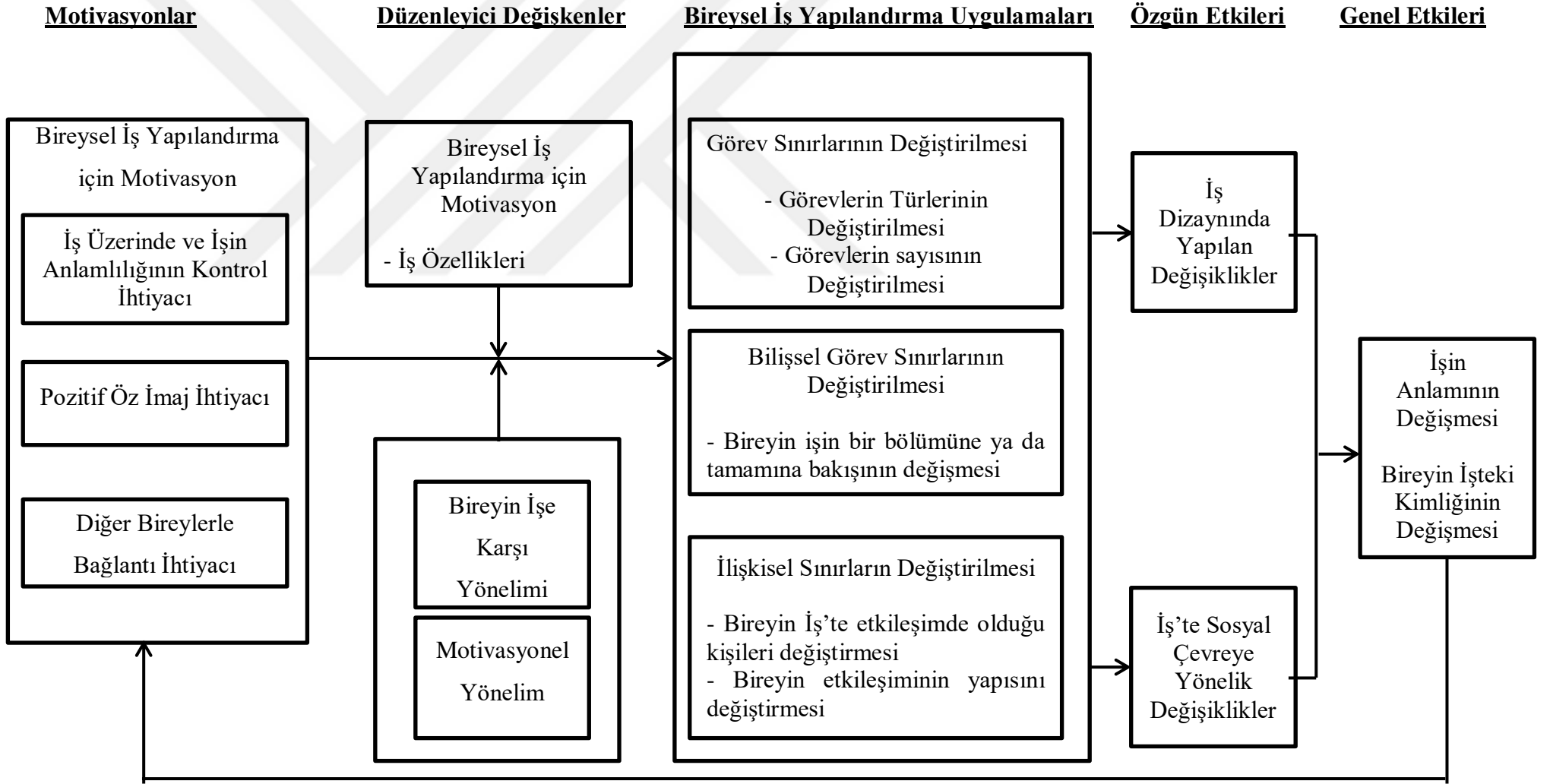
işlerini oluşturdıklarıdır. Bu bakış açısına göre bireyin deneyimsel dünyasının psikolojik olarak inşasına büyük oranda neden olan “sosyal inşacılık” (insan doğasının önemli olmadığı ya da var olmadığı ve insan doğası ile ilgili inandıklarımızın çoğunun aslında insan kurum ve kültürlerinin ürünü olduğu ve dolayısıyla değişime açık olduğu inancı) varsayımından hareket edilmektedir. Yani çalışan görevlerini tanımlarken diğerleri ile etkileşiminden neyin işin bir parçası olup olmadığına karar verir. İşin anlamı, işin sınırları ve işin kimliği resmi iş gerekliliklerine göre tam olarak belirlenmediğinden bireyler işlerini yaparken bireysel olarak iş yapılandırma eğilimindedir.

Bir işin yapılması işin fiziksel ya da bilişsel olarak işin ilişkisel sınırlarının belirlenmesi gerekir. Bu üç şekilde olabilir birincisi görev sınırlarının değiştirilmesidir. Buna göre bireyin iş yaparken katıldığı faaliyetlerin biçimi veya sayısını değiştirmesi anlaşılabilir. İkincisi bilişsel görev sınırlarının değiştirilmesidir. Bu noktada bireyin işini nasıl gördüğünü değiştirmesinden bahsedilir. Üçüncü ve son olarak ise bireyin işi yaparken kiminle etkileşime geçeceği konusundaki inisiyatifinden yani ilişkisel iş yapılandırmasından bahsedilebilir (Wrzesniewski ve Dutton 2001). Buradan hareketle Wrzesniewski ve Dutton aşağıda gösterilen Şekil-1.3'teki modeli sunmuşlardır.

Wrzesniewski ve Dutton (2001: 179) tarafından bireysel iş yapılandırma teriminin ilk kullanımı, “bireylerin işlerinin görevsel veya ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler” olarak tanımlanmıştır. Bu açıdan bakıldığında, çalışanların iş kimliklerini gözden geçirmeleri ve işlerinin anlamlarını üç tür bireysel yapılandırma yoluyla geliştirmeleri beklenir: göreve yönelik yapılandırma, ilişkisel yapılandırma ve bilişsel yapılandırma. Göreve yönelik yapılandırma, işte yapılan iş görevlerinin sayısını, kapsamını veya türünü değiştirerek işin görev sınırlarını değiştirmeyi içerir (örneğin, bireyin ilgilenilen işten daha fazla işi üstlenmesi). İlişkisel yapılandırma, işyerindeki diğer insanlarla etkileşimin niteliğini ve/veya miktarını değiştirmek gibi işle ilgili ilişkinin değişimini başlatmak anlamına gelir (örneğin, bir bilgisayar teknisyeni iş arkadaşlarına daha fazla kişiyle bağlantı kurmanın bir yolunu sağlar). Bilişsel yapılandırma ise birinin işi nasıl çerçevelediğini veya görüntülediğini değiştirmeyi içerir (örneğin, bir hastabakıcının işini sadece temizlikten ziyade kendini hasta insanları iyileştiren biri olarak görmesi) (Zhang ve Parker, 2018).

Bireysel iş yapılandırma kavramının boyutlarını inceleyen Wrzesniewski ve Dutton (2001), sınıflandırmayı ‘göreve yönelik yapılandırma (task crafting), ‘ilişkilere yönelik yapılandırma’ (relational crafting) ve ‘bilişsel yapılandırma’ (cognitive crafting) şeklinde yapmışlardır.





Şekil-1.3: Bireysel İş Yapılandırma için ilk olarak önerilen model

Kaynak: Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 182.

1.4.1.1. Göreve Yönelik Yapılandırma Boyutu

Göreve yönelik yapılandırmada kişinin yapmış olduğu görev ile alakalı kendi kendine yaptığı değişikliklerden bahsedilebilir. Göreve yönelik yapılandırmaya örnek olarak, işgörenin işi ile alakalı görev tanımında belirtilenler dışında yeni görevler eklemesi, anlamlı bulduğu görevler üzerinde daha fazla zaman harcaması, özellikle zorlu görevleri sadeleştirmesi veya yeniden şekillendirmesi, verilebilir (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013). Yeni görevler eklemeye örnek vermek gerekirse teknolojiye ilgi duyan bir insan kaynakları görevlisi, başvuran sayısını artırmak için sosyal medyayı kullanma ve onlarla iletişim kurma yolunu deneyerek kendine görev ekleyebilir. Bu görevin eklenmesi ile işe yeni başvuruyu ya da işle alakalı arzu edilen becerilerin geliştirilmesini sağlayabilecek ve işe alım yapan kişinin çabalarının, zaman içinde işe alım sonuçlarını nasıl etkilediğini daha kolay takip etmesine olanak sağlayacaktır. Bu değişikliklerin işin görevlerine getirdiği derinlik, işte daha derin anlamlılık duygularını tetikleyecektir (De Gennaro, 2019).

Anlamlı bulunan görevler üzerinde daha fazla zaman harcamak ile alakalı olarak; işgörenler, kendilerine daha fazla zaman, enerji ve dikkat ayırarak, zaten işlerinin bir parçası olan ve anlamlı gördükleri herhangi bir görevden yararlanabilirler. Örneğin, bir diş hekimi, hastalarını sağlıklı diş alışkanlıkları konusunda eğitmek için daha fazla zaman harcayabilir. Bu şekilde, diş hekimi, işinin anlamlı olduğu düşünülen mevcut bir kısmından daha iyi bir şekilde faydalanabilir (Berg vd., 2013).

Zorlu görevleri sadeleştirmek veya yeniden şekillendirmek ile alakalı ise; zaman kısıtlamaları görevlerin eklenmesini veya vurgulanmasını zorlaştırdığında, çalışanlar mevcut görevleri daha anlamlı hale getirmek için yeniden yapılandırmanın yollarını bulabilirler. Örneğin, deneyimli bir satış görevlisi satış görüşmelerine yeni bir meslektaşını getirebilir, bu şekilde bu görevle yalnızca müşterilere satış yapmakla kalmaz, aynı zamanda meslektaşın eğitimini de sağlar. Bu sayede çalışan, yeni meslektaşının önemli bağlantılar kurmasına ve işin bu bölümünü öğrenmesine yardımcı olurken sıradan bir işi daha anlamlı hale getirmiş ve aynı zamanda satış görevlisinde motivasyonunu yükseltmiş olacaktır (Berg vd., 2013; De Gennaro, 2019).

1.4.1.2. İlişkilere Yönelik Yapılandırma Boyutu

Kişilerin işlerine anlam katmak adına ilişkilerini biçimlendirirken kullandığı farklı yöntemlerden bahsedilebilir. İlişkiden kasıt, bir başkası veya başkalarıyla uzun vadeli bir ilişkiye dönüşebilecek veya buna katkı sağlayabilecek kısa, anlık etkileşimlerdir. Çalışan etkileşimleri ile ilgili geniş çaplı bir araştırmadan anlaşıldığı üzere kısa süreli bağlantıların olduğu özellikle de çalışanların karşılıklı güven, pozitif saygı ve canlılık yaşadığı yerlerde bağlantıların çok yüksek düzeyde sonuçlanabileceği görülmüştür (Dutton ve Heaphy, 2003). İşgörenler zaman zaman yaptıkları işlerinde kendilerini daha fazla işe yarar ve önemli hissedebilmek maksadıyla çeşitli ilişkiler kurabilmektedir. Mesleği hasta bakıcılık olan bir işgörenin bazen hasta ve yakınları ile görev tanımında bulunmadığı halde farklı bir ilişki kurarak onlara vereceği pratik bir bilgi, hasta ve yakınları tarafından büyük bir takdir toplayabilir ve birçok kişi tarafından kirliliği bir iş olarak görülen mesleklerinde kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlayabilir (Ghitulescu, 2007). Ya da benzer bir örnek yönetici ve ast ilişkisinde farklı bir şekilde ortaya çıkabilir. Yönetici astlarını sadece değerlendirme ve kontrol etme dışında onları dinleyerek bireysel iş yapma tercihlerine ve ilgilendikleri farklı alanlara değer verdiğini göstererek ilişkilerini yapılandırabilir (De Gennaro, 2019).

Bir başka ilişki yapılandırma örneğinde ise uyumlu ilişkiden bahsedebiliriz. Örnek vermek gerekirse Fletcher (1998) tarafından mühendisler üzerinde yapılan bir araştırmada işlerinde başarılı olmalarını sağlayan şeyin mühendislerin genellikle başkalarıyla etkileşimlerinde uyumlu yollar kullanmalarının olduğu kanısına varmıştır. Bu etkileşime ilişki yapılandırmanın bir çeşidi olan “müşterek güçlendirme” adını koymuş ve her iki tarafın birbiriyle kolayca yardım ve destek verip aldıkları anlamlı ilişkileri teşvik edeceğini belirtmiştir (Ragins ve Kram, 2007).

1.4.1.3. Bilişsel Yapılandırma Boyutu

Daha önce bahsedilen boyutların bileşkesi niteliğinde olan bilişsel yapılandırma boyutu hem görevler hem de ilişkiler ile ilgili düzenlemeleri kapsamaktadır (Niessen, Weseler ve Kostova, 2016). Bilişsel yapılandırmada diğer iki boyuttan farklı olarak fiziksel değişiklikler veya şekillendirmeler bulunmamaktadır (Slemp ve Vella-Brodrick,

2013). Bu boyutta, işgörenin ilişki ağındaki bireyler, görevin ifası ve işin bütünü ile ilgili bütünsel bir algıdan bahsedilmektedir. İşgören bilişsel yapılandırma ile zihinsel olarak işine bakış açısını yapılandırarak, çalışma yaşantısına değer katmakta ve yaptığı işi ve kendisini daha değerli hissetmektedir (Berg vd., 2013). Birey bilişsel yapılandırma ile neden çalıştığının, yerine getirdiği işin kurum içinde ve kurum dışında nasıl bir öneme sahip olduğunun farkındadır. Yaptığı işle alakalı görev ve sorumluluklarının aslında görüldüğünden daha derin anlamlara sahip olduğunu düşünmekte ve işinin hayatında olumlu etkilere sebebiyet verdiğine inanmaktadır. Dolayısıyla bireyin kendisini işin parçasında mı yoksa bütününde mi olduğu ile ilgili zihinsel biçimlendirmeleri, bilişsel yapılandırmayı oluşturmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

1.4.2 Tims ve Arkadaşlarının Modeli

İkinci baskın bakış açısı, Tims ve Bakker (2010) tarafından yapılan ve ilk çalışmalarında iş dizaynı kuramını temel alan çalışmadır. Ancak Tims ve Bakker (2010) ilk çalışmalarında Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından önerilen bilişsel boyutlardan farklı boyutlar olabileceğini ve bireysel iş yapılandırmada “bireyin işinin sınırlarını aktif olarak şekillendirmenin” ötesinde bilişsel değişimin önemli etken olabileceğini düşünmüşlerdir. Çalışanların motivasyonlarını artırmak için iş dizaynlarını değiştirmelerindeki gerçek davranışları bulmak amacıyla yola çıkmışlardır (Tims ve Bakker, 2010). Daha sonraki çalışmada Tims ve arkadaşları (2012), bireysel iş yapılandırmasını iş talepleri ve kaynakları kuramı yoluyla (Bakker ve Demerouti, 2007), “çalışanların iş taleplerini ve iş kaynaklarını kişisel yetenek ve ihtiyaçları ile dengelemek için yapabilecekleri değişiklikler” olarak tanımlamışlardır (Tims vd., 2012: 174; Tims ve Bakker, 2010). İş talepleri, iş’in sürekli fiziksel, duygusal veya zihinsel çaba gerektiren yönlerini ifade ederken, iş kaynakları ise iş’in kişisel büyümeyi ve gelişmeyi teşvik eden, iş taleplerini azaltan veya iş hedeflerine ulaşmada işlevsel olan yönlerini ifade etmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Tims ve arkadaşları (2012: 183) bu noktada bireysel iş yapılandırmanın dört farklı boyutunu belirlemişlerdir.

- Yapısal iş kaynaklarını artırmak (örneğin, kişinin geliştirme fırsatını artırmak),

- Sosyal iş kaynaklarını artırmak (örneğin, kişinin bir yöneticiden geri bildirim istemesi),
- Meydan okuyucu iş taleplerini artırmak (örneğin, kişinin ekstra görevler üstlenmesi),
- Son olarak engelleyici iş taleplerini azaltmak (örneğin, bir kişinin işinin duygusal olarak daha az yoğun olmasını sağlaması). Hem Wrzesniewski ve Dutton hem de Tims ve arkadaşlarının kuramsal bakış açısı, çalışanların işlerini ve rollerini genişletebileceklerini (örneğin daha fazla görev veya ilişki ekleyerek) veya küçültebileceğini (örneğin iş yüklerini azaltarak) göstermektedir (Zhang ve Parker, 2018).

Tims ve arkadaşları çalışmalarında (2012) bireysel iş yapılandırmanın dört boyutlu yapısına dikkat çekerken aynı zamanda üç boyuttan farklı olarak engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun farklı ilişkiler gösterdiği ve bağımsız bir boyut olarak ele alınabileceği korelasyonlar gösterdiğini belirtmiştir. İlk üç boyut, kişisel inisiyatif ve proaktif kişilik ile önemli ölçüde olumlu ilişkiler gösterirken sinizm ile olumsuz ilişkiler göstermiştir. Bu noktada engelleyici iş taleplerinin azaltılmasının sinizm konusunda yüksek puan alan bireylerin iş taleplerini azaltma olasılıklarının daha yüksek ve iş kaynaklarını artırmalarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Bireysel iş yapılandırmayı JD-R kuramına entegre etmek için Tims, Bakker ve Derks (2013), bireysel iş yapılandırmanın gelecekteki iş taleplerini ve iş kaynaklarını öngörebileceğini ve dolaylı olarak işe adanma ve iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olacağını varsaymıştır. Bir kimyasal tesiste çalışan işçiler arasında, ölçüm dalgaları arasında bir ay olmak üzere üç ayrı zamanda veri toplanmıştır. Çalışmanın ilk ayında iş kaynaklarını yapılandıran çalışanların, iki aylık çalışma süresince yapısal ve sosyal kaynaklarında bir artış olduğunu göstermiştir. İş kaynaklarındaki bu artışın artan işe adanma ve iş tatmini ile ilgili olduğu düşünülmüştür. İş taleplerinin yapılandırılmasının iş taleplerinde bir değişikliğe neden olmadığı bulunmuştur. Ancak sonuçlar meydan okuyucu iş taleplerinin refah düzeyindeki artışlar üzerindeki doğrudan etkilerini ortaya çıkarmıştır (Bakker ve Demerouti, 2014).

1.4.2.1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu (YİKA)

İşgörenler kendilerinden istenilen taleplere ancak ellerinde yeterince kaynak bulunduğu durumlarda cevap verebilir. Kaynakların korunması kuramında (Hobfoll, 1989) olduğu gibi birey bundan dolayı iş kaynaklarını korumaya ve artırmaya çalışmaktadır. Yapısal iş kaynaklarını artıran faktör; kaynak çeşitliliğini, gelişme fırsatını ve özerkliği ifade etmektedir. Yapısal iş kaynaklarının artırılması iş dizaynı üzerinde daha fazla etkiye sahip olmaktadır, çünkü iş hakkında daha fazla sorumluluk kazanmak (yani, özerklik ve çeşitlilik) ve/veya iş hakkında daha fazla bilgi edinmek (örneğin, kendini geliştirme fırsatı) gibi şekillerde ortaya çıkmaktadır (Tims vd., 2012).

1.4.2.2. Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu (SİKA)

Wrzesniewski ve Dutton tarafından tespit edilen boyutlardan ilişkisel yapılandırmaya benzer şekilde bireylerin yapmış oldukları işlerine anlam katmak adına bir başkası ile uzun vadede önemli bir ilişkiye dönüşebilecek kısa, anlık, etkili iletişimlidir. Sosyal destek aramak, performans geri bildirimi ve üstlerinin koçluğu şeklinde de tarif edilmektedir (Bakker, Rodríguez-Muñoz ve Sanz Vergel, 2016). Sosyal iş kaynaklarını artırma boyutuna örnek olarak bireyin yapmakta olduğu iş hakkında destek araması, çalışma arkadaşlarından ya da amirinden faaliyetleri ile ilgili geri bildirim almaya çalışması verilebilir (Tims vd., 2012). Tims ve arkadaşları (2012) bireysel iş yapılandırma ölçeğini test ederken yapmış oldukları çalışmada sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun işe adanma, iş performansı ve işe alınabilirlik ile anlamlı ve olumlu ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

1.4.2.3. Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Boyutu (MOİTA)

Meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu kişinin yapmakta olduğu işi ile alakalı olumlu geri bildirim ya da ödül alacağı inancıyla işindeki zorlayıcı, ya da meydan okuyucu tarafları ortaya çıkararak ekstra iş almaya çalışması, projelere istekli katılması veya daha fazla sorumluluk almaya çalışması olarak görülür (Tims vd., 2012). Merak uyandırmayan veya aşırı kolay işler bireylerde devamsızlık veya iş

memnuniyetsizliğine neden olabilmektedir (Kass, Vodanovich ve Callender, 2001). Bu nedenle iş motivasyonu için yapılan işin belli seviyede zorluk barındırması önemlidir. Zorlu veya meydan okuyucu iş talepleri çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmeye ve daha zor hedeflere ulaşmaya teşvik eder. Crawford ve arkadaşları (2010), zorlu iş taleplerinin zaman zaman stresli olarak değerlendirilseler bile işle ilgili olarak olumlu yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Başka bir araştırmada ise işyerinde daha fazla zorluk yaratmanın, iş'teki kişisel büyümeyi ve memnuniyeti artırmanın önemli bir yolu olabileceği vurgulanmıştır (Berg vd., 2008).

1.4.2.4.Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Boyutu (EİTA)

Engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunu bireyin; fiziksel, duygusal ve zihinsel bakımdan işle alakalı taleplerin aşırı olduğu hissine kapılarak ön almak maksadıyla bahse konu talepleri azaltma gayreti olarak tanımlayabiliriz (Tims vd., 2012). Örnek vermek gerekirse bireyin problemleri olduğunu düşündüğü işgörenlerle etkileşimini azaltma, karar verme süreçlerinin zorlu olduğu durumlarda veya iş yükünün aşırı olduğu durumlarda işten kaçınma davranışlarını göstermesi engelleyici iş taleplerini azaltma olarak değerlendirilir.

Yapılan çalışmalar engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun işe adanma ile örgütsel dinçlik ile negatif yönlü ilişkisinin olduğu ancak tükenmişlik ile pozitif yönlü ilişkisi olduğunu göstermiştir (Crawford vd., 2010; Van den Broeck vd., 2010; Tims vd., 2012). Tims ve Bakker (2010) çalışmalarının başında engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun iyi oluşluk ve iş tatmini ile pozitif yönlü ilişkisi olabileceğini çünkü engelleyici iş taleplerini azaltarak çalışan ve iş ortamının birbirine daha uyumlu olabileceğini düşünmüşlerdir. Bunu destekler nitelikte bir çalışmada (Crawford vd., 2010) engelleyici iş talepleri ile işe adanmanın negatif yönlü ilişkisi ortaya konmuştur. Ancak görülmüştür ki engelleyici iş taleplerini azaltma tükenmişlik ile önemli ölçüde pozitif etkiye sahipken işe adanmayla negatif yönlü ilişkiye sahiptir. Engelleyici iş taleplerini azalttığımızda meydan okuyucu bir kaynak ortada kalmamakta dolayısıyla diğer üç boyuttan farklı olarak işe adanma ile negatif bir ilişki oluşmaktadır. (Crawford vd., 2010; Oerlemans ve Bakker, 2013; Bakker vd., 2016) .

1.4.3. Leana ve Arkadaşlarının Modeli

Bireysel iş yapılandırmanın Leana ve arkadaşları tarafından (2009: 1170) önerilen modelinde bireysel iş yapılandırmanın boyutları ‘bireysel yapılandırma’ (individual crafting) ve ‘işbirlikçi yapılandırma’ (collaborative crafting) olarak sınıflandırılmıştır. Araştırmacılara göre bireysel yapılandırmada işgören görevini ve iş yapış yöntemini kendisi belirlemekte iken işbirlikçi yapılandırmada işgörenlerin grup ya da takım halinde iş süreçlerini gözden geçirmeleri ve çeşitli değişiklikler yapmaları anlaşılmaktadır (Leana vd., 2009).

İşgören bireysel veya işbirlikçi yapılandırma tekniklerinin her ikisini de uygulayabilir ancak bu genellikle çalışanın çalışma ortamı, işin özelliği ve kişisel tercihiye göre farklılık göstermektedir (Leana vd., 2009).

1.4.4. Berg ve Arkadaşlarının Modeli

Berg ve arkadaşları bireyin hayalindeki ve gerçekte yapmakta olduğu iş arasında bireyin fark görmesi durumunda bireysel iş yapılandırmaya yöneldiğini ileri sürmüşlerdir. Buna göre de bireysel iş yapılandırma boyutlarını ‘bireysel iş yapılandırma teknikleri’ (job crafting techniques) ve ‘serbest zaman iş yapılandırma teknikleri’ (leisure crafting techniques) olarak adlandırmışlardır. Bireysel iş yapılandırmanın bilişsel boyutunda olduğu gibi birey algısal olarak işini hayal ettiği mesleği yapıyor gibi şekillendirmekte ve pozitif psikolojik çıktılar elde etmeye çalışmaktadır (Slemp vd., 2014).

Bireysel iş yapılandırma teknikleri uygularken görevi vurgulama, iş genişletme ve rolü yeniden çerçeveleme davranışlarında bulunulduğu ileri sürülmüştür. Serbest zaman iş yapılandırma tekniklerinde ise başkasının yaşantısından dolayı olarak deneyim kazanma ve boş zamanlarda yapmaktan hoşlanılan şeylere iştirak etme davranışlarından bahsedilmiştir.

1.4.5. Petrou ve Arkadaşlarının Modeli

Petrou ve arkadaşları bireysel iş yapılandırmanın boyutlarını “kaynak arayışı”(seeking resources), “meydan okuma arayışı” (seeking challenges) ve “iş taleplerini azaltma” (reducing demands) olarak sıralamışlardır. Üstlerinden veya iş arkadaşlarından tavsiye almak kaynak arayışına örnek gösterilmiş ve bunun değişim zamanlarında adaptasyonu ve performansı artırırken tükenmeyi azaltabileceği belirtilmiştir (Petrou vd., 2015). Yeni görevler ve sorumluluklar almaya çalışmak meydan okuma arayışına örnek gösterilirken bunun iş kaynaklarına ulaşmak için harekete geçme eylemini de barındırdığı düşünülmüştür (Bipp ve Demerouti, 2015). İş taleplerini azaltma boyutunda ise birey kendisini psikolojik veya fiziksel olarak engelleyen, performansını olumsuz olarak etkileyen iş taleplerini azaltmaya çalışmaktadır.

1.4.6. Lichtenthaler ve Fischbach’ın Modeli

Lichtenthaler ve Fischbach bireysel iş yapılandırma boyutlarını tanımlamaya Tims ve arkadaşlarının (2012) gözünden bakmış ancak dört boyutlu olan modeli iki boyutta izah etmeye çalışmışlardır. Buna göre birinci boyut “ilerleme odaklı yapılandırma” (promotion-focused crafting) olarak adlandırılmış ve bu boyuta örnek olarak; bireyin zorlu projelere katılma isteği ile zorlu iş gereklerini, sosyal ve yapısal iş kaynaklarını artıran uygulamalar verilmiştir. İkinci boyut ise “kaçınma odaklı yapılandırma” (prevention-focused crafting) olarak adlandırılmış ve örnek olarak bireyin sıkıntılı müşteriler ile olan iletişimini azaltmaya çalışması verilmiştir (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Brenninkmeijer ve Hekkert-Koning, 2015).

1.5. Bireysel İş Yapılandırmayı Etkileyen Faktörler ve Ortaya Çıkardığı Sonuçlar

Bireysel iş yapılandırma kavramı ile alakalı çalışmaların çok eski olmaması nedeniyle kavramı etkileyen faktörler net olarak belirlenmiş olmamakla beraber, yapılan araştırmalarda bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörler ve bireysel iş

yapılandırmanın ortaya çıkardığı sonuçlar ile ilgili araştırmalar ele alınarak incelenecektir.

1.5.1. Bireysel İş Yapılandırmayı Etkileyen Faktörler

Kavramın ilk modelini oluşturan Wrzesniewski ve Dutton (2001) bireysel iş yapılandırmayı tanımlarken bazı örnek olaylardan yola çıkmışlar ve bireysel motive edici faktörler ile kavramın temel belirleyicisini vurgulamışlardır. Kavramı etkileyen faktörleri tahmin ederken motivasyon ihtiyacını üç başlık altında incelemişlerdir;

1. Bireyin yaptığı iş üzerinde ve işin anlamlılığını kontrol ihtiyacı,
2. Bireyin pozitif öz imaj ihtiyacı,
3. Bireyin diğer bireylerle bağlantı ihtiyacı olabileceğini test etmişlerdir.

Bireysel iş yapılandırma kavramını İş Talepleri-Kaynakları (İTK) Modeli ile uyumlaştırarak ilk modelinden sonra en çok kullanılanı literatüre kazandıran Tims ve Bakker (2010) kavramı açıklarken; bireysel iş yapılandırmayı işin talepleri ve kaynaklarını dengeleyebilmek adına çalışanların inisiyatif kullanarak sergiledikleri proaktif davranışlar olarak açıklamışlardır. Bu sayede işgörenler bir taraftan kişisel bilgi, beceri ve kabiliyetlerini geliştirirken, diğer taraftan tercihlerinin ve ihtiyaçlarının dengede kalmasını sağlayabilmektedirler. Yapılan iş kolaylaşırken aynı zamanda kişi-iş uyumu dengesi de artmaktadır.

Bilişsel Yetenek, Benlik İmajı, Kontrol Algısı, Değişime Hazır Olma; Lyons (2008) tarafından bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörler ile alakalı yaptığı çalışmada bilişsel yeteneğin, benlik imajının, kontrol algısının ve değişime hazır olma derecesinin yüksek olduğu işgörenlerde bireysel iş yapılandırmanın daha fazla olabileceği yani aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Otantik ve Dönüşümcü Liderlik; Farklı liderlik davranışlarının bireysel iş yapılandırması ile ilişkisine bir örnek olarak Wang, Demerouti ve Le Blanc (2017) tarafından yapılan bir araştırma örnek verilebilir. Araştırmada örgütsel özdeşleşme düzeyi düşük bireylerin dönüşümcü liderliğin aracılık etkisiyle bireysel iş yapılandırmalarının artış gösterdiği görülmüştür. Yine liderlik bireysel iş yapılandırma ilişkisine örnek olabilecek başka bir çalışmada otantik veya dönüşümcü lidere sahip olan işgörenlerin bireysel iş yapılandırma davranışını daha fazla sergiledikleri sonucuna

ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmanın başka bir boyutunda ise otantik liderlik, dönüşümcü liderlik ve bireysel iş yapılandırma davranışı arasındaki ilişkide çalışanın psikolojik sermayesinin aracı rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışanın psikolojik sermayesi ile yaratıcılığı arasındaki ilişkide ise bireysel iş yapılandırmanın kısmi aracı etkisinin bulunduğu görülmüştür (Van de Riet, 2015).

Beş Faktör Kişilik Özelliği; Büyük beşli kişilik (dışa dönüklük, nevrotizm, uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık) olarak bilinen kişilik tipi ile bireysel iş yapılandırma ilişkisi bazı çalışmalara konu olmuştur. Bunlardan bir tanesi Bell ve Njoli (2016) tarafından Güney Afrika'da 246 idari işlerde görevli çalışanlarla yapılan bir çalışmadır. Beş boyutunda bireysel iş yapılandırma ile anlamlı ilişkileri bulunmuştur. Önemli görülen bir nokta da engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu ile beşli kişilik tipi arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Bell ve Njoli, 2016). Başka bir çalışmada ise genel bireysel iş yapılandırma ile nevrotizm arasında herhangi bir ilişki bulunmamıştır. Diğer boyutları olan dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık ile ise anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bireysel iş yapılandırmanın büyük beşli kişilik ile özellikle yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu ve meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu arasında pozitif ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Rudolph vd., 2017). Kişilik tipolojilerine göre hangi kişiliğe sahip bireylerin nasıl bir davranış eğilimi ile bireysel iş yapılandırma davranışı göstereceğini tespit edebilmek için farklı işletmelerde farklı yönetim düzeylerinden işgörenler üzerinde yapılan araştırmada; girişken huya sahip olanların, kaynak ve zorlu görevlere daha çok talip oldukları, kaçınma huyuna sahip olanların ise iş taleplerini azaltmaya yönelik davranışlar sergiledikleri gözlemlenmiştir (Bipp ve Demerouti, 2015).

Proaktif Kişilik ve İş Kontrol Odağı; Bireysel iş yapılandırmayı etkileyen bireysel faktörleri inceleyen bir araştırmada proaktif kişiliğin ve iş kontrol odağının bireysel iş yapılandırması ile anlamlı ve olumlu yönde ilişkisi olduğu ortaya konmuştur. Buna göre İş kontrol odağı, işgörenin işinden elde ettiği sonuçları ya kendi çabasıyla elde ettiğine ya da şansa ve başkalarının kararları ile ilgili olduğuna inanma halidir (Spector 1988; Wang vd., 2010). Eğer bir işgören elde ettiği sonuçların doğrudan kendi gayreti ile alakalı olduğuna inanırsa doğal olarak istenen davranışı (örn. İş tatmini) göstermeye çalışacağı aşikârdır. Proaktif kişiliğe sahip bireylerin içinde bulundukları durumu geliştirmek için inisiyatif aldığı, değişim için fırsatları tespit ettiği, harekete

geçtiği ve anlamlı değişiklikler yapıncaya kadar sabrettiği görülmüştür. Dolayısıyla proaktif kişiliğe sahip bireylerin bu kişiliğe sahip olmayan kişilere kıyasla bireysel iş yapılandırma girişiminde bulunmaya daha hazır olmaları beklenmektedir (Baterman ve Crant, 1993; Crant, 1995; Grant ve Ashford, 2008; Turan, 2019).

Proaktif kişilik bireyin değişiklik yapmak için istekliliğini ve yeni fırsatlar aramak için olan istekliliğini simgeler. Dolayısıyla böyle bir kişilik yapısına sahip bireyin işinin bazı yönlerinden memnun olmaması halinde bireysel iş yapılandırma davranışı gösterme ihtimali çok yüksektir. Yapılan bir çalışmada önemli bir bulgu da bireysel iş yapılandırmanın kişilik-iş tatmini ilişkisinde tam aracılık, iş kontrol odağı ve iş tatmini arasında ise kısmen aracılık ettiği bulgusudur (Kirkendall, 2013).

Öz yeterlilik; Bandura (2009) öz yeterliliği kişinin bir işi yapabileceğine olan inancı olarak tanımlamıştır. Öz yeterlik ile bireysel iş yapılandırma ilişkisi bir araştırmada meta analiz yöntemiyle incelenmiş; iş becerikliliğinin alt boyutu olan engelleyici iş taleplerini azaltma haricindeki diğer boyutlar olan, yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutları ile öz yeterlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Rudolph vd., 2017). Yine başka bir araştırmada beş gün boyunca farklı sektörlerden 47 çalışan üzerinde veri toplanarak, öz yeterlik ile bireysel iş yapılandırma arasında ilgi çekici sonuçlar bulunmuştur. Buna göre bireyler kendilerini öz yeterli hissettikleri günlerde, yeni bilgiler öğrenmeye çalışarak ve yaptıkları işleri zenginleştirerek daha fazla bireysel iş yapılandırma davranışı göstermiştir (Tims vd., 2014). Öz yeterliliği yüksek bireylerin, meydan okuyucu iş talepleri ile yüksek seviyede ilişkili olduğu ve bunun olumlu bir sonucu olarak işe adanmışlığı artırdığı rapor edilmiştir (Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou ve Bakker, 2010). Öz yeterlilik seviyesi düşük bireylerde bireysel iş yapılandırma görülmezken yüksek öz yeterliliğe sahip bireylerde meydan okuyucu iş taleplerine yol açabileceği ileri sürülmüştür (Tims ve Bakker, 2010).

Kiş-iş Uyumu, Sosyal Destek ve Otonomi; Mühendisler üzerinde yapılmış olan bir araştırmada kişi-iş uyumu, iş olanakları (sosyal destek, otonomi vs.) ve iş oryantasyonunun bireysel iş yapılandırma davranışını etkileyen potansiyel faktörler olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılanların çoğu, bireysel iş yapılandırma davranışında bulunurken pozitif duygular hissettiklerini belirtmişlerdir (Ko, 2011). İşgörenlerin kişi-iş uyumsuzluğu sorununu bireysel iş yapılandırma yoluyla azaltmayı

amaçladığı aynı zamanda iş motivasyonu eksik çalışanlarında bu yolla motivasyonlarını artırmayı hedefledikleri öne sürülmüştür (Tims ve Bakker, 2010). Tims, Derks ve Bakker (2016) kişi-iş uyumu ve işin anlamlılığı ile bireysel iş yapılandırma ilişkisini test etmek için üç haftalık boylamsal bir araştırma yapmışlardır. İşgörenlerden her haftanın bitiminde bireysel iş yapılandırma, kişi-iş uyumu ve işin anlamlılığı ile ilgili anketleri cevaplandırmaları istenmiştir. Araştırma sonunda, sosyal iş olanaklarını ve meydan okuyucu iş kaynaklarını arttırıp, engelleyici iş taleplerini azaltarak bireysel iş yapılandırma davranışında bulunan kişilerin bir sonraki haftada işe uyumlarının arttığı görülmüştür. Araştırmanın son haftasına bakıldığında ise işgörenlerin işlerini daha anlamlı buldukları ve işe uyumlarının arttığı görülmüştür.

1.5.2. Bireysel iş Yapılandırmanın Ortaya Çıkardığı Sonuçlar

Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları arasında yapılan çalışmalarda işgörenlerde daha yüksek seviyede işe adanmışlık ve iş tatmini, yaratıcılık, motivasyon ve refah, gelişmiş iletişim ve daha yüksek öz-yeterlilik ile daha az işe devamsızlık davranışlarına rastlanmıştır (Cenciotti vd., 2016; Demerouti vd., 2015; Ghitulescu, 2007; Heuvel vd., 2015; Leana vd., 2009; Tims vd., 2012).

İşe Adanma; İşe adanmışlık “pozitif duygularla iş odaklı düşünme, kendini işine verme gayreti, yüksek düzeyde enerji ile işe bağlılık” olarak tanımlanmaktadır (Caymaz, Erenel ve Gürer, 2013: 133). İşe adanan çalışanların, işlerini daha anlamlı buldukları, sorumluluklarının gereğinden daha fazla işin üstesinden gelebileceklerini düşündükleri ve kariyerleri ile ilgili daha umutlu oldukları tespit edilmiştir. Bireysel iş yapılandırma davranışı ile işlerini daha anlamlı hale getirmeye çalıştıkları gözlemlenmiştir. İşe adanmışlığın sonucunda ise işgörenlerde işle ilgili olumlu tutumlar beniseme ve davranış gösterme ile yüksek performans beklenmektedir (Demerouti vd., 2001; Schaufeli ve Bakker, 2003).

Meydan okuyucu iş taleplerinin işe adanmışlık ile ilişkisi üzerine Petrou ve arkadaşları (2012) yaptıkları çalışmada olumlu ve pozitif yönde bulgular elde etmişlerdir. Bilakis meydan okuyucu iş taleplerinin azalması durumunda işe adanmışlık ile negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

İş talepleri ve kaynakları kuramı ile işe adanmışlık ilişkisinin araştırıldığı bir çalışmada, iş kaynaklarının öğrenme ve kişisel gelişime yardımcı olarak içsel motivasyonu artırdığı ve hedeflere ulaşmada araçsal yardım sağlayarak dışsal bir motivasyon rolü üstlenerek daha fazla işe adanmışlığı sağladığı belirtilmiştir (Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007). Buna ilaveten meydan okuyucu iş taleplerinin, işgörenlerin daha fazla çaba göstermesine ve zorlu hedefleri başarmalarında teşvik ettiği görülmüştür. Çalışmada meydan okuyucu iş talepleri ile işe adanmışlık arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur (Tims vd., 2012).

İş tatmini; İş tatmini, çalışanların işleri ile alakalı hoşnutsuzluk veya hoşnutsuzluk durumudur ve iş özellikleri ile çalışan isteklerinin uyum ya da uyumsuzluğu durumunda ortaya çıkar. İş tatmini kavramı dinamik bir yapıya sahip olduğundan, işverenlerin işgörenlerinin iş tatmini olgusunu sağlamaları işletmelerinin etkinliği ve verimliliği açısından olmazsa olmazdır. Konunun işgörenler açısından bu önemi nedeniyle “yöneticiler bir kez iş tatminini sağlayıp, sonra birkaç yıl gözden uzak tutamazlar” (Silah, 2000: 103).

Bireysel iş yapılandırma, işe ait görevleri, bireyin kişisel ilgi ve değerleri ile uyumlu hale getirdiği informal bir süreci gerektirir (Slomp ve Vella-Brodrick, 2013). Bu sürecin sonucunda çalışanlar işlerini kendileri için daha anlamlı ve yeteneklerine daha uyumlu hale getirirler. Bu sayede de bireylerin psikolojik refahı, olumlu duygulanım durumu, işe bağlanma düzeyi, vatandaşlık davranışları artarken, işe ilişkin sıkıcılık ve duygusal tükenme azalır (Kerse, 2018).

Bireysel iş yapılandırma davranışı gösteren bireylerin işlerinde daha yüksek oranda tatmine ulaştıklarına dair birçok çalışma bulunmaktadır. Tims ve arkadaşları (2013) yaptıkları çalışmada, bireysel iş yapılandırma davranışının alt boyutları olan yapısal iş kaynaklarını artırma ile sosyal iş kaynaklarını artırmanın iki aylık bir dönemde çalışanlarda iş tatmini noktasında olumlu katkı sağladığını rapor etmişlerdir. Benzer çalışma yapan Miller (2015), farklı kamu sektörleri ile sivil sektörlerde yapmış olduğu araştırmada iş tatmini ile bireysel iş yapılandırma arasında oldukça yüksek ve pozitif yönlü ilişki tespit etmiştir. Çalışmada bireysel iş yapılandırmanın çalışanı belirli bir psikolojik güze erdirdiği ve dolayısıyla iş tatminini artırdığı bulgulanmıştır.

İş Performansı; İş performansı ile ilgili birçok tanım mevcuttur. Viswesvaran ve Ones (2000:216) tarafından “örgütün hedef ve amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik

yapılan ölçeklendirilebilir eylemler, davranışlar ve tutkunluk” iş performansı olarak tanımlanmıştır.

Bireysel iş yapılandırma davranışı gösteren işgörenlerin işlerinde yaptıkları değişiklikler nedeniyle daha iyi performans gösterdikleri gözlemlenmiştir (Tims vd., 2015). Başka bir çalışmada bireysel iş yapılandırmanın çalışanların bireysel gelişim ve yeteneklerinde artışa neden olduğu aynı zamanda karşılaşılması muhtemel sorunlar ile başa çıkmada olumlu sonuçlar ile karşılaşıldığı rapor edilmiştir (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2007). Bireysel iş yapılandırma ile birlikte ortaya çıkacak olumlu tutumlar sayesinde çalışanlar enerjilerini iş performansına yansıtarak işletmeleri için önemli birer kaynak olarak kalmaya devam edecekelerdir (Steers, Mowday ve Shapiro, 2004; Tims vd., 2015). Örneğin başka bir çalışmada yine bireysel iş yapılandırma ile iş performansı arasında tutarlı bir ilişki olduğu rapor edilmiştir (Leana vd., 2009).

Örgütsel Bağlılık; Örgütsel bağlılığı, Robbins (2001: 82) “çalışanların çalıştıkları organizasyona psikolojik bağlılığı” olarak tanımlamıştır. Literatürde en fazla kabul gören sınıflandırmaya göre örgütsel bağlılığın 'duygusal bağlılık', 'devam bağlılığı' ve 'normatif bağlılık' olmak üzere üç bileşenden meydana geldiği savunulmuştur (Meyer ve Allen, 1991: 66).

Bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörlerden biri olduğu iddia edilen kişi-iş uyumunun örgütsel bağlılığı güçlendirdiği rapor edilmiştir (Cable ve DeRue, 2002; Meyer vd., 1993). Yapılan çalışmalarda bireysel iş yapılandırmanın kollektif düzeyde işgörenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde olumlu yönde pozitif yönde etkiye sahip olduğu rapor edilmiştir (Tims vd., 2012; Leana vd., 2009; Lyons, 2008; Petrou vd., 2012; Tims ve Bakker, 2010).

Görev Bağımlılığı ve Durumsal Güçlülük; Kirkendall (2013) çalışmasında bireysel iş yapılandırma davranışını etkileyen durumsal faktörleri, görev bağımlılığı ve durumsal güçlülüğün alt boyutları ile birlikte incelemiştir. Görev bağımlılığını, işgörenin işini yaparken diğer çalışanlara olan ilişkisi ya da bağımlılığı nedeniyle görevi ile ilgili değişiklik yapmakta ne kadar özgür olduğu durum olarak tanımlayabiliriz (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Durumsal Güçlülüğü ise Meyer Dalal ve Hermida (2010: 122) “arzu edilen potansiyel davranışlar için dışarıdan sağlanan kapalı veya açık ipuçlarıdır” şeklinde tanımlamışlardır.

Kirkendall incelemede durumsal güçlülüğün dört alt boyutundan (netlik, tutarlılık, kısıtlamalar ve sonuçlar) iki tanesi olan kısıtlamalar ve sonuçlar alt boyutlarını araştırmaya dahil etmiştir. Araştırmasına dahil etmediği “netlik” çalışanların rol ve sorumluluk beklentilerinin ne derece açık olduğunun göstergesi, “tutarlılık” ise çalışanların rolleri ve sorumluluklarını ortaya koyan bilgi kaynaklarının birbiriyle uyumlu olması durumudur. Kirkendall tarafından incelenmeye değer bulunan kısıtlamalar alt boyutu; dışardan etki eden güçler nedeniyle çalışana etki eden sınırlamalardır. Diğer alt boyut olan sonuçlar ise; etkisiz performansın sonuç üzerindeki önem derecesini ifade eder (örn. Acil yardım görevlisinin acil bir durumda hayat kurtarma adına bireysel iş yapılandırma ve yeni bir şeyler deneme yerine standart hareket usullerini uygulaması). Buna göre araştırmacı çalışmaya başlarken bu üç faktörün (görev bağımlılığı, sonuçlar, kısıtlamalar) çalışanın özgürlüğünü kısıtlayacağından bireysel iş yapılandırma ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olacağını düşünmüştür. Ancak üç faktörden sadece kısıtlamalar bireysel iş yapılandırma ile önemli ölçüde negatif bir ilişki göstermiştir. Görev bağımlılığı, karşılıklı görev bağımlılığı ve sonuçlar bireysel iş yapılandırmanın çoğu alt boyutu ile pozitif yönde ilişki sergilerken görev bağımsızlığı ile anlamlı bir ilişki göstermemiştir.

İş Yeri Performansı, Verimlilik ve Takım Çalışması; Bireysel iş yapılandırma özellikle işletmelerin iş kaynağı olan birey ve iş ile işyerindeki motivasyon arasındaki uyumu artırmayı hedeflemektedir. (Demerouti vd., 2015; Tims vd., 2012; Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarının, iş yeri performansının, verimliliğin ve takım çalışmasının göstergesi olduğu düşünülmektedir (Leana vd., 2009). Bireysel iş yapılandırma, işgörenlerin işletmenin faydasına olacak şekilde tanımlı işlerin ötesinde işlerini “aşağıdan yukarıya” tasarlayarak hareket edebilecekleri bir ortam sağlamaktadır (Demerouti vd., 2015). Bu ortam, işgörenlerin meslektaşları arasındaki sosyal iletişim ile kimliklerini güçlendirme ve resmi olmayan kanallar vasıtasıyla kendi iş görevlerinin sınırlarını yeniden şekillendirebilecekleri daha iyi bir iş-yaşam dengesini sağlamaktadır (Sturges, 2012).

Örgütsel Özdeşleşme; Bireysel iş yapılandırmanın genel etkisi, arzulanan bireysel sonuçlardan, üretkenlikten motivasyona, kişisel yaşam-ış yaşamı dengesine kadar çok çeşitli seviyelerde görülebilir. Örneğin Tims ve arkadaşları (2012) BİY’nin alt boyutlarından olan yapısal ve sosyal iş kaynaklarını artırmak, meydan okuyucu iş

taleplerini artırmak ile örgütsel özdeşleşme ve istihdam arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuşlardır. Ancak diğer alt boyut olan engelleyici iş taleplerini azaltmanın, işgörenlerde düşük seviye tatmin, yetersiz örgütsel özdeşleşme ve yetersiz örgütsel bağlılık gibi sonuçlara yol açabileceğini rapor etmişlerdir (Solberg ve Wong, 2016).

Benzer sonuçlar elde eden Demerouti ve arkadaşlarına (2015) göre iş taleplerini bastıran işgörenlerin; meslektaşlarını destekleme, işletmeye fayda sağlayacak yeni fikirler, süreçler ve ürünler sunma noktasında çizilmiş rollerinin dışına çıkma ihtimallerinin düşük olduğunu ileri sürmüşlerdir. Engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu ile ilgili kesin kanıtlara varmak hala mümkün olamamıştır. Bu noktada zorlayıcı görevlerin sayısının azaltılması bazen hedefe ulaşmayı kolaylaştırabilir. Örneğin daha iyi performans göstereceğine inanılan işlerin sorumluluğunu başkasına devretmek ya da kısıtlı zaman süresinde tek başına bitirilemeyecek görevleri almamak şeklinde tedbirler alınabilir (Petrou vd., 2015). Engelleyici iş taleplerini azaltma davranışının pozitif korelasyon gösterdiği tükenmişlik sendromundan dolayı olabileceği de öne sürülmüştür (Petrou vd., 2015). Yani engelleyici iş taleplerini azaltmak örgütsel veya bireysel olumsuz çıktı olarak değilde tükenmişlik gibi altında yatan bir nedenden de olabilmektedir.

