



T.C.

**BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Doktora Tezi

**ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ ÇALIŞAN YARATICILIĞI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE BİLGİ ATALETİ VE ÖRGÜTSEL
DEĞİŞİME YÖNELİK TUTUMUN ROLÜ: BİR ARAŞTIRMA**

**İtir HASIRCI
205022001**

Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

Bandırma 2024

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ ÇALIŞAN YARATICILIĞI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE BİLGİ ATALETİ VE ÖRGÜTSEL
DEĞİŞİME YÖNELİK TUTUMUN ROLÜ: BİR ARAŞTIRMA

İtir HASIRCI
205022001

Tez Danışmanı:
Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

Bandırma 2024

ETİK BEYAN

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ**

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (07/06/2024)

ÖZET

ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ ÇALIŞAN YARATICILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE BİLGİ ATALETİ VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİME YÖNELİK TUTUMUN ROLÜ: BİR ARAŞTIRMA

İtir HASIRCI

Bu çalışmanın amacı örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataleti ve örgütsel değişime yönelik tutumun rolünü belirlemektir. Bu kapsamda araştırma altı kısımdan meydana gelmektedir. İlk kısımda problem, amaç, önem, varsayımlar ve sınırlılıklar sunulmuştur. İkinci kısımda araştırmanın ana kavramlarını açıklayan kavramsal çerçeve sunulmuştur. Üçüncü kısımda literatür taraması ve hipotezler sunulmuştur. Dördüncü kısımda araştırmanın yöntemi, beşinci bölümde araştırmanın bulguları sunulmuştur. Son olarak altıncı kısımda, araştırmanın sonucu değerlendirilmiş, araştırmacılara ve yöneticilere yönelik tavsiyeler sunulmuştur.

Çalışmada ihtiyaç duyulan veriler, Türkiye’de faaliyetlerini sürdüren bir maden ve kimya firmasına bağlı bir işletmede gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini kimya firmasının Bandırma’da bulunan işletmesinde çalışan 8400 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini mühendis, memur, işçi olarak çalışan 642 katılımcı oluşturmaktadır. Örneklemden veri elde etmek amacıyla katılımcılara kolayda örnekleme yönteminden yararlanılarak anket uygulanmıştır. Toplanan veriler paket programları aracılığıyla analiz edilmiştir. Yapılan analizlerin neticesinde, örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığına etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun ve bilgi ataletinin aracılık etkilerinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel destek algısı, çalışan yaratıcılığı, bilgi ataleti.

Örgütsel değişime yönelik tutum, kamu iktisadi teşebbüsü.

ABSTRACT

THE ROLE OF KNOWLEDGE INERTIA AND ATTITUDE TOWARDS ORGANIZATIONAL CHANGE ON THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE CREATIVITY: A RESEARCH

İtir HASIRCI

The aim of this research is to determine the role of knowledge inertia and attitude towards organizational change in the effect of perceived organizational support on employee creativity. In this context, the research consists of six parts. In first section, the problem, purpose, importance, assumptions and limitations are presented. In second section, the conceptual framework explaining the main concepts are presented. In third section, literature review and hypotheses are presented. In fourth section, the research method is presented, in fifth section, findings of the research are presented. In sixth section, the results of the research were evaluated and recommendations for researchers and managers were presented.

This research was carried out in a business affiliated with a mining and chemical company operating in Turkey. The population of the research consists of 8400 employees working at the chemical company's facility in Bandırma. The sample of the research consists of 642 participants working as engineers, civil servants and workers. In order to obtain data from the sample, a survey was administered to the participants using the convenience sampling method. The collected data were analyzed through package programs. According to the results obtained in the research, it was determined that the attitude towards organizational change and knowledge inertia had mediating effects on the effect of perceived organizational support on employee creativity.

Keywords: Perceived organizational support, employee creativity, knowledge inertia, attitude towards organizational change, public economic enterprise.

ÖNSÖZ

Bu çalışmada örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun ve bilgi ataletinin aracılık etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde belirtilen üç değişkeni aynı çalışmada ele alan bir kaynak tespit edilemediğinden bu çalışmanın ileride yapılacak çalışmalar açısından önemli katkılar sağlayacağı umulmaktadır. Çalışma boyunca fikirlerini ve önerilerini her zaman benimle paylaşarak destek olan, çalışmanın planlanması ve gerçekleşmesi süresince bana zaman ayırarak desteğini kesinlikle esirgemeyip yol gösteren, örnek aldığım, tanıdığım için kendimi çok şanslı hissettiğim danışman hocam Sayın Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ'ye değerli katkılarından, anlayışından ve nezaketinden dolayı şükran ve saygılarımı sunarım. İyi ki varsınız Edip Hocam... Tez sürecinde değerli bilgilerini benden esirgemeyen hocam Sayın Doç. Dr. Özer YILMAZ'a teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Tez savunma sınavında sundukları değerli katkıları için Sayın Prof. Dr. Engin KANBUR, Prof. Dr. Hasan Aydın OKUYAN ve Doç Dr. Sibel ÖZAFŞARLIOĞLU hocalarıma teşekkürlerimi sunarım. Tezin anketi ile ilgili yardımlarını esirgemeyen Eti Maden İşletmeleri Genel Müdür Yardımcısı Sayın Dr. Özgür SAÇ beyefendiye ve Nihal MERT hanımefendiye minnetarım. Son olarak bugünlere gelmemde büyük katkısı olan, eğitim hayatım boyunca tüm zorluklarda yanımda hissettiğim, benden maddi-manevi desteklerini esirgemeyen canım annem Gülten HASIRCI 'ya, canım babam Süleyman Sırrı HASIRCI 'ya, biricik abim Can HASIRCI 'ya sonsuz minnettarlığımı sunarım.

İtir HASIRCI

Bandırma

07/06/2024

İÇİNDEKİLER

DOKTORA TEZ ONAYI.....	i
ETİK BEYAN.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar.....	xi
ŞEKİLLER.....	xii
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ.....	1
1.Problem.....	6
2. Amaç.....	7
3.Önem.....	7
4.Varsayımlar.....	9
5.Sınırlılıklar.....	9
BİRİNCİ BÖLÜM.....	11
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	11
1.Algılanan Örgütsel Destek.....	11
1.1 Algılanan Örgütsel Destek Kavramı ve Kapsamı	11
1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Özellikleri	13
1.3 Algılanan Örgütsel Destek ile İlgili Yurtdışı Çalışmalar	14
1.4 Algılanan Örgütsel Destek İle İlgili Yurtiçi Çalışmalar	21
2.Bilgi Ataleti, Atalet ve Bilgi Kavramları	26
2.1 Atalet, Bilgi Ataleti.....	26
2.2 Örgütlerde Ataletin Nedenleri	27
2.3 Örgütlerde Ataletin Olumsuz Yönleri ve Başa Çıkma Yolları	28
2.4 Bilgi Ataleti ve Boyutları.....	29
2.5 Bilgi Ataleti İle İlgili Yurtdışı Çalışmalar	31
2.6 Bilgi Ataleti ile İlgili Yurtiçi Çalışmalar	33
3.Değişim ve Örgütsel Değişim Kavramları	36
3.1 Değişim Kavramı ve Örgütsel Değişim.....	36

3.2	Örgütlerde Değişimi Mecburi Kılan Unsurlar	38
3.3	Örgütlerde Değişimin Sebepleri ve Kurumsal Anlamda Değişim	39
3.4	Değişimin Özellikleri.....	40
3.5	Değişimin Türleri	41
3.6	Planlı Örgütsel Değişim Modelleri.....	42
3.7	Değişim İçin Örgütlere Yön Veren Sebepler	45
3.8	Kamu Kuruluşlarında Değişimi Güç Hale Getiren Sebepler.....	46
3.9	Örgütsel Değişime Direnç ve Ortadan Kaldırma Yolları	46
3.10	Örgütsel Değişime Yönelik Tutum İle İlgili Yurtdışı Çalışmalar	48
3.10.	Örgütsel DeğişimeYönelik Tutum İle İlgili Yurtiçi Çalışmalar	51
4.	Yaratıcılık ve Çalışan Yaratıcılığı Kavramları	56
4.1.	Yaratıcılık ve Çalışanın Yaratıcılığı	56
4.2.	Çalışanların Yaratıcılıklarını Etkileyen Faktörler.....	57
4.3.	Örgütlerde Yaratıcılığın Aşamaları.....	60
4.4.	Örgütlerde Yaratıcılığın Boyutları	61
4.5.	Çalışan Yaratıcılığı İle İlgili Yurtdışı Çalışmalar	62
4.6.	Çalışan Yaratıcılığı İle İlgili Yurtiçi Çalışmalar	66
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....		71
ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELLERİ.....		71
1.	Örgütsel Destek Algısı ile İlgili Kuramlar.....	71
1.1.	Örgütsel Destek Kuramı	71
1.2.	Karşılıklılık Normu	71
1.3.	Sosyal Değişim Kuramı	72
1.4.	Alderfer ERG Kuramı	73
1.5.	Lider-Üye Etkileşimi Kuramı	73
2.	Bilgi Ataleti İle İlgili Kuramlar	74
2.1.	McGrgor'un X ve Y Kuramı	74
2.2.	Dinamik Yetenekler Kuramı	74
2.3.	Örgütsel Ekoloji Kuramı	75
3.	Örgütsel Değişim İle İlgili Kuramlar	75
3.1.	Sosyal Mübadele Kuramı.....	75
3.2.	Bagozzi'nin Değişim Kuramı	76

3.3.	Eylemsizlik Kuramı.....	76
3.4.	Örgütsel Adaptasyon Kuramı.....	76
3.5.	Kültürel Kuram, Yaşam Eğrisi Kuramı, Sosyal Bilişsel Teori, Teleolojik Kuram	77
3.6.	Nüfus Ekolojisi Teorisi.....	77
4.	Çalışan Yaratıcılığı İle İlgili Kuramlar	77
4.1.	Psikanalitik Kuram	78
4.2.	Gestalt Yaklaşımı	78
4.3.	Torrance'ın Yaratıcılık Kuramı	78
4.4.	Sosyal Değişim Kuramı	79
4.5.	Yetenek-Fırsat-Motivasyon Kuramı.....	79
4.6.	Ernst Kris'in Yaratıcılık Kuramı	79
4.7.	Yaratıcı Birey Kuramı	79
4.8.	Lewin'in Alan Kuramı	80
4.9.	Amabile'nin Çalışanın Yaratıcılığı Bileşen Kuramı.....	80
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....		82
LİTERATÜR TARAMASI VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....		82
1.	Örgütsel Destek Algısı ve Çalışan Yaratıcılığı İlişkisi.....	82
2.	Bilgi Ataleti ve Çalışan Yaratıcılığı İlişkisi.....	86
3.	Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Değişime Yönelik Tutum İlişkisi.....	89
4.	Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ve Çalışan Yaratıcılığı İlişkisi	91
5.	Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ve Bilgi Ataleti İlişkisi.....	92
6.	Algılanan Örgütsel Destek ve Bilgi Ataleti İlişkisi	93
7.	Algılanan Örgütsel Destek, Çalışan Yaratıcılığı, Bilgi Ataleti ve Örgütsel Değişim İlişkisi.....	94
BEŞİNCİ BÖLÜM.....		95
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....		95
1.	Araştırmanın Modeli.....	95
2.	Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanma Süreci	96
3.	Veri Toplama Araçları ve Teknikleri	96
4.	Veri Kodlama ve Düzenleme.....	97
5.	Ölçekler İçin Güvenilirlik, Normallik ve Frekans Değerleri (Pilot Çalışma)	98
ALTINCI BÖLÜM.....		101

BULGULAR ve YORUM.....	101
1.Araştırmanın Örneklemine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	101
2. Uç Değerlerin Tespit Edilmesi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	103
3. Veri Setine Dair Normallik Analizi Değerleri.....	104
4. Ölçüm Modeline Dair Test Sonuçları	105
5. Yapısal Modelin Analizi	109
6. SmartPLS Sonrası İstatistiki Analizler	110
6.1. Güvenilirlik ve Normallik Analizi Sonuçları	111
6.2. Keşfedici Faktör Analizi	112
6.3. Değişkenler Arası İlişkiler	115
6.4. Aracı Değişkenlere İlişkin Hipotez Testleri.....	116
6.5. Çoklu Regresyon Analizi Bulguları	119
YEDİNCİ BÖLÜM.....	122
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	122
KAYNAKÇA.....	134
EKLER.....	172
EK 1: Anket Formu	172
EK : Yapısal Model Sonuçları	175

TABLÖLER

Tablo 1. Pilot Test Çalışması İçin Tanımlayıcı İstatistikler.....	99
Tablo 2. Pilot Test Çalışması İçin Güvenilirlik Değerleri	100
Tablo 3. Pilot Test Çalışması İçin Normallik Değerleri	100
Tablo 4. Örneklem ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	102
Tablo 5. Mahalanobis (MU) Öncesi ve Sonrası Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri	104
Tablo 6. Veri Setine Dair Normallik Analizi Değerleri.....	104
Tablo 7. Ölçüm Modeline Ait Sonuçlar.....	107
Tablo 8. Fornell-Larcker Kriteri Sonuçları	108
Tablo 9. HTMT Kriteri Sonuçları	109
Tablo 10. Araştırma Modeline İlişkin Etki Katsayıları	109
Tablo 11. Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	111
Tablo 12. Normallik Analizi Sonuçları	111
Tablo 13. Çalışan Yaratıcılığı Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi	112
Tablo 14. Örgütsel Destek Algısı Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi	113
Tablo 15. Bilgi Ataleti Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi	113
Tablo 16. Örgütsel Değişime Yönelik Tutum Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi	114
Tablo 17. Korelasyon Analizi	115
Tablo 18. 1. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisi).....	116
Tablo 19. 2. Adım (ÖD'nin ÖDT üzerindeki etkisi)	117
Tablo 20. 3. Adım (ÖDT'nin ÇY üzerindeki etkisi)	117
Tablo 21. 4. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisinde ÖDT'nin aracılık rolü).....	117
Tablo 22. 1. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisi).....	118
Tablo 23. 2. Adım (ÖD'nin BA üzerindeki etkisi).....	118
Tablo 24. 3. Adım (BA'nın ÇY üzerindeki etkisi)	118
Tablo 25. 4. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisinde BA'nın aracılık rolü)	119
Tablo 26. Çoklu Regresyon Analizi	120
Tablo 27. Hipotez Red/Kabul Tablosu	121

ŞEKİLLER

Şekil 1. Araştırmanın Modeli	95
Şekil 2. Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Bilgi Ataletinin Aracılık Rolü	109
Şekil 3. Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Değişime Yönelik Tutumun Aracılık Rolü	110
Şekil 4. Örgütsel Destek Algısı, Bilgi Ataleti, Örgütsel Değişime Yönelik Tutumun Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkileri.....	120



KISALTMALAR

KFA	: Keşfedici Faktör Analizi
KMO	: Kaiser Meyer Olkin
AVE	: Açıklanan Ortalama Varyans
CR	: Birleşik Güvenilirlik Değerleri
HTMT	: Heterotrait-Monotrait Kriteri
MU	: Mahalonobis Uzaklığı
VIF	: Varyans Arttırıcı Faktör
β	: Beta Katsayısı
B	: Regresyon Denklemindeki Katsayı
SH	: Standart Hata
R²	: R Kare
p	: Anlamlılık
F	: Regresyon Modelinin Anlamlılığı

GİRİŞ

Örgütlerde hem içeriden hem de dışarıdan gelebilecek etkilere uyabilmek için ihtiyaç duyulan husus değişimi sağlamaktır. Sağlanan örgüt içi değişim aracılığıyla gelişim elde edilmekte, benzer firmalarla rekabet ortamında avantaj sağlanmaktadır. Örgüt içi değişim hususunda yetersiz olan işletmeler ise başarısızlıkla karşı karşıya kalmakta ve bulundukları sektörden uzaklaşmaya başlamaktadırlar (Toffler, 1981). Bu nedenle örgütler için değişim hususunda geç kalmamak, teknolojik yenilikleri takip ederek, örgüte kazandırmak önem arz etmektedir. Değişim örgüt içerisinde sağlanamadığı zaman kalıcı sorunları da beraberinde getirmekte, örgüt hedeflerini gerçekleştirme çabasının önünde bir engel teşkil etmektedir. Bu hususlardan ötürü değişim sürecinin kontrollü şekilde yerine getirilmesi başarılı sonuçların oluşumuna yardımcı olacaktır (Pollack ve Pollack, 2015).

Teknolojide ve piyasa şartlarında yaşanan ani değişimler, müşterilerinin yüksek talepleri ve pazar koşulları sebebiyle örgütler, çalışma yöntemlerinde değişime yönelmekte ve bu değişimleri uygulama mecburiyeti duymaktadırlar. Bu nedenle değişim örgütlerde kaçınılmaz bir durum haline gelmiş, sürdürülebilir başarı seviyesinin de yükselmesine imkân tanımıştır (Kotter, 2012). Karmaşık bir süreç olarak nitelendirilen değişim süreci, örgütlerin gelişebilmesi ve devamlılığının sağlanması açısından gerekli görülmekte, sağlanan değişimi yönetme yeteneğine sahip yöneticilere de mutlak suretle ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütlerde yaşanan değişimlerin başarılı olup olmadığına dair en önemli unsurlar, performans ve etkinliğe yönelik elde edilen sonuçlar ve personelin yaratıcılığı olarak tasvir edilmektedir (Fullan, 2012). Bu sürecin başarılı olabilmesi için personelin örgüt ile ilgili hedeflerinin ve değerlerinin de değişim sürecine dâhil olması, yeniliği ve yaratıcılığı benimsemeleri, yeni bilgileri öğrenmeye ve ataletten mümkün oldukça uzak durmaya çaba göstermeleri gerekmektedir. Örgütlerde mevcut durumu gelecekteki duruma taşıyan bir süreç olarak betimlenen değişim süreci, çevreden gelebilecek isteklere hızlı geri dönüşümler yapılmasıyla sağlanabilecek bir yapıya sahiptir. Örgüt içi personelin gereksinimlerinin sağlanmasına destek olan yöneticiler, değişim sürecinde başarı elde edilmesine de katkı sunmakta, kontrollü bir değişim süreci ile olası sorunların önüne geçmektedirler (Pollack ve

Pollack, 2015). Verimli hizmetler sunma başarısını yakalayan örgütler, doğru iletişim sistemi ile birlikte varlıklarını uzun yıllar devam ettirmektedirler. Bireyleri etki altında tutan ekonomik şartlar, örgüt çevresi, siyasi ve sosyal unsurlar, rakipler, bireylerin beklentileri devamlı suretle değişim göstermekte, bu değişimler, teknolojiyi, ekonomiyi ve siyasal yaşamı etkilemektedirler (Busari vd., 2020).

Endüstri devrimi sürecine kadar değişim imkânlarının az olması sebebiyle kişi, toplum ve kuruluşlar üzerindeki etkisi de az olan örgüt içi değişim, endüstri devrimi ile birlikte daha dinamik hale gelmiş ve etkisi artmıştır. Bu aşamadan sonra artan rekabet ortamı, teknolojik gelişmeler, insan unsurunun ekonomik ilerlemenin itici gücü olduğunun farkına varılması, tüketicinin taleplerinin değişerek, bilinçli hal alması, bilgiye önem verilmesi gibi hususlar kurumlarda önemli değişimlere yol açmıştır. Artan değişim ortamı ile örgütler, devamlılıklarını ve gelişimlerini sürdürebilmek için en uygun stratejileri bulmaya çalışmaktadırlar. Olası değişimlere uyum sağlayamayan örgütler ise durağan kalıp, çözülerek zamanla entropiye yönelmektedirler (Aleyashi ve İraz, 2023). Günümüz şartlarında değişimin nasıl kazanılacağı, sürecin nasıl yönetileceği değişim ihtiyacından daha çok önem taşımakta, örgütlerin uzun vadede kalıcı etkiler alabilmeleri için öğrenen, planlayan ve uygulayan bir yapıyı benimsemeleri gerekmektedir. Bu nedenle örgütlerin çevrelerindeki değişimlere karşı duyarlı olmaları, olası tehlikeli durumlara karşı devamlı önlemleri alarak ilerlemeleri önem taşımaktadır (Muhajir vd., 2023).

Literatüre girdiği dönemden itibaren önemli hale gelmeye başlayan örgütsel destek kavramı, işgörenlerin iş süreçlerine ve örgüt ile ilgili süreçlere ilişkin desteklenme durumlarını belirtmektedir (Hellman vd., 2006). Görev yaptığı örgüt tarafından desteklendiğini hisseden işgörenin iş ile ilgili süreçlere, tutum ve davranışlara yön verdiğini ifade eden bu kavram, örgütler için oldukça önemli olarak görülmektedir (Chen vd., 2009). İşgörenlerin algılarına bağlı olarak şekil alan örgütsel destek, kişisel ve öznel bir yapıya sahiptir. Bu kavramı önemli kılan unsurların başında işgörenin performansında yaşanan artış, verimlilik, etkililik, yüksek motivasyon gibi olumlu örgütsel çıktılar yer almaktadır. Elde edilen bu olumlu etkiler işgörenin devamsızlık, işe geç gelme, stres, işi yavaşlatma gibi olumsuz eylemlerine de engel olacaktır (Rai ve Prakash, 2016).

İşgörenlerin kendilerini görev yaptıkları örgütün bir parçası olarak hissetmeleri ile birlikte verimliliğin de artacağı, örgütleri ile gönül bağı kuracakları ve dolayısıyla özverili çalışma performansı sergileyecekleri bilinmektedir. Bu kavram, örgütlerin işgörenlerine sağladığı ve kararlara katılımlarına değer verdiğini gösteren eylemlerin örgüt tarafından gönüllü olarak yerine getirildiğine dair duygu ve inançlardan oluşmaktadır (Gupta, 2016). İşgörenlerin arkasında çalıştıkları örgütün desteğini hissettiğini açıklayan örgütsel destek kavramı, örgüt yararına eğilimlerin artışına da katkı sunacaktır. Örgütsel desteği önemli kılan unsurların başında yüksek algılandığında beraberinde getirdiği performans artışı, motivasyonda artış, iş stresi, işten ayrılma ve işe geç kalma şeklinde ifade edilebilecek negatif durumlarda azalma gibi pozitif sonuçlar sayılabilir (Makanjee vd., 2006). Destek kavramının zorlayıcı yönü işgörenin algısına bağlı yapıda olmasıdır. İşgören ve örgüt açısından farklı şekillerde değerlendirilebilecek bu kavramın artışı için uygun politika ve uygulamaların geliştirilmesi gerekmektedir. İşgörenlerin yaratıcı düşüncelerini, önerilerini ve her konuda olası eleştirilerini önemseyen, bu eleştirileri, düşünceleri ve önerileri uygulamaya gayret eden, iş güvenliği konusunda onlara teminat sağlayan, örgüt içi ilişkilerin olumlu olması için teşvik eden, iletişimi ve halkla ilişkileri yüksek seviyede tutan, adam kayırmacılıktan uzak kalan, hak yemeyen örgütler işgörenlerine ihtiyaç duydukları örgütsel desteği sağlamaktadırlar. Bu sayede işgörenler, kendilerini güven ortamında görmekte ve arkalarında çalıştıkları örgütün gücünü hissetmektedirler (Rakowska vd., 2020).

Çağımızın en kıymetli hazinesi olarak ifade edilen bilgi, değişen çevre koşulları ve müşterilerin istekleri ile güçlü bir şekilde karşılaşma imkânına sahiptir. Örgütleri daha verimli ve yenilikçi bir hale getirmek için bilgi üretiminin artırılması ön koşul olarak görülmektedir. Bu nedenle ataletten uzak kalmak örgütlerin en önemli sorumluluğu olarak bilinmektedir (Holmen ve Fallahi, 2013). Bilgi ataleti ile baş edemeyen bir örgüt, çevrenin taleplerine cevap veremeyecek hale gelmektedir. Bu durumda olan örgütler zaman içerisinde olumsuz etkiler almakta, yenilikçi ve yaratıcı stratejilerin uygulanması hususunda sorunlarla baş etmektedirler. Örgütlerin mevcut durumlarında veya ilerleyen şartlarda karşılaşılabilecekleri sorunlar ile baş edebilmeleri için durmaksızın araştırma yapmaları, mevcut bilgilerini geliştirmeleri, bu bilgileri en etkili şekilde kullanabilmeleri gerekmektedir. Bilgi modern çağda toplum, ekonomi ve

endüstri ile ilgili gelişmeler açısından önemli bir kaynak olarak görülmekte, emek, toprak, sermaye gibi üretim faktörlerinin de başına geçmektedir (Putten vd., 2013). Kullanımı arttıkça üretim şeklinde de değişimler meydana gelmekte, bilgi, sermaye ve çalışanın gücünden de mühim bir unsur olarak üretimde yer almaktadır.

Atalet hali, durgunluk, erteleme, tembellik, yavaşlık, umursamama gibi hususlardan meydana gelen ve olumsuz durumları ifade eden bir kavramdır. Söz konusu olayların faaliyete geçemeyecek hale getirilmesi ve yorumlanması neticesinde oluşan atalet hali, belirli bir hedefe ulaşma doğrultusunda davranışların yokluğunu ifade etmektedir (Boyer ve Robert, 2006). Kişiler, geçmişteki bilgilerini ve tecrübelerini gelecekteki durumlarla ve olaylarla karşılaştırarak yorumladıklarında, bir tür monotonluk sorunu ortaya çıkmaktadır. Atalet problemi kişilerin eski alışkanlıklarını, fikirlerini ve değerlerini bırakmak istememeleri sonucunda meydana gelmektedir. Bu duruma göre kişiler olası yeniliklerin kendilerine uygun gördükleri desteği verebileceğini düşünmemekte, değişimlere uyum sağlamayı da göze almamaktadırlar. Böylece ataletli bir yaşam şeklinin kişinin kendi tercihindan kaynaklandığı söylenebilir. Kişisel unsurların haricinde örgüt iklimi, kültürel etmenler de ataletli bir yaşam şeklinin üzerinde etkili olmaktadır (Liao vd., 2008). Takım çalışması hususunda oldukça yetersiz olan, öğrenmeye karşı bir direnç hali sergileyen örgütler ataletin yaygın olduğu bir yapıya sahiptir. Hem kişilerden hem de çevreden kaynaklı bir sorun olarak görülen atalet, yenilenmeye karşı toplumlarda ve örgütlerde öne sürülen fikirlerin uygulamaya geçirilerek, meydana gelmemesi hali olarak da tanımlanabilir (Zhou vd., 2024). Bilgi ataleti, bireyin yeni problemleri çözmek için alışılmış problem çözme prosedürlerini, tanıdık bilgi kaynaklarını, geçmiş deneyimleri veya bilgileri kullanma eğilimini ifade etmektedir. Bu eğilim, bireyin biliş ve öğrenme yöntemlerinden kaynaklanan düşünme alışkanlıklarını oluşturan eylemsiz problem çözme prosedürlerini, deneyimlerini ve düşünme kalıplarını üretir (Liao vd., 2008). Temel olarak iki boyutu içerir: öğrenme ataleti ve deneyim ataleti. Öğrenme ataleti, kişilerin tecrübelerini ve bilgilerini yeterli görerek, yeni ve farklı bilgiler öğrenme noktasında atıl duruş sergilemeleri anlamına gelmektedir. Deneyim ataleti kişilerin deneyim miktarının yetersiz kaldığı ve faaliyet alanında karşılaştığı problemler için mevcut tecrübelerini ve bilgilerini çözüm üretmek için kullanamadığı atalet halidir (Aksoy ve Türk, 2015).

İşgörenlerin örgüt içi yaratıcılıklarının gelişebilmesi için başarılı kişileri gözlemlmeleri, yenilikleri takip etmeleri, yeni fikirler üretmeleri, ileriye düşünmeleri gerekmektedir (Rego vd., 2007). Bu davranışları benimseyen işgörenlerin örgütlerine daha faydalı girişimler sunacağı söylenebilir. Kompleks bir sosyal örgüt içerisinde yer alan işgörenlerin bireysel yaratıcılıkları takım ve grup etkileşimleri doğrultusunda ilerlemektedir. Doğuştan gelen bir güç olarak ifade edilen bu kavramın kullanılmasının önünde üst yönetimin kendini izole etmesi, risk almaktan çekinme, farklılıklara tolerans gösterememe, değişime kapalı olma, sadece belirli kişilere yetki sağlama gibi hususlar yer almaktadır. Ancak kurumsal desteğin sağlandığı, yeterli kaynağın temin edildiği, özgür bir çalışma ortamının yaratıldığı örgütlerde bu engellerin önüne geçmek mümkün görülmektedir (Zhou ve Shalley, 2003). Alışılmışın dışında yönetici davranışları örgütlerde yaratıcılığın gelişimini ve etkinliğini sağlamak için önemli bir yere sahiptir. Personeli için örnek teşkil eden bu yöneticiler, örgüte yararlı kazanımların sağlanması için gerekli vizyonu oluşturacaklardır. Sağlanan bu yaratıcı etkenlerle personele hangi işi yapacağı, nasıl yapacağı hakkında özgür bir ortamın sunulmakta, mücadele ruhunun gelişimine katkı sağlanarak, yeterli kaynakların sunulması ile birlikte hem örgütsel hem de yönetici teşviki hakkı verilmektedir (Hou vd., 2024). Örgütlerde yaratıcılığın gelişiminde veya körelmesinde en önemli etken olarak görülen liderler, kişilerin bu kavramı benimsemelerini, yaratıcılığın iş ortamında yayılmasını, örgütsel yaratıcılığa dönüştürülmesini sağlamalı ve örgütün başarısızlığa sürüklenmesinin önüne geçmelidir. Bu sebeple liderlerin, problemleri ve problemlere ilişkin çözüm önerilerini desteklemeleri, yeni fikirleri farklı açılardan değerlendirerek, geniş bakış açısına sahip olmaları gerekmektedir (Aulia vd., 2024).

Yaratıcılık kavramı yoğun rekabet ortamı ve küreselleşme faaliyetleri içerisinde bulunan, ana unsurun insan olarak görüldüğü, tüm örgütlerde başarı elde edebilmek için önem arz eden bir olgudur (Ahmad vd., 2022). Örgütlerde yaratıcı bir kültürün oluşumu için, yöneticilerin personelin fikirlerini önemsemeleri, gerçek bir kararlara katılım ortamı yaratmaları, bu durumu onlara hissettirmeleri gerekmektedir. Yaratıcı bir örgüt ortamı sağlamak, yöneticinin ve personelin esnek örgütlenme şekline gitmesiyle mümkün olmaktadır. Çalışan yaratıcı bir fikir öne sürdüğü zaman yönetim tarafından ödüllendirilmeli, farklı motivasyon araçları ile de bu durum destek görmelidir (Wu ve

Gu, 2024). Örgüt içi kararlara gerçek bir katılım sağlanmadığında, işgörenler fikirlerini özgür bir şekilde beyan edemediklerinde, katı bir yönetim ortamı olduğu zaman işgören örgütten hak ettiği desteği alamadığını düşünecek ve arzulanan yaratıcı kültür oluşturulamayacaktır. Bu unsurlar sağlanmadığında örgütlerin karşısına hem örgütsel hem de yönetsel engeller çıkacaktır (Fu vd., 2022). Yaratıcılık kavramının en önemli belirleyicisi olarak görülen destekleyici yönetim şekli ile içsel motivasyon seviyesinde artış yaşanacaktır. Yönetim tarzının destekleyici ve demokratik olmadığı bir ortamda çalışanın yaratıcılığı olumsuz etkilenecektir (Li ve Liao, 2017).

Bu araştırma yaratıcılık, değişim ve örgütsel desteğin örgütler açısından önemini vurgularken, ataletten kurtulmanın mümkün olabileceğini vurgulamaktadır. Yapılan literatür taramasında bilgi ataleti, çalışan yaratıcılığı gibi kavramların ilişkilerini inceleyen araştırma sayısının yeterli olmadığı görülmektedir. Bu kavramlara ait yeterli sayıda çalışma örneğine rastlanmaması ve kavramlar arası ilişkileri sistematik çerçevede inceleme ihtiyacı araştırmanın gerekçelerini oluşturmaktadır.

1. Problem

Örgütlerde çalışanların yaratıcı fikirlerine değer verilen, etkili bir iletişim sisteminin mevcut olduğu, değişime daima açık bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır (Mdhlalose, 2024). Örgütler, hem üretim hem de pazarlama fonksiyonlarında yaratıcılığa ve yeni fikirlere önem vermek mecburiyetindedir. Bir örgüt için yalnızca etkili olmak ve problem çözmek kâfi değildir. Çalışma hayatı, rekabetin yoğun olduğu ön saflarda ve stratejik düzeyde yaratıcı düşünceye gerek duymaktadır (Rego vd., 2007). Sürekli gelişmeyi ve değişimi amaçlayan yaratıcılık kavramı ile örgütler, daha iyi ürün ve hizmet sunabilmeyi, bu ürünleri ve hizmetleri minimum maliyet, maksimum kaliteyle gerçekleştirmeyi amaçlamaktadırlar.

Yaratıcılıkla örgüt içi olası risk faktörleri üst yönetim tarafından göz önünde bulundurulmalı, çalışanların esneklik dereceleri iyi ayarlanmalı, yaratıcılığın desteklenmesinde örgütün kilit rol oynadığı unutulmamalıdır (Ahmad vd., 2022). Bu nedenle çalışanların çalışma ortamlarının düzenlenmesi, örgüt içi ilişkilerin niteliğinin artırılması önem arz etmektedir. Ayrıca yöneticilerin yaratıcılığı cesaretlendiren ve teşvik edebilen bir anlayışa sahip olmaları, hedeflere ulaşabilmek için çalışanlara

yararlanacakları yöntemler hususunda özgürlük tanımları, daima yeni bilgiye yönelmeleri için destek sağlamaları, takım çalışması için destek vermeleri gerekmektedir (Liao vd., 2024).

Bu süreçte örgütsel desteğin çalışanların yaratıcılığı için önemli bir girdi olduğu, yaratıcılık kavramının da önemli bir çıktı olduğu ifade edilebilir. Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişim veya bilgi ataletinin etkisini belirten araştırma örneği literatürde bulunmadığı için, bu değişkenler arası ilişkileri ifade eden daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmanın temel problemi çalışanların yaratıcılıklarının nasıl geliştirilebileceği sorusudur. Bunun yanı sıra çalışanların yaratıcılıklarını etkileyen temel faktörlerin neler olduğu sorusuna da yanıt aranmıştır. Bu kapsamda çalışanların yaratıcılıklarını etkilediği düşüncesiyle bilgi ataleti, örgütsel değişime yönelik tutum, örgütsel destek algısı değişkenleri bağımsız değişken olarak kullanılmış, yaratıcılık üzerinde etkileri olup olmadığı sorgulanmıştır.

2. Amaç

Bu araştırmanın amacı, örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataleti ve örgütsel değişime yönelik tutumun aracılık rollerinin incelenmesidir.

3. Önem

Değişimlerin oldukça hızlı gerçekleştiği günümüz koşullarında bu değişimlere uyum sağlamak tek başına yeterli görülmemektedir. Misyonu ve vizyonu olan her örgütün yaratıcı ve yeniliğe dayalı bir statüye sahip olması gerektiği bilincine erişilemediğinde zamanla örgütler yok olup gitmeye razı olacaktır (Pallotti vd., 2023). Örgütler mevcut potansiyellerinden en iyi şekilde faydalandıklarında, değişime açık olduklarında, yeni bilgileri örgüte kazandırdıklarında, yaratıcı olmayı öğrendiklerinde yoğun rekabet ortamında ayakta kalma şansı elde edeceklerdir (Busari vd., 2020). Örgütlerde çalışanların yaratıcılıklarının gelişimi için örgütün yapısı ve değişime açık olmak önem arz etmektedir. Yaratıcı düşüncenin gerçekleşebilmesi için gerekli olan en önemli detay insan faktörüdür (Nart, 2015). Hiyerarşik yapının fazla olduğu, esnekliğin

az olduğu, bilgi ataletine dayalı bir örgütte kurallara, emirlere odaklanan çalışanlar, yaratıcı fikirlerden git gide uzaklaşacaktır (Godkin ve Allcorn, 2008). Dolayısıyla bu araştırmanın birinci önemi, çalışanların yaratıcı kabiliyetlerinin nasıl arttırılabileceğinin tespit edilmesi ve nitelikli çalışanların elde tutulabilmesine imkân tanıyacak öneriler geliştirecek olmasıdır.

Sosyal bir sistem olarak adlandırılan örgütlerde başarılı bir örgütsel değişim sağlanabilmesi için çalışanların bu sürece dâhil edilmesi gerekmektedir. Değişim sürecine dâhil edilen örgüt çalışanları gerekli desteğin sağlanmasıyla birlikte, güvene dayalı örgüt içi iletişim ortamıyla ve rahat erişilebilen bilgi ile değişime açık ve hazır hale gelecektir. Günümüzde yoğun rekabet ortamında örgütlerin faaliyetlerinin devamlılığı ve gelişim gösterebilmeleri için olası yeniliklerin takipçisi olmaları, örgüt içi değişim ile ilgili stratejileri belirleyerek, bu sürece uyum sağlamaları gerekmektedir. Son yıllarda önemle üzerinde durulan değişim kavramı literatürde bilgi ataleti ve yaratıcılık ile ilişkisini ele alan çalışmaların az oluşuyla dikkat çekmekte ve bu çalışma ile eksikliğin giderilmesi arzu edilmektedir. Bu çalışma genel müdürlüğü Ankara’da bulunan bir kamu iktisadi teşebbüsünün Bandırma biriminde uygulanmıştır. Mevcut işletme madencilik sektöründe faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu işletmenin seçilmesinin sebebi Türkiye’nin en büyük bor madeni işletmeleri arasında yer alması ve son zamanlarda bordan türev ürün geliştirme sürecinde önemli başarılar elde etmiş olmasıdır. Bor madeni dünya rezervlerinin %70’i Türkiye’de bulunmaktadır. Bu araştırmanın gerçekleştirildiği işletmede çalışanların yaratıcılıklarının arttırılmasına yönelik tavsiyeler ülkemizin stratejik değerlerinin muhafaza edilmesi ve geliştirilmesi açısından oldukça önemlidir. Çalışanları değişime yönelten faktörlerin belirlenmesi hem de çalışmanın gerçekleştirildiği maden sektörü ile ilgilenen firmanın değişime bakış açısının belirlenecek olması araştırmanın ikinci önemini oluşturmaktadır.

Literatürde oldukça az çalışma ile karşılaşılan bilgi ataleti kavramı örgütler için olumsuz sonuçları beraberinde getirmekte, bireyin yenilenme ve gelişme çabasını da azaltmaktadır. Atalet duygusu fazla olan bireyler, yeni fikirlere açık olmamakta, değişimleri takip etmemekte, örgütler de dinamik yapıdan uzak kalmaktadırlar (Kuncoro ve Rachmawati, 2022). Dolayısıyla ataletin azaltıldığı örgütler, iş yaptıkları

çevreyi ve üyelerini iyi bilmekte, müşterilerinin taleplerini daha hızlı ve doğru tespit etmektedirler. Ulaşılan her yeni bilgi ile örgütler rekabet edilebilirlik seviyelerini arttırmakta, yeni koşullara uyabilecek bir örgüt yapısını nasıl yönetebileceklerini deneyimlemekte, iletişim, motivasyon gibi kaynakların verimlilik üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmaktadırlar (Zhou vd., 2022). Bu durumda atalet halinden kurtulabilmek için değişimin ne denli önem arz ettiğinin farkına varan örgütlerin sürdürülebilir olma özelliklerini ön plana çıkardıkları belirlenmiştir. Bu çalışmayla örgütlerin atalet halinden kurtulabilmeleri için değişimin, örgütün desteğinin ve yeniliğin oldukça önem arz ettiği vurgulanmaktadır.

4. Varsayımlar

Bu çalışmada aşağıdaki varsayımlarla hareket edilmiştir.

- Çalışmanın kavramsal çerçevesinin araştırma konusunu yeterli seviyede açıkladığı varsayılmıştır.
- Çalışmanın nihai sonucuna ulaşabilmek için gerekli olan en uygun veri toplama aracının anket tekniği olduğu varsayılmıştır.
- Verilerin elde edilebilmesi için belirlenen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.
- Ankete katılan bireylerin samimi ve dürüst cevaplar verdikleri varsayılmıştır.
- Çalışmanın yöntem bölümünün, araştırmanın amaçlarına ulaşmada uygun olabileceği varsayılmıştır.

5. Sınırlılıklar

1. Bu çalışma bir kimya ve maden kurumunun Bandırma'da bulunan işletmesinde gerçekleştirilmiş olup, diğer sektörlerle dair bir genellemeyi kapsamamaktadır.
2. Ankete katılan personelin 18 yaşını tamamlamış olması, kadrolu veya taşeron olması, gönüllü olması esas alınmıştır.
3. Çalışmanın gerçekleştirildiği kurumun vardiyalı çalışma saatleri nedeniyle anketler bir görevli aracılığıyla dağıtılmıştır.

4. Zaman ve maliyet kısıtları dolayısıyla 642 kişilik örneklem grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. Algılanan Örgütsel Destek

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel destek algısı ile ilgili kavramsal çerçeve, örgütsel destek algısının özellikleri, yurtdışı ve yurtiçi çalışma örnekleri sunulacaktır.

1.1 Algılanan Örgütsel Destek Kavramı ve Kapsamı

Literatürde örgütsel destek algısına dair birçok tanım bulunmaktadır. Eisenberger vd. (2001) örgütsel destek algısını işgörenlerin çalıştıkları örgüte sundukları katkılara örgütlerin nasıl cevap verdikleri olarak açıklamaktadır. Bogler ve Nir (2012) işgörenlerin çalıştıkları örgüte sağladığı faydaların karşılığında onlara destek veren örgütlerin destekleyici örgüt olarak isimlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Erkal (2021) işgörenlerin kendilerini değerli hissettikleri, takdir edildikleri ve destek aldıkları çalışma ortamlarından mutlu ve huzurlu hissettiklerini belirtmektedir. Bu durum ilerleyen zamanlarda işgörenlerin kendilerini daha rahat hissetmelerine olanak tanıyacak ve çalışmalarını da olumlu etkileyecektir. Annakaya ve Başkan vd. (2021) işgörenlerin çalıştıkları örgütün desteğini algıladıkları zaman örgüte duygusal olarak bağlanacaklarını ve iş tatminlerinin de olumlu yönde etkileneceğini belirtmektedir. Hellman vd. (2006) örgütsel destek algısını işgörenlerin çalıştıkları örgütte görevlerine devam ettiklerine ve gösterdikleri gayrete değer verildiğine dair duydukları inanç olarak açıklamaktadır.

Örgütsel destek algısı ile ilgili bir diğer tanım Annakaya ve Başkan (2021) tarafından yapılmıştır. Yazarlar, onaylanma, saygı duyulma gibi duyguları harekete geçirebilen önemli bir kavram olarak örgütsel desteği açıklamaktadırlar. Gupta (2016) bu kavram için örgüt ve işgören arasındaki ilişkilerin ve yapılan işin sonucunun yönetilmesi açısından önemli olduğunu ifade etmektedir. Krishnan ve Mary (2012) çalışanın çalıştığı örgütün başarısına sunduğu katkıların neticesinde önemsenip, değer görmesi durumunu örgütsel destek algısı olarak tanımlamaktadır. Özdevecioğlu (2003) işgörenlerini fikirlerine önem veren, yapıcı ve adaletli davranan, menfaatlerini gözetan

örgütlerin destekleyici yapıda olduklarını belirtmektedir. Rai ve Prakash (2016) işgörenlerin yaratıcı düşüncelerine ve fikirlerine değer veren örgütlerin örgütsel destek algısını arttırmak için önem teşkil ettiğini belirtmektedir. Chen vd. (2009) ise örgütlerin işgörenlerinin sosyal ve duygusal gereksinimlerini karşılamak için hazır olmaları ve gayretlerini ödüllendirmeleri halini örgütsel destek algısı olarak açıklamaktadır.

Örgütsel destek algısı ile ilgili tanımlamaların yapıldığı 2022 senesine ait çalışmalar arasında Yoon ve Thye, Yuvka ve Gül, Değirmenci (2022) yer almaktadır. Yoon ve Thye (2002) benzer bir tanımla çalıştığı örgütün desteğini hisseden işgörenlerin bağlılıklarının da artacağını belirtmektedir. Yuvka ve Gül (2022) kişilerin sosyal bir canlı olarak takdir edilmek, saygı görmek, bir gruba dâhil olmak ve bir grubu temsil etmek istediklerini belirtmektedir. Böylece kişilerin toplumda bir statü sahibi olmak istediklerini, desteklenme arzularının olduğunu belirtmektedir. Değirmenci (2022) örgütsel destek algısının işyeri sahipleri ve işletmelerin verimliliklerini etkileyen, işgörelere yönelik uygulanan bir politika olarak açıklamaktadır.

Örgütsel destek, Candan ve Kaya (2016) tarafından çalışanların çalıştıkları örgütle bütünleşip, kendilerine güven duyulduğunu hissetmeleri için gereksinim duydukları bir algı olarak belirtilmiştir. Eisenberger vd. (1986) çalışanlar, görev yaptıkları örgütün katkılarını algıladıklarında mutlu olacaklarını ifade etmekte, kendilerini örgüte karşı daha verici ve bağlı hissedeceklerini vurgulamaktadır. Benzer bir sonuçla Mekanjee vd. (2006) işgörenlerin çalıştıkları örgüt tarafından desteklediklerinde bağlılıklarının artacağını belirtmektedir. Naujokaitiene vd. (2015) çalışanların daha iyi işler yapabilmeleri ve üretken olmaları için çalıştıkları örgüt tarafından desteklenmeleri gerektiğini belirtmektedir. Örgüt tarafından desteklendiğini ve düşüncelerine değer verildiğini hisseden işgörenlerin daha yenilikçi davranışlar gösterdikleri, örgütün misyonu ve vizyonuna bağlı hareket ettikleri görülmektedir (Rakowska vd., 2020).

Örgütsel destek algısı Kraimer ve Wayne (2004) tarafından üç türe ayrılarak incelenmektedir. Bunlar;

-Uyum desteği algısı işgörenin işine uyum sağlayana kadar örgüt tarafından desteklenmesi durumudur. Bu destek çeşitli oryantasyon programlarıyla

sağlanabilmektedir. Bu sayede çalıştığı kurumun desteğini hisseden işgörenin adaptasyon süreci de hızlanacaktır.

-Kariyer desteği algısı işgörenin kariyerinin önemsenmesi, kariyeri için kurum içi ve dışı imkânların tanınması, terfi uygulamalarının adil olarak sağlanması, kariyer fırsatlarının sunulması ve dolayısıyla işgörenin kariyer adına beklentilerinin tam olarak karşılanması anlamına gelmektedir.

-Finansal destek algısı ise işgörenin görevini yapabilmesi için performansı karşılığında hak ettiği bütçenin temin edilmesi anlamına gelmektedir. Maddi olarak ödüllendirilen işgörenin örgüte olan bağlılığı da artacaktır.

Erkal (2021) çalışmasında Eisenberger vd. (2016)'nin algılanan örgütsel desteği yükseltmek için sunmuş olduğu önerileri şu şekilde sıralamaktadır:

- İşgörelere gönüllü çalışma hizmeti sunmak,
- Yönetim tarafından yapılan uygulamaların adil olmasını sağlamak,
- Orantılı ödüller sunmak ve ulaşılabilir hedefler ortaya koymak,
- Astlara eğitim desteği sağlamak,
- Örgüt içi güçlü sosyal ağlara destek vermek,
- Yöneticilere destek vererek, onların da işgöreleri desteklemesi hususunda eğitim sağlamak,
- İşgöreleri işe almadan önce örgütsel desteğe başlamak.

1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Özellikleri

İşgörelerin mutluluklarına değer veren örgütlerin ve yönetimlerin temel özellikleri 5 madde etrafında toplanmaktadır (Baytok, 2022);

-İşgörelerin inovatif düşüncelerini, tekliflerini ve eleştirilerini önemsemek ve uygulamaya geçirmek örgütle özdeşleşmeyi ve duygusal bağlılığı arttıracaktır.

-İşgörelere iş güvenliği sağlamak, başarılarını sürdürdüklerinde çalıştıkları örgütte devamlı olacaklarının güvencesini vermek, hatalarına hoşgörüyle

yaklaşılacağına inandırmak, örgüt dışı kalmayacaklarını düşünmelerini sağlamak kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacaktır.

-Çalışma ortamındaki kişiler arasındaki ilişkilerin pozitif olmasını sağlamak, iletişimi, halkla ilişkileri en iyi seviyede tutmak, işgörenlerin yöneticiler tarafından ilgi, onay ve saygı görmesi sosyo-duygusal ihtiyaçlarının tatmin edilmesine imkân tanıyacaktır.

-Çalışma ortamlarında kayırmacılıktan uzak durmak, bütün işgörelere adil yaklaşmak, haklarını gasp etmemek algılanan örgütsel desteğin artmasını sağlayacaktır.

-İşgöreleri önemsemek, bazı kararları onların düşüncelerine rağmen almamak, başarılarını takdir etmemek yöneticilerin işgörelerin gözünde destekleyici imajına zarar verecektir.

1.3 Algılanan Örgütsel Destek ile İlgili Yurtdışı Çalışmalar

Literatürde örgütsel destek algısının ilişkilendirildiği değişkenler arasında en fazla örgütsel bağlılık yer almaktadır. Bu araştırma örneklerinden biri Pimenta vd. (2024) farklı örgütlerde çalışan 222 kişiyle hazırlanmıştır. Araştırmada insan kaynakları yönetimi, işe tutkunluk, örgütsel destek ve etkili örgütsel bağlılık ilişkisi ele alınmış, yapılan analizlerin neticesinde insan kaynakları yönetiminin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde örgütsel desteğin ve etkili örgütsel bağlılığın aracı etkilerinin olduğu görülmüştür. Deschênes (2023) ve To ile Huang (2022)'da örgütsel destek ve bağlılık ilişkisini ele almışlardır. Deschênes (2023) Montreal'in Quebec şehrinde pandemi döneminde çalışmalarını sürdüren 728 tele pazarlama çalışanı ile izolasyon, örgütsel destek, tatmin, bağlılık ve yönetici desteği ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, izole olan personelin yönetici ve firmasının desteği ile tatmini sağlandığı zaman örgüte olan bağlılığının da arttığı belirlenmiştir. To ve Huang (2022) Çin'de bulunan 260 Maco's isimli gazino işletmesinin 250 çalışanıyla örgütsel destek algısı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ilişkisini incelemiştir. Araştırmanın sonucunda örgütün desteğinin örgüte olan bağlılığı etkilediğini belirtmektedir. Ancak iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Ayrıca Malaeb vd. (2022), Purwaningrum vd. (2022), Xu vd. (2022), Zagenczyk vd. (2021), Ridwan vd. (2020), Albalawi vd. (2019) örgütsel destek ve bağlılık ilişkisini ele alan araştırmalar hazırlamışlardır. Malaeb vd. (2022) bir firmanın Lübnan'da bulunan şubesinin 225, Birleşik Arap Emirliklerinde bulunan şubesinin 251 işgöreniyle örgütsel destek, çalışan bağlılığı, öz liderlik ile ilgili bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın neticesi olarak örgütsel destek algısı ve öz liderliğin çalışan bağlılığını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Purwaningrum vd. (2022) Endonezya'da bulunan farklı firmaların 227 yöneticisiyle örgütsel destek, örgütsel bağlılık, işe katılım ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizler, örgütsel destek algısının etkili ve normatif bağlılığı arttırdığını devam bağlılığını azalttığını belirtmektedir. Xu vd. (2022) Çin'de çalışan 689 sağlık görevlisi aracılığıyla örgütsel destek algısı, işe bağlılık psikolojik güvenlik ile ilgili bir çalışma hazırlamıştır. Araştırmanın neticesinde örgütün desteğinin ve psikolojik güvenliğin işe bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Zagenczyk vd. (2021) Amerika'da bulunan bir sağlık sektörü firmasının 254 işgöreniyle örgütsel destek, karmaşık ve sosyal değişim, etik iklim algısı, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık ile alakalı bir araştırma hazırlamış, etik iklim, örgütsel destek algısı, örgütsel bağlılık, alt boyutları, örgütsel kimlik arasında olumlu ilişkiler tespit etmiştir.