Yapısal ve Sosyal iş kaynaklarına erişebilen işgörenlerin bu kaynakları kullanabilmek için psikolojik ve fiziksel olarak daha iyi görünmeye ve görevlerini daha iyi yapmaya gayret ettikleri gözlemlenmiştir (Demerouti vd., 2015). Daha fazla iş kaynağı, işle alakalı daha fazla coşku, mutluluk ve motivasyona dönüşebilir. Bunu birkaç örnekle açıklamak istersek, bireysel iş yapılandırmanın sosyal bir iş kaynağı olarak tanımlanabilecek “geri bildirim”, çalışanlara kendi performanslarını daha iyi anlamalarını sağladığı için özdeşleşme ile bağlantılıdır (Crawford vd., 2014). Benzer durum yapısal iş kaynakları için de gözlenmektedir. Misal, bu kategoriye giren kişisel gelişim ve başarı fırsatları, işgörenlerin özdeşleşmeleri ile bağlantılıdır (Crawford vd., 2014). Benzer şekilde, işgörenlerin daha karmaşık ve zor görevler üstlenmesi, onların becerilerini geliştirmelerine ve daha zorlu hedeflere ulaşmaya çalışırken tekrarlayan ve monoton görevlerden uzak durmalarını sağlayabilir (Cenciotti vd., 2016; Demerouti vd., 2015; Schaufeli ve Bakker, 2004). Buradan hareketle iş kaynaklarını artırmayı ve daha zorlu görevler aramayı amaçlayan bireylerin örgütsel özdeşleşmelerinin daha yüksek olduğu sonucuna varmak mümkündür (Crawford vd., 2014; Petrou vd., 2012).

1.6. Bireysel İş Yapılandırma ve Yenilikçi İşgören Davranışı İlişkisi

Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları ile alakalı yapılan araştırmalarda organizasyonların ve işgörenlerin performansını olumlu yönde etkileyen sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Yapılan bazı araştırmalarda işe adanma (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017), iş tatmini (Cheng vd., 2016; Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017; Slemp vd., 2015), psikolojik ve öznel iyi oluş (Slemp ve Vella Brodrick, 2014) ve olumlu etkinin (Slemp vd., 2015) bireysel iyi oluşa yarar sağladığı rapor edilmiştir. Bundan farklı olarak ise tükenmişlik (Cheng ve Yi, 2018; Tims vd., 2013), iş sıkıntısı (Harju vd., 2016, Harju vd., 2018), fiziksel şikayetler, depresyon (Kim ve Beehr, 2018) ve iş yükü (Rudolph vd., 2017) gibi çıktılarla da negatif yönde yani önleyici yönde ilişki gösterdiği tespit edilmiştir.

Proaktif insanların işyerinde yenilikçi davranışlar sergiledikleri rapor edilmiştir (Seibert, Kraimer ve Crant, 2001; Parker, Bindl ve Strauss, 2010). Bireysel iş yapılandırma ile ilgili araştırmacılar ise işgörenlerin kendi ihtiyaç ve tercihlerine göre özelleştirdikleri proaktif bir davranış biçimi olan bireysel iş yapılandırmayı işletmelerin sınırlarını çizdiği işleri reaktif olarak icra etmekten ayrı tutmaktadırlar (Berg vd., 2008; Tims ve Bakker, 2010). Bireysel inisiyatif kullanan işgörenlerin genellikle yenilikçi faaliyetler göstererek işletmelerine fayda sağlamaya çalıştıklarını rapor eden başka bir çalışma da (Frese ve Fay, 2001) dikkate değerdir. Bu noktada hem bireysel iş yapılandırmanın hem de yenilikçi işgören davranışlarının proaktif davranışlar sınıfında olması ikisi arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmanın önemli sonuçlar ile karşılaşılabileceğini göstermektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ VE YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞLARI

Bu bölümde kişilik, benlik gibi kavramların tanımları ve birbirleri ile ilişkileri, kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörler, kişilik yaklaşımları ve özellikleri anlatıldıktan sonra temel benlik değerlendirmesi ve boyutları incelenecektir. İkinci bölümün ikinci kısmında, yenilik, yenilikçilik, yaratıcılık gibi kavramların tanımları, yeniliği önemi, süreci ve birbirleri ile ilişkileri anlatılacaktır. Ardından yenilikçi işgören davranışı, önemi, sağlayacağı faydalar ve boyutları ile yenilikçi işgören davranışını etkileyen unsurlar incelenecektir. Son olarak ise temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışı ilişkisine değinilecektir.

2.1. Kişilik

Kişilik konusunda eski çağlardan bu yana pekçok araştırmacı ve düşünür farklı varsayımlar ve görüşlerle literatüre katkı sağlamıştır. Ancak bahse konu düşünceler ve varsayımlar ancak psikoloji biliminin ayrı bir disiplin olması ile birlikte test edilmeye başlanmıştır. Dolayısıyla bilimsel açıdan geçerliliği olduğu kabul edilen benzer kuramlar sayesinde çeşitli kuramlar ortaya konmuştur. Günümüze kadar tartışılan kuramların farklı bakış açılarına sahip olmalarına karşın tamamının birleştiği nokta “kişilerin davranışlarının belirli kişisel özelliklerden etkilendiği” görüşüdür (Çetin ve Basım 2013: 98).

Kişilik konusunda birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan birinde kişilik, bireyin düşünce ve duygularını içeren ayırıcı davranış örnekleri ile kendi yaşamına adaptasyonu olarak tanımlanmaktadır (Mischel, 1993). Başka bir tanımda kişilik için, bireyin duygusal, deneyimsel, motivasyonel ve ilişkisel olarak farklı durumlardaki davranış örnekleridir denmiştir (Mount, Barrick, Scullen ve Rounds, 2005). Burger (2006: 23) kişiliği, “bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler” olarak tanımlamıştır. Bireyin her zaman ve durumda benzer davranışlar göstermesi tutarlı davranış kalıpları anlamına gelmektedir. Örneğin çalışma yaşamında rekabetçi davranışlar sergileyen bir insanın sosyal hayatında spor aktivitelerinde de rekabetçi olması beklenmektedir (Burger, 2006). Kişilik içi süreçler ise, içimizde

gelişen bütün duygusal, bilişsel ve güdüsel süreçleri ifade eder ki bu süreçler nasıl davranacağımızı ve nasıl hissedeceğimizi etkilemektedir (Burger, 2006).). Kişiliğin yapısal boyutuna odaklanan başka bir tanımlamada kişilik, kalıtımla gelen mizaç ile sonradan kazanılan karakter ve yetenek boyutlarının birleşimi olarak görülmüştür (Eroğlu, 1995).

Kişilik ile ilgili ortaya atılan kuramların yukarıdaki tanımlarda da görüleceği gibi iki farklı noktadan hareketle ele alındığı söylenebilir. Buna göre çalışmalar temelde “bireysel farklılıklar” ya da “kişilerin içsel süreçlerindeki farklılıklar” esas alınarak hazırlanmıştır (Çetin ve Basım, 2013). Bireysel farklılıkları vurgulayan kuramlar bireyin daha çok bireyi özetleyen kişisel özelliklerine odaklanmıştır. Yani kardeş hatta ikiz kardeş olan bireylerin birbirinden farklı olması noktasından hareketle bazı insanların girişken iken diğerlerinin utangaç olması, bazısının mutlu iken diğerinin üzgün olması vb. dikkate alınmıştır. Kişilerin içsel süreçlerini ele alan kuramlar ise kişinin kendisi ile birlikte duygu, düşünce, tutum ve benzeri içsel süreçlerini dikkate almaktadırlar. Bahse konu içsel süreçler farklı durumlarda farklı davranış biçimleri geliştirmenin yanı sıra birey ile birlikte gelişerek devamlılık sağlamaktadır. Sonuç olarak kişilik yaklaşımlarında bazı araştırmalar daha çok kişilerarası farklılıklara ve kişilerin eşsiz olduklarına önem verirken bazısı ise kişiyi oluşturan şeyin içsel süreçler olduğunu öne sürmektedir. Bundan sonraki kısımda kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörler ile kişilik yaklaşımları ele alınacaktır.

2.2. Kişiliğin Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Kişilik bir bireyi diğerinden ayıran duygu, düşünce ve davranış modelidir ve buna göre bireyin çevresel şartlara göre oluşturduğu tepkiler, biyolojik temelli ve öğrenilmiş davranışların toplamı kişiliği oluşturmaktadır (Özdeveci, Kaya ve Dedeoğlu, 2013). Kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörler hususunda literatürde yapılan birçok çalışmanın sonucunda genel olarak araştırmacıların ortak kanısına göre dört önemli faktörden bahsedilebilir. Bu faktörlerin kişinin hayatında davranış, düşünce ve sevincini nasıl oluşturacağı ile ilgili olduğu savunulmaktadır (Güney, 2006). Çalışmamızda genel olarak en çok ele alınan faktörlerden sırasıyla, genetik ve biyolojik faktörler, aile ilgili faktörler, sosyal ve kültürel faktörler ile coğrafi ve kültürel faktörlerden bahsedilecektir.

2.2.1. Genetik (Kalıtsal) ve Biyolojik Faktörler

Kişilik ile ilgili yapılan çalışmalarda bireyin biyolojik yapısının, fiziksel özelliklerinin, yaşının ve cinsiyetinin kişiliği oluşumunda önemli olduğu fakat etkisinin kişiden kişiye değiştiği gözlemlenmiştir (Abdioğlu, Kılıç ve Çalış, 2015). İnsanların kişiliklerinin oluşmasında en önemli etmenlerden birisi olan kalıtsal özellikleri sayesinde birey anne ve babasından aldığı genler yoluyla ebeveynlerinin pek çok özelliğini taşır ve bu özellikleri yaşadığı çevre ile etkileşime girerek kişiliği şekillenmeye başlar. Hatta yapılan bir çalışmada bireyin dış görünüşünün diğer insanlar üzerindeki etkisinden dolayı bireyin tutum ve davranışlarının etkilendiği rapor edilmiştir (Gülücü, 2017; Kazaferoğlu, 2017; Gül, 2019).

Bu noktada kişiliğin oluşumunda genetik faktörlerin rolü oldukça karmaşıktır. Bireyin kişiliğinin oluşumunda sadece kalıtsal faktörlerden ya da çevresel faktörlerin tek başına etkili olduğundan bahsetmek yeterli olmayacaktır. Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde biyolojik, genetik ve çevresel faktörler beraber etkili olurlar. İnsanların yaşadıkları çevre ile sürekli etkileşimleri nedeniyle ortaya çıkan yapı onların davranışlarının kalitesini ve miktarını belirleyen en önemli faktörlerdendir. Kişilik yapısının oluşumunda bu davranışların tekrarlanması, pekişmesi ve birikimi etkilidir (Girgin, 2007).

2.2.2. Aile İle İlgili Faktörler

Kişi kültürel değerlerini, ilk karşılaştığı sosyal grup olan ailesinde öğrenmeye başlar. Kalıtsal olarak bireyin kişiliğine katkıda bulunan ebeveynler aile içinde verdikleri eğitim ile bireyin sosyo-kültürel değerlerinin, davranış ve tutumlarının oluşmasında büyük pay sahibidir. Birey çocukluk döneminde taklit yöntemi ile anne ve babasından birçok kişilik özelliğini ve davranışlarını öğrenir. Ailenin bireyin kişilik oluşumunda etkisi tahminimizden çok daha fazladır (Eroğlu, 2009).

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde ailenin önemi ile ilgili olarak ebeveynlerin eğitim yöntemi, çocuğun ailece istenip istenmediği, doğumdaki sırası ve ihtiyaçlarının ne kadarının karşılandığı gibi pek çok faktör etkili olmaktadır. Aile bireylerinin birbirleri ile olan ilişkileri oldukça önemli bir yere sahiptir. Toplumun en küçük hücresi

olan ailedeki ortam, kişiliğin oluşumu ve gelişiminde en yoğun etkilere sahip durumdur. Buna göre anne babanın birbiri ile ve diğer bireyler ile olan ilişkisi çocuğun gelecekte diğer insanlara karşı davranışlarının oluşmasında çok önemli bir faktördür (Girgin, 2007).

2.2.3. Sosyal ve Kültürel Faktörler

Ortak bir dili, tarihi ve coğrafyayı paylaşanlar arasındaki algı, inanç, değer, iletişim ve hareket etme standardını sağlayan anlam sistemi kültür'ü oluşturmaktadır (Martinez ve Oishi, 2003; Gül,2019). Bireyin içine doğduğu veya sonradan içine girdiği bu anlam sistemi kişinin düşüncelerini, davranışlarını ve bireysel özelliklerini büyük oranda etkilemektedir. Bireylerin sosyal sınıfını oluşturan, yaşadığı dar çevresindeki arkadaşları, okul arkadaşları, oyun ve takım arkadaşları, meslek ve çalışma arkadaşları gibi grupların içinde yer almak sosyalleşme çabalarında önemli bir yer tutar. Kişiliği anlamada bireyin hali hazırda veya geçmişte içinde olduğu grupların yapısını bilmek kişi hakkında çok önemli bilgiler verebilir (Uysal, 2010).

Her ne kadar kişilerin çocukluk döneminde kişilik oluşumunda kültür faktörünün etkisi hissedilmemekle birlikte bireyin gelişimi ile birlikte sosyalleşmesi ile kültür faktörünün etkisi dikkate değer bir şekilde kendisini gösterir. Öğrenme süreci olarak ta değerlendirilen sosyal çevreden etkilenme ve şartlanma, kişiliğin oluşumunda çok önemli bir yere sahiptir. Bu evrede pekiştirme ve yaşanan deneyimler sonucu hafızada bilgilerin depolanması ile kalıcı değişiklikler meydana gelmektedir. Kişiliğin şekillenmesi bireyin yaşadığı kültürel yapı içinde öğrendiği ve elde ettiği yeni özellikler ile oluşmaktadır (Shweder, 1991:Akt.Tekin, 2012).

2.2.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Coğrafyanın toplumların kültürü ve antropolojik yapısı üzerinde çok etkili olduğu günümüze kadar yapılan çalışmalarda ortak bir kanı olmuştur. Bununla ilgili olarak karasal iklimlerde yaşayan insanlar ile deniz kenarında yaşayan insanların ya da dağlık bölgede yaşayan insanların birbirinden farklı davranışlar sergiledikleri gözlemlenmiştir. Yine soğuk iklimlerde yaşamak durumunda kalan insanların

davranışlarında daha sert ve donuk mizaçlara ait davranışlar gözlemlenirken, sıcak iklimlerde yaşayanların daha sıcakkanlı ve yakın davranışlar gösterdikleri bilinmektedir. Bu noktadan hareketle kişilik oluşumunda insanların içine doğdukları coğrafyanın etkisi çok büyük öneme sahiptir (Eroğlu, 2009).

Mevsimlerin değiştiği iklimler ile mevsim değişikliklerinin görülmediği coğrafyalarda da yapılan gözlemlerde insan davranışlarında farklılıklar tespit edilmiştir. Sürekli aynı mevsime sahip coğrafyadaki insanların hareket ve dinamizmden mevsim geçişlerinin çok olduğu coğrafyada yaşayanlara göre daha eksik oldukları görülmüştür. Buradan hareketle farklı coğrafyada yaşayanların farklı kültürel özelliklere sahip olmasında mevsimlerin de etkisi olduğu düşünülmüş ve mevsimlerin hepsinin yaşandığı ülkelerde daha fazla kültür özelliğine rastlanmıştır. Genellikle soğuk bölgelerde yaşayanların daha soğukkanlı ve donuk mizaca sahip oldukları, aksi durumda yani sıcak bölgelerde yaşayan insanların ise daha yumuşak ve sıcakkanlı oldukları rapor edilmiştir (Girgin, 2007).

2.3. Kişilik Yaklaşımları

İnsan ve insanın barındırdığı kişilik olgusu insanoğlunun merakını çok eskilerden itibaren çekmeyi başarmıştır. Bu noktada yapmış oldukları çığır açan araştırmalarıyla Platon, Aristoteles, Descartes ve Machiavelli halen ortaya konmaya çalışılan kuramlara ışık tutmaktadır. Platon ruh'u insanın kişiliğinin merkezi olarak görmüş ve ruh'un üç temel güçten oluştuğunu, bunların ise mantık, duygu ve arzu olduğunu kabul etmiştir. Aristoteles ise aklı kişiliğin merkezine oturtmuştur. Aklın biyolojik süreçlerden oluştuğunu ve bunun için önem sırasına göre bir hiyerarşi olduğunu aklın öncelikle bedensel ihtiyaçları karşılamak için beslenme güdüsüne, ardından kavrayışa ve son olarak hiyerarşinin en üst noktasında düşünmeye dair yeteneklerden oluştuğunu açıklamıştır. Descartes kişiliği tanımlamaya çalışırken onu oluşturanın ruh ile beden etkileşimi olduğunu öne sürmüş ve çalışmalarında bu ikilinin nasıl etkileşime girdiğini bulmaya çalışmıştır. Anatomik incelemeleri sonucunda ise "beyin epifizi" olarak adlandırılan salgı bezinin ruh ile beden arasındaki iletişim noktası olduğunu öne sürmüştür. Machiavelli ise kişiliğin fiziksel bağlamdan farklı olarak sosyal bağlamda açıklanabileceğini ifade etmiştir. Buna göre insanlar esasta

bencil, açgözlü, nankör ve kincidir. İnsan karakterini ortaya koyan iki temel güçten bahsetmiştir buna göre kararlılık, cesaret ve özgüveni barındıran güç “erdem” ikincisi ise “şans”tır. Machiavelli insanların meziyetleri ve şansları yardımıyla güçlü birer lider olabileceklerini iddia etmiştir (Çetin ve Basım, 2013).

Bu noktada yukarıda bahsedilen düşünürlerden etkilenen pekçok araştırmacı kişilerin içsel süreçleri ve kişilerarası farklılıkları esas alarak çeşitli yaklaşımlar öne sürmüştür. Bu yaklaşımları, Psikanalitik, Neoanalitik, Hümanist, Davranışsal, Bilişsel Sosyal ve Yapısal yaklaşımlar başlıkları altında toplayabiliriz (Çetin ve Basım, 2013).

Psikanalitik Yaklaşım; Yaklaşımın öncüsü Sigmund Freud’dur. Kişiliğin psikolojik süreçlerine odaklanmıştır. Kişilik bu yaklaşıma göre “id”, “ego” ve “süper ego” alt benliklerinin birbiri ile olan algısal çatışması ile oluşmaktadır. Bilinçaltı etkiler ile kişiliğin erken yaşlarda şekillendiği öne sürülmektedir (Mischel, 1993).

Neoanalitik Yaklaşım; Psikanalitik yaklaşımın devamı niteliğinde çalışmaları barındırmaktadır. Bu yaklaşımı esas alan çalışmalar genel olarak ego’ ya odaklanmışlardır. Çalışmalardan bazısı sadece ego’yu temel alırken ego’nun doğuştan farklı bir mevcudiyeti ve bağımsızlığı olduğunu savunurken bazı araştırmacılar ise ego’nun diğer kişilerden ve kültürlerden nasıl etkilendiğini, kişiliğin erken dönemlerden itibaren çevresinde bulunan kişilerarası ilişkiler ile geliştiğini ve kişiliğin sosyal yönünün olduğunu savunmuşlardır. Bu yaklaşımın temelinde ego esas alınmaktadır (Mischel, 1993).

Hümanist Yaklaşım; Hümanist yaklaşım ya da başka bir deyişle sübjektif yaklaşımlarda kişilerin bakış açılarına göre gerçeklik olgusunun değiştiği varsayımından hareket edilmektedir. Buna göre gerçek, kişinin kendi bakış açısına bağlıdır. Bu nedenle iki kişi aynı olay karşısında farklı davranmaktadır. Yaklaşıma göre kişilerin davranışları tecrübelerinden, ilişkilerinden, bakış açılarından ve yaptığı karşılaştırmaların sentezlenmesinden oluşmaktadır. Psikanalitik yaklaşımdan farklı olarak kişilerin bilinçaltı veya çatışmaların esiri değil aslında tecrübe eden varlıklar olduğu savunulmaktadır (Mischel, 1993).

Davranışsal Yaklaşımlar; Davranışsal yaklaşım araştırmacıları kişi ya da kişilik ile alakalı bilgi edinmenin yegâne yolunun, onların davranışlarını gözlemleyerek elde edilebileceğini savunmaktadırlar. Yaklaşım iki temel görüş etrafında toplanmıştır. Birincisi radikal davranışçılık olarak ta adlandırılan, kişilerin kişilik yapısının sadece

kişinin dışarıdan ve sabit görülebilen davranışlarının gözlemlenmesi ile açıklanmaya çalışıldığı görüştür. Etki-tepki ilişkisinde olan “klasik koşullanma” ya da sonuç odaklı “araçsal koşullanma” öğrenme süreçleri ile davranışların ortaya çıktığı kabul edilmektedir. İkincisi ise kişinin gözlemlenebilen ve gözlemlenemeyen her iki davranışlarının da dikkate alındığı “sosyal öğrenme” ile gözlemlenemeyen olgulara da odaklanan görüştür. Taklit etme, beklentiler ile öğrenme ve gözlem ile öğrenme çerçevesinde davranışların oluşumları açıklanmaya çalışılmaktadır (Liebert ve Spiegler, 1990)

Bilişsel Sosyal Yaklaşımlar; Bilişsel sosyal yaklaşımda, adından da anlaşılacağı üzere kişinin daha çok gözlemlenemeyen bilişsel süreçlerine odaklanılmaktadır. Kişinin düşünme olgusunu nasıl yaptığı, bilgiyi seçmesi, işlemesi, depolaması ve tekrar nasıl ürettiği konuları dikkate değer görülmekte ve davranışların ise bahse konu süreçler sonunda kişisel farklılıklar ile oluştuğu savunulmaktadır. Başka bir deyişle bu yaklaşımda kişilerin bilişsel ve davranışsal karakteristikleri dikkate alınarak, kişi-durum arasındaki etkileşimden davranışların ortaya çıktığı savunulmaktadır (Mischel, 1993).

Yapısal Yaklaşımlar; Yapısal yaklaşımlar kişilik özelliklerini açıklarken kişiyi sabit ve değişmeyen kişilik özelliklerine sahip bir canlı olarak ele almaktadır. Kişi davranışlarının gözlemlenmesi neticesinde, sabit kişilik özellikleri ortaya çıkmaktadır. Kişiler aynı koşullarda diğer kişiler ile karşılaştırılarak bir ya da birden fazla özellik boyutu ile tanımlanmakta ve sabit kişilik özelliği ortaya konmaktadır. Bu yaklaşımda kişilerin sabit kişisel yapıları sahip olduğu, süreklilik gösterdiği, genellenebilir olduğu, kişilerarası farklılıkların ise sahip olunan yapının etkinliği derecesinden kaynaklandığı savunulmaktadır (Mischel, 1993; Liebert ve Spiegler, 1990).

2.4. Kişilik Özellikleri

Çalışmamızda kişilik özelliklerinin örgütsel davranış açısından incelendiği araştırmalar ele alınacaktır. Bu noktada tarihsel süreçte kişiliğin, örgütlerde performans ve iş tatmini ile örgütlerin yapısı, stratejileri ve kültürleri ile yakın ilişkiye sahip olduğu anlaşıldıktan sonra kişilik ile ilgili çalışmalara ağırlık verildiği görülmüştür (Barrick, Mount ve Judge, 2001; Staw, 2004). Genel olarak örgütsel olarak kişilik araştırmaları 1930’lu yılların sonlarına rast gelmektedir. Duygusal denge ve öz disiplin kişisel

özellikleri üzerinde durulmuş ve iş-kişi uyumu noktasında yapılan araştırmalarda olumlu sonuçlar alınması ile birlikte kişiliğin ölçülmesi için araştırmalar yoğunlaşmıştır. 1940'lı yıllarda pilot ve subaylar üzerinde performans ölçümü maksadıyla kişiliğin ölçülmesi çalışmaları yapılmıştır. 1950-1960'lı yıllarda kişilik davranışlarının bireysel farklılıktan ziyade durumsal faktörlerden kaynaklandığı görüşünün de ağır basması nedeniyle yapılan araştırmalarda azalma görülmüştür (Smith, Schneider ve Dickson, 2006). 1970'lerde iş ve kişilik arasında çelişkili bir durum ortaya çıkmış ve davranışların anlaşılması noktasında farklı görüşler baş göstermiştir. Buna göre davranışların açıklanmasında; durumların belirleyici olduğu, hem durumların hem kişiliğin rol oynadığı, kişilikteki bireysel farklılıkların temel alınması gerektiği veya sabit bir özellikler seti ile daha iyi açıklanabileceği savunulmuştur (Çetin ve Basım, 2013). 1980-1990'lı yıllarda iş davranışlarının bireysel ve örgütsel bir nedeni olarak görülen kişilik konusu 1930'lu yıllardakine benzer bir şekilde yeniden rağbet görmeye başlamış ve kişiliğin işyerindeki uygulamaları ön plana çıkmıştır (Çetin ve Basım, 2013).

Kişilik özelliklerini incelerken günümüzde en çok kullanılan varsayımlar ele alınmıştır. Buna göre; kontrol odağı (locus of control), öz yeterlilik (self efficacy), olumlu/olumsuz duygulanım (positive/negative affectivity), Machiavellizm (Machiavellism), sabahçı ya da akşamcı olma eğilimi, otoriter kişilik, risk alma eğilimi (risk taking), öz izleme (self-monitoring), başarı motivasyonu, A tipi ve B tipi kişilik, Myers-Brigs kişilik tipleri ile son zamanlarda oldukça önemli bir yere sahip beş faktör kişilik (big five personality) özellikleri kısaca anlatılacaktır.

Kontrol Odağı; Kontrol odağı kavramı ilk olarak Rotter tarafından “bireyin hayatında olan olaylar üzerinde ne derece kontrolünün olduğuna yönelik inancı” olarak tanımlanmıştır (Rotter, 1966:1). İlk olarak Rotter tarafından sosyal öğrenme kuramı kapsamında ele alınan kontrol odağında potansiyel davranışın, pekiştireç, beklenti ve psikolojik durumunun etkileşimi sonucunda ortaya çıktığı düşünülmektedir (Rotter, 1990). Bu düşünceye göre kişiler genellikle davranışlarını seçerken en fazla tercih ettikleri sonuçları elde etmek üzere hareket ederler. Davranışların sonucu olarak görülen pekiştireçlere ulaşma olasılığı ise beklentiye oluşturmaktadır. Başka bir deyişle her bir potansiyel sonuç, kişi açısından bir olasılık seviyesini göstermekte bu ise beklentiye sebebiyet vermektedir. Kişi pekiştireç ve beklenti faktörlerinden eş zamanlı olarak

etkilenecek ve içinde bulunduğu psikolojik durumunda etkisiyle davranış potansiyelini ortaya çıkarmaktadır (Rotter, 1990).

Bireylerin kendi davranışlarını anlamlandırırken iki farklı düşünceye sahip oldukları iddia edilmiştir. Buna göre bazı kişiler davranışları ile pekiştireçler arasında kendilerinin kontrolünde olan bir ilişkiden bahsetmektedirler. Diğer kişiler ise böyle bir ilişki olmadığından pekiştireçlerin kendileri dışında bir güç tarafından kontrol edildiğini iddia etmektedirler. Kendi davranışları ile pekiştireçler arasında ilişki olmadığını düşünenler dış kontrol odaklı, ilişki olduğunu düşünenler ise iç kontrol odaklı bireyler olarak adlandırılmıştır. Kişilerin bu düşünceye geçmiş tecrübelerinden elde ettikleri pekiştireçler nedeniyle iç kontrol odaklı veya dış kontrol odaklı davranışlar sergilediği düşünülmektedir (Rotter, 1990).

Her iki düşünceye sahip bireylerin nasıl bir düşünce tipine sahip olduklarını inceleyen araştırmacılar; dış kontrol odaklı bireylerin, pekiştireçlerin kendi dışlarındaki güçlerin kontrolünde olduğu, şans, kader, tesadüfler ve olasılıklar ile oluştuğu düşüncesinde olduklarını tespit etmişlerdir. İç kontrol odaklı bireylerin ise, pekiştireçlerin tamamen kendi kontrollerinde olduğu ve ortaya çıkan hadiselerin kendi sorumluluklarında olduğu düşüncesine sahip oldukları gözlemlenmiştir. Dolayısıyla dış kontrol odaklı bireylerin daha pasif davranışlar sergileyen, öz güvenleri düşük, kuşkucu, edilgen ve kendini yetersiz hisseden birey profili çizdikleri gözlemlenmiştir. İç kontrol odaklı bireylerin ise kendilerini daha cesaretli, girişken, öz güvenli, bağımsız, etkili ve başarılı gördükleri tespit edilmiştir (Rotter, 1990).

Öz yeterlilik; Öz yeterlilik, genel olarak daha önce de ifade edildiği gibi kişinin kendisinden beklenen durumlar ile mücadele etmesini ve başarmasını sağlayacak yeteneklerine olan inancıdır. Öz yeterlilik kişilik özelliğini tanımlayan başka araştırmacılara göre “ kişinin zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusundaki yetkinliklerine olan inancı” olarak tanımlanmıştır (Luszczynska, Scholz ve Schwarzer, 2005:441). Literatürde öz yeterlilik hususunda önemli bir yeri olan Bandura (1995) öz yeterliliği etkileyen dört faktörden bahsetmiştir. Birincisi, performans başarıları olarak adlandırılmıştır. Kişinin halihazırdaki görevinde gösterdiği başarılarının daha sonraki benzer görevlerde de tekrarlayacağına olan inancıdır. İkincisi, dolaylı yaşantılar olarak ele alınmış ve kişinin çevresindeki başarılı kişileri gözlemleyerek kendisinin de başarılı olacağına olan

inancını temsil etmektedir. Üçüncüsü sözel ikna ise, kişiye girdiği eylemde başarılı olabileceğine dair yapılan telkinler ve öğütlerdir. Son faktör ise, kişinin duygusal durumudur. Buna göre kişi olumlu hisler içinde ise işi başarması veya beklenen davranışı göstermesi daha yüksek oranda muhtemeldir.

Olumlu/Olumsuz Duygulanım; Duygu kavramının pekçok tanımı bulunmaktadır ama kısa ve öz bir tanıma göre “mutluluk, umutsuzluk ve hüznün gibi genelde hem fizyolojik hem de bilişsel tabanları olan ve davranışı etkileyen faktörler” olarak tanımlanmıştır (Feldman, 1996). Literatürde duygusal yaşam konusu ele alındığında dört yapının öne çıktığı görülmektedir. Hedonik yön, duygu yoğunluğu, olumlu duygulanım ve olumsuz duygulanım olarak karşımıza çıkan bu dört yapıdan hedonik yön, bir tarafta mutluluk gibi olumlu duyguların bir tarafta ise keder gibi olumsuz duyguların yer aldığı durumu göstermektedir. Duygu yoğunluğunu ise yaşanan duygunun şiddeti olarak tanımlayabiliriz.

Örgütsel davranış çalışmalarında genellikle araştırma konusu olan olumlu/olumsuz duygulanım ise; olumlu duygulanım, kişinin aktif bulunması, hazır bulunması ve hevesli olması durumudur. Olumlu duygulanımı yüksek bireylerin yüksek enerjiye sahip olduğu, iyi konsantre olduğu ve sorumluluk alma duygularının yüksek seviyede olduğu gözlemlenmiştir. Olumlu duygulanımı düşük seviyede olanların üzgün ve ağır davrandıkları rapor edilmiştir. Olumsuz duygulanım ise, stres ile birlikte öfke, suçluluk, bıkkınlık, aşağılama gibi olumsuz duyguları barındırmaktadır. Olumsuz duygulanımın düşük seviyede olması durumunda sakinlik ve soğukkanlılık davranışları ile karşılaşmaktadır. Olumsuz duygulanımın neticesinde stres, sağlık problemleri, istenmeyen hadiseler ve başa çıkma davranışı göstermeme ile karşılaşıldığı görülmüştür. Olumlu duygulanım ile ilgili yapılan araştırmalarda ise sosyal olma, yaşam tatmini ve güzel hadiseler ile karşılaşma ile olumlu ve pozitif yönde ilişkiler olduğu görülmüştür (Watson, Clark ve Tellegen, 1988; Watson, 2000).

Makyevelizm; Makyevelizm, ünlü düşünür Niccolo Machiavelli'nin Prens adlı kitabında yer alan kavramlardan suçluluk, aldatma ve fırsatçılık kavramlarını temsil eden bir akımdır. Makyevelizmde temel düşünce hedefe ulaşırken kullanılacak her yolun mübah olduğu düşüncesidir. Amaç uğruna güç, politika ve etkili ne varsa kullanılması tavsiye edilmektedir. Dolayısıyla bir kişilik özelliği olarak ele alındığında yüksek seviyede makyevelist kişiler genellikle arkadaşlık, söz vermiş olma durumu,

başkalarının düşüncesinin ne olduğu ve bağlı olma durumlarından pek etkilenmeyen, başkaları üzerinde etki kurabilen, zayıflıklardan çekinmeden faydalanabilen, güç durumlarda bağımsız hareket edebilen ve gerektiğinde yalan söylemekten kaçınmayan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır. Makyavelizm seviyesi düşük görülen kişiler ise, zayıf durumlarda kolaylıkla başkalarının fikrini kabul edebilen, güç durumlarda sıkı çalışan, ahlaki kuralları çiğnemekten hoşlanmayan ve yalan söyleme ve aldatma konusunda kendinden taviz vermeyen kişiler olarak tanımlanmıştır (Machiavelli, 2001).

Sabahçı veya Akşamcı Olma Eğilimi; Kişilerin tercihi olarak ortaya çıkan bir eğilim olan sabahçı veya akşamcı olma tutumu bir kişilik özelliğine dönüşmektedir. Sabahçı ya da akşamcı olma durumu kişilerin 24 saatlik zaman diliminde aktif olmayı seçtikleri zaman dilimine verdikleri öneme göre değerlendirilmektedir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda sabahçı tip kişilerin sabah erken kalkan erken saatlerden itibaren dinç ve aktif olan ve akşamları erken yatan bireyler oldukları görülmüştür. Sabahçı davranışı gösteren bireylerin yüksek özdisiplinli, güvenilir ve dengeli kişiler olduğu iddia edilmektedir. Akşamcı olarak tabir edilen diğer davranış biçimini sergileyen bireylerin ise sabahları erken kalkmakta sorun yaşayan, sabah saatlerinde genellikle yorgun ve pasif olan ve akşamları geç saatlere kadar uyanık kalan kişiler olduğu ifade edilmiştir. Akşamcılarının genellikle yaratıcı, değişken duygular gösteren ve sosyal ve ailevi ilişkilerinde sorun yaşayan bireyler olduğu gözlemlenmiştir. Her iki kişilik özelliği barındırmayan bireyler ise ortalama tip olarak tanımlanmıştır (Kerkhof, 1998).

Otoriter Kişilik; Otoriter kişilik kavramı aslen politik psikoloji ile anılmış olsa da esasında bu kişilik özelliğine sahip bireylerin sosyal hoşgörüsüzlüğünden bahsedilebilir. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler otoritenin sunduğu güç, şöhret ve büyüklük benzeri fırsatlar karşılına çıktığında kendilerini otoriterliğin çekiciliğine bırakma eğiliminde olurlar. Sosyal şartların, demokratik olmayan biçimlerde davranılması yönünde değiştirilmesi eğilimi mevcuttur. İlk araştırmacılar otoriter kişilik kavramını, dokuz başlık altında incelemişlerdir. Buna göre *gelenekselcilik* (burjuvazi değerlerine katı bağlılık), *otoriter baskı* (baskıcı ve eleştiri karşıtı tutum), *otoriter saldırganlık* (geleneklere karlı duranları cezalandırma), *başkalarının değer ve tutumlarına duyarsızlık* (öznellik, yumuşak huyluluk karşıtlığı), *boş inanç ve basmakalıplık* (kaderin mistik yanına inanma, sabit düşünce), *güç ve kuvvet* (güçlü-güçsüz figürlerini ön plana çıkarma, ego'yu putlaştırma), *yıkıcılık ve sinizm* (genel

düşmanlık, kötülük), *öngörücülük* (vahşetin yeryüzünde devam ettiği inancı) ve son olarak *cinsiyet* (abartılı cinsiyet algısı) başlıkları altında toplanmıştır (Adorno, Frenkel-Brunswik, Levinso ve Sanford, 1950: Akt.Çetin ve Basım, 2013).

Otoriter kişiliği yüksek olan kişilerde yeniye karşı ya da belirsizliğe karşı durma eğilimi vardır. Güçlükler ile mücadele becerileri gelişmemiş olan bireylerde stres davranışı ile karşılaşmaktadır. Olumsuzlukları görmezden gelerek kapalı düşünmeye meyillidirler. Bekledikleri sonuçlara ulaşmak maksadıyla daha önce denedikleri stratejiden vazgeçmeme ve değişime karşı durma davranışı sergilerler. Sosyal ilişkilerinde kendilerini güvende hissetmediklerinden genelde düşmanca hisler besler ve başkalarının hatalarından memnuniyet duyarlar (Çetin ve Basım, 2013).

Risk Alma Eğilimi; Risk kavramını ele alırken iki ayrı boyutundan bahsetmek gerekmektedir. Buna göre öncelikle riskten bahsetmek için sonunda kazanma veya kaybetme olasılığı olan bir olaydan bahsetmek gerekir. Kaybetme ihtimali arttıkça riskin de arttığı söylenebilir. İkinci olarak ise muhtemel kayıp halinde kaybın büyüklüğü veya önemi riskin boyutunu artırmakta veya azaltmaktadır.

Kişilerin risk alma eğilimine yönelik çalışmalar ise iki farklı şekilde araştırmaya değer görülmüştür. İlki bireyin beklentileri ile ilişkili beklenti kuramına dayanmaktadır. Kişilerin beklentilerinde kazanma oranı yüksek ise riskten kaçacak, eğer kazanma ihtimali düşük ise birey risk almaya çalışacaktır. Buna göre kişiler risk alırken duruma göre hareket etmektedir. İkinci farklı araştırma konusu ise kişilerin risk alma eğilimlerinin kişiler arası farklılık faktöründen etkilendiği varsayımdır. Buna göre bireyin kendi içinde bulunan kişisel özelliği gereği risk alma eğilimde olabileceği düşünülmüştür. Bunu destekleyen çalışmalarda kişilerin çeşitli durumlar karşısında tutarlı bir şekilde risk alma veya riskten kaçınma davranışı göstermeleri esas alınmıştır (Ghosh ve Ray, 1992).

Öz İzleme; Öz izleme kuramının üzerinde durduğu esas konu kişilerin dışavurumlarını çeşitli nedenler ile kontrol etmeye çalıştığı ve kontrol etme derecesine göre de kişilerin farklılaştığı varsayımdır. Bu kişilik özelliğine sahip bireylerin dışavurumlarının toplum nezdinde uygun olup olmadığı endişesi nedeniyle kendilerini izlediği ve öz sunumlarını toplumun arzu ettiğini düşündükleri şekliyle yapmaya çalıştıkları gözlemlenmiştir. Öz izleme davranışı yüksek olan bireylerde sosyal ve kişilerarası ilişkilerinde duruma uygun performansları açısından aşırı hassas

davrandıkları bunun aksi durumlarda ise yani öz izleme davranışı düşük bireylerin ise kasıtlı çabalar ile dışavurum davranışlarını kontrol etmediğine rastlanmıştır (Gangestad ve Snyder, 2000).

Kişilerin kendilerinin dış görünüşleri ile alakalı imajlar oluşturma, planlama, işleme ve buna önem verme davranışını araştıran öz izleme kuramı kişilerarası farklılıkları incelemektedir. Öz izlemesi yüksek olan bireyler dış görünüşlerine önem atfederken bunun sosyal gerçeklik olduğu algısı ile değerlendirmeler yapmaktadır. Bu noktada öz izlemesi düşük kişiler ise bu tarz davranış biçimlerinin sahte imaj yaratmak olduğunu düşünmekte, hatta yalancılık ve ilkesizlik olarak görmektedirler. Dolayısıyla da dış görünüşleri konusunda hem başarısız hem de isteksiz davranırlar (Day, Shleicher, Unckless ve Hiller, 2002).

Başarı Motivasyonu; Başarma motivasyonu yaklaşımı, David McClelland tarafından ortaya atılan Başarma İhtiyacı Kuramı ile ilişkili olan bir yaklaşımdır. Kurama göre kişilerin bazı ihtiyaçları olduğu ve bu ihtiyaçların motivasyon için tatmin edilmesi gerekliliğinden bahsedilir. Dolayısıyla davranışlar ihtiyaçlar tarafından motive olmakta ve bilinçaltı süreciyle ihtiyaçların kişiliğe bağlı olduğu ve çevresel faktörler ile geliştiği iddia edilmiştir. Buradan hareketle tüm kişilerin değişen derecelerde başarı, güç ve ilişki kurma ihtiyacının bulunduğu ve bireyin içinde en baskın olanının davranışları harekete geçirdiği varsayılmıştır (Griffin ve Moorhead, 2010).

Kişilerin ihtiyaçlarından birisi olarak görülen başarma ihtiyacı, başarının bireysel çabalar ile elde edilmesi amacıyla bireyin bilinçaltında sahip olduğu kaygılarını göstermektedir. Başarı ihtiyacının yüksek olarak izlendiği bireylerin beş faktör kişilik özelliklerinde incelenecek olan öz disiplin kişilik özelliğinin taşıdığı özellikleri barındırdığı, yani iç kontrol odaklı, özgüvenli ve enerjik bireyler olduğu düşünülmektedir. Başarma motivasyonu ile hareket eden bu kişilerde görülen bazı olumlu davranış biçimleri; sorumluluk almayı sevmeleri, mücadeleci olmaları, hesaplı hareket etmeleri, sıkı çalışmaları, geri bildirim konusunda hassas olmaları ve gerçekçi ve ulaşılabilir amaçlar belirlemeleri olarak sıralanabilir (Griffin ve Moorhead, 2010).

A ve B tipi Kişilik; A ve B tipi kişilik davranışı ile ilgili olarak elde edilen bilgilerin başlangıç noktası, Friedman ve Rosenman'ın koroner kalp hastalığına yakalanma risk faktörlerinin incelendiği ve stres ile ilgili çalışmalarında ortaya çıkmıştır. Buna göre A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin koroner kalp hastalığına

yakalanma oranının, B tipi kişilik özelliğine sahip bireylere göre iki kat daha fazla olduğu bulunmuştur. A tipi kişilerde baskın olarak görülen üç özelliğe göre bu bireyler genel olarak düşmanlık hissi kuvvetli, sabırsızlık ve zaman baskısı ile öfkeli davranışlar sergileyebilen ve rekabetçi yapıları sebebiyle başarı odaklı ve stresli bireylerdir (Luthans, 2011). B tipi kişilik özellikleri ise A tipine göre zaman zaman tam tersi davranış tutumlarını kapsamaktadır. Buna göre B tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler yeteneklerinin farkındadır, iyi iletişim kurarlar, rekabetten çok hoşlanmazlar ancak kendileri ile rekabet ederler, düşmanca bir bakış açıları yoktur, farklı açılardan hayata bakmayı severler, eğlenmekten, çevresi ve kendine zaman ayırmaktan hoşlanır ve tatili genelde dinlenmek için yaparlar (Aksoy, 2009). Tablo-2.1’de kısaca bazı özelliklerinin karşılaştırmasında A tipi kişiliğin B tipine göre daha fazla hız odaklı, rekabetçi, sabırsız, iş ve zaman odaklı olduğu söylenebilir.

Tablo-2.1. A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik	B Tipi Kişilik
Sürekli hareket halindedirler.	Zamanla ilgileri pek yoktur.
Hızlı yürürler, yerler ve konuşurlar Sabırsızdırlar	Sabırlıdırlar
Bir anda iki şeyi yaparlar	Övünmekten hoşlanmazlar
Boş zamanları yoktur	Dinlendiklerinde suçluluk hissetmezler
Sık sık zaman baskısı altındadırlar	İşi bitirme baskısı altında değildirler
Sayılarla karşı saplantılıdırlar.	Yumuşak başlıdırlar
Agresiftirler	Asla acele etmezler
Rekabetçidirler	Kazanmak için değil eğlenmek için oynarlar

Kaynak: Luthans, 2011: 285

Myers-Briggs Kişilik Tipleri; Litetaturde sıklıkla kullanılan bu kişilik tipolojisinin esasını, dünyayı objektif ve sübjektif olarak gören dışadönüklük ve içedönüklük ayırımına ilaveten kişilerin, karar vermelerine göre düşünen veya hisseden, bilgi toplamalarına göre sezgisel veya duyumsal, kişisel yaşamlarına göre algısal veya yargısal olarak görmeleri varsayımı oluşturmaktadır. Kişilerin iki kutuplu bu dört önceliğinin birbirleriyle ilişkilendirilmesi ile 16 farklı kişilik tipi ortaya çıkmaktadır.

Örneğin içedönük, duyumsal, düşünsel ve yargısal özellikleri daha yüksek olan kişiler “denetimci” olarak tanımlanmaktadır. Farklı şekilde dışadönük, sezgisel, hissel, algısal özellikleri yüksek olan kişiler ise “şampiyon” olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Basım, 2013).

İki kutuplu bu dört kategori kısaca incelendiğinde dışadönük bireylerin pozitif, sempatik, enerjik ve girişken olduğu ancak tam tersi içedönük bireylerin ise sessiz, çekingen ve münferit davranışlar sergileyen bireyler olduğu rapor edilmiştir. Karar verme davranışı noktasında düşünsel özellikli bireyler mantıktan yana, rasyonel, inatçı seçimler yaparken başkalarını düşünen hissel kişiler ise kişiye göre, samimi seçimler yapmaktadır. Bilgi toplama noktasında duyu organlarına dayanan duyumsal kişiler, gerçeklere ve detaylara odaklanmakta, ancak sezgisel bireyler ise olayın tamamına konsantre olmaya çalışarak gerçeklerden ziyade kuramlara dikkat etmektedir. Son olarak ise yaşamlarında yargısal olan kişiler daha planlı, programlı ve zaman odaklı özellikler gösterirken, algısal olan kişiler ise esnek, programsız ve hayatı olduğu gibi kabul eden bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (Çetin ve Basım, 2013).

Beş Faktör Kişilik Özellikleri; Kişilik konusunda bütünleştirici çalışmalardan en önemlisi sayılabilecek olan Beş Faktör Kişilik Modeli ayrıntılı bir şekilde kişilik özelliklerini belirlemeye çalışan ve bu beş faktör ile bir bireyin kişiliğinin tanımlanabileceğini ileri süren en çok kullanılan modellerdendir. Buna göre kişilerin özellikleri dışadönüklük (extraversion), uyumluluk (agreeableness), sorumluluk/özdisiplin (conscientiousness), nörotiklik (neuroticism) ve deneyime açıklık (openness to experience) olarak sınıflandırılmıştır (McCrae ve John, 1992). Beş faktörün her biri zıttı ile ele alınmıştır. Bu faktörler (Costa ve McCrae, 1995):

Dışadönüklük; Genel olarak dışadönük bireylerin özelliklerinden bahsedilirken bu kişilerin, girişken, coşkulu, iddiacı, hareketli, pozitif duygular ile çevrili ve sosyal bireyler oldukları öne çıkarılır. Ancak bunun tersi içedönük bireylerin ise utangaç, yalnız yaşamı seven, dikkatli ve münferit hareket etmeyi seven kişiler olduğu varsayılır.

Uyumluluk; Uyumlu bireylerin genel olarak özellikleri, güven verici, yumuşak başlı, açık sözlü, işbirliğini seven, nazik, fedakar, alçakgönüllü ve sevecen olarak nitelendirilir. Düşük uyumluluk seviyesine sahip bireylerin ise güvenilmez, inatçı, muhalif, kaba, huysuz ve şüpheli kişilik özellikleri barındırdıkları düşünülmektedir.

Sorumluluk/Özdisiplin; Özdisiplin ya da sorumluluk kişilik yapısı öğrenme ve sosyalleşme ile gelişmekte ve genel olarak sorumluluk seviyesi yüksek bireylerde özdisiplin, yeteneklilik, düzenlilik, ölçülülük, ihtiyatlılık ve azimlilik gibi özelliklerin toplandığı görülür. Öz disiplini düşük bireylerin dikkatsiz, tembel ve dağınık olarak nitelendirildiği görüşmüştür.

Nörotiklik; Negatif yönlü bir kişilik özelliği olarak tanımlanan nörotiklikte bireylerin kişisel özellikleri, depresif, sinirli, hassas, sevecen ve içine kapanık olarak tanımlanmaktadır. Yüksek seviye nörotik davranış sergileyen bireylerin endişeli, güvensiz ve içine kapanık davranışlar sergilediği aksi durumda düşük nörotik seviyedeki bireylerin ise kendine güvenen, dengeli ve sakin bireyler olarak tanımlandığı görülmüştür.

Deneyime Açıklık; Bu kişisel özelliğe sahip bireylerde bilişsel yönün baskın olduğundan bahsedilebilir bununla birlikte bu kişilik özelliğinin hayal gücü, estetik, icraat, fikirler ve değerler gibi özelliklerden oluştuğu ifade edilebilir. Yüksek seviyede deneyime açık kişilerin, sanatsal etkinliklere meraklı, hayal gücü yüksek, maceracı, yaratıcılığı yüksek, kendi duygu ve düşüncelerine önem veren bireyler olduğu savunulmaktadır.