Örgütsel destek algısını örgütsel bağlılık, işgören performansı, örgütsel vatandaşlık ile ilişkilendiren Ridwan vd. (2020), Sumatra'da bulunan özel bir üniversitede çalışan 241 personelle araştırmayı hazırlamıştır. Yapılan analizlerde örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel destek algısı değişkenlerinin işgören performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Albalawi vd. (2019) Ürdün'de bulunan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin 270 çalışanıyla alternatif iş fırsatları örgütsel destek, örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteği, alternatif iş fırsatları, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ele alındığı bu araştırmalarda iki değişken arasında anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Örgütsel destek algısı ile en fazla ilişkilendirilen örgütsel bağlılık ilişkisini

belirten yukarıdaki araştırma örneklerinden elde edilen genel sonuç, çalışanların örgütlerinden destek gördüklerinde bağlılıklarının da arttığı yönündedir.

Literatürde örgütsel destek algısının ilişkilendirildiği bir diğer değişken inovatif davranıştır. Utomo vd. (2023) ile Musenze ve Mayende (2023) araştırmalarında inovatif davranış ve örgütsel destek algısı arasındaki ilişki ele alınmıştır. Utomo vd. (2023) Endonezya’da küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışan 546 kişiyle hazırladıkları araştırmada inovatif davranış, örgütsel destek, örgütsel güven ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel destek algısının ve örgütsel güvenin inovatif davranış üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Musenze ve Mayende (2023) Uganda’da bulunan bir üniversitede çalışan 222 akademik personelle hazırladıkları araştırmada etik liderlik, inovatif davranış, örgütsel destek, ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde etik liderliğin inovatif davranış üzerindeki etkisinde örgütsel desteğin aracı rolünün olduğu belirlenmiştir. İnovatif davranış ve örgütsel destek algısı ilişkisinin ele alındığı bu araştırma örneklerinde iki değişken arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Yukarıda belirtilen araştırmalar incelendiğinde örgütlerde destek gören çalışanların daha yenilikçi davranışlar sergiledikleri görülmektedir.

Örgütsel destek algısı ile ilişkilendirilen diğer değişkenler arasında örgütsel vatandaşlık, çalışanları inovatif düşünmeye sevkeden dönüşümcü liderlik yer almaktadır. Bu çalışmalar arasında Kao vd. (2023), Jehanzeb (2020) araştırmaları bulunmaktadır. Kao vd. (2023) çalışmasında örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık, gönüllü katılım motivasyonu, örgütsel iklim ve dönüşümcü liderlik ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel desteğin, örgütsel iklimin, dönüşümcü liderliğin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı belirlenmiştir. Bu ilişkide gönüllü katılım motivasyonunun aracı rolünün olduğu görülmüştür. Jehanzeb (2020) Pakistan’da farklı bankalarda görev yapan 331 işgörenle örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanın gelişimi ilişkisini ele almıştır. Analizlerde, örgütsel destek algısı, çalışanın gelişimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgütsel destek algısı, örgütsel vatandaşlık, dönüşümcü liderlik değişkenleri arasındaki ilişkiyi ele alan bu

araştırmalarda mevcut değişkenlerin arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Yukarıda belirtilen araştırmalar incelendiğinde çalıştığı örgütten destek gören çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Dönüşümcü liderlerin bulunduğu örgütlerde ise çalışanların daha fazla örgütsel destek gördükleri belirlenmiştir.

Örgütsel destek algısıyla yabancı literatürde ilişkilendirilen bir diğer değişken tükenmişliktir. Tang vd. (2023) ile Zeng vd. (2020) araştırmaları bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan araştırma örnekleridir. Tang vd. (2023) 916 psikiyatri hemşiresiyle hazırladıkları araştırmada örgütsel destek, iş tükenmişliği ve psikolojik sermaye ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel destek algısının iş tükenmişliği üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolünün olduğu belirlenmiştir. Zeng vd. (2020) Çin’de çalışan 784 polis memuruyla örgütsel destek, tükenmişlik ile ilgili bir çalışma hazırlamış, tükenmişlik ile örgütsel destek algısı arasında negatif ilişki olduğu kanaatine varmıştır. Örgütsel destek algısı ve tükenmişlik ilişkisini ele alan bu araştırmalarda örgütsel desteğin arttığı örgütlerde tükenmişliği azaldığı belirlenmiştir. Yukarıda belirtilen araştırmalar incelendiğinde örgütlerde destek gören çalışanların tükenmişliği tecrübe etmedikleri görülmektedir.

Literatürde rgtsel destek algısı ile yüksek performanslı iş sistemleri, insan kaynakları sistemlerinin örgütsel yapılanmaları, örgütsel performans, örgütsel adalet, psikolojik sermaye arasındaki ilişkiler ele alan araştırma örnekleri arasında Kim vd. (2023), Winston (2022) ile Patnaik vd. (2023) bulunmaktadır. Kim vd. (2023) Güney Kore’de bulunan bir firmanın 399 çalışanıyla hazırladıkları araştırmada örgütsel destek, yüksek performanslı iş sistemleri, insan kaynakları sistemlerinin örgütsel yapılanmaları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel destek ile yüksek performanslı iş sistemleri ilişkisinde insan kaynakları sistemlerinin örgütsel yapılanmalarının aracı rolünün olduğu belirlenmiştir. Patnaik vd. (2023) Hindistan’da bulunan iki farklı telekomünikasyon firmasında çalışan 881 personelle hazırladıkları araştırmada örgütsel destek, örgütsel performans, psikolojik sermaye, örgütsel adalet ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel desteğin örgütsel performans üzerindeki etkisinde psikolojik sermaye ve örgütsel adaletin aracı rolünün

olduğu belirlenmiştir. Hameed vd. (2019) Pakistan’da bulunan uluslararası şirketin 348 personeliyle psikolojik sahiplenme, örgütsel destek, örgütsel adalet, bilgi paylaşımı ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizler, örgütsel adaletin psikolojik sahiplenmeyi pozitif yönde, örgütsel destek algısının psikolojik sahiplenme ve bilgi paylaşımını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Winston (2022) 235 hizmet sektörü çalışanıyla hizmetkâr liderlik, örgütsel destek, iş-aile çatışması, çalışanın öznel iyi oluşu ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda hizmetkâr liderliğin, çalışanların öznel iyi oluşlarının örgütsel destek ve hizmetkâr liderlik anlayışıyla anlamlı ilişkilerinin olduğu görülmüştür. Yukarıda belirtilen araştırmalar incelendiğinde örgütsel destek algısı ile yüksek performanslı iş sistemleri, insan kaynakları sistemlerinin örgütsel yapılanmaları, örgütsel performans, örgütsel adalet, psikolojik sermaye arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Dolayısıyla çalıştığı örgütten destek gören çalışanın performansının arttığı, örgütsel adalet duygusunu hissettiği sonuçlarına ulaşılmaktadır.

Örgütsel destek algısı ayrıca etik olmayan örgütsel davranış, aidiyet, duygusal emek, performans değişkenleri ile de ilişkilendirilmiştir. Bu değişkenlerle ilişkilendirildiği araştırma örnekleri arasında Wang vd. (2022), Daniels vd. (2022), Liu vd. (2021), Zeng vd. (2021), Chatzittofis vd. (2021), Farooqi vd. (2019) yer almaktadır. Wang vd. (2022) Çin’de bulunan bir ilaç firmasının 418 işgöreniyle örgütsel destek algısının etik olmayan örgütsel davranışa olan etkisinin yönünü inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Sonuç itibarıyla örgütsel destek algısının etik olmayan örgütsel davranış üzerinde ters yönlü, anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Daniels vd. (2022) Covid döneminde farklı sektörlerde çalışan 949 kişiyle bu riskli dönemde örgütsel destek algısı hususunu ele alan bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Yapılan analizlerin sonucunda çoğu çalışanın riskli salgın dönemlerinde evden çalışarak kendi kendilerine bir ortam yarattıkları, yöneticilerin yalnızca belirli sayıdaki işgörene çalışma için özel ortam yarattığı ve destek sağladığı belirlenmiştir. Liu vd. (2021) Çin’de bulunan bir teknoloji firmasının 329 çalışanıyla geri dönüşüm kalitesi, örgütsel destek algısı, aidiyet ilişkisini ele almıştır. Analizler, geri dönüşüm kalitesi ve aidiyet ilişkisinde örgütsel destek algısının aracılık etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Zeng vd. (2021) Hubei

şehrinde bir hastanede çalışan 170 işgörenle örgütsel destek algısı, duygusal emek ile ilgili bir çalışma hazırlamış, duygusal emek ile örgütün desteği arasında pozitif yönlü ilişki olduğu kanaatine varmıştır. Chatzittofis vd. (2021) Kıbrıs'ta çalışan 424 sağlık personeliyle örgütsel destek, mental sağlık durumları ile alakalı bir araştırma hazırlamış, örgütsel destek ile işgörenlerin mental sağlıkları arasında ilişki olan stres arasında negatif, anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Farooqi vd. (2019) Punjab'ta çalışan 192 ortaokul öğretmeniyle örgütsel destek algısı ve öğretmenlerin performansları ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin öğretmenlerin performanslarına pozitif, anlamlı yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Verilen araştırma örnekleri incelendiğinde örgütsel destek algısı ile söz konusu değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Yukarıdaki araştırmalar incelendiğinde örgütsel destek algısının etik olmayan örgütsel davranış, aidiyet, duygusal emek, performans ile ilişkilendirildiği belirlenmiştir. Çalıştığı örgütten destek gören çalışanların aidiyet duygularının, performanslarının yükseldiği, duygusal emeklerinin karşılığını aldıklarını duygusunu yaşadıkları görülmektedir. Örgütsel destek algısı artan çalışanların ise etik olmayan örgütsel davranışlar gerçekleştirmedikleri belirlenmiştir.

Örgütsel destek algısının ilişkilendirildiği işte ayrılma niyeti değişkeni ile ilgili araştırma örnekleri arasında Salvador vd. (2022), Huang vd. (2021), Giao vd. (2020), bulunmaktadır. Salvador vd. (2022) Portekiz'de bulunan bir firmanın 661 işgöreniyle örgütsel destek algısı, örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, iş güvencesizliği ile ilgili bir çalışma hazırlamıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel destek algısının işten ayrılma niyeti üzerinde ters yönlü, örgüt kültürünü olumlu, iş güvencesizliği ters yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir. Tayvan'da bulunan beş teknoloji ürünleri satan firmanın 241 işgöreniyle Huang vd. (2021) lider-üye etkileşimi, örgütsel destek algısı, işten ayrılma niyeti, işte var olmama ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif etkisinin olduğu, ayrıca lider-üye etkileşimi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde de aracı etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Giao vd. (2020) Vietnam'da bulunan bankalarda çalışan 722 personelle duygusal zeka, iş-aile çatışması, işte ayrılma niyeti, örgütsel destek algısı ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizlerin neticesinde duygusal zeka ile işten ayrılma niyeti

arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, bu ilişkide işte ayrılma niyeti ve tükenmişliğin aracı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel destek algısının çalışanların iş-aile çatışmalarını da azalttığı belirlenmiştir. Örgütsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti ilişkisini ele alan söz konusu araştırmalar incelendiğinde örgütsel destek algısının arttığı örgütlerde çalışanların işten ayrılma niyetlerinin aldıkları destek sonucunda azaldığı belirlenmiştir. Örgütsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen yukarıdaki araştırmalar incelendiğinde çalıştığı örgütten destek gören çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaldığı görülmektedir.

Örgütsel destek algısı ile en fazla ilişkilendirilen bir diğer değişken iş tatminidir. İki değişken arasındaki ilişkileri ele alan araştırma örnekleri Sudibjo ve Manihuruk (2022), Cote vd. (2021), Maan vd. (2020) tarafından hazırlanmıştır. Sudibjo ve Manihuruk (2022) Covid döneminde Endonezya'nın Jakarta şehrinde çalışan 384 öğretmenle işte mutluluk, örgütsel destek, öğretmenlerin mental sağlığı, iş tatmini ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizler, işte mutluluğun öğretmenlerin mental sağlığını etkilediği, örgütsel destek sağlanan öğretmenlerinde işe tutkunluklarının yükseldiği belirlenmiştir. Cote vd. (2021) Belçika'da bulunan bir hastanenin 289 çalışanıyla işte var olmama, örgütsel destek, iş tatmini, işe tutkunluk ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizlerin sonucunda işte var olmama sorununun işe tutkunluk ve iş tatmini ile negatif ve anlamlı, örgütsel destek algısının işe tutkunluk ve iş tatmini ilişkisinde aracı etkisinin olduğu görülmüştür. Maan vd. (2020) Pakistan'ın Punjab şehrinde bulunan teknoloji, eğitim, mühendislik, medya gibi hizmetlerde faaliyet gösteren firmaların 936 çalışanıyla örgütsel destek, iş tatmini, proaktif kişilik ve psikolojik ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının psikolojik güçlendirme ve iş tatmini üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu kanaatine varmıştır. Örgütsel destek algısıyla iş tatmini ilişkisini ele alan söz konusu araştırmalar incelendiğinde görev yaptığı örgütten destek alan çalışanların iş tatminlerinde de artış olduğu belirlenmiştir. Yukarıda verilen araştırmalar incelendiğinde çalıştığı örgütten destek gören çalışanların iş tatminlerinde ve işe tutkunluklarında artış olduğu görülmektedir.

1.4 Algılanan Örgütsel Destek İle İlgili Yurtiçi Çalışmalar

Literatürde örgütsel destek algısıyla en fazla ilişkilendirilen değişkenler arasında örgütsel bağlılık yer almaktadır. Bu araştırma örnekleri arasında Aydoğmuş ve Er (2023), Tamer ve Bük (2020), Eş vd. (2023), Özgül vd. (2020), Solmaz (2023), Okul (2021), Uzun (2018), Diken (2019) çalışmaları yer almaktadır.

Aydoğmuş ve Er (2023) bir devlet üniversitesinde çalışan 950 hemşire ile hazırladıkları araştırmada örgütsel destek ve mesleğe bağlılık ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel desteğin mesleğe bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. Tamer ve Bük (2020) örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisini belirlemek amacıyla bir kavramsal çerçeve çalışması gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucunda yöneticiler örgütsel destek sağladıklarında örgütsel bağlılık düzeyinde artış gerçekleşeceği görülmüştür. Eş vd. (2023) Kazakistan'da bulunan üniversitelerde çalışan 811 akademik personelle hazırladıkları araştırmada iş tatmini, örgütsel destek ve örgütsel bağlılık ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel desteğin çalışanların iş tatminlerini ve örgütlerine olan bağlılıklarını etkilediği belirlenmiştir. Özgül vd. (2020) hazırladığı çalışma 258 kabin memuru ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgütsel bağlılık, alt boyutları, iş-yaşam dengesi ve örgütsel destek algısı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaçla yapılan analizlerin sonucunda örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarının arasındaki ilişkide iş-yaşam dengesinin aracılık etkisinin bulunduğu belirlenmiştir.

Örgütsel destek algısını örgütsel bağlılık ve stresle ilişkilendiren araştırma örnekleri arasında Solmaz (2023) yer almaktadır. Solmaz (2023) araştırmasında stres, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek ilişkisini ele almıştır. Covid döneminde farklı meslek grupları arasında seçilen 401 çalışanla hazırlanan araştırmanın sonucunda örgütsel desteğin çalışanların stresini azalttığı örgütsel bağlılıklarını da arttırdığı görülmüştür. Okul (2021) Mersin'de bulunan 19 bankanın 344 çalışanıyla örgütsel destek, duygusal bağlılık ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerde duygusal bağlılık ile örgütsel destek algısı arasında anlamlı, pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Uzun (2018) tarafından 2018 yılında yapılan örgütsel güven, örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini belirlemeye yönelik

Çalışma Ordu ilindeki devlet okullarında görev yapan 212 öğretmenle gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel destek, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu grlmştir. Diken vd. (2019) Konya ilindeki özel ve devlet liselerinde görev yapan 300 öğretmenle örgütsel destek algısı, iş tatmini, örgüte olan bağlılık ile alakalı bir çalışma hazırlamış, iş tatminiyle örgüte olan bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki, iş tatminiyle örgütsel destek algısı arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisini ele alan söz konusu araştırmalar incelendiğinde iki değişken arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Literatürde rgtsel destek algısı ile sinizm ilişkisini ele alan araştırma örnekleri arasında Emekli ve Akdoğan (2023), Soysal vd. (2017), Mercanlıoğlu (2021) yer almaktadır. Emekli ve Akdoğan (2023) 200 sağlık personeliyle hazırladıkları araştırmada çalışanlara şiddet, sinizm ve örgütsel destek ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde çalışanlara şiddetin sinizm ve örgütsel destek üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu grlmştir. Soysal vd. (2017) tarafından İştanbul'daki bir özel hastanenin 67 hasta danışmanıyla yapılan çalışma örgütsel destek algısı ve örgütsel sinizm ilişkisini tespit etmeye yöneliktir. Yapılan analizler, örgütsel desteğin alt boyutları olan çalışma desteği ve yönetici desteğinin örgütsel sinizm ile ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Mercanlıoğlu (2021) bir gıda sektörü işletmesinin 225 işgöreniyle örgütsel destek, yaşam doyumunu, iş performansı, örgütsel sinizm ile alakalı bir çalışma hazırlamıştır. Çalışmanın sonucunda örgütsel destek ile iş performansı arasında pozitif, anlamlı, örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında negatif, anlamlı, örgütsel sinizmin performans üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. 2018 yılında Gkyer ve Türkoğlu tarafından Elazığ'da bulunan 47 lisede çalışan 2805 öğretmenle bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı örgütün desteği ve örgütsel sinizm arasındaki etkileşimi belirlemeye yöneliktir. Araştırmanın neticesi örgütsel destek algısı ile örgütsel sinizmin ters yönlü ilişkili olduğunu işaret etmektedir. Örgütsel destek algısı

ile sinizm ilişkisini ele alan söz konusu araştırmalar incelendiğinde örgütsel desteğin arttığı örgütlerde örgütsel sinizmin azaldığı belirlenmiştir.

Literatürde örgütsel destek algısı ile olumlu ilişkilendirilen iş performansı, lider-üye etkileşimi, örgütsel güven, kendini işletmeden hissetme, bilgi paylaşımı, iş becerikliliği, işte mutluluk ve benzeri değişkenler bulunmaktadır.

Söz konusu değişkenlerle yapılan araştırma örnekleri arasında Çeçe ve Bayraktar (2023) tarafından 512 beyaz yakalı çalışanla hazırlanan çalışma yer almaktadır. Araştırmada örgütsel öğrenmenin iş performansını etkilediğini, bu ilişkide örgütsel desteğin aracılık rolünün olduğunu belirlemişlerdir. Dağ ve Bozkurt (2023) Gaziantep'in Nizip ilçesine bağlı okullarda çalışan 482 öğretmenle hazırladıkları araştırmada dağıtımçı liderlik ve örgütsel destek ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda dağıtımçı liderliğin örgütsel desteği etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Şener ve Uzunçarşılı 2022 senesindeki çalışmasında İstanbul ili ve de çevresinde havacılık hizmeti veren firmalarda görev yapmakta olan 486 çalışanla örgütsel destek algısı, kendini işletmeden hissetme, örgütsel güven ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel desteğin kendini işletmeden hissetme üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğu, örgütsel güvenin de bu ilişkide aracılık etkisinin bulunduğu gözlenmiştir.

Örgütsel destek algısı literatürde yönetici işlevselliği değişkeni ile de ilişkilendirilmiştir. Durmuş (2022) Gümüşhane Bayburt'ta farklı sektörlerde çalışan 394 işgörenle örgütsel sosyalleşme, örgütsel destek algısı ve yönetici işlevselliğini sosyal öğrenme kuramı aracılığı ile tespit etmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda yönetici işlevselliğinin örgütsel sosyalleşme üzerinde olumlu, örgütsel destek üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu kanaatine varmıştır. Ceylan vd. (2022) İstanbul Bağcılar'da çalışan 345 öğretmenle örgütsel destek, bilgi paylaşma davranışını bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin, bilgi paylaşımı ile olumlu ilişkili olduğu görülmüştür. Altan ve Turunç (2021) bir büyükşehir belediyesinin 412 işgöreniyle örgütsel destek, işte mutluluk ve iş yaşam dengesi ilişkisini tespit etmek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda örgütün desteği ve işte mutluluk arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir.

Büyükyılmaz ve Yenici (2021) Batı Karadeniz’de bulunan 2 devlet üniversitesinde çalışan 364 akademisyenle örgütsel destek, lider-üye etkileşimi ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının, lider-üye etkileşiminin işgörenlerin tutumları üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Erdem (2021) Türkiye’de görev yapan hemşireler arasında anket yöntemiyle 505 hemşireye ulaşım sağlayarak iş becerikliliği ve örgütsel destek algısı ile alakalı bir çalışma hazırlamış, iş becerikliliği ve örgütsel destek algısı arasında anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiştir. Meriç vd. (2019) Ordu ilinde bulunan 20 ilkokul ve ilköğretim okulunda 375 öğretmenle işe adanmışlık ve örgütsel destek ile alakalı bir çalışma hazırlamış, iki kavram arasında olumlu ilişkiler olduğunu belirlemiştir.

Örgütlerde destek gören çalışanların mutluluk seviyelerinin artacağını belirten araştırma örnekleri arasında Akçakanat vd. (2018) çalışması bulunmaktadır. Akçakanat vd. (2018) Türkiye’de bulunan iki devlet üniversitesinde çalışan 271 akademisyenle psikolojik sağlamlık, mutluluk, sosyal destek, örgütsel destek ile alakalı bir çalışma hazırlamış, sosyal destek ve örgütsel desteğin, psikolojik sağlamlık ve mutluluk üzerinde olumlu etkilerinin olduğu görülmüştür. Karayel ve diğerleri 2018 senesinde 223 kamu çalışanıyla örgütsel destek, sosyal destek, lider desteği, iş performansı, lider-üye etkileşimi ilişkisini tespit etmek amacıyla bir çalışma hazırlamış, örgütün desteği, liderin desteği ve sosyal desteğin iş performansı üzerinde pozitif yönlü, anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir.

Örgütlerde çalışanlar destek gördüklerinde gönüllü davranışları gerçekleştirme istekleri de artacaktır. Bu sonucu destekleyen bir çalışma örneğini Gül vd. (2017) hazırlamıştır. Gül vd. (2017) Mersin Devlet Hastanesi’nde çalışan 73 personelle otantik liderlik, örgütün desteği, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, otantik liderliğin ve alt boyutlarının örgütsel destek algısı üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı görülmüştür. Ancak örgütsel destek algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bakan vd. (2017) tarafından hazırlanan çalışma Marmaris ilinde bulunan 201 otel personeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgütsel demokrasi, örgütsel destek, örgütsel adalet ilişkisini belirlemeye yöneliktir. Yapılan analizlerin sonucunda değişkenler arasında pozitif

yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Terzi ve Çelik (2016) Necati Bey Eğitim Fakültesi'nden mezun olmuş 276 öğretmenle liderlik tarzları ve örgütün desteği ile ilgili bir çalışma hazırlamış, okul yöneticilerin demokratik liderlik özelliklerine sahip olduğu, örgütün desteğinin demokratik liderlik ile pozitif yönlü ve anlamlı ilişkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Örgütsel destek algısıyla söz konusu değişkenler arasında olumlu ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel destek algısı ile negatif ilişkisi olan değişkenler arasında sıkılık, işe yabancılaşma, ihbarcılık, örgütsel çatışma yer almaktadır. Örgütsel sıkılık ile örgütsel destek algısı ilişkisini ele alan araştırma örneği olarak Aslan ve Yalçın (2021) tarafından Adana Şehir Hastanesi'nde çalışan 863 işgörenle gerçekleştirilen çalışma verilebilir. Çalışmada örgütsel destek, hesap verebilirlik, ardılları, örgütlerde sıkılık durumları ilişkisi incelenmiştir. Yapılan analizlerde örgütsel desteğin hesap verebilirlik ve ardılları arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir. Demir (2020) Osmaniye'de bulunan 35 ilkokul, ortaokul ve lisede çalışan 231 öğretmenle örgütsel destek algısı, örgütsel özdeşleşme, işe yabancılaşma ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının örgütsel özdeşleşme üzerinde negatif, anlamlı etkisinin olduğu, örgütsel destek ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık etkisinin bulunduğu gözlenmiştir.

Örgütlerde ihbarcılık ve örgütsel destek ilişkisini ele alan araştırma örneği olarak Candan ve Kaya (2016) çalışması verilebilir. Candan ve Kaya (2016) Karaman ilinde görev yapmakta olan 100 maliye çalışanıyla bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı ihbarcılık, örgütsel destek algısı ilişkisini belirlemektir. Bu amaçla yapılan analizlerin sonucunda ihbarcılık ve örgütsel destek algısı arasında negatif yönlü ve anlamlı ancak zayıf bir ilişki bulunmuştur. Oktay (2016) ise örgütsel destek algısı ve çatışma yönetimi ilişkisini belirlemek amacıyla 1443 THY teknik çalışanıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucu çatışma yönetiminin örgütün desteğini etkilediğini işaret etmektedir. Örgütsel destek algısı ile ilişkilendirilen söz konusu değişkenler incelendiğinde tümünün örgütsel destek algısıyla negatif yönlü ilişkili olduğu görülmektedir.

2. Bilgi Ataleti, Atalet ve Bilgi Kavramları

Araştırmanın bu bölümün atalet, bilgi ataleti ile ilgili kavramsal çerçeve, bilgi ataleti ile ilgili yurtdışı ve yurtiçi çalışma örnekleri sunulacaktır.

2.1 Atalet, Bilgi Ataleti

Atalet kavramı günümüz şartlarında örgütlerin değişen çevre şartlarına uyum sağlamalarını güçleştiren, başarıya ulaşmanın önündeki en büyük engel, verimliliği azaltan bir unsur olarak ifade edilmektedir (Arlı vd., 2012). Örgütler için değişimi erteleyen bir husus olarak görülen atalet, rekabet ortamının bu denli hızlı olduğu ortamlarda ilerlemelerini tehlikeye düşürecek ve örgütün stratejilerinin ortaya çıkmasına sebep olacaktır (Kaya ve Yağcı, 2015).

Durağanlık, erteleme, mazeret üretme eğilimi, umursamama, pasiflik gibi hususlardan oluşan atalet kavramı faaliyetlerin hayata geçirilmeyecek şekilde yorumlanmasıdır (Sekman, 2014). Literatürde atalet kavramına dair farklı tanımlar bulunmaktadır. Sekman ve Utku (2009) ataletin örgütleri hantal yapıya dönüştürdüğünü ve rakiplerinin gerisinde bıraktığını belirtmektedir. Ahrne ve Papakostas (2001) ataleti sadece durağan olmak olarak değil, yavaş ve gönülsüzce değişim olarak tanımlamaktadır. Holmen ve Fallahi ise (2013) örgütlerin fazla rutin faaliyetlerle karşılaşması ve tutumlarını değiştirme hususunda yaşadıkları güçlüklerin sonucunda eylemsiz kalmayı tercih etmeleri durumunu atalet olarak açıklamaktadır. Zeelenberg ve Pieters (2014) ataleti belirli bir hedefe ulaşmak için davranışların mevcut olmaması olarak tanımlamaktadır. Liao vd. (2008) ataleti kişilerin geçmişte sahip oldukları bilgilerin ve tecrübelerin gelecekte tekrar aynı bakış açısıyla yorumlanıp, monoton hale getirilmesi olarak tanımlamaktadır. Arlı vd. (2012) ataletin olduğu örgütlerde karşılaşılan fırsatların değerlendirilemediğini, risk oluşumuna zemin hazırlandığını ifade etmektedir. Putten vd. (2013) atalet kavramını geçmişte takılıp kalmak, fırsatları kaçırmak, eylemsiz kalmak olarak tanımlamaktadır.

İlk insanlardan günümüze kadar önemini ve değerini yitirmeyen bilgi, günümüz şartlarında daha etkili hale gelmiştir. İlkel topluluklarda kaba kuvvet ön planda tutulurken, günümüzde bilgi toplumu önemli hale gelmiştir (Şencan, 2013). Bilgiye

değer veren ve bilginin kaynaklarını geliştiren örgütler rakiplerinin arasında avantaj sağlamaktadır. Demirel (2007) bilgi alışverişinin gelişim göstermesi, paylaşılması durumların zaman içerisinde örgütlerin fonksiyonları arasında yer aldıklarını belirtmektedir.

Bilgi örgütlerde örtülü ve açık olmak üzere iki şekilde paylaşılabilir (Bartol ve Srivastava, 2002). Bazı durumlarda yaptığımız işi bilmeden yapabiliriz. Bu durum başka birine açıklamakta zorluk yaşayabiliriz. Örtülü bilgi olarak adlandırılan bu durum, kolektif yapıdaki örgütler için oldukça önem taşımaktadır (Barutçugil, 2002). Kişilerin anlayışları, fikirleri, sezgileri olarak belirtilen örtülü bilgi yazılı hale getirilmemektedir. Bu sebeple bireylerin deneyimleri ile oluştukları belirtilebilir (Ok, 2012).

Biçimsel olan ve kolayca paylaşılabilen açık bilgi ise söz, resim gibi araçlar ile ortaya konulabilecek yapıya sahiptir. Bu sebeple kişiler bilgilerini paylaşmadan önce onu açık hale getirmek zorundadır. Sayılarla vb. halde ifade edilen açık bilgiye örnek olarak, kitapçıklar, ses kayıtları, bilgisayar programları verilebilir (Ok, 2012).

2.2 Örgütlerde Ataletin Nedenleri

Atalet kavramı sürekli yapılan değişim çağrılarına rağmen örgütlerin yaşadıkları genel bir sorun olarak bilinmektedir (Boyer ve Robert, 2006). Örgütler dış çevredeki gelişmeleri hayata geçiremedikleri zaman ataletle doğru ilerlerler. Genel olarak bireysel unsurlardan meydana gelen atalet durumu kişilerin alışkanlıklarını, değerlerini, doğrularını bırakmayı istememeleri sebebiyle meydana gelmektedir (Çankaya, 2010). Bu sebepler şu şekilde açıklanmaktadır;

-Kişiler günümüze gelene dek belirli rutin ve kalıplaşmış davranışlar olarak bilinen gelenek ve göreneklerine uymak mecburiyeti duyabilirler. Bu durumda örgüt içi değişimlere uyum sağlamak ve yeniliklere açık olmak mümkün olmamakta, alışılmışın dışına çıkamamaktadırlar. Bu durum zamanla saplantılı davranışlara dönüşmektedir (Soysal, 2010).

-Örgütler çevrelerindeki değişimlere ve gelişmelere ayak uydurup politikalarını ve yapılarını yenilemek mecburiyetindedirler. Yeni bir durumla baş edemeyeceğini

düşünen bireyler sorumluluk almaktan kaçınarak atalet haline yönelmektedirler. Bilinenin dışında bir bilgiyi tercih etmemek, risk üstlenmekten uzak durmak, özgüvensizlik gibi nedenler bu duruma sebep olmaktadır (Koçel, 2010).

-Daima en doğru olanı bildiğini düşünen ve örgütsel kibire yakalanan örgütler ataletle yönelmektedir. Bu durum devamında örgütün stratejilerini ve performanslarını diğer örgütlerle kıyaslamamanın önüne geçmekte, yanlışlarını görmemelerine ve gelişimlerinin gerçekleşmemesine neden olmaktadır (Koçel, 2010).

-Değişime direncin hâkim olduğu örgütlerde gelişen bürokratik bir yapının ataletle neden olduğu, teknolojik ve sosyal değişimlerden kaçındıkları bilinmektedir (Çankaya, 2010).

-Kişilerin önceki bilgileri ile hayatlarına devam etmeleri ve yeni bilgiye ihtiyaç duymamaları ve yeni bilgiyi öğrenmeden atıl kalmaları halinde öğrenme döngüsü kısıtlanmaktadır. Öğrenmeyi tercih etmeyen örgütler, riskten uzak durmayı, rutin problemlerle alakalı olmayı tercih etmektedirler (Atalay, 2013).

-Örgütler yaş aldıkça belirli bir güç merkezi haline gelerek, değişime ve yeni uygulamalara uyum sağlayamamakta, yeniden yapılanamamakta, yaşam riski meydana gelmektedir. İlerleyen yaşlarından ötürü örgütlerin yeniliklere uyum sağlamaları güçleşmektedir (Erdil, 2010).

2.3 Örgütlerde Ataletin Olumsuz Yönleri ve Başa Çıkma Yolları

Örgütlerde ataletin sonuçları hem müşterileri hem de rakipleri ile olan ilişkilerini negatif etkilemektedir. Rekabet ortamının oldukça geride kalan örgütlerin müşterilerin ve bulunduğu pazarın gözünde imajı zedelenecektir (Kaya vd., 2018). Örgütlerde iklimin uygun olmadığı zamanlarda işgörenler iş tatminsizliği ile karşılaşacak, zamanla işe gelmemeye, sağlığını kaybetmeye ve şikâyetlerinde artış gerçekleştirmeye başlayacaktır (Özden, 2013). Örgütler işgörenlerinin taleplerini gerektiği gibi karşılayamadıklarında bireylerde konsantrasyonda azalma, motivasyonda düşüş, yaptığı işten zevk almama gibi olumsuz davranışlar baş göstermeye başlayacaktır. İş tatminsizliği sebebiyle oluşan bu olumsuz durumlar, işgörenlerde pasif yıkıcı durum olarak da bilinen ataletle neden

olmakta, zamanla işgörenlerde verim düşüklüğü, işe geç kalma, boş verme gibi durumlar oluşmaya başlayacaktır (Soysal, 2010).

Bürokratik bir örgüt yapısının hâkim olduğu durumlarda yönetime katılım oranı düşmekte, demokratik bir örgüt iklimi yaşanmamaktadır. Böylece işgörenler mutsuz bir ruh hali içerisinde, isteksiz ve verimsiz çalışmaya başlayacaktır. Örgüt atıl kaldıkça insan kaynakları da bu durumdan olumsuz etkilenecektir. Bu durum zamanla işten kaytarma gibi durumlara yol açacaktır (Sekman ve Utku, 2009). İşgörenler çevrelerinde gelişen olaylara karşı tepkisiz kalmaya başlayacak, gelişmeler şüphe ile yaklaşacak, zamanla bu durum diğer örgütlere de yansarak onları da güç duruma sokacaktır.

İşgören yaptığı işten tatmin olmadığı zaman ve kendisini işinden soyutladığında yabancılaşma ile karşı karşıya kalacaktır. Örgüt içi olumsuz çalışma şartları işgörenlerin yalnızca maddiyat için örgüte bağlı kalmasına neden olmaktadır. Böylece işgören amaçlarına ulaşmak için gereken gayreti ve isteği sergileyemeyecektir (Turan ve Parsak, 2011). Çalıştığı örgütte yabancılaşarak faaliyetleri ile bu faaliyetlerin neticeleri arasında bağ kuramayan işgören süreci bir bütün halinde kavramakta güçlük çekmektedir. Genellikle devlet kurumlarında sıklıkla görülen bu durum akabinde yalnızca iş mantığıyla, emekli olana kadar, çevreden soyutlanarak örgütten uzaklaşmayı tercih etmelerine neden olmaktadır.

2.4 Bilgi Ataleti ve Boyutları

Hem bireyler hem de örgütler için bir güç ve kaynak olarak tabir edilen bilgi önemi anlaşıldıkça örgütlerin bilgi yönetimine yönelimine enden olmuştur (Liao vd., 2008). Bilgiyi yönetirken örgütler, sorunların çözümünde ve karar aşamasında mevcut prosedürleri uygulamaktadırlar. Bu durum örgütlerin bilgi ataletinden kaynaklanmakta, geçmiş deneyimlerinden yararlandıklarını belirtmektedir. Bilgi ataletinde çevre şartlarında değişimlerin yaşanması ve yeni bilgilerin üretilmesi göz önünde tutulmamaktadır. Örgütler yeni bir problemle karşılaştıklarında deneyimlerinden faydalanarak, çözüm oluşturmaya çalışmaktadır (Bakan vd., 2017).

Karayel (2020) kişilerin yeni düşünceleri kabul etme ve hayata geçirme durumunun bilgi ataleti ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu hususun daha düşük ya

da daha yüksek olması da kişilerin bireysel yapıları ile alakalıdır. Bilgi ataletinin sonucunda hem performans hem de davranış değişkenleri etkilenmektedir. Yenilik gibi değişkenlerle ilgili olan performans değişkeninin yanında örgütsel öğrenme ile ilgili olan davranış değişkeni bilgi ataletinin olumsuz etkileri ile karşılaşmaktadır (Karayel, 2020).

Bilgi ataleti değişen koşullara uyum sağlamaya ve hayatta kalmaya çabalayan örgütlerin statüko ve stratejik yenilenme durumlarına direnç geliştirmesi olarak bilinmektedir (Huff vd., 1992). Kamuda uzun süreler çalışmış ve eski usule göre işlerini halletmeye alışmış kişiler bilgi ataleti ile sürekli karşılaşmaktadır. Günümüz şartları değişimi örgütlerde ve kişilerde zorunlu olarak görmekte bilgi ataletinin kurumları zor şartlar altında bıraktığına işaret etmektedir.

Liao vd. (2008) bilgi ataletini kişinin bilgiye dair yaklaşımı üzerinde değerlendirmiş, iki başlık altında incelemiştir. Bunlar deneyim ve öğrenme ataleti olmak üzere aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır;

-Öğrenme Ataleti: Örgütlerin öğrenme kabiliyetlerini etkileyerek kişinin bilgiyi edinmek için aynı kaynaktan yararlanması olarak bilinen öğrenme ataleti, eski tarzda düşünme ve davranma, yeni problem çözme teknikleri ile ilgilenmeme, yeni bilgi kaynaklarına başvurmama, yeni fikirlere, yeni tecrübeler ihtiyacı duymama ile alakalıdır (Liao vd., 2008). Bilgi gün geçtikçe kendini yenileyen ve durağan olmayan bir yapıdadır. Fakat kişilerin ve örgütlerin olaylara bakış açıları ve kendilerini geliştirme tarzları farklı olabilmektedir. Böylece bu farklılıklar göz önüne alındığında bir çözüm yolu oluşturmak öğrenme ataletinin oluşumuna sebep olmaktadır. Örgütlerin öğrenme ataleti ile durumlarına bir değer katmadıkları için gelişmeleri de mümkün değildir.

-Deneyim Ataleti: Deneyim ataleti ile kişiler tecrübelerinin yetmediği hallerde karşılaştıkları problemlere karşı mevcut tecrübelerinden yararlanmaktadırlar (Aksoy ve Türk, 2015). Kişiler geçmişte karşılaştıkları bir sorunun aynısı ile yüz yüze geldiklerinde tecrübelerinden yararlanarak, sorunu geçmiş metotları uygulayarak çözmeye uğraşmaktadırlar (Liao vd., 2008). Kişiler için geçerli olan bu durum örgütler için de geçerli olmaktadır. Örgütlerde yaşanan deneyim ataleti durumlarında yenilik ve değişim gibi olumlu durumlar yaşanmamaktadır. Örgütlerde yaratıcılık ile ilgili

düşüncelerin hayata geçirilmediği zamanlarda deneyim ataleti sorunu yaşandığı bilinmektedir. Atalay (2013) eski fikirlerin ve davranışları uygulayıp, yeniliklerde kaçmak suretiyle, çaba harcamadan devam eden örgütlerin sorunlara farklı bakış açılarıyla yaklaşmadıklarını belirtmektedir. Bu sebeple işgörenlerin yaşadığı deneyimler önem teşkil etmekte, geçmiş tecrübelerle yönelmek örgütsel öğrenmenin önüne geçmektedir.

2.5 Bilgi Ataleti İle İlgili Yurtdışı Çalışmalar

Literatürde bilgi ataleti ile ilişkilendirilen farklı değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenler arasında çevresel belirsizlik, firma performansı, bilgi yönetimi süreci, tedarik zinciri esnekliği, dijital dönüşüm yönetimi, kurumsal dijital girişimcilik, işyeri baskısı, firma değeri yaratma, çeviklik, paradoksal liderlik, örgütsel ustalık, örgütsel karmaşa, örgütsel öğrenme, yenilikçi davranış yer almaktadır.

Sinurat vd (2023) yaptıkları nitel araştırmada bilgi eylemsizliğinin örgüt içi yarışa olan etkisini ele almış, eylemsizliğe yönelen personelin kısıtlı insan kaynakları desteğinin de olumsuz etkisiyle yeni şeyleri keşfetmekten uzak kalmak istediğini, farklı fikirleri deneyimlemeyi tercih etmediklerini belirlemiştir.

Zhou vd. (2024) Çin’de imalat sektörü üzerinde çalışan bir firmanın 196 personeliyle hazırladıkları araştırmada atalet, çevresel belirsizlik ve firma performansı ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda ataletin ve çevresel belirsizliğin firma performansını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Hu vd. (2023) Çin’de imalat sektörü üzerine çalışan bir firmanın 203 personeliyle hazırladıkları araştırmada Blockchain teknolojilerine uyum, atalet, bilgi yönetimi süreci, tedarik zinciri esnekliği ilişkisini ele almışlar, yapılan analizlerin neticesinde Blockchain teknolojilerine uyum ile atalet arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş, bu ilişkide bilgi yönetimi sürecinin ve tedarik zinciri esnekliğinin aracılık etkilerine sahip olduğu belirlenmiştir.

Kaganer vd. (2023) banka çalışanlarıyla hazırladıkları araştırmada dijital dönüşüm yönetimi ve atalet ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde dijital dönüşüm yönetiminin atalet üzerinde anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Li vd. (2023) Çin'de bulunan bir firmanın 349 çalışanıyla hazırladıkları araştırmada kurumsal dijital girişimcilik ve atalet ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde iki değişken arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Feng vd. (2022) Çin'deki 73 firmanın 364 çalışanıyla işte yüksek performans, işyeri baskısı, atalet ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizlerle işyerinde baskının ataletle neden olduğu, işte performansı düşürdüğü belirlenmiştir.

Palomino-Tamayo ve Timana (2021) Peru Lima'da bulunan bir döviz firmasının 155 çalışanıyla firma değeri yaratma, atalet, pazarlama değer zinciri ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Analizler, ataletin firmaların finansal sonuçlarını olumsuz etkilediğini belirtmektedir.

Zhen vd. (2021) senesinde Çin'de bulunan bir firmanın 326 çalışanıyla atalet düzeyleri, çeviklik ve örgütsel ustalık seviyelerini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler doğrultusunda çevikliğin atalet üzerinde negatif yönlü, anlamlı etkisinin olduğu, örgütsel ustalığın bu etkide aracı rolünün bulunduğu görülmüştür.

Sulphey ve Jasim (2022) Hindistan'da bulunan bir endüstri üretimi yapan fabrikanın 617 işgöreniyle paradoksal liderlik, örgütsel sessizlik, atalet, çalışan sesliliği ilişkisini incelemiştir. Analizler, örgüt içi ataletin çalışan sessizliğine neden olduğunu göstermektedir.

Dean ve Snell (2017) ise bir firmanın 123 işgöreniyle iş dizaynı, örgütsel karmaşa, atalet ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiş, iş dizaynı ve örgütsel karmaşanın ataleti etkilediği sonucunu bulmuştur. İran'da bulunan bir firmanın 200 işgöreniyle 2011 senesinde Shalıklar ve arkadaşları örgütlerde bilgi ataletini ele alan bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçları örgütlerde atalet ortamı olduğunda örgütsel öğrenmenin ve yenilikçi davranışın azaldığını işaret etmektedir.

Geiger ve Antonacopoulou (2009) örgütsel dinamikler, örgüt içi kör noktalar ve bilgi ataleti ilişkisini ele alan bir çalışmayı rastgele seçilen 43 katılımcı vasıtasıyla gerçekleştirmiştir. Çalışmanın neticesinde örgüt içerisindeki kör noktalar gibi bazı örgütsel dinamiklerin ataletle sebep olduğu belirlenmiştir.

Bilgi ataleti ile ilişkilendirilen söz konusu araştırmalar incelendiğinde bilgi ataletinin çevresel belirsizliği arttırdığı, firma performansını azalttığı, bilgi yönetimi sürecini yavaşlattığı, tedarik zinciri esnekliğini azalttığı, dijital dönüşüm yönetimini yavaşlattığı, kurumsal dijital girişimcilik eğilimini yavaşlattığı, işyeri baskısını arttırdığı, firma değeri yaratma hususunda sorunlar yarattığı, çevikliği düşürdüğü, örgütsel karmaşaya yol açtığı, örgütsel öğrenmeyi azalttığı ve çalışanlarda yenilikçi davranış isteği oluşturmadığı görülmektedir.

2.6 Bilgi Ataleti ile İlgili Yurtiçi Çalışmalar

Bilgi ataleti ile ilgili yurtiçi araştırmalar incelendiğinde en çok ilişkilendirilen değişkenler arasında iş yerinde dışlanma, zaman tuzakları, örgütsel performans, psikolojik sözleşme, değişime direnç, sinizm, örgüt içi muhalefet, yalnızlık, tükenmişlik, memnuniyet, çeviklik, bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme, girişimcilik, müşteri tatmini, sinreji kültürünün yer aldığı görülmektedir.

Bu değişkenlerle yapılan araştırma örnekleri arasında Dikili (2023) tarafından tekstil sektöründe çalışan 268 personelle hazırlanan çalışmanın bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmada iş yerinde dışlanma, zaman tuzakları ve atalet ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizlerin neticesinde iş yerinde dışlanma ve zaman tuzaklarının ataleti etkilediği belirlenmiştir.

Literatürde atalet değişkeni karanlık üçlü değişkeni ile de ilişkilendirilmiştir. Çetin (2023) konaklama işletmelerinde çalışan 359 personelle yapılan çalışmada karanlık üçlü ve atalet ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizlerin neticesinde kişiliğin karanlık yönünün atalet üzerinde anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Atalet değişkeni sağlık sektöründe yapılan araştırmalarda da yer almaktadır. 2022 senesinde Uyurdağ tarafından hazırlanan doktora tezi verileri atalet ve hemşirelik

bakımı ilişkisini belirlemek amacıyla Diyarbakır ilindeki bir devlet ve bir özel hastanenin 1694 çalışanıyla toplanmıştır. Yapılan analizlerle atalet ve alt boyutlarının hemşirelik bakımı ile negatif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Balcı ve Alkan (2021) sağlık örgütlerin ataletin nedenlerini inceleyen kavramsal çerçeveye dayanan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan kavramsal çerçevenin neticesinde bilgi ataletinin ve örgütsel ataletin olduğu örgütlerde değişime karşı direnç gösterildiği, yeniliklerin gerçekleşme zamanının geciktiği bu durumların da hastaların güvenliğini olumsuz etkilediği görülmüştür. Hemşirelerin atalet düzeyleri ve hastaların güvenlikleri üzerinde 2018 yılında Konya ilinde bulunan 2 sağlık kurumunda çalışan 266 hemşireyle bir araştırma gerçekleştiren Kaya vd. (2018) hemşirelerin hasta güvenliğini değerlendirmede dikkatli olduklarını, ataletin deneyim alt boyutunun ortalamasının da yüksek olduğunu belirlemiştir. Sağlık sektöründe yapılan söz konusu araştırmalar ele alındığında ataletin olduğu örgütlerde yeniliklerin tercih edilmediği, performansın azaldığı ve psikolojik sözleşmenin ihlalinin söz konusu olduğu görülmektedir.

Eğitim sektöründe de atalet, sinizm, üniversite iklimi ve vicda odaklı yaklaşım ilişkisi incelenmiştir. 2021 senesinde sinizm, mesleğe bağlılık, muhalefet ve bilgi ataleti ilişkisini İstanbul ilindeki okullarda çalışan 400 öğretmenle araştıran Özgenel ve Çetin (2021) gerçekleştirdikleri analizlerden yola çıkarak sinizm ile bilgi ataleti arasında anlamlı bir ilişki, mesleğe bağlılık ve örgüt içi muhalefet ile anlamsız ilişkisinin olduğunu belirlemişlerdir. 2010 yılında Çankaya (2010) tarafından Elâzığ ilindeki okullarda çalışan 105 öğretmenle yapılan çalışmada yöneticilerinin vicdan odaklı yaklaşımları ve atalet düzeyleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan regresyon analizinin sonucu iki değişken arasında ters bir ilişkinin olduğuna işaret etmektedir. 2010 yılında Çankaya ve Demirtaş (2010) 277 üniversite öğrencisi ile üniversite iklimi ve atalet ilişkisini incelemiş, iki değişken arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Örgüt içi yalnızlık yaşayan çalışanlarda atalet halinin oluştuğunu belirten araştırmalar da gerçekleştirilmiştir. 2021 yılında yapılan bir diğer araştırma Özel ve İnâk (2021) tarafından 384 turizm çalışanına atalet ve yalnızlık ilişkisini belirlemek amacıyla uygulanmıştır. Yapılan regresyon analizi yalnızlığın ataleti olumlu yönde

etkilediğini ve arttırdığını belirtmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanlar görev yaptıkları örgüt tarafından hem destek görmeleri gerektiğini hem de bilgilendirmeleri gerektiğinin önemini ön plana çıkarmaktadır.

Bankacılık sektöründe de atalet değişkeninin önemini vurgulayan çalışmalar gerçekleştirilmiştir. 2020 yılında bankacılık sektöründe uygulanan bir diğer çalışma Trabzon ve Giresun'daki banka şubelerinin 172 personelinin katılımıyla Bayram (2020) tarafından gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizi ataletin tükenmişliği olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Literatürde atalet alışverişte sadakat ve memnuniyet değişkenleri ile de ilişkilendirilmiştir. Köksal tarafından 2018 senesinde gerçekleştirilen araştırma atalet ve memnuniyetin online alışverişte sadakat üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Bu amaçla 137 tüketiciyle bir çalışma yapılmış, müşterinin memnuniyetinin ve ataletin sadakat üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Atalet halindeki müşterilerin sadakat ve memnuniye düzeylerinde azalma yaşandığı görülmektedir.

Ataletin ilişkilendirildiği bir diğer değişken karar verme tarzıdır. 2017 senesinde 176 özel sektör çalışanına (Adana ilinde) karar verme tarzı ve bilgi ataleti ilişkisini belirlemek amacıyla Çavuş ve Pekkan (2017) tarafından bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizlerinin sonucunda ataletin karar verme tarzını olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Ataletin çevikliği azalttığını belirten araştırmalar da yapılmıştır. İstanbul, Bursa gibi çeşitli illerde 2017 senesinde çeviklik, atalet ve bilgi yönetimi ilişkisini inceleyen bir çalışma Bakan vd. (2017) tarafından 237 kişiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda bilgi yönetiminin ataleti ve çevikliği etkilediği görülmüştür.

Ataletin ilişkilendirildiği değişkenler arasında girişimcilik ve örgütsel öğrenme de bulunmaktadır. 2015 senesinde Adana OSB'de çalışan 117 personelle bir çalışma gerçekleştiren Aksoy ve Türk (2015), çalışmanın amacının bilgi ataleti, örgütsel öğrenme, girişimcilik ilişkisini tespit etmeye yönelik olduğunu ifade etmektedir. Yapılan regresyon analizlerin sonucunda bilgi ataletinin ve alt boyutlarının girişimciliği etkilediği görülmüştür. Ayrıca örgütsel öğrenmenin de girişimciliği etkilediği

belirlenmiştir. Ataletin hakim olduğu örgütlerde çalışanların örgütsel öğrenme ve girişimcilik düzeylerinin azzaldığı görülmektedir.