Ancak beş faktörlü kişilik modelinin açıklamakta eksik kaldığı bazı hususlar olmuştur. Bazı araştırmacılar bireylerin eğilimlerinin doğuştan gelen genetik özelliklere göre değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmişler (Lykken ve Tellegen, 1996; akt. Judge, Locke, Durham ve Kluger, 1998a); ancak bu bakış açısı eğilimlerin arkasındaki psikolojik süreçleri açıklayamamaktadır. Temel kişilik yapısı ile birlikte kişilerin davranışlarını etkileyen zamansal, durumsal ve sosyal faktörlerden de bahsedilebilir. Dolayısıyla kişi davranışlarına yön veren kişisel temel özellikler ile beceri, inanış, değerler ve tutumlar da hesaba katıldığında kişiliğin oluşumunda merkezi kişilik yapısı ve çevresel kişilik yapısından da bahsedilmektedir. Çevresel kişilik yapısının kişinin ortamı, çevresi ve yaşamsal faaliyetlerinden etkilenirken, merkezi kişilik yapısı bu faktörlerden pek etkilenmemektedir (Marsh, Trautwein, Lüdtke, Köller ve Barument, 2006). Nitekim, bir bireyin hayatı boyunca öğrendiklerinin ve edindiği tecrübelerin, eğilimlerini, genel iş tutumlarını ve hayat tatminini etkilediği görülmüştür (Judge vd., 1998a). Bu anlayışla Judge, Locke ve Durham (1997) bireylerin iş ve hayat tatminlerini etkileyen eğilimsel kaynağı açıklamak için son zamanlarda bütünleştirici kişilik

yaklaşımlarından birisi olan “Temel Benlik Değerlendirmesi” (TBD) (Core Self Evaluation)’ kavramını ortaya çıkarmıştır.

2.5. Temel Benlik Değerlendirmesi

Kavramsal olarak, temel benlik değerlendirme, bireyin kendisinin ve dünyadaki işleyişinin temel bir değerlendirmesidir (Judge vd., 1997; Judge, Erez ve Bono, 1998b). Judge ve arkadaşları farklı literatürlerden (felsefe, klinik psikoloji araştırması ve pratiği, iş tatmini araştırması, stres araştırması, çocuk gelişimi kuramı, kişilik kuramı ve sosyal psikoloji) çıkarımlar yaparak, temel değerlendirme kavramını, iş tatmininin kişisel temellerini anlamak için bütünleştirici bir ilke olarak ortaya koymayı amaçlamışlardır. İlk formülasyonlarında üç kriteri karşılayan davranış üzerine literatür araştırması yapmışlardır. Benlik değerlendirme (kendi ya da başkalarının tanımlamalarının aksine benlik değerlendirme), fundamentality-(temellilik) (benliğin özüyle ilgili değerlendirme yani yüzeysel davranışlar değil kaynak davranışlar) ve kapsam (dar kişilik boyutları yerine geniş kişilik boyutlarının değerlendirme). Çalışmanın sonucunda dört boyut belirlenmiştir. Öz saygı, genelleştirilmiş öz yeterlilik, nevrotiklik (ters kodlanmış) ve kontrol odağı. Bireyin kendisini başarılı ve değerli görmesi (öz saygı), kişinin birçok bağlamda performans göstermek için kendi yeteneğine güvenmesi (öz yeterlilik), bireyin bulunduğu ortamı kontrol etme yeteneğine (kontrol odağı) inanması benlik değerlendirmesinde kuvvetle örtüşen öz değerlendirmelerdir (Bono ve Judge, 2003).

Dolayısıyla temel benlik değerlendirmeleri yüksek olan bireylerin pozitif bir öz değerlendirmeye (yüksek öz saygı), kendi kapasitelerine inanmaya (yüksek öz yeterlilik), dünyaya pozitif yönde bakarken kendi olumsuz yönlerine de olabildiğince az odaklanmaya (düşük nevrotiklik) ve yaşamlarındaki olaylar üzerinde kontrol sahibi olduklarına inanmaya (yüksek iç kontrol odağı) daha yüksek oranda sahip oldukları tespit edilmiştir.

Kişilik ile ilgili yapılan araştırmalarda özellikle kişiliğin zaman içinde değişim gösterip göstermediği merak konusu olmuştur. Yapılan boyamsal çalışmalarda kişilik özelliklerinin zaman içerisinde fazla değişim göstermediği düşünülmektedir. Buna göre bireyin hayatının ilk evrelerindeki ile sonraki yıllarda ölçülen kişilik özelliklerinin

benzer özellikler gösterdiği hatta farklı durumlarda dahi tutarlılık gösterdiği ifade edilmektedir. Bu noktada TBD'nin de kişilik modellemesi olduğu düşüncesi ile Judge ve Kammeyer Mueller (2011) tarafından TBD'ni oluşturan alt bileşenlerin kalıcılığı ile ilgili yapılan çalışmalarda TBD'nin alt bileşenlerin zaman içinde fazla değişim göstermediğine ilişkin bulgular elde edilmiştir. Buradan hareketle TBD'nin de diğer kişilik özellikleri gibi bireysel ve kalıcı bir özellik olduğu çıkarımı yapılabilmektedir. Aynı çalışmalarda olumlu TBD'ne sahip bireylerin iş ve iş dışı yaşamlarında benzer kişilik özelliklerine ait davranışlar gösterdiği ifade edilmiştir (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2011). Bunu destekler nitelikteki araştırmalarda Judge, Bono ve Locke (2000) ve Judge ve Hurst'ün (2007) çocukluk ve yetişkinliğin ilk dönemlerinde ölçülen TBD'nin, orta yaşlılıktaki iş ile ilgili davranış ve sonuçları ile ilişkili olduğunu bulmaları neticesinde TBD'nin bireysel farklılık değişkeni olduğuna dair kuvvetli çıkarımlar elde edilmiştir. Ancak yine de bu çıkarımları destekleyecek nitelikte daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Örgütsel davranış alanında uzun zamandır işgörenlerin bireysel özelliklerinin iş tatmini ve performans gibi davranış ve tutumları nasıl ve ne şekilde etkilediği araştırılan konulardandır (Judge ve Bono, 2001a). Kişilik modelinde bütünleştirici bir kuramın 5 faktörlü kişilik modeline (Costa ve Mc Crae, 1988) kadar olmaması, çalışmaların sınırlı çerçevede kalmasına sebebiyet vermiştir. Ancak 5 faktörlü kişilik modeli farklı kişilik modellerinin sonuçlara olan etkisini ve kişilik farklılıklarını ortaya koysa da, bireylerin kendi kendilerine yönelik değerlendirmelerindeki farklılıkların sonuçlarını açıklayamamaktadır (Kacmar vd., 2009). İşte bu noktada bahse konu alanda yapılan araştırmalarda sıklıkla kullanılan ve son dönemde öne çıkan kişilik ile ilişkili yapılardan biri olan temel benlik değerlendirmesi (TBD), Judge, Locke ve Durham (1997) tarafından önemli kişilik özellikleri temel alınarak geliştirilmiş ve literatüre kazandırılmış bir kavram olmuştur (Süral ve Tozkoparan 2013, Gürbüz vd., 2010). “Bireylerin kendilerine, çevresindekilere ve dünyaya ilişkin temel değerlendirmeleri” olarak tanımlanan TBD, bireylerin kendileri için liyakat, yeterlilik ve yetenekleri hakkında yaptıkları temel değerlendirmeleri temsil etmekte olup, geniş ve değerlendirici özelliklerden oluşan üst düzey bir yapı olarak kavramsallaştırılmaktadır. (Süral ve Tozkoparan 2013:68, Judge vd., 2005).

TBD'nin bireylerin işle alakalı davranışlarını dört farklı yolla etkilediği savunulmuştur. Birincisi bireylerin kendileri ile ilgili olumlu algıları sayesinde bireyler işle ilgili konularda da olumlu düşünebilmektedir. İkincisi dolaylı olarak TBD bireylerin iş özellikleri gibi konulardaki değerlendirmelerini etkileyerek işle ilgili elde edilen sonucu ve davranışı şekillendirebilmektedir. Üçüncüsü ikincisindeki gibi TBD dolaylı olarak bireylerdeki azimli olma gibi önemli davranışları harekete geçirerek ve şekillendirerek işle ilgili davranışları da farklılaştırabilmektedir. Dördüncü ve son olarak ise değişkenler arasındaki ilişkileri düzenleyerek sonuçlara etki edebilmektedir (Judge, 1997). Değişkenlere örnek vermek gerekirse yüksek TBD'ne sahip bireyler daha iyi öz yönetim becerisine ve karşılaştıkları avantajlı durumları daha iyi kullanma becerisine sahip olduklarından hayatlarının erken döneminde sahip olmaları muhtemel statü ve eğitim ile iş hayatlarındaki gelir ilişkisini düzenleyebilmektedirler (Judge ve Hurst, 2007).

Araştırmalar TBD'nin pozitif bir benlik kavramını temsil ettiğini ve görev performansı (Erez ve Judge, 2001), örgütsel vatandaşlık davranışı (Rich, LePine ve Crawford, 2010), dönüşümcü liderlik davranışı (Hu, Wang, Liden ve Sun, 2012) ve seslilik davranışı (Aryee, Walumbwa, Mondejar ve Chu, 2017) gibi pozitif örgütsel davranışlarla olumlu yönde ilişkisi olduğunu göstermiştir.

2.6. Temel Benlik Değerlendirmesinin Boyutları

Temel benlik değerlendirmesinin boyutları dört başlık altında incelenecektir. Buna göre dört ruhsal özelliğin kavramsal ve deneysel olarak örtüşmesini temsil eden temel benlik değerlendirmesi öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağından oluşmaktadır (Stumpp vd., 2010). Temel Benlik Değerlendirmesi ile ilgili yapılan başka bir çalışmada bu dört temel ögenin biribiri ile ilişkili olduğu ve temel benlik değerlendirmesi örtük değişkenini açıklamada yeterli psikometrik özelliklere sahip olduğu ifade edilmiştir (Gürbüz, Erkuş ve Sığır, 2010).

2.6.1 Öz saygı

Öz saygı bireyin kendi kendine yeterli miyim? Dikkate değer miyim? Başarılı mıyım? Değerli miyim? Ekseninde kendini değerlendirmesidir (Gürbüz vd., 2010, Bono ve Judge 2003, Judge ve Bono 2001a). Yani, kişinin kendisi ile ilgili genel değerlendirmelerinden oluşur. Öz saygı, bireylerin kendine önem vermesi, saygı duyması, güvenmesi ve inanması olarak ifade edilebilir. Kişi kendine güven duyduğunda ve yapabileceğine inandığında hedeflerini de kendine göre seçebilir ve başarı elde etmek için neler yapması gerektiğine dair daha iyi bir bilince sahip olabilir (Akgündüz ve Akdağ, 2014).

Öz saygı oluşturan üç boyuttan bahsedilebilir. Buna göre ilki kendini sevmeye yani bireyin koşulsuz şartsız kendini sevmesidir. İkincisi bireyin kendini görme biçimidir ki buna göre birey öz değerlendirmesi sonucunda kendisiyle ilgili çıkarımlarında gerçeklik payı olsun ya da olmasın sahip olduğu niteliklerine olan inancıdır. Son olarak ise kendine güvenden bahsedilebilir ki bu da bireyin eylemlerinde kendine güvenmesi ve önemli durumlarda uygun davranışlarda bulunacağına inanmasıdır (Andre ve Lelord, 2016).

Öz saygı, bireyin yaşamında sergileyeceği diğer tutumları için de önemli bir yer tutar ve örgütsel davranışını etkiler. Genellikle iş tatmini ve performans üzerine yapılan araştırmalar yüksek öz saygıya sahip bireylerin yüksek performans ve iş tatminine sahip olduklarını göstermiştir (Şeşen, 2010). Örneğin, bir araştırmada öz saygısı yüksek olan kadınların kendilerine saygısı düşük olan kadınlara göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları görülmüştür (Callahan ve Kidd, 1986). Yapılan başka çalışmalarda öz saygının, iş tatmini ile pozitif yönlü ilişkide olduğunu destekler niteliktedir (Locke, McClear ve Knight, 1996; Lausen, 1991; Staw vd., 1986; akt. Judge vd., 1998a),

Kişilerin öz saygılarını etkileyen bazı faktörler aileleri, öğretmenleri, iş arkadaşları, sınıf arkadaşları ve çevrelerinde yer alan diğer toplumsal gruplardır (Akgündüz ve Akdağ 2014). İlginç sayılabilecek bir araştırmaya göre de kişilerin kendilerine duydukları saygının ergenlik dönemlerinde duydukları saygı düzeyi ile benzerlik gösterdiği ve kolay kolay değişmediği tespit edilmiştir (Tharenou, 1979).

Korman'ın (1970) kendi kendine tutarlılık kuramına göre, “yüksek öz saygısı olan bireylerin çıkarları ile tutarlı meslekleri seçmelerini ve bunun da iş tatminini daha

yüksek seviyelere ulaştırmasını öngörür” (Judge ve Bono 2001a: 81). Zorlu bir iş; öz saygısı yüksek olan bir kişi tarafından faydalanabileceği bir fırsat ve hak ettiği bir olgu olarak görülürken; öz saygısı düşük olan birey hak etmediği başarısızlık ihtimalinin yüksek olduğu, sıkıntılı bir durum olarak görebilmektedir (Judge ve Bono, 2001a).

2.6.2 Genel Öz Yeterlilik

Literatürde öz yeterlilik kavramı ile ilgili üç farklı algı bulunmaktadır. Birincisi göreve özel öz yeterlilik algısıdır. Bandura’nın (1997) Sosyal Bilişsel Kuramı’nın temel kavramlarından biri olan öz yeterliliğin, göreve özel olduğu ve ancak belli bir oranda, farklı görevlere genellenebileceği düşünülmüştür. Bandura öz yeterliliğin bir görevle ilişkilendirilerek, bireyin yetkinlik ve becerilerinin görevleri özelinde incelenmesi gerektiğini belirtmiş ve görev odaklı öz yeterlilik kavramını tanımlamıştır. Öz-yeterlilik; bireyin, gelecekte karşılaşması muhtemel durumlar ile başa çıkmak için nasıl davranması gerektiği ve ne tip tedbirler alması gerektiği yani kısaca hareket tarzının ne olacağı konusundaki yeteneklerine dair inancıdır (Bandura, 1977). İkinci tip öz yeterlilik algısı ise, alana özel öz yeterliliktir ve yönetsel öz yeterlilik algısı da bu kapsamda değerlendirilmektedir. Literatürde üçüncü olarak, genel öz yeterlilik algısından söz edilmektedir. Araştırmacılar bireyin genel olarak hayatta karşılaştığı zorluklarla başa çıkmasına yarayan, değişmesi zor yetkinlik ve becerilerine yönelik inancını genel öz yeterlilik olarak kavramsallaştırmışlardır. Genel öz yeterlilik algısının diğer öz yeterlilik tiplerine göre daha değişmez bir yapıda olduğu ve bireyin karşılaşması muhtemel tüm zorluklara karşı olan yetkinliği ile alakalı olduğu düşünülmektedir (Çetin, 2011; Judge vd., 1997; Judge vd., 1998a).

“Genel öz yeterlilik, hayatın zorluklarına karşı bireyin hayatını ne kadar iyi idare edebileceğinin bir değerlendirmesidir” (Judge vd., 2005: 258; Bono ve Judge 2003: 6; Judge ve Bono 2001a: 80). Kişilerin kendi yeterlilikleri hakkındaki inançları, kişinin kendisini tanımasına bağlıdır (Akgündüz ve Akdağ, 2014).

Spesifik öz yeterlik göreve özgü durumlarda başarıma yeteneğine atıfta bulunurken, genel öz yeterlilik kişinin çok çeşitli durumlarda başarıma yeteneğine olan güvenine atıfta bulunmaktadır (Tipton ve Worthington, 1984; Akt. Randle, 2012).

2.6.3 Duygusal Denge

Duygusal denge ya da nevrotizm Beş Faktör Kişilik Boyutlarından biridir ve öz saygının negatif kutbunu oluşturur. Çalışmada literatürde nevrotikliğin yerine sıklıkla kullanılan ve aynı değerleri veren duygusal denge olarak ele alınacaktır (Judge vd., 2004). Yakın görülen kavramlardan negatif duygulanım nevrotizm ile karıştırılsa da genellikle nevrotikliğin derecesini gösterir (Larsen ve Ketelaar, 1991; Akt. Judge vd., 1998a).

Nevrotiklik ölçütleri yüksek düzeyde olan bireylerin güvensiz, suçlu ve çekingen olmaları muhtemeldir. Ayrıca nevrotik bireylerin yeni durumlar karşısında korkuya kapılma eğilimlerinin yüksek olduğu ve bağımlılık ve çaresizlik duygularına kapılmaya daha duyarlı oldukları düşünülmektedir (Costa ve McCrae, 1988; Akt. Judge vd., 1998a).

Freud, nevrotikliği kişiliğin değişik yönleri arasındaki bilinçaltı çatışmaları ile açıklamıştır. Horney ise çocuk yaşlarda yaşanan kişiler arası bozuk ilişkilerin neden olduğu durumlar olarak açıklamıştır (Burger, 2006). Nevrotik bireylerin kendilerine değer verilmediğini düşündüğü, ihtiyacı olan aile ilgisini bulamadığından yakındığı, kendilerini yetersiz hissettikleri, sebebini bilmedikleri hadiselerden ötürü ebeveynleri tarafından cezalandırılmaktan korktukları ve ebeveynleri ile iletişim kurmakta güçlük çektikleri; dolayısıyla kafaları karışık, korkak ve kaygılı tavırlar sergiledikleri rapor edilmiştir (Burger, 2006). Nevrotizm kavramı ile ilgili başka bir yorumda ise bireyin kendinden emin olma, güvende hissetme ve istikrarlı olma halinden bahsedilir. Temel benlik değerlendirmesi içinde tartışılmasının sebebi ise kişilerin duygu durumları içinde büyük bir yer kaplamasından kaynaklanmaktadır (Judge ve Bono, 2001b). Yüksek düzey nevrotizm bireyin olumsuz etkilere daha duyarlı olma eğilimine neden olur dolayısıyla düşük düzeylerde seyretmesi bireyin faydasına olacaktır (McCrae ve Costa, 1991).

Judge ve Bono (2001b) TBD'nin dört boyutunun iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişki ile alakalı büyük bir meta-analizi araştırmasında, nevrotizm ile iş performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi yalnızca nevrotizmin doğrudan ölçütlerini kullanarak incelemişlerdir. Nevrotizmin iş tatmini ile ilişkisinde pozitif yönlü ilişkiye ilaveten nevrotik bireylerin olumsuz etki yaşadıkları durumları seçme olasılıklarının

yüksek olmasından dolayı olumlu duygularını öne çıkarmaya yatkın olan bireylerin bu olumlu durumu tetiklemek için tasarlanmış durumlarda olumlu tepki vermelerinin daha fazla muhtemel olduğunu görmüşlerdir. Yani olumlu düşünen yüksek ihtimalle olumlu hareket edecektir. Nevrotizm performans ilişkisinde ise Salgado ile benzer bir sonuca ulaşmışlardır. Salgado (1997), Avrupa Ekonomik Topluluğu'nda kişilik ve iş performansı ile ilgili yapılan tüm mevcut çalışmaların yer aldığı meta-analizi çalışmasında duygusal denge ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki ($p=0,19$) bulmuştur.

2.6.4 Kontrol odağı

Kontrol odağı, bireylerin yaşamlarındaki olayları ne derece kendilerinin kontrol ettiklerine dair olan inançları (iç kontrol odağı) ya da çevrelerinin veya kaderin olayların ne kadarını kontrol ettiğine dair inançlarını temsil eder (dış kontrol odağı) (Rotter, 1966; Akt.Judge vd., 1998a). Her ne kadar kontrol odağı kuramsal olarak genel öz yeterlikle ilişkili olsa da, iki kavram bir noktada birbirinden ayrılır; Özyeterlilik, eylemler veya davranışlarla ilgili olarak kişinin güveni ile ilgili iken kontrol odağı daha çok kişinin sonuçları kontrol edebilme konusundaki güveni ile ilgilidir.

Kontrol odağı tanımlanırken Jullian Rotter'in "genellenmiş beklentiler" kavramından esinlenilmiştir (Burger, 2006). Kontrol odağı, "kişinin kendi çevresini kontrol etme kabiliyetine olan inancıdır" (Judge vd., 2005: 258). Genellikle bireylerin kendi davranışları ile ilgili oluşacak durumlar hakkındaki inançları ve hadiselerin kaynağını içsel ve dışsal nedenlere bağlamaları ile ilgili olan düşünceleri kontrol odağı olarak tanımlanmaktadır (Akgündüz ve Akdağ, 2014; Tabak, Erkuş ve Meydan, 2010). Özetle, bireylerin yaşadığı olayları nelerin kontrol ettiğine dair inançlarıdır (Basım ve Şeşen 2006: 160). Birey eğer iç kontrol odaklı ise başına gelen her hadisenin kendisinin kontrolünde olduğuna inanır. Bunun aksine birey eğer dış kontrol odaklı ise bu durumda yaşadığı hadiseleri kadere, şansa, diğer kişilere yani kendisi dışındakilere bağlar (Akgündüz ve Akdağ, 2014).

Oliver, Jose ve Brough (2006) çalışmasında içsel kontrol odağına sahip olanların benlik algıları yüksek, bireyci davranışlarla, kendi beceri ve yetenekleri doğrultusunda kişilik özelliklerini kullandıklarını ve sonuca bu şekilde ulaştıklarını

ifade etmiştir. Bireylerin bu noktadan hareketle kendi davranışlarıyla başarıya götüren uyarıcılar ve pekiştireçleri arasında ilişki kurduklarını ifade etmektedir. Dışsal kontrol odağına sahip olanların ise tam tersine kadenci bir anlayışla, davranışlarıyla pekiştireçler arasında ilişki kurmadığını, pekiştireçleri kendi kontrollerinin dışındaki güçlerde aradıklarını tespit etmişlerdir (Şahin, Basım ve Çetin., 2009).

Bireyin işi ve yaşamı üzerinde çok önemli bir etkiye sahip olduğu düşünülen kontrol odağının bireyin karşılaştığı zorluklar ile ilgili algısı ve davranışı farklılık göstermektedir. Buna göre iç kontrol odağına sahip birey karşılaştığı zorlukları, öğrenme ve profesyonel büyüme için fırsat olarak görürken, dış kontrol odağına sahip birey ise, öğrenmenin kendisi üzerinde bir etkisi olmayacağı duygusundan hareketle karşılaştığı zorlukları görmezden gelecektir (Salazar, Hubbard ve Salazar 2002).

TBD'nin alt boyutlarından olan genel öz yeterlilik ve kontrol odağı arasındaki ilişkinin, Bandura'nın (1997) görev odaklı öz yeterliliği ile kontrol odağı ile olan ilişkisinden daha güçlü olduğu tespit edilmiştir (Judge, vd., 1998a). Bu durum, her iki değişkenin bireyin içinde bulunduğu çevreye karşı, kendi becerilerine yönelik inancını yansımasıyla açıklanmaktadır.

2.6.5 Temel Benlik Değerlendirmesi Boyutları İle İlişkili Olan Diğer Kavramlar

Temel benlik değerlendirmesinin çıkış noktası anlatılırken Judge ve arkadaşları (1997) tarafından farklı disiplinlerdeki yaklaşımlardan istifade edilerek, iş tatminini etkileyen bireysel etmenleri ortaya koymaya yönelik yapılan çalışmalar neticesinde ilk olarak ortaya çıktığı anlatılmıştır. Judge ve arkadaşlarına (1997) göre TBD, bireylerin kendilerine, başkalarına ve dünyaya ilişkin, temel değerlendirmeleridir. İlgili yazarlar TBD'nin, dört bileşenden oluştuğunu belirtmektedirler (Judge vd., 2003; Stumpp vd., 2010). Ancak çalışmamızda her ne kadar ampirik olarak araştırılmamış olsa da temel benlik değerlendirme ile ilgili olduğunu düşündüğümüz öz güven ve öz değer kavramlarına da değinilecektir.

2.6.5.1 Öz Güven

Öz güven (self-confidence) kavramı tanımlanırken kişinin çevresel zorluklara karşı etkili eylemde bulunma yeteneğinden bahsedilmektedir. Buna göre öz güven bireyin kendine olan güveni ve inancı vasıtasıyla belirli bir standartta performans göstermesidir (Burton ve Platts, 2006). Bireyin kendine olan inancı öz güvenin temelini oluşturmaktadır. Öz inanç olarak da adlandırabileceğimiz kavrama göre kişinin yaşadığı dünyada kendine ne kadar değer verdiği ile ilgili çıkarımlarının toplamıdır. Bu çıkarımlara göre bireyin ait olma duygusu şekillenmekte ve başkalarının da bireye karşı tavırlarına temel teşkil etmektedir. Birey, yargılarını, çevre faktörünün de yardımı ile kendi kişisel kuralları ve içe dönük konuşması sayesinde gerçekleştirmektedir. Öz inançların değişimi genellikle uğraş ve zamana ihtiyaç duyar ve bunu başarabilen bireylerde kendi ve çevresi ile ilgili temelden değişiklikler gözlemlenebilmektedir (McKay ve Fanning, 2018).

Öz güven ve öz saygı zaman zaman birbiri ile karıştırılmaktadır. Öz güven, öz saygıdan farklı olarak kendi kişisel değeri ile ilgili olarak duygu temelinde sahip olduğu genel öz-değerlendirmelerdir. Öz güven bireyin bir sonuca ulaşmak için belirli bir eylemi gerçekleştirme yeteneğine olan inancıdır. Bu noktada öz-değer, bireyin kendi kendine yönettiği ve şekillendirdiği bir kavramdır, fakat yargılar çoğu zaman dış etmenler (çevre) tarafından yönlendirilmektedir (Greenacre, Tung ve Chapman 2014).

Öz güvenin öz saygı ile ilişkili yönü bahse konu “değer” kısmıdır. Ancak belirli bir görev ile elde edilen deneyimler sayesinde o göreve ilişkin yargıların bağımsız olarak geliştiği düşünülmektedir. Yani bireyler, bir görevle ilgili karar almayı üstlendiklerinde ve katılım sağladıklarında, yetenekleri hakkında özel geri bildirimler kazanmakta ve böylece öz güven olarak tanımlayabileceğimiz bu inançlar ile o göreve ilişkin yeteneklerini geliştirebilmektedirler (Greenacre vd., 2014).

2.6.5.2 Öz Değer

Öz değer (self-worth), bir bireyin tutum, inanç ve duygularını da kapsayan kendi değeri ile ilgili olarak genel psikolojik ve duygusal değerlendirmesi olarak tanımlanabilir (Hewitt, 2009). Öz değer bazı araştırmacılar tarafından bir durum mu?

Yoksa bir davranış mı? Nasıl görülmeli konusunda tartışılmıştır. Öz değer bazı yönleri sabit ancak bazı yönleri de zamana ve duruma göre değişmektedir. Ergenlik dönemindeki bireylerde öz değer yaşadıkları çevre, durumları konusunda kendi değerinin mevcut algısı olarak görülebilir. Çocuklarda öz değer ergenlik dönemine kadar yüksek olarak takip edilir. Özellikle kadınlarda önemli ölçüde düşer ancak yetişkinliğe kadar tekrar yavaş yavaş yükselmeye başlar. Öz değer en çok ergenlik döneminde değişme eğilimindedir ancak bu her zaman ergenin kimlik değişimi gelişimini etkileyebilir (Tomek, Moore, Hooper, Bolland, Robinson ve Bolland, 2020).

Öz-değer ile öz-saygı kavramı genellikle birlikte kullanılmaktadır. Öz-saygı daha öncede tarif edildiği üzere bireyin kendisine yönelik hissettiği değer veya kendisini sevmesinin, değer vermesinin ve takdir etmesinin boyutudur. İki kavramın birbirine benzer yönleri olmakla birlikte farklılaştığı en önemli nokta öz-saygı'nın zaman boyunca sabit olduğu ancak öz-değer'in ise zamana bağlı olarak değişkenlik gösterdiği ifade edilmektedir. Bir başka farklılık ise öz-değer'den farklı olarak öz-saygı yeterlilik ve değer olmak üzere iki farklı boyuttan oluşmaktadır. Öz-saygının yeterlilik bileşeni, bireyin kendisini yeterli hissetme derecesi olarak tanımlanırken, değer bileşeni ise bireyin kendisini değere layık birisi olarak hissetmesinin düzeyine karşılık gelmektedir (Temli, 2019).

2.7. YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞI

Yenilikçi işgören davranışları incelenirken öncelikle yenilik, yenilikçilik, yaratıcılık gibi kavramların tanımları ve birbirleri ile ilişkileri anlatıldıktan sonra yeniliğin önemi ve süreci, yenilik türleri anlatılacak ve son olarak çalışmamızın bağımlı değişkeni yenilikçi işgören davranışı, önemi, sağlayacağı faydalar, boyutları ve yenilikçi işgören davranışını etkileyen unsurlar incelenecektir.

2.7.1. Yenilik ve Yenilikçilik Kavramı

Yenilik ve Yenilikçilik kavramlarının tanımından önce, Türkçeye çevrilirken zaman zaman anlam karmaşasına sebebiyet veren “yenilik” kelimesinin Türkçe

karşılığını vermekte fayda mülhaza etmekteyiz. Latince “innovatus”, İngilizcede “innovation” kelimesi Türkçede “yenilik” sözcüğü ile karşılanmıştır. Bu kelime “toplumsal, kültürel ve idari ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” anlamına gelmektedir (Altun, 2007:7). Literatürde kabul gören, OECD (Ekonomik İşbiliği ve Kalkınma Örgütü) ile Eurostat (Avrupa İstatistik Örgütü) tarafından yayınlanan ve TÜBİTAK tarafından çevirisi yapılan Oslo Klavuzu’nda yenilik tanımı “işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), süreç, pazarlama yöntemi veya yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Oslo Klavuzu, 2005). Türkçe literatürde yenilik kelimesinin innovation kelimesini yeterince karşılamadığı ile ilgili tereddütler bulunmaktadır. Yukarıda verilen tanıma göre de anlaşılaacağı üzere kavram tümüyle iktisadi bir kavramdır. Farklı sektörlerde örneğin Türk Müziğinde yeni bir makamın keşfi ya da edebiyatta elde edilecek bir yenilik bu kapsamda değerlendirilemeyecektir. Bu özel duruma rağmen literatürde eşit seviyede “inovasyon” veya “yenilik” olarak adlandırıldığından çalışmamızda inovasyon yerine yenilik ve bu kelimeden türeyen diğer kavramlara yer verilecektir.

Yenilik, artan rekabet ve belirsizliğin gitgide hakim olduğu iş dünyasında organizasyonların rekabet avantajını ele geçirebilmek ve sürdürülebilirliğini devam ettirebilmek için olmazsa olmazlar arasına girmiştir. Yeniliğin birlikte kullanıldığı yaratıcılık kavramı ile farklı tarafları mevcuttur bunlardan bir tanesi yenilik yeni fikirlerin uygulanmasını esas alırken, yaratıcılık yeni fikirlerin üretilmesini kapsamaktadır (Reuveni ve Vashdi, 2015). Başka bir tabirle yaratıcılık kavramı, yeni fikirler üretebilme becerisi veya kabiliyeti olarak ifade edilebilmektedir. (Barker, 2002). Yaratıcılık, yeniliğin ilk adımı olan zihinsel süreci oluşturduğundan yenilik sürecinin en önemli temel parçalarından birini oluşturmaktadır (Naktiyok, 2007). Yenilik ile yaratıcılığın birbirinden ayrıldığı nokta zihinsel süreç olan yaratıcılıktan farklı olarak yeniliğin orijinal ve yararlı fikirlerin uygulamaya geçirilmesi safhasını barındırmasıdır. Uygulama, örgüt kapsamında diğer insanlara veya gruplara ve pazara önerilecek yenilik için satılacak fikre gerek duymaktadır. Bu yüzden yenilik sosyal süreçler içermektedir. Yenilik süreçlerini karışık yapan ve uygulama aşamaları birbirinden ayırmamızı zorlaştıran husus, yaratıcılık ve uygulamanın tek çizgi üzerinde birbirini takip etmemesidir (Rosing, Frese ve Bausch, 2011).

Yenilikle anılan ilgili diğ er bir kavram ise icattır. İcat kavramı d üş uncenin veya fikrin yeni bir  r n ya da s re e d n şt r lmesini ifade eder. Yenilikten s z edildiğ inde fikrin sadece  r ne veya s re e d n şt r lmesi yeterli olmamakta aynı zamanda ticarileştirilmesi de gerekmektedir (Westland, 2008). Bu noktada yeniliğ in buluş ve icattan farkını ortaya koyan en g zel tanımlardan birisi de "yeni fikirlerin fırsata d n şt ğ u ve geniş kullanım alanlarının bulunduğ u bir s re " olarak yeniliğ i tanımlayan ve "yenilik= buluş(icat) + faydalanma" şeklinde form le eden tanımdır (Tidd, 2001: 170). Bilimsel ve teknolojik araştırmalar sayesinde bulunan icatlar  ok farklı disiplinlerden gelen insanların birlikte  alışması sonucu işletmelerin performansını arttıracak  r nler ya da hizmetler haline gelmektedir. Dolayısıyla icat kavramı tek başına istenilen performans artışına ya da b y meye, gelişmeye yetemediğ inden yeniliğ in bileşenlerinden biri olarak g r lmektedir (Trott, 2005).

Genellikle yenilik ile birlikte anılan başka bir kavram da değ işim kavramıdır. Değ işim bir sistemin, bir s re  ya da bir ortamın planlı ya da plansız bir şekilde belli bir durumdan başka bir duruma ge işi şeklinde ifade edilebilir (Durna, 2002). Belli bir zaman dilimindeki f klilaşmalar da değ işim olarak ifade edilmektedir. Yenilik te aslında bir değ işimdir. Ancak her değ işime yenilik demek m mk n değ ildir.  rg tlerde değ işimden s z edildiğ inde yeniliğ e g re daha genel daha kapsamlı bir durumdan s z edilebilir. Yenilik derken,  rneğ in daha spesifik ve orijinal bir uygulama olarak  rg tte verimliliğ i artırma ve ticari başarı sağlama i in izlenen belirgin bir değ işimden bahsediyorsak yenilikten bahsediyoruz demektir (G zel, 1996).

Yenilik/Yenilik ilik kavramının literat rde farklı tanımlarına rastlamak m mk nd r. Ancak genel olarak ifade etmek gerekirse yeni bir s re , fikir ve  r n n ortaya konulması ve uygulanmasına yenilik ilik olarak bakılabilir ki bunun yenilik ilik olarak adlandırılması i in, birey, grup,  rg t veya toplumun t m ne fayda sağlamak amacıyla tasarlanmış olması gerekmektedir (West ve Farr, 1990; Kurt, 2019).

Yenilik ile alakalı bir ok tanım olduğ undan bahsetmiştik bu noktada 60 yenilik tanımından hareketle yapılan bir incelemede yenilik ile alakalı olarak en  ok kullanılan kelimelerin "yenilik, değ işiklik, gelişme ve organizasyon" olduğ unu rapor etmişlerdir. Sonu  olarak ise yeniliğ i "organizasyonların pazarda gelişmek, rekabet etmek, kendilerini başarılı bir şekilde f klilaştırmak i in fikirlerini yeni ya da geliştirilmiş

ürün, hizmet veya sürece dönüştürdükleri çok aşamalı bir süreç” olarak tanımlamışlardır (Baregheh, Rowley ve Sambrook, 2009: 1323).

Yenilik için asgari koşul, bir firma için ürün, süreç, pazarlama veya örgütsel yönteminin yenilenmesi veya farkedilir derecede iyileştirilmiş olması gerektiği vurgulanmıştır (Oslo Klavuzu, 2005). Başka bir deyişle yenilik açısından önemli olan geliştirilen ürün veya sürecin işletme için, iç veya global pazar için yeni olmasıdır (Greenhalgh ve Rogers, 2010).

Yeniliğin günümüze kadar olan sürecine bakıldığında yenilik genellikle iki şekilde düşünülmüştür. İlki yeni veya önemli şekilde geliştirilmiş bir ürünün ortaya çıkarılması, diğeri ise teknolojik olarak yeni veya geliştirilmiş süreçlerin kullanılması olmuştur (Tether, 2005). Aslında yeniliğin kapsamı biraz daha geniş tutulduğunda, rutin dışı faaliyetlerin, geliştirilmiş rekabetçi bir konumun veya kapasite gelişimi ile artırılmış firma performansını da içine aldığı söylenebilir. Yıllarca aslında yenilik dendiğinde teknoloji bazlı çalışmalar hakim görüşü oluşturmıştır. Yukarıda bahsedildiği gibi yeniliğin daha geniş bir bakış açısı ile tanımlanması aslında yenilik çalışmalarının artması ile doğal olarak gelişmiştir. Yani artık yalnızca radikal teknolojik buluşların veya sadece Ar-Ge çalışmaları ile yenilik yaratmanın tek yöntem olduğu düşüncesi yerini, adımsal ve daha az elle tutulur gelişmelerin de yenilik sayılabileceği varsayımına terketmektedir (Toivonen ve Tuominen, 2009). Farklı bir bakış açısıyla olayı inceleyen Drucker (1985) sosyal ve ekonomik yeniliğin önemine dikkat çekmek için yeniliğin teknolojik olmaktan ziyade ekonomik ve sosyal olduğunu ifade etmiştir (Erbektaş, Burmaoğlu ve Nişancı, 2016).

2.7.2. Yeniliğin Önemi ve Yenilik Süreci

Yeniliğin Önemi; Yenilik toplumların gelişimi için her zaman lokomotif görevi olan bir olgu olarak görülmüştür (Little, 2007). Yeniliğin önemini ortaya koyma hususunda yapılan bir yorumda, yenilikten, “Günümüzde yenilikçi faaliyetlerin olmaması durumunda topyekün olarak hem bireysel hem de kurumsal olarak toplumun gelişiminin sekteye uğrayacağı kabul edilmektedir” şeklinde bahsedilmiştir (Ottoson, 2006:8). Yenilik firmalar için bir sıçrama faktörü olarak değerlendirilebilir ancak

sıçramanın ardından sürdürülebilirliği sağlamak için örgütsel kaynaklara yenilik vasıtasıyla yeni zenginlikler kazandırmak gereklidir (Barker, 2001).

Yeniliğe ihtiyaç duyulmasındaki en büyük etmenler, rekabet, tüketici davranışları, sosyal, hukuki, politik ve teknolojik çevrenin yarattığı karmaşık ve belirsiz ortam olarak sıralanabilir. Bu karmaşık ve belirsiz ortamda ise en büyük sorumluluğu taşıyan yöneticilerin işletmelerini yönlendirebilmesi için sürekli yeniliğe ihtiyacı olacaktır (Paswan, D'Souza ve Zolfagharian, 2009).

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de yenilik ile ilgili yapılan çalışmalarda ekonomik olarak büyümenin, gelişmenin, yeni pazarlara girmenin veya mevcut pazar payını artırmanın ve en önemlisi rekabetin en etkili aracının yenilik olduğu farklı şekillerde ifade edilmektedir (Aygören, 2009; Günday vd., 2011).

Yenilik neden önemlidir? Sorusuna bir başka cevap ise “küreselleşme” denilebilir. Küreselleşme sebebiyle artık firmalar tüm dünyadaki diğer firmalar ile mecburi bir rekabet yarışına girmektedir. Firmaların yaşam mücadelesi diğer firmalara kıyasla nasıl bir performansa sahip olduğu ve rekabetçiliğinin sürdürülebilir olup olmadığı ile ölçülmektedir. Dolayısıyla böyle bir ortamda işletmeler sundukları ürünlerin hem kalitesini hem de fiyatını farklılaştırmak için yenilik yapmak zorunda kalmıştır (Erbektaş, vd., 2016).

Yenilik Süreci; Yenilik Süreci ile ilgili olarak literatürde çok farklı yaklaşımlara rastlamak mümkündür. Yenilik sürecinde beklenti, “bilgi”nin yani yeni bir fikrin “ekonomik bir faydaya” yani ürün, metot veya hizmete dönüştürülmesidir. Sattler yenilik sürecinin üç aşamada gerçekleştiğini öne sürmüştür. Buna göre ilk önce fikir üretimi ve seçimi yapılacak, ardından fikrin gerçekleştirilmesi sağlanacak ve son aşamada ise fikrin ticarileşmesi gerekecektir. Birinci aşamada yenilik yapma gayesi ile yeni fikirlerin iç ve dış çevreden araştırılması gerekmektedir. Genellikle bu yeni fikirler arz tarafından itme veya pazar tarafından çekme şeklinde oluşabilmektedir. Fikirlerin üretilmesi aşamasında teknoloji ve pazarın çok iyi bir araştırılması yapılmalıdır. Fikirlerin seçimi ile birlikte teknolojik altyapı ile birlikte hayata geçirilmesi aşamasına geçilmektedir. Hedeflenen pazarda gerçekleştirilecek yeniliğin potansiyel başarısı değerlendirilmelidir. Son aşamaya gelindiğinde ise artık ürün veya hizmetin ticarileştirilmesi maksadıyla pazara tanıtılması sağlanmalıdır (Sattler, 2011).

Başka bir çalışmada yeniliğin süreçleri araştırma-geliştirme, ticarileştirme ve yayılma şeklinde üç aşamada ele alınmıştır. İlk aşamada temel bilimsel bilginin üretilmesi gereklidir, eş zamanlı olarak ortaya koyulacak sürecin veya ürünün planı yapılır, palanlamadan sonra ürün veya sürecin prototipinin üretimi yapılır. Ar-Ge olarak tanımlanan bu ilk aşamada sürece üniversiteler, kamusal bilim kurulları, mucitler ve diğer firmaların topyekün katılımı sağlanır. Sonraki aşamanın başarılı sayılabilmesi için ürün veya hizmetin ticarileştirilmesi maksadıyla pazarlanabilir olması gereklidir. Ticarileştirme aşaması son aşama olan yaygınlaştırmayı tetikler ve her aşamada bir önceki aşamanın geri beslemesi yapılır. Araştırmacılara göre yenilik çok nadir doğrusal olarak ilerler (Greenhalgh ve Rogers, 2010).

2.7.3. Yenilik Türleri

Literatürde yeniliğin sınıflandırılması ile ilgili olarak farklı ölçütlerde farklı yazarlar tarafından pek çok çalışma yapılmıştır. Geniş bir faaliyet alanına sahip olan yenilik fikir aşamasından başlayıp pazarlamaya kadar devam eden bir sürece sahiptir. Gerektiği durumlarda yeniliğin birleştirildiği ya da farklı sektörlerde kullanılan yeniliği veya hizmetin farklı alana aktarımı yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla farklı türlerin birleşiminden oluşan yeniliklerin sınıflandırılmasında birden fazla özellikle karşılaşılabılır.

Önemli araştırmacılardan biri olan Moore yenilik türlerini incelerken ayrıntılı bir açıdan konuya yaklaşmış ve yeniliği dört farklı alanda, ürün liderliği, müşteri samimiyeti, operasyonel mükemmellik ve kategori yenileme başlıkları altında incelemiştir. *Ürün liderliği*; herhangi bir ürün veya hizmetin yeniliği ile ilgilidir. Bu alandaki yenilik türleri yıkıcı yenilik, uygulamalı yenilik, ürün yeniliği ve platform yeniliğinden oluşmaktadır. *Müşteri Samimiyeti*; bu alanda müşteri odaklı hareket edilir. Müşteri samimiyeti artırılarak müşteriye daha cazip fiyatlar ile ulaşmak maksadıyla yenilik yapılmasıdır. Bu alandaki yenilik türleri, hat uzatma yeniliği, iyileştirme, pazarlama, deneyimsel yeniliklerdir. *Operasyonel Mükemmellik*; tedarik alanında farklılaşmayı esas alarak maliyet indirimi elde etmeyi ve ürün fiyatında rekabet ederek daha fazla kar elde etmeyi hedeflemektir. Bu alandaki yenilik türleri, değer mühendisliği, entegrasyon, süreç ve değer göçü yenilikleridir. *Kategori Yenileme*; buna

göre her yenilik zamanla pazarda etkinliğini kaybedecek, mevcut ürünlere girdiler ile optimizasyon yapılırken kaynakların büyük çoğunluğu yeni yapılacak yeniliklere ayrılacaktır. Bu alandaki yenilik türleri, organik yenilik ve satın alma yeniliğidir (Moore, 2005).

Yenilik türleri arasında literatürde sıklıkla bahsedilen adımsal ve radikal yenilik türlerinden adımsal yenilik, mevcut bir ürüne veya hizmete ait yapılan iyileştirme ve geliştirme faaliyetini kapsamaktadır. Radikal yenilik ise mevcut olmayan tamamen yeni bir ürün veya hizmeti kastetmektedir Schumpeter'e göre, radikal yenilik yıkıcı ve önemli değişiklikler ortaya çıkarırken, adımsal yenilik ise değişim sürecini hep bir ileri noktaya taşımayı ifade etmektedir (Erbektaş vd., 2016).

Yukarıda bahsedilen farklı sınıflandırmalara ilave olarak Oslo Klavuzu'nu incelediğimizde yeniliğin, ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazarlama yeniliği ve organizasyonel (örgütsel) yenilik olarak dört tür halinde sınıflandırıldığı görülmektedir.

Ürün Yeniliği; Ürün yeniliğinden bahsedebilmek için yeni bir ürün/hizmet sunulmuş olmalı ya da mevcut ürün/hizmetin teknik özelliğinde, kullanım kolaylığında, bileşenleri ve malzemelerinde ve diğer başka özelliklerinde önemli derecede bir iyileştirme yapılmış olmalıdır. Hizmetlerde ürün yeniliği yeni bir hizmet olabileceği gibi mevcut hizmetin kalitesinin ve verimliliğinin artırılması ya da yeni bir özellik eklenmesi şeklinde de olabilir (Oslo Klavuzu, 2005).

Süreç Yeniliği; Süreç yeniliğinde yeni veya farkedilir seviyede geliştirilmiş üretim veya teslimat yöntemi gerçekleştirilmiş olmalıdır. Teknik, teçhizat veya yazılım ile ilgili yapılacak önemli değişiklikler ile birim maliyetlerinin azaltılması ve rekabet gücünün artırılması maksadıyla kalitenin artırılması hedeflenmektedir. Hizmetlerin yaratılması ve tedariki ile alakalı yeni veya belirgin iyileştirmeler, satın alma faaliyetinde, muhasebede veya bakım faaliyetlerinde yapılacak önemli değişiklikler de süreç yeniliğini içermektedir (Oslo Klavuzu, 2005).

Pazarlama Yeniliği; Pazarlama işletmeler açısından hayati öneme haiz bir fonksiyondur. Bu noktada pazarlama yeniliği, ürünün dizaynı, ambalajlanması, konumlandırılması, tanıtımı veya fiyatlandırılmasında belirgin değişiklikler yapmak olarak tanımlanır. Yeni pazarlar oluşturmak, mevcut bir ürünün pazardaki yerini farklı konumlandırmak ya da daha evvel denenmemiş bir pazarlama yöntemini kullanmak da pazarlama yeniliği kapsamına girer. Pazarlama yeniliği müşteriler tarafından süreç

yeniliğine göre daha kolay farkedilir ve işletmenin karlılığı ve rekabet gücünü artıran en önemli etmenlerden birisidir (Oslo Klavuzu, 2005; Erbektaş vd., 2016).

Organizasyonel (Örgütsel) Yenilik; İşletmenin yapısında ya da yönetsel faaliyetlerinde, işletme içi bilgi akışını kuvvetlendirecek, iç verimliliği artıracak, ürün/hizmetin kalitesini artıracak önemli değişiklikler örgütsel yenilik kapsamına girmektedir (Lynch, 2007). Farklı bir tanımlamada işletmenin ticari yöntemlerinde, örgüt içi veya dışı ilişkilerde belirgin değişiklikler veya yenilikler yapmak örgütsel yenilik kapsamına girmektedir (Oslo Klavuzu, 2005).

Yönetim ve uygulamalar ile alakalı maliyetleri düşürmek, işyeri memnuniyetini artırmak, ticari olmayan varlıklara erişim sağlamak, firma performansını artırmak gayesiyle araç-gereç maliyetlerini düşürmek örgütsel yenilik kapsamındadır. Aynı zamanda örgütsel yapının daha önce kullanılmamış şekilde bazı fonksiyonlarının değiştirilmesi, işlerin bölümlendirilmesi için sorumlulukların ve karar alma/vermenin çalışanlar arasında dağılımı ile ilgili yeni yöntemler de bu yenilik türüne girmektedir (Oslo Klavuzu, 2005).

2.7.4. Çalışanların Yeni İş Şekilleri

Günümüzde son dönemde yaşanan teknolojik gelişmeler neticesinde birçok iş tanımı değişmektedir. Özellikle Endüstri 4.0 olarak bilinen dördüncü sanayi devrimi ileri teknolojilerin dijitalleşmesi ve kullanılması yoluyla üretimi farklı bir hale dönüştürmüştür. Bahse konu yeniçağ teknolojileri günümüzün rekabetçi dünyasında yeni bir dalga oluştururken insan kaynakları (İK) departmanlarının da İK süreçlerini değişen bu teknolojik manzara ile uyumlu hale getirmesi gerekmektedir (Verma, Bansal ve Verma, J. 2020). Değişen teknolojiler ve iş yapma şekilleri nedeniyle işgörenlerin de işlere adaptasyonu bu noktada çok büyük önem taşımaktadır. Bu maksatla günümüz teknolojik değişiklikleri kapsamında yenilikçi işgörenlerin davranışlarını etkileyeceği düşünülen yeni iş şekillerinden kısaca bahsedilecektir.

Endüstri 4.0 ve İnsan Kaynakları 4.0 Etkileşimi: İlk olarak Almanya Eğitim ve Araştırma Bakanlığının 2011 yılında gelecek projesi adı altında duyurduğu 10 ana projeden biri olarak ortaya atılmıştır. Nesnelerin interneti, simülasyon, otonom robotlar, katmanlı üretim, arttırılmış gerçeklik, bulut bilişim, siber güvenlik, büyük veri ve

analizi, yatay ve dikey sistem entegrasyonu gibi teknolojilerin üretim esnasında kullanılmasını temel alan bir proje olarak (Eldem, 2017) o tarihten bu güne kadar gelişimini sürdürmüştür. Bu süreç içerisinde Endüstri 4.0'ın insan kaynaklarını nasıl etkileyeceği önemli bir konu olmuştur. Buna göre bir kısım araştırmacılar istihdamın farklılaşarak artacağını iddia etmişler, diğer bir kısım ise işsizliğin giderek artacağını belirtmişlerdir (Özülke, 2016).