Atalet ile ilişkilendirilen bir diğer değişken teknofobidir. İbrahimoglu vd. (2015) tarafından 170 devlet hastanesi personeline yapılan araştırma atalet düzeyi, teknofobi ilişkisini belirlemeye yöneliktir. Analizlerin sonucunda personelin teknofobi seviyelerinin ataleti etkilediği görülmüştür. Ataletin hakim olduğu örgütlerde teknofobi seviyesine de artış olduğu görülmektedir.

Atalet değişkeni hizmet sektöründe yapılan bazı araştırmalarda da incelenmiştir. Uygur ve Küçükergin (2013) Ankara Gölbaşı'nda bulunan iki restoranının 386 müşterisiyle bireyselleştirme, atalet, müşteri tatmini, minnettarlık, yeniden satın alma eğilimi ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizler, bireyselleştirmenin müşteri tatmini ve minnettarlığı, müşteri tatmininin tekrar satın alma eğilimini etkilediği belirlenmiştir. Müşteri tatmini ve tekrar satın alma eğilimi ilişkisinde de ataletin farklılaştırıcı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlardan atalet halindeki işletmelerde müşteri tatmini oluşturmada sorunların yaşandığı ve dolayısıyla tekrar satın alma eğiliminin yaşanmayacağı görülmektedir.

Atalet değişkeni literatürde öğrenilmiş çaresizlik değişkeni ile de ilişkilendirilmiştir. Tutar (2007) ataleti açıklamak için öğrenilmiş çaresizliği ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Öğrenilmiş çaresizliği ve ataleti yenebilmek için örgütlerde sinerji kültürünün yaygınlaşmasının öneminden bahsetmiştir. Söz konusu değişkenlerle yapılan araştırmaların sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde bilgi ataletinin arttığı örgütlerde müşteri tatmininin, çevikliğin, örgütsel öğrenmenin, örgütsel performansın, mesleğe bağlılığın, psikolojik sözleşmenin, girişimciliğin azaldığı görülmektedir. Bilgi ataletinin arttığı örgütlerde yalnızlığın, sinizmin, tükenmişliğin de arttığı belirlenmiştir.

3. Değişim ve Örgütsel Değişim Kavramları

3.1 Değişim Kavramı ve Örgütsel Değişim

Değişim kavramı toplum ile ilgili, siyasi yahut ekonomik sistemlerin bilinen en önemli niteliği olarak görülmekte, bir sistemin hayatını devam ettirebilmesi için değişime ayak uydurması gerekmektedir. Örgütler çevreleriyle ilişki kurma

mecburiyetlerine uymadıkları zaman durağanlık, çözülme ve entropi ile karşı karşıya kalarak zaman içerisinde yok olurlar. Farklı yerlerde farklı duyguları ve düşünceleri ifade eden değişim kavramı, dönüşüm, farklılaşma, devrim gibi kavramlarla da açıklanabilir.

Literatürde değişime isteklilik kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Güney (2017) değişimi örgütlerin devamlı çevreleriyle etkileşimi içerisinde olması ve amaçlarına ulaşabilmek, bulundukları pazarda ilerleyebilmek için olası yenilikleri benimsemeleri olarak açıklamaktadır. DiMaggio ve Powell (1991) örgütsel anlamda değişimi tanımlamış, örgütlerin esneklik kazanmaları ve işgörenlerin yeteneklerinden faydalanarak kendilerini geliştirmeleri süreci olarak bu kavramın açıklamasını yapmıştır. Daft (2015) değişimi stratejik anlamda tanımlamış, örgütlerin bilgi ve kontrol sistemlerinde, bütçeleme sistemlerinde yaşanabilecek yenilikleri değişim olarak ifade edildiğini belirtmiştir. Dunham vd. (1989) senesindeki çalışmasında örgütsel değişimi çalışan personelin olası değişimlere karşı bilişsel, duygusal, davranışsal tepkileri olarak açıklamaktadır. Yeşil ise kurumların tüm sistemleri arasında gelişen ilişkilerin neticesinde oluşan yeniliklerin tamamını örgütsel değişim olarak ifade etmektedir (Yeşil, 2018). Toffler (1981) değişimi belirlenen bir zaman dilimindeki olaylar dizisi olarak açıklamaktadır. Şimşek ve Akın (2003) örgütsel değişimi işgörenlerin ve yöneticilerinin faaliyetlerinde ve davranışlarında meydana gelen olumlu değişimler olarak tanımlamaktadır. Sayılı (2002) örgütlerin planlı yahut plansız bir halde bir koşuldaki başka bir koşula evrilmesi sonucunda teknoloji, kültür gibi alanlarda yaşanan gelişmeler olarak örgütsel değişimi açıklamaktadır. Dinçer (2013) ise örgütsel değişimi yenilik yaratmak, yaratıcılık, büyüme ve gelişme gibi olguları bünyesinde barındıran bir kavram olarak tanımlamaktadır.

Sabuncuoğlu 2016 yılındaki çalışmasında işgörenlerin değişimi gerçekleştirmek için aşağıda belirtilen hedeflere yönelmeleri gerektiğini ifade etmektedir;

-Örgütlerde değişim ortamı oluşturabilmek için en önemli hususun etkinliğin artırılması olduğu bilinmektedir. Görevlerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için tüm ihtiyaçların bütünleştirilmesi şarttır.

-Bu ihtiyaçlar aracılığıyla işgörenlerin nitelikleri arasındaki fark yükseldiğinde etkinlik de azalacaktır. Bu durumda örgütlerde değişime olan ihtiyaç artacaktır (Yeşil, 2018).

-Örgütlerde değişimin bir diğer gayesi verimliliği arttırmaktır. Verimliliği arttırmak için kaynakları, finansmanı, işgücünü ve zamanı azaltmak, daha faydalı ve fazla üretim yapmak gerekmektedir. Bu durum girdinin az, üretimin fazla olması gerektiğini belirtmektedir. Tekin vd. (2007) örgütlerde yapılan değişimlerin rekabete dayanan bir sistem içerisinde hem işgörenlerin hem de örgütün verimliliğini arttıracak nitelikte olması gerektiğini belirtmektedir.

-Teknolojinin ilerlemesi ile beraber işgörenlerin de sürekli aynı işlere yöneltilmesi, kitle üretim sistemine geçilmesi işten elde edecekleri tatmin duygusunun azalmasına sebep olacaktır. Koç (2013) kişilerin bir işi yapma şekilleri değiştirildiğinde motivasyonlarında ve iş tatminlerinde artış gerçekleşeceğini belirtmiştir. İşgörenin alışma ortamında yapılan iyileştirmeler, adil bir çalışma ortamının oluşturulması gibi unsurların da motivasyonu arttırıcı hususlar olduğu söylenmektedir (Aslan ve Doğan, 2020).

-Örgütlerin değişim gerekleştirmelerindeki bir diğer hedef ise yenilik yapmaktır. Örgütlerdeki teknolojik faaliyetlerin geliştirilen araçlarla, yöntemlerle ve malzemelerle sağlanması değişim sürecinde yeniliğin en önemli belirtilerinden olarak görölmektedir (Koç, 2013).

3.2 Örgütlerde Değişimi Mecburi Kılan Unsurlar

Güçlü ve şehitoğlu'na göre (2006) örgütlerin değişimi mecburi kılan unsurlar üçe ayrılmaktadır. Bu sorunlara çözüm yolları aramak ve örgüt içi değişimi zaruri hale getirmek önem arz etmektedir;

-Günümüz şartlarında artan rekabet ortamı örgütlerin büyüklüklerinden daha fazla ön plana çıkan bir husustur.

-Örgüt içi ve dışı taleplerin sürekli değişmesi ile müşterilerin de örgütten istekleri karşılanamadığı zaman negatif düşünceler ortaya çıkmaya başlayacaktır.

-Örgütlerin bulundukları pazar ortamında rakiplerinde farklı ve kalite ürünler üretebilmesi için değişime her zaman ihtiyaç vardır.

3.3 Örgütlerde Değişimin Sebepleri ve Kurumsal Anlamda Değişim

Örgütler yaşamlarına devam edebilmek adına değişim esnasında karşılaşılabilecekleri sorunları faaliyet dışı bırakabilmek, olası fırsatları yakalayabilmek ve rakiplerinin karşısında avantaj sağlayabilmek için örgütsel değişimi tercih etmektedirler (Düren, 2000). Bu sebeple örgütsel değişim esnasında tüm faaliyetlerin kontrolünü sağlamak, değişime niçin ihtiyaç duyulduğunu belirlemek, değişimi zaruri kılan unsurlar ortaya koymak gereklidir. Örgütleri olası değişimlere mecbur kılan nedenler arasında (Tekin, 2012);

- Kurumsal kapasiteyi arttırmak,
- Değişimi hayata geçirmek,
- Örgütün misyonunu ve vizyonunu uygulamaya geçirmek,
- Müşteri memnuniyetini sağlamak,
- Farklı ve yeni rekabet koşullarını belirlemek,
- Örgütün dışındaki çevrenin gereksinimlerini belirlemek,
- Müşterilerin hayat kalitesini arttırmak,
- Mevcut ürünlerin haricindeki mamullerin üretilebileceğini belirtmek adına esnek bir örgüt yapısı oluşturmak.

Örgütleri değişime iten içsel ve dışsal nedenler ise şu şekilde açıklanmaktadır (Tüz, 2004);

-Örgütlerin hayatlarına devam edebilmeleri ve amaçlarını yerine getirebilmeleri için dış çevrede gelişen olayları dikkate almaları ve olası değişimlere de uyum sağlamaları gerekmektedir (Telli, 2019). Örgütlerin dış çevreyle olan uyumları neticesinde gelebilecek tehlikelerden de korunduklarını söylemek olasıdır. Örgütler, elde ettikleri girdilerin ve çıktıların vasıtasıyla sağladıkları malzemeleri hizmete dönüştürürler. Örgütleri değişime iten dış çevre faktörlerini Kerman ve Öztop (2014)

ekonomik, sosyo-kültürel, rekabet, pazar, hukuk, teknoloji olarak sıralamaktadır. Olası ekonomik krizlerde örgütlerin yeni gelişen durumlar uyum sağlaması değişim sağlamaları gerekmektedir. Toplumlardaki sosyo-kültürel değişimlere ek olarak örgütlerin hizmetlerinin sunumunda farklılık olma olasılığı fazladır. Toplumsal değişimler örgütleri, ortaklarının ve rakiplerinin hatta tüketicilerinin ve aracılarının da sorumlulukları üstlenmek zorunda bırakmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016).

Örgütlerde değişim sadece dış faktörlerden etkilenmemekte örgüt içi unsurların da değişim üzerinde önemli etkileri olmaktadır. Sabuncuoğlu ve Tüz (2016) örgüt içi unsurlar arasında birinci olarak örgütten kaynaklı yetersizlikleri belirtmektedir. Örgütte yenilikten uzak kalınması, stres yaratan bir ortam, koordinasyon azlığı, iletişim kopmaları, hataların sürekli tekrarlanması bu duruma örnek olarak verilmektedir (Taufikin vd., 2021). Bir diğer unsur örgütün karında meydana gelen azalmalarla küçülmeye doğru ilerlemek ve merkezi yönetimi benimsemektir. Eğer örgüt bu küçülme kararının dışında büyümeyi amaçlıyorsa değişim kararı aldığı söylenebilir. Üçüncü örgüt içi unsur ise örgüt içi değerlerde yaşanabilecek değişimlerdir. Bu unsorda önemli olan değişimi doğru bir şekilde yönetebilmek adına değişikliklerin düzgün yapılması gerekliliğidir. Ayrıca Çelik ve Gencer (2019), işgörenlerin görev sürelerinin esnek hale getirilmesi durumunu çalışma yaşamında gerek duyulan yöntemlerin arasında olduğunu belirtmektedir.

Kurumsal değişim literatürde örgütlerin doğal yollardan değiştiğini iddia eden, kurumsal değişimin dışarıdan gelebilen etkiler vasıtasıyla gerçekleştiğini iddia eden, kurumsal değişimin fazla sayıda bireyin günlük faaliyetlerini yeni pratiklerle geliştirdikleri yollarla gerçekleştirdiklerini iddia eden dört izah ile ele alınmaktadır (Sözen vd., 2018).

3.4 Değişimin Özellikleri

Örgütlerde değişim sürecinin başarılı bir şekilde ilerlemesi için bazı özellikleri taşınması gerektiği belirtilmektedir (Erdil ve Keskin, 2004);

-Değişim doğrusal bir yapıda olmadığı için karmaşık ve sonsuz olabilmektedir.

-Örgütlerde değişim çok yönlü bir gelişimi ve iyileşmeyi ifade etmektedir. Bir konuda gerçekleşen değişim örgüt içerisindeki diğer alanları da etkileyebilmektedir.

-Örgüt içerisindeki değişimler örgüte vizyon sağlamak için yukarıdan aşağıya doğru olmalıdır.

-İşgörenler örgüt içi değişimler gerçekleştikçe değerleri ve inançlarını yeniden gözden geçirme ihtiyacı hissedebilirler. Bu nedenle değişimle kişilerin değerlerinin ve inançlarının bütünleşmesi gerekmektedir.

-Örgüt içi değişimin başarılı bir şekilde ilerleyebilmesi için örgütün amaçlarını somut hale getirmesi ve bu amaçları kişisel performansla ilişkilendirmesi gerekmektedir.

-Örgütleri değişim sürecinde motive eden liderlere gereksinim duyulmaktadır. Bu nedenle üst yönetim ile bir vizyon oluşturulmalı ve liderlik özelliklerinin yalnızca üst yönetimde olduğu bilinci yayılmalıdır.

-Çevre şartlarının değişken ve belirsiz oluşu ile örgütlerin bu duruma uyum süreci, gelişimi göz önüne alındığında örgütsel değişimin sürekli bir süreç olduğu belirtilebilir.

-Örgütsel değişim küçük süreçlerin bir araya gelişi ile meydana gelmiş olsa bile bu değişimler hem köklü hem de dönüşüm yaratabilir özellikte olabilir.

-Örgüt yöneticilerin tek görevi değişimi planlamak ve uygulamak olmamalıdır. Denemekten uzak durmayan, işgörenleri risk alma hususunda cesaretlendiren, sorumluluk almalarını sağlayan, uygulamalara katılmaları için teşvik eden örgütlere ihtiyaç duyulmaktadır.

-Bilgi yönetimi ile işgörenlerin çevreyi izlemeleri ve öğrenme ortamı yaratılarak faaliyete geçirilmeleri gerekmektedir. Böylece birçok örgütsel işlev bir arada yönetilerek çok boyutlu örgütsel değişim yaratılabilir.

3.5 Değişimin Türleri

Bumin (1979) örgütlerde değişimin iki türde gerçekleştiğini ifade etmektedir.

-Bu türlerden birincisi planlı örgütsel değişimdir. Planlı değişim bilinçli değişim arzusuna dayanan bir değişim yöntemidir. İşe karışma olarak bilinen bu yöntem değişimle ilgilenen bir uzmana başvurulması gerektiğini belirtir. Karmaşık problemlerde uzman bir kişinin yardımına gereksinim duyulması ve davranış bilimlerinden faydalanmak olmak üzere iki gücün bir araya gelmesiyle meydana gelmektedir (Pollack ve Pollack, 2015). Bazı şartlarda örgütün içerisinde bulunan değişim ile ilgilenen danışman değişim sürecine katılabilir. Ancak genel olarak örgütler dış değişim ile ilgilenen danışmanlarla iletişim kurup, değişim yapmak istemektedirler. Dinçer (2013) planlı değişimin bazı özellikleri olduğunu belirtmektedir;

*Planlı değişim, kişilere, topluluklara, örgütlere gruplara uygulanabilme kapasitesine sahiptir.

*Amacı örgütü daha iyi seviyelere çıkarmaktır.

*Bilinçli ve amacı olan bir değişim türüdür.

*Bilimsel içerikli verilerden faydalanır.

*Değişime sebep olan problemleri belirler ve çözüme kavuştururken deneyimli danışmanlara başvurur.

*Planlı değişim süreci birbirini takip eden bir faaliyetler dizisi olarak kabul görmektedir.

*Planlı değişim örgütün gelişimi için oldukça önemlidir.

-Belirtilen ikinci değişim modeli plansız değişimdir. Plansız değişim örgütlerin belirlenmeyen bir zaman diliminde karşılaştıkları problemler sonucunda oluşan negatif durumları düzene sokmak için uyguladıkları bir yöntem çeşididir. Bu değişim şekli örgütlerin geleceğini düşünmekten öte anlık problemleri çözmek için sarf edilen çabayı belirtmektedir (Kotter, 2012). Herhangi bir sisteme, plana dayalı olmadığı için örgütün dengesini sağlamak adına en kısa süre içerisinde hayata geçirilmesi şarttır.

3.6 Planlı Örgütsel Değişim Modelleri

Planlı örgütsel değişim modellerinden birincisi Lewin'in üç aşamalı değişim modelidir. Lewin örgütlerde değişim halinde değişimi kolaylaştıran ve itici güç olan

unsurların varlığından söz etmektedir. Değişimi kolaylaştıran unsurlar arasında rekabet, para, ödül bulunmakta iken, itici güçler arasında kişiler arası negatif yönlü ilişkiler, araç ve gereçlerin az olması, yöneticilerin yetkilerini astlarıyla paylaşmak istememesi bulunmaktadır (Bumin, 1979). Lewin değişim aşamasındaki bu itici güçlerin kaldırıldığı zaman örgütlerin eski hallerine döndüğünü belirtmekte, bu sebeple değişimlerin çoğunluğunun kısa zamanlı olduklarını belirtmektedir. Lewin'in arzu edilen ve oluşan bir değişimin nasıl devam ettirileceği hususuna cevap arayan bu modeli üç aşama altında incelenmektedir:

-Buzların erimesi aşamasında örgütlerin yaşadığı dengesizlikler, sıradan kalıplar kırılmaktadır (Dinçer, 2013). Bu aşamada yapılan olaylar, kişilerin rutin iş kalıplarından uzaklaştırılması, sosyal ilişkilerden uzaklaştırılması, sosyal desteklerin azaltılması, değişimin gerçekleştirileceği topluluğa değişimden evvel yanlışların bildirilmesi, değişim arzusuna göre ödüllerin verileceğinin ifade edilmesi şeklinde sıralanmaktadır (Bumin, 1979).

-İkinci aşama olan harekete geçme aşamasında değişime hazır hale getirilen örgütün yenilenmiş normları ve yapıları öğrenmesi gereklidir. Bu aşamada en önemli olan husus zamandır. Pollack ve Pollack (2015) değişim yönetimi yapan bireylerin zamansız müdahalelerinin veya aceleci tavırlarının değişime karşı direnç oluşturabileceğine dikkat çekmekte, devamında değişim aşamasının başarısızlıkla sonuçlanabileceğini ifade etmektedir.

-Üçüncü aşamada olan tekrar dondurma aşamasında ise değişim tamamlanmakta, gerçekleştirilen değişiklikler örgütün bir parçası haline gelmektedir. Bu aşamada gerçekleştirilen değişiklikler kişilerle ve topluluklarla bütünleştirilerek, sürdürülebilirlik sağlanmaktadır. Lewin (1951) bu aşamanın başarısızlıkla neticelenmesi durumunda kısa süreceğini ve örgütün eski haline geri döneceğini ifade etmektedir.

Planlı değişim modellerinden bir diğeri Kotter 'in sekiz aşamalı değişim modelidir. Bu aşamada Kotter örgütlerin yönetim tarafından gerçekleştirilen hataları göz önünde tutmuş, yönetimin nasıl liderlik yapması gerektiğini, liderlerin rehberlik çalışmalarını sekiz madde ile ortaya koymuştur (Kotter, 2012);

-Aciliyet durumu oluşturarak örgüt içi değişimin gerekliliğini ortaya koymak ve kişileri, grupların çabalarını bir araya getirip, iletişim ortamı yaratmak.

-Örgütte aciliyet duygusunu yarattıktan sonra güçlü rehberlik koalisyonunun da yaratılması şarttır. Böylece örgütlerin tüm çalışanları bir araya gelmekte ve tüm problemler, fırsatlar konusunda ortak değerlendirmeler yapılabilir.

-Örgütlerde değişimin başarılı olması, vizyon ve strateji oluşturulması dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip kişiler aracılığıyla gerçekleştirilir.

-Bu aşamada dönüşümcü liderler, elde ettikleri vizyonların örgütün tümüne yayılması için çeşitli stratejiler yaratırlar. Dönüşümcü liderler vizyonu en açık haliyle örgüte yaymak zorundadır.

-Bu aşamada yöneticiler, değişime engel olabilecek tüm unsurları ortadan kaldırmalı, işgörenleri risk alabilmeleri için teşvik etmeli, yaratıcı fikirler geliştirmeleri için yardımcı olmalıdır.

-Bu aşamada örgütsel değişim sürecinde meydana getirilen vizyona erişmek için kısa dönemli küçük kazanımlar oluşturmak gerekmektedir. Örgütlerde bunu oluşturacak kişiler yöneticilerdir. Yöneticiler bu nedenle dikkatli olmak zorundadır. Bu sebeple değişimi destekleyenleri ödüllendirmek önemlidir. Yöneticilerin değişimi destekleyen işgörenleri ödüllendirdiğini gören iş arkadaşlarının moralleri yükselecek, onlar da değişime destek sağlamak isteyeceklerdir (Çelebioğlu, 1982).

-Dönüşümcü liderlerin görevi değişimin neticesinde meydana gelen değişiklikleri kontrol etmek, örgütün vizyonuna ve stratejilerine uymayan sistem, yapı ve politikaları değiştirmektir. Bu hususların yanında değişime destek veren kişilerin de ödüllendirilmesi şarttır.

-Bu aşamada ise değişim sürecinin neticesinde oluşan yaklaşımlar örgütte kurumsallaştırılır. Değişim ile birlikte oluşan uygulamalar, tecrübeler örgüt içerisinde daha çok paylaşılır ve böylece örgüt daha çabuk kurumsallaşabilir. Kurumsallaşmanın sağlanamaması yöneticilerin hatası olarak görülür. Bu durumun sonucunda örgütler güç kaybeder.

Bir diğerk değişim modeli ise Bennis'in modelidir. Bu modele göre değişimin başarılı bir şekilde neticelenmesi için değişim aşamasında işbirliğine dayanan bir ortamın yaratılması gereklidir. İşbirliğine dayanan ortamı yaratacak olanlar örgütlerin yönetimi ve danışmanlarıdır. İşbirliğine dayanan örgüt ortamı yaratabilmek için değişim sürecindeki kararların açık bir şekilde belirtilmesi, yöneticilerin yetki dağılımlarını yapması, gönüllü işbirliği ortamı sağlanması gereklidir ( elebioğlu, 1982).

Litwin'in değişim modeline göre örgüt içinde değişim hem örgüt çalışanlarının gereksinimlerini gideren ve örgüt iklimini etkileyen birinci düzey değişme ile hem de temel ihtiyaçların giderildiği, kapsamlı bir değişim süreci olarak bilinen ikinci düzey değişme ile açıklanabilir (Balcı, 2014).

Fullan ise örgütlerin değişim sürecinde çatışma yönetiminin de olduğunu belirtmekte, değişim sürecinin başlaması için manevi ve ahlaki değerlere dikkat edilmesi gerektiğini belirtmektedir (Fullan, 2002).

3.7 Değişim İçin  rg tlere Yön Veren Sebepler

Örgütlerin rekabet çevrelerinde gelişen faaliyetler ve değişimler faaliyetlerini doğru yoldan etkileyecektir. Değişim için örgütlere yön veren üç temel problem bulunmaktadır (Güçlü ve şehitoğlu, 2006);

- Rekabete dayanan pazarın yapısından kaynaklanan problemler,
- İş gücünden oluşan problemler,
- Toplumsal ve sosyal  evre aracılığıyla oluşan problemler.

Örgütlerin bu problemlere çözüm bulmaları ve çözümle birlikte değişimi yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu durumda örgütlerde değişimi zorunlu kılan sebepler (Güçlü ve şehitoğlu, 2006);

- Rekabet
- Teknoloji
- Müşteri
- Yeni oluşan düzenlemelerdir.

3.8 Kamu Kuruluşlarında Değişimi Güç Hale Getiren Sebepler

Öztop ve Öztop (2014) devlet kurumlarında değişimi güç hale getiren sebepleri aşağıdaki şekilde açıklamaktadır;

- Bu kurumların rekabet seviyeleri daha düşüktür.
- Performans değerlendirme sistemi daha güçtür.
- Faaliyetlerini ve hizmetlerini gerçekleştirdikleri alan daha büyük olduğu için daha fazla amaca yönelirler.
- Uzun dönemli strateji belirleyemezler.
- Paydaşlarının sayısı daha azdır.
- Özel sektörde müşterilerin işletmeye etkisi fazladır. Ancak devlet kuruluşlarından bu durum oldukça azdır.

3.9 Örgütsel Değişime Direnç ve Ortadan Kaldırma Yolları

İşgörenlerin örgüt içi değişimlere gösterdikleri direnç farklı yollarla oluşabilir. Bir ölçek yoluyla açıklanan bu durum iki uca ayrılmaktadır. Ölçeğin bir ucunda değişimi isteme ve kabullenmek, diğer uçta ise değişimi reddetmek, kurumdan ayrılmak bulunmaktadır. İki ucun arasında kabul etme alanı, kayıtsızlıkların olduğu alan, pasif direncin olduğu alan, aktif direncin olduğu alan vardır (Koçel, 2020).

Değişime direncin bir başka değişle kurumlarda olumlu ve faydalı olarak görüldüğü de söylenmektedir. Bu olumlu yanları (Koçel, 2020);

- Değişim ile ilgili tekliflerin tekrar gözden geçirilmesini sağlar.
- Değişim sürecinde ve değişim ardından sorun yaratabilecek hususları önceden tespit eder.
- Değişim yaratmak için etkili iletişim sistemi oluşturulmasına olanak tanır.
- Önemli sorunlar ortaya çıkmadan evvel tedbir alınmasına imkân tanır.
- Tavsiyelerin uygunluğunu belirler.
- Ek bilgilerin ve seçeneklerin aranmasını sağlar.

-Değişimden önce uygun kültürün oluşumunu sağlar.

Değişim ile ilgili direncin karşısında yöneticiler değişim için zorlayan kuvvet ve aksiyon olmak üzere iki strateji uygularlar. Bu stratejilerden hangisinin izlenecek olması yöneticinin yöneticilik anlayışına bağlıdır. Değişime karşı direnci azaltmak için örgütlerde izlenmesi gereken yollar şu şekildedir (Koçel, 2020):

-Değişim ile ilgilenen ve etkilenen kişilerin değişimin planlama ve uygulama aşamalarında katılım sağlamaları direncin azaltmasını sağlamaktadır.

-Örgütlerde karşılaşılan problemlerin başında olan iletişim ve eğitim eksikliğinin giderilmesi direnci azaltacaktır.

-Değişim sürecinden etkilenecek bireylerle değişimin amacı, kapsamı, yöntemi, zamanı konusunda pazarlık yapılması direnci azaltacaktır.

-Bazı durumlar direncin ortadan kaldırılmasını değil, zor kullanma, yaptırım, şantaj gibi yöntemlerle önüne geçilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu yöntemler uzun vadede başarı getirmeyebilir.

-Direnci azaltmak için örgütlerin başvurabileceği yöntemler arasında manipülasyon ve kooptasyon da bulunmaktadır. Kooptasyon bireyin olayın haricinde kalması yerine problemin içine çekilerek, üzerinde düşünüp, çözüm aradığı biri olmasını sağlamaktadır.

-İşgörenlerin fikirlerini serbest bir şekilde dile getirebilmeleri için uygun çalışma ortamının hazırlanması, faaliyetlerine destek verilmesi, ödüllendirilmesi değişimi azaltacaktır.

-Direnci azaltacak diğer bir yol ise örgüt içi ve dışında başarılı örnekleri incelemek ve paylaşmaktır.

-Değişime karşı direnç gösteren işgörenler değişimden etkilenmeyecekleri birimleri sevkedilebilir.

-Örgütü etkileyen iç ve dış gelişmelerle alakalı işgörenlerle bilgi paylaşımının yapılması değişimin neden gerekli olduğu konusunda da yarar sağlayacaktır.

3.10 Örgütsel Değişime Yönelik Tutum İle İlgili Yurtdışı Çalışmalar

Örgütsel değişime yönelik tutum ile en çok ilişkilendirilen değişkenlerden biri dönüşümcü liderliktir. İki değişkenin birlikte yer aldığı araştırma örnekleri arasında Busari vd. (2020) Pakistan'daki bir işletmenin 100 personeliyle yapılan çalışma yer almaktadır. Çalışmada dönüşümcü liderlik, örgütsel değişime karşı tutumları arasındaki ilişkiyi ele alınmıştır. Araştırmanın neticesi dönüşümcü liderlerin örgütsel değişime olumlu yönde destek verdiklerini belirtmektedir. 2018 yılında Faupel ve Süß Duesseldorf'ta bulunan bir firmanın 328 çalışanıyla dönüşümcü liderlik, örgütsel değişim ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın neticesi iki değişken arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğunu belirtmektedir. Mujib ve Rosari (2023) Endonezya'da bulunan bir firmanın 149 personeli ile dönüşümcü liderlik ve değişim ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü lidere sahip olan firmada değişimin kaçınılmaz olduğu sonucuna varmıştır. Muhajir vd. (2023) Al-Azhar Üniversitesi tıp fakültesinde çalışan 199 akademik personelle dönüşümcü liderlik, değişim, iş tatmini ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü lidere sahip olan personelin değişime hazır olduğunu, değişim sağlandığında örgüt içi tatminin de arttığını belirlemiştir. Aleyashi ve İraz (2023) Kerbela'da bulunan bir sağlık kuruluşunun 204 personeliyle değişim ve transformasyonel liderlik ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamış, iki değişken arasında anlamlı ve olumlu ilişkilerin olduğunu belirlemiştir. Örgütsel değişime yönelik tutum ile dönüşümcü liderlik ilişkisinin incelendiği bu araştırmalar incelendiğinde iki değişken arasında anlamlı ve olumlu ilişkilerin olduğu, örgütlerde dönüşümcü liderlerin değişimin tetikleyicisi olduğu görülmektedir.

Örgütsel değişime yönelik tutum ile en çok ilişkilendirilen diğer değişkenler arasında transformasyonel liderlik, sosyal bağlam, tepki refleksleri, insan ilişkileri iklimi, çalışan katılımı, örgütsel dinlenme, örgüt kültürü, etkili bağlılık, stres, tükenmişlik, kariyere yönelik hedefler, yetkinliklerin gelişimi, liderin desteği, bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş becerikliliği, öznel iyi oluş, iş stresi, istihdam edilebilirlik, iş kalitesi yer almaktadır. Bu değişkenlerle yapılan araştırma örnekleri arasında Pallotti vd. (2023) tarafından İtalya'da bulunan bir hastanede görev yapan 170

personelle hazırlanan çalışma yer almaktadır. Çalışmada sosyal bağlam, örgütsel değişim, tepki refleksleri ilişkisi ele alınmıştır. Sonuçlar, bireyleri ve onların sosyal bağlamlarını içeren çok düzeyli mekanizmaların, değişimin makro düzeydeki sonuçlarını temelde desteklediğini doğrulamaktadır. Mumtaz vd. (2023) Pakistan’da bulunan bir firmanın 284 çalışanıyla hazırladıkları araştırmada insan ilişkileri iklimi, örgütsel değişim, çalışan katılımı, liderlik ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde insan ilişkileri ikliminin örgütsel değişim üzerinde olumlu etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışan katılımı ve liderlik mükemmelliği yoluyla dolaylı etkilerin de değişime hazır olma üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Sahay (2023) örgütsel dinlemenin örgütsel değişim üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla bir araştırma hazırlamıştır. Yapılan analizler doğrultusunda örgütsel dinlemenin örgütsel değişimi etkilediği belirlenmiştir. Haffar vd. (2023) Ürdün’deki üniversitelerde görev yapmakta olan 1900 akademik personelle Covid döneminde örgütün kültürü, değişim, etkili bağlılık ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, görev yaptığı kuruma bağlı personelin değişime açık olduğunu ve etkili bir örgüt içi kültür ortamının sağlandığını belirlemiştir. 2022 senesinde Erp sistemi ve değişim ilişkisini incelemek amacıyla Chu ve Nguyen vd. (2022) Vietnam’daki 10 firma ve 150 üst düzey yöneticisi ile bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın neticesinde değişkenler arası ilişkilerin anlamlı yönde olduğu tespit edilmiştir. Qiao vd. (2022) Çin’de bir firmanın 357 personeliyle örgütsel değişim, stres, tükenmişlik ilişkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle stres ve tükenmişliğin örgütsel değişimle negatif yönlü ilişkisinin olduğu görülmüştür. 2022 senesinde Pakistan’daki 6 üniversitenin 1137 personeliyle Shoaib vd. (2022) yapılan çalışma değişim, kariyerlerine yönelik hedefler, yetkinliklerinin gelişimi üzerine oluşturulmuştur. Araştırmanın neticesi işgörenlerin kariyerlerindeki yetkinlikleri ve hedeflerinin değişimi olumlu etkilediğini ifade etmektedir. 2005 senesinde Vakola ve Nikolaou (2005) Yunanistan’da bulunan ASSET firmasının 292 personeliyle örgütsel değişim, çalışan stresi, bağlılık ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, çalışanın stresi ile örgütsel değişim arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirtmekte, bağlılığın da aracı role sahip olduğunu göstermektedir. 2021 yılında Ford vd. (2021) Amerika’da bulunan SWA firmasının 438 çalışanıyla örgütsel değişim, liderin desteği, bağlılık ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan

analizlerle liderlerinin desteğini alan personelin örgütsel vatandaşlık davranışının ve örgütsel bağlılığının geliştiğini, böylece değişime hazır olduklarını ifade etmektedir. Islam vd. (2021) Bangladeş'te bulunan bir bankanın 300 işgöreniyle dönüşümcü liderlik, dürüst liderlik, örgütsel değişim ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamıştır. Yapılan analizlerin neticesinde dönüşümcü ve dürüst liderlik kavramlarının örgütsel değişim üzerinde anlamlı etkilere sahip oldukları belirlenmiştir. 2020 senesinde değişim ile iş becerikliliği ilişkisini ele almak üzere 65 mavi yakalı personel ile bir araştırma gerçekleştiren Demerouti vd. (2020), iş becerikliliği ile değişim arasında olumlu yönde ilişkilerin olduğu sonucuna varmıştır. 2020 yılında Nery vd. (2020) Brezilya'da bulunan X firmasında çalışan 348 personelle örgütsel değişim, öznel iyi oluş ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucunda iki değişken arasında olumlu ilişkilerin olduğu kanaatine varmıştır. 2016 senesinde Güney Afrika'daki bir işletmenin 350 personeliyle araştırma gerçekleştiren Chetty vd. (2016) iş stresi ve örgütsel değişim arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu, bu ilişkide işe gömülmenin düzenleyici etkisinin bulunduğunu ifade etmiştir. Nijerya'daki 8 adet firmada görev yapan 131 personelle bir çalışma yapan Edosomwan ve Nwanzu (2021) istihdam edilebilirlik kavramı ile değişim arası anlamlı, olumlu, örgütsel bağlılık ile değişim arası olumlu olduğunu belirtmiştir. 2017 yılında Samaranayake ve Takemura (2017) Sri Lanka'da bulunan bir firmanın 185 personeliyle örgütsel değişim ile ilgili görüşlerini tespit etmek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın neticesinde tüm demografik değişkenlerin değişim ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Al-Hussami vd 2017 yılında yaptıkları çalışmada Ürdün'de bulunan bir hastanenin 61 hemşiresiyle örgütsel değişim, iş kalitesi, liderlik ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, liderlik özellikleri ile örgütsel değişim arasında anlamlı ilişkilerin olmadığı belirlenmiştir. 2002 senesinde Cunningham vd. (2002) Kanada'da bir hastanenin 654 çalışanıyla örgütsel değişimi farklı değişkenlerle ilişkilendirmek amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın neticesinde örgüt içerisinde öz yeterlilik algısı yüksek olan personelin aktif problem çözme yeteneklerinin de olduğunu, bu durumun örgütsel değişime olumlu etkiler yarattığını belirtmektedir. Söz konusu değişkenler yapılan araştırmalar incelendiğinde stres ve tükenmişliğin arttığı örgütlerde örgütsel değişime yönelik tutumun azaldığı görülmektedir. Öznel iyi oluş, liderin desteği, bağlılık,

örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini gibi değişkenlerin arttığı örgütlerde örgütsel değişime yönelik tutumun arttığı görülmektedir.

Yabancı literatüre örgütsel değişime yönelik tutum yerine en fazla kullanılan değişkenlerden bir tanesi örgütsel değişime açıklıktır. Örgütsel değişime açıklık değişkeninin en fazla ilişkilendirildiği değişkenler arasında işe tutkunluk, kendini geliştirme, dönüşümcü liderlik yer almaktadır. Ichsan ve Zunaidah (2019) örgütsel değişime açıklık ile kendini geliştirme ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamış, kendini geliştirme eğiliminde olan çalışanların örgütsel değişime açık oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Jeong vd. (2016) Güney Kore’de bulunan 56 okulda çalışan 1886 öğretmenle dönüşümcü liderlik, işe tutkunluk ve örgütsel değişime açıklık ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda dönüşümcü liderlerin destek verdiği çalışanların işe tutkunluklarının arttığı grülmüştür, Bu çalışanların örgütsel değişime açık oldukları belirlenmiştir.

Literatürde örgütsel değişime yönelik tutuma benzer bir diğer değişken değişime karşı direnç olarak görülmektedir. Örgütsel değişime karşı dirençle en fazla ilişkilendirilen değişken arasında örgütsel sinizm, işe tutkunluk ve işten ayrılma niyeti olarak görülmektedir. Grama ve Todericiu (2016) hazırladıkları çalışmada değişime karşı direnç ile örgütsel sinizm ilişkisini incelemiş, sinizmin yaşandığı örgütlerde değişime karşı direnç ile karşı karşıya kalındığını belirlemişlerdir. Walk vd. (2024) işten ayrılma niyeti en fazla olan çalışanların örgütsel değişime direnç gösteren çalışanlar olduklarını belirlemişlerdir. Shaik vd. (2023) ise işe tutkunluk yaşayan sağlık çalışanlarının değişime karşı direnç göstermedikleri sonucuna ulaşmışlardır.

3.10. Örgütsel DeğişimeYönelik Tutum İle İlgili Yurtiçi Çalışmalar

Örgütsel değişime yönelik tutumla en çok ilişkilendirilen değişkenler arasında örgütsel bağlılık ve iş stresi yer almaktadır. Bu değişkenlerle olan ilişkisini ele alan araştırmalardan bir tanesini Uslu vd. (2023) Ankara’da bulunan bir hastanede çalışan 306 hemşire ile hazırlamıştır. Araştırmada değişim, iş stresi ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda iş stresinin fazla olduğu hastane ortamında değişim isteğinin azaldığı belirlenmiştir. Şişman ve Yıldırım (2023) bir e-ticaret firmasının 400 çalışanıyla hazırladıkları araştırmada iş aile yaşam dengesi, değişim, örgütsel bağlılık

ilişkinini incelemişlerdir. Yapılan analizler doğrultusunda değişimin iş aile yaşam dengesini ve örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. 2019 senesinde yapılan bir diğer çalışma Gül ve Tüfekçi (2019) tarafından Afyon Üniversite Hastanesi ve bir özel hastanenin 739 sağlık personeli aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgütsel değişim, bağlılık, örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel değişimin örgüt sağlığını ve örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. Örgütsel değişimin iş stresi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini ele alan söz konusu çalışmalar ele alındığında örgütsel bağlılığın arttığı örgütlerde örgütsel değişime yönelik tutumunda artış gösterdiği, tam tersine iş stresinin azaldığı görülmektedir.

Örgütsel değişime yönelik tutumla en fazla ilişkilendirilen bir diğer değişken örgüt hafızadır. İki değişken arasında yapılan araştırma örnekleri arasında Özdemir ve Küçük (2022) Elazığ'da bulunan ortaokul ve liselerde görev yapan 1033 öğretmenle yapılan çalışma bulunmaktadır. Araştırmada örgütsel değişim ve örgütsel hafıza ilişkisi ele alınmış, değişkenler arası olumlu ilişkiler olduğu sonucuna varmıştır. 2021 senesinde Boz (2021) tarafından hazırlanan tezde Denizli Sanayi Odasına kayıtlı 245 çalışanla örgütsel değişim ve örgütsel hafıza ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Analizler, iki değişken arasında düşük, negatif ve anlamlı ilişkilerin olduğunu belirtmektedir. İki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmalarda anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Örgütsel değişime yönelik tutumla en fazla ilişkilendirilen bir diğer değişken örgüt kültürüdür. İki değişken arasında yapılan araştırma örnekleri arasında 2021 senesinde Gürbüz ve Varoğlu (2021) tarafından 782 akademik personel ile yapılan çalışma yer almaktadır. Araştırmada örgüt kültürü ve örgütsel değişim ilişkisi ele alınmıştır. Yapılan analizlerle örgüt kültürünün değişimi etkilediği görülmüştür. Gizir tarafından 2008 senesinde yapılan araştırmada okullardaki örgüt kültürü, örgütsel değişime açıklık ve örgüt halinde öğrenme ilişkisi üzerine bir literatür taraması yapılmıştır. Araştırmanın neticesinde örgütün genelinde gerçekleşebilecek bir değişimin işgörenlerin davranışları, değerleri ve örgüt kültürüne odaklanarak gerçekleşebileceği belirtilmiştir. İki değişken arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar incelendiğinde örgütsel değişim ile örgüt kültürü arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel değişime yönelik tutumla en çok ilişkilendirilen diğer değişkenler, liderlik, iş aile yaşam dengesi, örgütsel bağlılık, dönüşümcü liderlik, örgütsel muhalefet, karar verme, güven, kişilik, öz yeterlilik algısı, belirsizlik bulunmaktadır. Bu değişkenlerle yapılan araştırmalardan biri Işık (2023) tarafından yapılan çalışmadır. Araştırmanın sonucunda örgütlerde yaşanan değişim süreçlerinin olumlu ilerleyebilmesi için çalışan ve liderleri arasındaki iletişimin de olumlu seyretmesi gerektiği belirlenmiştir. Kaya ve Kılıç (2023) Küçükçekmece’de bulunan Anadolu liselerinde çalışan 708 öğretmenle dönüşümcü liderlik, değişim ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde dönüşümcü liderliğin değişimi etkilediği belirlenmiştir. 2022 senesinde Tekin ve Ünnü (2022) örgütsel değişim ve dinamiklerini açığa çıkarmak için İzmir perakende sektöründe çalışan bir firmanın 122 işgöreniyle araştırma gerçekleştirmiştir. Analizler, değişime hazırlık boyutunun değişime direnç ile negatif yönlü, anlamlı ilişkisinin olduğunu belirtmektedir. Bir diğer çalışma Yıldızbaş vd. (2021) tarafından 231 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgütsel değişime açıklık, örgütsel muhalefet ilişkisini belirlemektir. Analizlerin sonucunda iki değişken arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. 2021 senesinde Serinikli (2021) pandemi sürecinde uzaktan çalışma modelini örgütsel değişim ile birlikte ele almıştır. Araştırmanın neticesinde pandemi sürecinde işletmelerin çalışma hayatlarında önemli değişimlerin meydana geldiği belirlenmiştir. Ceran ve Yeke (2019) tarafından 2019 senesinde İstanbul Anadolu yakasında bulunan bir hastanenin 97 çalışanıyla karar verme ve değişim ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, karar verme değişkeninin değişime karşı tutum değişkenini etkilediğini belirtmiştir. 2019 senesinde yapılan bir diğer araştırma Çelik ve Gencer (2019) tarafından Burdur ilinin 3 ilçesinde çalışan 315 öğretmenle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgütsel değişim ve güven arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Yapılan analizlerle öğretmenlerin örgüte olan güvenlerinin ve değişime yatkınlıklarının fazla olduğu görülmüştür. Çalışkan ve Işık (2016) global değişim, örgütsel değişim ve kişilik ilişkisini belirlemek amacıyla Türk üniversite öğrencileriyle bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın neticesinde değişkenler arasında anlamlı, pozitif yönlü ilişkilerin olduğunu belirtmektedir. 2014 senesinde Sanrı ve Ayan (2014) bir denizcilik acentesinin 4 farklı

şehirde bulunan şubelerinin 145 personeliyle değişim, belirsizlik ve görev güvensizliği ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizler, belirsizlik ve güvensizliği değişime karşı olumsuz tutum üzerinde etkili olduğu, olumlu tutum üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Tokat vd. (2013) Kütahya’da bulunan bir işletmenin 385 işgöreniyle örgütsel değişimi A ve B tipi kişilik özelliklerine sahip çalışanlar ile ele almıştır. Yapılan analizlerle kişilik tipleri ile örgütsel değişim arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Demirtaş (2012) yılında yaptığı çalışmada Malatya’da bulunan 16 okulda çalışan 407 öğretmenle örgütsel değişime açıklığı incelemek amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle öğretmenlerin değişime açıklık düzeylerinin çoğunlukla olarak belirtildiği görülmüştür. Kondakçı vd. (2010) 31 farklı okuldan seçilen 167 eğitimciyle örgütsel değişim, okul büyüklüğü, eğitim seviyesi ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle yüksek tecrübeye sahip öğretmenlerin örgütsel değişime daima açık oldukları görülmüştür. 2006 senesinde Kurşunoğlu ve Tanrıöğen (2006) Denizli ilinde görev yapmakta olan 326 öğretmenle öğretim liderliği algıları ve örgütsel değişime yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, iki değişkenin pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiye sahip olduklarını belirtmektedir. 2009 senesinde Bilgin ve Demirer (2009) 165 Çukobirlik ortağıyla değişime yönelik tutumlarını inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, işbirliği ve iletişimin değişimi etkilediğini göstermektedir. Bu araştırmalar ele alındığında örgütsel bağlılığın, dönüşümcü liderliğin, iş aile yaşam dengesinin, güvenin, öz yeterlilik algısının arttığı örgütlerde örgütsel değişime yönelik tutumun arttığı görülmektedir.

Örgütsel değişime yönelik tutum literatürde örgütsel değişime uyum başlığı altında da ele alınmaktadır. Örgütsel değişime uyum değişkeninin en fazla ilişkilendirildiği değişkenler arasında örgüt içi ve dışı iletişim ve belirli meslek gruplarının üzerindeki etkilerini açıklayan çalışmalar yer almaktadır. Kocabaş (2005) tarafından yapılan araştırmada değişime uyum sürecinde örgütlerde iç ve dış iletişimin önemi ele alınmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütlerde yapılacak yeniliklerin ve yeni stratejilerin isabetli olması ve tüm örgüt çalışanları tarafından benimsenmesi gerektiği belirtilmektedir. Caz vd. (2017) ise 163 akademisyenle hazırladığı araştırmada örgütsel

değişime uyumun akademik personeller üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Yapılan analizlerin neticesinde kadın ve erkek akademisyenler arasında değişime uyum ile ilgili belirgin bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu durumun nedeninin üniversitelerin özerk bir ortam olmasından kaynaklandığı ifade edilmiştir.

Örgütsel değişime yönelik tutum ile literatürde benzer değişken olarak görülen bir diğer kavram örgütsel değişime açıklıktır. Örgütsel değişime açıklık en fazla iş performansı, örgütsel bağlılık, kapsayıcı liderlik, iş becerikliliği değişkenleriyle ilişkilendirilmektedir. Canbolat vd. (2023) banka çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri araştırmada örgütsel değişime açık çalışanların iş becerikliliklerinin de fazla olduğunu belirlemiştir. Çalışanların bu olumlu özellikleri elde edebilmesi için örgütlerde kapsayıcı liderlerin önemli olduğunu vurgulamıştır. Çağlar (2013) 600 öğretmenle hazırladığı araştırmasında örgütsel değişime açıklık ve örgütsel bağlılık ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizler, iki değişken arasında anlamlı ve olumlu ilişkinin olduğunu göstermektedir. Eren vd. (2023) araştırmasında örgütsel değişime açıklık, iş performansı ve şiddete maruz kalma durumlarını 396 sağlık çalışanı ile ele almıştır. Şiddete maruz kalan sağlık çalışanlarının iş performanslarının düştüğünü ve örgütsel değişime açık olmadıklarını belirlemiştir.

Literatürde örgütsel değişime yönelik tutum yerine kullanılan bir diğer değişken örgütsel değişime dirençtir. Örgütsel değişime karşı dirençle en fazla ilişkilendirilen değişkenler arasında örgütsel güven, yenilikçilik, örgütsel yabancılaşma ve değersizlik, örgütsel iletişim yer almaktadır. Aydın Küçük ve Günaydın (2021) tarafından yapılan araştırmada hizmet sektöründe görev yapmakta olan 229 çalışanla örgütsel güven, yenilikçilik ve örgütsel değişime direnç ilişkisi ele alınmıştır. Analizlerin sonucunda örgütsel güvenin arttığı işletmelerde çalışanların değişime direnç göstermedikleri ve yeniliğe açık oldukları görülmüştür. Örgütsel değişime direnç ile örgütsel yabancılaşma ve değersizlik hissi ilişkisini ele alan araştırmayı Özgüleş vd. (2020) sağlık çalışanları üzerine hazırladığı bir çalışma ile açıklamıştır. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel yabancılaşma yaşayan sağlık çalışanlarının değersizlik hissine kapıldıkları ve değişime direnç gösterdikleri görülmüştür. Örgütsel değişime direnç ile örgütsel iletişim ilişkisini ele alan bir diğer çalışmayı Yener (2021) bir üretim işletmesinin 146 personeliyle

gerçekleştirmiştir. Araştırmanın analizleri iletişimin az olduğu örgütlerde değişime direncin arttığını belirtmektedir.

4. Yaratıcılık ve Çalışan Yaratıcılığı Kavramları

4.1. Yaratıcılık ve Çalışanın Yaratıcılığı

Yaratıcılık kavramı, problemlere ve örgütlerde bulunan eksikliklere çözüm yolları arama, tahminlerde bulunup, hipotezler geliştirme, çözüm yollarından tercih yapıp, neticeleri ortaya koymaktır (Kanbur ve Özyer, 2016). Literatürde yaratıcılık kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Houghton (2010) yaratıcılığın yenilik kavramında ayrı olduğunu, problemleri çözmek ve yeni fikirler ortaya koymak için yaratıcılık sürecine gereksinim duyulduğunu belirtmektedir. Darvishmotevali (2020) yaratıcılığı örgütsel olarak tanımlamış, bir kuruluştaki çalışan işgörenlerin çalıştıkları kuruma yararlı olabilmek için yeni ürünler veya düşünceler üretmesi olarak bu kavramı açıklamıştır. Kim vd. (2009) yaratıcılığı faaliyete dayanan yönelimlerle yeni bir süreç meydana getirme olarak açıklarken, Rego vd. (2007) yeni iş fırsatları oluşturmak, örgütün etkinliğini yükseltmek olarak tanımlamaktadır. Sunar ve Canbek (2021) yaratıcılık kavramının doğuştan geldiğini ve zaman içerisinde geliştiğini, bu gelişimin örgütler yeni mal ve hizmetler, fikirler olarak döndüğünü ifade etmektedir. Zhou ve Shalley (2003) ürünler, hizmetler ve süreçlerle ilgili yararlı ve yeni düşüncelerin geliştirilip, ortaya çıkarılması aşamasını yaratıcılık olarak tanımlamaktadır. Sözbilir ve Yeşil (2015) ise yaratıcılığı fikir yeniliğinin uygulamaya aktarılması olarak açıklamaktadır.