İnsan Kaynakları 4.0, dördüncü evre sanayi devriminin bir parçası olarak tanımlanabilir. Bulut bilgi işlem, büyük veri, nesnelerin interneti, robotik süreç otomasyonu, yapay zeka ve hızlı veri ağları (4G / 5G) gibi akıllı sistemler ve bu sistemlere uyumlu insan kaynakları 4.0 uygulamalarında oluşan yenilikler nedeniyle, işgörenlerin etkin yönetiminin daha fazla önem kazandığı düşünülmektedir (Karmańska, 2020). Gelişen süreç içerisinde araştırmacılar Endüstri 4.0'ın insan kaynakları ve yönetimi üzerine etkilerini incelerken genel olarak; çalışma biçimlerinin ve kariyer anlayışının değişeceği (Örneğin, beden gücünden ziyade, organize edilmiş süreçler), bilişim teknolojilerinde yetkin işgörelere ihtiyaç duyulacağı (yazılım mühendisleri, robotik mühendisleri, yapay zeka mühendisleri vb.), yeni meslek alanlarının ortaya çıkacağı ve buna bağlı olarak farklı istihdam olanaklarının ortaya çıkacağı (veri mühendisliği, robotik uzmanları ve tamircileri vb.) ve bazı mesleklere de ihtiyaç kalmayacağından (mavi yaka işgücü, yapay zeka yüzünden lojistik personeli vb.) bu mesleklerin ortadan kalkabileceğini iddia etmişlerdir. Aynı araştırmacılar işgörenlerin psikolojik rehberlik ve danışmanlığa ihtiyaç duyacaklarını, ücret politikalarının değişeceğini, işletmelerin insan kaynağı açısından küçüleceğini, İK yönetiminin farklı uygulamalar ile değişeceğini ve sosyal devlet kavramının önem kazanacağını ifade etmişlerdir (Asiltürk, 2018).

İşletmelerde Endüstri 4.0 anlayışının hakim olması ile üretimde ve yönetim sistemlerinde değişikliklere ihtiyaç duyulmaktadır. Örgüt ve insan arasındaki ilişkiler de bu değişikliklerden etkilenmekte ve dönüşmektedir. Bilginin ve yenilikçiliğin sürekliliği insan-insan ve insan-makine iletişimi için zorunlu hale gelmektedir (Jędrzejczyk, 2019).

Akıllı İşletmeler: Akıllı işletmeler, geleneksel işletmelerin günümüz teknolojik ilerlemeleri, dijitalleşme ve endüstri 4.0 anlayışı nedeniyle dönüşmesi ve akıllı süreç ve ürünlere odaklanması ile ortaya çıkan bir kavramdır. Akıllı işletmeler, pazarın

karmaşılaşmasına rağmen, pazarın isteklerini dinamik ve hızlı bir şekilde karşılamaya uygun esnek süreçlerin uygulanmasına izin veren bir üretim çözümdür. Akıllı işletme ortamında insan-makine-akıllı ürünlerin arasındaki iç iletişim ağı çok büyük önem taşımaktadır (Nunes, Pereira ve Alves, 2017). İşletmelerin dijitalleşmesi, işgörenlerin becerilerini yeni oluşacak ihtiyaçlara göre güncellenmesini ve bunun için eğitim programlarını gerektirecektir. Bu noktada işgörenler için veri bilimi, matematik bilgisi ve yazılım konuları önemli kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla akıllı işletme amacına ulaşmak için hedefe koşan işletmelerin, bilgiyi en iyi biçimde yorumlayıp müşteri isteklerine cevap verebilen proaktif çalışanlara yani bir anlamda yenilikçi işgörenlere ihtiyaç duyacağı düşünülmektedir.

Toplum 5.0: Toplum 5.0 kavramı, ilk insandan günümüze toplumları avcı, tarım, endüstri, bilgi ve son olarak akıllı toplum olarak sınıflandıran görüşe göre ortaya çıkmış bir kavramdır ve ilk olarak Japonya Başbakanı Shinzo Abe tarafından CEBİT 2017 fuarında dile getirilmiştir (Fukuyama, 2018; Durmuş, 2019). Toplum 5.0 kavramının ana felsefesi, insanların ihtiyaç duydukları malzemelerin ihtiyaç duyanlara tam zamanında ve doğru miktarda sağlama kapasitesine sahip olan, geniş bir çeşitliliği olan ve sosyal ihtiyaçlara tam olarak cevap verebilen toplumdur. Akıllı toplumun en önemli hedeflerinden bir tanesi ise sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmaktır. Bu hedefler ise dünyanın temel, orta ve uzun vadede yerine getirmekte güçlük çektiği açlık, istihdam, yetersiz eğitim, işsizlik, cinsiyet eşitsizliği, enerji kaynaklarındaki kısıtlamalar, iklim değişikliği ve sosyal korunmayı etkileyen demografik değişimlerdir (Fukuyama, 2018). Bahse konu topluma kavuşma için hukuki engeller, nesnelerin dijitalleşmesindeki bilimsel boşluklar, kalifiye personel eksikliği, sosyo-politik önyargılar ve toplumsal direnç ile karşılaşılmasının muhtemel olduğu belirtilmiştir (Kahraman, 2019).

Özetle bahse konu yeni iş şekillerine ve akıllı toplumlara uyum sağlayacak proaktif, yetkin, becerikli, eğitilmiş ve yenilikçi işgörenlere ihtiyacın son derece önem arz ettiği bir dönemde bulunduğumuz değerlendirilmektedir. Bahse konu iş şekillerine uyum sağlayacak işgörenlerin seçilmesinin, İK departmanlarının yeni teknolojilere uyum sağlaması ve zamanın gerektirdiği esnek çalışma şekillerine uygun yönetimi ile daha kolay olacağı düşünülmektedir.

2.8. Yenilikçi İşgören Davranışı Kavramı

Sosyo-ekonomik refahın artırılmasında yeniliğin ana rolü son yıllarda araştırmacıların ve politika yapıcıların bir hayli ilgisini çekmiştir (Bayraktar vd., 2016; Campo vd., 2014; Jaiswal ve Dhar, 2016). Örgütlerin hayatta kalabilmek için temel bir ön koşulu olduğu düşünülen, işgörenlerin işyerindeki yenilikçi davranışlarının önemi gün geçtikçe artmaktadır (Hon ve Lui, 2016; Lee ve Hyun, 2016; Hakimian vd., 2016). Değişen ekonomik çevre, küreselleşme ve artan rekabet talepleri nedeniyle yenilikçilik ve yenilikçi davranışlar örgütlerin temel kaygısı haline gelmiş ve dolayısıyla bu konuyla ilgili araştırmalara ilgi son yıllarda daha da artmıştır (Akram, Lei ve Haider, 2016; Chen, 2011; Kim ve Lee, 2013).

Yenilikçi davranışın çok aşamalı bir süreç olduğunu iddia eden Scott ve Bruce (1994)'a göre öncelikle problemin tanımlanması ve daha önceden kabullenilmiş fikirler veya yeni fikirlerin çözümlenmesi ile başlamaktadır. Ardından yeni fikre destek arama süreci ile devam edip sonuç olarak ise gözle görülür bir modele dönüşmesi ile sonuçlanmaktadır. Bir başka tanımda ise yenilikçi davranış, organizasyonun yararına olacak şekilde yeni fikirlerin yaratılması, tanıtılması ve uygulanması olarak ifade edilmiştir (Janssen, 2000). Benzer başka bir tanımlamayı yapan Carmeli ve arkadaşları (2006) yenilikçi davranışın sürecini problemin tanımlanması, probleme dair çözümler üretilmesi ve bu çözümlerin örgüt içinde yerleşik olarak uygulanması olarak belirlemişlerdir (Ardts, Van Der Velde ve Maurer, 2010). Janssen (2010), işletmelerin çalışanlarından yenilikçi davranışları, rolleri gereği bekledikleri veya sözleşmelerinde olduğu için bekledikleri davranışlar şeklinde değil de daha çok isteğe bağlı olarak ekstra rol davranışı şeklinde bekledikleri bir davranış türü olarak adlandırmıştır. Yani işgören isterse bu tür davranışı sergilemekte hatta bu işgörenin muhtemelen kendi işini daha etkin yerine getirmesine ve örgüte fayda sağlamasına neden olmaktadır. Çalışan bu tür davranış göstermezse de sözleşmeyi ihlal etmiş sayılmamakta dolayısıyla herhangi olumsuz bir sonuçla karşılaşmamaktadır. Bir anlamda çalışanların içsel motivasyonlarının bir sonucu ve işi tam yapma algılarının bir çıktısı olarak adlandırılabilir.

Literatürde eskiden itibaren yenilikçi işgören davranışı kavramı yalnızca yaratıcılık ve yeni fikirlerin üretilmesi ile ilişkili gözükmektedir (De Jong ve Den

Hartog, 2010). Ancak sonuçta bireysel yaratıcılığın yenilikçilik ile sonuçlanmasının zorunlu olmadığı belirlenmiştir (Miron, Erez ve Naveh, 2004; Akt. Dörner, 2012). Son dönemdeki araştırmacılar yenilikçi işgören davranışlarının pratikte yaratıcı fikirlerin oluşturulmasını ve uygulanmasını içeren daha karmaşık bir modeli temsil ettiğinden bahseder (Khan, Aslam ve Riaz, 2012; Tahsildari, vd., 2014). Scott ve Bruce (1994), yenilikçi işgören davranışlarını dört etkileşimli bir kavram olarak tanımlamaktadır. Birey, Lider, Çalışma Grubu ve inovasyon için İklim. Yenilikçi işgören davranışlarına pratik örnekler olarak yeni kurumsal stratejilerin geliştirilmesi, denenmemiş teknolojilerin uygulanması, yeni çalışma yöntemlerinin önerilmesi ve yeniliklerin uygulanması için kaynakların dağıtılması verilebilir.

Yenilikçi işgören davranışı (YİD) ile ilgili farklı tanımlar mevcut olmakla birlikte Tablo-2.2’de yakın tarihe kadar araştırmacıların tanımları ve bu tanımları çalışmalarında kullanan araştırmacılar listelenmiştir.

Yenilikçi işgören davranışının Tablo-2.2’de bazı tanımları karşılaştırıldıktan sonra, yenilikçi işgören davranışının farklı yazarlar tarafından yeni fikirlerin, ürünlerin, süreçlerin ve uygulamaların hem ortaya çıkarılması hem de uygulanmasını ele alan ortak unsurlara sahip olduğu ve aynı fikrin tercümesi olduğu görülebilir (Demesko, 2017). Tablo’dan da anlaşılacağı üzere ortaya çıkan tanımların tümünün West ve Farr (1989)’ın çalışmasından kaynaklandığı ve Jannsen (2000) tarafından geliştirildiği ve genellikle ondan alıntı yapıldığı görülmektedir.

Tablo-2.2. Yenilikçi İşgören Davranışı Tanımları ve Uygulamaları

Yazarlar	Kullanılan Tanım	Literatür Uygulaması
West ve Farr (1989)	"Kişisel, grup, organizasyon ya da topluma önemli derecede fayda sağlayacak şekilde tasarlanan yeni ürün, hizmet vb. edinme ile ilgili fikirler, süreçler, ürünler ya da prosedürlerin bilinçli tanıtımı ve uygulanmasıdır."	• Jannsen (2000) • Reuvers, Van Engen, Vinkenburg ve Wilson–Evered (2008) • Babalola (2009) • Dörner (2012) • Kheng, June ve Mahmood (2013) • Kheng, Mahmood ve Beris (2013)

		• De Spiegelaere, Van Gyesand Van Hootegem (2014)
Farrve Ford (1990)	"Yeni ve faydalı fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin ve / veya uygulamaların (bir iş rolü, grubu veya organizasyonu içinde) yenilikçi ve bilinçli tanıtımı gerçekleştirmeyi amaçlayan bireysel bir davranış şeklidir."	• De Jong ve Den Hartog (2010) • Sharifirad (2013) • Kroes (2015)
Scott ve Bruce (1994)	"Bireysel yenilikçi davranışı dört etkileşim sisteminin - birey, lider, çalışma grubu ve yenilik için iklimin bir sonucu olarak görülmüştür."	• Reuvers, vanEngen, Vinkenburg ve Wilson–Evered (2008) • Pieterse, Van Knippenberg ve Stam (2009) • Khan, Aslam ve Riaz (2012) • Tahsildari, Hashim ve WanNormeza (2014)
Jannsen (2000)	"Yenilikçi Davranış, grupta veya organizasyonda, rol performansına, gruba veya organizasyona fayda sağlamak için yeni fikirlerin bilinçli oluşturulması, tanıtılması ve uygulanması olarak tanımlanır."	• Ramamoorthy, Flood, Slattery ve Sardesai (2005) • Reuvers, Van Engen, Vinkenburg ve Wilson–Evered (2008) • Oukes (2010) • Khan, Aslam ve Riaz (2012) • De Spiegelaere, Van Gyesand Van Hootegem (2014) • Tahsildari, Hashim ve Normeza Wan (2014) • Kaur ve Gupta (2016)

Oukes (2010)	"Yenilikçi Davranış burada rol performansı, grup ya da organizasyondan fayda sağlamak için bir iş rolü, grup ya da organizasyonda yeni fikirlerin kasıtlı yaratılması, tanıtılması ve uygulanması" olarak tanımlanmaktadır. "	
Khan, Aslam ve Riaz (2012)	" Yenilikçi Davranış dinamik ve karmaşık yaratıcılığı da kapsayan bir davranıştır."	
Kheng, June ve Mahmood (2013)	"Bir çalışanın, yenilik fikirleri, ürünleri, süreçleri ve yöntemlerinin oluşturulması, uygulanması ve uygulanmasına yönelik eylemidir. "	

Kaynak : Demesko, 2017: 15

2.8.1. Yenilikçi İşgören Davranışının Önemi

Günümüzde teknolojik değişiklikler, hızla gelişen ve değişen dünya, güçlü rakipler ve belirsizliklerle mücadele etmede en önemli yöntem olarak, sürekli yeniliği öngörmektedir (Ngan, 2015). Dolayısıyla da tüm örgütlerin yenilikçi işgören davranışlarına daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Tüm dünyada olduğu gibi ve özellikle son zamanlarda dikkat çeken ülkelerden biri olan Çin'de, çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik etmek, çok uluslu işletmeler ve onların yan kuruluşlarının kalkınma stratejilerinde merkezi bir rol oynamaktadır (Leung, Chen, Zhou ve Lim, 2014). Rekabetçi dönemlerde yenilikçi davranışın bir organizasyon için önemli bir unsur olduğu bilinmektedir. Organizasyonların ekolojik çevrelerinde sürdürülebilir rekabet avantajı için yenilik yapma zorunluluğu olduğu açıktır. Dünyanın giderek daha karmaşık bir hale gelmesi ve teknolojinin yaşamın her noktasına dokunması ile yaşam hem kolaylıkların yer aldığı hem de zorlukların arttığı yeni bir forma kavuşmaktadır. Bilinen bir gerçek var ise o da bu karmaşıklığın artarak devam edeceğidir. Çünkü teknolojik gelişmeler hızla devam etmekte ve tüm ülkelere ve toplumlara eskisine göre çok daha çabuk yansımaktadır. Dolayısıyla yenilikçilik toplumlar, organizasyonlar hatta bireyler için hiç olmadığı kadar önemli bir konuma ulaşmaktadır (Turan, 2021).

Rekabetçi olabilmek ve ayakta kalabilmek için ise organizasyonların ve hatta toplumların yenilikçilik kapasiteleri bu noktada çok büyük önem arz etmektedir.

Yenilikçiliğin tarihini dört kısma bölmek mümkündür. Buna göre ilk dönemin bireysel icatlara ve bunların ticarileştirilmesine bağlayabiliriz. Bu noktada Gutenberg'in matbaası, Edison'un ampülü, Wright kardeşlerin uçağı ve Ford'un montaj hattı ilk döneme örnek verilebilir. İkinci dönemde işletmelerin laboratuvarlaşması DuPont ve Procter and Gamble gibi işletmelerin çabaları ile gelişmiştir. Üçüncü dönemde ise mucitlerin büyük firmalardan ayrılarak ve girişimcilik riskini alarak kendi firmalarını kurmaları gösterilebilir. Bu noktada en iyi örnekler Apple, Microsoft, Cisco Sistem, Amazon, Facebook ve Google olarak sıralanabilir. Bu kuruluşlar pazarın değişmesinde, yeni teknolojiler yaratmada ve küreselleşmede öncü olmuşlardır. Üçüncü dönemdeki baş döndürücü gelişmeler dördüncü dönemi hazırlamıştır. Son dönemde iş modellerinin teknolojik gelişmeler ve büyük işletmeler ile birleştirilmesi ve küçük ya da büyük organizasyonların işbirliği yaparak büyük katalizörler haline gelmesinden bahsedilebilir (Anthony, 2012). Buradan hareketle sayısız örnekte de görüldüğü gibi yeni bir düşünce, hizmet veya ürün ortaya koyabilen ve bunu ticarileştiren her kim olursa olsun bir adım önde olacaktır. Burada en önemli bir diğer nokta ise bunun sürdürülebilir olmasıdır. Yine birçok örnekte olduğu gibi sürdürülebilirliğini kaybedenler avantajlarını kaybetmeye mahkûmdur. Örneğin bir dönem cep telefonu pazarını elinde tutan Ericsson ve Nokia yenilikçilik noktasında diğer firmaların gerisinde kalınca pazardan silinme noktasına gelmiştir. Drucker'ın (2002) da belirttiği üzere uzun dönem performansı doğrudan yenilik ile alakalıdır. Sürdürülebilirlik ve uzun dönem performansı da ancak yenilikçi davranış gösterecek işgörenler ile olacaktır.

Yenilikçi davranışın örgütlerin verimliliğinde ve rekabet avantajını elinde tutmasında çok önemli bir yere sahip olduğu ifade edilmiştir. Çünkü yenilikçi davranışlar örgütün performansına ve uzun süreli verimliliğine katkıda bulunmak maksadıyla, takımlar ya da organizasyon içinde yeni fikirlerin yaratılması, tanıtılması, uygulanması ve organizasyonel etkinlik için yapılan bir faaliyettir (Janssen, 2003).

Son zamanlarda yenilikçi davranışların istenmesi ve ilginin artmasının bir başka sebebi de örgütlerin insan kaynakları kapsamında rekabetçiliğini kolaylaştıracak bir takım faktörler arayışından kaynaklanmaktadır. Yenilikçi davranış çalışma gruplarının, örgütlerin ve toplulukların performans ve rekabet gücü için temel bir faktör olarak

görülmektedir (Oldham ve Cummings, 1996). Organizasyonlar bu düşünce ile ulusal ve uluslararası rekabette üstünlük sağlayabilmek için en iyi yolun işgörenlerin yaratıcılık ve yenilik yapabilme, yeni fikirler üretebilme yeteneklerini artırma; başka bir deyişle çalışanların yenilikçi davranışını geliştirebilmelerini sağlamak olduğunu fark etmişlerdir. (Distanont ve Khongmalai, 2018; Turan, 2021). Bununla birlikte yaşanan hızlı değişim sürecinden ötürü organizasyonlar, yaratıcı olabilmek, ürün ve hizmetlerini rakiplerine oranla daha iyi seviyede teslim edebilmek, değişim sürecini kendi kendilerine yönetebilmek için yenilikçi davranışlara uyum sağlama ve onu takip etme konusunda çevreden gelen yoğun talep ve baskı ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Ramamoorthy vd., 2005).

Yenilikçi davranışlar ürün ve hizmetin ortaya çıkması için örgütlerin vazgeçilmez bir faktörüdür. Çünkü yenilikçi davranış ürün ve hizmetin miktarını, çeşitliliğini, kalitesini ve rekabetteki başarısını belirler. Yenilikçi davranışlar ile kaynak israfının önüne geçilebilir, örgütün verimliliği artırılabilir kısaca organizasyonun büyümesi ve gelişmesine önemli katkı sağlanır. Çalışanlar açısından ise işgörenlerin motivasyonu, psikolojik sağlığı ve iş tatminlerini artırır. Doğru bir strateji ve yenilik yönetimi ile organizasyonun kar elde etmesini ve rakiplerle rekabet edebilmesini sağladığı için yönetici ve çalışanlar için bir başarı faktörü olarak görülür (Sanders ve Lin, 2016).

Rekabet avantajını elde tutmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak maksadıyla organizasyonların yenilik arayışı çok büyük önem arz etmektedir (Chen, 2011). Örgütlerin yenilik arayışlarında yaratıcılık, yenilikçilik ve değişimi teşvik etmek için çalışanlarına güvenmek zorunluluğu mevcuttur. Dolayısıyla yenilikle ilgili sorumluluklarda başarılı olabilmek için yenilik sürecinin uygulanması kadar sürecin en önemli parçası olan çalışanların önemi göz ardı edilmemelidir (Ramamoorthy vd., 2005). Bu noktada çalışanların yenilikle ilgili performans seviyesini artıracak önlemler almak önemli bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır (Amo, 2005). Sonuçta, görülmektedir ki organizasyonlar hızlı değişen ve karmaşıklaşan çevre şartlarına uyum sağlama, rekabet avantajını elinde tutabilme ve ayakta kalabilmek adına yeniliğe ve yeniliği gerçekleştirecek yöneticilere ve çalışanlara sahip olmak için elinden gelen çabayı göstermek durumundadır. Yenilikçi davranışlar gösterecek çalışanlara sahip olmak bu noktada çok önemli bir çarpan haline gelmektedir.

2.8.2. Yenilikçi İşgören Davranışının Sağlayacağı Faydalar

Yenilikçi işgören davranışı, yenilikçiliği geliştirmek maksadıyla bir dizi görevi başarmak için çalışanlar tarafından hem tek başlarına hem de gruplar halinde çalışmaları bağlamında gerçekleştirilen fiziksel ve bilişsel bir iş etkinliğidir (Messmann ve Mulder, 2011). Daha önce de bahsedildiği üzere yenilik, her aşamada farklı etkinlik ve davranışların olduğu aşamalı bir süreçtir (Scott ve Bruce, 1994). Bu kapsamda yenilikçi işgören davranışının muhtemel faydaları noktasında yapılan araştırmalardan bazıları aşağıda belirtilecektir.

Literatürde yenilikçi işgören davranışları ile örgütsel adalet, iş karakteristikleri, psikolojik sözleşme, içsel motivasyon, ödüller, liderlik davranışları, çalışma şartlarının kalitesi gibi konular ile ilişkili olduğu araştırmalardan bahsedilmiştir. Yenilikçi işgören davranışının, çalışanların ve organizasyonun performansını artırmak ile doğrudan ilişkili proaktif davranışlardan olan kişisel girişimlerin ve yeni fikirlerin gelişimini sağladığı rapor edilmiştir (Afsar, Badir ve Khan, 2015).

Yenilikçi işgören davranışı gösteren çalışanların yaratıcı fikirlerini artırdığı ve aynı zamanda denetimcilerin de performansına katkıda bulunduğu rapor edilmiştir (Oldham ve Cummings, 1996). Yenilikçi işgören davranışları sayesinde, yeni ürünler, hizmetler ve mevcut prosedürler veya süreçlerdeki iyileştirmelerin yanı sıra işgörenlerin görevleri yerine getirmek için verimli ve etkili alternatif çözümlere ilişkin bulgular da elde edilebilir (Zhou ve Shalley, 2003). Yenilikçi fikirler ve dolayısıyla davranışlar, çalışanların kişisel iş performansını iyileştirmesine olanak tanır (Shalley ve Gilson, 2004).

Yapılan bir çalışmada yenilikçi işgören davranışlarının kişi-iş uyumu üzerinde olumlu etkisi olduğu ve işgören performansını iyileştirmede deneysel olarak önemli olduğu sonucuna varılmıştır (Luhglatno ve Dwiatmadja, 2020). Bu noktada belirtmek isteriz ki kuruluşların çalışanlarının potansiyelinden tam olarak yararlanmaları maksadıyla organizasyonlarında bazı tamamlayıcı değişiklikler yapması gerekebilir. Bahse konu sosyal değişiklikler çalışanların becerilerini, bilgilerini ve yeteneklerini daha etkin şekilde kullanmaları ve geliştirmeleri yönünde olmalıdır. Bu şekilde sürdürülebilir yenilik ve sürdürülebilir istihdam sağlanabilir.

İnsan kaynakları uygulamalarında özellikle personel seçiminde, ödüllendirilmesinde, eğitiminde, performans değerlendirmede ve gelişiminde yenilikçi işgören davranışlarının etkisi ve ilişkisi üzerine yapılan çalışmada İK uygulamalarının kültürü etkilediği, kültürün ise bireylerin davranışlarını etkilediği sonucu elde edilmiş. Sonuç olarak ise İK uygulamalarının yenilikçi işgören davranışlarını olumlu yönde etkilemesi sonucu örgüt kültürünün de olumlu yönde oluştuğu gözlemlenmiştir (Akgül, 2018).

Literatürde yenilikçi işgören davranışları ile alakalı birçok çalışma mevcuttur. Ancak daha öncede belirtildiği üzere yenilikçilik, yenilikçi davranış ve yenilikçi işgören davranışları kavramlarının çerçevesinin tam olarak oturmaması sebebiyle çok net ortaya konan sonuçlar mevcut değildir. Kesin olan bir şey varsa o da şirketlerin nasıl rekabetçi ve sürdürülebilir olacağına dair söylemin merkezinde yenilikçilik olduğudur. Ancak yenilikçiliği gerçekleştirecek çalışanların yenilikçiliğini açıklamada literatür henüz sınırlıdır. Bu nedenle çalışmaların çoğunun odak noktası bireysel etkilere odaklanmış bazen de farklı iş özellikleri ile yenilikçi işgören davranışları incelenmiştir (Spiegelaere vd., 2015). Bu arada her ne kadar yenilikçi işgören davranışlarının karanlık yönü (Zhang ve Parker, 2018;Tims ve Parker, 2020) de ortaya çıkarılmaya çalışılsa da günümüzün hızla değişen, karmaşıklaşan ve rekabetin had safhaya geldiği dünyasında yenilikçi işgören davranışlarına hayatta kalabilmek için tüm organizasyonlar ihtiyaç duymaktadır.

2.9. Yenilikçi İşgören Davranışının Boyutları

Araştırmacıların çoğunluğu yenilikçi davranışların çok aşamalı bir süreci temsil ettiği konusunda hemfikirdir; bu fikir birliği kapsamında, mevcut bilgi birikimi, inovasyon sürecinin farklı aşamalarına tam olarak bağlı birkaç boyutu ortaya çıkarmıştır (Den Hartog ve De Jong, 2010). Ancak, önerilen boyutların sayısı Tablo-2.3’de gösterildiği gibi farklı yazarlara göre değişebilmektedir.

Kanter (1988) ilk çalışmalarında yenilikçi işgören davranışını dört boyutlu olarak fikir üretimi, koalisyon kurma, fikir gerçekleştirme ve yayma şeklinde tanımlamıştır. Scot ve Bruce (1994) ise Kanter’den farklı olarak YİD üç aşamada, problem tanımlama ve fikir üretimi, koalisyon kurulması ve yeniliğin uygulanması

şeklinde tanımlamıştır. Literatürde en çok alıntı yapılan Janssen (2000) ise benzer şekilde YİD'nı fikir üretimi, fikir tanıtımı ve fikrin gerçekleştirilmesi olarak üç aşamada izah etmiştir. Yakın zamanda önemli bir çalışma olarak görülen De Jong ve Den Hartog (2010) çalışmalarında Scott ve Bruce (1994)'un aşamalarını, fırsat araştırması, fikir üretimi, fikir şampiyonu ve fikir uygulaması olmak üzere dört aşamalı bir süreç genişletmişlerdir.

Tablo-2.3. Farklı Yazarların Yenilikçi İşgören Davranışlarının Boyutları

Yazarlar	Yenilikçi Davranış Boyutları	Farklı akademisyenler tarafından literatürdeki uygulamaları
Kanter (1988)	- Fikir Üretimi - Koalisyon kurma - Fikir gerçekleşmesi - Transfer / Yayma	- Scott ve Bruce(1994) - De Jong ve Den Hartog(2010) - Kheng, June ve Mahmood(2013)
Scott ve Bruce (1994)	- Problem Tanımlama / Fikir Üretimi - Koalisyon kurması - Yeniliğin uygulanması	- Pieterse, Van Knippenberg ve Stam(2009) - Babalola (2009) - De Jong ve Den Hartog(2010) - Khan, Aslam ve Riaz(2012) - Tahsildari, Hashim ve NormezaWan(2014)
Janssen (2000)	- Fikir Üretimi - Fikir tanıtımı - Fikir gerçekleşmesi	- Ramamoorthy, Flood, Slattery ve Sardesai (2005) - Reuvers, van Engen, Vinkenburg ve Wilson–Evered(2008)
De Jong ve Den Hartog (2010)	- Fırsat Araştırması - Fikir Üretimi - Fikir şampiyonu - Fikir uygulaması	- Oukes(2010) - Sharifirad(2013) - Kroes(2015)

Kaynak : Demesko, 2017: 16

Yenilikçi işgören davranışları ile alakalı olarak yapılan literatür taraması sonucunda günümüze kadar yapılan araştırmalarda öne çıkan boyutlara çalışmamızda; fikir keşfi, fikir üretimi, koalisyon kurma, fikir seçimi ve fikir uygulama başlıkları adı altında değinilecektir.

2.9.1. Fikir Keşfi

Yenilik sürecine başlarken genellikle bir şans unsuru vardır. Yeniliği tetikleyen bazen ortaya çıkan bir problemin çözüm arayışı, içinde bulunulan durumu daha iyiye getirme arayışı veya acil müdahale edilmesi gereken bir durum olabilir (De Jong ve Den Hartog, 2010). Drucker' a (1985) göre beklenmeyen başarılar, başarısızlıklar veya olaylar, “ne” ile “ne olmalı” arasındaki boşluklar, belirlenmiş problemlere veya hatalar için çözüm süreci, pazardaki yapısal değişiklikler, işgücündeki demografik değişiklikler, algıdaki değişiklikler ve son olarak yeni bilgi yenilik için fikir keşfine öncülük edebilir. Fikir keşfi mevcut ürünleri, hizmetleri veya süreçleri iyileştirme yollarını aramayı da içerir (Kanter, 1988; Farr ve Ford, 1990; Basadur, 2004, Akt. De Jong ve Den Hartog, 2010).

2.9.2. Fikir Üretimi

Fikir keşfinden sonraki süreç fikir üretimidir. Janssen (2000) “fikir üretmeyi” farklı alanlarda faydalı ve benzersiz fikirlerin yaratılması olarak tanımlar. Kleysen ve Street'e (2001: 286) göre ise bu aşama “tanımlanmış fırsatlara çözümler üretmek için fikirler üretmek, fırsatları kategorilere ayırmak ve sunumlar yapmak, belirli bir sorunu çözmek ve bilgi üretmek için birlikler ve fikir kombinasyonları oluşturmak” olarak tanımlanmıştır. Buna göre fikir üretimi yeni ürünler, hizmetler ve süreçler ile alakalı olabileceği gibi genel olarak tanımlanmış problemlere yönelik çözümlere yönelik, yeni pazarlara girmek amacıyla veya hali hazırdaki işin iyileştirilmesi yönünde olabilir (Van de Ven, 1986; Amabile, 1988; Kanter, 1988; De Jong ve Den Hartog, 2010). Bu aşamada daha fazla bilgi ve karmaşıklık kombinasyonu ile yeterlilik ve bilgi kaynağına sahip olduğunda istisnai fikirlerin ortaya çıkarılması beklenir. Karmaşıklık yeni fikirlerin üretilmesinde ya da taklit edilmesinde inovasyonu tetikleyen bir özelliğe sahiptir. Fikir üretiminin aşamalarını ise çevredeki fırsatlara açık olma, çeşitli ilişkilere girme, daha fazla bilgi edinmeye çalışma ve sorunun birden fazla yaklaşımla incelenmesi olarak tanımlayabiliriz (Scott ve Bruce, 1994). Fikir üretiminde önemli olan nokta sorunları çözmek veya performansı artırmak için mevcut kavramların ve bilginin birleştirilmesi ve yeniden düzenlenmesidir. Fikir üretmede iyi olanlar genellikle

sorunlara veya performans ile alakalı sıkıntılara farklı açılardan bakarlar. Fikir üretme genellikle mevcut parçaları yeni bir bütün olarak ele alarak yeniden düzenlemeyi barındırır (Kanter, 1988).

2.9.3. Koalisyon Kurma

Bu aşamada uygulama için kaynak bulma, başkalarını fikirlerin gücü ve etkinliği konusunda ikna etme, normlara meydan okuma gibi yenilikler için destek sağlamakla alakalı davranışlar sergilenmesi ifade edilir (Kleysen ve Street, 2001). Destek bulmaktan kasıt, kilit örgüt üyeleri ile müzakere etme, ikna etme ve onları etkilemektir. Bu insanlar, yeni fikrin veya çözümün ya da yeni düşüncenin pratiğe dönüştürülmesi ve gerekli kaynakların harekete geçirilmesi gibi bir sonraki seviyeye taşınması için gerekli gücü sağlayabilecek bireylerdir (Dorenbosch, Van Engen ve Verhagen, 2005). Üretilen fikrin hayata geçebilmesi için doğru insanların fikire dâhil edilmesi çok önemlidir. Bu noktada ısrarcı olma, destek ve koalisyon kurma başarının anahtarlarından birisidir (Scott ve Bruce, 1994; Howell, Shea ve Higgins, 2005). Yenilikçi çalışanların etrafında daima meslektaşları, destekçileri ve sponsorları olmalıdır. Çünkü inovasyon süreci sosyopolitik bir süreç olduğundan yenilikçi çalışanın fikirlerinin korunması ve gerçekleştirilmesi için bu insanlara ihtiyaç vardır (Janssen, 2005).

Koalisyon kurma yeniliğin hayata geçirilmesinde sosyo politik davranışlar öngörür. Bu noktada kaynakların hareket geçirilmesi, ikna etme ve etkileme, zorlamak ve pazarlık etmek ve son olarak meydan okuma ve risk alma davranışları çok büyük önem taşır (Kleysen ve Street, 2001). Ancak De Jong'a (2007) göre, organizasyondaki bireyler mevcut görüşleri ve alışkanlıkları nedeniyle yeni fikirlere direnç gösterebilirler. Yeni fikirler önerildiğinde, çalışanlar bu fikirlerin kendileri veya günlük iş hayatındaki işleyişleri üzerindeki etkisini anlamaya çalışırlar. Hemen sonra bu yeniliğin mevcut zihniyetlerini, bilgilerini, becerilerini ve alışkanlıklarını değiştirip değiştirmeyeceğini anlamaya çalışırlar ve bu yeni bilginin mevcut düşünceleriyle tutarlı olup olmadığını dikkatlice tetkik ederler.

Yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasında en önemli pay sahibi olan yenilikçi çalışanlar genellikle özverili ve sahip olduğu fikri başkalarına satabilen bireylerdir (De Jong ve Den Hartog, 2010). Bu bireylerin yenilikçi fikirlerinin başarıya kavuşması için

ittifaklar oluşturuken, sonuçtan emin olması, ısrarcı ve savunucu olması ve kendini destekleyecek doğru insanları seçmek konusunda dikkatli olması gerekmektedir (Veenendaal ve Bondarouk, 2015). Koalisyon kurma aşamasında başarıya kavuşmak ve işletmelerde yenilikçiliği geliştirmek ve uygulamak için işletme kültürünün yeni fikirleri destekleyecek ve motive edecek bir şekilde oluşturulması önem arz etmektedir (Saatçioğlu ve Özmen, 2009).

2.9.4. Fikir Seçimi

Fikir üretildikten sonra hangi fikrin seçileceği çok büyük önem taşır. Birçok fikir yeteri kadar önemsenmediğinden ya da öne çıkarılmadığından çalışma gruplarında veya organizasyonlarda elimine edilir. Hatta bazı fikirler mantıklı gözükmesine veya önemli bir performans açığını kapatacak gibi görünmesine rağmen bu fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanmasının maliyet-etkin olup olmayacağı belli olmadığından genellikle direnç ortaya çıkar (Kanter, 1988).

2.9.5. Fikir Uygulaması

Son olarak fikirlerin uygulanması aşamasına gelinir. Bu noktada fikirlerin gerçekleşmesi için hem büyük bir çaba hem de sonuç odaklı bir davranış sergilemek gerekir. Fikirlerin uygulanmasındaki en önemli amaçlardan bir tanesi yenilik yapmayı düzenli iş süreçlerinin bir parçası haline getirerek sürekliliği sağlamaktır. Bir diğeri ise yeni ürünler veya iş süreçleri geliştirme davranışları ile yeniliği tüm süreçlere yaymaya çalışmaktır (Kleysen ve Street, 2001; Akt. De Jong ve Den Hartog, 2010). Bu aşamada bir prototip veya model geliştirilerek bu model üzerinde test yapılması sağlanır ve sonucunda yeniliğin örgüte, gruba ya da bir iş koluna uygulanması sağlanır (Janssen, 2000). De Jong'a (2007) göre, fikir uygulaması yenilikçi iş davranışının en zorlu aşamasıdır ve inovatif insanların inovasyon sürecinde karşılaşılabilecekleri çeşitli yetkinliklere sahip olmaları gerekir.

Daha önceki aşamalarda keşfedilen, üretilen, destek alınan yenilik fikri uygulanmıyor ise yenilik için gerekli süreç tamamlanmamış sayılır. Uygulama safhasına kadar gelen yenilikçi fikirler en değerlileri olarak değerlendirilir ve hayata geçirilmesi

ile süreç tamamlanmış olur (Levitt, 2003). Tabii sürecin tamamlanması yeniliğin getirmesi beklenen verimlilik, performans ve karlılık artışı beklentisini de beraberinde getirir. Bu beklentilere işgörenlerin iş tatminlerinin artması, kurum içi iletişimin kuvvetlenmesi gibi sosyal psikolojik kazançlar örnek olarak verilebilir. (Janssen, 2000).

2.10. Yenilikçi İşgören Davranışını Etkileyen Unsurlar

İşgörenlerin yenilikçi davranışlar göstermesinin işletmelerin verimlilik, performans ve karlılığını olumlu yönde etkileyeceği açıktır. Ancak bu istenen davranışı etkileyen faktörlerin ne olabileceği ile ilgili yapılan bir araştırmada işletmedeki yaşanan aksaklıkların, çözüm bekleyen sorunların ve işletmenin negatif özelliklerinin işgörenlerdeki yenilikçi davranış eğilimlerini ve yenilik sürecini olumsuz etkilediği rapor edilmiştir. Tam tersi bir durum yenilikçi davranışlar için olumlu sonuçlar doğuracaktır. Yenilikçiliği engelleyen bazı faktörler değişime karşı direnç, finansal sıkıntılar, bilgi eksikliği, aşırı bürokrasi, iletişim sorunları, lider eksikliği, çalışanların özgürlüklerinin kısıtlanması ve müşteriden gelen fikirleri yeteri kadar ciddiye almama olarak sayılabilir (Yeşil, Çınar ve Uzun, 2010)

Yenilikçi ve yaratıcı davranışları etkileyen ve ortaya çıkmasına etki eden unsurların neler olduğuna dair geniş bir literatür taraması yapan Parzefall ve arkadaşları yenilikçi davranışları etkileyen faktörleri; bireysel, mesleki ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırmışlardır (Biçer, 2017).

2.10.1. Bireysel Faktörler

İşgörenlerin yenilikçi davranışlarını tetikleyen ya da olumsuz yönde etkileyen bireysel özellikler ile alakalı birçok çalışma yapılmıştır. Araştırmalar genellikle bireyin demografik ve biyografik farklılıklarının yenilikçi davranışı nasıl etkilediği üzerine olmuştur. Daha yaratıcı çalışanların; yeni deneyimlere açık, önyargısız, kendine güvenen ve yaratıcı bir özgüven duygusuna sahip kişilik özelliklerine sahip oldukları tespit edilmiştir (Amabile 1988; George ve Zhou 2001; Georgsdottir ve Getz 2004; Shalley, Zhou ve Oldham 2004; Akt. Parzefall vd., 2008). 349 mühendis üzerinde yapılan bir araştırmada başarılı bilim adamlarının daha az başarılı olanlara göre daha

esnek davranışlar gösterdiği aynı zamanda yaratıcı yetenekleri yüksek olan çalışanların yenilikçi davranışlarının da yüksek seviyede olduğu görülmüştür (Miron, Erez ve Naveh, 2004).

Araştırmalar, bilişsel kapasitenin (örn. fikir keşfi, kıymetlendirme vb.) zihinsel özelliklerin, analitik düşünme ve problem çözme biçiminin yenilikçi davranışı etkilediği belirtilmiştir (İşcan ve Karabey, 2007; Kaya ve Düşükcan, 2007; Oldham ve Cummings, 1996; Parzefall vd., 2008; Scott ve Bruce, 1994; West ve Sacramento, 2006). İçsel motivasyonu yüksek, daha fazla risk alan, belirsizliğe tahammül eden ve deneme ve yanılmaktan çekinmeyen bireylerin daha fazla yenilikçi davranış gösterdikleri rapor edilmiştir (Gilson ve May, 2005; İşcan ve Karabey, 2007; Jannsen vd., 2004; Kaya ve Düşükcan, 2007; Oldham ve Cummings, 1996; Parzefall vd., 2008; Rank vd., 2004; Unsworth vd., 2000; West ve Sacramento, 2006).

Ayrıca işgörenin eğitim düzeyi, işine ilişkin bilgisi, uzmanlığı, kariyer düzeyinin yenilikçi davranışı etkilediği yapılan araştırmalarda ortaya çıkmıştır (İşcan ve Karabey, 2007; Oldham ve Cummings, 1996; Parzefall vd., 2008; West ve Sacramento, 2006; Yeloğlu, 2007).

Günümüzde çağdaş organizasyonlardaki çalışanlar için ihtiyaç duyulan kişilik özellikleri, beceri ve yetenekler; ağ kurma, yeni teknoloji, diller, kültürel duyarlılık, etik davranış, öğrenme becerileri, yansıtıcı beceriler, esneklik, girişimcilik, problem çözme ve güvenilirlik olarak sıralanabilir (Tynjälä, 2003; Akt. Parzefall vd., 2008). Ancak bu becerilerin bir kısmı test edilebilirken bir kısmı ise ancak işgören işe alındıktan sonra görülebilmektedir. Dolayısıyla yalnızca yaratıcılığa daha yatkın bireyleri işe almanın yanı sıra problem çözme gibi yenilikçiliği tetikleyen becerilerin geliştirilmeye çalışılması ve destekleyici, teşvik edici bir ortamın yaratılması çok büyük önem arz etmektedir (Bharadwaj ve Menon 2000; Shalley ve Gilson 2004).

2.10.2. Mesleki Faktörler

Bireyin mesleği ile alakalı ortamı, algısı, işlerin yapılma biçimi gibi birçok faktör yenilikçi davranışı etkileyen en önemli faktörler gösterilebilir. Ancak araştırmacılar özellikle mesleki otonomi üzerinde durmaktadır. İşgörenin işi ile alakalı yeni fikirler üretmesinde, yeni ürün ve yöntemler geliştirmesinde ve kullanmasında,

özgürlük duygusu ve otonominin önemli olduğu belirtilmektedir (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, ve Herron, 1996; De Jong ve Kemp, 2003; Eren ve Gündüz, 2002; Martin vd., 2007; Oldham ve Cummings, 1996; Rank vd., 2004; Ramamoorthy vd., 2005; West ve Sacramento, 2006; Parzefall vd., 2008).

İşgörenin motive edilip edilmediği konusu ise yenilikçi davranışların sergilenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Collins ve Amabile 1999; Ford 2000, Vincent vd., 2002 Akt. Parzefall vd., 2008). Bu noktada uygun seviyede meydan okuyucu işlerin bireyin yenilikçi davranışını etkilediği söylenebilir. Kompleks ve zorlu bir görev alan birey işine daha fazla dikkat ve efor sarf edecek bu sayede problem çözme davranışı gösterirken farklı alternatiflere kaymak zorunda kalacaktır. Rutin görevlerdense rutin dışı zorlayıcı görevler bireyin daha fazla düşünmesine ve öğrenerek kendini geliştirmesine olanak sağlamaktadır. Burada önemli olan işin uygun seviyede zorlayıcı iş olmasıdır. Çünkü işin lüzumundan fazla zor olması durumunda bireyde tükenmişlik, stress ve aşırı duyarlılık oluşarak yenilikçiliği öldürebilir (Amabile ve Grysiewicz 1987; Van der Vegt ve Janssen 2003; Shalley ve Gilson 2004; West ve Hirst 2003, Huhtala ve Parzefall, 2006; Akt. Parzefall 2008).

Bir diğer önemli etken ise zaman faktörüdür. Günümüz işletmelerinde işgörenler çok fazla zaman kısıtlaması ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu ise bireyde fazla çalışma hissine ve tükenmeye yol açabilmektedir. Bazen işgörenler pek çok projeye katılmak ve çalışmak isterler ancak acelecilik ve sürekli değişen iş yükünden dolayı buna muvaffak olamaz ve isteseler dahi yenilikçi davranışlarda bulunamayabilirler. Amabile ve arkadaşlarının (2002) yaptığı bir çalışmada yenilikçilik için sıklıkla bahsedilen en önemli faktörlerin yeterli zaman, yaratıcı düşünme, fikirlerle oynamak ve farklı bakış açılarıyla olaylara bakmak olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla işgören üzerinde zaman baskısı hissetmez ise yaratıcı düşünmeye ve yeni fikirler keşfetmeye yönelebilecektir. Zaman baskısı olduğunda ise işgören işinin verilen zamanda bitirilmesinden başka birşey düşünemez olur.

2.10.3. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler; CEO'nun bireysel özelliklerinden, örgütsel kültüre, firmanın büyüklüğünden, pazar payına kadar değişebilen ve belki de analiz edilmesi en zor olan

faktörler olarak tanımlanabilir ve yenilikçi davranışlarda önemli bir rolü vardır (Parzefall vd., 2008). Erken dönem çalışmaların çoğunluğu yenilikçiliği incelerken bugünün aksine yenilikçiliği daha makro seviyede örgütsel bazda ele almıştır (Damanpour 1991; Anderson vd., 2004; Akt. Parzefall vd., 2008). Çalışanların günlük işlerini gerçekleştirdikleri ortam olan örgüt ortamı yenilikçiliği önemli ölçüde örgütün yapısı, stratejisi ve kültürü bağlamında etkiler (Parzefall vd., 2008). Öncelikle örgüt stratejisinin yenilikçiliği açık ve net olarak destekler nitelikte oluşturulması şarttır. Örgütün yapısının yenilikçilik ile çakışmaması için bürokratik ya da mekanik örgüt yapısından çok matriks, esnek ve uyumcu veya sanal bir yapıda olması tavsiye edilmektedir.

Örgüt kültürü bir örgütün yenilik yapma yeteneği kazanamsı açısından hayati öneme sahiptir. Örgüt kültüründe yenilikçiliğin görülebilmesi için örgütün misyonunda yenilikçiliğin vurgulanması ve üst yönetimin bu beyana bağlılığını açıkça göstermesi çok önemlidir (Miron vd., 2004). Bu noktada örgütlerin yenilikçilik kültürünü nasıl oluşturduklarına en güzel örneklerden birisi Toyota'nın "Beş Neden" yaklaşımıdır. Problem çözme ile uğraşan çalışanlar çözüm üretmeyi bırakmadan önce beş kez neden diye sormaya teşvik edilmektedir. Bir başka örnekte ise Bridgestone Lastikleri problem çözme ekiplerine alternatif yaklaşımlar üretmek üzere farklı gruplardan çalışanların geçici olarak katılmasını sağlamıştır (Bharadwaj ve Menon 2000). Dolayısıyla örgüt kültürünün, ikliminin ve liderlik davranışlarının ise yenilikçiliğe engel olacak katı, bürokratik, mekanik davranış kalıplarından uzak olması gerekir (Koçel, 2015). Aslında örgütün bireysel yenilikçi davranışlardan faydalanabilmesi için yenilikçiliği vurgulayan açık bir örgütsel stratejiye, bu stratejiye uygun bir örgüt yapısına ve yenilikçi alt iklimleri besleyen liderlik ve örgütsel kültüre ihtiyacı vardır (Parzefall vd., 2008).

Araştırmalarda yönetim desteğinin işgörenlerin yenilikçi davranışlar göstermesinde önemli olduğu vurgulanmıştır (Amabile vd., 1996; Eren ve Gündüz, 2002; Gilson ve May, 2005; Oldham ve Cummings, 1996; Sacramento, 2006; West vd., 2003; West vd., 2007; De Jong ve Den Hartog, 2007; Parzefall vd., 2008).

Örgütler tarafından iyi yönetilmesi gereken zaman, mekân ve kaynak yetersizliği vb. kısıtlılıkların veya bireylerin kendilerini sürekli olarak baskı altında hissetmelerinin yenilikçi davranışı olumsuz etkileyeceği tespit edilmiştir (De Jong ve Den Hartog, 2007). Bireylerin yaratıcı düşüncelerini özgürce paylaştıkları, güvenli ve destekleyici

bir ortamın sağlanması halinde yenilikçi davranışların artacağı belirtilmektedir (Berber, 2003; Parzefall vd., 2008).

Sonuç olarak yenilikçiliğe katkıda bulunan örgütsel faktörler karmaşık ve çoğunlukla kontrol edilemeyen dış baskılardan direk etkilenmektedir. Örgütsel faktörler bireysel, mesleki ve ekip düzeyindeki faktörlere göre farklıdır. Yenilikçiliği açıkça vurgulayan açık bir örgüt stratejisi, bu stratejiye uyan bir yapı, alt ortamları destekleyen liderlik ve kültür oldukça önemlidir. Ancak bunlar çoğu zaman değiştirilmesi zor örgütsel unsurlar olup, örgütün çalışanlarının yenilikçi çabalarından yararlanma yeteneği ile geliştirilebilir (Parzefall vd., 2008).

2.11. Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yenilikçi İşgören Davranışı İlişkisi

Temel benlik değerlendirmesinin dört temel özelliği olduğundan bahsedilmiştir. Buna göre kendine güven (kendine değer verme duygusu), kontrol odağı (bireyin yaşamındaki olayların algılanan kontrolü), duygusal denge (sakin ve güvende hissetme) ve genel öz-yeterlilik (bireyin kendi kendine kişisel zorlukların üstesinden gelmek için atfedilen kapasitesi) ve bireylerin kendileri ve dünyadaki işlevleri hakkındaki temel değerlendirmelerden oluşmaktadır. Bilişsel değerlendirme kuramına göre daha yüksek TBD'ne sahip bireyler sosyal ilişkileri sayesinde aldıkları destek ve güçlü ilişki ağları sayesinde kendilerini yeni fikirler üretmek için daha yetkin, özerk ve içsel olarak daha motive olmuş hissederler. Yüksek TBD'ne sahip bireylerin yaşamlarının kontrolünde kendilerini daha yetkin ve başarılı gördükleri, düşük TBD sahip bireylerin ise endişelenmeye meyilli ve kendilerine olanları kontrol etme konusunda kendilerini daha az yetenekli hissettikleri rapor edilmiştir. Ayrıca yüksek TBD sahip bireylerin memnuniyet, bağlılık, örgütsel vatandaşlık, görev performansı gibi olumlu iş tutumları sergilemeye daha meyilli oldukları aksine durumda ise bu tarz tutumları sergilemede daha düşük olasılığa sahip oldukları ifade edilmiştir. Yüksek TBD sahip bireylerin kendi sosyal görünüşleri ve ilişkilerine daha fazla önem verdiği dolayısıyla faydalı ilişki ağları kurmada daha iyi oldukları görülmüştür. İşte bu noktada güçlü ilişkiler sayesinde çalışanların liderleri ile olan arkadaşlık, sadakat, mesleki saygı ve yüksek performansı ile işlerini başarmaları yenilikçi işgören davranışlarına yol açmaktadır (Saeed, Afsar, Cheema ve Javed, 2018).

Yenilikçi işgören davranışları tahmin edilmesi güç ve amaçlanan faydaları yeni olduğundan sonuçlarının da kesinliği henüz bilinmemektedir (De Jong ve Den Hartog, 2010). Yeni fikirler yaratmak ve sonra bu fikirleri gerçekleştirmek ve fiilen ticarileştirmek için iç ve dış kaynaklardan gelen bilgilere ihtiyaç vardır. Fikirleri gerçeğe dönüştürmek için bilgi ve beceriye ve bu yeni fikirlerin uygulama sürecini ortadan kaldıracabilecek engellerin teknik bilgisine ihtiyaç duyulur. Yenilikçi işgören davranışları sadece bir fikri başlatmakla değil, aynı zamanda onu uygulamakla da ilgilidir. Bu uzun bir süreçtir, çünkü bir bireyin fikir üretmeden fikir uygulamasına kadar dahil olan her adımın sorumluluğunu alması gerekir. Fikir uygulaması sırasında yenilikçi davranış gösteren işgören, iş arkadaşlarından direniş, kontrol altına alınamayan dış güçlerden kaynaklanan belirsizlikler, bilinmeyen korkusu, istenen hedeflere ulaşamama riskleri ve kaynak kıtlığı beklemelidir. Tüm bu tür durumlarla etkili bir şekilde başa çıkabilmek için kişinin kendi yeteneklerine ve bilgisine güvenmesi zorunludur. Örneğin, eğer bir birey yeterli bilgiye sahipse, kendine olan güveni ve TBD yüksek ise başkalarını ikna edebilir. Bu sayede ortaya attığı fikrin pratikliği ve anlamlılığı hakkındaki şüpheleri giderebilir (Chiang ve diğerleri, 2014).

Giderek artan dinamik iş koşulları ve organizasyonun her seviyesinden doğaçlama odaklı fikirler üretme ihtiyacı, TBD'ni özellikle değerli bir kişilik özelliği haline getirmektedir. İşletmeler genellikle düşük TBD seviyesine sahip ve görevlerine aşına olmayan çalışanlara sahip olma riskini alamazlar çünkü bu, lider-üye değişim ilişkilerinin etkinliğini zayıflatabilir ve yenilikçi çalışma davranışları için ciddi sonuçlar doğurabilir. İnsan kaynakları pratisyenlerinin yeni çalışanları işe alırken ve seçerken TBD'lerinin temel özelliklerini bir tarama aracı olarak dikkate almaları gerekir. Yönetim, çalışanlar için işle ilgili bilgi edinme erişilebilirliğini teşvik etmeye çalışmalı ve onları yaratıcı süreçlere daha sık katılmaya teşvik etmelidir. Çalışanların başkalarıyla kolayca ve açıkça fikir, bilgi ve bilgi alışverişinde bulunabileceği bir ortam da yararlı olabilir (Saeed vd., 2018).

Bu noktada hem TBD hem de YİD proaktif davranış süreçlerini barındırması, yenilikçi işgören davranışları göstermesi muhtemel işgörenlerin aynı zamanda temel benlik değerlendirmesinin alt boyutlarına yüksek seviyede sahip olması durumunda bu davranışı daha kolay sergileyebileceğine olan inancımız ve her iki kavramın birbirini

etkileyeceği düşüncesine sahip olduğumuzdan dolayı konunun araştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİREYSEL İŞ YAPILANDIRMANIN TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ VE YENİLİKÇİ İŞGÖREN DAVRANIŞLARI İLE İLİŞKİSİ

Çalışmamızın üçüncü ve son bölümünde bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılacak araştırmanın öncelikle, amacı, önemi, kapsamı ve literatüre katkısı üzerinde durulacaktır. Ardından araştırmanın hipotezleri ve modeli ortaya çıkarılacak ve belirlenen veri toplama araçları ile örneklemden bahsedilecektir. Son olarak toplanan veriler analiz edilerek elde edilecek bulgular anlatılacak, tartışma ve öneriler sunulduktan sonra çalışmanın sonuç kısmı paylaşılacaktır.

3.1 Araştırmanın Problemi

Örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri ve yaşamlarını devam ettirebilmeleri için çevresel değişimlerin yoğun yaşandığı durumlarda proaktif davranan çalışanlara ihtiyacı vardır (De Beer, Tims ve Bakker, 2016). Motivasyonu yüksek çalışanların proaktif davranışlar sergilemesi daha muhtemeldir. Çalışanların motivasyonunu yükseltmeye yönelik en bilinen ve etkili uygulamalardan biri işin yeniden tasarlanmasıdır. Geleneksel iş dizaynı kuramları ve araştırmacıları, çalışanların işlerinin düzenlenmesi konusunda yöneticilerin yukarıdan aşağıya uyguladıkları yaklaşımları dikkate alır. Çalışma yaşamındaki dönüşüm, mevcut iş dizaynı kuramlarının da uygulamalarında değişimler gerektirmektedir. Buna göre günümüzde işlerinin düzenlenmesinde çalışanların da bizzat rol aldıkları düzenlemeler söz konusudur (Demerouti, 2014). İşin, inisiyatif kullanarak çalışan tarafından düzenlenmesi uygulamalarından biri olan bireysel iş yapılandırma (Wrzesniewski ve Dutton, 2001) literatürde 2001 yılından itibaren ifade edilmekte, son yıllarda üzerinde fazlaca durulmaktadır. Bireysel iş yapılandırma, günümüzde işlerin karmaşıklığının üstesinden gelmede ve çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir uygulama olarak görülmektedir. Bu uygulamayla çalışanlar işlerini kendi yetenek ve ilgi alanları ile uyumlaştırmakta ve bu yönde düzenlemeleri içeren değişiklikler gerçekleştirmektedir. İşgören düzeyinde gerçekleşecek iş dizaynı çalışmaları, işin

Çalışanların kendi beceri, ihtiyaç, değer ve tercihleriyle uyumlu hale gelmesini sağlar. İşlerin görev, ilişki ve bilişsel yönlerinin çalışanlar tarafından yeniden tasarlanması, bireysel sonuçlar üzerinde etkili olacak ve muhtemelen örgütsel sonuçlara da katkı sağlayacaktır (Wang, Demerouti ve Bakker, 2016).

Zhang ve arkadaşlarının (2018) yaptığı bireysel iş yapılandırma ile ilgili gözden geçirme çalışmasında özellikle bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörler ve ortaya çıkardığı sonuçlar ile ilgili geriye dönük 128 çalışmada, işgörenlerin bireysel iş yapılandırma ile ilgili çıktılardan işe adanma (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017), iş tatmini (Cheng vd., 2016; Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017; Slemp vd., 2015), psikolojik ve öznel iyi oluş (Slemp ve Vella Brodrick, 2014) ve olumlu etkinin (Slemp vd., 2015) bireysel iyi oluşa yarar sağladığı, tükenmişlik (Cheng ve Yi, 2018; Tims vd., 2013), iş sıkıntısı (Harju, Hakanen ve Schaufeli, 2016; Harju, Schaufeli ve Hakanen, 2018), fiziksel şikayetler, depresyon (Kim ve Beehr, 2018) ve iş yükü (Rudolph vd., 2017) gibi çıktılarla da negatif yönde yani önleyici yönde ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Bu noktada bugüne kadar yapılan çalışmalarda yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisine değinilmemiştir. Ancak benzer konularla ilişkisi olan bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisinin araştırılmasının anlamlı olacağı düşünülmektedir.

Beş Büyük kişiliği ve proaktif kişilik gibi istikrarlı bireysel farklılıklar proaktif davranışı öngörür (Parker vd., 2010; Wu ve Li, 2016). Bu proaktiflik araştırmasıyla uyumlu olarak, Rudolph ve arkadaşlarının (2017) meta-analizi, Büyük Beş'in proaktif kişiliğinin, dışa dnklğnn, vicdanlılığının ve açıklık boyutlarının bireysel iş yapılandırma ile ilgili olduğunu göstermiştir. Diğer iki Büyük Beş boyut ile ilgili olarak, sonuçlar proaktivite araştırması ile tam olarak tutarlı değildir (Wu ve Li, 2016); bireysel iş yapılandırma meta-analizinde, anlaşılrlığın bireysel iş yapılandırma ile olumlu ilişkili olduğunu ve nevrotikliğin olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu göstermiştir (Rudolph vd., 2017). Anlaşılır bireylerin etkili yaklaşım kaynakları elde etmelerine yardımcı olabilecek sosyal ilişkiler kurmaları ve sürdürmeleri muhtemeldir. Nevrotiklik konusunda yüksek olan bireylerin ise yaşadıkları yüksek olumsuz etkiler belki de fırsat arama davranışlarını engellemektedir. Buradan hareketle literatürde TBD alt boyutları ve özellikle kişilik tipolojisinin önemli bir temsilcisi olan Beş Büyük Kişilik tipolojisi

ile ilişkisi araştırılan Bireysel İş Yapılandırmanın, TBD ile olabilecek etki eden faktör ilişkisinin araştırılmaya değer olduğu kanısındayız.

Yenilikçi işgören davranışlarının işletmelerin performanslarına ve hayatta kalmalarına açıkça katkıda bulunduğu tespit edilmesi sayesinde konu hatırı sayılır biçimde ilgi çekmeye devam etmektedir (Amabile, 1988; Amabile vd., 2004; Bos-Nehles, Renkema ve Janssen, 2017; De Vries, Bekkers ve Tummers, 2016; De Jong ve Den Hartog, 2007,2010; Yindong ve Xinxin, 2013). İş çevresinin daha çalkantılı ve değişimin çok hızlı olduğu bugünlerde yenilikçi işgören davranışlarının hayati önem taşıyacağı düşünülmektedir. Bunun nedeni ise yenilikçi işgören davranışlarının işletmelerin vizyon ve modellerinin, teknolojik değişiklikler ve çalkantılı çalışma ortamlarına uyumlu hale gelmesinde çok önemli bir rol oynayacağına olan inançtır. Yenilikçi işgören davranışlarının (ürünler ve çalışma yöntemleri için yeni fikirler geliştirme, benimseme ve uygulama) günümüzde bazı işletmelerin rekabetçi iş ortamından kaynaklanan türbülansın sağ olarak çıkmalarının ana nedeni olarak görülmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007; 2010).

Yenilikçi işgören davranışlarını daha iyi anlamak için kavramı etkileyen faktörler ile alakalı çalışmalar yapılmıştır. Önerilen bazı faktörler, kişilik ve bağlamsal özellikler (De Jong ve Den Hartog, 2010), iş dizaynı, örgütsel kaynaklar ve iş karakteristikleri (Shalley vd., 2004) ve güven, bağlantı, performans beklentileri ve imaj yaratma olmuştur (Yuan ve Woodman, 2010). Başka bazı araştırmalarda ise yenilikçi işgören davranışının belirleyicileri olarak organizasyon yapısı ve iklimi, bireysel ve grup yeteneklerinden bahsedilmiştir (Mumford ve Licuanan, 2004). Mevcut araştırmalar yenilikçi işgören davranışlarını etkileyen sayısız faktörleri açıklarken, kaynak-talep kuramı çerçevesinde bireylerin işleri ile ilgili proaktif eylemler sergiledikleri bireysel iş yapılandırmanın, yenilikçi işgören davranışlarını etkileyen faktörlerden olup olmadığı ile ilgili araştırılmasının literatüre çok önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bireysel iş yapılandırma ile ilgili çalışmalarda farklı ilişki ağları incelenmiş olmak ile birlikte bu güne kadar temel benlik değerlendirmesinin etkileyen faktör olarak ve yenilikçi işgören davranışlarının ortaya çıkan bir sonuç olarak incelendiği herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla çalışmamıza konu ettiğimiz ilişki ağı birçok noktada bir ilk olacaktır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Bireysel iş yapılandırmanın temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisini ele alan bu çalışmanın üç temel amacı bulunmaktadır:

1. Temel benlik değerlendirmesi ile çalışanların bireysel iş yapılandırmaları arasındaki ilişkiyi ve etkiyi ortaya koymak.
2. Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisini ve etkisini tespit etmek.
3. Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolünü araştırmaktır.

3.3. Araştırmanın Önemi ve Katkısı

Çalışanların bireysel iş yapılandırmaları, çalışanların kendi ihtiyaçlarını ve tercihlerini yerine getirmek için iş kaynaklarını şekillendirmelerini ve bu kaynakları kazanmalarını sağlar ve netice itibariyle iş tatminini arttırır (Tims vd., 2013). Görevlerdeki değişiklikler, başkalarıyla ilişkiler ve işle ilgili algılamalar, daha düzgün bir çalışma, daha verimli bir işbirliği ve çalışanlar arasında daha iyi iletişim ile sonuçlanır (Leana vd., 2009). Bireysel iş yapılandırma ile uğraşan çalışanların işlerine yaklaşım tarzı ve işlerinin anlamlarını geliştirecek şekilde değiştirme olasılıkları daha yüksektir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Çalışanlar işlerini en iyi şekilde yapmak ve işle ilgili kendi fikirlerini değiştirmek için işlerini değiştirdiğinde, işlerine daha fazla bağlı ve tatmin olabilirler (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Çok sayıda çalışma, iyi yapılmış iş dizaynının, bağlılık, memnuniyet, içsel iş motivasyonu, çalışanların refahı ve performans gibi bir dizi pozitif bireysel ve organizasyonel sonucu öngördüğünü göstermektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Humphrey vd., 2007; Parker vd., 2017). Bu maksatla beklenenin ne olacağına bağlı olarak yapılan araştırmalar, bireysel iş yapılandırmanın; işe adanma (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017), iş tatmini (Cheng vd., 2016; Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017; Slemp vd., 2015), psikolojik ve öznel iyi oluş (Slemp ve Vella Brodrick, 2014) ve olumlu etki (Slemp vd., 2015) gibi çıktılar ile bireysel iyi oluşa yarar sağlarken, tükenmişlik (Cheng ve Yi, 2018; Tims vd., 2013), iş

sıkıntısı (Harju vd., 2016, Harju vd.,2018), fiziksel şikayetler, depresyon (Kim ve Beehr, 2018) ve iş yükü (Rudolph vd., 2017) gibi çıktılarla da negatif yönde yani önleyici yönde ilişkisi olduğu yönündedir. Bireysel iş yapılandırma aynı zamanda bireylerin kariyerine de yarar sağlar, çünkü çalışanlar kişisel kaynaklarını daha fazla öğrenme fırsatı ile geliştirebilir veya mevcut kaynakları diğer değerli varlıklara çevirebilirler (Kira, van Eijnatten ve Balkin, 2010). Ampirik çalışmalar, bireysel iş yapılandırmanın kişinin algılanan istihdam edilebilirliğini (Brenninkmeijer ve Hekkert-Koning, 2015), kariyer yetkinliğini (Akkermans ve Tims, 2017), kariyer memnuniyetini ve bağlılığını (Kim ve Beehr, 2018) ve objektif terfileri (Cenciotti, Alessandri ve Borgogni, 2017) öngördüğünü desteklemiştir.

Bireysel iş yapılandırmanın bireylerin kendilerine fayda sağlamayı amaçladığı kabul edilmekle birlikte, yaklaşımın organizasyonlar için de fayda sağladığı görülmüştür, işten ayrılma niyetleri ile negatif ilişkili iken (Esteves ve Lopes, 2017; Rudolph vd., 2017) öte yandan daha yüksek seviyede işte kalma niyeti ile (Rofcanin, Berber, Kochve Sevinc, 2016), örgütsel bağlılık (Cheng vd., 2016; Rofcanin vd., 2016; Wang vd., 2018) ve motivasyonu arttırılmış yaşlı işçiler arasında emeklilik yaşının ötesinde çalışmaya devam etme ile pozitif yönde ilişkilidir (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016b).

Çalışanların bireysel iş yapılandırmalarını etkileyen faktörler konusunda çeşitli faktörler önerilmiştir (Van Wingerden, Derks ve Bakker, 2017). Kişilik ile ilgili olarak, proaktif kişilik, öz yeterlilik, öz düzenleme ve bilişsel yetenek konusunda yüksek puan alan çalışanlar işyerinde bireysel iş yapılandırmayı daha fazla yapma eğilimindedir (Bakker vd., 2012; Tims ve Bakker, 2010). Ayrıca, işlerini yaparken daha fazla özerklik ve görev bağımlılığı algılayanların bireysel iş yapılandırma davranışını gösterme olasılıkları daha yüksektir (Bakker vd., 2012; Petrou vd., 2012). Bireysel ve görevle ilgili faktörlere ek olarak, iş yerinin, çalışanların işyerindeki çalışmalarına ve davranışlarına ilişkin algılarını önemli ölçüde etkilediğinden (Salancik ve Pfeffer 1978), çalışanların bireysel iş yapılandırmalarını etkilemesi beklenmektedir (Berg vd., 2013). Çalışanların bireysel iş yapılandırmanın işlerine ve işletmelerine yönelik tutum ve davranışlarıyla pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur (Tims vd., 2016). Spesifik olarak, bireysel iş yapılandırma ile uğraşan çalışanlar işlerini daha iyi algılayabilmekte, işlerinden memnun kalmakta, kurumlarına bağlı kalmakta ve daha iyi performans

göstermektedir (Bakker vd., 2012; Leana vd., 2009, Tims vd., 2016). Ağırlama ve turizm alanındaki bireysel iş yapılandırma araştırması, bireysel iş yapılandırma davranışının tutarlı sonuçlar gösterdiğini bulmuştur. Bireysel iş yapılandırma davranışında bulunan otel çalışanları ve tur liderleri, daha olumlu bir çalışma tutumu ve daha iyi performans sergilemektedir (Chen vd., 2014; Cheng vd., 2016). Bireysel iş yapılandırmayı etkileyen faktörler ve bireysel iş yapılandırmanın ortaya çıkardığı sonuçlar ile ilgili yapılan çalışmada elde edilen sonuçlara göre; özerklik ve yaratıcı öz yeterliklerin, her üç bireysel iş yapılandırma sürecini (görevlere yönelik, bilişsel, ilişkilere yönelik) olumlu yönde etkilerken, algılanan örgütsel desteğin sadece bilişsel işçiliği etkilediğini göstermiştir. Görevlere yönelik yapılandırma iş tatmini ile ilişkili değilken, diğer iki bireysel iş yapılandırma davranışı ise ilişkili olarak görülmüştür (Kim, Im, ve Qu, 2018).

Schein, rol yeniliğini tanımlarken “görev hedefleri, metotlar, materyaller, zamanlama ve görev performansına entegre olan kişilerarası ilişkilerde değişiklikler” olarak tanımlamıştır. Bireysel iş yapılandırma, çalışanların daha iyi bir uyum sağlamak için iş üzerinde hareket edebilecekleri varsayımı olduğu için rol yenilik kuramına benzer. Bununla birlikte, çalışan davranışına bir mercek olarak, rol inovasyon kuramı, bireylerin işteki eylemlerini reaktif, problem çözme davranışlarıyla sınırlar ve burada tarif ettiğimiz bireysel odağı geliştirmede başarısız olur. Problem çözme vurgusundan ziyade, bireysel iş yapılandırma kuramında, çalışanların kimliklerini veya işin anlamını değiştirmek için çalışmalarının sınırları içinde yaptıkları proaktif değişikliklere vurgu yapılmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 188). Bu noktada bireysel iş yapılandırma ile yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak önem arz etmektedir.

Çalışanların bireysel iş yapılandırmalarının sonuçlarının refah üzerindeki olumlu etkisi nedeniyle işyeri ve yöneticiler üzerinde daha fazla dikkate değer bir önemi vardır. Çünkü bireysel iş yapılandırma organizasyonlar içinde gerçekleştiğinden, yöneticiler çalışanların kendi çalışma ortamları üzerindeki etkisinin farkında olmalıdır. Bireysel iş yapılandırma davranışlarını kişisel ve örgütsel hedeflere katkıda bulunacak şekilde yönetmek yöneticinin görevidir. Ek olarak, yöneticiler çalışanlarını bireysel iş yapılandırma stratejileri hakkında bilgilendirebilir ve çalışanları daha zorlu işler veya daha az engelleyici iş talepleri istediklerinde inisiyatif almalarına teşvik edebilir. Başka

bir deyişle, yöneticiler çalışanlara işlerini kendilerinin dizayn etmelerini sağlayabilir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Bireysel iş yapılandırmanın olumlu çıktıları arasında daha önce de ifade edildiği gibi işe adanma, iş tatmini, daha iyi performans gibi önemli iş tutumları tespit edildiğinden benzer bir iş tutumu olan yenilikçi işgören davranışı ile bireysel iş yapılandırma ilişkisi ile alakalı hipotezlerimizin doğrulanması durumunda literatüre önemli bir katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda yöneticiler açısından işyerinde istenen davranışlardan biri olan yenilikçi işgören davranışının bireysel iş yapılandırmanın çıktısı olması durumunda bu sonuca göre işgörenleri ile alakalı yüksek bireysel iş yapılandırma davranışlarının teşvik edilmesi sağlanarak yenilikçi işgören davranışları elde edilmeye çalışılabilir.

Temel benlik değerlendirmesi ile ilgili yapılan araştırmalarda iş tatmini başta olmak üzere çalışan davranışlarını etkileyen işe ilişkin önemli bir etmendir. Kendileri ile alakalı olumlu değerlendirmelerde bulunan ya da başka bir deyişle temel benlik değerlendirmeleri yüksek olan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğu, iş performanslarının diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve beklenemedik hadiseler ile başa çıkmada daha başarılı olduklarına dair araştırma sonuçlarına rastlanmaktadır (Judge vd., 1998a; Judge vd., 2001). Temel benlik değerlendirmesi yüksek işgörenlerin organizasyonlar için faydalı ve işgörenlerde görülmesi arzu edilen davranışları destekleyeceği düşünülmektedir. Dolayısıyla bireysel iş yapılandırma ile ve yenilikçi işgören davranışları ile ilgili ilişkisini tespit etmek arzu edilen işgören davranışlarına ulaşmada katkı sağlayacaktır.

Genel olarak bu araştırmanın literatüre ve uygulamaya yönelik olarak katkılarını sıralamak gerekirse birinci sırada; bireysel iş yapılandırma çalışmalarını uygulayan bir yöneticinin elde ettiği veriler sayesinde muhtemel çıktıları tahmin etmesi beklenir. Bu durumda ise organizasyonun amaçlarını etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek amacıyla bireysel iş yapılandırma çalışmalarını uygulamaya koyabilir. Araştırmada öne sürülen hipotezlerinin doğrulanması halinde; işgörenlerinin yenilikçi davranışlar sergilemesini isteyen bir örgüt, bireysel iş yapılandırma çalışmalarını uygulamayı tercih edebilir. Elde edilecek sonuçlar ışığında, işgören seçimlerinde yapılan kişilik analizlerinde temel benlik değerlendirmesi yüksek görülen kişilerin seçilmesi ile yenilikçi davranış sergilemesi istenen işgörelere ulaşmak mümkün olabilir.

Araştırmanın literatüre yapacağı bir diğer katkı ise daha önce araştırılmamış olan bir ilişki ağının ortaya çıkarılması ve çözümlenmesi olabilir. Diğer araştırmalardan farklı olarak araştırmamızda kullanılan değişkenlerin ilk defa birlikte kullanılması sonucunda literatüre bahse konu davranışlar hakkında önemli bir veri kazandırılacaktır. Araştırma ile bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışına olan etkisi ve temel benlik değerlendirmesi ile bireysel iş yapılandırma ilişkisi hususunda bir veri sağlanacaktır. Bireysel iş yapılandırma ile TBD ilişkisinin ortaya konması durumunda hem örgütlere hem de çalışanlara bir takım öneriler getirilebilir. TBD ile Bireysel İş Yapılandırma ilişkisi ortaya konursa personel temin ve seçiminde TBD yüksek olan işgörenlerin işe alınması onların bireysel iş yapılandırmalarının daha yüksek olmasını sağlayacaktır. İşgörenlerinin yenilikçi davranışlar sergilemesini isteyen örgütler çalışanlarının bireysel iş yapılandırmalarının yüksek olmasına özen gösterecektir.

Bireysel iş yapılandırma ile ilgili çalışmalar büyük ölçüde Kuzey Amerika ve Batı Ülkelerinde çalışılmış ancak Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde çok fazla araştırmaya konu edilmemiştir. Gordon, Demerouti, Le Blanc ve Bipp, (2015) eril kültür olan ABD ve dişil kültür olan Hollanda'daki sağlık çalışanları üzerinde; Yepes-Baldó, Romeo, Westerberg ve Nordin (2018) İspanyol ve İsveç örneklemelerinde; Petrou, Demerouti ve Xanthopoulou (2017) Hollanda ve Yunan örneklemesinde çalışmalarda bulunmuşlardır. Bu çalışmalarda özellikle sadece iki ulusal kültürün karşılaştırılması nedeniyle kültürler arası karşılaştırmalar için yetersiz kabul edilmektedir (Zhang ve Parker, 2018). Temel benlik değerlendirmesi ile ilgili uluslararası çalışmalarda Bireysel İş Yapılandırma ve TBD ilişkisi sadece bir adet makalede konu edilmiştir (Rudolph vd., 2017; Tims ve Akkermans, 2017; Zhang ve Parker, 2018). Ulusal Tez Merkezinde yapılan taramada TBD ile ilgili beş adet Doktora Tezi ve dokuz adet Yüksek Lisans Tezi çalışmasına rastlanmış ve Bireysel iş yapılandırma ile TBD ilişkisine rastlanılmamıştır. Bireysel iş yapılandırma ile alakalı ulusal tez merkezinde yapılan taramada dört doktora tezi ve dokuz adet yüksek lisans tezi çalışmasına rastlanmış ve çalışmamıza benzer bir ilişki ağı ile karşılaşılmamıştır. Araştırma ulusal ve uluslararası kapsamda özgün bir çalışma olacaktır.

3.4. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmada Bireysel İş Yapılandırma, Temel Benlik Değerlendirmesi, Yenilikçi İşgören Davranışları genel olarak ele alınacak ve Bireysel İş Yapılandırmanın Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yenilikçi İşgören Davranışları ile ilişkisi incelenecektir. Araştırmamızda temel benlik değerlendirme ile alakalı olarak 12 maddeden ve kavramsal olarak ilişkili dört değişkenden (öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı) oluşan bir ölçek kullanılmış ve tek boyutlu olarak incelenmiştir. Yenilikçi işgören davranışı kuramsal olarak çok boyutlu olarak kabul edilmekle birlikte, seminal çalışmalarda yenilikçi işgören davranışını ölçen araçlar genellikle tek boyutlu bir ölçüt olarak kullanılmıştır. Bu noktada yenilikçi işgören davranışları da tek boyutlu olarak incelenecektir. Bireysel iş yapılandırma ise talep-kaynak kuramı doğrultusunda, yapısal iş kaynaklarının artırılması, sosyal iş kaynaklarının artırılması, meydan okuyucu iş taleplerinin artırılması ve engelleyici iş taleplerinin azaltılması olmak üzere dört alt boyutlu incelenecektir. Araştırmada örneklem seçimi yapılırken değişkenlerin test edilebilmesine olanak sağlayacak iş kolları esas alınmıştır. Yapılan işin doğası gereği bireysel iş yapılandırmaya ve yenilikçiliğe açık sektörlerin tercih edilmesi düşünülmüş ve bu kapsamda Türkiye'nin en önemli büyükşehirlerinde (Ankara, İzmir ve İstanbul) çalışan mühendisler üzerinde araştırma yapılması planlanmıştır.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Öncelikle araştırmanın modelinin ve hipotezlerinin oluşturulması maksadıyla talep-kaynak kuramı incelenecek ikinci olarak temel benlik değerlendirme ve bireysel iş yapılandırma ilişkisine değinilecek ve hipotezler oluşturulacaktır. Üçüncü olarak bireysel iş yapılandırma ve yenilikçi işgören davranışları ilişkisi ortaya konularak hipotezler oluşturulacaktır. Dördüncü sırada temel benlik değerlendirme ve yenilikçi işgören davranışları ilişkisine değinilerek hipotezler oluşturulacaktır. Beşinci sırada temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık etkisi ile ilgili hipotezler oluşturulacaktır. Son olarak ise araştırmanın modeli oluşturularak tüm hipotezler sıralanacaktır.

3.5.1. Talep-Kaynak (J-DR) Kuramı

Talep-Kaynak Kuramının, Karasek (1979) tarafından talep-kontrol modelini geliştirmek maksadıyla ortaya çıkarıldığı ifade edilmiştir. Talep-kontrol modelinde iş stresinin işe ilişkin talepler ve işgörenin karar verme serbestliğinin ortak etkisiyle ortaya çıkmaktadır. Ancak talep-kaynak kuramının talep-kontrol modelinden farkı talep-kontrol modelinde kişinin karar serbestisi kaynak olarak ele alınmış, talep-kaynak kuramında ise bu kaynaklar çeşitlendirilmiştir (Bakker, Demerouti ve Verbeke, 2004). Çeşitlendirmede kaynak olarak görülen ve tanımlanan fiziksel, ruhsal, sosyal ve örgütsel iş koşullarının hedeflere ulaşmaya yardımcı olması, iş ile alakalı talepleri ve bunların fiziksel ve ruhsal zararlarını azaltması ve kişisel gelişimi artırması ön koşulu ile kaynak olarak görüleceği ifade edilmiştir (Demerouti vd., 2001; Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2003; Schaufeli, Bakker ve Van Rhenen, 2009). Talep-Kaynak kuramında bireyin örgütsel kaynaklardan (çalışanın karar sürecine katılması, görev çeşitliliği ve otonom çalışma) ve sosyal kaynaklardan (aile ve iş arkadaşlarından alınan sosyal destek) yoksun olması durumunda strese maruz kaldığı ve bu durumun uzun vadede aşırı iş yükü gibi taleplere cevap verememesi ile tükenmişliğe yol açabileceği iddia edilmiştir (Demerouti vd., 2001). Tükenmişliğin önlenmesi noktasında ise işle alakalı destek, otonom çalışma şartları ve üst ile iyi ilişkiler gibi kaynakların artırıldığında faydalı olduğu görülmüştür (Demerouti vd., 2001.; Bakker, Demerouti, Boer ve Schaufeli, 2003; Bakker ve Demerouti, 2007). Bahse konu kaynaklara sahip işgörenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarının öğrenme ve kendi kendini geliştirme sayesinde arttığı tespit edilmiştir. Aynı zamanda işgörenlerin bol kaynaklara sahip olduğu işletmelerde kendi bilgi, beceri, yetenek ve çabalarını örgüte adamaya daha istekli oldukları görülecek ve sonuç olarak hedeflerine ulaşma ve başarılı olma ihtimalleri daha kuvvetli olacaktır (Schaufeli ve Bakker, 2004; Bakker ve Demerouti, 2007; Schaufeli vd., 2009).

Talep-Kaynak modelini esas alarak bireysel iş yapılandırma ile ilgili çalışan Tims ve Bakker 2010 yılındaki çalışmalarında bireysel iş yapılandırmayı üç boyutlu (1- İş Kaynaklarını Artırma, 2-İş Taleplerini Artırma, 3-İş Taleplerini Azaltma) olarak ele almışlardır. Ardından Tims ve arkadaşları 2012 yılında konu üzerinde tekrar çalışma yaparak bireysel iş yapılandırmanın ölçeğini ortaya koyarken boyutlarını ise yapısal iş

kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma, meydan okuyucu iş taleplerini artırma ve engelleyici iş taleplerini azaltmak olarak tanımlamışlardır. Bu noktada dikkat çekici bir noktada alt boyutların ikisi kaynak artırma ile ilgili iken diğer iki alt boyut taleplerin arttırılması ve azaltılması ile ilgilidir (Tims vd., 2012).

3.5.2. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel İş Yapılandırmaya Etkisi

Olumlu bir görüş açısına sahip olan çalışanların, işe katılımını kolaylaştıran bir iş yapılandırma olasılığı daha yüksektir. Özellikle, TBD'leri yüksek olan çalışanlar, yapmış oldukları eylemlerin istenen sonuçları getireceklerine (yani, öz yeterliliğine ve iş kontrol odağına) olan güvenceleri nedeniyle işyerinde bağımsız olarak harekete geçmelerine olanak tanıdıklarına inanılmaktadır. Çalışanlar çevrelerini etkileyebileceklerinden emin olduklarında, gerçekten değişiklik yapma olasılığı daha yüksek olacaktır ki bunu destekleyen bir çalışmada TBD'nin alt boyutlarından olan öz-yeterlilik ile bireysel iş yapılandırma arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur (Tims vd., 2014).

Bireylerin işlerini becerikli ve enerjik bir çalışma ortamı yaratacak şekilde oluşturacakları varsayımından hareketle bireysel iş yapılandırma, işe adanma ile ilişkilendirilmiştir (Tims vd., 2013). JD-R kuramını destekler nitelikte (Bakker vd., 2014), iş kaynaklarının mevcut olduğu ve çalışanların kendilerini meydan okuyabileceklerini hissettiği bir iş, çalışanların işleriyle ilgili başa çıkabilecek araçlara sahip olması nedeniyle işe adanmaya katkıda bulunacaktır. İş kaynaklarını artırarak ve zorlu görevler vererek çalışanın işine daha iyi uyum sağlaması ve işin anlamını nezdinde artırması muhtemeldir (Tims vd., 2016). Buradan hareketle, TBD'leri yüksek olan bireylerin, daha sonraları daha yüksek düzeyde işe adanmışlık ve daha geniş kapsamda bireysel iş yapılandırma davranışları gösterebilecekleri savunulmaktadır (Tims vd., 2017). Örnek olarak, kendi kendine yeten ve öz saygısı yüksek olan bir danışmanın proaktif olarak kaynak üretme olasılığı daha yüksektir; örneğin, bir güne birden fazla müşteri sığdırarak ertesi gün evden çalışmasına olanak tanıyan bir özerk değişiklik yapabilmesi neticesinde, bu proaktif düzenleme onun zamanlama tercihine uyduğundan işine daha fazla adanacaktır. Dolayısıyla TBD'leri yüksek bireylerin

bireysel iş yapılandırma davranışı göstermelerinin yüksek olasılıkla mümkün olabileceği düşünülmektedir.

Tims ve Akkermans (2017) tarafından yapılan araştırmada temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmanın “eylem yolunun” bir temsilcisi olabileceğini önermiştir. JD-R modelinde yer alan bireysel iş yapılandırma, “çalışanların iş taleplerini ve iş kaynaklarını kişisel yetenek ve ihtiyaçları ile dengelemek için yaptıkları değişiklikler” olarak tanımlanmıştır (Tims vd., 2012: 147). TBD'nin belirli eylem eğilimlerini teşvik eden olumlu bir duygusal yapı olduğunu göz önünde bulundurarak (Gable ve Harmon-Jones, 2008) TBD'si yüksek olan bireylerin iş yerinde proaktif eylemde bulunma olasılıkları daha yüksek olabileceğinden hareketle (Johnson, Rosen ve Levy, 2008) sırasıyla, bireysel iş yapılandırmayı, iş tatmini ve işe adanma ile ilişkilendirmiştir (Tims vd., 2012). Bu maksatla, bireysel iş yapılandırma ile TBD arasındaki ilişkide bir “eylem” mekanizması olarak hareket edip edemeyeceğini incelemişler ve sonuçta TBD ile bireysel iş yapılandırma arasında ilişki olduğu ve ek olarak bireysel iş yapılandırmanın TBD ile İşe adanma arasında aracılık rolünün bulunduğunu tespit etmişlerdir.

Daha önce yapılan bazı araştırmalar, öz yeterliliğin, proaktif çalışma davranışlarıyla olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu göstermiştir. Örneğin öz yeterliliğin sorumluluk alma, (Morrison ve Phelps, 1999), kişisel inisiyatif (Speier ve Frese, 1997) ve proaktif başa çıkma (Salanova vd., 2006) ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bahse konu kişiler arası çalışmalara dayanarak, öz-yeterliliğin proaktif davranışları gerektiren bir faktör olabileceği söylenebilir. Morrison ve Phelps (1999)'e göre işgörenler proaktif davranışlarda bulunmadan önce davranışlarının başarılı olma olasılığını değerlendirmektedirler. Çevresini başarılı bir şekilde yapılandırabileceğine inanan çalışanların ek görevler üstlenme veya proaktif stratejiler kullanma olasılığı daha yüksek olabilir. Bireysel iş yapılandırma, çalışanların işleriyle alakalı ihtiyaçlarını karşılamak veya becerilerini geliştirmek için değiştirdikleri sürece odaklanmaktadır (Tims vd., 2012; Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bu odak noktasından hareketle, çalışanların öz yeterliklerinin, işteki belirli faaliyetleriyle ilişkili olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan çalışmada öz yeterliliğin, bireysel iş yapılandırma ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tims vd., 2012).

Wrzesniewski ve Dutton (2001) çalışanların bireysel iş yapılandırma davranışı göstermelerindeki motivasyonlarının işlerini kontrol etme isteği, olumlu bir imaja sahip olma ve işyerinde sosyal bir ilişki kurma isteğinden kaynaklandığını öne sürmüşlerdi. Bu ihtiyaçlar büyük ihtimalle temel benlik değerlendirmesi yüksek işgörenlerde görülürken bunların tatmini de ancak bireysel iş yapılandırma ile giderilebilir. Bu işgörenlerin kendilerini değerli, yetenekli ve yetkin olarak değerlendirmelerinden ötürü ekstra görev veya rekabetçi işlere talip olma eğilimleri vardır (Judge vd., 2005). Dolayısıyla bireysel iş yapılandırma bireylerin kendi öz değerlendirmelerinden etkilenebilecek proaktif bir davranış biçimidir.

Buradan hareketle TBD'nin ve Bireysel İş Yapılandırmaya etkisi ile ilgili hipotezlerimiz aşağıda sunulmuştur.

Ana Hipotezler

Hipotez 1

1. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerinde etkisi yoktur.
1. H_1 : Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerinde etkisi vardır.

Alt Hipotezler

Hipotez 2

2. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.
2. H_1 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 3

3. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.
3. H_1 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 4

4. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.
4. H_1 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 5

5. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu üzerinde etkisi yoktur.

5. H_1 : Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu üzerinde etkisi vardır.

3.5.3. Bireysel İş Yapılandırmanın Yenilikçi İşgören Davranışlarına Etkisi

Bireysel iş yapılandırmanın çıktıları ile ilgili yapılan araştırmalarda, işe adanma (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017), iş tatmini (Cheng vd., 2016; Lichtenthaler ve Fischbach, 2016a; Rudolph vd., 2017; Slemp vd., 2015), psikolojik ve öznel iyi oluş (Slemp ve Vella Brodrick, 2014) ve olumlu etkinin (Slemp vd., 2015) bireysel iyi oluşa yarar sağladığı, tükenmişlik (Cheng ve Yi, 2018; Tims vd., 2013), iş sıkıntısı (Harju vd., 2016, Harju vd., 2018), fiziksel şikayetler, depresyon (Kim ve Beehr, 2018) ve iş yükü (Rudolph vd., 2017) gibi çıktılarla da negatif yönde yani önleyici yönde ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Bu noktada bugüne kadar yapılan çalışmalarda yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisine değinilmemiştir. Ancak benzer konularla ilişkisi olan bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisinin araştırılmasının anlamlı olacağı düşünülmektedir (Zhang ve Parker, 2018).

Schein Rol Yeniliğini (Role Innovation) tanımlarken “görev hedefleri, metotlar, materyaller, zamanlama ve görev performansına entegre olan kişilerarası ilişkilerde değişiklikler” olarak tanımlamıştır. Bireysel iş yapılandırma çalışanların daha iyi bir uyum sağlamak için iş üzerinde hareket edebilecekleri varsayımı olduğu için rol yenilikçiliği kuramına benzer. Bununla birlikte, çalışan davranışına bir mercek olarak, rol yenilikçiliği kuramı, bireylerin işteki eylemlerini reaktif, problem çözme davranışlarıyla sınırlar ve burada tarif ettiğimiz bireysel odağı geliştirmede başarısız olur. Problem çözme vurgusundan ziyade, bireysel iş yapılandırmada, çalışanların kimliklerini veya işin anlamını değiştirmek için çalışmalarının sınırları içinde yaptıkları proaktif değişikliklere vurgu yapılmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 188).

Yenilikçi işgören davranışı, Kleysen ve Street (2001: 285) tarafından "herhangi bir örgütsel düzeyde faydalı yeniliğin üretilmesine, sunulmasına ve/veya uygulanmasına yönelik tüm bireysel eylemler" olarak tanımlanmaktadır. Sürekli değişen bir çalışma

ortamında yenilikçi davranışlar hayatta kalma şansını artırabileceğinden, işletmeler için oldukça değerli bir davranış tipi olarak görülebilir (Tims ve Bakker, 2010). Hammond ve arkadaşları (2011), iş özelliklerini tanımlarken çalışanları yenilikçi olmaya teşvik eden önemli faktörler olarak tanımlamışlardır. Bu düşünce ile çalışanların iş özelliklerini kendi ihtiyaçlarına uyacak şekilde aktif olarak değiştirdiği bireysel iş yapılandırma, daha yenilikçi çalışma davranışları ile sonuçlanabilir.

Bireysel iş yapılandırmayı işletmelerin ortaya koyduğu işleri reaktif olarak yerine getirmektense, işgörenlerin kendi ihtiyaç ve tercihlerine göre özelleştirdikleri bir tür proaktif davranış biçimi olarak tanımlayabiliriz (Berg vd., 2008; Tims ve Bakker, 2010). Buradan hareketle bireysel iş yapılandırmayı proaktif bir davranış olarak tanımladıktan sonra bazı araştırmacıların proaktif insanların işyerinde daha yenilikçi davranışlar sergilediğini rapor ettiklerini belirtmekte fayda görmekteyiz (Seibert, Kraimer ve Crant, 2001; Parker, Bindl ve Strauss, 2010). Bu çalışmayı destekler ve bir adım öteye taşıyan başka bir çalışmada ise işlerini yapılandırmada bireysel inisiyatif kullanan işgörenlerin genellikle yenilikler geliştirerek işletmelere fayda sağladıkları iddia edilmiştir (Frese ve Fay, 2001). Bununla birlikte işgörelere verilecek, iş dizaynında işin özelliklerini değiştirebilme şeklindeki bir esneklik onları yenilikçi davranışlara sevk ederken aynı zamanda işi sahiplenme duygusunu artırmaktadır (Dorenbosch vd., 2005). Buradan hareketle, bireysel iş yapılandırma gibi proaktif davranışlar sergileyen işgörenlerin işlerinde daha yenilikçi davranışlar sergileyebilecekleri iddia edilebilir. Bunu destekler nitelikteki bir araştırmada iş kaynaklarını yapılandırma ve meydan okuyucu iş taleplerini artırma ile yenilikçi işgören davranışları arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Aynı araştırmada engelleyici iş taleplerini azaltma davranışı ile yenilikçi işgören davranışları arasında bir ilişki bulunamamıştır (De Spiegelaere, Van Gyes ve Van Hootegem, 2012).

Bu noktada bireysel iş yapılandırma ile yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak önem arz etmektedir. Bireysel İş Yapılandırmanın Yenilikçi İşgören Davranışlarına etkisi ile ilgili hipotezlerimiz aşağıda sunulmuştur.

Ana Hipotezler

Hipotez 6

6. H_0 : Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

6. H_1 : Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Alt Hipotezler

Hipotez 7

7. H_0 : Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

7. H_1 : Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 8

8. H_0 : Bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

8. H_1 : Bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 9

9. H_0 : Bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

9. H_1 : Bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 10

10. H_0 : Bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

10. H_1 : Bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

3.5.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin Yenilikçi İşgören Davranışlarına Etkisi

Temel benlik değerlendirmesi, öz-saygı, kontrol odağı, genel öz-yeterlilik ve duygusal dengeden oluşan üst düzey bir kişilik özelliği olarak bireyin kendi değeri ve yeterliliği ile ilgili temel değerlendirmelerini temsil etmektedir (Erez ve Judge, 2001; Chiang vd., 2014). Daha yüksek seviyede TBD sahip olan bireylerin kendilerini farklı bağlamlarda tutarlı ve olumlu bir şekilde değerlendirdikleri ve yaşamlarını ve çevrelerini kontrol edebileceklerine daha çok inandıkları görülmüştür (Judge vd., 2004; Rey ve Extremera, 2015). İlave olarak yüksek TBD'ne sahip işgörenlerin her zaman olayların

olumlu tarafına odaklanmaları nedeniyle zor durumlara olumlu duygu ve beklenti ile yaklaştıkları görülmüştür (Judge vd., 2005; Rey ve Extremera, 2015). TBD'nin pek çok çalışmada olumlu sonuçlara sahip olduğu görülmüştür (Bono ve Judge 2003; Chang vd., 2012; Kacmar vd., 2009). Yenilikçi işgören davranışı farklı bir çalışmada “bir işgörenin kasıtlı olarak yeni fikirleri, ürünleri ve prosedürleri kendi iş rolüne, çalışma birimine veya işletmeye tanıtması ya da uygulaması” olarak tanımlanmıştır (Yuan ve Woodman 2010: 324). Günümüzde hızla değişen ve yenilikçiliğe dayalı iş ortamında örgütsel yenilikçilik temel rekabet avantajı için çok önemli bir kaynaktır. Yaklaşma-Kaçınma kuramına göre (Chang vd., 2012) TBD yüksek olan çalışanların işlerinde yenilik yapmak için daha fazla öz denetim kaynağına sahip oldukları rapor edilmiştir. Yenilikçi davranışların riskli olduğu (Lin ve Ding, 2019) ve TBD yüksek çalışanların girişimcilik eğilimlerinin de yüksek olduğu görülmüştür (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2011). TBD yenilikçi işgören davranışlarının incelendiği az sayıdaki araştırmada TBD YİD ilişkisinin güçlü anlamlı ve pozitif yönde olduğuna dair bulgular elde edilmiştir (Purba ve Paundra, 2018; Saeed vd., 2018; Ding, Yu ve Li, 2020). TBD'nin yaratıcılık ile olan pozitif yönlü ilişkisi ile ilgili çalışmalarda mevcuttur (Wang vd., 2018; Zhang ve Parker, 2018)

Temel benlik değerlendirmesini etkileyen faktörler, temel benlik değerlendirmesinin ortaya çıkardığı sonuçlar, aracılık ve düzenleyicilik etkileri ile ilgili 2012 yılında yayınlanan gözden geçirmesinde TBD'nin iş ve yaşam tatmini, iş performansı, çalışma ortamı algıları (örgütsel adalet, adanma), motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık, gibi örgütsel davranış biçimleri ile ilgili olumlu ve anlamlı; üretkenlik karşıtı iş davranışı, iş stresi, kaçınma motivasyonu, işten ayrılma niyeti gibi davranışlar ile önleyici, anlamlı ve negatif ilişkide olduğu rapor edilmiştir (Chang, Ferris, Johnson, Rosen ve Tan, 2011).

Temel benlik değerlendirmesinin birçok örgütsel davranış biçimi ile olan ilişkisi göz önüne alındığında araştırmamızda konu edilen TBD ile Yenilikçi İşgören Davranışı ilişkisinin ortaya konması yazında çok fazla çalışılmadığından önem taşımaktadır.

Bu noktada temel benlik değerlendirmesi ile yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak önem arz etmektedir. Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisi ile ilgili hipotezimiz aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 11

11. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

11. H_1 : Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

3.5.5. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel İş Yapılandırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışları Üzerindeki Dolaylı Etkisi.

Bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolü ile ilgili yapılan araştırmalarda; meydan okuyucu iş taleplerini artırmanın tükenmişlik ile iş güvencesizliği arasındaki ilişkiye aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir (Oprea ve Iliescu, 2015). Başka bir araştırmada vicdanlılık davranışı ve işle ilgili can sıkıntısının negatif yönlü ilişkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık etkisi tespit edilmiştir (Oprea, Iliescu, Burtăverde ve Dumitrache, 2019). Kişisel gelişim yöneliminin psikolojik güçlendirme üzerinde yapısal iş kaynaklarının artırılması, sosyal iş kaynaklarının artırılması ve meydan okuyucu iş taleplerinin artırılması ile olumlu yönde dolaylı etkisi olduğu rapor edilmiştir (Matsuo, 2019). Öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada öğretmenlerin anlamlı çalışmaları ve dayanıklılıkları arasındaki ilişkiye bireysel iş yapılandırma ve işe adanmanın tam olarak aracılık ettiği tespit edilmiştir (Van Wingerden ve Poell, 2019). Araştırmamıza ışık tutan bir başka çalışmada ise dönüşümcü liderliğin yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisinde bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları olan YIKA, SİKA ve MOITA'nın aracılık ettiği tespit edilmiştir (Afsar, Masood ve Umrani, 2019).

Araştırmamızda özellikle TBD ile yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkide BİY'nin dolaylı etkisinin olup olmadığının tespiti yazın açısından önem arz etmektedir. TBD Bireysel İş Yapılandırma ile Yenilikçi İşgören Davranışı arasındaki dolaylı ilişki ile ilgili hipotezlerimiz aşağıda sunulmuştur.

Ana Hipotezler

Hipotez 12

12. H_0 : Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

12. H_1 : Temel benlik değerdendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Alt Hipotezler

Hipotez 13

13. H_0 : Temel benlik değerdendirmesinin, yapısal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

13. H_1 : Temel benlik değerdendirmesinin, yapısal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Hipotez 14

14. H_0 : Temel benlik değerdendirmesinin, sosyal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

14. H_1 : Temel benlik değerdendirmesinin, sosyal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Hipotez 15

15. H_0 : Temel benlik değerdendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

15. H_1 : Temel benlik değerdendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

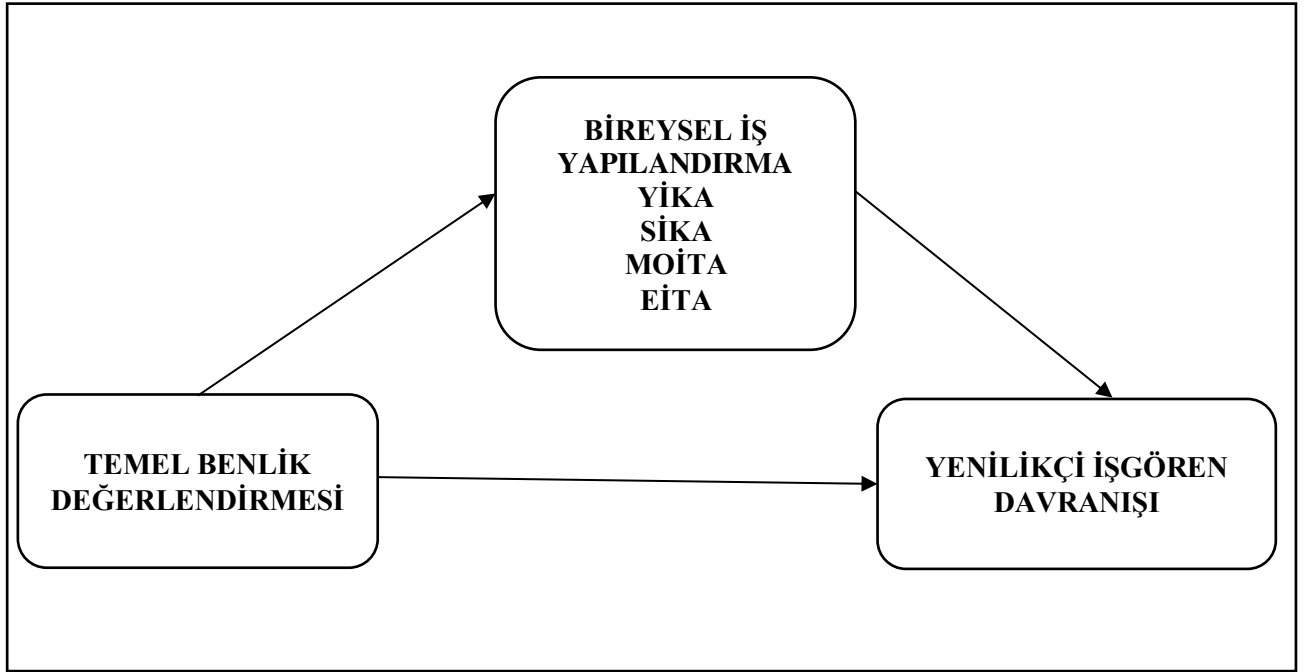
Hipotez 16

16. H_0 : Temel benlik değerdendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

16. H_1 : Temel benlik değerdendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla, yenilikçi işğören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

3.5.6. Araştırma Modeli

Kuramsal çerçeve, araştırma sorusu ve araştırma sorularından hareketle oluşturulan araştırma modeli Şekil-3.1’de sunulmuştur.



Şekil-3.1 Araştırmanın Modeli

3.6. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini araştırma değişkenlerinin test edilebilmesine olanak sağlayacak iş kollarından seçilmiştir. Bu kapsamda yapılan işin doğası gereği bireysel iş yapılandırmaya ve yenilikçiliğe açık sektörlerin tercih edilmesi düşünülmüş ve bu kapsamda Ankara, İzmir ve İstanbul'da çalışan mühendisler üzerinde araştırma yapılmıştır. Öncelikle savunma sanayiinde çalışan mühendisler tercih edilmiş ardından savunma sanayiindeki firmalarda gerekli izinler ve yasal prosedürlerin tamamlanamaması nedeniyle tüm mühendislik branşları üzerinde araştırma genişletilmiştir.

Türk Mühendis ve Mimarlar Odaları Birliğinin 2019 yılı sonu itibariyle odalara kayıtlı yaklaşık 500.183 mühendis üyesi bulunmaktadır (www.tmmob.org). Odalara kayıtlı mühendislerden Ankara, İzmir ve İstanbul'da yaşayan yaklaşık olarak 300.000 mühendis olduğu düşünülmektedir. Ana kütleinin çok büyük olması ve bütününe ulaşmanın mümkün olmaması, tezin hazırlandığı dönemin bir bölümünde tüm dünyayı sarsan Covid-19 tedbirlerinin had safhada bulunması nedeniyle bu ana kütle (n) karşılık % 95 güven düzeyinde asgari örneklem büyüklüğünün yapılan hesaplamalar

neticesinde 384 olması gerektiği belirlenmiştir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013). Bu araştırmanın örnekleminin (n=390), %95 güven düzeyinde asgari örneklem yeter sayısından fazla olduğu görülmüştür. Örneklem büyüklüğünü belirlerken çok değişkenli analizler kullanılacağından ölçek sorularının 10 katı olması kuralına dikkat edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2016). Araştırmamızda 3 ölçeğe ait 39 soru mevcuttur. Dolayısıyla asgari ulaşılması gereken örneklem sayısı $39 \times 10 = 390$ olarak bulunmuştur. Dolayısıyla örneklemimizin anakütlenin %95 güven seviyesinde temsil kabiliyeti bulunmaktadır.

Anketler için Google Documents üzerinde oluşturulan anket formu kullanılarak katılımcılara anket formu ulaştırılmıştır. TMMOB'ne bağlı mühendis odaları ile görüşülmüş bir kısmına basılı evrak bir kısmına ise Google document bağlantı linki verilerek kendilerine bağlı mühendislere formu doldurtmaları sağlanmıştır. Ayrıca çeşitli firmalarda ve kurumlarda çalışan mühendis katılımcılara ulaşılarak ve anket linki paylaşarak örneklem oluşturulmuştur. Kolayda örneklem tekniği kullanılmıştır. Anketlerin incelenmesi sonunda bazı anket formlarında hatalı veya eksik bilgi içerdiği düşünülen 10 adet anket değerlendirme dışı tutulmuştur. Toplamda 390 kişilik örneklemde elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılan 390 kişilik örnekleme ait demografik bilgiler Tablo-3.1'de sunulmuştur.

Tablo-3.1: Demografik Bilgiler

Değişken	Özellik	n	% Yüzde
Cinsiyet	Erkek	322	82,6
	Kadın	68	17,4
Yaş dağılımları	20-25	59	15,1
	26-30	95	24,4
	31-35	76	19,5
	36-40	50	12,8
	41-45	39	10,0

	46-50	38	9,7
	51 ve üzeri	33	8,5
Eğitim	Lisans	276	70,8
	Yüksek Lisans	94	24,1
	Doktora	20	5,1
Medeni Hali	Evli	232	59,5
	Bekar	158	40,5
Hizmet Süresi	1-5	153	39,2
	6-10	64	16,4
	11-15	73	18,7
	16-20	18	4,6
	21-25	38	9,7
	26 ve üstü	43	11,3
Kurum Sahiplik Türü	Özel	265	67,9
	Kamu	125	32,1

Örneklemin %82,6'sını (322 kişi) erkek katılımcılar %17,4'ünü (68 kişi) ise kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem bakımından yapılmıştır ve mühendisler üzerinde yapılan bu araştırmada görülmektedir ki halen mühendislik mesleğinde erkek egemen bir durum mevcuttur.

Katılımcıların % 15,1'i (59 kişi) 20-25, % 24,4'ü (95 kişi) 26-30, % 19,5'i (76 kişi) 31-35, % 12,8'i (50 kişi) 36-40, %10'u (39 kişi) 41-45, % 9,7'si (38 kişi) 46-50 ve geriye kalan % 8,5'i ise (33 kişi) 51 yaş ve üstü yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 35,34 (SS=9,67)'dir. Araştırmamızda 35 yaş altı bireyler araştırmaya katılan toplam bireylerin %59'unu (230 kişi) oluşturmaktadır. Dolayısıyla

araştırmamızda meseleğinin henüz başlarında olan bireylerin görüşleri ağırlık kazanmaktadır.

Eğitim durumu kapsamında; katılımcıların %70,8'i (276 kişi) lisans, %24,1'i (94 kişi) yüksek lisans ve %5,1'i (20 kişi) doktora mezunudur. Katılımcıların %59,5'i (232 kişi) evli, %40,5'i (158 kişi) bekaardır.

Katılımcıların hizmet sürelerine bakıldığında % 39,2'si (153 kişi) 1-5 yıl, % 16,4'ü (64 kişi) 6-10 yıl, % 18,7'si (73 kişi) 11-15 yıl, % 4,6'sı (18 kişi) 16-20,yıl, %9,7'i (38 kişi) 21-25,yıl ve geriye kalan % 11,3'ü (43 kişi) 26 yıl ve üstü hizmet süresindedir ve toplam hizmet süresi ortalaması 11,53 (SS=10,35) olarak tespit edilmiştir. Araştırmamıza katılan katılımcıların %55,6'lık (217 kişi) kısmını 10 yıl ve altında hizmet süresine sahip bireyler oluşturmaktadır. Bu noktada geleceğın kıdemli mühendislerini oluşturacak bu bireylerin bugünkü düşüncelerini öğrenmek gelecek ile ilgili de bazı çıkarımlar yapmayı sağlayabilir. Katılımcıların çalıştıkları kurum sahiplik türüne göre %67,9'u (265 kişi) özel sektörde geri kalan %32,1'i (125 kişi) kamuda çalışmaktadır.

3.7. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında anket tekniğı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekler beşli Likert formatındadır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum,). Ankette demografik sorular ile değişkenlere ilişkin ölçekler yer almaktadır. Bu maksatla oluşturulan anket formu Ek-1 sunulmuştur.

3.7.1. Bireysel İş Yapılandırma(Job Crafting) Ölçeğı

Tims ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen Bireysel İş Yapılandırma Ölçeğı 21 madde ve dört (4) alt boyutu içermektedir. Akın ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan araştırmada ölçeğın dilinin İngilizce olması nedeniyle ölçek maddeleri uzman çevirmenlere kültürel uygunluk ve anlaşılabilirlik kıstasları da dahil olmak üzere çevirtilmiştir. Ardından ölçek maddeleri Türkçe'den tekrar İngilizceye çevrilmiş ve anlam kayması olmadığı ve kapsam geçerliliğini sağladığı tespit edilmiştir.

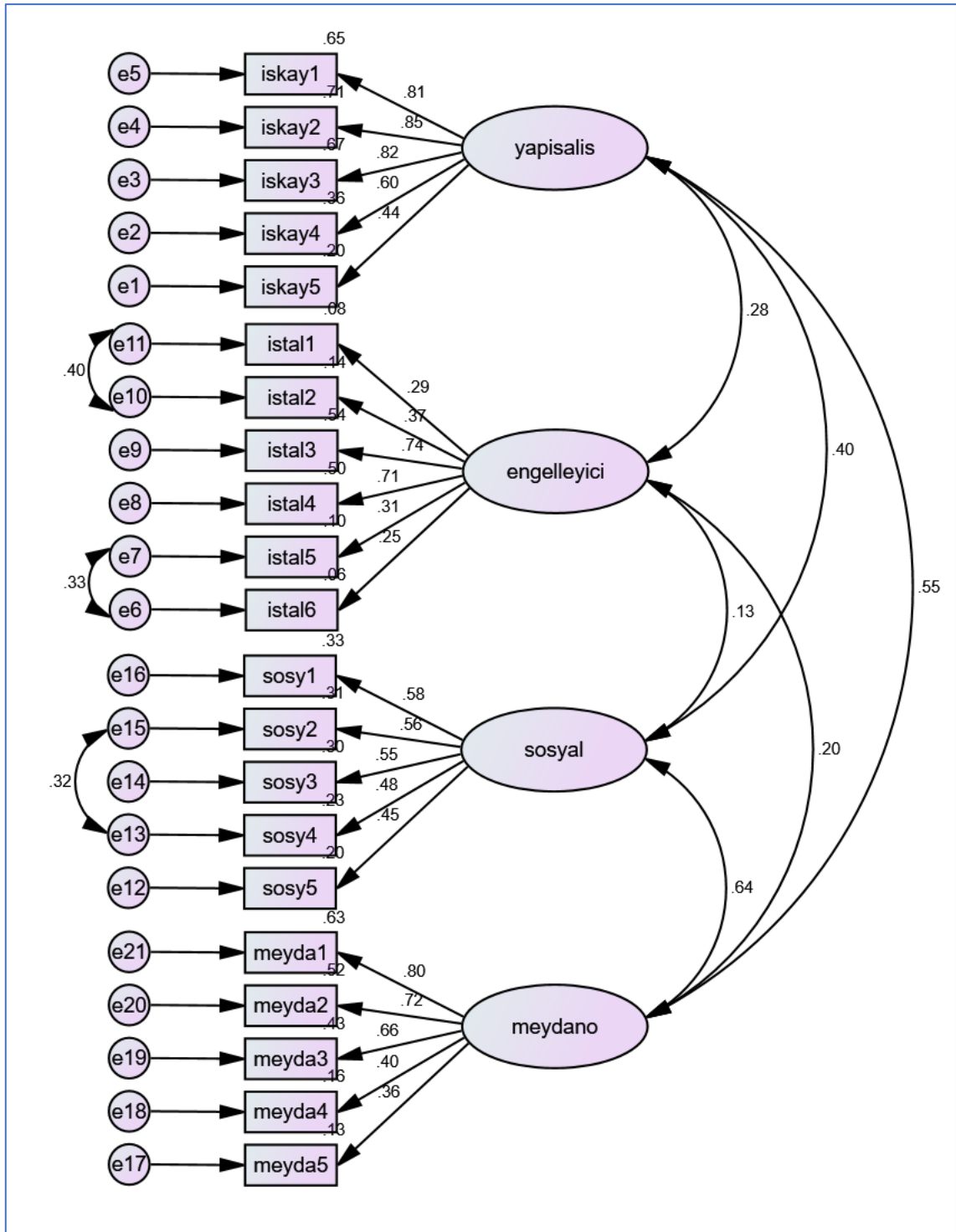
Ölçek maddeleri “Yapısal iş kaynaklarını artırma” (1, 2, 3, 4, 5), “Engelleyici iş taleplerini azaltma” (6, 7, 8, 9, 10 ve 11) ve “Sosyal iş kaynaklarını artırma” (12, 13, 14, 15, 16) ve “Meydan okuyucu iş taleplerini artırma (17, 18, 19, 20 ve 21) boyutlarıyla değerlendirilmiştir. Ölçek 5’li Likert tipinde (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanmıştır. Ölçekte “Becerilerimi geliştirmeye çalışırım”., “Yöneticilerimden beni yetiştirmelerini isterim”, “Bir şeyleri nasıl yapacağıma kendim karar veririm” gibi ifadeler yer almaktadır. Akın ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan araştırmada ölçek ile ilgili elde edilen verilere uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucu 21 madde ve 4 alt boyuttan oluşan modelin uyum indeksi değerleri ($\chi^2=340.27$, $sd=175$, $p=0.00$, $RMSEA=.049$, $NNFI=.94$, $CFI=.95$, $IFI=.95$, $RFI=.89$, $GFI=.92$, $AGFI=.90$ ve $SRMR=.068$) olarak hesaplanmıştır. Cronbach alfa iç tutarlık güvenirlik katsayıları sosyal iş kaynaklarını artırma alt boyutu için .90, yapısal iş kaynaklarını artırma alt boyutu için .72, meydan okuyucu iş taleplerini artırma alt boyutu için .76 ve engelleyici iş taleplerini azaltma alt boyutu için .75 olarak hesaplanmıştır. Düzeltilmiş madde toplam korelasyonları .33 ile .87 arasında değişirken alt-üst % 27 puanları istatistiksel olarak farklılaşmaktadır (Akın, Sarıçam, Kaya ve Demir, 2014).

Bu araştırmada Cronbach alfa iç tutarlık güvenirlik katsayıları yapısal iş kaynaklarını artırma alt boyutu için .82, sosyal iş kaynaklarını artırma alt boyutu için .68, meydan okuyucu iş taleplerini artırma alt boyutu için .71 ve engelleyici iş taleplerini azaltma alt boyutu için .65 olarak hesaplanmıştır. Yapılan güvenirlik analizlerinde; sosyal iş kaynaklarını artırma alt boyutu ve engelleyici iş taleplerini azaltma alt boyutunun 0.70’den daha düşük güvenirlik düzeylerini, kabul edilen sınır olan 0.70’in üzerine çekebilmek için madde silinmesine dair öneriler bulunmadığından ölçeklerin mevcut durumlarıyla analizler sürdürülmüştür. Ancak yazında benzer çalışmalarda da bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarının güvenirlik düzeyinin 0.70’in civarında ve altında olduğu çalışmalara rastlanmıştır (Nazari, 2020; Güzel, 2020; Mamak, 2018). Bireysel iş yapılandırma Cronbach alfa toplam güvenirlik düzeyi .79 olarak bulunmuştur.

Gürbüz ve Şahin’in (2018) tavsiyeleri doğrultusunda Bireysel İş Yapılandırma ölçeğinin yapısal geçerliliğini test etmek için birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA sonucunda 21 maddeden oluşan dört boyutlu

faktöriyel yapının doğrulandığı görülmüştür. DFA analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri yazında genel kabul gören sınırlar dâhilinde (Gürbüz, 2019a) olması, ölçeğin veri ile uyumlu ve geçerli olduğuna işaret etmektedir. (χ^2 [N= 390] = 422,327; $p < 0,05$; $\chi^2 / sd = 2,35$; CFI = 0.89; SRMR = 0.04; RMSEA = 0.06). Bireysel iş yapılandırma ölçeğine ait DFA yol diyagramı Şekil-3.2’de verilmiştir.





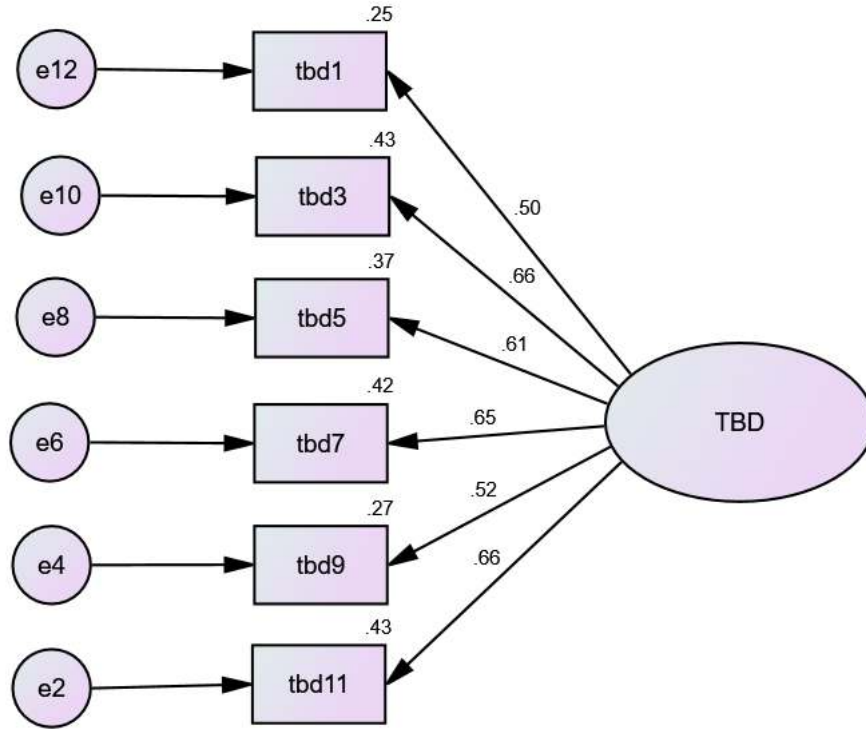
Şekil-3.2. Bireysel İş Yapılandırma Ölçeğine Ait DFA Yol Diyagramı

3.7.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeği

Araştırmaya katılan deneklerin Temel Benlik Değerlendirmelerini ölçmek üzere Judge ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen ve Gürbüz ve arkadaşları (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan Temel Benlik Değerlendirmesi ölçeği kullanılmıştır. 12 maddeden ve kavramsal olarak ilişkili dört değişkenden (öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı) oluşan bir ölçektir. Maddeler, 1= Kesinlikle katılmıyorum ve 5= Kesinlikle katılıyorum arasındaki 5’li Likert tipinde ölçek ile ölçülmüştür. Gürbüz ve arkadaşlarının (2018) yaptığı araştırmada ölçeğin güvenirlik katsayısı $\alpha=.82$ öğrenci örneği ve $\alpha=.78$ saha örneği şeklindedir (Gürbüz, Costigan ve Teke, 2018).

Bu araştırmada Temel Benlik değerlendirme güvenirlik düzeyi 0,65 olarak görülmüştür. Bunun üzerine toplam maddelerin korelasyonları incelenmiştir. Ölçekte yer alan ters maddelerin toplam madde korelasyonlarının yazında kabul gören sınır olan 0,2 nin altında olduğu tespit edilmiştir. Bunun üzerine eş zamanlı olarak ölçeğin geçerliliği noktasında birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Aynı maddelerin DFA sürecinde de düşük faktör yüklerine sahip olduğu görülmüştür. Bunun üzerine TBD ölçeğinin 2, 4, 6, 8, 10 ve 12’nci soruları ters sorular olup ölçekten çıkarılarak tekrar güvenirlik testi yapılmış ve güvenirlik düzeyi 0,76 olarak görülmüştür.

DFA sonucunda altı maddeden oluşan tek boyutlu faktöriyel yapı doğrulanmıştır. Analiz sonucunda, elde edilen uyum iyiliği değerlerinin yazında genel kabul gören sınırlar dâhilinde (Gürbüz, 2019a) olması, ölçeğin veri ile uyumlu ve geçerli olduğuna işaret etmektedir ($\chi^2 [N= 390] = 40,826$; $p < 0,05$; $\chi^2 / sd = 2,91$; CFI = 0.95; SRMR = 0.06; RMSEA = 0.07). Temel benlik değerlendirme ölçeğine ait DFA yol diyagramı Şekil-3.3’de verilmiştir.



Şekil-3.3.Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeğine Ait DFA Yol Diyagramı

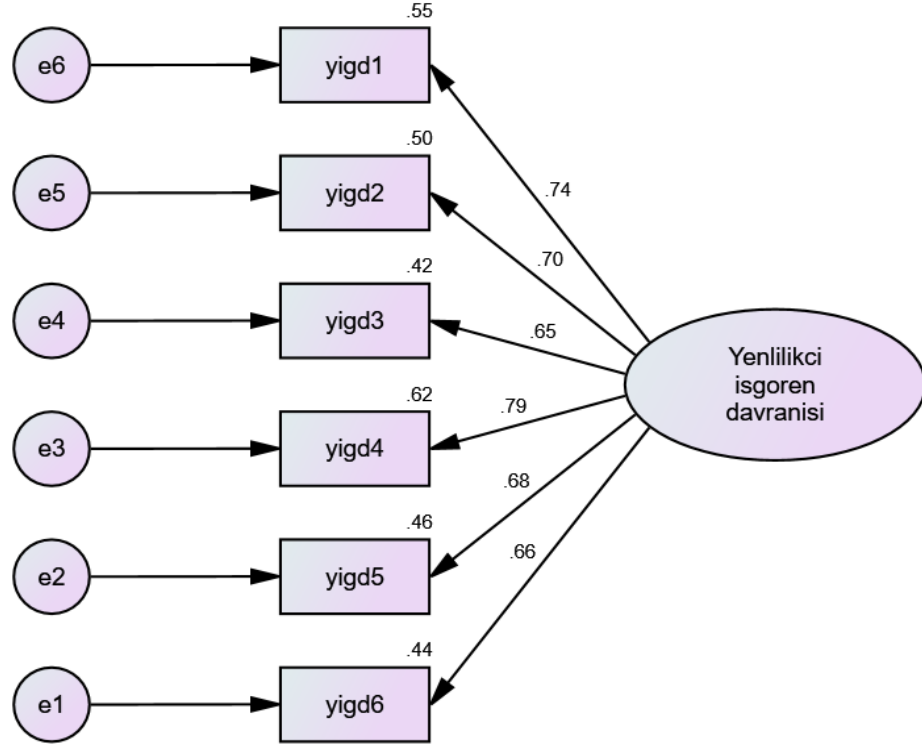
3.7.3. Yenilikçi İşgören Davranışı Ölçeği

Araştırmaya örnekleminin yenilikçi davranışlarını ölçmek amacıyla Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen ve Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan yenilikçi davranış ölçeği kullanılmıştır. Yenilikçi işgören davranışı kuramsal olarak çok boyutlu olarak kabul edilmekle birlikte, seminal çalışmalarda yenilikçi işgören davranışını ölçen araçlar genellikle tek boyutlu bir ölçüt olarak kullanılmıştır (örneğin, Bos-Nehles ve Veenendaal, 2017; De Jong ve Den Hartog, 2010; Janssen, 2000, 2005; Kleysen ve Street, 2001; Sanz-Valle ve Jiménez-Jiménez, 2018; Scott ve Bruce, 1994). Bu tezde, yenilikçi işgören davranışının bir boyutlu ölçümü kullanılacaktır. Altı maddeden oluşan ölçek tek boyutlu bir yapıdadır (örnek madde: Yaratıcı fikirler üretirim). Maddeler, 1= Kesinlikle katılmıyorum ve 5= Kesinlikle katılıyorum arasındaki 5’li Likert tipinde ölçek ile ölçülmüştür.

Akkoç ve arkadaşlarının (2011) yaptığı araştırma IBM AMOS programı aracılığı yapılmış ve tek boyutlu yenilikçi işgören davranış ölçeğinin geçerliliği, test edilmiştir. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin (χ^2 [N= 261] = 23,188; $p > 0,05$; $\chi^2 / sd = 2,58$; RMSEA = 0,07; CFI = 0,96; GFI = 0,97) literatürde kabul edilen seviyelerde olduğu tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Ölçeğin güvenilirlik katsayısı Cronbach alfa cinsinden içsel tutarlılık katsayısı 0,80 olarak ölçülmüştür (Akkoç vd., 2011)

Bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı Cronbach alfa cinsinden içsel tutarlılık katsayısı 0,85 olarak ölçülmüştür. Bu değer, yazında eşik değer olarak yaygın kabul gören 0,70’in üstünde bir değer olduğundan (Gürbüz ve Şahin, 2018), söz konusu ölçeğin güvenilir ölçek olduğu ifade edilebilir.

Gürbüz ve Şahin’in (2018) tavsiyeleri doğrultusunda Yenilikçi İşgören Davranış ölçeğinin yapısal geçerliliğini test etmek için birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA sonucunda altı maddeden oluşan tek boyutlu faktöriyel yapı doğrulanmıştır. Söz konusu analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri yazında genel kabul gören sınırlar dâhilinde (Gürbüz, 2019a) olması, ölçeğin veri ile uyumlu ve geçerli olduğuna işaret etmektedir. (χ^2 [N= 390] = 16,990; $p < 0,05$; $\chi^2 / sd = 2,12$; CFI = 0,99; SRMR = 0,04; RMSEA = 0,05). Yenilikçi İşgören Davranış ölçeğine ait DFA yol diyagramı Şekil-3.4’te verilmiştir.



Şekil-3.4. Yenilikçi İşgören Davranış Ölçeğine Ait DFA Yol Diyagramı

3.8. İşlem ve Kullanılan Analizler

Bu araştırmanın verileri IBM SPSS 22 ve IBM AMOS 24 (Arbuckle, 2016) paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA), maksimum olabilirlik (Maximum Likelihood) hesaplama yöntemi ile yapılmıştır (Gürbüz, 2019a). DFA sonuçları; χ^2/df (Ki Kare/degrees of freedom), CFI (Comparative Fit Index), SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) ve RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) uyum iyiliği indeksleri tercih edilerek raporlanmıştır (Gürbüz, 2019a; Kline, 2016).

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi maksadıyla regresyon analizi yapılmıştır. Aracılık hipotezlerini test etmek için Baron ve Kenny'nin tavsiye ettiği klasik yöntemden ve sobel testinden daha güçlü olduğu iddia edilen bootstrap tekniği tercih edilmiştir (Gürbüz, 2019b, Hayes, 2018). Bootstrap tekniğinde 5000 yeniden örnekleme seçeneği kullanılmıştır.

Verilerin istatistiksel analizine başlanmadan önce verilerdeki kayıp değerler, normallik, uç değerlerin tespiti vb. kontrol işlemleri uygulanmıştır. Analiz sonuçlarını sakatlayıcı etki yaptığı düşünülen, aykırı gözlem değerlerinin (Gürbüz ve Şahin, 2018), veri setinden çıkarılması önerilmiştir (Hair vd., 2014). Tek değişkenli uç değerleri incelemek maksadıyla minimum ve maksimum değerler incelenmiş ve elde edilen toplam puan Z standart puanına çevrilerek ve +3 ile -3 dışında kalan herhangi bir değer olmadığı tespit edilmiştir. 10 adet anket veri temizliği kapsamında ciddiyetten uzak doldurulduğu ve aykırı gözlem değerlerine sahip olduğu için analizden çıkarılmıştır. Toplanan verilerin ölçek boyutlarının çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine göre normal dağılıma sahip olup olmadığına bakılmıştır. Gürbüz ve Şahin'e göre (2018) bahse konu değerlerin -1 ile +1 arasında, Tabachnick ve Fidell'e (2014) göre ise çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında olması normalliğin göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Bunlara ek olarak bazı araştırmacılar yapısal eşitlik modeli temelli ve maksimum olabilirlik tahminleme yöntemi ile yapılan analizlerde çarpıklık değerinin 3'ten, basıklık değerinin 10'dan düşük olduğu analizlerde sorun olmayacağını öne sürmüşlerdir (Gürbüz, 2019a ve Kline, 2016). Bazı araştırmacılar ise geniş örneklemlerde çarpıklık ve basıklık değerlerinin göz ardı

edilebilir olacağına dair iddialarda bulunmuşlardır (Gurbuz ve Şahin, 2018; Tabachnick ve Fidell, 2014).

Araştırmamızda kullanılan ölçeklere ait dağılım ölçüleri Tablo-3.2’de sunulmuştur. Tablo-3.2 incelendiğinde yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu ile temel benlik değerlendirmesinin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında olmadığı ancak diğer değişkenlere ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında olduğu görülmüştür. Genel olarak çarpıklık değerinin ± 3 ’ten, basıklık değerlerinin ise ± 10 ’dan düşük olduğu görülmüştür. Verilerin normal dağılımı gereğinden fazla şekilde ihlal etmediği söylenebilir. Yapılan işlemlerin sonunda, analizler 390 katılımcıdan oluşan bir veri seti üzerinden yapılmıştır.

Tablo-3.2. Boyutlardan Elde Edilen Ortalama Puanların Dağılımı

Boyutlar	Min.	Maks.	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	1.00	5.00	4.25	0.63	-2.03	7.3
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	1.20	5.00	3.63	0.66	-0.34	0.40
Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma	1.00	5.00	3.63	0.65	-0.36	0.90
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	1.00	5.00	3.36	0.62	-0.13	0.41
Temel Benlik Değerlendirmesi	1.17	5.00	3.90	0.56	-0.75	-2.20
Yenilikçi İşgören Davranışı	1.33	5.00	4.01	0.58	-0.56	1.40

3.9. Bulgular

Araştırmanın bulgular kısmında araştırmanın değişkenlerine ait tanımlayıcı bilgiler ile bunlar arasındaki korelasyonel ilişkileri ve kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri (Cronbach alpha) sunulacaktır. Yapılan regresyon analizleri neticesinde araştırma hipotezlerine ait elde edilen bulgular raporlanacaktır.

3.9.1. Tanımlayıcı İstatistik ve Korelasyon Analizi Bulguları

Bireysel İş Yapılandırmanın alt boyutları ile araştırmanın diğer kavramları olan temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışı korelasyon bulguları,

değişkenlere ait ortalama değerler ve standart sapma değerleri ve araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach alpha değerleri Tablo-3.4'te sunulmuştur.

Bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları ile temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışı incelenmiş ve ölçeklerde yer alan maddelere verilen cevaplar toplu şekilde değerlendirmeye alınarak aritmetik ortalaması alınmış ve Tablo-3.4'te gösterilmiştir. Alınan aritmetik ortalamaların yorumlanmasında 3 orta değer olarak alınmakta ve yorumlar buna göre yapılmaktadır. Boyut ortalamaları ayrıntılı olarak incelendiğinde yapısal iş kaynaklarını artırma ortalamasının 4,25, engelleyici iş taleplerini azaltma ortalamasının 3,36, sosyal iş kaynaklarını artırma ortalamasının 3,63, meydan okuyucu iş taleplerini artırma ortalamasının 3,63, temel benlik değerlendirmesi ortalamasının 3,90, yenilikçi işgören davranışı ortalamasının 4,01 olduğu görülmektedir. Yenilikçi işgören davranışları en yüksek olmak üzere diğer değişkenlerin de ortalamaların üstünde değerlere sahip olduğu dikkat çekmektedir.

Alınan aritmetik ortalamalardan hareketle çalışanların, bireysel iş yapılandırma seviyelerinin (Ort.:4,25, 3,36, 3,63 ve 3,63) ortalamaların üstünde olduğu tespit edilmiştir. Temel Benlik Değerlendirmesi ortalamasının 3,90, yenilikçi işgören davranışı ortalamasının 4,01 olduğu görülmektedir. Yenilikçi işgören davranışının temel benlik değerlendirmesine göre daha yüksek olduğu ancak her ikisinin de ortalamaların üstünde olduğu görülmüştür.

Bu sonuçlardan yola çıkarak, çalışanların Bireysel İş yapılandırma, Temel benlik değerlendirmesi ve Yenilikçi İşgören Davranışı düzeylerinin Tablo-3.3'e göre incelendiğinde orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo-3.3 Korelasyon katsayılarının değerlendirilmesi

Korelasyon Katsayılarının Değerlendirilmesi					
Kuvvetli (-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli (+)
$-1 \leq r < -0,7$	$-0,7 \leq r < -0,3$	$-0,3 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0,3$	$0,3 < r \leq 0,7$	$0,7 < r \leq 1$

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2018:254.

Araştırmanın değişkenlerine ait ortalama, standart sapma, korelasyon ve ölçeklere ait cronbach alpha güvenirlik değerleri Tablo-3.4' te sunulmuştur.

Tablo-3.4: Araştırmanın değişkenlerine ait ortalama, standart sapma, korelasyon ve ölçeklerin Cronbach alpha güvenilirlik değerleri

<i>Değişkenler</i>	<i>Ort.</i>	<i>SS</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
1. Hizmet Süresi	11,53	10,35											
2. Medeni Durum	--	--	-0,530***										
3. Yaş	35,34	9,67	0,861***	-0,585**									
4. Eğitim Durumu	--	--	0,173**	-0,139**	0,171**								
5. Cinsiyet	--	--	0,149**	-0,213**	0,148**	0,028							
6. Yapısal iş kaynaklarını artırma	4,25	0,63	-0,05	-0,035	0,006	0,078	-0,053	(0,82)					
7.Engelleyici iş taleplerini azaltma	3,36	0,62	-0,049	0,086	-0,108	-0,128*	0,003	0,278***	(0,65)				
8. Sosyal iş kaynaklarını artırma	3,63	0,66	-0,062	0,051	-0,076	-0,029	0,063	0,280***	0,074	(0,68)			
9. Meydan okuyucu iş taleplerini artırma	3,63	0,65	0,015	-0,009	-0,001	0,065	0,009	0,413***	0,059	0,452***	(0,71)		
10. Temel Benlik Değerlendirmesi	3,90	0,48	-0,010	0,009	-0,042	0,050	0,006	0,554***	0,252**	0,261***	0,424***	(0,76)	
11. Yenilikçi İşgören Davranışı Ölçeği	4,01	0,56	0,018	-0,006	0,029	0,101*	0,041	0,549***	0,149**	0,390***	0,615***	0,543***	(0,85)

NOT: *p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001 Parantez içindeki değerler Cronbach alpha güvenilirlik değerleridir.

Tablo-3.4'te değişkenler arası ilişkilere bakıldığında, bireysel iř yapılandırmanın alt boyutlarından olan yapısal iř kaynaklarını artırma ile Temel Benlik değerlendirmesi arasındaki ilişki incelenmiş ve yapısal iř kaynaklarını artırma ile TBD arasında olumlu yönde anlamlı orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,554$ $p< ,01$). Aynı şekilde yapısal iř kaynaklarını artırma ile yenilikçi işgören davranışı arasında da olumlu yönde anlamlı orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,549$ $p< ,01$). Bu bulgu çalışanların yapısal iř kaynaklarını artırma davranışı arttıkça TBD ile YİD aynı yönlü ilişki içerisinde olduğu dūřuncesini desteklemektedir.

Tablo-3.4'te değişkenler arası ilişkilere bakıldığında bireysel iř yapılandırmanın alt boyutlarından olan Engelleyici iř taleplerini azaltma ile TBD arasındaki ilişki incelenmiş ve Engelleyici iř taleplerini azaltma boyutu ile TBD arasında olumlu yönde anlamlı dūřuk düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,252$ $p< ,01$). Engelleyici iř taleplerini azaltma boyutu ile YİD arasında olumlu yönde anlamlı dūřuk düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,149$ $p< ,05$). Bu bulgu alışanların Engelleyici iř taleplerini azaltma boyutu arttıkça TBD ve YİD ile aynı yönlü ilişki içerisinde olduğu dūřuncesini desteklemektedir.

Tablo-3.4'te değişkenler arası ilişkilere bakıldığında, bireysel iř yapılandırmanın alt boyutlarından olan Sosyal iř kaynaklarını artırma ile TBD arasındaki ilişki incelenmiş ve Sosyal iř kaynaklarını artırma boyutu ile TBD arasında olumlu yönde anlamlı dūřuk düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,261$ $p< ,01$). Sosyal iř kaynaklarını artırma ile YİD arasında olumlu yönde anlamlı orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,390$ $p< ,001$). Bu bulgu alışanların Sosyal iř kaynaklarını artırma boyutu arttıkça TBD ve YİD ile aynı yönlü ilişki içersinde olduğu dūřuncesini desteklemektedir.

Tablo-3.4'te değişkenler arası ilişkilere bakıldığında, bireysel iř yapılandırmanın alt boyutlarından olan Meydan okuyucu iř taleplerini artırma ile TBD arasındaki ilişki incelenmiş ve Meydan okuyucu iř taleplerini artırma boyutu ile TBD arasında olumlu yönde anlamlı orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,424$ $p< ,01$). Aynı şekilde meydan okuyucu iř taleplerini artırma ile YİD arasında olumlu yönde anlamlı orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,615$ $p< ,01$). Bu bulgu çalışanların meydan okuyucu iř taleplerini artırma boyutu arttıkça TBD ve YİD ile aynı yönlü ilişki içersinde olduğu dūřuncesini desteklemektedir.

Tablo-3.4'te değişkenler arası ilişkilere bakıldığında, TBD ile YİD arasındaki ilişki incelenmiş ve TBD ile YİD arasında olumlu yönde anlamlı orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,543$ $p< ,01$). Bu bulgu alışanların TBD ve YİD'nın aynı yönlü ilişki içersinde olduğu düşüncesini desteklemektedir.

Tablo-3.4'te demografik değişkenlerin bağımlı-bağımsız değişkenler ile genellikle anlamlı korelasyonlar gözlemlenmiştir. Benzer çalışmalarda elde edilen bulgular ile aynı yönde sonuçlar elde edilmiştir (Afşar vd., 2019;).

3.9.2. Regresyon Analizleri: Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Regresyon analizleri korelasyondan farklı olarak değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğiyle değişkenlerin birbiri üzerindeki etkilerini incelemekte kullanılmaktadır (Kurtuluş, 1981). Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarını ne seviyede etkilediği araştırmamızın hipotezlerindendir. Diğer yandan araştırmamızda ayrıca bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarının yenilikçi iş gören davranışını ne seviyede etkilediği de araştırılacaktır. Korelasyon bölümünde tespit edilen anlamlı ilişkilerin yönü ve derecesinin regresyon analizleri ile tespit edilmesi, örgüt açısından müdahale stratejilerinin hangi faktörler üzerine yoğunlaştırılması gerektiği konusunda açıklayıcı olabilecektir. Birden fazla bağımsız değişkenle bir bağımlı değişkenin yer aldığı regresyon modellerinde çok değişkenli regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizinde yer alan t değeri ve anlamlılık düzeyi (p) belirtilen ilişkinin istatistiksel düzeyde ne kadar anlamlı olduğunu, R değeri iki değişken arasındaki korelasyon katsayısını, R^2 değeri ise bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin ne kadarını açıklayabildiğini göstermektedir. Katsayılar (Coefficients) tablosunda yer alan β değeri ise, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ya da anılan değişkenin etki eden değişkenden ne düzeyde etkilendiğinin göstermektedir.

3.9.2.1. Dogrudan Etkilerin Test Edilmesi

Hipotez 1

1.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerinde etkisi yoktur.

1.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.5 Temel Benlik Değerlendirmesi ve Bireysel İş Yapılandırma Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,554	0,307	0,554	0,415	13,101	0,000

Bağımlı (Dependent): BİY; Bağımsız (Predictor): TBD

Temel benlik değerlendirmesinin regresyon analizinde bireysel iş yapılandırma üzerindeki değişimin %31'i açıklanabilmiştir ($R^2=0,307$). Buradan hareketle bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesine bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında bireysel iş yapılandırmanın 0,415 oranında temel benlik değerlendirmesinden etkilendiği söylenebilir ($\beta= 0.415$, $p<0.01$). Tablo-3.5'te sunulan bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-1.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-1.H₁ desteklenmiştir. Buradan hareketle işletmesinde çalışanlarında bireysel iş yapılandırma davranışı görmek isteyen bir yöneticinin, işören seçiminde temel benlik değerlendirmesi yüksek bireylerin seğilmesini sağlayarak bu amacına ulaşabileceği değerlendirilmektedir.

Hipotez 2

2.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.

2.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.6 Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yapısal İş Kaynaklarını Artırma regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,554	0,307	0,554	0,617	13,121	0,000

Bağımlı (Dependent): YİKA; Bağımsız (Predictor): TBD

Tablo-3.6'ya göre, TBD YİKA'nın, % 31'ini açıklayabilmektedir ($R^2= 0.307$). Diğer bir ifadeyle bu değer, TBD regresyon analizi sonucu YİKA'nın, temel benlik

değerlendirmesine bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, YİKA'nın 0.617 oranında TBD'den etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta = 0.617$, $p < 0.01$). Bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-2.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-2.H₁ desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre, iş hakkında daha fazla sorumluluk almak isteyen ya da kendini geliştirme gibi yapısal iş kaynağını artırmayı hedefleyen çalışanlara sahip olmak için temel benlik değerlendirmesi yüksek çalışanlar istihdam etmek mantıklı olacaktır.

Hipotez 3

3.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.

3.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.7 Temel Benlik Değerlendirmesi ve Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	T	P
0,261	0,068	0,261	0,306	5,317	0,000

Bağımlı (Dependent): SİKA; Bağımsız (Predictor): TBD

Tablo-3.7 incelendiğinde TBD SİKA'nın %7'sini açıklayabilmektedir ($R^2 = 0.068$). Diğer bir ifadeyle bu değer, TBD regresyon analizi sonucu SİKA'nın temel benlik değerlendirmesine bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, SİKA'nın 0.306 oranında TBD'den etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta = 0.306$, $p < 0.01$). Bulgulardan yola çıkarak Hipotez-3.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-3.H₁ desteklenmiştir. Bu sonuçlar ışığında işyerinde çalışma arkadaşlarından ya da amirinden geri bildirim almaya çalışan sosyal destek arayan başka bir deyişle işine anlam katmak için önemli ilişkiler kurabilen işgörenler için temel benlik değerlendirmelerinin yüksek olması önem taşımaktadır. SİKA'nın aynı zamanda işe adanma, iş performansı ve işe alınabilirlik ile de anlamlı ve olumlu ilişkisi olduğu rapor edilmiştir.

Hipotez 4

4.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.

4.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.8 Temel Benlik Değerlendirmesi ve Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize B	β	t	P
0,424	0,180	0,424	0,489	9,221	0,000

Bağımlı (Dependent): MOİTA; Bağımsız (Predictor): TBD

Tablo-3.8'e göre, TBD MOİTA'nın, %18'ini açıklayabilmektedir ($R^2 = 0.180$). Diğer bir ifadeyle bu değer, TBD regresyon analizi sonucu MOİTA'nın, temel benlik değerlendirmesine bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, MOİTA'nın 0.489 oranında TBD'den etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta = 0.489$, $p < 0.01$). Bulgulardan yola çıkarak Hipotez-4.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-4.H₁ desteklenmiştir. MOİTA boyutu kişinin zorlayıcı iş taleplerine istekli olması ve ekstra sorumluluk alması ile görülür ve bu sonuçlara göre yöneticiler işyerinde benzer davranışlara sahip çalışanlar için TBD'si yüksek çalışanları tercih etmelidir.

Hipotez 5

5.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu üzerinde etkisi yoktur.

5.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.9 Temel benlik değerlendirmesi ve Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	T	P
0,252	0,064	0,252	0,277	5,140	0,000

Bağımlı (Dependent): EİTA; Bağımsız (Predictor): TBD

Tablo-3.9 incelendiğinde TBD EİTA'nın % 6'sını açıklayabilmektedir ($R^2 = 0.064$). Diğer bir ifadeyle bu değer, TBD regresyon analizi sonucu EİTA'nın temel benlik değerlendirmesine bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, EİTA'nın 0.277 oranında TBD'den etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta = 0.277$, $p < 0.01$). Bulgulardan yola çıkarak Hipotez-5.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-5.H₁ desteklenmiştir. Ancak TBD'nin BİY'nin diğer alt boyutlarıyla olan ilişkisine göre EİTA ile olan ilişkisi daha düşük seviyede gözlemlenmiştir. Bireyin işini yapabilmek için çok yoğun baskı altında olduğu durumlarda bazı işleri ötelemesi olarak ta değerlendirilen EİTA, TBD'si

yüksek bireylerin olumlu yönde işten kaçınma davranışı gösterebileceğini göstermektedir.

Hipotez 6

6.H₀: Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

6.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.10 Bireysel İş Yapılandırma ve Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,627	0,393	0,627	0,863	15,849	0,000

Bağımlı (Dependent): YİD; Bağımsız (Predictor): BİY

Tablo-3.10 incelendiğinde bireysel iş yapılandırmanın regresyon analizinde yenilikçi işgören davranışları üzerindeki değişimin %39'u açıklanabilmektedir ($R^2=0,393$). Buradan hareketle yenilikçi işgören davranışlarının bireysel iş yapılandırmaya bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında yenilikçi işgören davranışlarının 0,863 oranında bireysel iş yapılandırmadan etkilendiği söylenebilir ($\beta= 0.863$, $p<0.01$). Bulgulardan yola çıkarak Hipotez-6.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-6.H₁ desteklenmiştir. Bireysel iş yapılandırması yüksek bireylerin yenilikçi davranışlar gösterme ihtimali bu sonuçlara göre oldukça muhtemeldir. Örgütlerin hayatta kalabilmek için temel bir ön koşulu olduğu düşünülen, işgörenlerin işyerindeki yenilikçi davranışlarının önemi gün geçtikçe artmakta olduğu düşünüldüğünde işletmesinde yenilikçi davranışlar gösteren işgörenler görmek isteyen yöneticiler bireysel iş yapılandırmasına yatkın çalışanları istihdam etmelidir.

Hipotez 7

7. H₀: Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

7. H₁: Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.11 Yapısal İş Kaynaklarını Artırma ve Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,549	0,302	0,549	0,510	12,948	0,000

Bağımlı (Dependent): YİD; Bağımsız (Predictor): YİKA

Tablo-3.11'e göre, YİKA YİD'nın, %30'unu açıklayabilmektedir ($R^2=0,302$). Diğer bir ifadeyle YİD'nın yapısal iş kaynaklarını artırmaya bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, YİD'nın 0.510 oranında YİKA'dan etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta= 0.510$, $p<0.01$). Bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-7.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-7.H₁ desteklenmiştir. İşyerinde kendini geliştirmeye çalışan, özerklik ve çeşitlilik arayışında bulunan yani yapısal iş kaynaklarını artırmaya çalışan bireylerin yenilikçi işgören davranışı göstermesi bu sonuçlara göre muhtemeldir. Dolayısıyla yöneticilerin, işgörenlerin yapısal iş kaynaklarını artırması ile yenilikçi davranışları işletmelerine çekmeleri beklenebilir.