Örgütlerde yöneticiler yaratıcılığı yerleştiren kişilerdir. Var olan yaratıcılık yeteneklerini ortaya çıkartabilirler, bu husus için ihtiyaç duyulan vizyonu oluştururlar. Bu nedenle yöneticilerin yaratıcı unsurları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Cengiz vd., 2007);

-Örgüt içerisinde yaratıcılığı teşvik etmek, yaratıcı çalışmalara ödül gibi olanaklar tanımak, yeni düşünceler geliştirmek.

-Zor olan görevlerde ve projelerde sıkı çalışma ortamını yaratmak.

-Başarılı bir örgüt için gerekli para kaynakları, materyalleri sağlamak.

-İşgörenlere yapacakları işler konusunda özgürlük tanınması.

Örgütlerde yaratıcılığın ortaya çıkabilmesi için farklı sorunlara dair çözümlerin oluşturulması ve bu duruma uyan davranışların, bilgilerin hayata geçirilmesi gerekmektedir (Kapu ve Baştürk, 2009). Bunun nedeni örgütlerde yeniliğin meydana gelmesi için yaratıcı kapasiteye duyulan ihtiyaçtır. Yaratıcılık kavramı yenilikle alakalı olduğu gibi yeni düşünceler üretmekle de alakalı bir kavramdır (Dul vd., 2011). Kark ve Carmeli (2009) yeni teknolojilerin ve iş ile ilgili süreçlerin çözüme kavuşturulması için yaratıcı değişikliklere de gerek olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle örgütlerde eskimiş düşüncelerden ve kurallardan uzaklaşmak şarttır.

Örgütlerde işgörenlerin üretebileceği faydalı fikirler şu şekilde sıralanabilir (Dul ve Ceylan, 2011);

- Yeni çalışma şekilleri ve süreçleri,
- Günlük çalışma koşulları esnasında karşılaşılan problemlere çözümler,
- Örgüt tarafından geliştirilen yeni ürünler ve hizmetler,
- Bu ürün ve hizmetler için oluşturulan üretim aşamaları.

4.2. Çalışanların Yaratıcılıklarını Etkileyen Faktörler

Her ne kadar yaratıcılık kavramı doğuştan gelen bir özellik olarak bilinse de işgörenlerin bu özelliği kullanabilmelerine çalışma ortamı ve dışından bazı engeller oluşabilmektedir (Rawlinson, 1992). Oluşabilecek bu engeller arasında yönetimin izole oluşu, riskten uzak durmak, değişimi kabul etmemek, adil olmayan ödül ve kontrol sistemi vb. sayılabilir (Sungur, 1997). Amabile (1996) yaratıcılığı azaltan bu unsurların yanısıra arttıran kişisel özgürlük ve bireyin bulunduğu örgüt ortamında kendini gerçekleştirebilmesinin de olduğunu belirtmektedir.

Mumford (2000) örgütlerin daha yaratıcı bir iş ortamı oluşturabilmek için yeni düşünceler ortaya koyması ve işgörenlerin bu düşüncelerin çekinmeden ortaya koyabilmesi için onları teşvik etmeli, bazı durumlarda kararlarını kendilerinin alabilmesi için imkân tanımalıdır. İşgörenlerin nezdinde iletişim ortamının daha kaliteli

hale getirilmesi ve duygusal tepkiler içeren durumlardan uzak durulmasının başarıya ulaşabilmek için önemli olduğu belirtilmektedir.

Örgütlerde yaratıcılığın gelişimine yöneticilerin katkısı oldukça fazladır. İşgörenler içlerinde olan yaratıcı yetenekleri ve düşünceleri hayata geçirmelerini sağlayan, görevlerini nasıl yerine getirecekleri hususunda onlara destek olan, karar verirken işgörenleri özgür bırakan, gerekli kaynakların tümünü sağlayan yöneticilere ihtiyaç duymaktadır (Jaussi ve Dionne, 2003). Günlük yaşantılarında birçok problemle karşılaşan işgörenlerin, yeni icatlarının ilerleyebilmesi, desteklenebilmesi için yaratıcı düşünce taşıyan yöneticilere her zaman ihtiyacı vardır.

Örgütlerde yaratıcılığın önündeki bireysel engeller aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sungur, 1997);

- Hata yapma korkusu,
- Eleştirilme korkusu,
- Engellerden uzak durmak,
- Mükemmeliyetçilik,
- Yapılması gereken işlerin üzerinde konsantre olma ve başarıma güçlüğü,
- Aidiyet duygusundan kaynaklanan savunma mekanizmasıdır.

Örgütlerde yaratıcılığın önündeki bireysel engellerin yanında örgütsel engeller de bulunmaktadır. Bunlar; deneyim, uzmanlık, kusursuz olma arzusu, yönetimin otoriter olması, yöneticilerin astlarına olan güvensizliği, işgörenin kendisine olan güvensizliği şeklinde açıklanabilir (Sungur, 1997). Örgüt içerisinde gelişen problemlere eski yollarla çözüm aramayı deneyen yönetimler yeniliğin ve yaratıcı düşüncenin önündeki en büyük engellerdir. Örgüt işgörenine güven duymuyorsa işgörenler yeniliğe ve yaratıcılığa yönelmeyecektir.

Yaratıcılık hem doğuştan gelen hem de sonradan kazanılabilecek bir özelliktir. Kişilerin içinde bulundukları çevre veya örgüt ortamı yaratıcılığın gelişiminde önemli rol oynamaktadır (Tsai vd., 2015). Kişiler bulundukları çevrede ve örgütlerde yeniliğe ve gelişime bakış açılarının etkisi altında kalarak bulundukları ortama uyum

sağlayabilirler. Toplumlarda değerler, yaşam şekilleri, inançlar, alınan kararlar, değişime bakışları, yaratıcılığı etkilemektedir. Bu durumda kişinin yaşadığı toplum baskıcı olursa, inovatif fikirleri desteklemezse rahat bir yaşam oluşmadığı gibi yaratıcılık duygusu da gelişemez.

Çalışanların yaratıcılıklarını etkileyen bireysel etmenler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

-Yaratıcı kişilerin en önemli özelliklerinden biri genel olarak yalnız olmalarıdır. Sosyalleşme arzularının az olması, kendi kendilerine yetebilmeleri ve diğer bireylerle olan ilişkileriyle ilgilenmemeleri, içe dönük olmaları bu kişilerin bilinen özellikleridir (Yavuzer, 1989).

-Yaratıcı bireyler meraklı ve soru soran, soru sordukça bilgi edinmeye ihtiyaç duyan, bu bilgileri başka fikirlerle ilişkilendiren yapıdadırlar (Yavuzer, 1989). Devamlı soru sormaya yatkın, bilgi edinme isteği olan, edindiği her yeni bilgi ile farklı bilgileri ilişkilendiren kişiler meraklı yapıdadır.

-Bireylerin yaratıcılıklarını etkileyen diğer faktör bağımsız bir yapıda olmalarıdır. Resmiyeti ve otoriter yönetimi kabul etmeyen bu kişiler, davranışlarını sürekli kendi değer yargıları ile ortaya koymak isterler. Ait oldukları gruba bağlı kalmak istemezler (Tsai vd., 2015).

-Daima gayret göstermeyi tercih eden ve doğallığı tercih eden yaratıcı bireyler, karşılarına çıkabilecek olası engellerden üzüntü duymazlar. Tüm zor koşullar altında bile amaçlarına ulaşabilmek için yollarına devam ederler (Zhou ve Shalley, 2003).

-Ayrıca yaratıcı bireyler daima durumlarla empati yapabilen, sezgileri kuvvetli, hedeflerine odaklanan, hayal gücü yüksek, motivasyonu yüksek yapıya sahiptir (Zhou vd., 2022).

-Esnek yapıda olan yaratıcı bireyler, yeni koşullar rahatlıkla uyum sağlayabilirler. Bu bireyler eski düşüncelerden bir anda vazgeçerek yeni düşüncelere dönüş yapabilirler. Doğrulara saplantılı bir şekilde yaklaşmayı seçmezler (Kerem ve Kamaraj, 2000).

-Yaratıcı bireyler daima rasyonel yapıdadır. Olaylara farklı bakış açılarıyla bakabilirler. Bu sebeple birçok yaratıcı fikir ortaya koyabilirler (Saraswati ve Putra, 2020).

4.3. Örgütlerde Yaratıcılığın Aşamaları

Yaratıcılık bir anda ortaya çıkabilen bir kavram olarak görünse bile bir süreç etrafında gerçekleşen eylemdir. Kişinin problemlerin çözüme kavuşması için gerekli verileri toplaması, konsantre olup, yeni fikirler geliştirmesi bu süreci adımlarıdır. Bu nedenle yaratıcı düşünceler belirli aşamaların gerçekleştirilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Yaratıcılık sürecinin aşamaları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

-Hazırlık Aşaması: Nart (2015) bu aşamayı problemlerin belirlendiği süreç olarak tanımlamaktadır. Hazırlık aşamasında mevcut problemlerle ilgili araştırma, bilgi toplama süreçleri gerçekleştirilir. Problemlere farklı açılardan bakılan bu aşamada, değişik fikirler tartışılır. Soruların ve olası cevapların yer aldığı hazırlık aşamasında akılcı ve geçerli çözümler yer almalıdır. Yaratıcı kişiler farklı çağrışımlar, etkileşimler vasıtasıyla edindikleri bilgileri bu süreçte düzenleyip, değerlendirirler. Yaratıcılığın en uzun aşaması olan bu süreç kişinin hafızasındaki kayıtları derleyip, toplama ve düzenleyip, değerlendirmeye katkı sağlar. Mevcut konu ile ilgili bilgiler ne kadar fazlaysa yaratıcı düşünceleri üretmek de kolay olacaktır. Bu aşama bireyin başarıma arzusuyla güçlenmektedir. Kişiler ulaşmak istedikleri amaç için ne kadar emek harcarsa o kadar gayret göstermiş olacaktır (Karakuş, 2014).

-Yaratıcılığın Kuluçka Aşaması: Bu aşamada problemler zihin tarafından irdelenip, incelenir. Oldukça uzun süren bu aşama yeni kavramlar konuya dâhil olsa bile zihnin bir köşesinde daima canlı kalacaktır. Zorunluluktan ileri gelen kuluçka aşaması çözümü güç olan konularla uğraşmak yerine belirli aralıklarla konuları irdelemeyi terci eder. Bu aşamanın önemli özelliği alternatif fikirleri dolaylı veya doğrudan incelemek amacıyla araştırıp, elde etmesidir. Bilgiler elde edildikten sonra bireyin zihninde kalmaktadır. Araya farklı fikirler girse bile o bilgi daima yerinde durmaktadır (Nart, 2015).

-Aydınlanma Aşaması: Yaratıcılığın aydınlanma aşamasında fikirlerin ve problemlerin çözümünde kullanılacak yolların aniden farkına varılmaktadır. Problemlerin çözümünü oluşturan parçalar bu aşama sayesinde bir araya gelir ve bütünleşir. Dikkatli bir araştırmanın sonucu olan bu aşama ile problemler çözüme ulaşmaktadır (Nart, 2015).

-Doğrulama Aşaması: Aydınlanma aşamasıyla ortaya çıkan gereksinimleri yerine getirip getiremeyeceğinin, hazırlık aşamasındaki özelliklere uyulup, uyulmayacağını tespit edildiği sürecin son aşaması doğrulama aşamasıdır. Bu aşamada düşünceler uygulanabilir şekilde olabilir. Veya uygulanabilir bir sonuç elde edilemediği vakit kuluçka aşamasına dönüş yapılabilir.

4.4. Örgütlerde Yaratıcılığın Boyutları

Akan (2019) hazırlamış olduğu tez çalışmasında yaratıcılığın boyutlarını üçe ayırarak ele almıştır;

-Amabile 'nin Yaratıcılık Kuramı: Amabile ilk çalışmalarında yaratıcı yapıya sahip kişilerin motivasyonlarının tam olduğunu, işlerini yaparken uzmanlıkla hareket ettiklerini, yaratıcı düşünme kabiliyeti sahip olduklarını belirtmektedir. Amabile yaratıcılığın bu üç hususun kesiştiği noktada oluştuğunu ifade etmektedir. Amabile kişinin bu özelliklerine ek olarak örgüt içinde yaratıcılığın teşvik edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu sebeple yaratıcılık ikliminin değerlendirilmesi adlı ölçeği geliştirmiştir.

-Torrance 'in Yaratıcılık İle İlgili Görüşü: Torrance yaratıcılığı akılcı, esnek, özgün, ayrıntılandıran ve yeniden tanımlama olmak üzere beş boyutta incelemektedir.

-Mauzy ve Harriman'ın Yaratıcılık İle İlgili Görüşü: Mauzy ve Harriman yaratıcılığı dört boyut ile ele almaktadır. İlk boyut olan motivasyon içsel ve dışsal olmak üzere iki kısma ayrılmaktadır. Merak ve korku boyutu çalışanların harekete geçmelerine yardımcı olmakta, keşif yapmalarına yardım etmektedir. Bağlantı kurma boyutu ise önceden bulunan yöntemlerin belirli bölümlerini alarak farklı kombinasyonlarla kavramlar arasında ilişki kurmayı amaçlamaktadır. Dördüncü boyut olan değerlendirme boyutunda düşünceler, süreçler tüm olasılıklarla ele alınmaktadır.

4.5. Çalışan Yaratıcılığı İle İlgili Yurtdışı Çalışmalar

Çalışan yaratıcılığı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde girişimci liderlik, öz yeterlilik algısı kavramlarıyla ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu çalışmalardan ilki İslam ve Asad (2024) tarafından bir firmanın 307 çalışanıyla hazırlanmıştır. Araştırmada çalışanların yaratıcılıkları, girişimci liderlik, bilgi paylaşımı, yaratıcı öz yeterlilik ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda girişimci liderliğin, yaratıcı öz yeterliliğin ve bilgi paylaşımının çalışanların yaratıcılıklarını etkilediği belirlenmiştir. Hou vd. (2024) Çin’de bulunan turizm firmalarında çalışan 399 personelle girişimci liderlik ve yaratıcılık ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamıştır. Yapılan analizlerin sonucunda girişimci liderlerin çalışanların yaratıcılıklarını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Wang ve arkadaşları 2018 senesinde Virginia eyaletinde bulunan 3 firmanın 157 tam zamanlı personeliyle yaratıcılık, öz yeterlilik ilişkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, iki değişkenin pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Söz konusu araştırmalar incelendiğinde çalışan yaratıcılığı ile öz yeterlilik algısı ve bilgi paylaşımı arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Çalışan yaratıcılığıyla ilişkilendirilen bir diğer değişken yenilikçi davranıştır. İki değişken arasındaki ilişkiyi ele alan araştırma örnekleri arasında Mdhlalose (2024) tarafından yapılan çalışma bulunmaktadır. Çalışmada çalışan ödülleri ve çalışma ortamının yaratıcılık ve yenilikçi davranış ile ilişkisi ele alan alınmıştır. Araştırma kapsamında yapılan analizlerin neticesinde çalışanların yaratıcılığını ve yeni fikirlere açık olmalarını teşvik eden ve geliştiren örgütlerin yaratıcılığı ve ardından yeniliği teşvik eden bir kültürü geliştirmeye daha yatkın oldukları belirlenmiştir. Alobeidli vd. (2024) Arap Emirlikleri’nde farklı firmalarda çalışan 304 kişiyle hazırladıkları çalışmada çalışan yaratıcılığı ile inovatif davranış arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu belirlemişlerdir. 2021 senesinde Munoz-Pascual vd. (2021) sürdürülebilirlik, yaratıcılık, insan kaynakları, inovasyon ilişkisini belirlemek için bir İspanyol firmasının 245 çalışanıyla araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle sürdürülebilirlik, inovasyon değişkenlerinin yaratıcılığı etkilediği görülmüştür. 2014 senesinde yaratıcılık, etkili liderlik ve inovasyon ilişkisini ele alan bir çalışmayı İbrahim ve Haron (2014)

gerçekleştirmiştir. Çalışma literatür taraması olarak 2010 ve 2014 yılları arası makaleler değerlendirilerek yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda etkili liderliğin yaratıcılığı ve inovasyonu yükselttiği görülmüştür. 2016 senesinde Ali Taha ve arkadaşları Slovak bir firmanın 184 personeliyle örgüt kültürü, yaratıcılık, inovasyon ilişkisini incelemiştir. Araştırmanın analizleri örgüt kültürü güçlendirildiğinde yaratıcılığın ve inovasyonun da güçleneceğini belirtmektedir. Çalışan yaratıcılığı ile yenilikçi davranış ilişkisini inceleyen söz konusu araştırmalar incelendiğinde yenilikçi davranışın benimsendiği örgütlerde çalışanların yaratıcılıklarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışan yaratıcılığı örgütsel bağlılık ve işe tutkunluk değişkenleriyle de ilişkilendirilmiştir. Bu çalışmalara örnek olarak Aulia vd. (2024) tarafından bir firmanın 983 çalışanıyla hazırlanan araştırma verilebilir. Çalışmada örgüt içerisinde yaratıcılığı etkileyen faktörler ele alınmıştır. Yapılan analizlerin neticesinde iş yorgunluğunun ve bağlılığın aracı değişkenler olduğu, zorlu stres etkenlerinin çalışanların yaratıcılığını etkilediği görülmüştür. Jnaneswar ve Ranjit (2023) Hindistan'da otomotiv sektöründe çalışan 324 kişiyle hazırladıkları araştırmada yaratıcılık, örgütsel bağlılık, işe tutkunluk, öz liderlik ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda öz liderliğin yaratıcılığı etkilediği belirlenmiş, bu ilişkide işe tutkunluk ve örgütsel bağlılığın aracılık rolüne sahip oldukları görülmüştür. Ahmad vd. (2022) senesinde gerçekleştirdiği araştırmada yaratıcılık ve bireylerin güvenliği, çalışmaya tutkunluk, sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pakistan'da 483 banka personeliyle bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle yaratıcılık ve sosyal sorumluluk arasındaki ilişkide çalışmaya tutkunluk ile bireylerin psikolojik güvenliklerinin aracı etkiye sahip oldukları görülmüştür. Söz konusu değişkenler arası ilişkilerin ele alındığı çalışmalarda aralarında anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik güven değişkeni de çalışan yaratıcılığı ile en fazla ilişkilendirilen değişkenlerdendir. 2022 senesinde yapılan bir diğer çalışmanın konusunu psikolojik güven ve yaratıcılık ilişkisi oluşturmaktadır. Bu çalışma 6 farklı hastanede çalışan 366 personel ile Fu vd. tarafından gerçekleştirilmiştir. Analizler, iki değişkenin arasında olumlu ilişkilerin olduğunu belirlemiştir. 2013 senesinde Liu ve arkadaşları istismarcı lider, yaratıcılık, psikolojik güvenlik, örgütün kimliği ilişkisini incelemek amacıyla

Wuhan 'da bulunan 423 teknoloji firması personeliyle bir çalışma gerçekleştirmiş, psikolojik güvenlik ve yaratıcılığın arasındaki ilişkide örgütün kimliğinin aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Söz konusu çalışmalar incelendiğinde iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Çalışan yaratıcılığının en fazla ilişkilendirildiği değişkenlerden bir diğeri lider-üye etkileşimidir. Bu çalışmalardan biri 2019 senesinde Tammawiteekun (2019) tarafından Taylan'da bulunan bir firmanın 186 çalışanıyla hazırlanmıştır. Çalışmada yaratıcılık, içsel motivasyon, lider-üye etkileşimi ilişkisi ele alan alınmıştır. Yapılan analizlerle içsel motivasyonu sağlanan ve lider ile iletişimi iyi olan çalışanların yaratıcılıklarının da arttığı belirlenmiştir. 2018 senesinde Karabey ve Alioğulları (2018) etik liderlik, yaratıcılık, kariyer başarısı ve lider-üye etkileşimi ilişkisini belirlemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle etik liderliğin lider-üye etkileşimi ve yaratıcılığı pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. 2018 senesinde yaratıcılık ile psikolojik sözleşme, örgüt içi bilgi paylaşımı ve lider-üye etkileşimi ilişkisini inceleyen Liao ve Chen (2018) çalışmayı Tayvan'da bulunan bir firmanın 286 personeliyle gerçekleştirmiştir. Analizlerin sonucunda bilgi paylaşımı ve yaratıcılık ilişkisinde lider-üye arasındaki etkileşimin aracılık rolünün olduğu görülmüştür. Liao vd. (2024) Çin'de bulunan 127 firmanın 754 çalışanıyla hazırladıkları çalışmada bilgi gizleme davranışı, lider-üye etkileşimi farklılaşması, yaratıcılık ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde bilgi gizleme davranışının ve lider-üye etkileşimi farklılaşmasının yaratıcılığı etkilediği belirlenmiştir. Söz konusu çalışmalar incelendiğinde lider-üye etkileşiminin yüksek olduğu örgütlerde çalışan yaratıcılığının da arttığı görülmektedir.

Çalışan yaratıcılığıyla en fazla ilişkilendirilen diğer değişkenler örgütsel vatandaşlık davranışı, insan kaynakları, yeşil tedarik zinciri, iş performansı, işyeri zorbalığı değişkenleridir. Bu çalışmalardan ilki Agyabeng-Mensah vd. (2024) tarafından Gana'da bulunan 153 firmanın çalışanlarıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada yeşil tedarik zinciri öğrenimi, yaratıcılık, yeşil örgütsel vatandaşlık, tedarik zincir performansı ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin neticesinde yeşil tedarik zinciri öğreniminin yaratıcılığı, tedarik zinciri performansını ve örgütsel vatandaşlık

davranışını etkilediği belirlenmiştir. Wu ve Gu (2024) bir firmanın 971 çalışanıyla hazırladıkları araştırmada insan kaynakları yönetiminin çalışanların yaratıcılıkları üzerindeki etkisini incelemiş, örgütlerdeki insan kaynakları yönetiminin yaratıcılığı etkilediğini belirlemişlerdir. Si vd. (2023) Çin’de bilgi teknolojileri endüstrisi üzerine çalışan firmalardan seçilen 367 personelle yaptıkları araştırmada sosyal medya kullanımı, yaratıcılık ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda sosyal medya kullanımının çalışanlarının yaratıcı yönlerini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Anasori ve arkadaşları (2023) Kıbrıs’ta bulunan dört ve beş yıldızlı otel personelleriyle işyeri zorbalığı, yaratıcılık, iş performansı ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamış, işyeri zorbalığını yaratıcılığı ve iş performansını ters yönde etkilediğini belirlemiştir. 2022 senesinde Iriqat ve Abu-Zaid (2022) Filistin’de bulunan bir firmanın 396 personeliyle yaratıcılık, liderlik stilleri ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle farklı liderlik şekillerin örgütte yaratıcılığı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. 2020 senesinde Assi vd. (2020) yurtdışı eğitimi ve yaratıcılık ilişkisini incelemek amacıyla İstanbul ve Dubai’de bulunan bir eğitim firmasının 385 personeliyle çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle iki değişken arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. 2018 senesinde gerçekleştirilen bir diğer çalışma Hodges ve Ackerman (2018) tarafından telefon görüşmesi yoluyla 30 kişiye ulaşılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı liderin etkisi, yaratıcılık, takım iletişimi ilişkisini belirlemektir. Sonuç olarak liderin personeliyle pozitif yönlü etkileşiminin yaratıcılığı arttırdığı görülmektedir. 2017 senesinde Li ve Liao (2017) Wuhan ‘da bulunan 5 teknoloji firmasının 247 personeliyle yaratıcılık, çalışma arkadaşlarına yardım, perspektif düşünme ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizler, perspektif açıdan düşünmenin yaratıcılığı etkilediğini vurgulamaktadır. Hu vd. (2017) yılında kültürel zekâ, yaratıcılık ilişkisini ele alan bir çalışmayı uluslararası olmayan, Çin’de bulunan 54 organizasyonun 275 personeliyle gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle kültürel zeka ile yaratıcılık pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. 2013 senesinde yapılan bir diğer çalışma Xiao-xia ve Fang-xiang (2013) ile Çin’de bulunan bir otomobil firmasının 398 işgöreniyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı yaratıcılık, sosyal ilişki kalitesi ilişkisini belirlemektir. Yapılan analizlerle iki değişkenin pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Saraç vd. (2014) Bursa ilindeki bir

endüstri firmasının 95 personeliyle yaratıcılık, kişi ve örgüt uyumu ilişkisini ele alan bir çalışma yapmıştır. Analizler, iki değişken arasında pozitif yönde ilişkilerin olduğunu belirtmektedir. 2012 senesinde 110 işgörenle yaratıcılık ve bireyler arası ilişkileri ele alan bir çalışma gerçekleştiren Doyague ve Nieto (2012) iki değişken arasında olumlu ilişkilerin olduğunu tespit etmiştir. 2009 senesinde Kim vd. (2009) Güney Kore’de bulunan bir firmanın 157 personeliyle yaratıcılık, proaktif kişilik, yöneticinin desteği ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle proaktif kişiliğe sahip olan çalışanların yaratıcılıklarının gelişmiş olduğu görülmektedir. 2008 senesinde Doyague ve Nieto (2008) İspanya’da bulunan bir firmanın 110 çalışanıyla örgüt içi faktörler, yaratıcılık ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle içsel motivasyonla yaratıcılığın pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Söz konusu değişkenlerle yapılan araştırmalar ele alındığında işyeri zorbalığı dışındaki değişkenlerle çalışan yaratıcılığı arasında olumlu ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

4.6. Çalışan Yaratıcılığı İle İlgili Yurtiçi Çalışmalar

Çalışan yaratıcılığının literatürde en fazla ilişkilendirildiği değişkenler arasında personel güçlendirmenin yer aldığı görülmektedir. Bu çalışmalardan birini Alay vd. (2023) İstanbul’da bulunan bir kamu kuruluşuna bağlı 300 personelle hazırlamıştır. Çalışmada personel güçlendirme, yaratıcılık ve liderlik görevleri ilişkisi ele alınmıştır. Personel güçlendirmenin yaratıcılığı olumlu ve anlamlı yönde etkilediği, bu etkide liderlik görevlerinin aracı role sahip olduğu belirlenmiştir. Cinnioğlu ve Ertoğrul (2022) Antalya’daki beş yıldızlı otellerin 392 çalışanıyla yaratıcılık, liderlik tarzları, personeli güçlendirme ilişkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler, üretim, çalışan ve değişim odaklı liderliklerin personelin yaratıcılıklarını ve personel güçlendirmeyi olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Akgül (2020) Gönen ilçesinde bulunan termal otellerin 151 personeli ile personeli güçlendirme ve yaratıcılık ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamış, personel güçlendirmenin yaratıcılığı etkilediğini belirlemiştir. Çalışan yaratıcılığı ile personel güçlendirme ilişkisinin ele alındığı söz konusu çalışmalar incelendiğinde çalıştığı örgütün desteğini hissederek güç bulan çalışanların yaratıcılıklarında da artış gerçekleşeceği görülmektedir.

Çalışan yaratıcılığı ile ilişkilendirilen bir diğer değişkenin yenilikçi davranış olduğu görülmektedir. Bu çalışmalardan biri Ersay Önal ve Aba (2023) tarafından Kocaeli’nde bulunan iki kamu hastanesinin 625 personeli ile hazırlanmıştır. Çalışmada örgüt iklimi ve yaratıcılık ilişkisini ele alınmış, iki değişken arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür. 2022 senesinde Aydın ve Çilesiz (2022) İstanbul ilinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı otellerin 402 personeliyle yaratıcılık, yenilikçi davranış, örgüt iklimi ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle değişkenlerin pozitif yönde ilişkili oldukları görülmüştür. 2016 senesinde Konya ilinde bulunan bir kamu kurumunda çalışan 91 kişiyle İraz ve Altınışık (2016) yaratıcılık, örgüt içi faktörler, yenilikçilik ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Analizler, yaratıcılığın yenilikçilik ile ilişkisinin olmadığını, ancak fırsat verilirse çalışanların yaratıcı ve yenilikçi performans sergileyebileceğini belirtmektedir. 2015 senesinde Akdeğirmen İstanbul’da farklı kurumlarda çalışan 203 kişi ile sosyal medya kullanımı, inovasyon ve çalışan yaratıcılığı ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerde sosyal medya kullanımının çalışanın yaratıcılığını ve inovasyonu tetiklediği belirlenmiştir. 2008 yılında Çavuş ve Akgemci (2008) imalar üzerine farklı sektörlerde topladığı 280 anket ile personel güçlendirme, yaratıcılık, yenilikçilik ilişkisini belirlemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiş, personel güçlendirildiği zaman yaratıcılıklarının ve yenilikçiliklerinin de yükseldiği belirlenmiştir. 2006 senesinde 21 farklı işletmeden 2791 kişi ile Çekmecelioğlu (2006) yaratıcılık, duygusal bağlılık ve örgütlerin iklimi ilişkisini araştırmak amacıyla veriler toplayarak, çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerde örgütün ikliminin yaratıcılığı ve duygusal bağlılığı etkilediği görülmüştür. Çalışan yaratıcılığı ve yenilikçi davranış ilişkisini inceleyen söz konusu araştırmalarda iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir.

Çalışan yaratıcılığıyla ilişkilendirilen diğer değişken lider- üye etkileşimi ile çalışan performansıdır. Söz konusu çalışmalardan bir tanesini 2020 senesinde Malatya’da kamu kurumlarında ve özel işyerlerinde çalışan 381 personelle Berat Çiçek ve Ahmet Çiçek gerçekleştirmiştir. Çalışmada yaratıcılık, işyeri nezaketsizliği, işgörenin performansı, lider-üye etkileşimi ilişkisi araştırılmıştır. Yapılan analizlerle

işyerinde nezaketsiz davranışların çalışanın performansı ve lider-üye arasındaki etkileşimi olumsuz etkilediği, işgörenin yaratıcılığı ile ilişkisinde ise lider-üye arasındaki ilişkinin aracı rolünün olduğu görülmüştür. 2010 senesinde Yılmaz ve Karahan (2010) tarafından 110 Uşak tekstil sektörü çalışanına yapılan araştırma yaratıcılığı, liderlerin davranışlarını, çalışan performansı incelemektedir. Analizler, vizyon odaklı liderliğin çalışan performansı ve yaratıcılığını etkilediğini göstermektedir. Çalışan yaratıcılığıyla lider-üye etkileşimi ve çalışan performansı ilişkisinin incelendiği araştırmalar incelendiğinde lider-üye etkileşiminin fazla olduğu örgütlerde çalışanların performanslarının arttığı görülmektedir. Performansı artan çalışanların yaratıcılık seviyelerinde de artış gerçekleştiği belirlenmiştir.

Çalışan yaratıcılığı ile ilişkilendirilen diğer değişkenler arasında iş tatmini, iş motivasyonu, sinizm, girişimci liderlik, etik liderlik, narsist liderlik gibi değişkenler bulunmaktadır. Söz konusu değişkenlerle yapılan araştırmalar incelendiğinde ilk olarak İncir (2023) tarafından İstanbul'da spor faaliyeti ile ilgili hizmet veren işletmelerde çalışan 249 personelle hazırlanan çalışma dikkat çekmektedir. Çalışmada öğrenen örgüt ve yaratıcılık ilişkisi ele alan alınmıştır. İki değişken arasında anlamlı ve olumlu ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Varışlı ve Bayar (2023) farklı üniversitelerde görev yapan 300 personelle yaratıcılık ve iş tatmini ilişkisini inceleyen bir araştırma hazırlamış, iki değişken arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yalçın ve Ulaş (2023) Kâtip Çelebi ve Yakın Doğu Üniversitelerinde çalışan 251 personelle simetrik iletişim ve yaratıcılık ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, iki değişken arasında anlamlı ve olumlu ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çelik ve Ayık (2023) Erzurum'da görev yapan öğretmenlerden seçilen 366 kişiyle yaratıcılık, sinizm, müdürlerin kullandıkları güç kaynakları ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda okul müdürlerinin kullandığı güç kaynaklarının yaratıcılığı ve sinizmi etkilediği görülmüştür. Karayaman (2023) stratejik yönetim uygulamalarının örgütlerde yaratıcılık üzerindeki etkilerini incelediği araştırmasında bu uygulamaların çalışanların yaratıcılıklarını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Güden vd. (2022) yaratıcılık, iş motivasyonu, sosyal destek ilişkisini belirlemek amacıyla Kuzey Kıbrıs'ta bulunan beş yıldızlı dört otelin 200 personeliyle bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan

analizlerle yaratıcılık seviyesi azaldıkça performansın ve iş motivasyonunun da azaldığını göstermektedir. 2022 senesinde duygusal zekâ ve yaratıcılık ilişkisi ile ilgili yapılan bir diğer çalışma Başalp ve Onağ (2022) tarafından Manisa Sanayinde faaliyetlerini sürdürmekte olan 20 firmanın 100 çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Analizlerin sonucunda duygusal zekâ ve yaratıcılığın pozitif yönlü ilişkili olduğu belirlenmiştir. Kaynak vd. (2022) Muş ilinde hizmet sektöründe çalışan firmaların 186 çalışanıyla yaratıcılık, narsist liderlik, içsel pazarlama ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle narsist liderliğin yaratıcılıkla ters ilişkili olduğu ve içsel pazarlama faaliyetlerini olumsuz etkilediği görülmüştür. 2019 senesinde yapılan bir başka çalışmayı Kendir ve Özkoç (2019) gerçekleştirmiştir. Bu araştırmanın amacı ise Afyon ilindeki konaklama işletmesinde mesleğini sürdüren 373 personelle yaratıcılık seviyelerinin değerlendirilmesidir. Analizler, personellerin bireysel ve toplumsal yaratıcılık seviyelerinin fazla olduğunu doğrulamaktadır. Dalgıç (2019) korku iklimi, otel personelinin pozitif tutumu, yaratıcılığı, işbirliği ilişkisini ele alan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otellerin 327 çalışanıyla yapılmıştır. Sonuçlar, korku ikliminin yaratıcılığı, işbirliğini, pozitifliği negatif yönde etkilediğini belirtmektedir. 2018 yılında Akça ve Beydilli (2018) Kütahya'da bulunan turistik otellerde çalışan 47 aşçıyla yaratıcılık ve iş stresi ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Analizler, iş stresinin yaratıcılıklarını olumsuz etkilediğini belirtmektedir. 2017 senesinde Pakistan Pencap bölgesindeki hastanelerde çalışan 378 personelle yaratıcılık, psikolojik sermaye, lider-üye arasındaki etkileşim, etik liderlik ilişkisini belirlemek üzere Kalyar (2017) bir doktora tezi hazırlamıştır. Yapılan analizler etik liderliğin ve iş performansının yaratıcılığı etkilediği görülmüştür. Seçilmiş vd. (2017) Eskişehir'de bulunan 3,4 ve 5 yıldızlı otellerden seçilen 235 personelle örgütsel öğrenme, yaratıcılık ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerle örgütsel öğrenmenin yaratıcılığı pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. 2016 senesinde Sağlık ve Yılmaz (2016) Konya'da bulunan bir firmanın 92 işgöreniyle yaratıcılık, kariyer yönetimi ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizlerle kariyer yönetiminin yaratıcılığı etkilediği belirlenmiştir. 2015 senesinde yapılan bir başka çalışma Akyüz (2015) tarafından Marmara Bölgesi'ndeki 24 imalat firmasının 176 personeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgüt içi sessizlik,

yaratıcılık, örgütsel özdeşleşme ilişkisini belirlemeye yöneliktir. Yapılan analizlerin sonucunda örgüt içi sessizlik ve yaratıcılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık rolünün olduğu görülmektedir. 2014 senesinde Uğurlu & Ceylan (2014) tarafından Sivas ilinde bulunan liselerde çalışan 300 öğretmenle yaratıcılık, etik liderlik ilişkisini ele alan bir çalışma yapılmıştır. Analizler, yaratıcılık ve etik liderliğin orta seviyede olduğunu işaret etmektedir. Çelebi ve Bayhan (2008) Kocaeli Gebze ilçesinde 9 ilköğretim okulunda çalışan 226 öğretmenle yaratıcılık düzeylerini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin yaratıcılık kapasitelerinin olduğu ve bu kapasiteyi olumlu yönde kullandıkları belirlenmiştir. Söz konusu değişkenlerle hazırlanan çalışmalar incelendiğinde sinizm ve narsist liderlik haricindeki değişkenler örgütlerde artış sağladığında çalışanların yaratıcılık seviyelerinde de artış olacağı görülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELLERİ

1. Örgütsel Destek Algısı ile İlgili Kuramlar

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel destek algısı ile ilgili kuramlar sunulacaktır.

1.1. Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek kuramı işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan katkılarının ne kadar önemsendiği ile ilgilidir. İşgörenlerin sıhhatlerini, refahlarını düşünen bu teoriye göre iş güvenliği, örgüt içi fikirler, şeffaflık gibi konular ön plandadır. Örgüt çalışanları kendilerine sunulan desteği hissettiklerinde bu duruma karşılık verme mecburiyeti hissetmektedirler. Bu nedenle örgütlerine karşı olumlu davranışlar sergilemektedirler (Turunç ve Çelik, 2010). Örgütsel destek teorisinin algılanan örgütsel desteği açıklamak amacıyla kullandığı ikinci yöntem sosyal ihtiyaçları karşılamadır. Bu yöntemle göre işgörenler diğer örgüt üyeleri ile diyaloga yönlendirilip, sosyal ortamda rol statüsü elde etmektedirler. Üçüncü yöntem ise işgörenlerin performanslarının fark edileceğine ve ödüllendirileceğine dair inançlarının kuvvetlendirilmesidir. Bu yöntem ile işgörenlerin iş memnuniyetleri ve moralleri artmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010).

1.2. Karşılıklılık Normu

Örgütsel destek algısı ile ilgili kuramlardan bir tanesi Karşılıklılık Normu 'dur. Bu kuram işgörenlerin çalıştıkları örgütün kendilerini hangi ölçüde sahiplendiği ile alakalıdır. Büyükgöze ve Kavak (2017) kurumun çabalarına karşılık olarak ilave ödenek vb. yöntemlerle personele dönüş yapmak istediğini ifade etmektedir. Bu kavram kurum ve personeli arası eylemlerin hem kurum hem de personel tarafından hangi derecede hayata geçirildiği ile alakalıdır (Büyükgöze ve Kavak, 2017: 4). Örgütlerde bir kişi diğerine iyi davrandığı zaman karşılıklılık normuna göre diğer kişi de aynı şekilde davranmak mecburiyetinde hissetmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Personel

görev yaptığı kurumun taleplerine yanıt vermesinden memnun olduğu için kurumun amaçlarına erişebilmesi için uğraşacaktır (Öztürk ve Eryeşil, 2016: 127).

İşgörenlerin örgüte olan katkılarını görmeyen ve performanslarına değer vermeyen örgütlerde örgütsel destek algısı ve başarı düşmekte, örgütün iyiliği işgörenler tarafından düşünülmemektedir. Dolayısıyla bu durum işgörenlerin örgüt içerisinde tamamen kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmelerine neden olmaktadır. Örgütsel destek algısı yüksek olan işgörenlerin ise örgütün refahı ve hedefleri doğrultusunda hareket edeceği, kendini örgüte adayarak, borçlu hissedeceği söylenebilir (Eisenberger vd., 2001).

1.3. Sosyal Değişim Kuramı

Temel ilkesi karşılıklılık normu olan bu kurama göre bir kişi diğer bireye olumlu davranışlarda bulunduğu zaman bu kişi için karşılığı olmayan olumlu davranış gösterme zorunluluğu doğmaktadır (Çetin ve Şentürk, 2016). Bu teoride kişisel çıkarlar ve karşılıklı bağlılık ön plandadır. Homans bu kuramı maddi olan yahut olmayan mal alışverişi olarak belirtmekte, diğer bireylere çok şey veren kişinin onlardan da karşılık almak için çabaladığını ifade etmektedir. Lawler ve Thye sosyal mübadele kuramı için duyguların ve bilgilerin değerli olduğunu, bir duygu normunun ihmalinde bireyin kötü hissedebileceğini, kısıtlayıcı faaliyetlere başvurabileceğini belirtmektedir (Durmuş, 2020).

Blau (1964) sosyal değişim kuramı için ekonomik ve sosyal gereksinimlerin karşılanması olarak bir tanım yapmıştır. Para, mal, hizmet gibi kaynakların ekonomik değişimler için aracı olduklarını belirtirken, sevgi, statü ve saygı gibi hususların sosyal değişimler için önem teşkil ettiğini ifade etmektedir. Ayrıca Blau (1964) sosyal değişimleri minnet, güven, yükümlülük gibi hisleri ön planda tuttuğunu, ekonomik değişimler için ise hislerin önemli olmadığını ifade etmektedir. Bunun yanısıra sosyal değişim ile ilişkili olan faydaların tam bir karşılığı olmadığını, kalıcı sosyal örüntüler yarattıklarını belirtmektedir. Bilim insanları işgörenle görev yaptığı örgüt arasındaki ilişkiyi sosyal değişim kuramının maddeleri ile açıklamaktadır. Örgütler işgörenlerin çabalarına değer vermekte, onların işyerindeki huzurlarını önemsemekte ve yaptıkları

işleri resmi bir sözleşme haricinde karşılıklı etkileşim olarak algılamaktadır. Bu durum örgütsel destek algısı ile açıklanmaktadır (Erkal, 2021).

1.4. Alderfer ERG Kuramı

İnsanların davranışlarını etkileyen unsurları motivasyonel bir yapı içerisinde açıklayan bu kurama göre hangi unsurların kişileri belirli davranışlara yönelttiği önem teşkil etmektedir (Caulton, 2012). Çalıştığı örgüt tarafından saygı gören, takdir edilen işgörenlerin gelişimlerine de önem verildiğinde örgütsel destek algıları artacaktır. Bu teoriye göre varoluş, gelişim ve ilişkisellik gereksinimlerinin örgüt tarafından karşılandığını hisseden işgören olumlu örgütsel destek algısını algılayacaktır (Hasnu, 2010).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisiyle karşılaştırıldığı zaman bu kurama göre hiyerarşinin gözetilmediği ve iki farklı ihtiyacın aynı anda karşılanabildiği görülmektedir. Bu kurama göre çevresel değişkenlere önem verilmekte, kültürel özelliklerden kaynaklanan bir farklılaşma söz konusu olmaktadır. ERG kuramı Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine nazaran daha esnek bir yapı olarak bilinmekte, kişileri eyleme geçiren gücün arkasında ailesinin, eğitim düzeyinin, çevre ve kültür gibi kavramların olduğu söylenmektedir (Tekin ve Görgülü, 2018).

1.5. Lider-Üye Etkileşimi Kuramı

Liderin farklı işgörenlerle farklı ilişkiler kurabileceğini açıklayan bu kurama göre nitelikli ilişki ihtiyacı önem teşkil etmektedir. Bu kurama göre yöneticiyle astı arasındaki ilişkiler sosyal bir sözleşme olarak kabul edilmektedir. Resmi olmayan şekilde gelişen bu ilişkilere göre işgörenle yönetici arasında rol alışverişi gerçekleşir. Bu durumda yöneticinin etkin olabilmesi astlarıyla olan özel ilişkilerine bağlıdır (Kaşlı, 2009).

Liden ve Maslyn (1998) LMX ölçeği boyutları aşağıdaki gibi değerlendirilmektedir;

-Etki boyutu karşılıklı bireyler arası çekiciliğe bağlı ikili ilişki etkileşimlerini ele almaktadır.

-Sadakat boyutu kişiler için durumdan duruma değişiklik gösteren bir durumu göstermektedir.

-Katkı boyutu bireylerin açık veya gizli olan ilişkilerinde gösterdikleri işe odaklı eylemleri algılamaları durumudur.

-Dördüncü boyut olan profesyonel saygı da ikili ilişkilerde bireylerin örgüt içi veya dışı kurmuş olduğu ilişkilerin işiyle alakalı olan kısımlarının itibar derecesi olarak algılanmaktadır. Kişilerin geçmişine dayalı olan profesyonel saygı boyutu karşılaşılan yeni bireyler vasıtasıyla da oluşmaktadır.

2. Bilgi Ataleti İle İlgili Kuramlar

Araştırmanın bu bölümünde bilgi ataleti ile ilgili kuramlar sunulacaktır.

2.1. McGregor'un X ve Y Kuramı

Bireylerde atalete neden olan faktörler arasında kişisel özellikler yer almaktadır. Atalet hali kişilerde tembellik, erteleme gibi özelliklerin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu açıklamalardan yola çıkılarak McGregor 'un X ve Y kuramında atıfta bulunduğu bireye yüklenen atalet hali ile ilgili değerlendirme yapılabilir. Bu kurama göre bireyler X ve Y kategorilerinden meydana gelmektedir. X kategorisinde yer alan bireyler çalışmaktan zevk almayan, sorumluluk üstlenmeyen, eski bilgilerle yetinen, değişime uyum sağlamayan, yaratıcılıktan uzak yapıdadırlar. Bu sebeple X kategorisindeki bireyler genellikle atalet halinde olarak bilinmektedir (Hattangadi, 2015). Y kategorisindeki bireyler etkili planlar yapan, sonuçlara bu planlar üzerinden erişen, değişimi destekleyen, yeni bilgileri öğrenmeye açık yapıdadırlar. İki kuram arasındaki fark ise bir işin gerçekleştirilmesi ve sonuçlandırılması noktasında ortaya konulan yeteneklerdir (Yıldız, 2019).

2.2. Dinamik Yetenekler Kuramı

Dinamik yetenekler teorisi örgütlerin mevcut varlıklarını çevre şartlarına göre düzenlemesine ve organize etmesine olanak tanımaktadır. Bu teori kendine has karakteristik özelliklere sahip olmakla beraber tekrarlanan rutinleri de barındırmaktadır (Teece, 2018). Örgütlerin pazar şartları değiştikçe, gelişim gösterdikçe, evrildikçe ve çöktükçe yeni kaynaklara ulaşmalarını sağlayan örgütsel rutinler olarak bilinen dinamik

yetenekler teorisi, sürdürülebilir rekabet avantajı için değişen şartlara uyum sağlama yeteneğinin gerekliliğini vurgulamaktadır (Ünsal, 2009).

2.3. Örgütsel Ekoloji Kuramı

Örgütsel ekoloji kuramı, örgütlerin rekabet çevresine karşı uyum direncini ele alan yapısal atalet kavramını ön planda tutmaktadır (Carroll, 1984). Örgütlerin değişimi desteklememe sebeplerini bu kavram ile açıklamıştır. Örgütlerin değişime karşı olduklarını ve eskiyi savundukları ifade eden bu yaklaşıma göre örgüt içi değişimler ve yeni bilgiler kaynakların temininde, faaliyetlerin sürdürülmesinde tehlike yaratabilmektedir. Örgütlerin sadece ikincil özelliklerinde değişim olabileceğini savunan bu kurama göre uyum kapasitesinin de sınırlı kalması gerekmektedir (Erdil vd., 2010). Böylece atalet düzeyi yüksek olan örgütlerin çevre ile uyum sürelerinin daha uzun olduğu, farklı bağlamlar içerisinde değişken yapısal özellikler taşıdıkları söylenmektedir (Yeloğlu ve Sözen, 2008).

3. Örgütsel Değişim İle İlgili Kuramlar

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel değişim ile ilgili kuramlar sunulacaktır.

3.1. Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal mübadele teorisinin özünde kişilerin kendi başlarına halledemeyecekleri görevleri diğer bireylerle birlik olarak gerçekleştirmek yatmaktadır (Sulistyan, 2020). Bu teoride iki husus ön plandadır. Bu hususlardan biri kişisel çıkarlar, diğer ise karşılıklı bağlılıktır. Homans bu kuramı maddi olan yahut olmayan mal alışverişi olarak açıklamakta, diğer bireylere çok şey veren kişinin onlardan da karşılık almak için çabaladığını belirtmektedir. Lawler ve Thye sosyal mübadele kuramı için duyguların ve bilgilerin önem taşıdığını, bir duygu normunun ihmali halinde bireyin kötü hissedebileceğini, kısıtlayıcı faaliyetlere başvurabileceğini ifade etmektedir (Durmuş, 2020).

Sosyal mübadele teorisine göre ise değişim, bireylerin farklı taleplerle birbirleriyle etkileşimde olduğu ve bu sebeple değiş tokuşun gerçekleştiği, arzu ettikleri çıktılara ulaşmak için tekrarlanan vesilelerle sosyal ilişkilerde bulundukları bir ilişki yapısı olarak tanımlanmaktadır (Druckman, 1998). Bu teori sosyal alanlarda

gerçekleşen etkileşimleri fayda-maliyet yaklaşımı ile ele almaktadır. Kişiler karşılıklı olarak çeşitli faydalar elde etmek şartıyla ilişki içerisinde bulunmakta ve toplumsal normlara uymak zorunda olduklarının farkına varmaktadırlar (Yağcı ve Çabuk, 2018).

Bu teoriye göre bir bireye karşı olumlu bir tutum sergilendiğinde bu kişi için karşılığı belirlenmemiş olumlu davranış gösterme zorunluluğu doğmaktadır (Ward ve Berno, 2011). Blau yalnızca sosyal değişimlerin bireysel yükümlülükler, güven, minnet gibi duyguları ortaya çıkardığını, ekonomik değişimlerin ise bu tür duygularla alakalı olmadığını belirtmektedir. Sosyal değişim ile ilgili faydaların bedeli olmadığını, kalıcı sosyal örüntüler meydana getirdiğini açıklamaktadır (Bahar, 2019).

3.2. Bagozzi'nin Değişim Kuramı

Bagozzi değişim teorisini tarafların değişime yüklediği sosyal ve psikolojik anlamlar olarak ifade etmektedir. Değişimin üç şekilde olabileceğini belirtmektedir. İlk değişim şekli değişime konu olan nesnenin kullanımına dönük veya somut nitelik olarak bilinen faydacı değişimdir. İkinci değişim türü psikolojik, sosyal, soyut bir değer taraflar arasındaki değişimini ele alan sembolik değişimdir. Bir diğer değişim türü ise psikolojik ve sosyal açıdan hem faydacı hem de sembolik değişimde bulunmayı ifade eden karışık değişimdir (Bagozzi vd., 1979).

3.3. Eylemsizlik Kuramı

Örgütlerde değişimin önündeki en büyük engel eylemsizlik hali olarak tanımlanmaktadır. Eylemsizlik teorisinin en belirgin özelliği doğal momentumdur. Örgütlerin dışındaki kuvvetler değişimi harekete geçirirken, içindeki kuvvetler değişime engel olmaktadır. Bu sebeple örgütlerde değişime direncin önüne geçebilmek için insan bileşeninin üstünde durmak gerekmektedir (Kurban, 2022).

3.4. Örgütsel Adaptasyon Kuramı

Örgütsel adaptasyon teorisi sürekli değişimi gerektiren ortamlarda bulunan örgütlerin bu ortama uyum sağlayamadıklarında durağan bir hal aldıkları ve yok olduklarını ifade etmektedir. Bu teori bazı işletmelerin yeniliği desteklediğini, bazılarının da başarısızlığı tercih ettiklerini belirtmektedir (Yenipınar, 2021).

3.5. Kültürel Kuram, Yaşam Eğrisi Kuramı, Sosyal Bilişsel Teori, Teleolojik Kuram

Örgütsel değişime yönelik tutum ile ilgili kuramlardan bir diğeri değişimin sürekli bir kültüre uyum sağlamak mecburiyetinde olduğunu belirten kültürel kuramdır (Kezar, 2001). Bir diğeri çok yönlü ve birbirine bağımlı olarak bilinen, bazı durumların eskimesi gerektiğini, bu durumun uyumsuzluk açısından önem arz ettiğini belirten sosyal bilişsel teoridir (Kezar, 2001). Örgütlerin değişim sürecini canlıların değişim ve gelişim süreçlerine benzeten, daha önceden bu durumların tespitini yapan ve başlangıç, büyüme, hasat, sona erme, yeniden başlama gibi aşamaları olan süreç yaşam eğrisi kuramıdır (Austin ve Bartunek, 2003). Örgütsel değişim ile ilgili diğer kuram ise örgütlerin gelişmesi gerektiğini belirten ve amaçlayan, örgütün bulunduğu şartlarından memnun olunmaması durumunda bunun değiştirilmesi gerektiğini savunan teleolojik kuramdır (Kezar, 2001).

3.6. Nüfus Ekolojisi Teorisi

Nüfus ekolojisi teorisi değişen çevreye uyum sağlayamayan canlıların yok olduklarını ifade ederek, örgütlerin temel yapılarının eylemsizlik baskılarına maruz kaldıkları zaman bu yapıyı değiştirme çabalarının başarısızlığı daha çok arttırdığını belirtmektedir (Leblebici, 2004). Bu teori örgütlerde ataletin nedenlerini örgütlerin dış çevresinden kaynaklanan ilişkilerde makro seviyeden incelemektedir. Bürokrasi teorisi ise ekoloji teorisinin tersine örgütlerin iç çevresinden kaynaklanan ilişkileri mikro düzeyde incelemektedir. Nüfus ekolojisinin temeli çevredeki yeni şartlara uyum sağlayan örgütlerin doğuşunu veya çoğalmasını temsil etmekte, bu durumlara ayak uyduramayan örgütlerin de yok olmaya mahkûm olduklarını belirtmektedir. Sistemin ve örgütlerin arasında entropi eğilimini ifade eden bu teori zamanla faaliyetlerin bozulmasını ve dengenin kaybolmasını göstermektedir (Yenipinar, 2021).

4. Çalışan Yaratıcılığı İle İlgili Kuramlar

Araştırmamanın bu bölümünde çalışan yaratıcılığı ile ilgili kuramlar sunulacaktır.

4.1. Psikanalitik Kuram

Yaratıcılık bireylerin günlük yaşantılarında kullandığı ve vazgeçemediği bir kavramdır. Kişilerin motivasyon bilgilerinin kullanımı yaratıcı düşünme sürecinde oluşmaktadır. Psikolojik kuramlar içerisinde yaratıcılık psikanalitik kuram ile incelenmektedir. Bu kurama göre yaratıcılık, bilinçdışı aktivitelerden ve güdülerden kaynaklanmaktadır (Yamak, 2020).

4.2. Gestalt Yaklaşımı

Ayrıca yaratıcılık kuramlar içerisinde özgün düşünebilme becerisini ifade eden Gestalt yaklaşımıyla da açıklanmaktadır (Yamak, 2020). Örgütlerde yaratıcılığı besleyip, geliştirmek isteyen yöneticiler, güvene dayalı iletişim ortamı yaratıp, işgörenleri destekleyici yönde fikir üretmeye teşvik etmelidirler (Karakuş, 2018). Bu sebeple örgütlerde oluşan destek ortamının işgörenlerin yaratıcılık seviyeleri üzerinde önemli etki oluşturduğu söylenebilir. Gestalt 'ın yaratıcılık kuramına göre ön plana çıkan kavramlar üretken düşünce ve problem çözme olarak açıklanmaktadır. Yaratıcı fikirlerin üretimi esnasında problemlerin gözden geçirilmesi ve yapısal olarak incelenip, sorunların önemli veya önemsiz yerlerinin ayrılması gerektiği vurgulanmaktadır (Celep, 2020).

4.3. Torrance'ın Yaratıcılık Kuramı

Torrance 'ın yaratıcılıkla ilgili teorisine göre akıcı, özgün ve esnek düşünebilme yeteneğine sahip kişilerin yaratıcı bireyler oldukları ifade edilmekte, bu bireylerin problem çözücü oldukları kadar problem bulucu yapıda oldukları da belirtilmektedir (Onur ve Zorlu, 2017). Maslow'un yaratıcılık kuramında ise ihtiyaçlar hiyerarşisinden söz edilmektedir. İhtiyaçlar hiyerarşisine göre yaratıcılık, güvenlik, fiziksel, aidiyet, saygı ihtiyaçları karşılanmış kişilerin kendilerini gerçekleştirme sürecinde deneyimledikleri bir aşama olarak bilinmektedir. Maslow yaratıcılığı ikiye ayırarak incelemektedir. Bu yaratıcılık türlerinde birincisi daha çok dehalarda olduğu bilinen özel yetenek yaratıcılığı iken, ikinci ise kişilik özellikleri ile ilişkili olan ve sağlıklı kişilerde gözlenebilen kendini gerçekleştiren yaratıcılıktır (Sak, 2014).

4.4. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim teorisine göre bir bireye karşı olumlu bir tutum sergilendiğinde bu kişi için karşılığı belirlenmemiş olumlu davranış gösterme zorunluluğu doğmaktadır. Blau yalnızca sosyal değişimlerin bireysel yükümlülükler, güven, minnet gibi duyguları ortaya çıkardığını, ekonomik değişimlerin ise bu tür duygularla alakalı olmadığını belirtmektedir. Sosyal değişim ile ilgili faydaların bedeli olmadığını, kalıcı sosyal örüntüler meydana getirdiğini açıklamaktadır (Bahar, 2019).

4.5. Yetenek-Fırsat-Motivasyon Kuramı

Çalışan yaratıcılığının yordayıcılarını kategorize etmek ve bireysel faktörler ile çalışan yaratıcılığı arasındaki ilişki üzerinde neden tekil ve çoklu bağlamsal faktörlerin belirgin bir etkiye sahip olduğunu açıklamak için yapılandırılmış bir şema geliştirmek için yetenek-fırsat-motivasyon teorisi kullanılmaktadır. Bu teori, örgütlerde çalışanların performansının üç çalışma sisteminin varlığı tarafından yönlendirildiğini öne sürmektedir: yetenek artırıcı uygulamalar; motivasyon artırıcı uygulamalar ve fırsat artırıcı uygulamalar (Baumeister, 2016). Örgütlerde bu çalışma sistemlerinden herhangi birinin bulunmaması durumunda çalışanlar düşük performans sergileme eğilimindedir. Yaratıcılığın çalışan performansının önemli bir göstergesi olduğu göz önüne alındığında, çalışan yaratıcılığını açıklamada her üç çalışma sisteminin de dikkate alınması gerektiği iddia edilmektedir (Cai vd., 2020).

4.6. Ernst Kris'in Yaratıcılık Kuramı

Ernst Kris'in yaratıcılık kuramı iki aşamadan meydana gelmektedir. Kris bu kuramlardan egonun bilinç öncesi düzeye döndüğü ve düşünce süreci üzerindeki hâkimiyetini gevşettiği esin süreci üzerinde durmaktadır. Bu kurama göre mantıksal ve akılcı düşüncenin bir süreliğine kullanılmaması daha geniş açılı düşünmeyi ve yeni çözümler alternatifleri üretmeyi sağlamaktadır (Kris, 1953).

4.7. Yaratıcı Birey Kuramı

Yaratıcı birey teorisi tüm bireylerin normal kapasiteye sahip olduğunu, mevcut ortamlarında yaratıcı çıktılar ortaya koyabileceklerini belirtmektedir. Bireyin bir

alandaki uzmanlığı, yaratıcı düşünme yeteneği, görev motivasyonlarının bu teorinin ana unsurları olduğu belirtilmektedir (Yalçın, 2013).

4.8. Lewin'in Alan Kuramı

Kurt Lewin'in (1951) Alan Kuramına göre yaratıcı profil vektörleri üç başlık altında incelenmektedir. Bu başlıklardan birincisi bilgiyi aktif şekilde kullanabilen ve yeni şekillere sokan entelektüel yeteneklerdir. İkinci başlık özgür düşünmeyi destekleyen ve yeni bağlantılar oluşturabilmek için depolar yaratan bilgidir. Üçüncü başlık ise kişinin kendine özgü düşünceler yaratabilme becerisini yansıtan kişilik ve karakter yapısıdır (Mankin vd., 2019).

4.9. Amabile'nin Çalışanın Yaratıcılığı Bileşen Kuramı

Amabile vd. (2005) çalışanın yaratıcılığı bileşen kuramı, etkileşimci kuram ve çoklu sosyal çevre kuramları olmak üzere üçe ayırarak incelemektedir. Amabile 'nin yaratıcılığın bileşen kuramına göre bu süreç beş aşama ile incelenmektedir. Bu aşamalar sırayla projelerin tanımlanması, sunulması aşaması, hazırlık aşaması, fikirlerin üretimi aşaması, fikirlerin doğrulanması aşaması, elde edilen çıktıların değerlendirilmesi aşamasıdır (Liu vd., 2016). Yaratıcılığın sosyal psikolojisinin bileşen modeli teorisine göre örgüt ortamı işgörenlerin yaratıcılık seviyeleri için temel bir kaynağı temsil etmektedir. Bu teori yaratıcılığa katkıda bulunarak, uzmanlık, yaratıcı düşünme ve içsel motivasyon bileşenlerini etkilemektedir. Bu teori işgörenlerin bulundukları iş ortamının yaratıcılık düzeyleri üzerindeki etkisini inceleyen psikolojik bir mekanizma adı altında ampirik destek sağlamıştır (Aytekin, 2019).

Tüm değişkenlerimize ait kuramların ışığında araştırma modelinin tümünü açıklamayan kuramlar arasında çalışana karşı olumlu bir tutum sergilendiğinde bu kişi için karşılığı belirlenmemiş olumlu davranış gösterme zorunluluğunun meydana geldiğini açıklayan sosyal değişim kuramı yer almaktadır. Çalıştığı örgütten beklediği desteği alan çalışanların yaratıcılık seviyelerinde de artış meydana gelmektedir. Dolayısıyla çalışan yaratıcılığı ve örgütsel destek algısı ilişkisi bu kuramla açıklanmaktadır. Blau sosyal değişimlerin bireysel yükümlülükler, güven, minnet gibi duyguları ortaya çıkardığını, ekonomik değişimlerin ise bu tür duygularla alakalı

olmadığını ifade etmektedir. Araştırma modelini açıklayan bir diğer kuram ise yetenek-fırsat-motivasyon kuramıdır. Çalışan yaratıcılığının yordayıcılarını kategorize etmek ve bireysel faktörler ile çalışan yaratıcılığı arasındaki ilişki üzerinde neden tekil ve çoklu bağlamsal faktörlerin belirgin bir etkiye sahip olduğunu açıklamak için yapılandırılmış bir şema geliştirmek için yetenek-fırsat-motivasyon teorisi kullanılmaktadır. Bu teori, örgütlerde çalışanların performansının yetenek artırıcı uygulamalar; motivasyon artırıcı uygulamalar ve fırsat artırıcı uygulamalar tarafından yönlendirildiğini öne sürmektedir. Dolayısıyla çalıştığı örgütten destek aldığını hisseden çalışanların hem yaratıcılıklarında artış gerçekleşeceği hem de değişime olan tutumlarının olumlu yönde seyredeceği hem de atalet halinde uzak duracakları ifade edilebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

1. Örgütsel Destek Algısı ve Çalışan Yaratıcılığı İlişkisi

Örgütsel destek algısı kavramı değerlerin, ihtiyaçların işgörenler tarafından nasıl algılandığını ifade eden bir yaklaşımdır (Kurtessis vd., 2017). Örgütlerde örgütsel destek algısı yüksek olduğu zaman işgörenler örgütün hedeflerine uygun performansı ve verimi sergileyecektir. Bunun yanı sıra örgütün desteğinin bilincinde olan işgörenin yaratıcılığı da artacaktır. Örgütün mevcut pazardaki rakipleri karşısında avantaj sağlaması için önemli faktörlerden biri olan örgütsel destek algısı işgörenlerin özgün fikirler ortaya koymasına imkân tanıyacaktır. Özgün fikirlerin süregeldiği örgüt ortamında çalışanların yaratıcılıkları da desteklenecek, hedeflere ulaşmak için önemli fırsatlar oluşacaktır (Can vd., 2017).

Örgütlerde yaratıcı fikirler aracılığıyla ortaya çıkabilen problemlere çözümler geliştirilebilir. Örgütlerin günümüz koşullarında hayatta kalabilmesi için işgörenlerin yaratıcı olması önem taşımaktadır. Bu yaratıcılık fikrinin eyleme dönüşmesi, bastırılmış bir duygu olarak saklanmaması gerekmektedir. Her işgörenin sorunlara yaklaşımı ve çözüm şekli farklı olacağı için daha esnek çözümler üreten işgörenler her zaman bir adım önde olacaktır. Bu kişiler yaratıcılığın temeline en uygun kabiliyetlere sahip becerileri olan işgörenler olarak kabul edilecektir oluşacaktır (Can vd., 2017).

Örgütsel destek teorisi işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan katkılarının ne kadar önemsendiği ile ilgilidir. İşgörenlerin sıhhatlerini, refahlarını düşünen bu teoriye göre iş güvenliği, örgüt içi fikirler, şeffaflık gibi konular ön plandadır. Örgüt çalışanları kendilerine sunulan desteği hissettiklerinde bu duruma karşılık verme mecburiyeti hissetmektedirler. Bu nedenle örgütlerine karşı olumlu davranışlar sergilemektedirler (Turunç ve Çelik, 2010).

Agustina ve Maisara (2022) Endonezya'da bulunan Harno Surya Ngemplak Bothi Kartasura firmasında çalışan 58 işgörenle çalışan yaratıcılığı, örgütsel destek algısı, proaktif kişilik, işin anlamlılığı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek

algısı, proaktif kişilik, işin anlamlılığının yaratıcılık üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu kanaatine varmıştır.

El-Kassar vd. (2022) Lübnan'da görev yapan 385 insan kaynakları bölümü personeliyle yaratıcılık, örgütsel destek algısı, iş performansı, bilgi gizleme, yenilikçi davranış ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteği ve çalışan yaratıcılığı arası ilişkide iş performansı, yenilikçi davranışın aracı etkiye sahip olduğu görülmüştür.

İmamoğlu vd. (2022) 291 lise öğretmeniyle örgütsel kimlik, bilgi paylaşımı, yaratıcılık, örgütün desteği ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel kimliğin yaratıcılık ve bilgi paylaşımını olumlu etkilediği belirlenmiştir. Bu ilişkide örgütsel destek algısının aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ahsan ve Hag (2022) 348 banka, eğitim gibi sektörlerde görev yapan yöneticiyle işyeri yalnızlığı örgütsel destek algısı, yaratıcılık, proaktif kişilik ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının yaratıcılığı olumlu etkilediği, işyeri yalnızlığının yaratıcılık üzerinde negatif yönlü, anlamlı, proaktif kişiliğin yaratıcılık olumlu etkilediği kanaatine ulaşılmıştır.

Aldabbas vd. (2021) İngiltere'de bulunan 2 endüstri firmasının 492 çalışanıyla örgütsel destek algısı, işe tutkunluk, yaratıcılık ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin çalışan yaratıcılığı olumlu etkilediğini, işe tutkunluğun bu etkide aracılık rolüne sahip olduğunu görmüştür.

Inam vd. (2021) Pakistan'da çalışan 324 pazarlama personeliyle yaratıcılık, örgütsel destek algısı, işe tutkunluk ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteği ve işe tutkunluğun yaratıcılığı olumlu etkilediği kanaatine varılmıştır.

Kusumaputri vd. (2021) Endonezya'da bulunan yeni kurulmuş, pazar ihtiyacını giderme amacı taşıyan bir şirketin 157 çalışanıyla örgütsel destek algısı, yaratıcılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin hem yaratıcılık hem de örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Pakistan'da market, yiyecek ve kişisel bakım gibi farklı sektörlerde çalışan 629 kişiyle Hameed ve arkadaşları (2021) yeşil insan kaynakları yönetimi, örgütsel destek,

yeşil yaratıcılık, dönüşümcü liderlik ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizler, yeşil insan kaynakları ve yeşil işgören yaratıcılığı ilişkisinde örgütsel destek algısının aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Volery ve Tarabashkina (2021) Avustralya ve Çin’de farklı sektörlerde çalışan 401 kişiyle örgütsel destek algısı, çalışan yaratıcılığı, inovatif davranış ilişkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin neticesinde çalıştığı örgüt tarafından desteklenen bireylerin yaratıcı ve inovatif davranışlar gösterdikleri görülmüştür.

2021 senesinde İstanbul bilişim firmalarında çalışan 488 işgören ile yaratıcılık, örgütsel destek, örtülü bilgi paylaşımı ilişkisini incelemek üzere Akgül ve Yavuz (2021) bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın analizleri örtülü bilgi paylaşımı ile yaratıcılık arasında olumlu bir ilişki bulunurken, örgütsel desteğin analize dâhil edilmesiyle bu ilişkinin zayıfladığı görülmüştür.

Amalia vd. (2020) gerçekleştirdikleri literatür taramasında örgüt desteğinin çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisini ele almıştır. Yapılan literatür taramasının neticesinde örgütsel destek algısı yüksek olan işgörenlerin yaratıcılıklarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Duan vd. (2020) Çin’de bulunan 68 firmanın 410 çalışanıyla örgütsel destek algısı, yaratıcı işgören ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı olumlu etkilediği kanaatine varılmıştır.

Anggiani (2019) Jakarta’da bulunan 5 yıldızlı otellerin 356 işgöreniyle dönüşümcü liderliğin çalışan yaratıcılığı, örgüt desteği ile ilgili bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü liderliğin çalışan yaratıcılığı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu kanaatine varmıştır.

Akgündüz vd. (2018) 234 otel çalışanıyla çalışan yaratıcılığı, örgütsel destek algısı, proaktif kişilik, işin anlamlılığı ile ilgili bir çalışma hazırlamıştır. Çalışmanın sonucunda örgütsel destek algısının arttığı örgütlerde çalışan yaratıcılığının, işin anlamlılığın ve proaktif kişiliğin artış gösterdiği görülmüştür.

Saraswati ve Putra (2018) Bali’de bulunan 94 endüstri firmasının 1372 çalışanıyla örgütsel destek algısı, yaratıcılık, çalışan performansı ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin neticesinde örgütsel destek algısının yaratıcılık ve performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Suifan vd. (2018) Gürcistan’da bulunan bankaların 369 çalışanıyla örgütsel destek algısı, çalışan yaratıcılığı, dönüşümcü liderlik ile ilgili bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü liderliğin yaratıcılığı olumlu, örgütsel destek algısının yaratıcılığı olumlu etkilediği kanaatine varmıştır.

İbrahim vd. (2016) Malezya’nın Penang şehrinde elektronik eşyaları üreten bir firmanın 100 işgöreniyle örgütsel destek, yaratıcılık ile ilgili bir çalışma hazırlamıştır, örgütün desteğinin yaratıcılığı arttırdığı sonucu elde edilmiştir.

Zhang vd. (2016) Kore’de bulunan 6 firmanın 198 işgöreniyle örgütsel destek algısı, çalışan yaratıcılığı, iş stresi ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin yaratıcı ortamı arttırdığı sonucu elde edilmiştir.

Literatürde çalışan yaratıcılığına en yakın değişken olarak belirtilen inovatif davranış/yenilikçilik ile örgütsel destek ilişkisini ifade eden araştırmalar bulunmaktadır. Pakistan’da bulunan 80 endüstri firmasının 430 çalışanına Shehzad vd. (2022) bilgi yönetimi, işbirlikçi kültür, örgütsel destek, yenilik ile ilgili bir çalışma hazırlamıştır. Araştırmanın neticesinde örgütün desteğinin işbirlikçi kültür ve bilgi yönetimi üzerindeki etkisinde yeniliğin aracı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Zhang vd. (2022) Çin’de bulunan yeşil fabrika olarak geçen işletmelerin 408 işgöreniyle örgütsel destek algısı, takım inovatif davranışı, takım halinde öğrenme ilişkisini ele almıştır. Yapılan analizlerin neticesinde takım halinde öğrenmenin yeşil öz yeterlilik algısı, örgütsel destek algısı, yeşil inovatif davranış üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür.

Akkoç vd. (2023) 311 öğretmenle hazırladıkları araştırmada örgütsel desteğin yenilikçi davranış üzerindeki etkilerini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel desteğin öğretmenlerin yenilikçi davranışlarını etkilediği belirlenmiştir.

Arslan ve Aydın (2023) İstanbul’da bulunan dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 265 personelle hazırladıkları araştırmada yenilikçi davranış, örgütsel destek, yönetici ve çalışma arkadaşı desteği ilişkisini ele almışlardır. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel desteği, yönetici ve çalışma arkadaşlarının desteğinin yenilikçi davranış üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir.

Katırcıoğlu (2022) Türkiye’de 5 yıldızlı otellerde çalışmakta olan 1325 personel ile epistemik merak, örgütsel destek, yenilikçi davranış ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın neticesinde epistemik merak ve örgütsel destek algısının yenilikçi davranış üzerinde anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

2022 senesinde yapılan bir başka çalışma Bozkurt ve Ercan (2022) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma Düzce ilinde bulunan 5 işletmenin 214 çalışanıyla yapılmıştır. Çalışmanın amacı yenilikçi davranış, örgütsel destek algısı, işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Yapılan analizlerin sonucunda yenilikçi davranış ve örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel destek algısı ile işten ayrılma niyeti arasında da negatif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Işık ve Hajiyeva (2018) İstanbul’un Beyoğlu, Şişli ve Fatih semtlerinde bulunan 3,4,5 yıldızlı otellerde görev yapmakta olan 430 personelle bireysel yenilikçilik, örgütsel destek algısı ile alakalı bir çalışma hazırlamış, iki kavram arasında olumlu ilişki bulunmuştur.

Yukarıda verilen çalışmalar ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

2. Bilgi Ataleti ve Çalışan Yaratıcılığı İlişkisi

Örgütler, yenilik yaratmak için yaratıcı işgörenlere ihtiyaç duymaktadır. Yaratıcı işgörenler örgütlerin bulundukları pazarda rekabet avantajı elde etmenin anahtarı olarak tanımlanmaktadır. İşgörenler yaratıcı özellikleri sahip olduklarında, karmaşık işlerde görevleri üstlendiklerinde, eski bilgilerle yetinmeyip daima yeni bilgilerin izini sürdüklerinde en yaratıcı işleri ürettikleri belirlenmiştir. Ancak yapılan işlerin

denetlenmemesi ve yaratıcı kabiliyetlerinin eksik olması yaratıcı performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütler yaratıcı işgörenleri seçerken sadece bireyin öğrenme yönelimlerine göre hareket ederse yaratıcılık garanti edilemeyecektir (Çiçek ve Çiçek, 2020).

Literatürde iki değişken arasında yapılan sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır ve bu çalışmaların sonuçları bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu belirtmektedir. Söz konusu çalışmalar aşağıdaki gibidir:

Alkayid vd. (2022) Mısır'da bulunan 21 dört yıldızlı otelin çalışanıyla vizyoner liderlik, atalet ve çalışan yaratıcılığı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, vizyoner liderlik ile bilgi ataletinin yaratıcılığı azalttığı sonucu elde edilmiştir.

Zhou vd. (2022) Çin'de bulunan 67 firmanın 135 çalışanıyla bilgi ataleti, yaratıcılık ile ilgili bir çalışma hazırlamış, bilgi ataletinin yaratıcı ortamı azalttığı sonucu elde edilmiştir.

Literatürde yaratıcılık değişkenine yakın bir kavram olarak belirtilen inovatif davranış/yenilikçilik/inovasyon ile atalet ilişkisini ifade eden araştırma örnekleri bulunmaktadır. Huo vd. (2023) iklim politikası belirsizliği, kurumsal yeşil inovasyon performansı, atalet ve yönetimin iç özellikleri ilişkisini ele aldıkları araştırmanın sonucunda iklim politikası belirsizliğinin kurumsal yeşil inovasyon performansını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca ataletin ve iklim politikası belirsizliğinin kurumsal yeşil inovasyon performansı üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir.

Moradi ve arkadaşları 2021 senesinde Tahran'da bulunan bir firmanın 160 çalışanıyla atalet seviyeleri, iş inovasyonları, açık inovasyon, performans ilişkisini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizler sonucunda ataletin açık inovasyon ve iş inovasyonu üzerinde negatif etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Yu vd. (2020) örgütsel arama, atalet, inovasyon ilişkisini belirlemek amacıyla Çin'de bulunan 145 endüstri firmasının 1500 çalışanıyla bir araştırma yapmıştır. Analizler, bilgi ataletinin inovasyonu etkilediğini belirtmektedir.

2018 senesinde radikal yenilik kapasitesi, açık inovasyon ve atalet ilişkisini Çin'deki 58 telefon üretici firmanın 162 çalışanıyla gerçekleştiren Shi ve Zhang (2018) yaptığı analizlerle ataletin ve açık inovasyonun firmaların radikal yenilik kapasitelerini etkilediğini ortaya koymuştur.

Örgütlerde ataletin inovasyonu etkileyip etkilemediğine dair bir çalışma ise 2016 yılında Xie ve arkadaşları tarafından elektronik ürünler satan bir firmanın 376 işgörenine uygulanmıştır. Analizler atalet ile ürün inovasyonu arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır.

Huang vd. (2013) tarafından hazırlanan nitel araştırmada atalet ve yeniliğin firma performansına etkisi ele alınmış, yeniliği benimseyen firmaların atalet düzeyinin azaldığı, performanslarının yükseldiği ön plana çıkarılmıştır.

Godkin ve Allcorn (2008) örgütsel değişim ve atalet ilişkisini ele alan bir literatür taraması gerçekleştirmiştir. Yapılan literatür taramasının neticesinde örgütlerde atalet halinin değişimi engellediği tespit edilmiştir.

2008 yılında Liao vd. (2008) tarafından 485 özel sektör çalışanına yapılan araştırmada bilgi ataleti, örgütsel öğrenme ve inovasyon ilişkisini ele alınmıştır. Sonuç olarak, inovasyon ile örgütsel öğrenme ilişkisinde ataletin aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır.

2019 senesinde Karatay (2019) tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinde bir hava yolu firmasının 153 işgöreniyle bilgi ataleti, örgütsel öğrenmenin inovasyon yeteneği üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Yapılan araştırmanın sonucu incelendiğinde örgütsel öğrenme ve öğrenme ataletinin inovasyon yeteneğini etkilediği görülmüştür.

Yukarıda verilen çalışmalar ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₂: Bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

3. Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Değişime Yönelik Tutum İlişkisi

Örgütsel destek algısı kavramı yalnızca yönetimin gösterdiği destek olarak görülmemelidir. Çalışma arkadaşlarının örgütsel değişimi destekleyici davranışlar sergilemesi tüm işgörenlerin değişimi benimsemeleri için önemli bir etmen olarak kabul görmektedir. Örgütlerde belirsizlik halinde değişim sürecinde işgörenlerin çalışma arkadaşlarının desteğini hissetmesi, değişime karşı tutum ve davranışları ile değişimle başa çıkma güçlerini pozitif yönde etkileyecektir. Ülkemiz güç mesafesine ve toplulukçuluğa yatkın bir özellikte olduğu için yüksek kültürlerde faaliyetlerini sürdüren örgütlere göre örgütsel destek önem taşımaktadır (Peker, 2008).

Fadhıllah vd. (2021) 5 özel okulda çalışan 300 kütüphane görevlisiyle örgütsel değişim, örgütsel destek algısı, öz yeterlilik algısı, çalışan performansı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteği ve öz yeterlilik algısının örgütsel değişimi olumlu yönde etkilediği kanaatine varılmıştır.

Arneguy vd. (2020) Amerika’da banka, finansal hizmetler, kişisel hizmetler sektöründe çalışan 230 personelle örgütsel destek algısı, örgütsel değişim ile alakalı bir çalışma hazırlamış, örgütsel değişim ile öda’nın olumlu yönde ilişkili olduğu kanaatine varmıştır.

Serinikli ve Kara (2020) Marmara ve Ege bölgelerinde faaliyet gösteren tarım satış kooperatiflerinde çalışan 495 işgörenle örgütsel değişim, örgütsel destek algısı, iş performansı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin örgütsel değişim üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğu belirlenmiştir.

2021 senesinde Onyeneke ve Abe (2021) Japonya’da bulunan bir firmanın 244 çalışanıyla örgütsel değişim, örgütsel destek ve değişim liderliği ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Analizler, değişim liderliğinin değişime yönelik tutum üzerinde doğrudan etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Gigliotti vd. (2019) 15 farklı restaurantın 154 çalışanıyla örgütsel değişim ve örgütsel destek algısı ile alakalı bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısının yaratıcılık ile olumlu yönde alakalı olduğu kanaatine varmıştır.

Ganni vd. (2018) Kuzey Sumatra 'da bulunan bir endüstri firmasının 144 çalışanıyla örgütsel destek algısı, dönüşümcü liderlik, örgütsel değişim ile alakalı bir çalışma hazırlamış, örgütsel destek algısı ve dönüşümcü liderliğin örgütsel değişimi olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Motland (2018) Norveç polis teşkilatında çalışan 853 bireyle örgütsel değişim, örgütsel destek algısı ilişkisini ele alan bir tez çalışması oluşturmuş, öda'nın örgütsel değişimi olumlu etkilediği kanaatine varmıştır.

Peker (2008) Ege Soğutma firmasının 130 personeliyle örgütün desteği ve örgütsel değişim ile alakalı bir tez çalışması hazırlamış, örgütün desteğinin (öda) örgütsel değişim üzerinde olumlu, anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Pimentel (2008) Amerika'nın Knoxville eyaletindeki firmalarda görev yapmakta olan 158 üretim sektörü personeliyle örgütün desteği ve örgütsel değişim ile alakalı bir doktora tezi çalışması hazırlamış, örgütün desteğinin örgütsel değişimi olumlu etkilediği kanaatine varmıştır.

Literatürde örgütsel değişime yönelik tutum değişkeni değişime direnç, değişime açıklık isimleri ile de ele alınmaktadır. Örgütsel destek algısıyla bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirten araştırma örnekleri arasında Ming-Chu ve Hsiu (2015) tarafından yapılna çalışma yer almaktadır. Çalışmada örgütü tarafından desteklenen çalışanların değişime karşı direnç göstermedikleri belirlenmiştir. Ferreira vd. (2018) 323 özel sektör çalışanıyla hazırladıkları çalışmada örgütsel destek algısının arttığı örgütlerde değişime direncin azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Değişime açıklık ile örgütsel destek algısı ilişkisini belirten araştırma örneğini Wang (2017) hazırlamış örgütü tarafından destek gören çalışanların örgütsel değişime açık olduklarını belirlemiştir.

Yukarıda verilen çalışmalar ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₃: Örgütsel destek algısının örgütsel değişime yönelik tutum üzerinde anlamlı etkisi vardır.

4. Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ve Çalışan Yaratıcılığı İlişkisi

Yaratıcı çalışanların bulunduğu örgütler, herkesin inandığı kalıplaşmış fikirlerin dışında bir denge kurmak mecburiyetindedir. Yaratıcılık ve değişime açıklık etrafında yönetilen bir örgüt, gereksiz kontrol mekanizmalarını da en aza indirmeyi amaçlamaktadır (Tan vd., 2019). Bu söylemler doğrultusunda örgütlerde değişimin çalışan yaratıcılığı ile ilişkili olduğuna dair çalışma örnekleri aşağıda belirtilmiştir.

Yaratıcı işgörenlerin kişilik özelliklerini ele alan kuramlara psikoanalitik kuram ve hümanistik kuram da örnek olarak verilebilir. Bu iki kuram arasında fark psikoanalitik kuramın bilinç ve bilinçaltı arasındaki denge ile ilişkili olması, hümanistik kuramın ise kişiye verdiği değere ve yaşantısına duyduğu saygı ile ilgilenmesidir. Gestalt'ın yaratıcı davranışa bakışı ise belirli bir durumun bir bütün olarak yeniden keşfedilmesi ile alakalıdır. Gestalt problemleri tamamlanması gereken tamamı olmayan bir bütün olarak ifade etmektedir. Bu durumda yaratıcı sürecin tam olarak açıklanabilmesi için düşünce sürecinin parçalara ayrılıp, yeniden yapılandırılması önem taşımaktadır (Onur ve Zorlu, 2018).

Jeong ve Shin (2019) Kore'de bulunan endüstri, banka ve hizmet sektörlerindeki 16 firmanın 454 çalışanıyla bir çalışma hazırlamış, örgütsel değişimin yaratıcılığı olumlu etkilediği kanaatine varmıştır.

Tan vd. (2019) Batı Karadeniz'de 2006 yılından sonra kurulan 4 üniversitenin 3 bölümünde görev yapan 146 akademisyenle örgütsel değişim ve yaratıcılık ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütsel değişimin yaratıcılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Dinçer vd. (2014) Türkiye'de farklı sektörlerde çalışan (üretim, tekstil vd.) 632 personelle liderlik tarzları, örgütsel değişim, yaratıcılık ile alakalı bir çalışma hazırlamış, örgütsel değişimin yaratıcılık üzerinde anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür.

D. Ramos (2017) Portekiz'de bulunan bir firmanın 226 çalışanıyla yaratıcılık, örgütsel değişim, işe tutkunluk ile alakalı bir çalışma hazırlamış, işe tutkunluğun

yaratıcılığı olumlu, örgütsel değişimin yaratıcılığı olumlu etkilediğini kanaatine varmıştır.

Park vd. (2014) Kore’de kamu sektöründe çalışan 202 personelle örgütsel değişim, çalışan yaratıcılığı bilgi paylaşımı ile alakalı bir çalışma hazırlamış, değişime açıklık, yaratıcılık, bilgi paylaşımı olumlu etkiler bulunmuştur.

Allen vd. (2013) Amerika’da bulunan presbiteryen kilisenin 178 çalışanıyla örgütsel değişim, dönüşümcü liderlik ve yaratıcılık ile alakalı bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü liderliğin değişim ve yaratıcılığı olumlu etkilediğini kanaatine varmıştır.

Azani ve Khorramshahgol (1991) Amerika’da farklı firmalarda çalışan 554 elektronik mühendisiyle örgütsel değişim, yaratıcılık, inovasyon ile alakalı bir araştırma hazırlamış, değişimin ile yaratıcılığı olumlu yönde etkilediğini belirlemiştir.

Literatürde örgütsel değişime yönelik tutum değişime direnç, değişime açıklık olarak da yer almaktadır. Değişime direncin çalışan yaratıcılığı ile ilişkisini ele alan araştırmaların arasında Beger (2020) tarafından 115 akademisyenle hazırlanan çalışma yer almaktadır. Araştırmanın analizleri değişime direnç gösteren akademisyenlerin iş stresi yaşadıkları için yaratıcılık seviyelerinin de azaldığını belirtmektedir. Değişime açıklık ile çalışan yaratıcılığı ilişkisini ele alan araştırma örneğini Kore’de hizmet sektöründe çalışan 202 kişiyle hazırlayan Park vd. (2014) değişime açık olan çalışanların yaratıcılıklarının da arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Yukarıda verilen çalışmalar ve açıklamalar doğrultusunda araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₄: Örgütsel değişime yönelik tutumun çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

5. Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ve Bilgi Ataleti İlişkisi

Örgütlerin değişime hazır olmaları ve değişimi benimsemeleri için sürekli geçmiş bilgilerden yararlanılan atalet halinden kurtulmak gerekmektedir. Bu sebeple yeni yöntemlerin ve tekniklerin hayata geçirilmesi, çevre dinamiklerine daima duyarlı olmak, bilgiyi devamlı güncel tutmak, rotasyonu etkin hale getirmek önem teşkil

etmektedir (Yenipınar, 2021). Ataletin olduğu örgütler de değişim gösterebilir. Ancak çevrenin gerektirdiği koşullar doğrultusunda yeterince hızlı değişimler gösteremeyebilirler. Atalet halinin örgütleri güvenilir kıldığı bilirse dahi karmaşık bir rekabet ortamına ve çevreye uyum sağlamak oldukça güç olabilir.

Örgütsel değişim ve bilgi ataleti ile ilgili yerli ve yabancı araştırmalar incelendiğinde iki değişken arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuçların ışığında bulunan araştırma örnekleri aşağıda ifade edilmiştir.

Vynohradova vd. (2021) Kiev’de bulunan firmaların turizm, restaurant vd. sektörlerinde çalışan 260 işgöreniyle örgütsel değişim, yaratıcılık, belirsizlikle baş etme ile alakalı bir çalışma hazırlamış, değişimin yaratıcılığı olumlu, yaratıcılığın belirsizlikle baş etmeyi olumlu ve negatif olarak etkilediğini belirlemiştir.

2019 senesinde 303 üniversite personeliyle örgütsel değişim, örgütsel atalet arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere bir araştırma gerçekleştiren Eroğlu ve Alga araştırmanın sonucunda iki değişken arasında negatif yönlü, anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemiştir.

Godkin ve Allcorn (2008) örgütsel değişim ve atalet ilişkisini ele alan bir literatür taraması gerçekleştirmiştir. Yapılan literatür taramasının neticesinde örgütlerde atalet halinin değişimi engellediği tespit edilmiştir.

Literatürde örgütsel değişime yönelik tutuma benzer değişime direnç, değişim oryantasyonu değişkenleriyle bilgi ataleti ilişkisini belirten araştırma örnekleri arasında Alanoğlu ve Karabatak (2023) tarafından 6 üniversitede çalışan 398 kişiyle yapılan araştırma yer almaktadır. Araştırmanın analizleri değişim oryantasyonu ile bilgi ataleti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Zantvoort (2015) değişime direnç ve bilgi ataleti ilişkisini incelediği çalışmada değişime direnç gösteren çalışanlarda atalet oranında yükseldiğini belirlemiştir.

6. Algılanan Örgütsel Destek ve Bilgi Ataleti İlişkisi

Literatürde örgütsel destek algısı ve bilgi ataleti ilişkisini ele alan araştırma örneği bulunmamaktadır. Yalnızca Al-Bahrani ve Al-Hindawi (2022) tarafından yapılan

araştırmada örgütsel destek ve bilişsel atalet ilişkisi ele alınmış, iki değişken arasında negatif yönlü ilişkinin varlığı saptanmıştır. Belirtilen bu araştırma örneğinden ve kuramsal açıklamalardan hareketle oluşturulan araştırma hipotezi aşağıda sunulmuştur;

H₅: Örgütsel destek algısının bilgi ataleti üzerinde anlamlı etkisi vardır.

7. Algılanan Örgütsel Destek, Çalışan Yaratıcılığı, Bilgi Ataleti ve Örgütsel Değişim İlişkisi

Literatürde araştırmaya konu olan dört değişkenin birlikte olduğu çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak 2022 ve 2017 yılında yerli ve yabancı literatürde bulunan üç çalışma bu araştırmanın değişkenleri ile yakın başlıkları konu edinmektedir.

Anggraeni ve Febrianti (2022) Endonezya’da bulunan West Java firmasının 175 çalışanıyla örgütsel değişime hazırlık, bilinçli farkındalık, örgütsel destek algısı ile ilgili bir çalışma hazırlamış, örgütün desteğinin örgütsel değişime hazırlığı olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu ilişkide bilinçli farkındalığın aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Kuncoro ve Rachmawati (2022) Endonezya hükümet binasında çalışan 542 personelle dönüşümcü liderlik, değişime hazırlık, örgütsel destek algısı, örgütsel yarış ile ilgili bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü liderlik ile değişime hazırlık ilişkisinde örgütün desteği ile arttıkları sonucunu elde etmiştir.

Kayasandık (2017) Samsun ilinde çalışan 177 öğretmen ile yenilikçilik, örgütsel değişime hazır olma, örgütün desteği ile ilgili bir çalışma hazırlamış, değişime hazır olmanın örgütün desteği ve yenilikçiliği arttırdığı belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında yapılan aracı regresyon analizlerine ve çoklu regresyon analizine ait hipotezler aşağıda sunulmuştur;

H₆: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun aracı etkisi vardır.

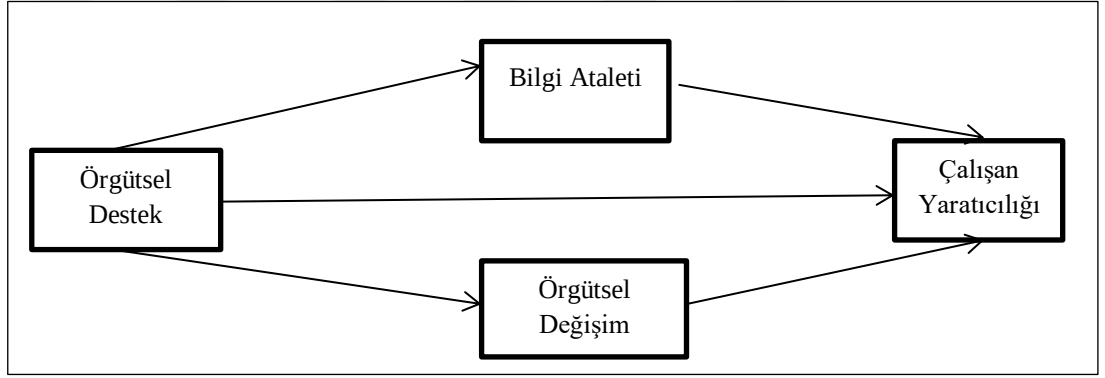
H₇: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataletinin aracı etkisi vardır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataleti ve örgütsel değişime yönelik tutumun rolü ele alınmıştır. Araştırmada bağımlı değişken olarak çalışan yaratıcılığı, bağımsız değişken olarak örgütsel destek algısı, aracı ve düzenleyici değişkenler olarak da örgütsel değişime yönelik tutum ile bilgi ataleti kavramları incelenmiştir. Bu ifadeler doğrultusunda araştırma modeli şekil 1’de belirtilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Yapılan literatür taraması ve araştırmanın modeli doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmuştur;

H₁: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₂: Bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₃: Örgütsel destek algısının örgütsel değişime yönelik tutum üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₄: Örgütsel değişime yönelik tutumun çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₅: Örgütsel destek algısının bilgi ataleti üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₆: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun aracı etkisi vardır.

H₇: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataletinin aracı etkisi vardır.

2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanma Süreci

Bu araştırmanın evrenini bir kamu işletmesinin bünyesinde çalışmakta olan 8400 personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi Bandırma ilçesinde bulunan işletmenin 642 personeli oluşturmaktadır. Araştırmalarda örneklem seçimi, o örneklem temsil yeteneğiyle alakalı bir husustur. İyi bir örneklem hem evreni temsil etmesi hem de yeterli olması umulmaktadır. Örneklem sayısının yeterli olması, örneklem özelliklerinin güven veren bir boyutta olduğunu belirtmektedir. Sosyal bilim araştırmalarında 8400 evren büyüklüğüne %95 güven aralığı için 367-368 örneklem büyüklüğü olması yeterli görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Araştırmanın anketlerini uygulamak için Bandırma'da bulunan İşletme Müdürlüğüne 24/05/2022 tarihinde başvuru yapılmış, 24/05/2022 tarihinde kurumdan resmi izin belgesi alınmıştır. Daha sonra anketin uygulanması için kurumun vermiş olduğu resmi izin belgesi ile birlikte Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kuruluna başvuru yapılmıştır. Etik kuruldan talep edilen belgelerin temin edilmesi neticesinde 03/06/2022 tarihinde onay alınmıştır. 27/10/2022 ile 06/03/2023 tarihleri arasında Bandırma İşletmesine 700 anket teslim edilmiştir. İşletme tarafından kolayda örnekleme yöntemi ile toplanan 700 anketten 58 anketin hatalı ve eksik doldurulduğu belirlenip, elenmiştir. Netice itibarıyla 642 anket ile uygulama yapılmaya başlanmıştır.

3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırmada ihtiyaç duyulan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışanlara anketin 1. bölümünde örgütsel destek algısı ile ilgili 12 soru, 2. bölümünde çalışan yaratıcılığı ile ilgili 11 soru, 3. bölümünde bilgi ataleti ile ilgili 14 soru, 4. bölümünde örgütsel değişime yönelik tutum ile ilgili 15 soru ve 5. bölümünde cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir, eğitim durumu, kurumdaki görevler, kurumda çalışma süresi gibi

demografik ifadeler yöneltmiştir. Personelin ölçek ifadelerine katılım seviyeleri 5'li Likert ölçeği ile derecelendirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Araştırma kapsamında yararlanılan ölçekler aşağıda belirtilmiştir.

Örgütsel Destek Algısı Ölçeği: Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen ve orijinali 36 maddeden oluşan bu ölçeğin 12 soruluk kısaltılmış formu Giray ve Şahin (2012) tarafından yapılandırılmıştır. 36 maddelik ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,97 iken 12 maddelik kısaltılmış formunun Cronbach Alfa değeri 0,94'tür.

Bilgi Ataleti Ölçeği: Liao vd. (2008) tarafından geliştirilen 14 ifadelik ölçeğin Türkçe formu Aksoy (2015) tarafından uyarlanmıştır. Ölçekte yalnızca 10 numaralı soru ters ifadelidir. Liao vd. çalışmasında ölçek maddelerinin Cronbach Alfa değerlerinin 0,70 ve üzeri olduğu belirlenmiştir. Aksoy (2015) tarafından yapılan uyarlamada ise genel Cronbach Alfa değerinin 0,737 olduğu görülmüştür.

Çalışan Yaratıcılığı Ölçeği: Munoz-Doyague, González-Álvarez ve Nieto (2008) tarafından geliştirilen 11 maddelik ölçeğin Türkçe formu Ürü (2009) tarafından hazırlanan doktora tezinden alınmıştır. Munoz-Doyague vd. (2008) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçe formunu oluşturan Ürü (2009) tarafından hazırlanan tezin Cronbach Alfa değeri 0,969 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel Değişime Yönelik Tutum Ölçeği: Dunham vd. (1989) tarafından geliştirilen 18 maddelik ölçeğin Türkçe formu Kasapoğlu (2010) tarafından hazırlanan tez çalışmasından alınmıştır. Dunham vd. (1989) tarafından hazırlanan çalışmada Cronbach Alfa değeri 0,90 olarak belirtilirken, Kasapoğlu (2010) tez çalışmasında Cronbach Alfa değeri 0,90 olarak bulunmuştur.

4. Veri Kodlama ve Düzenleme

Araştırmaya katılan personelin yanıtladığı anket sorularının analizi için belirli paket programları kullanılmıştır. Kullanılan programların özelliklerinin farklı olması ve birbirlerini tamamlamaları nedeniyle birlikte kullanılmışlardır.

5. Ölçekler İçin Güvenilirlik, Normallik ve Frekans Değerleri (Pilot Çalışma)

Bilimsel çalışmalarda yararlı sonuçlar elde edilebilmesi için, ilerleyen süreçlerde karşılaşılabilecek örneklem ve ölçme sorunlarını görmek önem teşkil etmektedir. Araştırma süreci performansını en iyi duruma getirebilmek için olası engelleri geç olmadan ortadan kaldırmak gerekmektedir. Sahadan alınan veriler ile ankete katılan bireylerin verdikleri yanıtların genel dağılımlarını değerlendirerek, tanımlayıcı istatistikler ve frekans analizleriyle ön fikre sahip olunabilir. Pilot veriler için genellikle 30,50 veya 100 gibi bir sayı ile çalışmak uygun olabilir ve bu durumun kesin bir kuralı da bulunmamaktadır.

Güvenilirlik kavramı, ölçüm aracının benzer şartlarda ve benzer girdilerle gerçekleştirilen farklı ölçümlerde yakın sonuçlar vermesi anlamına gelmektedir. Ölçüm araçlarının güvenilirliğini test edebilmek için kullanılan en yaygın yöntem Cronbach Alfa katsayısı yöntemi olarak bilinmektedir. Bu katsayı 0 ile 1 arasında değerler almakta, 1'e yaklaştıkça ölçeğin soruları arasındaki içsel uyum yükselmektedir. Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda Cronbach Alfa değeri ile ilgili aşağıdaki değerlendirmeler yapılmaktadır (İslamoğlu ve Alınacı, 2016: 291-292; Sharma, 2016: 273);

$0,00 < a < 0,40$ (ölçek güvenilir değil)

$0,41 < a < 0,60$ (ölçeğin güvenilirliği düşük)

$0,61 < a < 0,80$ (ölçeğin güvenilirliği kabul edilir)

$0,81 < a < 1,00$ (ölçeğin güvenilirliği yüksektir)

Tablo 1. Pilot Test Çalışması İçin Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet	Sayı	Yüzde	Eğitim	Sayı	Yüzde
Kadın	42	35	İlköğretim	9	7,5
Erkek	78	65	Lise	39	32,5
Toplam	120	100	Önlisans	28	23,3
			Lisans	42	35
Yaş	Sayı	Yüzde	Lisansüstü	2	1,7
18-25	-	-	Toplam	120	100,0
26-34	38	31,7			
35-44	67	55,8			
45-54	9	7,5	Kurumdaki Göreviniz	Sayı	Yüzde
55 ve üzeri	6	5	İşçi	27	22,5
Toplam	120	100	Teknisyen	24	20
			Memur	54	45
			Büro Çalışanı	11	9,2
			Yönetici	4	3,3
Medeni Durum	Sayı	Yüzde	Toplam	120	100,0
Evli	91	75,8			
Bekar	29	24,2	Kurumda Çalışma Süreniz	Sayı	Yüzde
Toplam	120	100	0-5 yıl arası	41	34,2
			6-10 yıl arası	35	29,2
Aylık Geliriniz	Sayı	Yüzde	11-15 yıl arası	23	19,2
0-4500 TL	1	0,8	16-20 yıl arası	9	7,5
4501-6500 TL	2	1,7	21 yıl ve üzeri	12	10
6501-8500 TL	52	43,3	Toplam	120	100
8501-10500 TL	42	35			
10501 TL ve üzeri	23	19,2			
Toplam	120	100,0			

Araştırma kapsamında bir kamu iktisadi teşebbüsünün Bandırma İşletmesi'nde 120 kişiyle yapılan pilot çalışma neticesinde ankete 42 kadın ve 78 erkek personelin katılım sağladığı belirlenmiştir. Katılımcıların yaş aralıkları incelendiğinde, 26-34 yaş arası 38, 35-44 yaş arası 67, 45-54 yaş arası 9, 55 yaş ve üzeri 6 personelin olduğu belirlenmiştir. Ankete katılan personelin 91'inin evli, 29'unun bekâr olduğu, aylık gelirlerinin genel itibariyle 52 kişiyle 6501-8500 TL ve 8501-10500 TL arasında seyrettiği belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumları genel itibariyle lisans (42 kişi) ve lise (39 kişi) olarak tespit edilmiştir. Ankete katılan personelin çoğunlukla memur olduğu (54 kişi), kurumda çalışma sürelerinin 0-5 yıl (41 kişi) ve 6-10 yıl (35 kişi) olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2. Pilot Test Çalışması İçin Güvenilirlik Değerleri

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α) Değeri
Örgütsel Destek Algısı	12	0,938
Çalışan Yaratıcılığı	11	0,887
Bilgi Ataleti	14	0,910
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	18	0,949

Araştırma kapsamında Bandırma’da bulunan bir kamu iktisadi teşebbüsünde çalışan 120 kişiyle yapılan pilot çalışma doğrultusunda örgütsel destek algısı ölçeğinin alfa değeri (0,938), çalışan yaratıcılığı ölçeğinin alfa değeri (0,887), bilgi ataleti ölçeğinin alfa değeri (0,910), örgütsel değişim ölçeğinin alfa değeri (0,949) olarak belirlenmiştir. Dört ölçek için de değerler oldukça yüksek tespit edilmiştir. Dolayısıyla ölçeğin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Araştırma kapsamında yapılan pilot çalışmanın örneklem sayısı 30’un üstünde olduğu için hem merkezi limit teoremine hem de basıklık çarpıklık gibi merkezi eğilim ölçülerine göre dağılım normal kabul edilmektedir (Örücü ve Hasırcı, 2022).

Tablo 3. Pilot Test Çalışması İçin Normallik Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Destek Algısı	3,2590	1,06373	-0,374	-1,154
Çalışan Yaratıcılığı	3,3061	0,82380	-0,430	-1,012
Bilgi Ataleti	2,7054	0,87303	0,377	-1,206
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	3,3810	0,97455	-0,562	-1,120

Araştırma kapsamında Bandırma’da bulunan bir kamu iktisadi teşebbüsünde çalışan 120 kişiyle yapılan pilot çalışma doğrultusunda dört ölçek için de çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 aralığında olduğu için normal dağılım sağladıkları belirlenmiştir (Kline, 2011; Sovey vd., 2022).