Hipotez 8

8.H₀: Bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

8.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.12 Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,390	0,152	0,390	0,342	8,330	0,000

Bağımlı (Dependent): YİD; Bağımsız (Predictor): SİKA

Tablo-3.12'ye göre, SİKA YİD'nın, %15'ini açıklayabilmektedir ($R^2=0,152$). Diğer bir ifadeyle YİD'nın sosyal iş kaynaklarını artırmaya bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, YİD'nın 0.342 oranında YİKA'dan etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta= 0.342$, $p<0.01$). Bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-8.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-8.H₁ desteklenmiştir. Yöneticilerin işgörenlerine koçluk, geri bildirim veya sosyal destek sağlama ile yani sosyal iş kaynaklarını artırması durumunda ile yenilikçi işgören davranışlarının artacağı söylenebilir.

Hipotez 9

9.H₀: Bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

9.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.13 Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,615	0,378	0,615	0,551	15,371	0,000

Bağımlı (Dependent): YİD; Bağımsız (Predictor): MOİTA

Tablo-3.13'e göre, MOİTA YİD'nın, %38'ini açıklayabilmektedir ($R^2=0,378$). Buradan hareketle YİD'nın meydan okuyucu iş taleplerini artırmaya bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, YİD'nın 0.551 oranında MOİTA'dan etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta= 0.551$, $p<0.01$). Bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-9.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-9.H₁ desteklenmiştir. Meydan okuyucu iş taleplerinin artırılması ile çalışanlarda yenilikçi davranışlar görülmesi bu sonuçlar ile desteklenmiştir. Dolayısıyla yöneticilerin işleri işgören motivasyonunu sağlamak için belli bir zorluk seviyesinde tutması çok önemlidir. Araştırmalar işyerinde zorluk yaratmanın işin kapsamında kişisel büyüme ve memnuniyeti artırdığı yönünde bulgular olduğunu göstermektedir (Berg vd., 2008).

Hipotez 10

10.H₀: Bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

10.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.14 Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,149	0,022	0,149	0,140	2,967	0,003

Bağımlı (Dependent): YİD; Bağımsız (Predictor): EİTA

Tablo-3.14'e göre, EİTA YİD'nın, %2'sini açıklayabilmektedir ($R^2=0,022$). Diğer bir ifadeyle YİD'nın engelleyici iş taleplerini azaltmaya bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, YİD'nın 0.140 oranında EİTA'dan etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta= 0.140$, $p<0.01$). Bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-10.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-10.H₁ desteklenmiştir. Ancak sonuçlara dikkat edildiğinde BİY diğer alt boyutlarına oranla EİTA'nın YİD açıklama oranı %2 seviyesinde yani daha düşüktür. Bu noktada bireylerin aşırı iş yükünün altında baskı

hissettiği durumlarda işten kaçınma davranışı gösterdikleri ve zaman zaman bu vesile ile yenilikçi davranışlar gösterebileceği düşünülmektedir.

Hipotez 11

11.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.

11.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.

Tablo-3.15 Temel Benlik Değerlendirmesi Yenilikçi İşgören Davranışı Regresyon Analizi

R	R ²	Standardize Beta	β	t	P
0,543	0,295	0,543	0,561	12,748	0,000

Bağımlı (Dependent): YİD; Bağımsız (Predictor): TBD

Temel Benlik Değerlendirmesinin Yenilikçi İşgören Davranışı üzerinde etkisini test etmek için yapılan regresyon analizi Tablo-3.15'te gösterilmiştir. Buna göre TBD YİD'nın, %30'unu açıklayabilmektedir ($R^2=0,295$). Diğer bir ifadeyle bu değer, TBD regresyon analizi sonucu YİD'nın temel benlik değerlendirmesine bağlı olduğundan bahsedilebilir. Beta değerine bakıldığında ise, YİD'nın 0,561 oranında TBD'den etkilendiği anlaşılmaktadır ($\beta= 0.561$, $p<0.01$). Bu bulgulardan yola çıkarak Hipotez-11.H₀ reddedilmiş ve Hipotez-11.H₁ desteklenmiştir. Temel benlik değerlendirmesi yüksek bireylerin yenilikçi davranışlar gösterme ihtimali bu sonuçlara göre oldukça muhtemeldir. Örgütlerin hayatta kalabilmek için temel bir ön koşulu olduğu düşünülen, işgörenlerin işyerindeki yenilikçi davranışlarının önemi gün geçtikçe artmakta olduğu düşünüldüğünde işletmesinde yenilikçi davranışlar gösteren işgörenler görmek isteyen yöneticiler işgörenlerinin temel benlik değerlendirmesini yükseltecek politikalar, eğitimler ve bunun gibi yöntemler izlemelidirler.

3.9.2.2. Dolaylı Etkilerin Test Edilmesi

Hipotez 12

12.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

12.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Tablo-3.16 Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel İş Yapılandırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişkenler	M (Bireysel İş Yapılandırma)		Y (Yenilikçi İşgören Davranışı)	
	β	S.H.	β	S.H.
Temel Benlik Değerlendirmesi → Bireysel İş Yapılandırma→ Yenilikçi İşgören Davranışı				
X (Temel Benlik Değerlendirmesi)	0,415***	0,032	0,292***	0,047
M (Bireysel İş Yapılandırma)	-	-	0,648***	0,062
Sabit	2,080	0,125	0,475	0,201
R ²	0,307		0,449	
Dolaylı Etki	0,269 % 95 GA [0,1866, 0,3502]			
	F(1;388)=171,646; p< .001		F(2;387)=157,355; p< .001	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S.H.: Standart Hata Standardize edilmiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır. GA= Güven Aralığı

Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı etkisi rolü olup olmadığını test etmek amacıyla bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Son dönemde yapılan araştırmalarda Bootstrap tekniğinin, Baron ve Kenny (1986: 1174) tarafından önerilen yöntemden ve Sobel testinden daha güçlü olduğuna dair iddialar mevcuttur (Gürbüz, 2019b: 54; Hayes, 2018: 107). Bootstrap tekniği kullanılırken 5000 yeniden örnekleme seçeneği tercih edilmiştir. Aracılık testi ise Hayes tarafından (2018) tavsiye edilen Process Makro ile yapılmıştır. MacKinnon ve arkadaşlarına (2004) göre; aracılık hipotezini doğrulamak maksadıyla yapılan aracılık etki analizlerinde Bootstrap sonucunda bulunan %95 güven aralığındaki (GA) (CI Confidenca Interval) değerlerin sıfır (0) değerini içermemesi gerekmektedir. Bu amaçla yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo-3.16’da açıklanmıştır.

Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerindeki etkisini gösteren regresyon analiz sonucuna göre ($\beta = .415$ %95 GA [.3528, .4774], $t=13,101$, $p<.001$) TBD BİY’yi olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. TBD BİY’deki değişimin yaklaşık %31’ini ($R^2 = .307$) açıklamaktadır. Aracı değişken olan BİY ile TBD’nin YİD üzerindeki birlikte olan etkilerine baktığımızda her ikisinin ($\beta = .292$

%95 GA [.2001, .3842], $t=6,240$, $p<.001$) ($\beta = .648$ %95 GA [.5248, .7704], $t=10,371$, $p<.001$) YİD'nı anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. TBD ve BİY, YİD'daki değişimin yaklaşık %45'ini ($R^2 = .449$) açıklamaktadır.

TBD'nin YİD üzerinde dolaylı bir etkisinin olabilirliği Bootstrap tekniği ile elde edilen güvenirlilik aralığına göre tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre TBD'nin YİD üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla da BİY'nin TBD ve YİD arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir ($\beta = .269$, %95 GA [.1866, .3502]). Bu sonuca yüzdelik yöntem ile elde edilmiş Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerleri, 0 (sıfır) değerini kapsamadığından ulaşılmıştır. Ayrıca tam standardize etki büyüklüğü (K^2) 0,260, kısmi standardize etki büyüklüğü ise 0,461'dir. Etki büyüklüklerinin yorumlanmasında Preacher ve Kelly (2011)'e göre $K^2=.01$ 'e yakın ise düşük etki, $K^2=.09$ 'a yakın ise orta etki, $K^2=.25$ 'e yakın ise yüksek etkiden söz edilebilir. Modelimizde aracılık etkisinin (K^2) 0,260 olması nedeniyle yüksek bir etki büyüklüğü olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar neticesinde araştırmanın $12.H_0$ hipotezi reddedilmiş $12.H_1$ hipotezi desteklenmiştir. Sonuçlar ışığında işletmesinde daha fazla yenilikçi işgören davranışları görmek isteyen yöneticiler hem temel benlik değerlendirmesine hem de bireysel iş yapılandırılmaya daha fazla önem vermelidirler. Çünkü elde edilen sonuçlara göre temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolü olduğu görülmektedir.

Hipotez 13

$13.H_0$: Temel benlik değerlendirmesinin, yapısal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

$13.H_1$: Temel benlik değerlendirmesinin, yapısal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Tablo-3.17 Temel Benlik Değerlendirmesinin Yapısal İş Kaynaklarını Artırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişkenler	M (Yapısal İş Kaynaklarını Artırma)		Y (Yenilikçi İşgören Davranışı)	
	β	S.H.	β	S.H.
Temel Benlik Değerlendirmesi → Yapısal İş Kaynaklarını Artırma → Yenilikçi İşgören Davranışı				
X (Temel Benlik Değerlendirmesi)	0,617***	0,047	0,356***	0,050
M (Yapısal İş Kaynaklarını Artırma)	-	-	0,332***	0,045

Artırma)				
Sabit	1,842	0,186	1,210	0,182
R ²	0,307		0,384	
Dolaylı Etki	0,205 % 95 GA [0,1192, 0,2987]			
	F(1;388)=172,169; p< .001		F(2;387)=120,660; p< .001	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S.H.: Standart Hata Standardize edilmiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır.
GA= Güven Aralığı

Temel benlik değerlendirmesinin yapısal iş kaynaklarını artırma üzerindeki etkisini gösteren regresyon analiz sonucuna göre (β = .617 %95 GA [.5245, .7094], t=13,121, p<.001) TBD YİKA'yı olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. TBD YİKA'daki değişimin yaklaşık %31'ini (R²= .307) açıklamaktadır. Aracı değişken olan YİKA ile TBD'nin YİD üzerindeki birlikte olan etkilerine baktığımızda her ikisinde (β = .356 %95 GA [.2587, .4533], t=7,193, p<.001) (β = .332 %95 GA [.2448, .4197], t=7,472, p<.001) YİD'ni anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. TBD ve YİKA YİD'daki değişimin yaklaşık %38'ini (R²= .384) açıklamaktadır.

13.H₁ ve 13.H₀ hipotezlerine göre Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı etkisi olup olmadığını test etmek amacıyla Bootstrap esaslı regresyon analizi yapılmış ve elde edilen güven aralıklarına göre bulgular yorumlanmıştır. Dolaylı etkinin tespitine dair yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 3.17'de sunulmuştur. Buna göre temel benlik değerlendirmesinin (β = 0,205 % 95 GA [0,1192, 0,2987], yapısal iş kaynaklarını artırma değişkeni vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışları üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla da yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu değişkeninin, söz konusu ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bunun ispatı noktasında yüzdeler yöntemi ile elde edilmiş Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerlerinin, 0 (sıfır) değerini kapsamadığı görülmüştür. Ayrıca tam standardize etki büyüklüğü (K²) 0,199, kısmi standardize etki büyüklüğü ise 0,351'dir. Modelimizde aracılık etkisinin (K²) 0,199 olması nedeniyle orta değerde bir etki büyüklüğü olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan analiz sonuçlarına göre 13.H₀ hipotezi reddedilmiş, 13.H₁ hipotezi desteklenmiştir. Yenilikçi işgören davranışlarının, temel benlik değerlendirmesi ve yapısal iş kaynaklarını artırma boyutundan etkilendiği görüldüğünden her ikisine de önem verilerek arzu edilen davranışların işgörenlerde görülmesi sağlanabilir.

Hipotez 14

14.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, sosyal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

14.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, sosyal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Tablo-3.18 Temel Benlik Değerlendirmesinin Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişkenler	M (Sosyal İş Kaynaklarını Artırma)		Y (Yenilikçi İşgören Davranışı)	
	β	S.H.	β	S.H.
Temel Benlik Değerlendirmesi → Sosyal İş Kaynaklarını Artırma→ Yenilikçi İşgören Davranışı				
X (Temel Benlik Değerlendirmesi)	0,306***	0,058	0,489***	0,044
M (Sosyal İş Kaynaklarını Artırma)	-	-	0,234***	0,037
Sabit	2,432	0,227	1,253	0,189
R ²	0,068		0,361	
Dolaylı Etki	0,072 % 95 GA [0,0343, 0,1146]			
	F(1;388)=28,268;p< .001		F(2;387)=109,391; p< .001	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S.H.: Standart Hata Standardize edilmiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır. GA= Güven Aralığı

Temel benlik değerlendirmesinin sosyal iş kaynaklarını artırma üzerindeki etkisini gösteren regresyon analiz sonucuna göre (β = .306 %95 GA [.1929, .4193], t=5,317, p<.001) TBD SİKA'yı olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. TBD SİKA'daki değişimin yaklaşık %7'sini (R²= .068) açıklamaktadır. Aracı değişken olan SİKA ile TBD'nin YİD üzerindeki birlikte olan etkilerine baktığımızda her ikisinde (β = .489 %95 GA [.4040, .5748], t=11,264, p<.001) (β = .234 %95 GA [.1611, .3065], t=6,320, p<.001) YİD'ni anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. TBD ve YİKA YİD'daki değişimin yaklaşık %36'sını (R²= .361) açıklamaktadır.

14.H₀ ve 14H₁ hipotezlerine göre temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı etkisi olup olmadığını test etmek amacıyla Bootstrap esaslı regresyon analizi yapılmış ve elde edilen güven aralıklarına göre bulgular yorumlanmıştır. Dolaylı etkinin tespitine dair yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo

3.18’de sunulmuştur. Buna göre temel benlik değerlendirmesinin ($\beta = 0,072$ % 95 GA [0,0343, 0,1146], Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu değişkeni vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışları üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla da Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu değişkeninin, söz konusu ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bunun ispatı noktasında yüzdelik yöntem ile elde edilmiş Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerlerinin, 0 (sıfır) değerini kapsamadığı görülmüştür. Ayrıca tam standardize etki büyüklüğü (K^2) 0,069, kısmi standardize etki büyüklüğü ise 0,128’dir. Modelimizde aracılık etkisinin (K^2) 0,069 olması nedeniyle düşük değerde bir etki büyüklüğü olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan analiz sonuçlarına göre 14.H₀ hipotezi reddedilmiş, 14H₁ hipotezi desteklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre yöneticilerin öncelikle temel benlik değerlendirmesi yüksek bireyleri seçmesi ve ardından da sosyal iş kaynaklarını artırması ile yenilikçi işgören davranışı elde edebileceği değerlendirilmektedir.

Hipotez 15

15.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

15.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Tablo-3.19 Temel Benlik Değerlendirmesinin Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma Vasıtasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişkenler	M (Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma)		Y (Yenilikçi İşgören Davranışı)	
	β	<i>S.H.</i>	β	<i>S.H.</i>
Temel Benlik Değerlendirmesi → Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma→ Yenilikçi İşgören Davranışı				
X (Temel Benlik Değerlendirmesi)	0,489***	0,053	0,356***	0,042
M (Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma)	-	-	0,420***	0,036
Sabit	1,720	0,209	1,099	0,163
R ²	0,180		0,476	
Dolaylı Etki	0,205 % 95 GA [0,1388, 0,2721]			
	F(1;388)=85,023;p< .001		F(2;387)=175,614; p< .001	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S.H.: Standart Hata Standardize edilmiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır. GA= Güven Aralığı

Temel benlik değerlendirmesinin meydan okuyucu iş taleplerini artırma üzerindeki etkisini gösteren regresyon analiz sonucuna göre ($\beta = .489$ %95 GA [.3845, .5929], $t=9,221$, $p<.001$) TBD MOİTA'yı olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. TBD MOİTA'daki değişimin yaklaşık %18'ini ($R^2 = .180$) açıklamaktadır. Aracı değişken olan MOİTA ile TBD'nin YİD üzerindeki birlikte olan etkilerine baktığımızda her ikisinde ($\beta = .356$, %95 GA [.2731, .4381], $t=8,476$, $p<.001$) ($\beta = .420$ %95 GA [.3487, .4918], $t=11,545$, $p<.001$) YİD'nı anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. TBD ve MOİTA YİD'daki değişimin yaklaşık %48'ini ($R^2 = .476$) açıklamaktadır.

15.H₀ ve 15.H₁ hipotezlerine göre temel benlik değerlendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı etkisi olup olmadığını test etmek amacıyla Bootstrap esaslı regresyon analizi yapılmış ve elde edilen güven aralıklarına göre bulgular yorumlanmıştır. Dolaylı etkinin tespitine dair yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 3.19'da sunulmuştur. Buna göre temel benlik değerlendirmesinin ($\beta = .205$, %95 GA [.1388, .2721], meydan okuyucu iş taleplerini artırma değişkeni vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışları üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla da meydan okuyucu iş taleplerini artırma değişkeninin, söz konusu ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bunun ispatı noktasında yüzdelik yöntem ile elde edilmiş Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerlerinin, 0 (sıfır) değerini kapsamadığı görülmüştür. Ayrıca tam standardize etki büyüklüğü (K^2) 0,199, kısmi standardize etki büyüklüğü ise 0,352'dir. Modelimizde aracılık etkisinin (K^2) 0,199 olması nedeniyle orta değerde bir etki büyüklüğü olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan analiz sonuçlarına göre 15.H₀ hipotezi reddedilmiş, 15.H₁ hipotezi desteklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre yöneticilerin öncelikle temel benlik değerlendirmesi yüksek bireyleri seçmesi ve ardından da meydan okuyucu iş taleplerini artırması ile yenilikçi işgören davranışı elde edebileceği değerlendirilmektedir.

Hipotez 16

16.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.

16.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.

Tablo-3.20 Temel Benlik Değerlendirmesinin Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Vastasıyla Yenilikçi İşgören Davranışlarının Üzerinde Dolaylı Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Değişkenler	M (Engelleyici İş Taleplerini Azaltma)		Y (Yenilikçi İşgören Davranışı)	
	β	S.H.	β	S.H.
Temel Benlik Değerlendirmesi → Engelleyici İş Taleplerini Azaltma → Yenilikçi İşgören Davranışı				
X (Temel Benlik Değerlendirmesi)	0,277***	0,054	0,558***	0,046
M (Engelleyici İş Taleplerini Azaltma)	-	-	0,012	0,042
Sabit	2,286	0,213	1,795	0,198
R ²	0,064		0,295	
Dolaylı Etki	0,003 % 95 GA [-0,0211, 0,0311]			
	F(1;388)=26,415;p< .001		F(2;387)=81,110; P=776	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S.H.: Standart Hata Standardize edilmiş beta katsayıları (β) raporlanmıştır. GA= Güven Aralığı.

Temel benlik değerlendirmesinin engelleyici iş taleplerini azaltma üzerindeki etkisini gösteren regresyon analiz sonucuna göre (β = .277 %95 GA [.1708, .3823], t=5,140, p<.001) TBD EİTA'yı olumlu ve anlamlı yönde etkilemektedir. TBD EİTA'daki değişimin yaklaşık %6'sını (R^2 = .064) açıklamaktadır. Aracı değişken olan EİTA ile TBD'nin YİD üzerindeki birlikte olan etkilerine baktığımızda TBD'nin YİD'nı anlamlı düzeyde olumlu yönde etkilediği görülmektedir (β = .558, %95 GA [.4682, .6472], t=12,249, p<.001). Ancak EİTA'nın ise YİD üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür (β = .012 %95 GA [-.0699, .0936], t=.285, p=.776). TBD ve EİTA YİD'daki değişimin yaklaşık %30'unu (R^2 = .295) açıklamaktadır.

16.H₀ ve 16.H₁ hipotezlerine göre temel benlik değerlendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı etkisi olup olmadığını test etmek amacıyla Bootstrap esaslı regresyon analizi yapılmış ve elde edilen güven aralıklarına göre bulgular yorumlanmıştır. Dolaylı etkinin tespitine dair yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 3.20'de sunulmuştur. Buna göre temel benlik değerlendirmesinin (β = 0,003, %95 GA [-.0211, .0311], engelleyici iş taleplerini azaltma değişkeni vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışları üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla da engelleyici iş taleplerini azaltma değişkeninin, söz konusu ilişkiye aracılık etmediği görülmüştür. Çünkü yüzdelik yöntem ile elde edilmiş Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerleri, 0 (sıfır) değerini kapsamaktadır. Ortaya çıkan analiz sonuçlarına göre 16.H₀ hipotezi kabul edilmiş, 16.H₁

hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuçlara göre temel benlik değerlendirmesi yüksek bireylerin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışı elde edebileceğine dair geçerli bir veri elde edilememiştir. Bununla alakalı olarak engelleyici iş taleplerini azaltmanın aracılık etkisinin bulunamamasının nedeni olarak, daha önce yapılan bazı çalışmalarda da karşılaşıldığı üzere (Zhang ve Parker, 2018; Tims ve Parker, 2020) engelleyici iş taleplerini azaltan işgörenlerin, iş arkadaşlarına daha fazla iş yüklemesi ve zaman zaman işletmenin zarar etmesine sebep olabildiği düşüncesidir. Buna göre TBD yüksek işgörenlerin engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla yenilikçi işgören davranışı elde edemeyecekleri değerlendirilmiştir.

3.10. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırmanın bu kısmında araştırmaya ait bulgular tartışılacak, araştırmanın bulgularının ve sonuçlarının literatüre ve uygulamaya katkısı ile ilgili hususlar belirtilecek, araştırmanın kısıtlarından bahsedilecek ve gelecek dönemde yapılacak olan çalışmalar için araştırmacılara öneriler sunulacaktır.

3.10.1. Bulguların Tartışılması ve Değerlendirme

Rekabetin had safhada olduğu işletmeler dünyasında bireysel iş yapılandırma, yenilikçilik veya yenilikçi işgören davranışları, işletmelerin rekabet edebilirliğini artıran en önemli etkenler haline gelebilmekte ve hatta hayatta kalabilmeleri için ön koşul haline gelmektedir (Woods vd., 2017; Hon ve Lui, 2016; Kim ve Koo, 2017). Bireyin kendini değerlendirdiği temel benlik değerlendirmesinin ise bireylerin işle alakalı davranışlarını olumlu olarak etkilediği, davranışlarını şekillendirebildiği ve azimli olma gibi önemli davranışları harekete geçirdiği savunulmuştur (Judge, 1997). Dolayısıyla çalışmamızın temelini oluşturan değişkenlerimizin son zamanlarda üzerinde durulan ve işletmeler için önem arz eden konular olduğu ancak bahse konu değişkenler ile ilgili çalışmaların sınırlı olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın temel üç amacı bulunmaktadır. Buna göre birinci amaç çalışanların temel benlik değerlendirmeleri ile bireysel iş yapılandırmaları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak. İkinci amaç bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisini tespit etmek. Üçüncü

amaç ise temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolünü araştırmak olmuştur.

Bahse konu amaçlar doğrultusunda Türkiye'nin en önemli üç sanayi şehri olan İstanbul, İzmir ve Ankara'da çalışan mühendisler üzerinde anket tekniği ile araştırma yapılmıştır. Bireysel iş yapılandırmanın temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla toplam 390 kişiden toplanan veriler üzerinde regresyon analizi kullanılarak 16 hipotez test edilmiştir. Özellikle aracılık ilişkisine yönelik hipotezlerde Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği klasik yöntem yerine, son zamanlarda geliştirilen ve daha güçlü ve geçerli sonuçlar verdiği iddia edilen (Gürbüz, 2019b; Hayes, 2018) Bootstrap tekniği kullanılmıştır.

Araştırmada ele alınan ilişkiler incelendiğinde elde edilen istatistiksel bulgulara göre, araştırmamızın hipotezlerinin desteklenme ve red durumları Tablo 3.21'da sunulmuştur.

Tablo-3.21: Hipotezlerin Desteklenme Durumu

Hipotez	Sonuç
<i>1.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerinde etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
<i>1.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırma üzerinde etkisi vardır.</i>	<i>Desteklenmiştir.</i>
<i>2.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
<i>2.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.</i>	<i>Desteklenmiştir.</i>
<i>3.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
<i>3.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.</i>	<i>Desteklenmiştir.</i>
<i>4.H₀: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu üzerinde etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
<i>4.H₁: Temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutu üzerinde etkisi vardır.</i>	<i>Desteklenmiştir.</i>

5.H ₀ : Temel benlik değ�erlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
5.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin, bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
6.H ₀ : Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
6.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
7.H ₀ : Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
7.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
8.H ₀ : Bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
8.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
9.H ₀ : Bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
9.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın meydan okuyucu iş taleplerini artırma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
10.H ₀ : Bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
10.H₁: Bireysel iş yapılandırmanın engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun, yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
11.H ₀ : Temel benlik değ�erlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi yoktur.	Reddedilmiştir
11.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
12.H ₀ : Temel benlik değ�erlendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak	Reddedilmiştir

<i>etkisi yoktur.</i>	
12.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin bireysel iş yapılandırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
<i>13.H₀: Temel benlik değ�erlendirmesinin, yapısal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
13.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin, yapısal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
<i>14.H₀: Temel benlik değ�erlendirmesinin, sosyal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
14.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin, sosyal iş kaynaklarını artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
<i>15.H₀: Temel benlik değ�erlendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.</i>	<i>Reddedilmiştir</i>
15.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin, meydan okuyucu iş taleplerini artırma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
16.H₀: Temel benlik değ�erlendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi yoktur.	Desteklenmiştir.
<i>16.H₁: Temel benlik değ�erlendirmesinin, engelleyici iş taleplerini azaltma vasıtasıyla, yenilikçi işgören davranışlarının üzerinde dolaylı olarak etkisi vardır.</i>	<i>Reddedilmiştir.</i>

Buna g re temel benlik değ erlendirmesinin bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları (Y KA, S KA, MO TA, E TA) ile anlamlı ve olumlu y nde ilişkisi tespit

edilmiştir (Tablo-3.21 1.H₁, 2.H₁, 3.H₁, 4.H₁, 5.H₁). Bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları ile yenilikçi işgören davranışları ilişkisinde ise yine olumlu ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo-3.21 6.H₁, 7.H₁, 8.H₁, 9.H₁, 10.H₁). Temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı ve olumlu yönde ilişki tespit edilmiştir (Tablo-3.21, 11.H₁).

Aracılık hipotezleri ele alındığında temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın tam aracılık rolü olduğu ve yüksek seviyede olduğu bulunmuştur (Temel Benlik Değerlendirmesi → Bireysel İş Yapılandırma → Yenilikçi İşgören Davranışı) (Tablo-3.21, 12.H₁). Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde yapısal iş kaynaklarını artırmanın aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür (Temel Benlik Değerlendirmesi → Yapısal İş Kaynaklarını Artırma → Yenilikçi İşgören Davranışı) (Tablo-3.21, 13.H₁). Yine temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde sosyal iş kaynaklarını artırmanın da aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür (Temel Benlik Değerlendirmesi → Sosyal İş Kaynaklarını Artırma → Yenilikçi İşgören Davranışı) (Tablo-3.21, 14.H₁). Bir diğer analizde temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde meydan okuyucu iş taleplerini artırmanın da aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür (Temel Benlik Değerlendirmesi → Meydan Okuyucu İş Taleplerini Artırma → Yenilikçi İşgören Davranışı) (Tablo-3.21, 15.H₁). Ancak yapılan analizde temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarını etkilemede engelleyici iş taleplerini azaltmanın aracılık rolü olmadığı görülmüştür (Tablo-3.21, 16.H₀).

Araştırmamızda elde edilen ve yukarıda bahsedilen sonuçları benzer konularda daha önce yapılan araştırma bulguları ile karşılaştırmanın faydalı olacağı düşünülmüştür.

Yakın zamanda yapılan, motivasyon ve sağlık için işyerinde kişisel bir kaynak olarak görülen temel benlik değerlendirmesi ile ilgili çalışmada temel benlik değerlendirmesi ile bireysel iş yapılandırma ilişkisinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu rapor edilmiştir. Aynı çalışmada temel benlik değerlendirmesi yüksek bireylerin psikolojik ve iş kaynağı oluşturmada etkili oldukları ve bundan dolayı daha huzurlu ve daha az gergin çalıştıkları tespit edilmiştir (Bipp, Kleingeld ve Ebert, 2019). Çalışmamızı destekler nitelikte bir diğer önemli çalışmada temel benlik değerlendirmesi

ve bireysel iş yapılandırmanın anlamlı ve olumlu yönde bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Tims ve Akkerman, 2017). Aynı çalışmada bireysel iş yapılandırmanın temel benlik değerlendirmesi ve işe adanma arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü olduğu da rapor edilmiştir. Dolayısıyla çalışmamızın temel benlik değerlendirmesi ve bireysel iş yapılandırma ile ilgili sonuçlarının literatürde karşılaşılan sonuçlar ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

Bireysel iş yapılandırma ve yenilikçi işgören davranışları ilişkisi ile alakalı ikisi arasında olumlu bir ilişki beklentisi elde edilen sonuçlar ışığında gerçekleşmiştir. De Spiegelaere ve arkadaşlarının (2012), araştırması ile benzer bulgular elde edilmiş ve bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları ile yenilikçi işgören davranışları arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bahse konu çalışmada engelleyici iş taleplerini azaltma ile yenilikçi işgören davranışları arasında ilişki bulunamamışken bizim çalışmamızda farklı olarak zayıfta olsa olumlu bir ilişkiden söz edilebilir. Endonezya’da yapılan bir çalışmada bireysel iş yapılandırma ile yenilikçi işgören davranışları arasında anlamlı, olumlu ve pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu ve bireysel iş yapılandırmanın, yenilikçi işgören davranışına etkisinde, işe adanmanın aracılık etkisinin olduğu bulunmuştur (Pradana ve Suhariadi, 2020). Bir başka çalışmada bireysel iş yapılandırmanın üç alt boyutu ile yenilikçi işgören davranışları arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuş ancak engelleyici iş taleplerini azaltma ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Gool, 2019). Çalışmamızda bireysel iş yapılandırma ile yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkinin literatürdeki çalışmalar ile genel olarak paralellik gösterdiği görülmüştür.

Purba ve Paundra (2018) tarafından yapılan çalışmada temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları arasında olumlu ve anlamlı ilişkiden bahsedilmiş aynı zamanda temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışları üzerinde proaktif davranışlar vasıtasıyla dolaylı etkiye sahip olduğu vurgulanmıştır. Başka bir çalışmada ise TBD YİD ilişkisinin güçlü anlamlı ve pozitif yönde olduğuna dair bulgular elde edilmiştir (Saeed vd., 2018). Literatürde temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ilişkisi ile alakalı az sayıda çalışma ile paralel sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre temel benlik değerlendirmesi ile yenilikçi işgören davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır.

Aracılık hipotezi ile ilgili literatürde daha önce benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla beraber Afsar ve arkadaşları (2019) tarafından otel endüstrisinde yapılan araştırmada 325 ast çalışandan üstlerinin dönüşümcü liderlik vasıflarını ve kendi bireysel iş yapılandırmaları ile bilgi paylaşım davranışlarını değerlendirmeleri istenirken 126 üst yöneticiden de astlarının yenilikçi işgören davranışlarını değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuçta dönüşümcü liderliğin, yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın üç alt boyutunun (YİKA, SİKA ve MOİTA) aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızda bağımsız değişken olarak alınan temel benlik değerlendirmesinin kişinin davranışlarını şekillendirmesi olarak düşünülürse bağımlı değişkenimiz olan yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık bulgusunun benzerlik gösterdiği söylenebilir.

3.10.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı

Bu araştırmanın literatüre yönelik üç önemli katkısının olduğu düşünülmektedir. İlk olarak bu araştırma literatürde diğer araştırmaların yapmadığı bir katkıyı sunmaktadır. Buna göre araştırmamızda daha önce araştırılmamış olan bir ilişki ağının çözümlenmesi sağlanmıştır. Bu araştırmada kullanılan değişkenlerin ilk defa birlikte kullanılması sonucunda konu hakkında önemli bir veri literatüre sunulmuştur. Araştırma sayesinde bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi işgören davranışına olan etkisi ve temel benlik değerlendirmesi açısından bireysel iş yapılandırma ilişkisi hususunda bir veri sağlanmıştır. Bireysel iş yapılandırma ile TBD ve YİD ilişkisinin ortaya konması sayesinde hem örgütlere hem de çalışanlara bir takım öneriler getirilebilecektir.

İkinci olarak literatürde daha önce test edilmemiş bir aracılık ilişkisi ortaya konmuştur. Buna göre temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın nasıl bir aracılık etkisine sahip olduğu ortaya konmuştur. TBD'nin YİD'ına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarından yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve meydan okuyucu iş taleplerini artırmanın tam aracılık rolü olduğu, engelleyici iş taleplerini azaltmanın ise aracılık rolünün tespit edilemediği raporlanmıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın temel benlik değerlendirmesinin, bireysel iş yapılandırma (YİKA, SİKA, MOİTA) vasıtasıyla

yenilikçi işgören davranışları üzerindeki dolaylı etkisini ortaya koyan ilk araştırma olduğu ifade edilebilir.

Üçüncü ve son olarak ise Türkiye özelinde oldukça sınırlı sayıda çalışılan bireysel iş yapılandırma Türkçe farklı kavramlar ile isimlendirilmektedir. Çalışmamızda kişinin kendi maharetine dayalı olarak işin yapısını kendine göre değiştirdiğinden hareket ederek ve daha net ifade edildiğini düşündüğümüz “Bireysel İş Yapılandırma” kavramının literatüre kazandırıldığı düşünülmektedir.

3.10.3. Araştırmanın Uygulamacılara Katkısı ve Yöneticilere Öneriler

Araştırma bulgularından hareket ederek hem örgütler ve uygulamacılar ile hem de çalışanlar için bazı öneriler getirilebilir. Araştırma sonuçlarına göre temel benlik değerlendirmesi ve bireysel iş yapılandırma arasında anlamlı ve olumlu ilişki olduğu ve pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Bu noktada temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmayı pozitif yönde etkilemesi nedeniyle bireysel iş yapılandırmasının yüksek seviyede olması istenen işgörenlerin temel benlik değerlendirmelerinin test edilerek işe alınmaları insan kaynakları departmanları için ilk tavsiyemiz olabilir.

Araştırmamızda bireysel iş yapılandırma ve yenilikçi işgören davranışları arasında olumlu ve anlamlı ilişki ile pozitif yönlü etki saptanmıştır. Dolayısıyla işgören istihdamı kapsamında ikinci tavsiyemiz günümüzde rekabetçi tüm işletmelerin işyerinde görmek istediği yenilikçi işgören davranış biçimine sahip işgörenler için proaktif bir davranış biçimi olan bireysel iş yapılandırması yüksek işgörenler tercih edilmelidir. Elde ettiğimiz sonuçlar neticesinde işletmesinde yenilikçi davranışlar görmek isteyen yöneticiler yapısal iş kaynaklarını artırmalı, sosyal iş kaynaklarını oluşturmalı ve zorlu iş talepleri ortaya koymalıdır. Bireysel iş yapılandırma için kaynak esnekliğini oluşturmak maksadıyla ise istihdam esnasında kendisini yeni rollere ve iş taleplerine adapte edebilecek becerikliliğe ve davranışlara sahip esnek bireyler bulunmalıdır. Ayrıca bahse konu çalışanların geniş tabanlı beceriye sahip olacak şekilde ve bunları kullanabilecek şekilde eğitilmesi de büyük önem taşımaktadır.

Buna ek olarak temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları arasında da anlamlı ve olumlu ilişkinin yanı sıra pozitif yönlü etki saptanmıştır. Bu

sonuçlardan yola çıkarak işgören istihdamı noktasında üçüncü tavsiyemiz yenilikçi davranışlar göstermesini arzulayan işletmelerin, temel benlik değerlendirmesi yüksek işgörenler seçmesi faydalı olacaktır. Bu noktada öz saygısı yüksek, kendi yeteneklerine inanan ve güvenen, işin durumuna göre iç kontrol ya da dış kontrol odaklı bireyler seçmek yenilikçi davranışları da beraberinde getirecektir.

Örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri ve yaşamlarını devam ettirebilmeleri için çevresel değişimlerin yoğun yaşandığı durumlarda proaktif davranan çalışanlara ihtiyacı olduğu rapor edilmiştir (De Beer, vd., 2016). Berg ve arkadaşları (2008) ve Tims ve Bakker, (2010) araştırmalarında bireysel iş yapılandırmayı proaktif bir davranış olarak tanımlamışlardır. Proaktif davranışlar ile ilgili olarak temel benlik değerlendirmesi yüksek olan bireylerin iş yerinde proaktif eylemde bulunma olasılıklarının daha yüksek olabileceği tespit edilmiştir (Johnson, Rosen ve Levy, 2008). Son olarak bazı araştırmacıların proaktif insanların işyerinde daha yenilikçi davranışlar sergilediğini rapor ettiklerini belirtmekte fayda görmekteyiz (Seibert vd., 2001; Parker, Bindl ve Strauss, 2010). Dolayısıyla bahse konu araştırmalar ve araştırmamız ışığında örgütlerinde yenilikçi davranışlar gösteren işgörenler görmek isteyen yöneticilere tavsiyemiz temel benlik değerlendirmesi yüksek proaktif bireylere bireysel iş yapılandırma eğitimleri verilerek yenilikçi işgören davranışları elde edilebilir. Yapmış olduğumuz çalışma bu olasılığın çok güçlü olduğunu temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın (YİKA, SİKA, MOİTA) tam aracılık rolüne sahip olduğunu bularak ispatlamıştır.

Bireysel iş yapılandırmanın çeşitli eğitim programları vasıtasıyla yöneticiler ve kurumlar tarafından desteklenmesi sonucunda işgörenlerin bireysel iş yapılandırmalarının arttırılması sağlanarak yenilikçi işgören davranışlarına zemin hazırlanabilir. Ayrıca işgörenlerde bireysel iş yapılandırmanın etkili olması maksadıyla işgörenlerin özerklik ihtiyaçlarının karşılanması, sosyal ilişki ihtiyaçlarının koçluk, mentörlük ve geri bildirimlerle desteklenmesi ve zaman zaman işlerindeki motivasyonu ve performanslarını artıracakları düşünülen işlerin bir miktar zorlaştırılarak meydan okuyucu iş taleplerini artırmanın faydalı olacağı düşünülmektedir.

3.10.4. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmacılara Öneriler

Çalışmamızda tüm araştırmalarda olduğu gibi bazı kısıtlardan bahsetmek mümkündür. İlk olarak araştırmanın İstanbul, Ankara ve İzmir’de çalışan 390 mühendis üzerinde yapılmış olması tek meslek grubu ile sınırlı kalmasına neden olmuştur. Araştırmamızdaki bulguların farklı sektörler ile genellemesinin yapılmasında dikkatli olunması gerekmektedir. Daha sonra yapılacak araştırmaların farklı sektörler ile farklı iş kollarında yapılması ile daha genelleyici sonuçlara ulaşılabilir.

Çalışmanın ikinci kısıtı ise araştırma yöntemiyle alakalıdır. Yaptığımız araştırmada bağımsız, aracı ve sonuç değişkeni ile ilgili toplanan verilerin birinci olarak; kesitsel (cross-sectional) olması nedeniyle belirli bir zaman dilimindeki durumu gösterdiği söylenebilir. Dolayısıyla sonuçlar ile alakalı genelleme yapmak doğru olmayacaktır çünkü anlık olarak toplanan veriler zaman zaman değişkenler arasındaki ilişkiyi farklılaştırabilmektedir. Bu farklılaşma örneklemin çalıştığı yer, içinde bulunan çevresel faktörler, ailevi durumu ve iş yoğunluğu gibi etkenler nedeniyle değişkenler ile alakalı fikirlerin değişmesi ile olmaktadır. İkincisi ise yöntem olarak öz-değerleme (self-report) kullanılmış ve aynı kaynaktan (mühendisler) veri toplanmıştır. Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin örneklem tutumları öz değerlendirme (self report) yöntemi ile ölçülmüştür. Dolayısıyla ortak yöntem yanlılığı ve sosyal beğenirlik etkileri nedeniyle ölçüm hataları oluşmuş olabilir. Çalışmamızda olduğu gibi anket usulüyle yapılan araştırmalarda kesitsel ve aynı kaynaktan toplanan veriler söz konusu olduğunda sosyal beğenirlik etkisi ve ortak yöntem varyansı benzeri ölçüm hataları ile karşılaşılabilen iddia edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 113). Ayrıca anketin genellikle internet ortamından sanal olarak yapılmış olması nedeniyle yüzyüze yapılan anketlere göre aynı güven oranını sağlamadığı söylenebilir. Daha sonra yapılacak araştırmalarda birden fazla kaynakla çalışılarak veri toplanması yanlılık ile ilgili hataların daha az olmasını sağlayacaktır. Ayrıca kesitsel çalışma hatalarının önüne geçmek maksadıyla sonraki araştırmalarda boylamsal araştırma modellerinin kullanılmasını daha uygun olacaktır.

Çalışmamızdaki kısıtların üçüncüsü araştırmamızda kullandığımız temel benlik değerlendirmesi ölçeği ile ilgilidir. Araştırmaya katılan deneklerin Temel Benlik Değerlendirmelerini ölçmek üzere Judge ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen ve

Gürbüz ve arkadaşları (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan Temel Benlik Değerlendirmesi ölçeği kullanılmıştır. Araştırmamızda temel benlik değerlendirme güvenirlik düzeyi 0,65 olarak görülmüştür. Bunun üzerine toplam maddelerin korelasyonları incelenmiştir. Ölçekte yer alan ters maddelerin toplam madde korelasyonlarının yazında kabul gören sınır olan 0,2 nin altında olduğu tespit edilmiştir. Bunun üzerine eş zamanlı olarak ölçeğin geçerliliği noktasında birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Aynı maddelerin DFA sürecinde de düşük faktör yüklerine sahip olduğu görüşmüştür. Bunun üzerine TBD ölçeğinin 2, 4, 6, 8, 10 ve 12'nci soruları ters sorular olup ölçekten çıkarılarak tekrar güvenirlik testi yapılmış ve güvenirlik düzeyi 0,76 olarak görülmüştür. DFA sonucunda altı maddeden oluşan tek boyutlu faktöriyel yapı doğrulanmıştır. Analiz sonucunda, elde edilen uyum iyiliği değerlerinin yazında genel kabul gören sınırlar dâhilinde (Gürbüz, 2019a: 33) olması, ölçeğin veri ile uyumlu ve geçerli olduğunu göstermiştir. Bundan sonraki araştırmalarda temel benlik değerlendirme ölçeğinin ters sorularının faktör yüklerine dikkat edilerek farklı örneklemelerde doğrulanması daha uygun olacaktır.

Araştırmanın son kısıtı ise bireysel iş yapılandırmanın birey boyutunda araştırılmış olmasıdır. Bireysel iş yapılandırması yüksek bir çalışan kendi işi ile alakalı yenilikçi yöntemler geliştirirken kuruma yenilikçi katkılar sunabilir ancak diğer taraftan çalışma arkadaşının iş yükünün artmasına sebebiyet verebilir. Bu noktada bireysel iş yapılandırmanın işyerinde ve iş arkadaşları üzerinde aynı zamanda olumsuz çıktılara da sebebiyet verebileceği iddiası araştırmaya dâhil edilmemiştir. Buna göre son zamanlarda yapılan araştırmalarda bireysel iş yapılandırmanın kurum ve iş arkadaşları üzerinde oluşturabileceği olumsuz etkileri ile ilgili çalışmalar da yapılmıştır (Tims ve Parker, 2020). Dolayısıyla bireysel iş yapılandırma ile ilgili yapılacak çalışmalarda işyeri (iklim, kültür) ve iş arkadaşları üzerinde oluşturacağı etkinin de incelenmesi faydalı olacaktır.

Literatürde bireysel iş yapılandırma ile ilgili olarak son zamanlara kadar çoğunlukla olumlu yönler odaklanıldığı görülmüştür. Ancak bazı araştırmacılar bireysel iş yapılandırmanın karanlık bir yönü de olabileceği varsayımı ile konuyu farklı yönlerden ele almışlardır (Zhang ve Parker, 2018; Tims ve Parker, 2020). Bu noktada proaktif bir davranış biçimi olan ve proaktif olması dolayısıyla kurumlar ve işgörenler

açısından faydalı ve olumlu davranış sonuçları ile ilişkilendirilen bireysel iş yapılandırmanın muhtemel olumsuz sonuçlarına da odaklanarak konuyu araştırmanın faydalı olacağı düşünülmektedir. Özellikle engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu bireysel olarak işgören tarafından uygulandığında çalışanın iş arkadaşlarına fazladan iş yüklemesine veya işletmenin zarar etmesine yol açabilmektedir. Bu noktada her ne kadar yenilikçi ve proaktif bir kavram olarak görülen bireysel iş yapılandırma bireysel bir uygulama olması nedeniyle işletme açısından riskler de taşımaktadır. Çünkü her yenilikçi uygulama kar elde etmeyebilmektedir.

3.10.5. Sonuç

Çalışmamızın temel amacı bireysel iş yapılandırmanın, temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları ile olan ilişkisini saptamak ve etkisini ortaya çıkarmak olarak belirlenmiştir. Bu etkiyi ortaya koyduktan sonra ise temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın aracılık rolü araştırılmıştır. Genel olarak araştırmanın sonunda;

- Temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları (YİKA, SİKA, MOİTA, EİTA) ile anlamlı ve olumlu yönde ilişkisi ve pozitif yönlü etkisi tespit edilmiştir.
- Bireysel iş yapılandırmanın alt boyutları ile yenilikçi işgören davranışları ilişkisinde ise yine olumlu ve anlamlı ilişki ve pozitif yönlü etki tespit edilmiştir.
- Temel benlik değerlendirmesi ve yenilikçi işgören davranışları arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı ve olumlu yönde ilişki ve pozitif yönlü etki tespit edilmiştir.
- Aracılık hipotezleri ele alındığında temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın tam aracılık rolü olduğu ve yüksek seviyede olduğu bulunmuştur. Temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde bireysel iş yapılandırmanın alt boyutlarından YİKA, SİKA, MOİTA'nın aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür. Ancak yapılan analizde temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarını etkilemede engelleyici iş taleplerini azaltmanın aracılık rolü olmadığı görülmüştür.

Çalışmamızda sonuç olarak temel benlik değerlendirmesinin bireysel iş yapılandırmayı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, bireysel iş yapılandırmanın yenilikçi

işgören davranışlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ve son olarak ise temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmanın en önemli bulgularından birisi ise temel benlik değerlendirmesinin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve meydan okuyucu iş taleplerini artırmanın tam aracılık rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Engelleyici iş taleplerini azaltmanın ise aracılık rolü bulunamamıştır. Bu noktada literatüre daha önce çalışılmamış bir ilişki ağı hakkında katkıda bulunulduğu düşünülmektedir. Ayrıca yerli literatürde çeviri karmaşıklığı yaşanan Job Crafting kavramının “bireysel iş yapılandırma” olarak kullanılması noktasında katkı sağlandığı düşünülmektedir. Çalışma hedeflenen amaçlarına ulaşmıştır.

KAYNAKLAR

Abdioğlu, H, Kılıç, R. ve Çalış, N. (2015). Öğrencilerin ders başarısı üzerinde kişilik özelliklerinin etkisi: üniversite öğrencilerine yönelik bir araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 83-109.

Afsar, B, Badir, Y. ve Khan, M.M.,(2015). Person–job fit, person–organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *The Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105-116. doi.org/ 10.1016/j.hitech. 2015.09.001.

Afsar, B., Masood, M. ve Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*. doi:10.1108/pr-04-2018-0133.

Akgül, N., (2018). An investigation about how human resources management influences innovative behaviors of individuals. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Akgündüz, Y. ve Akdağ, G. (2014). İşgörenlerin kişilik özelliklerinin temel benlik değerlendirmelerine ve işten ayrılma niyetlerine etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 12 (24), 295-318.

Akın, A., Sarıçam, H., Kaya, Ç. ve Demir, T. (2014). Turkish version of job crafting scale (jcs): The validity and reliability study. *The International Journal of Educational Researchers*, 5(1), 10-15.

Akkermans, J. ve Tims, M. (2017). Crafting your career: How career competencies relate to career success via job crafting. *Applied Psychology*, 66(1), 168–195. <https://doi.org/10.1111/apps.12082>

Akkoç, İ., Turunç, Ö. ve Çalışkan, A., (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: İş-Aile çatışmasının düzenleyici rolü. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 14 (3), 35-75

Akram, T., Lei, S. ve Haider, M.J. (2016). The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in IT industry of China. *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 153-161.

Aksoy, Ö. (2009). Öğretmen ve okul yöneticilerinde a tipi kişilik özellikleri ile tükenmişlik ilişkileri ve bayrampaşa ilçesi ilköğretim okullarında yapılan bir uygulama.

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Altun, Ş., (2007). *inovasyonla başarıyı yakalayan Türkler*, İstanbul: MediaCat Kitapları, İstanbul.

Amabile, T.M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(2), 123-167.

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. ve Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.

Amabile, T., Hadley, C.N. ve Kramer, S.J. (2002). Creativity under the gun. Special issue on the innovative enterprise: Turning ideas into profits. *Harvard Business Review*, 80(8), 52–61.

Amabile, T.M., Schatzel, EA, Moneta, GB ve Kramer, SJ (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5-32.