ALTINCI BÖLÜM

BULGULAR ve YORUM

Araştırmanın altıncı bölümünde toplanan verilerin analizi ile elde edilen bulgulara ve yorumlarına yer verilecektir. Öncelikle araştırmanın örnekleme dair tanımlayıcı istatistikler sunulacaktır. Daha sonra veri toplama aracının ilerleyen analizlerde en uygun şekilde kullanılabilmesi için gerçekleştirilen uç değer analizi neticelerine yer verilecektir. Bu analizlere ilave olarak normallik testi, ölçüm modeline dair analizler, aracı değişken analizleri bulunmaktadır.

1. Araştırmanın Örnekleme İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın bu bölümünde Balıkesir'in Bandırma ilçesinde bulunan bir kamu iktisadi teşebbüsünde görev yapmakta olan 642 personelden yüz yüze anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. İfade edilen örnekleme ilişkin demografik bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Örneklem İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet	Sayı	Yüzde		Eğitim	Sayı	Yüzde
Kadın	264	41,1		İlköğretim	55	8,6
Erkek	378	58,9		Lise	146	22,7
Toplam	642	100		Önlisans	70	10,9
				Lisans	295	46
Yaş	Sayı	Yüzde		Lisansüstü	76	11,8
18-25	10	1,6		Toplam	642	100,0
26-34	169	26,3				
35-44	288	44,9				
45-54	135	21		Kurumdaki	Sayı	Yüzde
55 ve üzeri	40	6,2		Göreviniz		
Toplam	642	100		İşçi	138	21,5
				Teknisyen	72	11,2
				Memur	371	57,8
				Büro Çalışanı	40	6,2
				Yönetici	21	3,3
Medeni Durum	Sayı	Yüzde		Toplam	642	100,0
Evli	423	65,9				
Bekar	219	34,1		Kurumda	Sayı	Yüzde
Toplam		100		Çalışma		
				Süreniz		
				0-5 yıl arası	170	26,5
				6-10 yıl arası	142	22,1
Aylık Geliriniz	Sayı	Yüzde		11-15 yıl arası	177	27,6
0-4500 TL	1	0,2		16-20 yıl arası	52	8,1
4501-6500 TL	3	0,5		21 yıl ve üzeri	101	15,7
6501-8500 TL	81	12,6		Toplam	642	100
8501-10500 TL	143	22,3				
10501 TL ve üzeri	414	64,5				
Toplam	642	100,0				

Yapılan tanımlayıcı istatistiklerin sonucunda ankete katılan 264 kadın (%41,1), 378 erkek personelin (%58,9) olduğu, katılımcıların 423'ünün evli (%65,9), 219'unun da bekâr (%34,1) olduğu belirlenmiştir. 18-25 yaş arası katılımcı sayısının 10 (%1,6), 26-34 yaş arası katılımcı sayısının 169 (%26,3), 35-44 yaş arası katılımcı sayısının 288 (%44,9), 45-54 yaş arası katılımcı sayısının 135 (%21), 55 ve üzeri yaşlarında olan katılımcı sayısının 40 (%6,2) olduğu belirlenmiştir. Aylık gelirlerinin 414 kişi ile 10501 TL ve üzeri (%64,5) olduğu, eğitim durumlarının 295 kişi ile en fazla lisans mezunu (%46) olduğu belirlenmiştir. Yapılan anket çalışmasına kurum içerisinde en fazla katılımı 371 kişi ile memur statüsünde çalışan personelin gerçekleştirdiği (%57,8), bu sayıyı takiben diğer yüksek katılımı 138 kişi ile işçi statüsünde çalışan (%21,5)

personelin gerçekleştirdiği görülmüştür. Ankete katılan personelin kurumda çalışma süresinin en fazla 177 kişi ile 11-15 yıl arası (%27,6) olduğu, bu sayıyı takiben en fazla çalışma süresinin 170 ile 0-5 yıl arası (%26,5) arası olduğu belirlenmiştir.

2. Uç Değerlerin Tespit Edilmesi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

İstatistik analizleri yapılmadan önce, elde edilen veriler ile frekans analizi yapılarak, yüzde olarak dağılımlarının ve merkezi eğilim sonuçlarının gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bu işlem esnasında yanlış kodlama veya yanlış giriş sebebiyle değişkenlerde önceden tanımlanan aralıklar haricinde veriler yer alıyorsa tespit edilerek, temizlenir. Uç değer olarak belirlenmiş değerlerin gerçekten uç değer olup olmadığı belirlenmelidir. Veri setinde uç değerlerin fazla olması halinde normal dağılımdan sapmalar gerçekleşmekte, yapılacak istatistiksel analizlerde sorunlar yaşanmaktadır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016: 271).

Araştırma kapsamında elde edilen verilerde aşırı ölçüm değerleri içeren uç değerlerin belirlenmesi önem taşımaktadır. Mahalanobis Uzaklığı değeri bu uç değerlerin belirlenebilmesi için kullanılan istatistiksel bir yaklaşımdır. Bu yöntemin bağımsız değişkenlerinin sayısını serbestlik derecesi olarak alan tablo değeri ile karşılaştırmak gerekmekte, elde edilen Mahalanobis değeri, tablodaki değerden küçük ise çok değişkenli normallik varsayımı da karşılanmaktadır. Tablo değerinin üstündeki Mahalanobis değerine sahip denekler uç değer olarak ifade edilmektedir. Netice olarak bu uç değerler çıkartılmalıdır (Çınar, 2022).

Gerçekleştirilen Mahalanobis testi sonucunda, 124 katılımcının değerlerinin kritik değerlerin üstünde çıktığı ve bu sebeple için uç değerler olarak kabul edilmesi gerektiği görülmüştür.

Tablo 5. Mahalanobis (MU) Öncesi ve Sonrası Ölçeklerin Güvenirlilik Değerleri

Ölçek	İfade Sayısı	MU Öncesi Alfa Değeri (642 kişi)	MU Sonrası Alfa Değeri (518 kişi)	Fark
Örgütsel Destek Algısı	12	0,921	0,936	0,015
Çalışan Yaratıcılığı	11	0,697	0,720	0,023
Bilgi Ataleti	14	0,758	0,783	0,025
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	18	0,936	0,947	0,011
Ölçeğin Tümü	55	0,857	0,861	0,004

Tablo 5’te belirtilen değerler doğrultusunda MU analizi sonrası çok değişkenli uç değer olarak hesaplanan 124 katılımcının analiz dışı bırakıldığı ve devamında Cronbach Alfa değerlerinde iyileşmelerin gerçekleştiği görülmüştür. Bu iyileşmelerden elde edilen en büyük değişimin bilgi ataleti ölçeğinde (0,025 fark) gerçekleştiği, bu ölçeği takiben diğer en büyük değişimin çalışan yaratıcılığı ölçeğinde (0,023 fark) olduğu görülmüştür. MU analizi sonrası çıkarılan 124 anket neticesinde iyileşen Cronbach Alfa değerleri ışığında ilerleyen analizlere kalan 518 anket ile devam edilmesi uygun görülmüştür.

3. Veri Setine Dair Normallik Analizi Değerleri

Veri setine dair normallik analizi değerleri Tablo 6’da sunulmuştur;

Tablo 6. Veri Setine Dair Normallik Analizi Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
					Değer	p	Değer	p
Örgütsel Destek Algısı	3,6033	0,96949	-0,986	-0,384	0,226	,000	0,837	,000
Çalışan Yaratıcılığı	3,2950	0,59772	-0,247	-0,172	0,082	,000	0,975	,000
Bilgi Ataleti	2,7272	0,61694	0,154	-0,514	0,066	,000	0,979	,000
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	3,9063	0,74885	-1,733	1,1975	0,274	,000	0,729	,000

Araştırma sürecinde mevcut değişkenlerin dağılım şekillerini ortaya çıkarmak, yapılarının anlaşılması için önem arz etmektedir. Bu dağılım şekilleri çarpıklık ve basıklık hesaplamalarıyla belirtilebilir. Tablo 6’da yapılan normallik testinin sonucunda dört değişken için de çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında olduğu görülmektedir. Bu durumda verilerin normal dağıldığı ifade edilebilir. Kline (2011: 63) normallik sağladığı zaman çarpıklık ve basıklık değerlerinin 3’ten küçük olması gerektiğini belirtmektedir.

4. Ölçüm Modeline Dair Test Sonuçları

Değişkenlere ilişkin indikatörler arası ilişkiler ele alındığında birinci adımda SmartPLS 3.0 programından yararlanılarak, ölçüm modeline dair doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen ifadeler doğrultusunda güvenilirlik ve geçerlilik testleri uygulanmıştır. Değişkenlere ilişkin faktör yük değerleri, yapı geçerliliklerini ifade eden ortalama varyans (AVE) katsayıları, birleşik güvenilirlik değerleri (CR), rho_A değerleri ve yapılarla dair güvenilirlik değerleri Tablo 7’de belirtilmiştir.

Hair vd. (2017) programda Composite Reliability (CR) katsayısının kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Bu değer 0 ile 1 arasında yer alması gerekmekte, hatta yeni geliştirilen ölçeklerde 0,60 ile 0,70 aralığında, eski ölçekler için ise 0,70 ile 0,90 aralığında olması önerilmektedir. Bu durumda 0,60 değerinin altında yer alan birleşik güvenilirlik katsayısının mevcut değişkenin yeterli güvenilirliğe sahip olmadığını gösterdiği belirtilebilir. Henseler vd. (2016: 10) ve Hair vd. (2017) ise rho_A değerinin 0,70 ve üzeri olması gerektiğini ifade etmektedir. Birleşme geçerliliğinin ölçümü için faktör yüklerine ve açıklanan ortalama varyans (AVE) değerlerine bakılması gerekmektedir. AVE katsayısı, gizil değişkene ait indikatörlerin faktör yükü değerlerinin karelerinin toplanarak, indikatör sayısına bölünmesiyle elde edilir. AVE katsayısının 0,50 değeri ve üzeri olması gerekmektedir (Chin, 1998). Faktörü yüklerinin 0,70 ve üzeri olması gerektiğini savunan araştırmaların varlığı yanında (Hair vd., 2017; Hulland, 1999), 0,50 ve üzeri olmasının uygun olduğunu savunan araştırmalar da mevcuttur (Afthanorhan ve Afthanorhan, 2013; 201). Tablo 7’de görüleceği üzere faktör yükü değerleri 0,50 ve üzerinde değerler almaktadır. Bu değer 0,50 ve üzeri olması gerekmektedir (Chin, 1998). Faktörü yüklerinin 0,70 ve üzeri olması gerektiğini savunan araştırmaların varlığı yanında (Hair vd., 2017; Hulland, 1999), 0,50 ve üzeri olmasının uygun olduğunu savunan araştırmalar da mevcuttur (Afthanorhan ve Afthanorhan, 2013; 201). Tablo 7’de görüleceği üzere faktör yükü değerleri 0,50 ve üzerinde değerler almaktadır. Bu değer 0,50 ve üzeri olması gerekmektedir (Chin, 1998).

Ataleti ölçeğine ait BA2, BA3, BA4, BA5, BA6, BA7, BA8, BA13, BA14, Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ölçeğine ait DE5, DE13, DE18, Çalışan Yaratıcılığına ait ÇY3, ÇY4, ÇY5, ÇY6, ÇY7, ÇY8, ÇY9 ve Örgütsel Destek Algısı ölçeğine ait ÖD10 maddeleri çıkarılmıştır. Ayrıca değişkenlere ait rho_A değerlerine bakıldığında kritik oran olan 0,70 değerinin üzerinde çıktıkları gözlenmiştir.



Tablo 7. Ölçüm Modeline Ait Sonuçlar

Yapı	Kod	Yük Değeri	AVE	VIF	Güvenilirlik Değeri		
					rho_C	A	rho_A
Bilgi Ataleti (BA)	BA1	0,806	0,500	1,322	0,831	0,761	0,844
	BA10	0,700		1,607			
	BA11	0,706		1,574			
	BA12	0,629		1,420			
	BA9	0,677		1,497			
Örgütsel Değişim (DE)	DE1	0,694	0,583	1,954	0,954	0,949	0,952
	DE10	0,786		2,539			
	DE11	0,735		2,072			
	DE12	0,796		2,565			
	DE14	0,696		1,900			
	DE15	0,748		2,087			
	DE16	0,791		2,519			
	DE17	0,797		2,462			
	DE2	0,815		2,732			
	DE3	0,773		2,409			
	DE4	0,799		2,653			
	DE6	0,718		2,204			
	DE7	0,778		2,635			
	DE8	0,792		2,442			
	DE9	0,721		2,011			
Çalışan Yaratıcılığı (ÇY)	ÇY1	0,782	0,546	1,561	0,827	0,721	0,726
	ÇY10	0,680		1,242			
	ÇY11	0,697		1,316			
	ÇY2	0,789		1,617			
Örgütsel Destek Algısı (ÖD)	ÖD1	0,831	0,671	2,817	0,957	0,950	0,953
	ÖD11	0,625		1,511			
	ÖD12	0,819		2,606			
	ÖD2	0,859		3,316			
	ÖD3	0,846		2,944			
	ÖD4	0,848		3,079			
	ÖD5	0,790		2,366			
	ÖD6	0,809		2,901			
	ÖD7	0,856		3,631			
	ÖD8	0,871		3,580			
	ÖD9	0,828		2,673			

Ayrışma geçerliliğini araştırabilmek için ikinci olarak Fornell ve Larcker (1981) tarafından geliştirilmiş olan ölçüt sonuçlarını incelemek gereklidir. Yazarların belirttiğine göre, araştırmada bulunan AVE katsayılarının karekökü, araştırmada bulunan diğer yapıların arasındaki korelasyon katsayılarından büyük olmak zorundadır. Hesaplanan tabloda, değişkenlerin kesişim noktalarında bulunan katsayılar, o değişkenlerin AVE değerlerinin karekökleridir. Tablo 8’de Fornell-Larcker sonuçları belirtilmiştir.

Tablo 8. Fornell-Larcker Kriteri Sonuçları

	Bilgi Ataleti	Çalışan Yaratıcılığı	Örgütsel Destek Algısı	Örgütsel Değişime Yönelik Tutum
Bilgi Ataleti	0,706			
Çalışan Yaratıcılığı	-0,219	0,739		
Örgütsel Destek Algısı	-0,361	0,385	0,819	
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	-0,136	0,358	0,421	0,764

Tablo 8 incelendiğinde Fornell-Larcker kriteri sonuçlarının karşılandığı, ayrışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. Örneğin; Bilgi Ataleti değişkeninin AVE değeri 0,500’dür ve karekökü 0,706’dır. Çalışan Yaratıcılığı ölçeğinin AVE değeri 0,546’dır ve karekökü 0,739’dur. Örgütsel Destek Algısı ölçeğinin AVE değeri 0,671’dir ve karekökü 0,819’dur. Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ölçeğinin AVE değeri 0,583’dür ve karekökü 0,764’tür.

Ayrışma geçerliliğinin sağlanması için son olarak HTMT katsayılarını incelemek gerekmektedir. Henseler vd. (2015) ölçütüne göre HTMT, mevcut araştırmada bulunan bütün değişkenlere ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamalarının aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranlarını belirtmektedir (Yıldız, 2023: 29). Bu araştırmada HTMT ölçüt olarak ele alınmıştır. HTMT ölçüt olarak kullanıldığında onu daha önceden tanımlanmış bir değerle karşılaştırmak gerekmektedir. Bu durumda HTMT değeri bu değerden daha yüksekse ayrışma geçerliliği sağlanmamış demektir. Kline (2015) bu değer 0,850’nin altında olması gerektiğini savunurken, Henseler vd. (2015) 0,90’nın altında olması gerektiğini ifade etmektedir (Çinar, 2022).

Tablo 9. HTMT Kriteri Sonuçları

	Bilgi Ataleti	Çalışan Yaratıcılığı	Örgütsel Destek Algısı	Örgütsel Değişime Yönelik Tutum
Bilgi Ataleti				
Çalışan Yaratıcılığı	0,303			
Örgütsel Destek Algısı	0,365	0,460		
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	0,154	0,432	0,439	-

Tablo 9'daki değerler 0,85 ve 0,90 altında olduğu için ayırışma geçerliliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

5. Yapısal Modelin Analizi

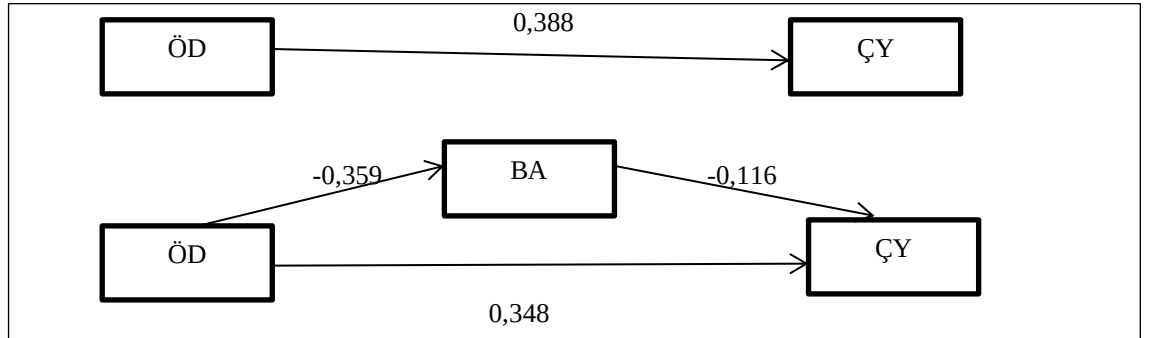
Öngörülen ilişkilerin desteklenip desteklenmediğini incelemek amacıyla p ve t değerleri analiz edilir. Bu sebeple yeniden örnekleme tekniğinden faydalanılır. Bu teknikte orijinal örneklemden sürekli rastgele seçim yapılır ve aynı boyutta yeni örneklem oluşturulur (Çınar, 2022).Yapısal modelin analizi için çoklu doğrusallığı ifade eden t değeri, standart sapma değerleri tablo 10'da sunulmuştur;

Tablo 10. Araştırma Modeline İlişkin Etki Katsayıları

	Orijinal Örneklem	Örneklem Ortalaması	Standart Sapmaları	t	p
BA ->ÇY	-0,097	-0,101	0,046	2,098	0,036
ÖD->BA	-0,361	-0,365	0,040	8,993	0,000
ÖD->ÇY	0,250	0,249	0,050	4,945	0,000
ÖD->ÖDT	0,421	0,425	0,045	9,402	0,000
ÖDT->ÇY	0,240	*0,242	0,053	4,492	0,000

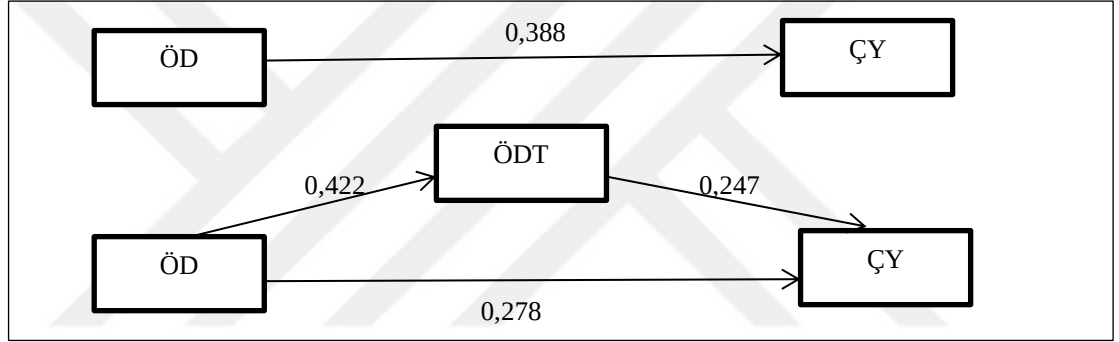
Şekil 2 ve Şekil 3'de Hiyerarşik regresyon analizine ait modeller sunulmuştur;

Şekil 2. Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Bilgi Ataletinin Aracılık Rolü



Şekil 2’de örgütsel destek algısı değişkeninin çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataleti aracılık etkisi sonuçları ve Beta katsayıları verilmiştir. Hiyerarşik Regresyon analizinin tüm aşamalarında p anlamlılık değerleri 0,000 olarak bulunmuştur. Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı, örgütsel destek algısının bilgi ataleti üzerinde negatif ve anlamlı, bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde negatif ve anlamlı etkileri bulunmuştur. Dördüncü ve son aşamada da örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataletinin kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Şekil 3. Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Değişime Yönelik Tutumun Aracılık Rolü



Şekil 3’de örgütsel destek algısı değişkeninin çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun aracılık etkisi sonuçları ve Beta katsayıları verilmiştir. Hiyerarşik regresyon analizinin tüm aşamalarında p anlamlılık değerleri 0,000 olarak bulunmuştur. Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı, örgütsel destek algısının örgütsel değişime yönelik tutum üzerinde pozitif ve anlamlı, örgütsel değişime yönelik tutumun çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkileri bulunmuştur. Dördüncü ve son aşamada da örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

6. SmartPLS Sonrası İstatistikî Analizler

Yapısal eşitlik sonuçlarının onaylanmasına katkısı olacağı düşüncesiyle hiyerarşik analizler yapılmıştır. Aşağıda SmartPLS analizleri sonrası yapılan istatistikî analizler sunulmuştur;

6.1. Güvenilirlik ve Normallik Analizi Sonuçları

Tablo 11’de değişkenlere ilişkin Cronbach’s Alfa değerleri sunulmuştur;

Tablo 11. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	İfade Sayısı	Alfa Değeri
Örgütsel Destek Algısı	11	0,951
Çalışan Yaratıcılığı	4	0,719
Bilgi Ataleti	5	0,761
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	15	0,949
Ölçeğin Tümü	35	0,916

Tablo 12’de SmartPLS analizi ile çıkartılan sorular ile yapılan güvenilirlik analizi sonuçları verilmiştir. Bilgi Ataleti ölçeğine ait BA2, BA3, BA4, BA5, BA6, BA7, BA8, BA13, BA14, Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ölçeğine ait DE5, DE13, DE18, Çalışan Yaratıcılığına ait ÇY3, ÇY4, ÇY5, ÇY6, ÇY7, ÇY8, ÇY9 ve Örgütsel Destek Algısı ölçeğine ait ÖD10 maddeleri SmartPLS analizi esnasında çıkarılmıştır. Dört ölçeğe ait iç tutarlılık değeri 0,70’in üzerinde kabul edilebilir değerde bulunmuştur (Gürbüz ve Şahin, 2018: 332). Tablo 13’te değişkenlere ait ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerleri sunulmuştur;

Tablo 12. Normallik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Destek Algısı	3,6580	1,03394	-0,999	-0,436
Çalışan Yaratıcılığı	3,3436	0,81536	-0,458	-0,636
Bilgi Ataleti	2,8568	0,88413	0,234	-1,087
Örgütsel Değişime Yönelik Tutum	3,9664	0,79613	-1,789	2,169

Araştırma sürecinde mevcut değişkenlerin dağılım şekillerini ortaya çıkarmak, yapılarının anlaşılması için önem arz etmektedir. Bu dağılım şekilleri çarpıklık ve basıklık hesaplamalarıyla belirtilebilir. Tablo 13’de yapılan normallik testinin

sonucunda dört değişken için de çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında olduğu görölmektedir. Bu durumda verilerin normal dağıldığı ifade edilebilir. Kline (2011), Moors (1986), Hopkins ve Weeks (1990), De Carlo (1997) normallik sağladığı zaman çarpıklık ve basıklık değerlerinin 3'ten küçük olması gerektiğini belirtmektedir.

6.2. Keşfedici Faktör Analizi

Bu analizin amacı gözlenen değişkenleri tanımlamak, belirtilen değişkenleri özetlemek, üzerinde çalışılabilen seviyede faktörleri tespit etmektir. Faktör yüklerinin en az 0,5 olması esas alınmaktadır. 0,32-0,5 arası düşük, 0,5-0,6 arası iyi, 0,6-0,7 arası yüksek, 0,7 ve üzeri faktör yükleri mükemmel olarak sınıflandırılır.

Tablo 13'te çalışan yaratıcılığı ölçeğine ilişkin KFA sunulmuştur;

Tablo 13. Çalışan Yaratıcılığı Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi

Ölçek Maddeleri	1
ÇY2	0,801
ÇY1	0,776
ÇY11	0,715
ÇY10	0,656
Ki-Kare	421,137
KMO Değeri	0,711
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	54,632

Tablo 14'te belirtilen KFA sonuçları incelendiğinde çalışan yaratıcılığı ölçeğinin SmartPLS sonrası çıkartılan maddeler neticesinde 4 maddelik tek faktör altında toplandığı, KMO değerinin 0,711 ve Sig. = ,000 ($p < 0,05$) değerlerini aldığı görölmekte, matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu belirtilmektedir. Birinci bileşen toplam varyansın %54,632'sini açıklamaktadır.

Tablo 14'te örgütsel destek algısı ölçeğine ilişkin KFA sunulmuştur;

Tablo 14. Örgütsel Destek Algısı Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi

Ölçek Maddeleri	1
ÖD8	0,872
ÖD2	0,859
ÖD7	0,856
ÖD4	0,851
ÖD3	0,843
ÖD1	0,831
ÖD9	0,827
ÖD12	0,819
ÖD6	0,812
ÖD5	0,789
ÖD11	0,623
Ki-Kare	4515,487
KMO Değeri	0,964
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	67,105

Tablo 15'te belirtilen KFA sonuçları incelendiğinde örgütsel destek ölçeğinin SmartPLS sonrası çıkartılan maddeler neticesinde 11 maddelik tek faktör altında toplandığı, KMO değerinin 0,964 ve Sig. = ,000 ($p < 0,05$) değerlerini aldığı görülmekte, matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu belirtilmektedir. Birinci bileşen toplam varyansın %67,105'ini açıklamaktadır.

Tablo 15'de bilgi ataleti ölçeğine ilişkin KFA sonuçları sunulmuştur;

Tablo 15. Bilgi Ataleti Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi

Ölçek Maddeleri	1
BA10	0,754
BA11	0,745
BA9	0,714
BA12	0,684
BA1	0,678
Ki-Kare	601,648
KMO Değeri	0,747
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	51,232

Tablo 15'de belirtilen KFA sonuçları incelendiğinde bilgi ataleti ölçeğinin SmartPLS sonrası çıkartılan maddeler neticesinde 5 maddelik tek faktör altında

toplandığı, KMO değerinin 0,747 ve Sig. = ,000 ($p<0,05$) değerlerini aldığı görülmekte, matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu belirtilmektedir. Birinci bileşen toplam varyansın %51,232'sini açıklamaktadır.

Tablo 16'da örgütsel değişime yönelik tutum ölçeğine ilişkin KFA bulguları sunulmuştur;

Tablo 16. Örgütsel Değişime Yönelik Tutum Ölçeği İçin Keşfedici Faktör Analizi

Ölçek Maddeleri	1
DE2	0,807
DE4	0,803
DE12	0,796
DE8	0,793
DE16	0,792
DE17	0,790
DE10	0,788
DE7	0,784
DE3	0,771
DE15	0,745
DE11	0,739
DE9	0,724
DE6	0,722
DE14	0,699
DE1	0,689
Ki-Kare	5074,571
KMO Değeri	0,965
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	58,324

Tablo 16'da belirtilen KFA sonuçları incelendiğinde örgütsel değişim ölçeğinin SmartPLS sonrası çıkartılan maddeler neticesinde 15 maddelik tek faktör altında toplandığı, KMO değerinin 0,965 ve Sig. = ,000 ($p<0,05$) değerlerini aldığı görülmekte, matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu belirtilmektedir. Birinci bileşen toplam varyansın %58,324'ünü açıklamaktadır.

Çalışanların örgütsel destek algılarını, bilgi ataletlerini, örgütsel değişime olan tutumlarını ve yaratıcılıklarını değerlendirmek amacıyla ölçeklere ait yapısal geçerliliği test etmek için keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinin yorumlanması aşamasında kolaylık sağlanabilmesi adına Varimax rotasyonu uygulanmıştır (İlban vd.,

2011). KFA neticesinde KMO örneklem yeterlilik değerlerinin çalışan yaratıcılığı için 0.711, örgütsel destek için 0.964, bilgi ataleti için 0.747 ve örgütsel değişim için 0.965 olduğu belirlenmiş, örneklem büyüklüğünün faktör analizini uygulayabilmek için yeterli olduğu hesaplanmıştır. KFA neticesinde çalışan yaratıcılığı için tek faktörlü, örgütsel destek için tek faktörlü, bilgi ataleti için tek faktörlü, örgütsel değişim için tek faktörlü sonuç elde edilmiştir.

6.3. Değişkenler Arası İlişkiler

Korelasyon analizi, araştırmada bulunan değişkenler arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü, şiddetini belirleyen istatistiksel bir analizdir. Değişkenler arası anlamlılık düzeyi 0,05 düzeyinde ise (*) tek yıldız, 0,01 anlamlılık düzeyinde ise (**) iki yıldız ile gösterilir. Tablo 17’de değişkenler arası ilişkileri belirten korelasyon analizi sunulmuştur;

Tablo 17. Korelasyon Analizi

Değişkenler	ÖD	ÖDT	BA	ÇY
ÖD	-			
ÖDT	0,418**			
BA	-0,311**	-0,116**		
ÇY	0,378**	0,358**	-0,204**	-

(ÖD: örgütsel destek, ÖDT: örgütsel değişim, BA: bilgi ataleti, ÇY: çalışan yaratıcılığı)

İkiden fazla değişken arasındaki ilişkiyi ele almak için yapılan çoklu korelasyon analizinde değişkenler arası ilişkiler yine ikili olarak araştırılmaktadır. Yapılan bu analizin amacı araştırma kapsamında yer alan her ikili değişken arası ilişkilerin yönünü ve derecesini ortaya koymaktır. Dolayısıyla yapılan SmartPLS analizi sonrası faktör yükü düşük olan Bilgi Ataleti ölçeğine ait BA2, BA3, BA4, BA5, BA6, BA7, BA8, BA13, BA14, Örgütsel Değişime Yönelik Tutum ölçeğine ait DE5, DE13, DE18, Çalışan Yaratıcılığına ait ÇY3, ÇY4, ÇY5, ÇY6, ÇY7, ÇY8, ÇY9 ve Örgütsel Destek Algısı ölçeğine ait ÖD10 maddeleri anketten çıkarılmış, kalan sorularla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu sorular çıkarılınca AVE ve CR değerleri yükselmiştir (Hair vd., 1998; Yılmaz vd., 2019; Çakır, 2019). Örgütsel destek ile örgütsel değişim arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r(518) = 0,418^{**}, p < 0,01$), örgütsel destek ile bilgi

ataleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ($r(518) = -0,311^{**}, p < 0,01$), örgütsel destek ile çalışan yaratıcılığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r(518) = 0,378^{**}, p < 0,01$), örgütsel değişim ile bilgi ataleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ($r(518) = -0,116^{**}, p < 0,01$), örgütsel değişim ile çalışan yaratıcılığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r(518) = 0,358^{**}, p < 0,01$), bilgi ataleti ile çalışan yaratıcılığı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ($r(518) = -0,204^{**}, p < 0,01$) olduğu görülmüştür.

6.4. Aracı Değişkenlere İlişkin Hipotez Testleri

Aracı değişken, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklayan, bağımlı ve bağımsız değişken arasında yer alan, iki değişken arasında bağlantı mekanizması görevi gören değişkendir. Aracı modellerin test edilmesi için kullanılan yaklaşımlardan bir tanesi Baron ve Kenny yöntemidir. Dizisel bir yaklaşım olarak bilinen bu yöntemde göre aracılık testinin yapılabilmesi için, bağımlı ve bağımsız değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olması, bağımsız değişken ile aracı değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olması, bağımsız değişkenle beraber model içerisinde kullanıldığında aracı değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olması şarttır. Bağımsız değişken ile aracı değişken analize dâhil edildiğinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arası ilişkide artış ya da azalış gerçekleştiğinde kısmi aracılıktan bahsedilebilir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Aşağıda belirtilen tablolarda 4 adım halinde Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Değişimin Aracılık Rolü analizleri sunulmuştur;

Aşağıda belirtilen tablolarda hiyerarşik regresyon analizine ait adımlar sunulmuştur;

Tablo 18. 1. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisi)

R	R ²	D. R ²	F	β	Sig.
0,378	0,143	0,141	86,043	0,378	,000

Aracı regresyon analizinin ilk adımına göre örgütsel desteğin çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. ($p < 0,05$ $\beta = 0,378$). Bağımlı değişken yaratıcılıktaki değişimin %14'ü bağımsız değişken örgütsel destek tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_1 hipotezi kabul olmuştur.

Tablo 19. 2. Adım (ÖD'nin ÖDT üzerindeki etkisi)

R	R²	D. R²	F	β	Sig.
0,418	0,175	0,173	109,141	0,418	,000

Aracı regresyon analizinin ikinci adımına göre örgütsel desteğin örgütsel değişim üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. ($p < 0,05$ $\beta = 0,418$). Bağımlı değişken yaratıcılıktaki değişimin %17'si bağımsız değişken örgütsel destek tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_3 hipotezi kabul olmuştur.

Tablo 20. 3. Adım (ÖDT'nin ÇY üzerindeki etkisi)

R	R²	D. R²	F	β	Sig.
0,358	0,128	0,127	75,976	0,358	,000

Aracı regresyon analizinin ikinci adımına göre örgütsel değişimin yaratıcılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. ($p < 0,05$ $\beta = 0,358$). Bağımlı değişken yaratıcılıktaki değişimin %12'si bağımsız değişken örgütsel değişim tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_4 hipotezi kabul olmuştur.

Tablo 21. 4. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisinde ÖDT'nin aracılık rolü)

Bğımlı d.	Bğımsız d.	B	β	SH.	do	p	Tolerans	VIF
ÇY	ÖD	0,218	0,277	0,034	6,344	,000	0,825	1,212
	ÖDT	0,249	0,243	0,045	5,564	,000	0,825	1,212

F= 60,998
R² = 0,192
D. R²= 0,188
Tah. Std. H.= 0,73456
Anlamlılık= ,000

Tablo 22'de yapılan 4. adıma göre modelin tümü için hesaplanmış p değerinin (,000) $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğu görülmüştür. Aracı regresyon analizinin 1. Adımında bulunan (ÖD>ÇY) etkisi sonucunda hesaplanan β değeri 0,378 iken 4. Adımda ÖDT analize dâhil edildiğinde β değeri 0,277 olmuş ve azalmıştır. Bu durumda ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisinde ÖDT'nin kısmi aracılık etkisine sahip olduğu söylenebilir. Bağımsız değişkenler ÖD ve ÖDT bağımlı değişken ÇY'deki değişimin %19'unu açıklamaktadır. Tolerans değerleri (0,825) kritik değer olan $1 - R^2$ ($1 - 0,192 = 0,808$) değerinde büyük olduğu için çoklu eş doğrusallık problemi bulunmamaktadır. VIF değerleri incelendiğinde, tüm değerlerin eşik değer olarak kabul edilen 5'ten küçük olduğu görülmüş, değişkenler arası doğrusallık problemi olmadığı belirlenmiştir (Hair vd., 2017). Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda H_6 aracılık hipotezi kabul olmuştur.

Aşağıda belirtilen tablolarda 4 adım halinde Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Bilgi Ataletinin Aracılık Rolü analizleri sunulmuştur;

Tablo 22. 1. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisi)

R	R²	D. R²	F	β	Sig.
0,378	0,143	0,141	86,043	0,378	,000

Aracı regresyon analizinin ilk adımına göre örgütsel desteğin çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır. ($p < 0,05$ $\beta = 0,378$). Bağımlı değişken yaratıcılıktaki değişimin %14'ü bağımsız değişken örgütsel destek tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_1 hipotezi kabul olmuştur.

Tablo 23. 2. Adım (ÖD'nin BA üzerindeki etkisi)

R	R²	D. R²	F	β	Sig.
0,311	0,097	0,095	55,357	-0,311	,000

Aracı regresyon analizinin ikinci adımına göre örgütsel desteğin bilgi ataleti üzerinde negatif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. ($p < 0,05$ $\beta = -0,311$). Bağımlı değişken bilgi ataletindeki değişimin %9'u bağımsız değişken örgütsel destek tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_5 hipotezi kabul olmuştur.

Tablo 24. 3. Adım (BA'nın ÇY üzerindeki etkisi)

R	R²	D. R²	F	β	Sig.
0,204	0,042	0,040	22,512	-0,204	,000

Aracı regresyon analizinin üçüncü adımına göre bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde negatif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır ($p < 0,05$ $\beta = -0,204$). Bağımlı değişken çalışan yaratıcılığındaki değişimin %4'ü bağımsız değişken bilgi ataleti tarafından açıklanmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_2 hipotezi kabul olmuştur.

Tablo 25. 4. Adım (ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisinde BA'nın aracılık rolü)

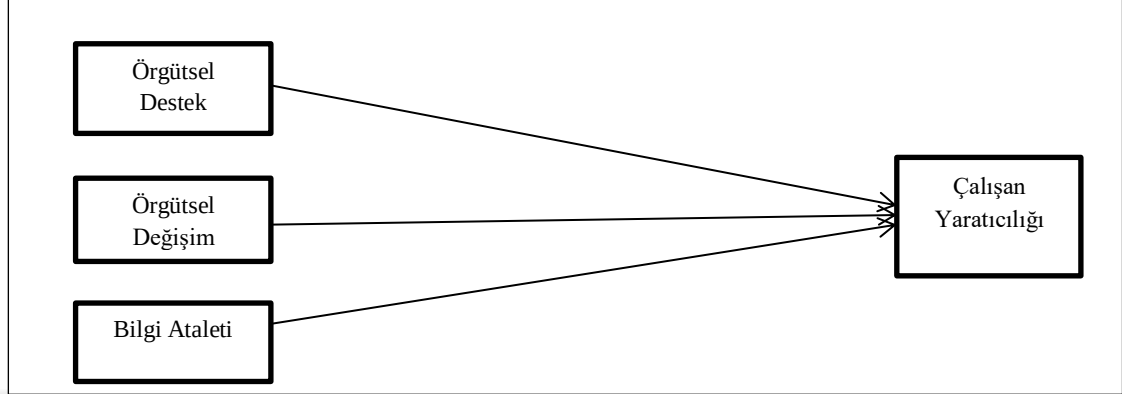
Bğımlı d.	Bğımsz d.	B	β	SH.	T	p	Tolerans	VIF
ÇY	ÖD	0,275	0,348	0,034	8,150	,000	0,903	1,107
	BA	-0,089	-0,096	0,039	-2,250	,000	0,903	1,107
F= 45,891								
R ² = 0,151								
D. R ² = 0,148								
Tah. Std. H.= ,75263								
Anlamlılık= ,000								

Tablo 25'de yapılan 4. adıma göre modelin tümü için hesaplanmış p değerinin (,000) $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğu görülmüştür. Aracı regresyon analizinin 1. Adımında bulunan (ÖD>ÇY) etkisi sonucunda hesaplanan β değeri 0,378 iken 4. Adımda BA analize dâhil edildiğinde β değeri 0,348 olmuş ve azalmıştır. Bu durumda ÖD'nin ÇY üzerindeki etkisinde BA'nın kısmi aracılık etkisine sahip olduğu söylenebilir. Bağımsız değişkenler ÖD ve BA bağımlı değişken ÇY'deki değişimin %15'ini açıklamaktadır. Tolerans değerleri (0,903) kritik değer olan $1 - R^2$ ($1 - 0,151 = 0,849$) değerinde büyük olduğu için çoklu eş doğrusallık problemi bulunmamaktadır. VIF değerleri incelendiğinde, tüm değerlerin eşik değer olarak kabul edilen 5'ten küçük olduğu görülmüş, değişkenler arası doğrusallık problemi olmadığı belirlenmiştir (Hair vd., 2017). Elde edilen bu sonuca göre H₇ aracılık hipotezi kabul olmuştur.

6.5. Çoklu Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı değişkeni tahmin etmek için kullanılan bağımsız değişkenlerin sayısı birden daha fazla olduğunda çoklu regresyon analizi uygulanır. Tablo 27'de ÖD, BA, ÖDT değişkenlerinin ÇY üzerindeki etkisini belirten çoklu regresyon analizi modeli ve sonuçları verilmiştir.

Şekil 4. Örgütsel Destek Algısı, Bilgi Ataleti, Örgütsel Değişime Yönelik Tutumun Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkileri



Tablo 26. Çoklu Regresyon Analizi

Bğımlı d.	Bğımsz d.	B	β	SH.	T	p	Tolerans	VIF
ÇY	ÖD	0,193	0,245	0,036	5,396	,000	0,755	1,324
	BA	-0,092	-0,100	0,038	-2,407	,016	0,903	1,108
	ÖDT	0,250	0,244	0,044	5,628	,000	0,825	1,212

F= 42,974
 R² = 0,201
 D. R²= 0,196
 Tah. Std. H.= ,73117
 Anlamlılık= ,000
 DW= 1,929

Tablo 26’da verilen çoklu regresyon analizinin neticesine göre ÖD’nin ÇY üzerinde pozitif ve anlamlı ($p < 0,05$ $\beta = 0,245$), BA’nın ÇY üzerinde negatif ve anlamlı ($p < 0,05$ $\beta = -0,100$), ÖDT’nin ÇY üzerinde pozitif ve anlamlı ($p < 0,05$ $\beta = 0,244$) etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Modeli açıklama gücünü belirten R² değeri 0,201 olarak ifade edilmiştir. R² değeri ÇY’deki varyansın (değişkenliğin) %20’sinin modele dâhil olan bağımsız değişkenler (ÖD, BA, ÖDT) tarafından açıklandığını belirtir. DW değeri olarak verilen 1,929 hata terimlerinin bağımsızlığının ön şartını kontrol edebilmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu değer 0 ile 4 arasında yer almaktadır. VIF değerleri incelendiğinde, tüm değerlerin eşik değer olarak kabul edilen 5’ten küçük olduğu görülmüş, değişkenler arası doğrusallık problemi olmadığı belirlenmiştir (Hair vd., 2017). Elde edilen bu sonuca göre H₁, H₄, H₂ hipotezleri kabul olmuştur.

Tablo 27. Hipotez Red/Kabul Tablosu

Hipotez	Red/Kabul
H₁: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H₂: Bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H₃: Örgütsel destek algısının örgütsel değişime yönelik tutum üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H₄: Örgütsel değişime yönelik tutumun çalışan yaratıcılığı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H₅: Örgütsel destek algısının bilgi ataleti üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H₆: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun aracı etkisi vardır.	Kısmen Kabul
H₇: Örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataletinin aracı etkisi vardır.	Kısmen Kabul

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataleti ve örgütsel değişime yönelik tutumun rolünü tespit etmektir. Bu etkiyi araştırmak amacıyla öncelikle örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun aracılık etkisi analiz edilmiştir. Yapılan analizin ilk aşamasına göre örgütsel desteğin çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H_1 hipotezi kabul olmuştur. Bu sonuç Aldabbas (2021)'in hazırlamış olduğu yüksek lisans tezinin sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Aldabbas (2021) Birleşik Arap Emirliklerinde banka, hastane gibi sektörlerden seçilen işletmelerin 372 personeliyle örgütsel destek, yaratıcılık, içsel motivasyon, işe tutkunluk ilişkisini ele almış, sonuç olarak örgüt desteğinin personelin yaratıcılığını ve işe olan tutkunluğunu arttırdığını belirlemiştir. Hidayat ve arkadaşları tarafından hazırlanan çalışmanın sonuçları da bu sonuç ile benzerlik göstermektedir. Hidayat ve arkadaşları (2023) Endonezya'da bulunan bir TV firmasının 119 personeliyle proaktif kişilik, örgütsel destek ve yaratıcılık ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, proaktif kişiliğe sahip olan personelin yaratıcı özellikleri taşımadığını belirlemişlerdir. Örgütsel destek algısı sağlanan personelin ise yaratıcılık seviyesinin arttığı belirlenmiştir. Wang (2022) Tayvan'da bulunan turistik otellerin 362 personeli ile bir araştırma hazırlamış, araştırmanın sonucunda örgütsel desteğin çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğunu belirlemiştir. Esguerra vd (2022) tarafından Peru'da bulunan bir firmanın 258 çalışanıyla hazırlanan araştırmanın sonucu ile bu çalışmanın sonucu benzer niteliktedir. Aldabbas vd. (2023) tarafından Birleşik Krallık 'ta bulunan bir firmanın 492 çalışanı ile yapılan araştırmanın sonucu da bu araştırmanın sonucu ile benzer niteliktedir. Turunç ve Mert (2020) tarafından Antalya'da bulunan bir yazılım firmasının 350 personeline uygulanan araştırmanın sonucunda da örgütsel desteğin yaratıcılık üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu görülmüştür. Baccarella vd. (2021) tarafından Almanya'da bulunan bir endüstri firmasında görevli 255 CEO ile yapılan çalışmada da örgütsel desteğin yaratıcılığı anlamlı ve pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir. Sembiring ve arkadaşları (2022)

tarafından 39 satış elemanı ile yapılan araştırmanın sonucunda da iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci adımına göre örgütsel destek algısının örgütsel değişime yönelik tutum üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre H_3 hipotezi kabul olmuştur. Bu sonuç Kebede ve Wang (2022) tarafından hazırlanan çalışmanın sonuçlarıyla benzer nitelikler taşımaktadır. Kebede ve Wang (2022) Etiyopya’da bulunan ERCA firmasının 359 çalışanıyla örgütsel değişim ve örgütsel destek algısı ilişkisini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Ramdhani ve Desiana (2021)’nın Endonezya’da bulunan bir yazılım firmasının 223 personeliyle hazırladıkları araştırmanın sonuçları bu araştırmanın sonuçlarıyla benzer nitelikler taşımaktadır. Taufikin ve arkadaşları tarafından (2021) Endonezya’da bulunan özel bir kolejde çalışan 221 öğretmenle hazırlanan çalışmada da örgütsel değişim ve örgütsel destek algısı arası ilişki pozitif ve anlamlı yönde bulunmuştur. Hiyerarşik regresyon analizinin üçüncü adımına göre örgütsel değişime yönelik tutumun çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre H_4 hipotez kabul olmuştur. Vynohradova vd. (2021) tarafından Ukrayna’da bulunan bir endüstri firmasının 260 çalışanına uygulanan araştırmanın sonuçları bu hipotezin sonucu ile benzer nitelikler taşımaktadır. Woerkum ve Grip (2007) tarafından hazırlanan çalışma da iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu doğrulamıştır. Jeong ve arkadaşları tarafından (2019) Kore’de bulunan bir firmanın 454 personeliyle hazırlanan çalışmada da iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Hiyerarşik regresyon analizinin dördüncü adımına göre örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişime yönelik tutumun kısmi aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiş, H_6 hipotezi kabul olmuştur. İkinci hiyerarşik regresyon analizi örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataletinin aracı rolünü belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu hiyerarşik regresyon analizinin ilk aşamasına göre örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Yapılan analizin neticesinde H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen bu sonuç Li ve arkadaşları (2023) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Li ve arkadaşları (2023)

vizyoner liderlik, örgütsel destek ve personelin yaratıcılığı ilişkisini incelemek amacıyla Çin’de bulunan bir firmada çalışan 229 yöneticiyle bir araştırma hazırlamış, vizyoner liderliğin personelin yaratıcılığını olumlu ve anlamlı yönden etkilediğini, bu etkiye örgütsel desteğin aracılık ettiğini belirlemişlerdir. Tsai ve arkadaşları (2015) tarafından Taiwan’da bulunan bir firmanın 320 personeline uygulanan araştırmanın sonuçları bu araştırmanın sonucu ile benzer niteliktedir. Yu ve Frenkel (2012) tarafından Çin’de bulunan bir bankanın 206 çalışanına uygulanan araştırmanın sonucu da benzer niteliktedir. Ibrahim ve arkadaşlarının (2016) Malezya’da elektrik ürünleri üreten bir firmanın 100 çalışanına uyguladıkları çalışma ile Asad ve Khan (2003) Pakistan’da bulunan özel bir bankanın 70 personeline uyguladığı araştırma sonuçları iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığını kanıtlamaktadır. Da’as (2021) tarafından hazırlanan çalışmada da Arabistan’da bulunan 71 ortaokulda çalışan 798 öğretmen ve 71 müdür ile örgütsel ustalık, örgütsel destek ve yaratıcılık ilişkisi incelenmiş, üç değişken arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci adımında örgütsel destek algısının bilgi ataleti üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre H_5 hipotezi kabul olmuştur. Zainab Abd al-Razzaq al-Hindawi ve Farah Jawad Khudair (2023) tarafından Babylon Üniversitesi güzel sanatlar bölümünde çalışan 173 profesör ile yapılan araştırmanın sonucu bu sonuç ile benzerlik göstermektedir. Regresyon analizinin üçüncü adımına göre bilgi ataletinin çalışan yaratıcılığı üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüş, H_2 hipotezi kabul edilmiştir. AlKayid ve arkadaşları tarafından (2023) Mısır’da bulunan 4 yıldızlı 21 otelin 423 personeli ile yapılan araştırmanın sonucu elde edilen sonuçla benzerlik göstermektedir. Zhou ve arkadaşları tarafından (2022) Çin’de bulunan R&D firmasının 135 personeli ile hazırlanan çalışmanın sonuçları bu hipotez sonucu ile benzerlik göstermektedir. Hiyerarşik regresyon analizinin dördüncü ve son adımına göre örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerinde bilgi ataletinin kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre H_7 hipotezi kabul edilmiştir.

Değişim, bir bütünün öğeleri arasındaki ilişkinin önceki durumlara göre hem nicelik hem de nitelik bakımından gözlenebilir bir farkın oluşması anlamına

gelmektedir. Örgütlerde değişim hali ileri yönlü olabileceği gibi, geriye doğru da gerçekleşebilmekte, planlı, plansız olarak da isimlendirilmektedir. Örgüt içi planlı bir değişim, hedeflere ulaşma sürecine yakın olunduğunun göstergesi iken, planlanmamış bir değişim ise örgüt çalışanına kabul ettirmekte dahi zorluklara neden olmaktadır. Örgüt yöneticileri, değişimin iç ve dış kaynaklara aktarılması gerektiğini vurguladıkları gibi yenilenme ve gelişimin de üzerinde durulması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu durumun sebebi ilerleyen zamanlarda gerçekleşebilecek olası bir değişime direnç halinin engellenmesi ve kontrol altına alınabilmesi için strateji geliştirmektir.

Örgütler için içeriden ve dışarıdan gelebilecek değişimlere karşı varlıklarını koruyabilmek adına uyum sağlamaları önem teşkil etmektedir. Bu durumda çevreleriyle ilişki kurma mecburiyeti olan, yaşayan sistem olarak görülen örgütler için değişim sürdürülebilirlik açısından dikkat edilmesi gereken bir kavramdır. Bulunduğumuz çağda değişim insanlar tarafından bilinmekte, ancak değişim karşısında nasıl bir davranış geliştirileceği konusunda tereddütler yaşanmaktadır. Bu sebeple örgütlerde sürekli değişim sürecinin yaygınlaştırılması ve yeni tekniklerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Örgütlerin değişen şartlara ayak uydurabilmeleri, verimliliklerini ve etkinliklerini arttırabilmeleri, personelin beklentilerini yerine getirebilmeleri, varlıklarını sürdürebilmeleri için katı yapılardan ve atalet halinden uzaklaşmaları, sürekli değişime açık olmaları, dolayısıyla esnek bir yapı halini almaları gerekmektedir. Günümüz şartlarında bir ihtiyaç olmaktan ziyade zorunluluk halini alan değişim esnasında alınacak örgütsel kararlarda astların da söz sahibi olması sürecin başarıyla uygulanmasına, değişime karşı oluşabilecek direnç halinin de engellenmesine imkân tanıyacaktır. Değişimin başladığı anda örgüt çalışanları genellikle değişime karşı bir tutum geliştirmeye başlarlar. Bunun nedeni örgüt çalışanlarının değişim ile ilgili geçmiş tecrübelerinin demografik ve psiko-sosyal özelliklere bağlı algılarını etkilemesidir. Bir önceki iş tecrübesinde görev yaptığı örgütte küçülmeye bağlı personeli işten çıkarma durumu ile karşılaşan çalışan, örgütte terfi alan iş arkadaşıyla değişime karşı aynı yaklaşımı sergilemeyecektir. Çalışan şayet değişime açık ise bu eylemi normal olarak algılayacak, sürecin hem kendisinde hem de çalışma arkadaşlarında gelişim sağladığı bilincine sahip olacaktır. Örgüt içi değişimin tüm çalışanlar tarafından kabul

edilebilmesi için yetki düzeyi yüksek olan, personelin üzerinde etkili olduğu düşünülen kişilerden destek almak gerekmektedir. Bu kişiler aracılığıyla diğer çalışanların yöneticilerine olan güveni arttırılmalı, çalışan ile yönetici arasında düzenli bir iletişim ağı oluşturulmalıdır. Çalışanlara değişim vurgusunu yapabilmek için farklı yöntemlerin ve davranışların, örgüt içerisinde yaygınlaştırılıp, entegrasyonunun sağlanmasına imkân tanınmalıdır. Örgüt içi iletişim, ikna, eğitim faaliyetlerine önem verilerek, çalışanlar arası değişim sürecine aktif katılımı sağlamak için koalisyon ortamı oluşturulmalıdır. Değişim ile ilgili faaliyetler yönlendirilirken hem maddi hem de manevi unsurlar arasındaki ilişkiyi ve uyumu doğru yönlendirmek gerekmektedir. Bu süreçten en çok etkilenecek kişilere motor görevde roller verilerek, teşvik edilmelidirler. Örgüt içi değişim ağını yaygınlaştırmak için katılımcı ve yaratıcı teknikleri öne çıkaran aktiviteler düzenlenmelidir. Örgütsel değişime dair kurumun her kademesinde paylaşılan bir vizyon ve stratejinin oluşturulması da oldukça önemlidir. Örgütlerde başarılı bir değişim için liderlerin ve yöneticilerin doğru iletişimi kurduğundan emin olunması, olası geçiş sürecindeki risklerin en iyi şekilde yönetilmesi, en doğru planın seçilebilmesi için tüm örgütün kararlı olması, uzun vadeli stratejik hedeflere odaklanması, çalışanlara yeni bakış açıları kazandırarak, sınırların ötesine geçilmesi gerekmektedir.

Rekabetin yoğun olduğu koşullarda örgüt içi yaratıcılığın yolu çalışanın inovatif ve yaratıcı kabiliyet düzeyi ile ölçülmektedir. Yöneticileri tarafından yaratıcı düşünceleri desteklenen, bu düşüncelere uygun bir örgüt iklimi oluşturulan, yaratıcılık içeren aktivitelere vakit ve bütçe ayrılan, ödülleriyle teşvik edilen çalışanların ön planda olması kaçınılmazdır. Yönetime yaratıcılığı arttırmak için verilebilecek en doğru tavsiye inandırıcı ve samimi olmaları, yaratıcılık yolunda mevcut sistemlerin düzgün işleyebilmesi için gerekli özeni göstermeleridir. Çalışanları rutin iş yüklerinden uzaklaştıran, yaratıcı faaliyetlere dâhil olabilecekleri kurumsal ve fiziksel ortamların oluşturulması da oldukça önemlidir. Örgütlerde çalışanların aynı zamanda potansiyel müşteri oldukları da göz önünde bulundurulduğunda ürünler hakkındaki düşüncelerinin en doğru şekilde değerlendirilmesi, yeni bir ürünün geliştirilmesi ve müşteri tatminini arttırma açısından fark yaratılmasına imkân tanıyacaktır. Kurumlarda yaratıcılık ile ilgili faaliyetlerin arttırılması için yönetimsel düzenlemelerin gerçekleştirilmesi, personelin

yaratıcılığa dair eğitim ve etkinliklere dâhil edilmesi, yaratıcılık fikrinin teknoloji haricinde de bir düşünce olarak ele alınması şarttır. Yaratıcılık kavramının ön yargılı bir şekilde değerlendirilmemesi için hem bireysel yaratıcılığı arttıran faaliyetlerin düzenlenmesi hem de örgütün yaratıcılık kültürüne uyum sağlaması için personele imkân tanınması gerekmektedir.

Yöneticiler, çalışanlarına yeni fikirleri ortaya koyma, olası problemlere alışılmışın haricinde çözümler üretme, bürokratik yapıya uymaksızın özgür bir şekilde davranma hakkını tanıdıklarında örgüt içi yaratıcı bir kültürün oluşması mümkündür. Örgütlerde çalışanların planlama sürecine aktif olarak katılımlarına imkân tanınması, fikirlerini ve ihtiyaçlarını özgür bir şekilde ifade edebilmeleri de yaratıcı bir örgüt ortamına zemin hazırlayacaktır. Bu nedenle yöneticilerin de teşvik edici, inandırıcı yönetsel faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir. Çalışanların ve dolayısıyla örgütlerin yaratıcılıklarının önündeki en büyük engel olan eski modellerin yarattığı baskı, değişime karşı gelişen tutum için işgörenlerin bütünleştirilmesi, bilişsel güçlerinin, yeniden oluşumu destekleyen kabiliyetlerinin, farklı fikirlerinin ve olası eleştirilerinin dikkate alınması gerekmektedir.

Örgütlerde çalışanların yaratıcılıklarının gelişimi için gerekli olan önemli unsur, düşüncelerin özgürce paylaşılabilirdiği bir ortamın varlığıdır. Bu nedenle yaratıcı düşüncelerin üst yönetime iletilmesi, bu yeni düşüncelerin hayata geçirilebilmesi için departmanlar arası işbirliğine önem verilmesi, uygulanma imkanı olmasa dahi farklı fikirlerinden ötürü çalışanların düşündüklerine önem verilmesive onlara ihtiyaç duydukları kaynakların sağlanması, projelerde risk alabilmeleri için teşvik edilmeleri, yöneticilerine götürdükleri öneriler hususunda cesaretlerini kırabilecek cevaplar almamaları yaratıcılığın artışı için önem teşkil etmektedir. Örgütlerde çalışanların yaratıcılıklarına katkı sunacak bir diğer husus, yeniliğe ve öğrenmeye destek vererek, olası yanlışları hoşgörüyle karşılamaktır. Yaratıcı örgüt çalışanlarından söz edebilmek için örgüt içerisinde açık iletişim sisteminin kurulması, çalışanlara güven duyulması, çalışma ortamının özgür olması, adaletli bir şekilde desteklenmeleri, yeterli ve uygun kaynağın tedarik edilmesi, yeni ve yaratıcı fikirlerinin desteklenmesi gerekmektedir. Çalışanların güçlendirildiği, öğrenmenin ön planda olduğu örgütlerde farklı

düşüncelerin artacağı düşünüldüğünde hem örgütsel açıdan hem de çalışanlar açısından yaratıcılığın artacağı söylenebilir. Yaratıcılığı arttırmanın diğer yolları arasında ilk olarak örgüt içi terfi imkanlarının yeterlilik esasına göre yapılması yer almaktadır. Bu durumda örgüt içerisinde öne sürülen yeni ve yaratıcı fikirler, yalnızca yeterlilik esasına göre değerlendirilmekte, statü ve görüşler dikkate alınmamaktadır. Yaratıcılığı arttıran bir diğer yol örgüt içi iletişim kanallarının açık olması ve merkezîyetçi olmayan örgüt yapısının benimsenmesidir. Ayrıca örgüt çalışanlarının yaratıcılık faaliyetlerini arttırabilmek adına yönetsel düzenlemelerin gerçekleştirilmesi, yaratıcılık eğitimlerine ilişkin etkinliklerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Örgütlerde çalışanlara arzu ettikleri gibi düşünebilmeleri için destek olmak ve fikirlerini desteklemek adına otonomi sağlayarak, güçlendirmek önem arz etmektedir. Çalışanların düşüncelerini çalışma arkadaşlarıyla paylaşabilmeleri ve değişime uyum sağlamaları için müsaade etmek gereklidir. Dolayısıyla çalışanlara yaptıkları işlerin rutin halden çıkarılması ve oyun haline getirilmesi için bu işleri ilgi çekici kılmak yaratıcılıklarını teşvik edecektir. Örgütlerde yaratıcılık üst yönetim tarafından destek görmüyorsa çalışanların da yaratıcı olmaları olası değildir. Bu durumda üst yöneticilerin ve liderlerin yaratıcılık konusunda bazı durumlarda risk alarak, kararlara destek vermeleri oldukça önemlidir.

Yaratıcı bir örgüt ve çalışan için yöneticilerin, bilimin ve aklın hâkim olduğu, insan ilişkilerine değer veren, işbirliğini vurgulayan, çalışanlara kendi yetki alanları içerisinde bağımsız karar alabilme hakkı tanıyan, katılaşmış kalıplardan uzak ve esnek bir yapı sunmaları gerekmektedir. Ayrıca örgüt içi otoriter düşüncenin aşılması, problemlerin eleştirel açıdan ele alınması, özgür düşünce ortamıyla geleneklere bağlı kalınmaması hali çalışanların yaratıcı yönlerinin ortaya çıkmasına yardımcı olacaktır. Örgütler için çalışanın sorunlarının bilincinde olunması, onu anlayarak sınırlamaması, diğer bireylerle çalışabilmesine imkân tanınması, çalışanın yeni kuramlar, fikirler ve sistemler üretmesine yardımcı olunması yaratıcılık bilincinin önünü açacaktır. Yöneticilere yaratıcılığın gelişimi için verilebilecek en önemli tavsiyeler arasında, çalışanların baskıdan uzaklaştırılması, kamusal alanın daraltılarak bireysel alana ait

payın genişletilmesi, çalışan özgün ve yeni bir fikir sunduğu zaman bu davranışın yönetim tarafından pekiştirilmesi yer almaktadır.

Örgüt çatısı altında faaliyetlerini sürdüren çalışanların, çalıştıkları kurum tarafından değer görmeleri ve düşüncelerine değer verilmesi örgütsel desteği arttıracaktır. Araştırma sonuçlarından hareketle anket çalışmasının gerçekleştirildiği kamu kurumunda personelin en çok değişime ihtiyacının olduğu ve değişime açık oldukları görülmektedir. Dolayısıyla değişimi talep eden çalışanın öncelikli isteği çalıştığı kurum tarafından destek görebilmektir. Farklı fikirleri önemsenen, yaratıcı ve yenilikçi kabiliyetlerine değer verilen çalışan değişim yolunda ilerleyebilecektir. Ancak kamu kurumlarında güç olan bir husus hiyerarşinin de yoğun olmasıyla birlikte bu farklı fikirleri üst mevkiye ulaştırmaktır. Bu nedenle kurumda bulunan birimlerin başında çalışanın fikirlerine önem veren, daha çok söz hakkına sahip olabilecekleri, fikirlerini iletebilecekleri ve onları destekleyen yönetici sayısının artırılması gerekmektedir. Bunun yanısıra çalışanların bireysel performansları ödüllendirildiğinde, örgüt içi gelişmelerden haberdar edildiklerinde hem görev yaptıkları örgüt tarafından sahiplenildiklerini düşünecekler hem de zihinsel olarak kendilerini rahat hissedeceklerdir. Örgütlerde üretken ve etkin bir sistem oluşturabilmek ve bu durumu devam ettirebilmek için yeni bilgilerin paylaşımına ve çalışan – yönetici arası iletişime önem verilmesi, karar alma süreçlerinde çalışanların şikâyetleri ve önerilerinin dikkate alınması gerekmektedir. Çalışanın refahının önemsendiği, katkılarının takdir gördüğü, performansların eşit şekilde değerlendirmeye tabi tutulduğu ve başarılarının ödüllendirildiği örgütler örgütsel desteğin oluşumuna katkı sağlayacaktır.

Örgütlerde yaratıcılığın artırılabilmesi için çalışanlara ödül vermek, motivasyonlarını arttırmak için de olumlu etkiler sağlayacaktır. Motivasyonun sağlanmadığı çalışma ortamlarında yaratıcılık için harcanan vakit de boşa gidecektir. Çalışanlara belirli hedefler belirlemeleri için imkan tanımak, iş süreçlerinin verimli kullanılabilmesi için aracılık edecektir. Örgütlerin çalıştığı konularda her çalışandan öneriler sunmasını talep etmek, aralarından iyi olanları seçmek, ödül mekanizmasını harekete geçirmek, yaratıcılığa ve motivasyon artışına imkan tanıyacaktır. Çalışanların motivasyonlarının sağlanması sonrası yaratıcı fikirlere sahip olanların düşüncelerini

rahat bir şekilde ifade edebilmeleri için en uygun ortamı yaratmak, yaratıcı düşüncelerini ifade etme hususunda sıkıntı yaşayan personel için gizliliği korumak bakımından en uygun ortamı yaratmak gerekmektedir. Ayrıca yaratıcılığın gelişimi için grup çalışması aracılığıyla beyin fırtınası yapmak, düşüncelerini ifade ederken sıkıntı yaşayan çalışanlara gizlilik ile ilgili en uygun ortamı sağlamak, örgüt içi başarıyı olumlu yönde etkileyecektir. Örgütlerde yaratıcılığı teşvik etmek için bir diğer yol, yenilikçi grupların kurulmasıdır. Bu gruplar aracılığıyla ödül mekanizmaları işletilebilir ve grubun dışında kalan çalışanlar da bu yöntemden faydalanarak, motivasyonlarında artış sağlanabilir.

Örgüt içi desteği arttırmak amacıyla yöneticilere verilecek tavsiyeler arasında bütünleştirici uzlaşma ve işbirliği davranış tarzını kullanmaları yer almaktadır. Bu davranışlarını geliştirebilmeleri için gerekli eğitim faaliyetlerine de katılmaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra çalışanlara da kendilerini geliştirebilecekleri eğitim ve seminer gibi organizasyonlara katılım imkânı verilmelidir. Çalıştığı örgüt tarafından destek gören personelin motivasyonunun artacağı, daha dinç hissederek, yararlı işler sergileyeceği göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla çalışanların kabiliyetleri ve yetenekleri işleri ile uyumlu hale getirilmelidir. Tüm çalışanların birbirlerine güven duydukları bir çalışma ortamı sağlanmalıdır. Çalıştığı örgüt tarafından vaadedilenlerin yerine getirildiğini bilen ve örgüt içi ortak değer çatısı altında buluşan çalışanlar, mesleğine ve kurumuna karşı kendisini daha fazla sorumlu ve bağlı hissedeceklerdir. Çalışma sürecinde personelin karşılaştığı problemlere yardım edilmesi ve çözüm sürecine katkıda bulunmasına müsaade edilmesi, çalışanın görev yaptığı kurum tarafından destek gördüğü fikrini tazeleyecek, kuruma karşı aitlik hissinin oluşmasına da olanak tanıyacaktır. Örgütsel desteği arttırmak için örgüt içerisindeki tüm çalışanların her konudaki fikirlerinin alınması, onlara her seviyedeki yöneticiye ulaşabilme olanağının verilmesi gerekmektedir. Ayrıca çalışanların en küçük başarılarının dahi takdir görmesi, güçlendirilmeleri, inisiyatif kullanmaları için müsaade edilmesi, görevleriyle ilgili karar alabilmeleri için onlara imkan tanınması gerekmektedir. Çalışanların görev yaptıkları kuruma olan bakış açılarını gözlemleyebilmek adına geri besleme sağlanmalıdır. Kabiliyetlerini belirlemek adına

önemli olabilecek gelişim planları hazırlanmalıdır. Dolayısıyla çalışanlara sürekli kariyer geliştirme imkanları sunulmalıdır.

Örgütlerin atalet halinden kurtulabilmeleri için değişimi yönetebilen bir yapıya ulaşarak, sinerjik kültür oluşturmaları gerekmektedir. Bu sayede üretim sürecinde kullanabilmek üzere bilgi üretimi yaparak, yetenek transferi de gerçekleştirebilirler. Yöneticilerin bu durumda ataletin üstesinden gelebilmeleri için daima yeniliklerin takipçisi olmaları, olası değişimlere uyum sağlamaları, etik, katılımcı bir yönetim anlayışını görev edinmeleri, örgüt içi adaleti sağlamaları, yenilikler ve değişimler ile ilgili personele eğitim olanakları sunmaları gerekmektedir. Aynı zamanda öğrenmeye ve bilgiye dayalı bir örgüt kültürünün oluşturulması, rasyonel, risk alabilen, yaratıcı bireylere cesaret verecektir. Dolayısıyla öğrenmeye ve bilgiye dayalı bir örgüt kültürü dinamik iş çevrelerinde sektör içi ve dışı tehditlere karşı hem örgütü hem de çalışanı koruyup, çevresel fırsatlar sunacaktır. Bu sebeple kurumlar, çalışanlarının geçmiş tecrübelerini ve bilgilerini yeterli görmelerine ve dolayısıyla atıl kalmalarına neden olan durumların üstesinden gelebilmek için bilgi-öğrenme dağarcıklarının gelişmesine imkan tanımalıdır. Ayrıca farklı olaylara reaksiyon çeşitliliğini azaltan durumların da önüne geçebilmek için fırsatlar sunmalıdır. Çalışanın örgütün belirlediği şekilde performans sergileyip sergilemediği hususunda değerlendirmelerin yapılması, sonuç odaklı çalışma takımlarının oluşturulması bu aşamada önem taşımaktadır.

İş yaşamında yöneticilerin karşı karşıya kaldıkları sorunlara çözüm üretebilmeleri, çalışanları atalet haline yönelten bu sorunlara karşı doğru karar verebilmeleri için belirsizliğin giderilmesi gerekmektedir. Bu durumun üstesinden gelebilmek ve bilgiye ulaşmak için en etkili yol yöneticilerin geçmiş deneyimlerinden sıyrılarak, öğrenmeye ve farklı çözüm yollarına yönelmeleri, sorunlara yeni yaklaşımlar getirmeleri gerekliliğidir. Ayrıca örgütün dâhil olduğu ve örgüt faaliyetlerine etki eden çevresel faktörler hakkında güncel ve en doğru bilginin çalışanlar tarafından elde edilmesi, örgütün süreçleri ve ürünleri hakkında farklı fikirler üretilmesi, çevreden gelebilecek tehditler ve olası fırsatlar hakkında analizlerin doğru zamanda yapılması atalet oranını en aza indirecektir. Örgütlerde kaynakların yetersiz ve sınırlı oluşu, teknolojik altyapıdaki yetersizlikler bilgi ataletine neden olabileceği için teknolojik

olarak çalışanı tatmin edici alt yapıların sağlanması gerekmektedir. Örgütlerin başarılarını, başarılarına dair verileri ve fikirleri çalışanlarıyla paylaşması gelişimlerine yönelik olumlu tutumlar sergilemelerine yardımcı olacaktır. Bunun yanı sıra eski uygulamaların, fikirlerin ve anlayışların yenileri ile yer değiştirebilmesi için çalışanların hem kişisel hem de mesleki gelişimleri desteklenmeli, mesleki gelişimlerine destek olabilecek seminerler, konferanslar düzenlenmelidir.

Araştırma kapsamında ifade edilen değişkenler farklı bakış açıları aracılığıyla literatürde açıklanmıştır. Örgütsel değişim kavramı dönüşümcü liderlik, yenilik, iş tatmini, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık gibi kavramlarla literatürde açıklanırken, yaratıcılık kavramı, sosyal stres, lider-üye etkileşimi, otantik liderlik, iş-aile çatışması, özyeterlilik algısı, öğrenen örgüt, örgüt iklimi gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir. Örgütsel destek algısı, işe tutkunluk, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, girişimci davranış gibi kavramlarla literatürde ilişkilendirilirken, atalet ise yenilik, firma performansı, örgütsel çeviklik, bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme, karar verme tarzları, örgüt iklimi, tükenmişlik, zaman tuzakları gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir.

Bu araştırmada, örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişim ve bilgi ataletinin rolü incelenmiştir. İlerleyen çalışmalarda bu dört değişken farklı bağlamlarda da ele alınarak, aralarındaki ilişkisel ve nedensel etkiler incelenebilir. Literatürde bazı araştırmaların bilgi ataleti kavramı yerine ve aynı ölçek ile örgütsel ataleti kullandıkları gözlemlenmiştir. Diğer bir ifade ile bu kavram, bazı yazarlar tarafından aynı kavramlarmış gibi kullanılmıştır. Kavramlar arası bir kargaşaya sebep olabilecek bu durum, arzu edilen değişkeni açıklamada yetersiz kalmaktadır. Ancak literatüre yeni araştırmalar eklendikçe bu kavrama ve diğer tüm üç kavrama ait tanımlar arasındaki sınırlar daha belirgin hale gelecektir. İlerleyen araştırmalarda bu ayrıntıya dikkat edilmesi literatür zenginliği açısından fayda sağlayacaktır.

Literatürde örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde örgütsel değişim ve bilgi ataletinin rolünü birlikte inceleyen araştırma örneğine rastlanmamıştır. Örgütsel destek, yaratıcılık, bilgi ataleti; örgütsel destek, yaratıcılık, örgütsel değişim; bilgi ataleti, örgütsel değişim, örgütsel destek ilişkisini ele alan

araştırma örnekleri de yerli ve yabancı literatürde bulunmamaktadır. İlerleyen çalışmalarda çalışanların yaratıcılıklarını arttıracak önerilerde bulunan faktörleri içeren ve bu dört değişken arasında sıralı aracı etkilerin araştırıldığı araştırma örneklerinin gerçekleştirilmesi literatüre katkı sağlayacaktır. Bu araştırma bir maden ve kimya endüstrisi fabrikasının belirli bir örnekleme dâhilinde gerçekleştirilmiştir. Gelecek araştırmalarda geniş örnekleme grubuyla ya da farklı bir sektör ile araştırmanın yapılması, farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.



KAYNAKÇA

- AFTHANORHAN, A.; B. W. AFTHANORHAN (2013) ‘‘A Comparison of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis’’ **International Journal of Engineering Science and Innovative Technology**, Vol. 2, No. 5, pp. 198- 205.
- AGUSTINA, K.; P. MAISARA (2022) ‘‘The Effect of Perceived Organizational Support, Meaning of Work and Proactive Personality on Employee Creativity (Study on Employees of Harno SURYA Ngemplak Bothi)’’ **International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)**, Vol. 6, No. 2, pp. 1506-1512.
- AGYABENG-MENSAH, Y., C. BAAH; E. AFUM (2024) ‘‘Do the Roles of Green Supply Chain Learning, Green Employee Creativity and Green Organizational Citizenship Behavior Really Matter in Circular Supply Chain Performance?’’ **Journal of Environmental Planning and Management**, Vol. 67, No. 3, pp. 609-631.
- AHMAD, N.; ve diğ erleri (2022) ‘‘CSR Perspective to Foster Employee Creativity in the Banking Sector: The Role of Work Engagement and Psychological Safety’’ **Journal of Retail Consumer Service**, Vol.67, pp. 10-29.
- AHRNE, G.; A. PAPAKOSTAS (2001) ‘‘Inertia and Innovation’’ Stockholm: SCORE **Stockholm Center for Organizational Research**, Vol. 17, pp. 1-15.
- AHSAN, U.; M. A. U. HAQ (2022) ‘‘Perceived Organizational Support, Workplace Loneliness, and Creativity: Mediating Role of Workplace Loneliness, and Moderating Role of Proactive Personality’’ **Reviews of Management Sciences**, Vol. 3, No. 2, pp. 147-164.
- AKAN, M. (2019) ‘‘Yeni Giriş imlerde (Startup) ve Kurumsal Ş irketlerde Dönüş ümcü Liderliğ in Bireysel Yaratıcılık Üzerine Etkisinde İç edönüklüğ ün/ Dış adönüklüğ ün Düzenleyici Rolü’’, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- AKÇA, İ.; E. T. BEYDİLLİ (2018) ‘‘İş Stresi ve Yaratıcılık Süreci İlişkisi: Kütahya’daki Mutfak Çalış anları Üzerine Bir Araştırma’’ **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, Sayı.1, ss. 283-307.
- AKÇAKANAT, T., H. H. UZUNBACAK; S. KÖSE (2018) ‘‘Akademisyenlerin Psikolojik Sağ lamlık ve Mutluluklarının Belirleyicileri Olarak Sosyal ve Örgütsel Destek’’ **İş letme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 3, ss. 173-193.

- AKDEĞİRMEN, E. (2015) “Sosyal Medya Kullanımının İnovasyon, Bireysel Yaratıcılık ve Çalışan Performansına Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- AKGÜL, V. (2020) “Gönen Termal Turizm Merkezindeki Otel İşletmelerinde Personel Güçlendirme ve Yaratıcılık İlişkisine Yönelik Bir Uygulama” **Yaşar Üniversitesi E-Dergisi**, Cilt. 15, Sayı. 60, ss. 790-805.
- AKGÜL, İ.; U. YAVUZ (2021) “Örtülü Bilgi Paylaşımı ile Çalışan Yaratıcılığı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü” **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 25, Sayı. 1, ss. 193-213.
- AKGÜNDÜZ, Y., C. ALKAN; Ö. A. GÖK (2018) “Perceived Organizational Support, Employee Creativity and Proactive Personality: The Mediating Effect of Meaning of Work” **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Cilt. 34, ss. 105-114.
- AKKOÇ, R. ve diğerleri (2023) “Algılanan Örgütsel Desteğin Öğretmenlerin Yenilikçi Davranışı Üzerine Etkisi” **Sosyal Gelişim Dergisi**, Cilt. 1, Sayı. 1, ss. 38-45.
- AKSOY, A. (2015) “Bilgi Ataleti ve Örgütsel Öğrenmenin Girişimci Davranış Üzerine Olan Etkisi: Osmaniye İli Organize Sanayi Bölgesi Uygulaması” Yüksek Lisans Tezi, **Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi**, Osmaniye.
- AKSOY, A.; M. TÜRK (2015) “Bilgi Ataleti ve Örgütsel Öğrenmenin Girişimci Davranış Üzerine Olan Etkisi: Osmaniye İli Organize Sanayi Bölgesine Yönelik Bir Araştırma” **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 2, ss. 1-28.
- AKTAN KEREM, E.; I. KAMARAJ (2000) “Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Yaratıcılık Kavramına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” **Öneri Dergisi**, Cilt. 3, Sayı. 14, ss. 117-127.
- AKYÜZ, B. (2015) “Örgütsel Sessizlik ve Bireysel Yaratıcılık Performansı İlişkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü” **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 44, ss. 207-216.
- AL-BAHRANI, G. M. J. M.; Z. A. R. AL-HINDAWI (2022) “The Role of Perceived Organizational Support on Talent Management: Moderating Role of Cognitive Inertia: An Empirical Study on Faculty of University of Babylon, IRAQ” **The Journal of Modern Project Management**, Vol. 10, Iss. 2, ss. 70-81.
- ALANOĞLU, M.; S. KARABATAK (2023) “How Psychological Empowerment Influences Faculty Members' Change Orientation: Does Knowledge Inertia Have a Mediating Role?” **Educational Process: International Journal**, Sayı. 12, Cilt. 2, 124-143.
- ALAY, H. K., F. DEMİR; S. GENÇ (2023) “Personel Güçlendirme ve Bireysel Yaratıcılık İlişkisinde Liderlik Görevlerinin Rolünün İncelenmesi” **R&S-Research Studies Anatolia Journal**, Sayı. 6, Cilt. 2, ss. 107-127.

- ALBALAWI, A. S. ve diğerleri (2019) "Perceived Organizational Support, Alternative Job Opportunity, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Moderated-Mediated Model" **Organizacija**, Vol. 52, Iss. 4, ss. 310-324.
- ALDABBAS, H., A. PINNINGTON; A. LAHRECH (2023) "The Influence of Perceived Organizational Support on Employee Creativity: The Mediating Role of Work Engagement" **Current Psychology**, Vol. 42, Iss. 8, ss. 6501-6515.
- ALEYASHI, W. S. J.; R. İRAZ (2023) "Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Liderliğin Rolü: Transformasyonel Liderlik İncelemesi" **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Vol. 23, Iss. 1, pp. 12-24.
- ALI TAHA, V., M. SIRKOVA; M. FERENCOVA (2016) "The Impact of Organizational Culture on Creativity and Innovation" **Polish Journal of Management Studies**, Vol. 14, Iss. 1, pp. 7-17.
- ALKAYID K. ve diğerleri (2023) "Leader Vision, Organizational Inertia and Service Hotel Employee Creativity: Role of Knowledge-Donating" **Current Psychology**, Vol. 1, pp. 1-13.
- ALLEN, D. K. ve diğerleri (2013) "How Should Technology-Mediated Organizational Change Be Explained? A Comparison of the Contributions of Critical Realism and Activity Theory" **MIS Quarterly**, Vol. 1, pp. 835-854.
- ALTAN, S.; Ö. TURUNÇ (2021) "Algılanan Örgütsel Destek ile İş Yaşamında Mutluluk İlişkisinde Yaş ve İş Yaşam Dengesinin Rolü" **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Sayı. 3, ss. 2552-2570.
- AL-HUSSAMI, M. ve diğerleri (2017) "The Effects of Leadership Competencies and Quality of Work on the Perceived Readiness for Organizational Change Among Nurse Managers" **Leadership in Health Services**, Vol. 30, Iss. 4, pp. 443-456.
- ALOBEDLI, S. Y., S. Z. AHMAD; F. JABEEN (2024) "Mediating Effects of Knowledge Sharing and Employee Creativity on the Relationship Between Visionary Leadership and Innovative Work Behavior" **Management Research Review**, Vol. 47, Iss. 6, pp. 883-903.
- AMABILE, T. M. ve diğerleri (1996) "Assessing The Work Environment For Creativity" **Academy of Management Journal**, Vol. 39, Iss. 5, pp. 1169-1184.
- AMABILE, T. M. ve diğerleri (2005) "Affect and Creativity at Work" **Administrative Science Quarterly**, Vol. 50, Iss. 3, pp. 367-403.
- AMALIA, J. (2020) "Pengaruh Perceived Training Benefits dan Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi" **Diklat Review**, Vol. 4, Iss. 2, pp. 131-142.
- ANASORI, E., G. DE VITA; K. GÜRKAN KÜÇÜKERGİN (2023) "Workplace Bullying, Psychological Distress, Job Performance and Employee Creativity:

The Moderating Effect of Psychological Resilience” **The Service Industries Journal**, Vol. 43, Iss. 5-6, pp. 336-357.

ANNAKAYA, E. E.; G. BAŞKAN (2021) “Lise Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Algılanan Örgütsel Destek, Psikolojik Sermaye ve İş Doyumu Arasındaki İlişki” **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi**, Sayı. 11 Cilt. 4, ss. 1835-1853.

ANGGIANI, S. (2019) “Effect of Transformational Leadership on Employee Creativity: Perceived Organizational Support Mediator (Study Empiric at Five-Star Hotels in Jakarta)” **PEOPLE: International Journal of Social Sciences**, Vol 4, Iss. 3, pp. 1862-1875.

ANGGRAENI, W.; A. M. FEBRIANTI (2022) “Managing Individual Readiness for Change: The Role of Mindfulness and Perceived Organizational Support” **International Journal of Research in Business and Social Science**, Vol. 11, Iss. 2, pp. 127-135.

ARLI, D., Ö. Ö. CEYLAN; S. A. YETİM (2012) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Atalete İlişkin Görüşleri” **Ege Eğitim Dergisi**, Cilt. 13, Sayı. 1, ss. 73-91.

ARNEGUY, E., M. OHANA; F. STINGLHAMBER (2020) “Overall Justice, Perceived Organizational Support and Readiness for Change: The Moderating Role of Perceived Organizational Competence” **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 33, Iss. 5, pp. 765-777.

ASAD, N.; S. KHAN (2003) “Relationship Between Job-Stress and Burnout: Organizational Support and Creativity As Predictor Variables” **Pakistan Journal of Psychological Research**, Vol. 18, Iss. 3/4, ss. 139-149.

ASLAN, M.; S. DOĞAN (2020) “Dışsal Motivasyon, İçsel Motivasyon ve Performans Etkileşimine Kuramsal Bir Bakış” **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 26, ss. 291-301.

ASLAN, A.; A. YALÇIN (2021) “Sağlık Hizmetlerinde Bireysel Hesap Verebilirlik ve Ardılları Arasındaki İlişkilerde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütlerin Sıkılık Durumunun Düzenleyici Rolü: Şehir Hastanesi'nde Bir Araştırma” **Eskişehir Osmagazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt. 16, Sayı. 1, ss. 227-251.

ASSI, M. K.; V. RAJU (2020) “Developing and Validating A Model Mediating The Impact Of The Abroad Training And The Saudi Public Employees Creativity” **Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology**, Vol. 17, Iss. 10, pp. 669-681.

ARLI, D., Ö. ÖLMEZ CEYLAN; S. AKDUMAN YETİM (2012) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Atalete İlişkin Görüşleri” **Ege Eğitim Dergisi**, Sayı. 13, Cilt. 1, ss. 73-91.

ARSLAN, P. T.; AYDIN, E. (2023) “Otel İşletmelerinde Yenilikçi İş Davranışlarının Örgütsel Destek, Yönetici Desteği ve Çalışma Arkadaşı Desteği Üzerine

- Etkileri: İstanbul İli Örneği” **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Cilt. 20, Sayı. 1, ss. 73-94.
- ATALAY, M. (2013) “Kurumsal Ataletin Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Afyonkarahisar.
- AULIA, D. I. ve diğerleri (2024) “An Employee Creativity Model for Facing the Management Revolution” **Review of Integrative Business and Economics Research**, Vol. 13, Iss. 2, pp. 391-410.
- AUSTIN, J. R.; J. M. BARTUNEK (2003) **Handbook of Psychology**, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- AYDIN, E.; E. ÇİLESİZ (2022) “Örgüt İklimi, Yenilikçi Davranış ve Bireysel Yaratıcılık İlişkisi: Türkiye’de Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 1, ss. 266–280.
- AYDIN KÜÇÜK, B.; C. GÜNAYDIN (2021) “Lider ile Örgüt Düzeyindeki Güven Duygusunun Yenilikçi Çalışma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Değişime Direncin Rolü” **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt. 17, Sayı. 2, ss. 540-576.
- AYDOĞMUŞ, S.; F. ER (2023) “Hemşirelerin Algıladıkları Örgütsel Destek ile Mesleğe Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” **Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 2, ss. 218-226.
- AYTEKİN, E. (2019) “Demokratik Liderliğin Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir.
- AZANI, H.; R. KHORRAMSHAHGOL (1991) “The Impact of Automation on Engineers' Creativity and Innovation and Its Implications For Reducing Resistance to Change” **Computers in Industry**, Vol. 16, Iss. 4, pp. 377-383.
- BACCARELLA, C. V. ve diğerleri (2022) “The Effect of Organizational Support for Creativity on Innovation and Market Performance: The Moderating Role of Market Dynamism” **Journal of Manufacturing Technology Management**, Vol. 33, Iss. 4, pp. 827-849.
- BAGOZZI, R. P. ve diğerleri (1979) “The Construct Validity of the Tripartite Classification of Attitudes” **Journal of Marketing Research**, Vol. 16, Iss. 1, pp. 88-95.
- BAHAR, B. (2019). “Sosyal Öğrenme Kuramı ve Sosyal Değişim Kuramı Perspektifinden Etik Liderlik” **Balkan Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 8, Sayı. 16, ss. 237-242.
- BAKAN, İ., B. GÜLER; E. KARA (2017) “Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Destek Algıları Üzerine Etkileri: Otel Çalışanlarına Yönelik Bir

Araştırma” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 22, Sayı. 4, ss. 1031-1048.

- BALCI, A. (2014) **Örgütsel Gelişme**, Ankara, Pegem Akademi Yayınları.
- BALCI, B.; A. ALKAN (2021) Sağlık Kurumlarında Örgütsel Ataletin İncelenmesine Yönelik Kavramsal Bir Çalışma” **SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi**, Cilt. 3, Sayı. 1, ss. 52-63.
- BARTOL, K. M.; A. SRIVASTAVA (2002) “Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organisational Rewards” **Journal of Leadership and Organisation Studies**, Vol. 9, Iss. 1, pp. 64-76.
- BARUTÇUGİL, İ. (2002) **Bilgi Yönetimi**, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- BAŞALP, A. A.; A. O. ONAĞ (2022) “Duygusal Zekânın Çalışan Yaratıcılığına Etkisi” İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt. 14, Sayı. 1, ss. 16-32.
- BAUMEISTER, R. F. (2016) “Toward a General Theory of Motivation: Problems, Challenges, Opportunities, and the Big Picture” **Motivation and Emotion**, Vol. 40, pp. 1-10.
- BAYRAM, A. (2020) “Bankacılık Sektörü Çalışanlarında Örgütsel Ataletin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi” **Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 1, ss. 28-42.
- BAYTOK, G. (2022) “Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması” Yüksek Lisans Tezi, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kahramanmaraş.
- BEGER, G. A. (2020) “Değişime Direnç ve Çalışan Yaratıcı Davranışı Arasındaki İlişkide Stresin Aracı Rolü” **Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı. 25, ss. 34-50.
- BİLGİN, N.; H. DEMİRER (2009) “Tarımsal Kooperatiflerde Ortakların Teknolojik Değişime Yönelik Tutumlarını Etkileyen: Çukobirlik'te Bir Uygulama” **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 17, ss. 194-217.
- BLAU, P. M. (1964) **Exchange and Power in Social Life**. New York, NY, Wiley.
- BOGLER R.; A. E. NIR (2012) “The Importance of Teachers' Perceived Organizational Support to Job Satisfaction” **Journal of Educational Administration**, Vol. 50, Iss. 3, pp. 287- 306.
- BOYER, M.; J. ROBERT (2006) “Organizational Inertia and Dynamic Incentives” **Journal of Economic Behavior & Organization**, Vol. 59, Iss. 3, pp. 324-348.
- BOZ, N. (2021) “Örgütsel Hafıza ve Örgütsel Değişim İlişkisine Yönelik Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Denizli.

- BOZKURT, Ö.; A. ERCAN (2022) ‘‘Çalışanların Yenilikçi İş Davranışlarında ve İşten Ayrılma Niyetlerinde Örgütsel Destek Algısının Etkisi: İmalat Sanayi Üzerine Bir Araştırma’’ **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 21, Sayı. 43, ss. 269-290.
- BUMİN, B. (1979) **Örgüt Geliştirme**. Ankara, Kalite Matbaası.
- BUSARI, A.H. ve diğerleri (2020) ‘‘Transformational Leadership Style, Followership and Factors of Employees’ Reactions Towards Organizational Change’’ **Journal of Asia Business Studies**, Vol. 14, Iss. 2, pp. 181-209.
- BÜYÜKGÖZE, H.; Y. KAVAK (2017) ‘‘Algılanan Örgütsel Destek ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi: Lise Öğretmenleri Örneğinde Bir İnceleme’’ **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Cilt. 23, Sayı. 1, ss. 1-32.
- BÜYÜKYILMAZ, O.; M. YENİCİ (2021) ‘‘Akademisyenlerin Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşimi Algılarının Tutumsal Sonuçları’’ **Yükseköğretim Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 2, ss. 495-507.
- CAI, W. ve diğerleri (2020) ‘‘Optimizing Employee Creativity in the Digital Era: Uncovering the Interactional Effects of Abilities, Motivations and Opportunities’’ **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Vol. 17, Iss. 3, ss. 10-38.
- CAN, Y., Z. KAÇAY; F. SOYER (2017) ‘‘Spor Çalışanlarında Örgütsel Destek Algısı ve Yaratıcılık İlişkisi’’ **ERPA International Congresses on Education**, Budapeşte.
- CANBOLAT, M. A.; H. KARAGÖZ (2023) ‘‘Örgütsel Değişime Açıklığın İş Becerikliliğine Etkisinde Algılanan Kapsayıcı Liderliğin Aracılık Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma’’ **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 4, ss. 953-973.
- CANDAN, H.; T. P. KAYA (2016) ‘‘İhbarcılık (Whistleblowing) ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Kamu Kurumunda Araştırma’’ **Sütçü İmam İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 2, ss. 305-330.
- CARROLL, G. R. (1984) ‘‘Organizational Ecology’’ **Annual Review of Sociology**, 10(1), 71-93.
- CAULTON, J. R. (2012) ‘‘The Development and Use of the Theory of ERG: A Literature Review’’ **Emerging Leadership Journeys**, Vol. 5, pp. 2-8.
- CAZ, Ç., A. G. G. Ö. F. YAZICI; R. F. KAYHAN (2019) ‘‘Örgütsel Değişime Uyum: Spor Bilimleri Alanında Çalışan Akademik Personeller Üzerine Bir Uygulama’’ **The Journal of Academic Social Science Studies**, Cilt. 5, Sayı. 58, ss. 489-496.
- CELEP, M. U. (2020) ‘‘Okul Öncesi Özel Eğitimde Çalışan Öğretmenlerin Oyun Öğretimine İlişkin Öz Yeterlikleri ve Yaratıcı Kişilik Özelliklerinin İncelenmesi’’ Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.

- CENGİZ, E., T. ACUNER; B. BAKİ (2007) “Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal İlişkiler” **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 1, ss. 98-121.
- CERAN, E. B.; S. YEKE (2019) “Katılımcı Karar Verme Değişime Karşı Tutumu Etkiler mi? Kalite Belgesi Alım Sürecinden Geçmekte Olan Özel Bir Hastanede Uygulama Çalışması” **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt. 20, Sayı. 1, ss. 81-93.
- CEYLAN, S. ve diğerleri (2022) “İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerde Algılanan Örgütsel Desteğin Bilgi Paylaşma Davranışı Üzerine Etkisi” **Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 8, Sayı. 3, ss. 50-55.
- CHATZITTOFIS, A. ve diğerleri (2021) “The Role of Perceived Organizational Support in Mental Health of Healthcare Workers During the COVID-19 Pandemic: A Cross-Sectional Study” **Front. Psychiatry**, Vol. 12, pp. 1-6.
- CHEN, Z. (2009) “Perceived Organizational Support and Extra-Role Performance: Which Leads to Which?” **The Journal of Social Psychology**, Vol. 149, Iss. 1, pp. 119-124.
- CHETTY, P. J. J., M. COETZEE; N. FERREIRA (2016) “Sources of Job Stress and Cognitive Receptivity to Change: The Moderating Role of Job Embeddedness” **South African Journal of Psychology**, Vol. 46, Iss. 1, ss. 1-10.
- CHIN, W. W. (1998) “The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling” **Modern Methods for Business Research**, Vol. 295, Iss. 2, pp. 295-336.
- CHU, H. H. T.; T. V. NGUYEN (2022) “Factors Influencing Successful Implementation of Cloud ERP Solutions at Small and Medium Enterprises in Vietnam” **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, Vol. 9, Iss. 5, pp. 239-250.
- CİNNİOĞLU, H.; R. ERTÖĞRUL (2022) “Otel Çalışanlarının Algıladıkları Liderlik Tarzının Bireysel Yaratıcılık ve Personel Güçlendirme Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Antalya Örneği” **Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences**, Cilt. 8, Sayı. 56, ss. 1086-1104.
- COTE, K., M. LAUZIER; F. STINGLHAMBER (2021) “The Relationship Between Presenteeism and Job Satisfaction: A Mediated Moderation Model Using Work Engagement and Perceived Organizational Support” **European Management Journal**, Vol. 39, Iss. 2, pp. 270-278.
- CUNNINGHAM, C. E. ve diğerleri (2002) “Readiness for Organizational Change: A Longitudinal Study of Workplace, Psychological and Behavioral Correlates” **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol. 75, pp. 377-392.

- ÇAĞLAR, Ç. (2013) "Okulların Değişime Açıklık Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişki" **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı. 15, ss. 119-150.
- ÇAKIR, F. S. (2019) "Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) ve Bir Uygulama" **Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri**, Cilt. 5, Sayı. 9, ss. 111-128.
- ÇALIŞKAN, S.; I. IŞIK (2016) "Are You Ready for the Global Change? Multicultural Personality and Readiness for Organizational Change" **Journal of Organizational Change Management**, Cilt. 29, Sayı. 3, ss. 404-423.
- ÇANKAYA, İ. H. (2010) "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vicdan Odaklı Yaklaşım Düzeyleri İle Atalet Algıları Arasındaki İlişki" **Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 2, ss. 65-74.
- ÇANKAYA, İ.; Z. DEMİRTAŞ (2010) "Öğretmen Adaylarının Görüşlerine Göre Üniversite İklimi ve Atalet Arasındaki İlişki" **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 28, Sayı. 28, ss. 1-9.
- ÇAVUŞ, M. F.; T. AKGEMCİ (2008) "İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma" **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı. 20, ss. 229-244.
- ÇAVUŞ, M. F.; N. PEKKAN (2017) "Bilgi Ataletinin Karar Verme Tarzına Etkisi: Adana İlinde Bir Uygulama" **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, Sayı. 16, ss. 563-576.
- ÇEÇE, F.; O. BAYRAKTAR (2023) "Örgütsel Öğrenmenin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü" **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 25, Sayı. 2, ss. 495-522.
- ÇEKMECELİOĞLU, H. G. (2006) "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Unsurlarının Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri" **İktisat İşletme ve Finans, Bilgesel Yayıncılık**, Cilt. 21, Sayı. 243, ss. 120-131.
- ÇELEBİ, N.; G. BAYHAN (2013) "İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Yaratıcılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi" **Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt. 27, Sayı. 27, ss. 79-97.
- ÇELİK, Y.; A. AYIK (2023) "Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarının Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeylerini Yordama Gücü" **Cumhuriyet International Journal of Education**, Cilt. 12, Sayı. 1, ss. 119-131.
- ÇELİK, K.; M. GENCER (2019) "Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Değişime İlişkin Tutumlarına Etkisi" **Trakya Eğitim Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 1, ss. 108-124.
- ÇETİN, Z. (2023) "Karanlık Üçlü İle Örgütsel Atalet Arasındaki İlişkiler: Turizm Sektörü Çalışanlarında Bir Uygulama" **Kamu Ekonomisi ve Kamu Mali Yönetimi Dergisi**, Cilt. 3, Sayı. 2, ss. 75-98.

- ÇETİN, A.; M. ŞENTÜRK (2016) "Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma" **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt. 16, Sayı. 2, ss. 241-256.
- ÇELEBİOĞLU, F. (1982) **Davranış Açısından Örgütsel Değişim**. İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- ÇİÇEK, B.; A. ÇİÇEK (2020) "İşyeri Nezaketsizliğinin Yaratıcı Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü" **İş ve İnsan Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 2, ss. 267-282.
- ÇİNAR, B. (2022) "Tüketici Yalnızlığının Dürtüsel ve Kompulsif Satın Alma Davranışları Üzerine Etkisinde İnternet Bağımlılığının Aracı Rolü", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Bandırma.
- DA'AS, R. A. (2023) "The Missing Link: Principals' Ambidexterity And Teacher Creativity" **Leadership and Policy in Schools**, Vol. 22, Iss. 1, pp. 119-140.
- DAFT, R. L. (2015) **Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak**. İstanbul, Nobel Yayınevi.
- DAĞ, A.; B. BOZKURT (2023) "Dağıtımçı Liderlik ile Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişki" **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 2, ss. 289-307.
- DALGIÇ, A. (2019) "Korku İkliminin Otel Çalışanlarının Pozitifliğine, Yaratıcılığına ve İşbirliğine Etkisi" Mersin, **3. Uluslararası Turizmin Geleceği Kongresi: İnovasyon, Girişimcilik ve Sürdürülebilirlik Kongresi**.
- DANIELS, R. A. ve diğerleri (2022) "One Size Does Not Fit All: Understanding Differences in Perceived Organizational Support During the Covid-19 Pandemic" **Business and Society Review**, Vol. 127, Iss. 1, pp. 193-222.
- DARVISHMOTEEVALI, M., L. ALTINAY; M. A. KÖZEOĞLU (2020) "The Link Between Environmental Uncertainty, Organizational Agility and Organizational Creativity in the Hotel Industry" **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 87, pp. 1-9.
- DEAN Jr, J. W.; SNELL, S. A. (1991) "Integrated Manufacturing and Job Design: Moderating Effects of Organizational Inertia" **Academy of Management Journal**, Vol. 34, Iss. 4, pp. 776-804.
- DEĞİRMENCİ, B. (2022) "Örgütsel Destek ile İşe Yoğunlaşma İlişkisinin İncelenmesinde Çalışan Motivasyonunun Düzenleyici Rolü" **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Sayı. 1, ss. 635-645.
- DEMEROUTI, E. ve diğerleri (2020) "The Effects of a Job Crafting Intervention on the Success of an Organizational Change Effort in a Blue-Collar Work Environment" **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol. 94, Iss. 2, pp. 374-399.

- DE CARLO, L. T. (1997) "On The Meaning and Use of Kurtosis" **Psychological Methods**, Sayı. 2, ss. 292-307.
- DE FATİMA N., V., K. S. FRANCO; E. R. NEIVA (2020) "Attributes of the Organizational Change and Its Influence on Attitudes Toward Organizational Change and Well-Being at Work: A Longitudinal Study" **The Journal of Applied Behavioral Science**, Sayı. 56, Cilt. 2, ss. 216-236.
- DEMİR, S. (2020) "Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve İşe Yabancılaşma Arasındaki Yapısal İlişkiler" **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 16, Sayı. 2, ss. 288-300.
- DEMİREL, Y. (2007) "Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi" **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 13, ss. 56-81.
- DEMİRTAŞ H. (2012) "İlköğretim Okullarının Değişime Açıklığı" **İlköğretim Online**, Cilt. 11, Sayı. 1, ss. 18-34.
- DESCHENES, A. A. (2023) "Professional Isolation and Pandemic Teleworkers' Satisfaction and Commitment: The Role of Perceived Organizational and Supervisor Support" **European Review of Applied Psychology**, Vol. 73, Iss. 2, pp. 1-12.
- DÍAZ RAMOS, L. (2017) "Feminist Curatorial Interventions in Museums and Organizational Change: Transforming the Museum From a Feminist Perspective" Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Leicester Üniversitesi**, Leicester.
- DİKEN, A. ve diğerleri (2019) "İşgörenlerde Algılanan Örgütsel Destek Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü" **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 4, ss. 2698-2716.
- DİKİLİ, E. (2023) "İş Yerinde Dışlanma ve Zaman Tuzaklarının Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi" **JOTER**, Sayı. 3, ss. 83-94.
- DIMAGGIO, P. J.; , W. W. POWELL (1991) **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago, University of Chicago Press.
- DİNÇER, Ö. (2013) **Örgüt Geliştirme Teori Uygulama Teknikleri**. İstanbul, Alfa Yayınları.
- DİNÇER, D., A. S. ÜNSAR; A. OĞUZHAN (2014) "İşgörenlerin Algıladıkları Liderlik Tarzlarının Örgütsel Değişim ve Yaratıcılık Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması" **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 61, ss. 295-322.
- DOYAGUE M. F., N. GONZALEZ-ÁLVAREZ; M. NIETO (2008) "An Examination of Individual Factors and Employees' Creativity: The Case of Spain" **Creativity Research Journal**, Vol. 20, Iss. 1, pp. 21-33.
- DRUCKMAN, J. (1998) "Social Exchange Theory: Premises and Prospects" **International Negotiation**, Vol. 3, Iss. 2, pp. 253-266.