Amo, B. W. (2005). Employee Innovation Behavior. (Yayımlanmamış Doktora Tezi.) Norveç/Bodo: Bodo Graduate School of Business.

Andre, C. ve Lelord, F. (2016). *Kendine saygı: Başkalarıyla daha iyi geçinmek için kendini sev*. Çev. İsmail Yerguz, İstanbul:İletişim Yayınları.

Anthony, S. D., (2012). The Big Idea: The New Corporate Garage. *Harvard Business Review*. September 2017, 44-54.

Ardts, J.C.A., Van Der Velde, M.E.G. ve Maurer, T.J. (2010). The influence of perceived characteristics of management development programs on employee outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 7 (1), 171-217.

Asiltürk, A. (2018). İnsan Kaynakları Yönetiminin Geleceği: İK 4.0. *Journal of Awareness (JoA)*, 3, 527- 544.

Avey, J. B., Wernsing, T. S., ve Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviours. *Journal of Applied Behavioural Science*, 44, 48–70.

Aygören, H. (2009). *İnovasyon yönetimi*, İstanbul Sanayi Odası, İstanbul.

Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., ve Xanthopoulou, D. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141.

Bakker A.B. ve Demerouti E. (2014). Job Demands-Resources Theory. *Well-Being*. 3, 1-28

Bakker, A.B., Tims, M. ve Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: the role of job crafting and work engagement. *Hum. Relat.* 65 (10), 1359–1378.

Bakker, A.B., Demerouti, E. ve Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104.

Bakker, A.B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W.B. (2003). Dual processes at work in a call centre: an application of the job demands – resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393–417.

Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A. ve Sanz Vergel, A. I. (2016). Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement. *Human Relations*, 69(1), 169–189. doi:10.1177/0018726715581690

Bambra, C., Whitehead, M., Sowden, A., Akers, J. Ve Petticrew, M. (2008). A hard days night? The effects of compressed working week interventions on the health and worklife balance of shift workers: A systematic review. *Journal Of Epidemiology and Community Health*, 62(9), 764-777.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. Erdheim, J., Wang, M. ve Zickar, M. 2006. Linking The Big Five Personality Constructs To Organizational Commitment. *Personality And Individual Differences*, 41(5), 959-970. *Psychological Review*. 84 (2), 191-215.

Bandura, A. (1995). *Self-efficacy in changing societies*. New York: Cambridge University Press.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.

Bandura, A. (2009). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. *Handbook of principles of organization behavior*. 179–200 doi:10.1111/b.9780631215066.2003.00010.x

Baregheh, A., Rowley, J. ve Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339.

Barker, A. (2001). *Yenilikçiliğin Simyası*, (Çev. Kardam. A), İstanbul, MESS Yayınları.

Barrick, M.R., Mount, M.K. ve Judge, T.A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9 (1-2), 9-30.

Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Kontrol odağının çalışanların nezaket ve yardım etme davranışlarına etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 23, 159-168.

Bayraktar, C.A., Hancerliogullari, G., Çetingüç, B. ve Çalışır, F. (2016). Competitive strategies, innovation, and firm performance: an empirical study in a developing economy environment. *Technology Analysis ve Strategic Management*, 29 (1), 38-52.

Berdicchia, D., Nicolli F. ve Masino G. (2016). Job enlargement, job crafting and the moderating role of self-competence. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 318-330.

Berg, J. M., Dutton, J. E. ve Wrzesniewski, A. (2007). What is job crafting and why does it matter?. *Michigan Ross School of Business*, 1-8.

Berg, J. M., A. M., Grant ve V. Johnson (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*. 21(5), 973-994.

Berg, J.M., Dutton, J.E. ve Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In: Dik, B.J., Byrne, Z.S., Steger, M.F. (Eds.), *Purpose and Meaning in the Workplace*. American Psychological Association, Washington, DC, 81–104.

Berg, J.M., Dutton, J.E. ve Wrzesniewski, A. (2008). What is job crafting and why does it matter? (İnternet erişimi www.researchgate.net/ 27.04.2019)

Biçer, M. (2017). Etik İklim, Örgütsel Öğrenme Ve Yenilikçi Davranış İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. (Doktora Tezi). Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.

Bipp, T. ve E. Demerouti (2015). Which employees craft their jobs and how? Basic dimensions of personality and employees' job crafting behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 88(4), 631-655.

Bipp, T., Kleingeld, A. ve Ebert, T. (2019). Core self-evaluations as a personal resource at work for motivation and health. *Personality and Individual Differences*, 151, [109556]. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109556>

Bharadwaj, S. ve Menon, A. (2000). Making innovation happen in organizations: Individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both? *Journal of Product Innovation Management*, 17(6), 424–434.

Bond, F.W., Flaxman, P.E.ve Bunce,D. (2008). The influence of psychological flexibility on work design: Mediated moderation of work reorganization intervention. *Journal of applied Psychology*, 93(3), 654-654.

Bono, J. E. ve Judge, T. A., (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality Eur. J. Pers.* 17, 5-18.

Bos-Nehles, A.C, Renkema, M. ve Janssen M. (2017). HRM and innovative work behavior: A systematic literature review. *Personnel Review*, 46(7), 1228-1253.

Brenninkmeijer, V. ve Hekkert-Koning, M. (2015). To craft or not to craft: The relationships between regulatory focus, job crafting and work outcomes. *Career Development International*, 20(2), 147–162. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2014-0162>

Buchanan, D. (1979). *The development of job design theories and techniques*. New York:Praeger.

Burger, J.M., (2006). *Kişilik*. İ.D. Erguvan Sarioğlu (Çev.), İstanbul: Kaknüs Yayıncılık.

Burton, K. ve Platts, B. (2006). *Building Confidence for Dummies*. UK: John Wiley & Sons.

Callahan, S. ve Kidd, A. H. (1986). Relationship between job satisfaction and self-esteem in women. *Psychological Reports*, 59, 663-668.

Campo, S., Díaz, A.M. ve Yagüe, M.J. (2014). Hotel innovation and performance in times of crisis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8), 1292-1311.

Carmeli, A., Meitar, R. ve Weisberg, J. (2006). Self-Leadership skills and abilities. *International Journal Of Manpower*.

Cenciotti, R., Borgogni, L., Callea, A., Colombo, L., Cortese, C., Ingusci, E. ve Zito, M. (2016). The Italian version of the job crafting scale (JCS). *Applied Psychology Bulletin*, 64(277), 28-36

Cenciotti, R., Alessandri, G. ve Borgogni, L. (2017). Psychological capital and career success over time: The mediating role of job crafting. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 24(3), 372–384. <https://doi.org/10.1177/1548051816680558>

Chang, C.-H. (Daisy), Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C. ve Tan, J. A. (2011). Core Self-Evaluations. *Journal of Management*, 38(1), 81–128. doi:10.1177/0149206311419661

Chang, C., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., ve Tan, J. A. (2012). Core selfevaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of Management*, 38(1), 81–128. <https://doi.org/10.1177/0149206311419661>.

Chiang, Y. H., Hsu, C. C. ve Hung, K. P. (2014). Core self-evaluation and workplace creativity. *Journal of Business Research*, 67(7), 1405–1413.

Chen, W.-J. (2011). Innovation in hotel services: Culture and personality, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 64-72. Chia

Chen, C.Y., Yen, C.H. ve Tsai, F.C., (2014). Job crafting and job engagement: the mediating role of person-job fit. *Int. J. Hosp. Manage.* 37, 21–28.

Cheng, J. C. ve Yi, O.-Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.005>

Cheng, J. C., Chen, C. Y., Teng, H. Y. ve Yen, C. H. (2016). Tour leaders' Job crafting and job outcomes: The moderating role of perceived organizational support. *Tourism Management Perspectives*, 20, 19–29. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2016.06.001>

Collins, M.A. and Amabile, T.M. (1999). Motivation and creativity. In R.J. Sternberg (Ed.), *Handbook of Creativity*, 297–312, Cambridge, England: Cambridge University Press.

Costa, P.T. ve McCrae, R.R. (1995). Domains and facets: hiyerarchical personality assesment using the revised neo personality inventory. *Journal of personality Assessment* 64(1), 21-50.

Crawford, E. R., LePine, J. A. ve Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and metaanalytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834–848.

Crawford, E., Rich, B., Buckman, B., ve Bergeron, J. (2014). The antecedents and drivers of employee engagement. In C. Truss, R. Deldridge, K. Alfes, A. Shantz, E. Soane, *Employee Engagement in Theory and Practice* 57-81, London: Routledge.

Çetin, F. (2011). Örgüt içi girişimcilikte öz yeterlilik algısı ve kontrol odağının rolü. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 69-85.

Çetin, F. ve Basım, N. (2013). Örgütte bireysel farklılıklar, kişilik ve değerler. *Örgütsel Davranış*, Editörler: Sığır, Ü. ve Gürbüz, S. 1. bs., İstanbul, Beta.

Dawson, C. (2001). Japan: Work sharing will prolong the pain. *Bussines Week*, Asian Ed.

Davenport, T. H. (2013). Thinking for a living: How to get better performances and results from knowledge workers. Boston, MA: *Harvard Business Press*.

Day, D.V., Schleicher, D.J., Unckless, A.L. ve Hiller, N.J. (2002). Self-monitoring personlity at work:A meta-analytic invastigation of construct validity. *Journal of Applied Psychology*, 87, 390-401.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. ve Schaufeli, W. B. (2001). The job demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

Demerouti, E. (2014). Design your Own Job Through Job Crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247.

Demerouti, E., Bakker, A. B., ve Gevers, J. M. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87-96.

Demeško, N. (2017). Effects of transformational and transactional leadership styles on innovative work behavior: the role of employee's locus of control. (Doktora Tezi), ISM University of Management and Economics, Litvanya.

De Beer, L., Tims, M., ve Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19, 400-412.

De Gennaro, D. (2019). *Job Crafting: The Art of Redesigning a Job*. Emerald Publishing Limited.

De Jong, J. P. J. ve Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. doi:10.1108/14601060710720546

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

De Spiegelaere, S., Van Gyes, G. ve Hootegem, G.V. (2012). Job design and innovative work behavior: one size does not fit all types of employees. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, 8, 5-20.

De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H. ve Van Hootegem, G. (2015). Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on Karasek's learning hypothesis. *Management Revue*, 26 (2), 123-137.

De Vries, H, Bekkers, V ve Tummers, L (2016). Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda, *Public Administration*, 94(1), 146–166.

Ding, H., Yu, E. ve Li, Y. (2020). Core self-evaluation, perceived organizational support for strengths use and job performance: Testing a mediation model. *Curr Psychol* <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01029-z>.

Distanont, A. ve Khongmalai, O. (2018). The Role of Innovation in Creating a Competitive Advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. 1-7.

Douglas, C. ve Gardner, W.L. (2004). Transition to self directed work teams: implications of transition time and self-monitoring for managers use of influence tactics. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 47-65.

Dorenbosch, L., Van Engen, M.L. ve Verhagen, M. (2005). On-the-job Innovation: The impact of job design and human resource management through

production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14, 129-141. doi: 10.1111/j.14768691.2005.00333.x

Dörner, N. (2012). Innovative work behavior: The roles of employee expectations and effects on job performance (Doctoral dissertation). University of St.Gallen, Bamberg. Retrieved from [http://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/4007/\\$FILE/dis4007.pdf](http://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/4007/$FILE/dis4007.pdf).

Durmuş, A. (2019). *Endüstri 4.0+Eğitim 4.0+Liderlik 4.0+Toplum 5.0=?*. Efe Akademi Yayınları, İstanbul.

Durna, U. (2002). *Yenilik yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım.

Dutton, J. ve Heaphy, E. (2003). The power of high-quality connections at work. In K. Cameron, J. Dutton and R.E. Quinn (Eds.) *Positive Organizational Scholarship* (San Francisco: Berrett-Koehler Publishers), 263-278.

Edwards, J.R., Scully, J.A., ve Brtek, M.D. (2000). The nature and outcomes of work: A replication and extension of interdisciplinary work design research. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 860-868.

Erbektaş, C., Burmaoğlu, S. ve Nişancı, Z.N., (2016). *İnovasyon Yönetim Yönetimde Güncel Konular*, Editörler: Gürbüz, S. ve Şeşen, H. 1. bs., İstanbul, Beta.

Erez A ve Judge TA. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *J Appl Psychol.* 86, 1270–1279. PMID: 11768067

Eroğlu, F.(1995). *Davranış bilimlerine giriş*, İstanbul Beta Yayınları.

Eroğlu, F. (2009). *Davranış bilimleri*, İstanbul: Beta Yayınları

Esteves, T. ve Lopes, M. P. (2017). Crafting a calling: The mediating role of calling between challenging job demands and turnover intention. *Journal of Career Development*, 44(1), 34–48. doi.org/10.1177/0894845316633789

Feldman, R.S., (1996). *Understanding Psychology*. McGraw Hill Inc.:ABD

Frese, M. ve Fay, D. (2001). 4. Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187. doi:10.1016/S0191-3085(01)23005-6c.

Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society. *Japan SPOTLIGHT*, 47-50.

Gable PA ve Harmon-Jones E. (2008). Approach-motivated positive affect reduces breadth of attention. *Psychol Sci.*, 19, 476–482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02112.x> PMID: 18466409

Gangestad, S.W. ve Snyder, M. (2000). Self-Monitoring: Appraisal and reappraisal. *Psychological Bulletin*, 126, 530-555.

Garg, P. ve Rastogi, R. (2006). New model of job design: Motivating employees' performance. *Journal of Management Department Development*, 25(6), 572-587.

Ghitulescu, B. E. (2007). Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting. (Doktora Tezi), University of Pittsburgh, Pittsburgh, PA.

Ghosh, D. ve Ray, M.R. (1992). Risk attitude, ambiguity intolerance and decision making: An exploratory investigation. *Decision Sciences*, 23(2), 431-444.

Girgin, B. (2007). Beş faktör kişilik modelinin iş yerinde duygusal tacize (mobbing) etkileri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Gool, R.J.M. van, (2019). Leading into job crafting A study examining the relationships between charismatic leadership, well-being and innovative work behavior and the mediating role of job crafting. (Yüksek Lisans Tezi) Faculty of Social and Behavioural Sciences, Utrecht University, Hollanda.

Gordon, H., Demerouti, E., Le Blanc, P., ve Bipp, T. (2015). Job crafting and performance of Dutch and American health care professionals. *Journal of Personnel Psychology*, 14(4), 192–202. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000138>

Grant, A. M., ve Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 1-89.

Greenacre, L., Tung, N. M. ve Chapman, T. (2014). Self Confidence, and the ability to influence. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18 (2), 169-180.

Greenhalgh, C. ve Rogers, M. (2010). *Innovation intellectual property, and economic growth*. Princeton University Press, Princeton and Oxford.

Griffin, R.W. ve Moorhead, G. (2010). *Organizational Behavior*. Managing people and organizations, (Ninth Edition) South Western Publishing.

Gu, H., Duverger, P. ve Yu, L. (2017). Can innovative behavior be led by management? A study from the lodging business. *Tourism Management*, 63, 144-157. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.06.010>

Gül, M. (2019). Kişilik ve girişimci kişilik özelliklerinin sosyal girişimcilik yönelimine etkisi üzerine tr63 bölgesinde bir araştırma: üniversite öğrencileri örneği. (Doktora Tezi) Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K. ve Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance, *International Journal Of Production Economics*, 133, 662-676.

Güney, S. (2006). *Davranış bilimleri*. 3. Baskı. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gürbüz, S., Erkuş, A. ve Sığrı, Ü. (2010). İş tatmini ve iş performansının bir öncülü: Temel benlik değerlendirmesi, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi* 2 (1), 69-76.

Gürbüz S. (2013). Kişi-Çevre Uyumu, Örgütsel Sosyalizasyon ve İş Dizaynı Uygulamaları, *Örgütsel Davranış*, Editörler: Sığrı, Ü. Gürbüz, S. 1. bs., İstanbul, Beta.

Gürbüz, S., Costigan, R. ve Teke, K. (2018). Does being positive work in a mediterranean collectivist culture? Relationship of core self-evaluations to job satisfaction, life satisfaction, and commitment. *Current Psychology*. doi:10.1007/s12144-018-9923-6

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri - Felsefe-yöntem-analiz*. 5. Baskı, Ankara: Seçkin.

Gürbüz, S. (2019a). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi*. Ankara: Seçkin.

Gürbüz, S. (2019b). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. Ankara: Seçkin.

Güzel, Ş. (2020). Sağlık çalışanlarının iş becerikliliği ile çalışmaya tutkunluk ilişkisinde örgütsel erdemliliğin, öz yeterliğin ve duygusal zekânın aracılık rolü. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üni. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Güzel, T. (1996). Değişim Yönetimi ve Planlı Değişim. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Hackman, J.R. (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology*, 11(3), 445-455. doi:10.1037/0735-7028.11.3.445

Hackman, J.R., Oldham G.R. (1996). Job Design. In C.L. Cooper ve I.T.Robertson. *International Review Of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 11, ss.33-60), London, England:Wiley.

Hair, J.F, Black, W.C., Babin, B.J ve Anderson, R.E (2014). *Multivariate data analysis* (7th Edn). Harlow:Pearson.

Hakimian, F., Farid, H., Ismail, M. ve Nair, P. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(1), 70-83.

Harju, L. K., Hakanen, J. J. ve Schaufeli, W. B. (2016). Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 11–20.

Harju, L. K., Schaufeli, W. B. ve Hakanen, J. J. (2018). A multilevel study on servant leadership, job boredom and job crafting. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 2–14

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd Edn). New York: The Guilford Press.

Hon, A.H. ve Lui, S.S. (2016). Employee creativity and innovation in organizations: Review, integration, and future directions for hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 862-885.

Howell, J.M., Shea, C.M. ve Higgins, C.A. (2005) Champions of product innovations: defining, developing, and validating a measure of champion behavior. *Journal of Business Venturing*, 20, 641–61.

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. ve Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.

Ivancevich, J., Konopaske, M. ve Matteson, M. (2011). *Organizational behavior and management*. Boston:McGraw Hill.

İşcan, Ö.F. ve Karabey, C.N. (2007). Örgüt İklimi İle Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki, *Gaziantep University Journal Of Social Sciences*, 6(2), 103-116.

Jaiswal, D. and Dhar, R.L. (2016). Impact of human resources practices on employee creativity in the hotel industry: The impact of job autonomy. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, Vol. 16 No. 1, pp. 1-21. *logy*, 92(5), 1332–1356. doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 73 (3), ss. 287-302.

Janssen, O. (2001). Fairness perceptions as a moderator in the curvilinear relationships between job demands, and job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1039-1050.

Janssen, O. (2005). The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573-579.

Jason, V. ve Geetha, S. N. (2019). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology*, (3), 1-13. doi.org/10.1007/s12144-019-00220-1.

Jędrzejczyk, W. (2019). Human-Organization Relation in the Perspective of Industry 4.0. *Advances in Manufacturing II*, 14-24.

Johnson R.E., Rosen C.C. ve Levy P.E. (2008). Getting to the core of core self-evaluation: A review and recommendations. *J Organ Behav.*, 29, 391–413.

Judge, T.A., Locke, E.A. ve Durham, C.C., (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*. 19, 151-188.

Judge T.A., Locke E.A., Durham C.C. ve Kluger A.N. (1998a). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *J Appl Psychol.*, 83, 17–34. PMID: 9494439

Judge, T. A., Erez, A. ve Bono, J. E. (1998b). The power of being positive: the relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance*, 11(2,3), 167-187.

Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J.E. ve Patton, G.K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3): 376-407.

Judge, T.A. ve Bono, J.E., (2001a). Relationship of core self-evaluations traits self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 86, pp. 80-92.

Judge, T. A. ve Bono, J. E. (2001b). A rose by any other name Are self-esteem, generalized self-efficacy, neuroticism, and locus of control indicators of a common construct? Roberts B.W., Hogan R. (Eds.) içinde, *Personality psychology in the workplace* (s. 93-118). Washington, DC: American Psychological Association.

Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., ve Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: development of a measure. *Personnel Psychology*, 56, 303–331.

Judge, T.A., A. Van Vianen, A.E.M. ve De Pater, I.E., (2004). Emotional stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human Performance*. 17 (3), pp. 325–346.

Judge, T.A., Bono, J.E., Erez, A. ve Locke, E.A., (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*. 90 (2), pp. 257-268.

Judge, T. A. ve Hurst, C. (2007). Capitalizing on one's advantages: role of core self-evaluations. *Journal of Applied Psychology*. 92(5), 1212-1227

Judge, T. A. ve Kammeyer-Mueller, J. D. (2011). Implications of core self-evaluations for a changing organizational context. *Human Resource Management Review*, 21, 331-341.

Kacmar, K.M., Collins, B.J., Harris, K.J. and Judge, T.A. (2009). Core self-evaluations and job performance: the role of the perceived work environment. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1572-1580.

Kahraman, F. (2019), Toplum 5.0: Toplum İçin Teknoloji. <https://hbrturkiye.com/blog/toplum-5-0-toplum-icin-teknoloji> (16.04.2021).

Kanter, R.M. (1988) When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective and Social Conditions for Innovation in Organization. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169–211.

Karasek, R.A., 1979. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308

Karmańska, A. (2020). The benefits of HR analytics. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 64(8), 30-39.

Kass, S.J., Vodanovich, S.J. ve Callender, A. (2001). State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 16, 317–327.

Kaya, E.Ü. ve Düşükcü M. (2007). İşgören yaratıcılığını etkileyen bireysel ve mesleki faktörler: sağlık sektöründe bir uygulama. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1) , 201-224.

Kerkhof, G.A. (1998). The 24 hour variation of mood differs between morning and evening- type individuals. *Perceptual and Motor Skills*, 86(1), 264-266.

Khan, M.J., Aslam, N. ve Riaz, M.N. (2012). Leadership Styles as Predictors of Innovative Work Behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17-22.

Kim, T.T. ve Lee, G. (2013). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 324-337.

Kim, M.S. ve Koo, D.W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044-3062.

Kim, H., Im, J. ve Qu, H. (2018). Exploring antecedents and consequences of job crafting. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 18–26. doi:10.1016/j.ijhm.2018.02.014

Kim, M. ve Beehr, T. A. (2018). Can empowering leaders affect subordinates' well-being and careers because they encourage subordinates' job crafting behaviors? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 25(2), 184–196. doi.org/10.1177/1548051817727702

Kirkendall, Cristina D., (2013). Job Crafting: The Pursuit of Happiness at Work. (Browse all Theses and Dissertations).https://corescholar.libraries.wright.edu/etd_all/705

Kira, M., van Eijnatten, F. M. ve Balkin, D. B. (2010). Crafting sustainable work: Development of personal resources. *Journal of Organizational Change Management*, 3(5), 616–632. doi.org/10.1108/09534811011071315

Kleysen, R. Street, F. Ve Christopher T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296, doi.org/10.1108/EUM0000000005660

Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th Edn.). London: The Guilford Press.

Ko, I. (2011). Crafting a job: Creating optimal experiences at work.(Doktora Tezi), Claremont, ABD: Claremont Graduate University.

Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul, Beta Yayıncılık, 16.Baskı,.

Kulik, C. T., Oldham, G. R. ve Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 278–296. doi:10.1016/0001-8791(87)90044-3

Kurt, O. O. (2019). Personel güçlendirmenin yenilikçi davranışa olan etkisinde proaktif kişiliğin düzenleyici rolü: Görgül bir araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kurtuluş, K. (1981). *Pazarlama Araştırmaları*, 2.bs., İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 117, İstanbul: İstanbul Matbaası.

Leana, C., Appelbaum, E. ve Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: the role of job crafting. *Acad. Manage. J.* 52 (6), 1169–1192.

Lee, K. H. ve Hyun, S. (2016). An extended model of employees' service innovation behavior in the airline industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(8), 1622-1648.

Li, C. H. ve Wu, J. J. (2011). The structural relationships between optimism and innovative behavior: Understanding potential antecedents and mediating effects. *Creativity Research Journal*, 23(2), 119-128. doi.org/10.1080/10400419.2011. 571184.

Leung, K., Chen, Z., Zhou, F. ve Lim, K. (2014). the role of relational orientation as measured by face and renqing in innovative behavior in China: An indigenous analysis. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(1), 105-126.

Levitt, T. (2003). *Yaratıcılık yetmez.* (Çev.: Kardam, A.) Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler: Yenilikçilik, MESS Yayınları, İstanbul, 161-184.

Lichtenthaler, P. W. ve Fischbach, A. (2016a). Promotion-and prevention-focused job crafting: A theoretical extension and meta-analytical test. *Paper presented at the 76th Annual Meeting of Academy of Management*. Anaheim, United States.

Lichtenthaler, P. W. ve Fischbach, A. (2016b). Job crafting and motivation to continue working beyond retirement age. *Career Development International*, 21(5), 477–497. doi.org/10.1108/CDI-01-2016-0009

Little, A.D. (2007). *Innovation Excellence in Logistics*, European Logistic Assosiation, Brussel.

Locke, E., McClear, K. ve Knight, D. (1996). Self esteem and work. *International Review of Industrial Organizational Psychology*, 11, 1-32.

Luhglatno, L. ve Dwiatmadja, C. (2020). Developing optimal distinctive open innovation in private universities: antecedents and consequences on innovative work behavior and employee performance. *International Journal of Higher Education*, 9(5), 19–. doi:10.5430/ijhe.v9n5p19

Luszczynska, A., Scholz, U. ve Schwarzer, R. (2005). The general self-efficacy scale: Multicultural validation studies. *The Journal of Psychology*, 139(5), 439-457.

Lynch, L. M. (2007). The Adoption and Diffusion of Organizational Innovation: Evidence for the U.S. Economy. *IZA DP*, 2819.

Lyons, P. (2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of Business ve Psychology*. 23.1/2, 25-36.

Machiavelli, N. (2001). *Prens (IL PRINCIPE)* (Çev.Semra KUNT) İstanbul:Alkım Yayınevi.

Mamak, Y. B. (2018). Proaktif kişiliğin iş becerikliği, iş performansı ve duygusal bağlılık üzerindeki etkileri. (Yüksek Lisans Tezi), Ankara.

Marsh, H.W., Trautwein, U., Lüdtke, O., Köller, O. Ve Barumert, J. (2006). Integration of multidimension self-concept and core personality constructs: Construct validation and relations to well being and achievement. *Journal of Personality*, 74(2), 403-454.

Martinez, V.B. ve Oishi, S.(2003). Culture and Personality, *Self and Social Processes*, 542-567.

Matsuo, M. (2019). Personal growth initiative as a predictor of psychological empowerment: The mediating role of job crafting. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 343–360. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21347>

Mccrae, R. ve Costa, P. (1991). Adding Liebe und Arbeit: The full five-factor model and wellbeing. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 227-232.

Mccrae, R.R. ve John, O.P., (1992). An introduction to the five factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60 (2), 175-215.

McKay, M. ve Fanning, P. (2018). *Özgüven*, (çev.Atay, F.G.) Ankara: Arkadaş Yayınevi.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 66-86.

Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

Meyer, R. D., Dalal, R. S. ve Hermida, R (2010). A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of Management*, 36, 121-140

Miller, M. L. (2015). Relationships between job design, job crafting, idiosyncratic deals, and psychological empowerment. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Walden University, Minneapolis, ABD.

Miron, E., Erez, M. ve Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 175–199.

Mischel, W. (1993). *Introduction to personality* (Fifth Edition), Florida:Harcourt Brave Jovanovich College Publishers.

Moore, G.A. (2005). *Dealing with Darwin: How great companies innovate at every phase of their evolution*, New York:Portfolio.

Mount, M.K., Barrick, M.R., Scullen S.M. ve Rounds, J.(2005). Higher-order dimensions of the big five personality traits and the big six vocational interest types. *Personel Psychology*, 58,447-478.

Mumford, MD ve Licuanan, B. (2004). Leading for innovation: conclusions, issues, and directions. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 163-171.

Naktiyok, A. (2007). Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2).

Nazari, A.R. (2020). İş becerikliliği ve tatmini arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Ngan, P.T. (2015). Organizational Innovativeness: Motivation in an employee's innovative work behaviour. *Scientific Bulletin-Economic Sciences*. 14, 86-97.

Niessen, C., D. Weseler ve P. Kostova (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*. 69(6), 1287-1313.

Noe, S., Hollenbeck, J., Gerhart, B., ve Wright, P. (2011). Fundamentals of human resources management. Fourth Edition, New York: McGraw-Hill/Irwin, s.108.

Nunes, M. L., Pereira, A. C. ve Alves, A. C. (2017). Smart products development approaches for Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 13, 1215-1222.

Oldham, G. R. ve Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.

Oliver J.E., Jose, P.E. ve Brough, P. (2006). Confirmatory factor analysis of the work locus of control scale. *Educational and Psychol Measurement*, 66, 835-851.

Ortega, J. (2001). Job rotation as a learning mechanism. *Management Science* 47(10), 1361-1370.

Oslo Kılavuzu, (2005). *Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*, (3.Baskı) (Çev.TÜBİTAK): Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü Avrupa Birliği İstatistik Ofisi Ankara.

Oprea, B. ve Iliescu, D. (2015). Burnout and job insecurity: the mediating role of job crafting. *Human Resources Psychology / Psihologia Resurselor Umane*, 13(2), 232-244.

Oprea, B., Iliescu, D., Burtăverde, V. ve Dumitrache, M. (2019). Personality and boredom at work: the mediating role of job crafting. *Career Development International*, 24(4), 315-330. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2018-0212>.

Osmanlı, U. (2017). Zanaatkârlığın tarihsel dönüşümü ve Richard Sennett'in zanaatkârlık kavramı, *Journal of History Culture and Art Research*. 6(3), 803-817.

Ottoson, Stig, (2006). *Handbook in innovation management-Dynamic Bussines and Product Development*. <http://staff.tiiame.uz/storage/users/488/books/pdf> (İnternet Erişim:15.01.2021).

Özdevecioğlu, M., Kaya, Y. ve Dedeoğlu, T.(2013). Kişilik özelliklerinin izleyici etkisi (bystander effect) üzerindeki etkisinde kontrol odağının rolü, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 42, 25-40.

Paswan, A., D'Souza, D.ve Zolfagharian, M.A. (2009). Toward a contextually anchored service innovation typology. *Decision Sciences*, 40, 3.

Parker, S. K., Bindl, U. K. ve Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827–856. <https://doi.org/10.1177/0149206310363732>

Parker, S. K., Morgeson, F. P. ve Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 403–420. <https://doi.org/10.1037/apl0000106>

Parzefall, M. R., Seeck, H. ve Leppänen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: A review of antecedents. *Finnish Journal of Business Economics*, 2(08), 165-182. <http://lta.hse.fi/>

Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M.C., Schaufeli, W.B. ve Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: contextual correlates and the link to work engagement. *J. Organ. Behav.* 33 (8), 1120–1141.

Petrou, P., E. Demerouti ve W. B. Schaufeli (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*. 20(4), 470-480.

Petrou, P., Demerouti, E., ve Xanthopoulou, D. (2017). Regular versus cutback-related change: The role of employee job crafting in organizational change contexts of different nature. *International Journal of Stress Management*, 24(1), 62–85. <https://doi.org/10.1037/str0000033>

Pradana E.R. ve Suhariadi F. (2020). The effect of job crafting on innovative behavior through mediation work engagement. *Airlangga Journal of Innovation Management*, 1(1).

Preacher, K.J., Kelly, K. (2011). Effect size measures for mediation models: quantitative strategies for communicating indirect effects. *Psychological Methods*, 16, 93-115.

Purba, D. ve Paundra, J. (2018). Core self-evaluations and innovative behavior among microentrepreneurs: The mediating effect of proactive personality. *Psychological Research on Urban Society*, 1(1), 55-64. doi.org/10.7454/proust.v1i1.30

Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T. ve Sardesai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity ve Innovation Management*, 14(2), 142-150 <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00334.x>

Ragins, B. ve Kram, K. (2007). The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Randle, N. W. (2012). Can generalized self-efficacy overcome the effects of workplace weight discrimination?. *Journal of Applied Social Psychology*, (3),751.

Reuveni, Y. ve Vashdi, D. R. (2015). Innovation in multidisciplinary teams: The moderating role of transformational leadership in the relationship between professional heterogeneity and shared mental models. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(5), 678-692.

Rey, L. ve Extremera, N. (2015). Core self-evaluations, perceived stress and life satisfaction in Spanish young and middle-aged adults: An examination of mediation and moderation effects. *Social Indicators Research*, 120(2), 515–524.

Robins, S.P., ve Judge, T.A. (2011). *Organizational Behavior*, 14 baskı, New Jersey:Prentice Hall, s.251.

Rofcanin, Y., Berber, A., Koch, S. ve Sevinc, L. (2016). Job crafting and I-deals: A study testing the nomological network of proactive behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(22), 2695–2726. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1091370>

Rosing, K., Frese, M. ve Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership. *The Leadership Quarterly*, 22: 956–974.

Rotter, J.B. (1990). Internal versus external control of reinforcement:A case history of a variable, *American Psycholgist*,45, 489-493.

Rudolph, C., Katz, I., Lavigne, K. ve Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112–138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>

Saatçioğlu, Ö. Y. ve Özmen Ö. N. T. (2009). Yenilik sürecinde karşılaşılan engellerin yorumlayıcı yapısal modelleme ile incelenmesi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 21-23 Mayıs 2009 Bildiriler Kitabı*, Eskişehir, 288-391

Saeed, B. B., Afsar, B., Cheema, S. ve Javed, F. (2018). Leader-member exchange and innovative work behavior. The role of creative process engagement, core self-evaluation, and domain knowledge. *European Journal of Innovation Management*. doi:10.1108/ejim-11-2017-0158.

Salancik, G.R. ve Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Adm. Sci. Q.* 224–253.

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., ve Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. In A. B. Bakker (Ed.) ve M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 118-131.

Salazar, J., Hubbard S. ve Salazar L., (2002). Locus of control and its influence on hotel managers' job satisfaction, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 1(2), 15-26.

Sanz-Valle, R. ve Jiménez-Jiménez, D. (2018). HRM and product innovation: Does innovative work behavior mediate that relationship? *Management Decision*, Retrieved from <https://doi.org/10.1108>.

Sanders K. ve Lin C.H. (2016). Human Resource Management and Innovative Behaviour: Considering Interactive, Informal Learning Activities. Human Resource Management, Innovation and Performance, 32-47, Editors Helen Shipton Pawan Budhwar, Paul Sparrow and Alan Brown. London: Palgrave Macmillan.

Sattler, Markus (2011). *Exellence in innovation management*, 1 ed, Gabler Verlag.

Schaufeli, W. ve Bakker, A. (2003). Utrecht work engagement scale: Preliminary manual. Utrecht: *Occupational Health Psychology Unit*, 1-41.

Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. doi:10.1002/job.248

Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. ve Van Rhenen, W. (2009). How Changes in Job Demands and Resources Predict Burnout, Work Engagement, and Sickness Absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30:893–917

Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Academy Of Management Journal*, 37 (3), 580-607.

Seibert, S.E., Kraimer, M.L. ve Crant, J.M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54, 845-874. doi: 10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x

Slemp, G. R. ve Vella-Brodrick, D. A., (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146. doi:10.5502/ijw.v3i2.1

Slemp, G. R. ve Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimizing employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957–977. <https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3>

Slemp, G. R., Kern, M. L. ve Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 7. <https://doi.org/10.1186/s13612-015-0034-y>

Shalley, C.E ve Gilson, L.L. (2004) What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *Leadership Quarterly*, 15(1), 33–53.

Shockley, K.M. ve Allen, T.D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work family conflict. *Journal Vocational Behavior*, 71(3), 479-493.

Smith, A. (1976). *The wealth of nations*. Ed. by R.H.Campbell and A.S. Skinner The Glasgow edition of the Works and Correspondence of Adam Smith 2, 47 Oxford Uni.Press.

Smith, D.B., Schneider, B. ve Dickson, M.W. (2006). Meso organizational behavior:Comments on the third paradigm. S.R.Clegg, C.Hardy,T.B.Lawrence ve W.R.Nord (Ed), *The sage handbook of organizational studies 2*, 149-164 London:Sage.

Solberg, E. ve Wong, S. I. (2016). Crafting one's job to take charge of role overload: When proactivity requires adaptivity across levels. *The Leadership Quarterly*, 27, 713-725.

Solansky, S.T. (2008). Leadership style and team processes in self-managed teams. *Journal of Leadership and Organizatioanl Studies*, 14(4), 332-341.

Sorensen, O. H. ve Holman, D. (2010). Job-redesign in knowledge work. In P. Vink ve J. Kantola (Eds.), *Advances İn Occupation, Social, And Organizational Ergonomics*, 111-120, Boca Raton, FL: CRC Press.

Staw, B.M. (2004). The dispositional approach to job attitudes:An empirical and conceptual review. B.Schneider ve D.B.Smith (Ed), *Personality And Organizations* 163-191, Mahwah, NJ:Erlbaum.

Steers, R. M., Mowday, R. T., ve Shapiro, D. L. (2004). Introduction to Special Topic Forum: The Future of Job Motivation Theory. *The Academy of Management Review*, 29, 379-387.

Stumpp, T., Muck, P.M., Hulsheger, U.R., Judge, T.A. ve Maier G.W. (2010). Core self evaluations in Germany: Validation of a German measure and its relationships with career success. *Applied Psycholog.* 59 (4), 674-700.

Sturges, J. (2012). Crafting a balance between work and home. *Human Relations*, 65(12), 1539-1559.

Süral, Ö.P. ve Tozkoparan, G. (2013). Tükenmişlik, örgütsel adalet algıları ve öz benlik değerlendirmeleri ilişkisi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar.* 50 (583), 6579.

Şahin, N.H., Basım, H.N. ve F. Çetin (2009). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20, 2, 153–163.

Şeşen, H. (2010). Öncülleri ve sonuçları ile örgüt içi girişimcilik: Türk savunma sanayinde bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics* (6th Edn), Essex: Pearson.

Tabak, A., Erkuş, A. ve Meydan, C.H. (2010). Denetim odağı ve yenilikçi birey davranışları arasındaki ilişkiler: Belirsizliğe tolerans ve risk almanın aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 10 (1), 159-176.

Tahsildari, H., Hashim, M. T. ve Normeza, W. (2014). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Effectiveness through Employee's Innovative Behavior. *Journal of Economics and Sustainable Development*. 5(24), 225-235.

Tekin, Ö. A. (2012). Beş faktör kişilik özellikleri ve yabancılaşma arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir uygulama. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Temli, D.G., (2019). Üniversite öğrencilerinin öz-değer koşulları ile saldırganlık eğilimleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sos.Bil.Üni., Samsun.

Tether, B. (2005). Do services Innovate (Differently)? Insights from the European Innobarometer Survey. *Industry and Innovation*, 12(2), 153-184.

Tharenou, P. (1979). Employee self-esteem: A review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 15, 316–346.

Tidd, J. (2001). Innovation management in context: Environment, Organization and Performance. *International journal of management reviews*, 3(3).

Tims, M. ve Bakker, A.B., (2010). Job crafting: towards a new model of individual job redesign. *SA J. Ind. Psychol.* 36 (2), 1–9.

Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>

Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>

Tims M, Bakker AB ve Derks D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy-performance relationship. *J Manage Psychol.* 29, 490–507.

Tims, M., Derks, D. ve Bakker, A.B., (2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: a three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44–53.

Tims M. ve Akkermans J. (2017) Core self evaluations and work engagement: Testing a perception, action, and development path. *PLoS ONE* 12(8): e0182745. doi.org/10.1371/journal.pone.0182745

Tims, M. ve Parker, S. K. (2020). How coworkers attribute, react to, and shape job crafting. *Organizational Psychology Review*, 10(1), 29–54. https://doi.org/10.1177/2041386619896087

Toivonen, M. ve Tuominen, T. (2009). Emergence of innovation in services. *The Service Industries Journal*, 29,7, 887-902.

Tomek, S., Moore, H., Hooper, L. M., Bolland, A. C., Robinson, C. D., ve Bolland, J. M. (2020). A longitudinal study of the impact of school delinquency on self-worth development among Black American adolescents. *Journal of Community Psychology*. doi:10.1002/jcop.22426.

Trott, P., (2005). *Innovation Management and New Product Development* (3.Ed.), Prentice-Hall.

Turan, N., (2021). Çalışma yaşamında akış deneyimi ve yenilikçi davranış arasındaki etkileşim: Bir karma yöntem araştırması. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Turan M.F. (2019). İş Şekillendirmenin İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tutumlarının Aracılık Rolünün İncelenmesi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü.

Tynjälä, P. (2003). Ammatillinen asiantuntijuus ja sen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa J. Kirjonen (toim.) Tietotyö ja ammattitaito – Knowledge work and occupational competence (toinen täydennetty painos). Jyväskylän Koulutuksen tutkimuslaitos ja Jyväskylän koulutuskuntayhtymä, 85–108.

Uyargil, C. (2008). *İş Analizi ve İş Dizaynı*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Uysal, B., Özçelik, G. ve Uyargil, C. (2018). Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları: bireysel iş yapılandırmanın psikolojik sermaye ve işe adanmışlık üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Journal of Administrative Sciences / Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 651-666.

Uysal, M. (2010). Hemşirelerin kişilik özellikleri ile karar stratejilerinin ilişkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Van Der Vegt, G.S. ve Janssen, O. (2003): Joint Impact of Interdependence and Group Diversity on Innovation, *Journal of Management*, 29 (5), 729-751.

Van Wingerden, J., Derks, D. ve Bakker, A.B. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Hum. Resour. Manage.* 56 (1), 52–67.

Van Wingerden J. ve Poell R.F. (2019). Meaningful work and resilience among teachers: The mediating role of work engagement and job crafting. *PLoS ONE* 14(9): e0222518. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0222518>

Verma, A., Bansal, M. and Verma, J. (2020). Industry 4.0: reshaping the future of HR. *Strategic Direction*, 36(5), 9-11.doi.org/10.1108/SD-12-2019-0235

Vinarski-Peretz, H., Binyamin, G. ve Carmeli, A. (2011). Subjective relational experiences and employee innovative behaviors in the workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 290-304. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.09.005>

Viswesvaran, C., ve Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8, 216-226.

Wang, H., Demerouti, E., ve Bakker, A. B. (2016). A review of job crafting research: The role of leader behaviors in cultivating successful job crafters. In S. K. Parker, & U. K. Bindl (Eds.), *Proactivity at work: Making things happen in organizations* 77– 104. New York, USA: Routledge.

Wang, H.J., Demerouti, E. ve Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185–195. [doi:10.1016/j.jvb.2017.03.009](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009)

Wang, H.J., Demerouti, E., Le Blanc, P. ve Lu, C. Q. (2018). Crafting a job in ‘tough times’: When being proactive is positively related to work attachment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 1–22.

Watson, D., Clark, L.A. ve Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.

Watson, D. (2000). *Mood and temperament*. New York: Guilford Press.

Watson, T. (2017). *Sociology, work and organisation*. New York, ABD: Routledge.

West, M. A. ve Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behavior*, 4, 15-30. <http://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/63023>

West, M. A. ve J. L. Farr, (1990). *Innovation At Work, Innovation And Creativity At Work*, New York: John WileyveSons.

West, M. A., ve Sacramento, C. A. (2006). *Flourishing in teams: Developing creativity and innovation. Creative Management and Development*. Henry, J. (ed.) London: Sage. doi:10.4135/9781446213704.n3

Westland, J. C. (2008). *Global Innovation Management. A Strategic Approach*, Palgrave.

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

Woodman, R. W., Sawyer, J. E. ve Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321. <https://doi.org/10.5465/AMR.1993.3997517>

Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179 –201.

Wu, C.H. ve Li, W.D. (2016). Individual differences in proactivity: A developmental perspective. In S. K. Parker ve U. K. Bindl (Eds.), *Proactivity at work: Making things happen in organizations*, 226–257. New York,USA: Routledge.

Yavuz, M., (2018). İş zanaatkarlığı ile bireysel performans çıktıları arasındaki ilişkide çalışanların dışsal prestij ve kurum destek algılarının rolü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üni.Sos.Bil.Enst. İstanbul.

Yavuz, M. ve Artan, İ . (2019). İş zanaatkârlığı (job crafting) kavramı: türkçe iş zanaatkârlığı ölçeği'nin geliştirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 95-125. DOI: 10.24889/ifede.404744

Yepes-Baldó, M., Romeo, M., Westerberg, K., ve Nordin, M. (2018). Job crafting, employee well-being, and quality of care. *Western Journal of Nursing Research*, 40(1), 52–66. <https://doi.org/10.1177/0193945916680614>

Yeşil, S., Çınar, Ö. ve Uzun, E. (2010). Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren işletmelerin yenilik faaliyetleri üzerine bir alan çalışması. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5(2), 81-100.

Yindong, T ve Xinxin, L (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: a perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455.

Yuan, F. ve 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. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.49388995>

Zhang, F. ve Parker, S. K. (2018). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*. doi:10.1002/job.2332.

Zhou, J. ve Shalley, C.E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. In Research in personnel and human resources management 165-217. *Emerald Group Publishing Limited*. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(03\)22004-1](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(03)22004-1).

EKLER

ANKET

Değerli Katılımcı;

Bu çalışma, Ahmet Mesut AÇAN tarafından yürütülen doktora tezi çalışmasıdır. Çalışmanın amacı, katılımcıların bireysel iş yapılandırmalarının, temel benlik değerlendirmeleri ve yenilikçi işgören davranışları ile ilişkisini tespit etmektir. Çalışmaya katılım, tamamıyla gönüllülük temelinde olmaktadır. Ankette, sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplarınız tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir; elde edilecek bilgiler bilimsel yayımlarda kullanılacaktır. Lütfen aşağıda yer alan maddelerin sizi ne oranda yansıttığını ya da yansıtmadığını örnek değerlendirmeye göre daire içine alınız. Güvenilir sonuçlara ulaşılabilmesi için ifadeleri samimiyetle cevaplamanız önem arz etmektedir. Cevaplar toplu olarak değerlendirileceğinden lütfen isim yazmayınız. Bu anket sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Çalışmaya yapacağınız önemli katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ediyoruz. Çalışma hakkında daha fazla bilgi almak için araştırmacı **Ahmet Mesut AÇAN (Tel: 0553-412-0393); E-posta:mesutacan@yahoo.com** ile iletişim kurabilirsiniz.

Bölüm I: Çalıştığınız organizasyona ve işinize ilişkin aşağıdaki ifadelere katılım derecelerinizi, beşli ölçeğe göre belirtiniz (Size en uygun yanıtı daire içine alınız).

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Becerilerimi geliştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
2	Kendimi mesleki olarak geliştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
3	İşte yeni şeyler öğrenmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
4	Kapasitemi sonuna kadar kullanabileceğime eminim.	1	2	3	4	5
5	Bir şeyleri nasıl yapacağıma kendim karar veririm.	1	2	3	4	5
6	İşimin zihinsel olarak yoğunluğunun daha az olmasını sağlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
7	İşimin duygusal olarak yoğunluğunun daha az olmasını sağlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8	Kendi işimi yönettiğim içim, sorunları beni duygusal olarak etkileyen kişilerle ilişkiyi en düşük düzeyde tutmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
9	Kendi işimi organize ettiğim için; gerçekçi beklentileri olmayan insanlarla ilişkiyi en düşük seviyede tutmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
10	İş hayatımda çok zor kararlar vermek zorunda kalmamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
11	İşimi çok uzun süre boyunca konsantre olmak zorunda kalmayacağım şekilde organize ederim.	1	2	3	4	5
12	Yöneticilerimden beni yetiştirmelerini isterim.	1	2	3	4	5
13	Yöneticilerime çalışmalarımın memnun olup olmadığını sorarım.	1	2	3	4	5
14	Yöneticilerimin tarzından esinlenirim.	1	2	3	4	5
15	Diğerlerinden işteki performansım ile ilgili geribildirim isterim.	1	2	3	4	5
16	Meslektaşlarımdan önerilerini isterim.	1	2	3	4	5
17	İlginç bir proje fırsatı çıktığında, projeye katılmak için proaktif davranırım.	1	2	3	4	5
18	Eğer yeni gelişmeler varsa; onları ilk öğrenen ve deneyen kişilerden biri olurum.	1	2	3	4	5
19	Çok fazla iş olmadığında, bu durumu yeni projelere başlamak için bir şans olarak görürüm.	1	2	3	4	5
20	Fazla ücret almamama rağmen, düzenli olarak fazladan görev alırım.	1	2	3	4	5
21	İşimin farklı yönlerinin arasındaki ilişkileri inceleyerek; işimi daha zorlayıcı hale getirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5

Bölüm II: Kendinizle alakalı aşağıdaki ifadelere katılım derecelerinizi, beşli ölçeğe göre belirtiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğimden eminim	1	2	3	4	5
2	Bazen depresyonda hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Bir şeyi denediğimde, genellikle başarıyorum.	1	2	3	4	5
4	Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.	1	2	3	4	5
6	Bazen, işimin benim kontrolümde olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
7	Genel anlamda, kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
8	Yeteneklerim konusunda şüphelerim vardır.	1	2	3	4	5
9	Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim.	1	2	3	4	5
10	Kariyerimde başarının benim elimde olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
11	Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim.	1	2	3	4	5
12	Yaşamın bazen bana kasvetli ve umutsuz görüldüğü anlarda vardır.	1	2	3	4	5

Bölüm III:

Aşağıda davranışlarınız ile ilgili bir takım ifadeler bulunmaktadır. Lütfen katılım derecenizi işaretleyiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırım ve fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
2	Yaratıcı fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
3	Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
4	Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim.	1	2	3	4	5
5	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.	1	2	3	4	5
6	Yenilikçiyim.	1	2	3	4	5

Bölüm IV:

Demografik bilgiler. Lütfen size uygun olan seçeneği işaretleyiniz ya da doldurunuz.

Cinsiyetiniz.	1. Kadın	2. Erkek
Eğitim durumunuz.		
Yaşınız.		
Medeni durumunuz.	1. Evli	2. Bekar
Çalıştığınız kurumun sahiplik türü.	1. Kamu	2. Özel
Toplam hizmet süreniz	yıl	

Değerli Zamanınızı Ayırdığınız İçin Teşekkürler.