- DUAN, W. ve diğerkleri (2020) "Perceived Organizational Support and Employee Creativity: The Mediation Role of Calling" **Creativity Research Journal**, Vol. 32, Iss. 4, pp. 403-411.
- DUL, J.; C. CEYLAN (2011) "Work Environments for Employee Creativity" **Ergonomics**, Cilt. 54, Sayı. 1, ss. 12-20.
- DUL, J., C. CEYLAN; F. JASPERS (2011) "Knowledge Workers' Creativity and the Role of the Physical Work Environment" **Human Resource Management**, Cilt. 50, Sayı. 6, ss. 715-734.
- DUNHAM, R. B. ve diğerkleri (1989) "The Development of an Attitude Toward Change Instrument" **Academy of Management Annual Meeting**, Sayı. 1, ss. 1-22.
- DURMUŞ, İ. (2022) "Çalışanların Örgütsel Sosyalleşmesinde Yönetici İşlevselliği ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi: Sosyal Öğrenme Kuramı Perspektifi" **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 1, ss. 275-292.
- DURMUŞ, İ. (2020) "Çalışanların Risk Alma Davranışları, Yaşam Tarzı Değişkenleri ve İşyerinin Sosyal Performansının Sosyal Mübadele Kuramı Kapsamında İncelenmesi" **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 23, Sayı. 44, ss. 1069-1103.
- DÜREN, A. Z. (2000) **2000'li Yıllarda Yönetim**. İstanbul, Alfa Yayınları.
- EDOSOMWAN, H. S.; C. L. NWANZU (2021) "Psychological Contract Fulfillment and Attitude towards Organizational Change: A Mediation and Moderation Analysis of Affective Commitment and Empowering Leadership" **Seisense Journal of Management**, Cilt. 4, Sayı. 4, ss. 62-76.
- EISENBERGER, R. ve diğerkleri (1986) "Perceived Organizational Support" **Journal of Applied Psychology**, Vol. 71, Iss. 3, pp. 500-507.
- EISENBERGER, R. ve diğerkleri (2001) "Reciprocation of Perceived Organizational Support" **Journal of Applied Psychology**, Vol. 86, pp. 42-51.
- EISENBERGER, R., G. P. MALONE; W. D. PRESSON (2016) "Optimizing Perceived Organizational Support to Enhance Employee Engagement" **Society for Human Resource Management Science of HR Series**, Vol. 1, pp. 1-22.
- EL-KASSAR, A. N. ve diğerkleri (2022) "Antecedents and Consequences of Knowledge Hiding: The Roles of HR Practices, Organizational Support for Creativity, Creativity, Innovative Work Behavior and Task Performance" **Journal of Business Research**, Vol. 140, pp. 1-10.
- EMEKLİ, A. K.; A. A. AKDOĞAN (2023) "Çalışanlara Şiddetin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama" **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt. 26, Sayı. 4, ss. 993-1008.
- ERDEM, İ. (2021) "Hemşirelerde Algılanan Örgütsel Destek ve İş Becerikliliği İlişkisinin İncelenmesi" **Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi**, Cilt. 8, Sayı. 3, ss. 377-387.

- ERDİL, O., A. KALKAN; A. M. ALPARSLAN (2010) “Örgütsel Ekoloji Kuramından Stratejik Yönetim Anlayışına” **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt. 12, Sayı. 1, ss. 17-31.
- ERDİL, O.; H. KESKİN (2004) “Örgütsel Değişim Sürecinin Özellikleri, Enformasyon Sisteminin Etkinliği, İş Değişimlerini Uygulama Etkinliği, Rekabet Stratejileri ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkiler” **Yönetim Dergisi**, Sayı. 47, ss. 3-14.
- EREN, O., A. ÇALIŞKAN; E. Ö. KÖROĞLU (2024) “Sağlık Kurumu Çalışanlarının Şiddete Maruz Kalma Algılarının İş Performanslarına Etkisi ve Örgütsel Değişime Açıklığın Aracılık Rolü” **Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 4, Cilt. 2, ss. 163-183.
- ERKAL, P. (2021) “Örgütsel Destek Algısının İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü” **Journal of Management and Economics Research**, Sayı. 19, Cilt. 1, ss. 37-56.
- EROĞLU, Ş. G.; E. ALGA (2019) “Üniversite Çalışanlarının Örgütsel Değişime Açıklıkları İle Örgütsel Ataletleri Arasındaki İlişki” **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı. 23, Cilt. 3, ss. 1251-1271.
- ERSAY ÖNAL Z.; Y. A. ABA (2023) “Hemşirelerde Örgüt İkliminin Örgütsel Yaratıcılık Algılarına Etkisi” **Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi**, Sayı. 10, Cilt. 1, ss. 10-19.
- ESGUERRA, G. A., K. JAUREGUI; J. C. ESPINOSA (2022) “Ethical Leadership and Organizational Support for Creativity At Work” **Creativity Studies**, Vol. 15, Iss. 2, pp. 526-541.
- EŞ, A. ve diğerleri (2023) “Üniversite Çalışanlarının Algıladığı Örgütsel Desteğin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kazakistan Örneği” **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Sayı. 15, Cilt. 1, ss. 732-750.
- FADHILAH, N. ve diğerleri (2021) “Readiness to Change During the Covid-19 Pandemic: Study of Self-Efficacy and Perceived Organizational Support on Lectures Performance” **Academy of Strategic Management Journal**, Sayı. 20, ss. 1-10.
- FAROOQI, M. T. K., S. AHMED; I. ASHIQ (2019) “Relationship of Perceived Organizational Support with Secondary School Teachers’ Performance” **Bulletin of Education and Research**, Vol. 41, Iss. 3, pp. 141-152.
- FAUPEL, S.; Süß, S. (2018) “The Effect of Transformational Leadership on Employees During Organizational Change – An Empirical Analysis” **Journal of Change Management**, Vol.19, Iss.3, pp. 145-166.
- FENG, M., J. J. LI; X. Y. XIONG (2022) “Institutional Pressures, High-Performance Work Systems and Marketability: The Moderating Role of Organizational Inertia” **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol. 60, Iss. 2, pp. 1-13.

- FERREIRA, A. I., C. CARDOSO; T. BRAUN (2018) "The Mediating Effects of Ego-Resilience in the Relationship Between Organizational Support and Resistance to Change" **Baltic Journal of Management**, Vol. 13, Iss. 1, pp. 104-124.
- FORD J. K. ve diğerleri (2021) "Creating Energy for Change: The Role of Changes in Perceived Leadership Support on Commitment to an Organizational Change Initiative" **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol. 57, Iss. 2, pp. 153-173.
- FORNELL C.; D. F. LARCKER (1981) **Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics**. Los Angeles, CA, SAGE Publications Sage CA.
- FU Q. ve diğerleri (2022) "An Inclusive Leadership Framework to Foster Employee Creativity in the Healthcare Sector: The Role of Psychological Safety and Polychronicity" **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Vol. 19, Iss. 8, pp. 4519-4525.
- FULLAN, M. (2002) "The Change" **Educational Leadership**, Vol. 59, Iss. 8, pp. 16-20.
- GANNI, A., E. MARIATIN; E. D. J. GINTING (2018) "The Influence of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Employees' Change Readiness in PT Makmur Bintang Plastindo Medan" **International Journal of Progressive Sciences and Technologies**, Vol. 8, Iss. 1, pp. 43-47.
- GEIGER, D.; E. ANTONACOPOULOU (2009) "Narratives and Organizational Dynamics: Exploring Blind Spots and Organizational Inertia" **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol. 45, Iss. 3, pp. 411-436.
- GIAO, H.N.K. ve diğerleri (2020) "The Effect of Emotional Intelligence on Turnover Intention and the Moderating Role of Perceived Organizational Support: Evidence from the Banking Industry of Vietnam" **Sustainability**, Vol. 12, Iss. 5, pp. 1-13.
- GIGLIOTTI, R. ve diğerleri (2019) "The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness" **Journal of Change Management**, Vol. 19, Iss. 2, pp. 86-100.
- GİRAY, M. D.; D. N. ŞAHİN (2012) "Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması" **Türk Psikoloji Yazıları**, Cilt. 15, Sayı. 30, ss. 1-11.
- GİZİR, S. (2008) "Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme" **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 2, ss. 182-196.
- GODKIN, L.; S. ALLCORN (2008) "Overcoming Organizational Inertia: A Tripartite Model For Achieving Strategic Organizational Change" **The Journal of Applied Business and Economics**, Vol. 8, Iss. 1, pp. 1-14.
- GÖKSEL, A. G. ve diğerleri (2019) "Örgütsel Değişime Uyum: Spor Bilimleri Alanında Çalışan Akademik Personeller Üzerine Bir Uygulama" **The Journal of Academic Social Science Studies**, Cilt. 5, Sayı. 58, ss. 489-496.

- GÖKYER, N.; İ. TÜRKOĞLU (2018) "Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki" **Eğitim ve Bilim**, Cilt. 43, Sayı. 196, ss. 317-340.
- GRAMA, B.; R. TODERICIU (2016) "Change, Resistance to Change and Organizational Cynicism" **Studies in Business and Economics**, Vol. 11, Iss. 3, pp. 47-54.
- GUPTA, V., U. A. AGARWAL; N. KHATRI (2016) "The Relationships Between Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Psychological Contract Breach, Organizational Citizenship Behaviour and Work Engagement" **Journal of Advanced Nursing**, Vol. 72, Iss. 11, pp. 2806-2817.
- GÜÇLÜ, N.; E. T. ŞEHİTOĞLU (2006) "Örgütsel Değişim Yönetimi" **Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı. 13, ss. 240-254.
- GÜDEN, N., M. Ü. GİRGEN; S. ÖZERDEN (2022) "Yaratıcılık, İş Motivasyonu ve Sosyal Desteğin Otel Çalışanlarının Performansına Etkisi: Kuzey Kıbrıs Örneği" **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 2, ss. 434-445.
- GÜL, H., M. İNCE; H. CANDAN (2017) "Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Destek Algısı Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma" **Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 14, Sayı. 1, ss. 31-53.
- GÜL, İ.; N. TÜFEKÇİ (2019) "Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Değişme Açıklığının Örgüt Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar'daki Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma" **Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 18, ss. 1-23.
- GÜNEY, S., Ç. AKALIN; A. İLSEV (2007) "Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgüt Temelli Öz-Saygı" **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 25, Sayı. 2, ss. 189-211.
- GÜRBÜZ, S.; F. ŞAHİN (2018) **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz**. Ankara, Seçkin Yayınları.
- GÜRBÜZ, S.; M. A. VAROĞLU (2021) "Örgüt Kültürü Eğilimlerinin Örgütsel Değişim Algısı Üzerindeki Etkisi" **SAVSAD Savunma ve Savaş Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 31, Sayı. 1, ss. 145-178.
- GÜRKAN, G. Ç. (2006) "Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Edirne.
- HAFFAR, M. ve diğerleri (2023) "The Mediating Effect of Affective Commitment to Change in the Readiness for Change-TQM Relationship" **Total Quality Management & Business Excellence**, Vol. 34, Iss. 3-4, pp. 326-344.

- HAIR, J. ve diğerleri (1998) **Multivariate Data Analysis**. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- HAIR, J. F. ve diğerleri (2017) **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Thousand Oaks: Sage Publications.
- HAMEED, Z. ve diğerleri (2019) "Organizational Justice and Knowledge Sharing Behavior: The Role of Psychological Ownership and Perceived Organizational Support" **Personnel Review**, Vol. 48, Iss. 3, pp. 748-773.
- HASNU, M. W. S. (2010) "Relative Importance of Pay Level Satisfaction, Career Development Opportunities, and Supervisor Support in Perceived Organizational Support" **Yaşar Üniversitesi E-Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 19, ss. 3264-3277.
- HAMEED, Z. ve diğerleri (2022) "How GHRM Is Related to Green Creativity? A Moderated Mediation Model of Green Transformational Leadership and Green Perceived Organizational Support" **International Journal of Manpower**, Vol. 43, Iss. 3, pp. 595-613.
- HATTANGADI, V. (2015) "Theory X & Theory Y" **International Journal of Recent Research Aspects**, Vol. 2, Iss. 4, pp. 20-21.
- HELLMAN, C.M., D.R. FUQUA; J. WORLEY (2006) "A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability" **Educational and Psychological Measurement**, Vol. 66, Iss. 4, pp. 631-642.
- HENSELER J., C. M. RINGLE; M. SARSTEDT (2015) "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling" **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 43, pp. 115-135.
- HENSELER, J., G. HUBONA; P. A. RAY (2016) "Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines" **Industrial Management & Data**, Vol. 116, Iss. 1, pp. 2-20.
- HIDAYAT, S. ve diğerleri (2023) "Proactive Personality and Organizational Support in Television Industry: Their Roles in Creativity" **Plos One**, Vol. 18, Iss. 1, pp. 28-33.
- HODGES, L. M. O.; C. D. ACKERMAN (2018) "From the Technical Know-How to the Free Flow of Ideas: Exploring the Effects of Leader, Peer, and Team Communication on Employee Creativity" **Communication Quarterly**, Vol. 66, Iss. 1, pp. 38-57.
- HOLMEN, M.; S. FALLLAHI (2013) "Business Model Innovation And Organizational Inertia: Costly Signals, Capabilities And Users" **Druid Academy At Comwell Rebild Bakker, Rebild/Aalborg**, Vol. 1, pp. 1-23.
- HOPKINS, K. D.; D. L. WEEKS (1990) "Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting" **Educational and Psychological Measurement**, Vol. 50, pp. 717-729.

- HOU, F. ve diğerleri (2024) "A Multilevel Investigation of the Cascading Effect of Entrepreneurial Leadership on Employee Creativity: Evidence from Chinese Hospitality and Tourism Firms" **Tourism Management**, Vol. 100, pp. 104-128.
- HOUGHTON, J. D. (2010) "Leadership Development: The Key to Unlocking Individual Creativity in Organizations" **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 31, Iss. 3, pp. 230-245.
- HU, S. ve diğerleri (2017) "The Moderating Role of Social Media Usage in the Relationship Among Multicultural Experiences, Cultural Intelligence and Individual Creativity" **Information Technology & People**, Vol. 30, Iss. 2, pp. 265-281.
- HU, L. ve diğerleri (2024) "Blockchain Technology Adaptation and Organizational Inertia: Moderating Role Between Knowledge Management Processes and Supply Chain Resilience" **Kybernetes**, Vol. 53, Iss. 2, pp. 515-542.
- HUANG, H. C. ve diğerleri (2013) "Overcoming Organizational Inertia to Strengthen Business Model Innovation: An Open Innovation Perspective" **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 26, Iss. 6, pp. 977-1002.
- HUANG, I.-C. ve diğerleri (2021) "Leader-Member Exchange, Employee Turnover Intention and Presenteeism: The Mediating Role of Perceived Organizational Support" **Leadership & Organization Development Journal**. Vol. 42, Iss. 2, pp. 249-264.
- HUFF, J.O., A.S. HUFF; H. THOMAS (1992) "Strategic Renewal and The Interaction of Cumulative Stress and Inertia" **Strategic Management Journal**, Vol. 13, pp. 55-72.
- HULLAND, J. (1999) "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies" **Strategic Management Journal**, Vol. 20, pp. 195-204.
- HUO, M., C. LI; R. LIU (2024) "Climate Policy Uncertainty and Corporate Green Innovation Performance: From the Perspectives of Organizational Inertia and Management Internal Characteristics" **Managerial and Decision Economics**, Vol. 45, Iss. 1, pp. 34-53.
- IBRAHIM, H. I., A. ISA; A. S. M. SHAHBUDIN (2016) "Organizational Support and Creativity: The Role of Developmental Experiences as a Moderator" **Procedia Economics and Finance**, Vol. 35, pp. 509-514.
- ICHSAN, H. M.; P. B. ZUNADIAH (2019) "Openness to Change, Self-Enhancement, and Attitude to Change of Chief Executive Officer in Southern Sumatra, Indonesia" **Eurasia: Economics & Business**, Vol. 1, Iss. 19, pp. 43-49.
- INAM, A. ve diğerleri (2021) "Fostering Creativity and Work Engagement Through Perceived Organizational Support: The Interactive Role of Stressors" **Sage Open**, Vol. 11, Iss. 3, pp. 1-16.

- IRIQAT, R. A. M.; M. K. A. ABU-ZAID (2022) ‘‘The Impact of Gender Leadership Styles on the Individual Creativity in Palestinian Non-Governmental Organisations’’ **International Journal of Business Innovation and Research**, Vol. 29, Iss. 2, pp. 1-10.
- ISLAM, M. N., F. FURUOKA; A. IDRIS (2021) ‘‘Mapping the Relationship Between Transformational Leadership, Trust in Leadership and Employee Championing Behavior During Organizational Change’’ **Asia Pacific Management Review**, Vol. 26, Iss. 2, pp. 95-102.
- İŞİK, C.; T. HAJIYEVA (2018) ‘‘Bireysel Yenilikçilik ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi İlişkisi: İstanbul Otelleri Örneği’’ **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, Vol. 2, Iss. 2, pp. 206-227.
- İŞİK, Z. (2023) ‘‘Örgütsel Değişim Sürecinde Değişime Açıklık Kavramı ve Liderlik’’ **Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)**, Cilt. 9, Sayı. 116, ss. 9008-9021.
- İBRAHİM, N. H.; S. HARON (2014) ‘‘Conceptualizing Employee’s Creativity and Innovation for Effective Leadership’’ Proceedings of the 2nd Technology, Science, **Social Sciences & Humanities International Conference (TeSSHI)**, Malaysia.
- İBRAHİMOĞLU, N., M. SEYHAN; F. BAL (2015) ‘‘Teknofobi Düzeyi ve Örgütsel Atalet İlişkisi: Gaziantep İli Kamu Hastanelerinde Bir Araştırma’’ **Örgütsel Davranış Kongresi**, 615-620.
- İLBAN, M., M. AKKILIÇ; Ö. YILMAZ (2011) ‘‘Termal Turizmde Tüketici Satın Alma Davranışını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Gönen Örneği’’ **Öneri Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 36, ss. 39-51.
- İMAMOĞLU, S.Z., S. ERAT; H. TÜRKCAN (2022) ‘‘How Organizational Identity Relates to Knowledge Sharing and Creativity: Moderating Effect of Perceived Organizational Support’’ **Kybernetes**, Sayı. 1, ss. 1-13.
- İNCİR, B. (2023) ‘‘Spor İşletmelerinde Öğrenen Örgüt Algısı ile Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişki’’ Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. **İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**, İstanbul.
- İRİZ, R.; İ. ALTINIŞIK (2016) ‘‘Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama’’ Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi, Sayı. 11, ss. 114-132.
- İSLAMOĞLU, A. H.; Ü. ALNIAÇIK (2016) **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. İstanbul, Beta Yayınevi.
- ISLAM, T.; M. ASAD (2024) ‘‘Enhancing Employees’ Creativity Through Entrepreneurial Leadership: Can Knowledge Sharing and Creative Self-Efficacy Matter?’’ **VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems**, Vol. 54, Iss. 1, pp. 59-73.

- JAUSSI, K.S.; S.D. DIONNE (2003) "Leading for Creativity: The Role of Unconventional Leadership Behavior" **The Leadership Quarterly**, Iss. 14, pp. 475-498.
- JEHANZEB, K. (2020) "Does Perceived Organizational Support and Employee Development Influence Organizational Citizenship Behavior? Person-organization Fit As Moderator" **European Journal of Training and Development**, Vol. 44, Iss. 6/7, pp. 637-657.
- JEONG, S. ve diğ erleri (2016) "The Moderating Role of Transformational Leadership on Work Engagement: The Influences of Professionalism and Openness to Change" **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 27, Iss. 4, pp. 489-516.
- JEONG, I.; S. J. SHIN (2019) "High-Performance Work Practices and Organizational Creativity During Organizational Change: A Collective Learning Perspective" **Journal of Management**, Vol. 45, Iss. 3, pp. 909-925.
- JNANESWAR, K.; G. RANJIT (2023) "Unravelling the Role of Organizational Commitment and Work Engagement in the Relationship Between Self-Leadership and Employee Creativity" **Evidence-Based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship**, Vol. 11, Iss. 2, pp. 158-176.
- KAGANER, E., R. W. GREGORY; S. SARKER (2023) "A Process for Managing Digital Transformation: An Organizational Inertia Perspective" **Journal of the Association for Information Systems**, Vol. 24, Iss. 4, pp. 1005-1030.
- KALYAR, M. N. (2017) "Psikolojik Sermaye Lider-Üye Etkileş imi ve Motivasyon Ara Değ iş kenleri Bağ lamında Etik Liderliğ in Yaratıcılık ve Performans Üzerindeki Etkisi" Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İ nönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Malatya.
- KANBUR, E.; K. ÖZYER (2016) "Çalış anların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Giriş imcilik Performanslarına Etkisi" **Journal of Management and Economics Research**, Cilt. 14, Sayı. 2, ss. 264-275.
- KAO, J. C., , C. C. CHO; R. H. KAO (2023) "Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior-A Study of the Moderating Effect of Volunteer Participation Motivation and Cross-Level Effect of Transformational Leadership and Organizational Climate" **Frontiers in Psychology**, Iss. 14, pp. 108-121.
- KAPU, H.; F. BAŞ TÜR K (2009) "Yaratıcılık Tekniklerinin İş letme Eğ itimindeki Yeri ve Önemi" **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 8, Sayı. 16, ss. 523-540.
- KARABEY, C. N.; Z. D. ALİ OĞ ULLARI (2018) "The Impact of Ethical Leaders of Leader-Member Exchange" **Research Journal of Business and Management**, Cilt. 5, Sayı. 3, ss. 202-211.

- KARAKUŞ, G. (2014) “İşletmelerde Ürün ve Süreç Yeniliğinin Örgütsel Yaratıcılık Bağlamında Performans Etkileri ve Bir Uygulama” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Konya.
- KARAKUŞ, G. (2018) “Örgütsel Yaratıcılığı Arttırmak için Öneri Geliştirme Sistemi: Atıştırmalık Üretim Sektöründe Bir Uygulama” **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 18, Sayı. 1, ss. 254-274.
- KARATAY, M. (2019) “Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Ataletinin İnovasyon Kabiliyeti Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- KARAYAMAN, S. (2023) “Üniversitelerde Stratejik Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Yaratıcılığa Etkileri Üzerine Bir Araştırma” **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 15, Sayı. 2, ss. 925-940.
- KARAYEL, M., İ. AKKOÇ; İ. BİRER (2018) “Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü” **Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 2, ss. 301-332.
- KARAYEL, S. (2020) **Stratejik Yönetim Sürecinde Örgütsel Atalet ve Örgütsel Değişim İlişkisi**. Konya, Eğitim Yayınevi.
- KARK, R.; A. CARMELI (2009) “Alive and Creating: The Mediating Role of Vitality and Aliveness in the Relationship between Psychological Safety and Creative Work Involvement” **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 30, Iss. 6, pp. 785-804.
- KASAPOĞLU, K. (2010) “Relations Between Classroom Teachers’ Attitudes Toward Change, Perceptions Of “Constructivist” Curriculum Change And Implementation Of Constructivist Teaching And Learning Activities In Class At Primary School Level” Yüksek Lisans Tezi, **Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- KAŞLI, M. (2009) “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Balıkesir.
- KATIRCIOĞLU, E. (2022) “Epistemik Merak, İş Becerikliliği ve Algılanan Örgütsel Desteğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” Yayınlanmamış Doktora Tezi. **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı**, Afyonkarahisar.
- KAYA, B.; E. DOĞAN KILIÇ (2023) “Lise Öğretmenlerinin Dönüşümcü Liderlik Algıları ve Örgütsel Değişime Hazır Olma Durumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” **Hakkari Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 2, ss. 26-46.
- KAYA, Ş.D.; M. YAĞCI (2015) “Sağlık Çalışanlarının Atalet Durumlarının Hasta Güvenliği ile İlişkisi” **International Journal of Social Sciences and Education Research**, Cilt. 1, Sayı. 2, ss. 453-462.

- KAYA, Ş. D., A. YÜCELER; M. YAĞCI ÖZEN (2018) “Hemşirelerde Atalet Davranışları ve Hasta Güvenliği” **Nobel Medicus**, Cilt. 14, Sayı. 2, ss. 40-48.
- KAYASANDIK, A. E. (2017) “Öğretmenlerin Bireysel Yenilikçilik ve Değişime Hazır Olmalarının Algılanan Örgütsel Destek İle İlişkisi: Samsun’da Bir Çalışma” **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 54, ss. 511-527.
- KAYNAK, İ., E. AKILLIBAŞ; B. ÇİÇEK (2022) “İşsel Pazarlamanın Yaratıcı Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Narsist Liderliğin Rolü” **Business & Management Studies: An International Journal**, Cilt. 10, Sayı. 2, ss. 664-682.
- KEBEDE, S.; A. WANG (2022) “Organizational Justice And Employee Readiness For Change: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support” **Frontiers in Psychology**, Iss. 13, pp. 1-14.
- KEKLİK OKUL, F. (2021) “Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Mersin İlinde Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 13, Sayı. 1, ss. 464-480.
- KENDİR, H.; A. G. ÖZKOÇ (2019) “Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Yaratıcılık Algıları: Afyonkarahisar İli Örneği” **Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**, Sayı. 14, ss. 149-167.
- KEREM, E. A.; I. KAMARAJ (2000) “Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Yaratıcılık Kavramına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi” **Öneri Dergisi**, Vol. 3, Iss. 14, pp. 117-127.
- KERMAN, U.; D. ÖZTOP (2014) “Örgütsel Değişim Sürecinde Kamu Çalışanlarının Algısını Etkileyen Uygulamalar” **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Vol. 19, Iss. 2, pp. 21-38.
- KEZAR, A. J. (2001). **Understanding and Facilitating Organizational Change in the 21st Century: Recent Research and Conceptualizations**. San Francisco, Jossey- Bass.
- KIM, T. Y., A. H. HON; J. M. CRANT (2009) “Proactive Personality, Employee Creativity and Newcomer Outcomes: A Longitudinal Study” **Journal of Business and Psychology**, Vol. 24, Iss. 1, pp. 93-103.
- KLINE, R. B. (2015) **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. New York, The Guilford Press.
- KOCABAŞ, F. (2005) “Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği” **Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 13, s. 247-252.
- KOÇ, B. (2013) “İşletmelerin Değişim Sürecindeki Etkenlerden Biri Olarak Eğitim” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir.
- KOÇEL, T. (2010) **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul, Beta Basım Yayın Dağıtım.
- KOÇEL, T. (2020) **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul, Beta Yayınları.

- KONDAKÇI, Y., M. ZAYİM; Ö. ÇALIŞKAN (2010) ‘‘Okul Yöneticilerinin Değişime Hazır Olma Tutumlarının Okulun Öğretim Düzeyi Yöneticilerin Deneyimi ve Okul Büyüklüğü Bağlamında İncelenmesi’’ **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 2, ss. 155-176.
- KOTTER, J. P. (2012) **Leading Change**. Massachusetts, Harvard Business Press.
- KÖKSAL, C. G. (2018) ‘‘Online Alışverişçiler: Atalet ve Memnuniyetin Online Alışveriş Sadakatine Etkisi’’ **Journal of Management Marketing and Logistics**, Cilt. 5, Sayı. 2, ss. 104-112.
- KRAIMER, M.L.; S.J. WAYNE (2004) ‘‘An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment’’ **Journal of Management**, Iss. 30, pp. 209-237.
- KRIS, E. (1953) ‘‘Psychoanalysis and the Study of Creative Imagination’’ **Bulletin of the New York Academy of Medicine**, Vol. 29, Iss. 4, pp. 334-354.
- KRISHNAN, J.; V.S. MARY (2012) ‘‘Perceived Organizational Support - An Overview on its Antecedents and Consequences’’ **International Journal of Multidisciplinary Research**, Vol. 2, Iss. 4, pp. 1-13.
- KUNCORO, M. N. S.; R. RACHMAWATI (2022) ‘‘Assessing the Impact of Transformational Leadership, Overall Justice on Individual Readiness for Change Through Perceived Organizational Support: Test of Moderating Role of Perceived Organizational Competence’’ **Contemporary Research on Management and Business CRC Press**, Iss. 6, pp. 148-151.
- KURBAN, C. (2022) ‘‘Okullardaki Örgütsel İşlev Bozukluklarının Örgütsel Eylemsizlik ile İlişkisinde Sinerji Yönetiminin Aracılık Rolü’’ Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Denizli.
- KURTESSIS, J. N. ve diğerleri (2017) ‘‘Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory’’ **Journal of Management**, Vol. 43, Iss. 6, pp. 1854-1884.
- KURŞUNOĞLU, A.; A. TANRIÖĞEN (2006) ‘‘İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Değişmeye İlişkin Tutumları’’ **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 20, Sayı. 20, ss. 13-22.
- KUSUMAPUTRI, E. S. ve diğerleri (2021) ‘‘Positioning Indonesian Islamic Higher-Education vis-a-vis Globalisation: Organisational-Resilience Dynamics’’ **Cakrawala Pendidikan**, Vol. 40, Iss. 2, pp. 413-427.
- KÜÇÜK, B. A.; C. GÜNAYDIN (2021) ‘‘Lider ile Örgüt Düzeyindeki Güven Duygusunun Yenilikçi Çalışma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Değişime Direncin Rolü’’ **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt. 17, Sayı. 2, ss. 540-576.
- LEBLEBİCİ, D. N. (2004) ‘‘Örgüt-Çevre İlişkisinde Yeni Perspektif Arayışı: Dinamik Örgütsel Çevre ve Örgütsel Doku’’ **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 22, Sayı. 2, ss. 285-307.

- LEWIN, K. (1951) **Field Theory in Social Science**. New York, Harper and Row.
- LI, S.; S. LIAO (2017) "Help Others and Yourself Eventually: Exploring the Relationship between Help-Giving and Employee Creativity under the Model of Perspective Taking" **Front. Psychol.**, Iss. 8, pp. 10-30.
- LI, H. ve diğerleri (2023) "Linking Visionary Leadership With Employee Creativity: Perceived Organizational Support As A Mediator" **Social Behavior and Personality: An International Journal**, Vol. 51, Iss. 1, pp. 1-8.
- LIAO, S., W. FEIB; C. LIU (2008) "Relationships Between Knowledge Inertia, Organizational Learning And Organization Innovation" **Technovation**, ss. 28, pp. 183-195.
- LIAO, S. H.; C. C. CHEN (2018) "Leader-Member Exchange and Employee Creativity: Knowledge Sharing: The Moderated Mediating Role of Psychological Contract" **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 39, Iss. 3, pp. 419-435.
- LIAO G. ve diğerleri (2024) "How Does Knowledge Hiding Play a Role in the Relationship Between Leader-Member Exchange Differentiation and Employee Creativity? A Cross-Level Model" **Journal of Knowledge Management**, Vol. 28, Iss. 1, pp. 69-84.
- LIDEN, R.C.; J.M. MASLYN (1998) "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development" **Journal of Management**, Vol. 24, Iss. 1, pp. 43-72.
- LIU, S., X. YANG; Q. MEI (2021) "The Effect of Perceived Organizational Support for Safety and Organizational Commitment on Employee Safety Behavior: A Meta-Analysis" **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics**, Iss. 27, ss. 1154-1165.
- LIU, G. ve diğerleri (2013) "Autonomous Motivation and Chinese Adolescents' Creative Thinking: The Moderating Role of Parental Involvement" **Creativity Research Journal**, Vol. 25, Iss. 4, pp. 446-456.
- LIU, D. ve diğerleri (2016) "Motivational Mechanisms of Employee Creativity: A Meta-Analytic Examination and Theoretical Extension of the Creativity Literature" **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, Vol. 137, pp. 236-263.
- LUTZ ALLEN, S., J. E. SMITH; N. DA SILVA (2013) "Leadership Style in Relation to Organizational Change and Organizational Creativity: Perceptions From Nonprofit Organizational Members" **Nonprofit Management and Leadership**, Vol. 24, Iss. 1, pp. 23-42.
- MAAN, A.T. ve diğerleri (2020) "Perceived Organizational Support and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model of Proactive Personality and Psychological Empowerment" **Future Business Journal**, Vol. 6, Iss. 21, pp. 1-19.

- MAKANJEE, C. R., Y. F. HARTZER; I. L. UYS (2006) ‘‘The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Diagnostic Imaging Radiographers’’ **Radiography**, Vol. 12, Iss. 2, pp. 118-126.
- MALAEB, M., G.K. DAGHER; L. C. MESSARRA (2022) ‘‘The Relationship Between Self-Leadership and Employee Engagement in Lebanon and The UAE: The Moderating Role of Perceived Organizational Support’’ **Personnal Review**, Iss. 1, pp. 1-19.
- MANKİN, B., G. Ç. GÜRKAN; O. ÇETİN (2019) ‘‘Duygusal Emek ve İçsel Motivasyonun Çalışanın Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma’’ **Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, Cilt. 8, Sayı. 2, ss. 126-156.
- MDHLALOSE, D. (2024) ‘‘An Examination of Employee Rewards and Work Environment on Employee Creativity and Innovation’’ **SEISENSE Journal of Management**, Vol. 7, Iss. 1, pp. 21-34.
- MERCANLIOĞLU, A. Ç. (2021) ‘‘Yaşam Doyumunun Çalışanların İş Performansına Etkisi ve Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü’’ **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 13, Sayı. 1, ss. 844-857.
- MERİÇ, E., D. ÖZTÜRK ÇİFTÇİ; F. YURTAL (2019) ‘‘Algılanan Örgütsel Destek ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’’ **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Cilt. 27, Sayı. 1, ss. 65-74.
- MEYDAN UYGUR, S.; K. G. KÜÇÜKERGİN (2013) ‘‘Fast-Food Restoranlarda Bireyselleştirme, Müşteri Tatmini, Minnettarlık ve Tekrar Satın Alma Eğilimi Arasındaki İlişki: Tekrar Satın Alma Eğiliminde Ataletin Farklılaştırıcı Etkisi’’ **Ege Academic Review**, Cilt. 13, Sayı. 3, ss. 383-392
- MIAO, R.; H. G. KIM (2010) ‘‘Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study’’ **J. Service Science & Management**, Iss. 3, pp. 257-264.
- MING-CHU, Y.; L. MENG-HSIU (2015) ‘‘Unlocking the Black Box: Exploring the Link Between Perceive Organizational Support and Resistance to Change’’ **Asia Pacific Management Review**, Vol. 20, Iss. 3, pp. 177-183.
- MOORS, J. J. A. (1986) ‘‘The Meaning of Kurtosis: Darlington Reexamined’’ **The American Statistician**, Iss. 40, pp. 283-284.
- MORADI, E. ve diğerleri (2021) ‘‘Impact of Organizational Inertia on Business Model Innovation, Open Innovation and Corporate Performance’’ **Asia Pacific Management Review**, Vol. 26, Iss. 4, pp. 171-179.
- MOTLAND, K. (2018) ‘‘The Relationship Between Organizational Climate, Perceived Organizational Support, Employee Participation and Readiness for Change Within the Norwegian Police Service’’ Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Oslo Üniversitesi**, Oslo.
- MUHAJIR, A., T. ASMONY; H. HERMANTO (2023) ‘‘Influence of Transformational Leadership and Work Environment on Job Satisfaction and Ready to Change

- at The Medical Faculty of Al-Azhar Islamic University” **International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding**, Vol. 9, Iss. 12, pp. 517-531.
- MUJIB, M.; R. ROSARI (2023) “The Relationship Between Transformational Leadership, Locus of Control and Employees' Readiness to Change: The Mediating Role of Psycap” **International Journal of Business and Society**, Vol. 24, Iss. 1, pp. 312-329.
- MUMFORD, M. D. (2000) “Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation” **Human Resource Management Review**, Vol. 10, Iss. 3, pp. 313-352.
- MUMTAZ, S., C. SELVARAJAH; D. MEYER (2024) “How Does Human Relations Climate and Organizational Support Affect Readiness to Change? The Mediating Role of Employee Participation and Leadership Excellence” **Global Business and Organizational Excellence**, Vol. 43, Iss. 2, pp. 79-91.
- MUNOZ-DOYAGUE, M.F., N. GONZALEZ-ALVAREZ; M. NEITO (2008) “An Examination of Individual Factors and Employees' Creativity: The Case of Spain” **Creativity Research Journal**, Vol. 20, Iss. 1, pp. 21- 33.
- MUNOZ-DOYAGUE, M.F.; M. NIETO (2012) “Individual Creativity Performance and the Quality of Interpersonal Relationships” **Industrial Management & Data Systems**, Vol. 112, Iss. 1, pp. 125-145.
- MUNOZ-PASCUAL, L., J. GALENDE; C. CURADO (2021) “Contributions to Sustainability in SMEs: Human Resources, Sustainable Product Innovation Performance and the Mediating Role of Employee Creativity” **Sustainability**, Vol. 13, Iss. 4, pp. 20-28.
- MUSENZE, I. A.; T. S. MAYENDE (2023) “Ethical Leadership (EL) and Innovative Work Behavior (IWB) in Public Universities: Examining the Moderating Role of Perceived Organizational Support (POS)” **Management Research Review**, Vol. 46, Iss. 5, pp. 682-701.
- NART, S. (2015) “Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler ve Tükenmişliğin Yaratıcılık Üzerine Etkisi: Televizyon Programları Yapımcılığı Sektörüne Yönelik Bir Araştırma” Yayınlanmamış Doktora Tezi. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Balıkesir.
- NAUJOKAITIENE, J., M. TERESEVICIENE; V. ZYDZIUNAITE (2015) “Organizational Support for Employee Engagement in Technology-Enhanced Learning” **Sage Open**, Vol. 5, Iss. 4, pp. 1-9.
- NERY, V. D. F., K. S. FRANCO; E. R. NEIVA (2019) “Attributes of the Organizational Change and its Influence on Attitudes Toward Organizational Change and Well-Being at Work: A Longitudinal Study” **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol. 55, Iss. 4, pp. 477-496.

- OK, K. (2012) **Bilgi ve Bilgi Yönetimine Giriş, Bilgi ve Bilginin Yönetimi**, İstanbul, Papatya Yayıncılık Eğitim.
- OKTAY, F. (2016) “Çatışma Yönetimi İle Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, Cilt. 15, Sayı. 4, ss. 1146-1155.
- OKUL, F. K. (2021) “Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Mersin İlinde Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 13, Sayı. 1, ss. 464-480.
- ONUR, D.; T. ZORLU (2017) “Tasarım Stüdyolarında Uygulanan Eğitim Metotları ve Yaratıcılık İlişkisi” **The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication**, Cilt. 7, Sayı.4, ss. 542-555.
- ONUR, D.; T. ZORLU (2018) “Tasarım Eğitiminde Duyusal Farkındalık ve Yaratıcılık İlişkisi Üzerine” **METU Journal of the Faculty of Architecture**, Cilt. 35, Sayı. 2, ss. 89-118.
- ONYENEKE, G.B.; T. ABE (2021) “The Effect of Change Leadership on Employee Attitudinal Support for Planned Organizational Change” **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 34, Iss. 2, pp. 403-415.
- ORGAN, D. (1998) **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**. Massachusetts, Lexington Books/D. C. Health and Com.
- ÖNAL, Z. E.; Y. A. ABA (2023) “Hemşirelerde Örgüt İkliminin Örgütsel Yaratıcılık Algılarına Etkisi” **Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 1, ss. 10-19.
- ÖRÜCÜ, E.; I. HASIRCI (2020) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İşe Tutkunluk Arasındaki İlişkinin Ölçülmesi: Bankacılık Sektörü İle İlgili Bir Araştırma” **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 8, Sayı. 4, ss. 1039-1045.
- ÖRÜCÜ, E.; I. HASIRCI (2022) “Çalışanların Yaşam Tatmini ve Öz Yeterlilik Algısının Girişimcilik Eğilimlerine Etkisi” **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 1, ss. 246-258.
- ÖZDEMİR, T. Y.; G. KÜÇÜKER (2022) “Örgütsel Yapı, Örgütsel Hafıza ve Örgütsel Değişim İlişkisinin İncelenmesi” **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 22, Sayı. 4, ss. 1717-1736.
- ÖZDEN, F. (2013) “Örgüt İklimi ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kütahya Merkez Meslek Liseleri Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kütahya.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003) “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” **D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt. 18, Sayı. 2, ss. 113-130.

- ÖZEL, G.; A. İNAK (2021) "Turizm Sektörü Çalışanlarında Atalet Yordayıcısı Olarak İş Yaşamında Yalnızlık" **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 13, Sayı. 3, ss. 2188-2202.
- ÖZGENEL, M.; M. ÇETİN (2021) "Effects of Organizational Cynicism Occupational Commitment and Organizational Dissent on Knowledge Inertia" **Kalem Uluslararası Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 2, ss. 389-413.
- ÖZGÜL, B., T. ERKMEN; E. KARAARSLAN (2020) "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde İş-Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma" **Business and Management Studies**, Cilt. 8, Sayı. 5, ss. 436-444.
- ÖZGÜLEŞ, B., Ş. SEVİM; S. URGAN (2020) "Organizasyonlarda Görülen Değişime Direnç, Yabancılaşma ve Değersizlik Hissi: Bir Kamu Hastanesinde Araştırma" **Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 1, ss. 15-24.
- ÖZTOP, Ö. D. A. Ü. E.; S. ÖZTOP (2014) "Kurumsal Aidiyet Bilincinin Çalışanların Örgütsel Değişim Algısı Üzerinde Etkisi" **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 1, ss. 299-316.
- ÖZTÜRK, M.; K. ERYEŞİL (2016) "Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Destek Algılarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi" **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Cilt. 19, Sayı. 2, ss. 123-141.
- PALLOTTI, F., D. MASCIA; L. GIORGIO (2023) "A Multilevel Study of Social Networks and Collective Reactions to Organizational Change" **Journal of Organizational Behavior**, Iss. 1, pp. 1-12.
- PALOMINO-TAMAYO, W.; J. S. TIMANA (2022) "Creating Firm Value, Overcoming Organizational Inertia Through the Marketing Value Chain" **Academia Revista Latinoamericana de Administración**, Vol. 35, Iss. 1, pp. 20-36.
- PARK C. H. ve diğerleri (2014) "The Influences of Openness to Change, Knowledge Sharing Intention and Knowledge Creation Practice on Employees' Creativity in the Korean Public Sector Context" **Human Resource Development International**, Vol. 17, Iss. 2, pp. 203-221.
- PATNAIK, S., U. S. MISHRA; B. B. MISHRA (2023) "Perceived Organizational Support and Performance: Moderated Mediation Model of Psychological Capital and Organizational Justice—Evidence from India" **Management and Organization Review**, Vol. 19, Iss. 4, pp. 743-770.
- PEKER, Ö. (2008) "Örgütsel Desteğin Değişime Yatkınlığa Etkisi" Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü**, İzmir.
- PIMENTA S., A. P. DUARTE; E. SIMOES (2024) "How Socially Responsible Human Resource Management Fosters Work Engagement: The Role of Perceived

- Organizational Support and Affective Organizational Commitment” **Social Responsibility Journal**, Vol. 20, Iss. 2, pp. 326-343.
- PIMENTEL, J. R. (2008) “Person-Environment Fit and Readiness for Change: Exploring the Moderating Role of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **University of Tennessee**, Knoxville.
- POLLACK, J.; R. POLLACK (2015) “Using Kotter’s Eight Stage Process to Manage an Organisational Change Program: Presentation and Practice” **Systemic Practice and Action Research**, Iss. 28, pp. 51-66.
- PURWANINGRUM, E. K., F. SUHARIADI; F. FAJRIANTHI (2022) “Participation and Commitment to Change on Middle Managers in Indonesia: The Role of Perceived Organizational Support as Mediator” **Global Business Review**, Vol. 23, Iss. 5, pp. 1218-1235.
- PUTTEN, V. M. ve diğerleri (2013) “In Action Inertia” **European Review of Social Psychology**, Vol. 24, Iss. 1, pp. 123–159.
- QIAO, S. ve diğerleri (2022) “Occupational Stress, Burnout and Organizational Readiness for Change: A Longitudinal Study Among HIV HCPs in China” **Psychology, Health & Medicine**, Vol. 27, Iss. 4, pp. 864-875.
- RAI, R.; A. PRAKASH (2016) “How Do Servant Leaders Ignite Absorptive Capacity? The Role of Epistemic Motivation and Organizational Support” **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, Vol. 32, Iss. 2, pp. 123-134.
- RAKOWSKA, A., S.D. JUANA-ESPINOSA; I. MENDRYK (2020) “Well-Being and Job Satisfaction of Employees Aged 50+, Perceived Organizational Support for Development and Innovation” **Argumenta Oeconomica**, Iss. 2019, pp. 143-172.
- RAMDHANI, G. F.; P. M. DESIANA (2021) “The Role Of Psychological Capital And Perceived Organizational Support On Task Performance: The Mediating Effects Of Individual Readiness For Change” **In Contemporary Research on Business and Management**, Iss. 1, pp. 137-140.
- RAMOS, A. C. D. S. (2017) “The Relation Between Resistance to Change and Creativity: The Mediating Effect of Participation and Work Engagement in a Portuguese Business Context” Yüksek Lisans Tezi. **Lizbon Üniversitesi**, Portekiz.
- RAWLINSON, J. G. (1995) **Yaratıcı Düşünme ve Beyin Fırtınası**, İstanbul, Rota Yayınları.
- RHOADES, L.; R. EISENBERGER (2002) “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature” **Journal of Applied Psychology**, Vol. 87, Iss. 4, pp. 698-714.
- RHOADES, S., L.; R. EISENBERGER (2006) “When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates’ Perceived Supervisor Support, Perceived

- Organizational Support and Performance'' **Journal of Applied Psychology**, Iss. 91, pp. 689-695.
- REGO, A. ve diğ erleri (2007) ''Leader Self-Reported Emotional Intelligence and Perceived Employee Creativity: An Exploratory Study'' **Creativity and Innovation Management**, Vol. 16, Iss. 3, pp. 250-264.
- RIDWAN, M., S. R. MULYANI; H. ALI (2020) ''Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior'' **Systematic Reviews in Pharmacy**, Vol. 11, Iss. 12, pp. 839-849.
- ROBBINS, S.P.; T. A. JUDGE (2013) **Organizational Behavior**. İngiltere, Global Edition. Pearson Education Limited.
- SABUNCUOĞ LU, Z.; V. M. TÜ Z (2016) **Ö rgü tsel Davranış**. Bursa, Alfa Aktü el Yayı nevi.
- SAĞ LIK, D.; A. YILMAZ (2016) ''The Effect of Career Management Applications on Employee Creativity: A Research in Konya, Turkey'' **Journal of International Social Research**, Cilt. 9, Sayı. 47, ss. 917-925.
- SAHAY, S. (2023) ''Organizational Listening During Organizational Change: Perspectives of Employees and Executives'' **International Journal of Listening**, Vol. 37, Iss. 1, pp. 12-25.
- SAK, U. (2014) ''Yaratıcılık Geliş imi ve Geliş tirilmesi'' **Turkish Journal of Giftedness and Education**, Vol. 4, Iss. 2, pp. 126-127.
- SALVADOR, M., A. MOREIRA; L. PITACHO (2022) ''Perceived Organizational Culture and Turnover Intentions: The Serial Mediating Effect of Perceived Organizational Support and Job Insecurity'' **Social Sciences**, Vol. 11, Iss. 8, pp. 350-363.
- SAMARANAYAKE, S. U.; T. TAKEMURA (2017) ''Employee Readiness for Organizational Change: A Case Study in an Export Oriented Manufacturing Firm in Sri Lanka'' **Eurasian Journal of Business and Economics**, Vol. 10, Iss. 20, pp. 1-16.
- SANRI, Ö .; M.S. AYAN (2014) ''Gemi Acentelerinde Ç alı ş anların Değ iş ime Karşı Tutumunda Belirsizlik ve Görev Güvensizliğ inin Etkisi'' **Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 1, ss. 73-90.
- SARAÇ, M., I. EFİL; M. ERYILMAZ (2014) ''A Study of the Relationship Between Person-Organization Fit and Employee Creativity'' **Management Research Review**, Cil. 37, Sayı. 5, ss. 479-501.
- SARASWATİ, N. P. A. S.; G. B. B. PUTRA (2020) ''Competency and Creativity As a Relationship That Interpretes Between the Perception of an Organizational Support on Performance of the Craftsman of Ikat Endek in Klungkung Bali'' **Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)**, Vol. 3, Iss. 1, pp. 1-11.

- SAYLI, H. (2002) “Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri Bir Uygulama Örneği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Afyonkarahisar.
- SEÇİLMİŞ, C., B. KODAŞ; D. KODAŞ (2017) “Örgütsel Öğrenme Yeteneği ve Yaratıcılık Süreci İlişkisi: Eskişehir'deki Mutfak Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, Cilt. 5, Sayı. 3, ss. 150-167.
- SEKMAN, M. (2014) **Kişisel Ataleti Yenmek**, İstanbul, Alfa Yayınları.
- SEKMAN, M.; A. UTKU (2009) **Çevik Şirketler: Kurumsal Ataleti Yenmek**, İstanbul, Alfa Yayınları.
- SEMBIRING, M. J. ve diğerleri (2022) “Perceived Organizational Support and Job Satisfaction to Create Creativity” **Webology**, Vol. 19, Iss. 2, pp. 1-16.
- SERİNIKLİ, N.; M. KARA (2020) “Örgütsel Hafıza ve Örgütsel Değişim İlişkisine Yönelik Bir Araştırma” **Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi**, Cilt. 55, Sayı. 4, ss. 2380-2398.
- SERİNIKLİ, N. (2021) “Covid 19 Salgın Sürecinde Örgütsel Değişim: Uzaktan/Evden Çalışma Modeli” **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 31, Sayı. 1, ss. 277-288.
- SHAIK, S. A., A. BATTA; , S. PARAYITAM (2023) “Knowledge Management and Resistance to Change As Moderators in the Relationship Between Change Management and Job Satisfaction” **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 36, Iss. 6, pp. 1050-1076.
- SHARMA, B. (2016) “A Focus on Reliability in Developmental Research Through Cronbach's Alpha Among Medical, Dental and Paramedical Professionals” **Asian Pacific Journal of Health Sciences**, Vol. 3, Iss. 4, pp. 271-278.
- SHEHZAD, M.U. ve diğerleri (2022) “Knowledge Management Process As A Mediator Between Collaborative Culture and Frugal Innovation: The Moderating Role of Perceived Organizational Support” **Journal of Business & Industrial Marketing**, Iss. 1, pp. 1-14.
- SHI, X.; Q. ZHANG (2018) “Inbound Open Innovation and Radical Innovation Capability: The Moderating Role of Organizational Inertia” **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 31, Iss. 3, pp. 581-597.
- SHOAIB, M. ve diğerleri (2022) “Thermal Management of Solar Photovoltaic Module by Using Drilled Cylindrical Rods Integrated With Phase Change Materials” **Journal of Energy Storage**, Iss. 52, pp. 104-136.
- SINURAT, H., H. RAHMAN; D. GAMES (2023) “Analisis Faktor Knowledge Inertia Sebagai Anteseden Penciptaan Daya Saing Individu **Wirasahawan**” **Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis**, Vol. 5, Iss. 1, pp. 286-293.

- SI, W. ve diğerleri (2023) ‘‘Excessive Enterprise Social Media Usage and Employee Creativity: An Application of the Transactional Theory of Stress and Coping’’ **Acta Psychologica**, Iss. 232, pp. 103-121.
- SOLMAZ, U. (2023) ‘‘Covid-19 Döneminde Bireylerin Algıladıkları Stres ile Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’’ **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı. 55, ss. 329-345.
- SOVEY, S., K. OSMAN; M. E. MOHD-MATORE (2022) ‘‘Exploratory and Confirmatory Factor Analysis for Disposition Levels of Computational Thinking Instrument Among Secondary School Students’’ **European Journal of Educational Research**, Vol. 11, Iss. 2, pp. 639-652.
- SOYSAL, A. (2010) ‘‘Atalet: Etkin Yönetim İçin Kişisel ve Örgütsel Düzeyde Bir Analiz’’ **Çimento İşveren Dergisi**, Cilt. 24, Sayı. 3, ss. 16-26.
- SOYSAL, A., F. YAĞAR; P. ÖKE (2017) ‘‘An Analysis of the Levels of Health Consultants’ Organizational Support and Organizational Cynicism’’ **Business & Management Studies: An International Journal**, Cilt. 5, Sayı. 1, ss. 174-190.
- SÖZBİLİR, F.; S. YEŞİL (2015) ‘‘Kurumsal Yaratıcılık: Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler Açısından Türkiye’de Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması’’ **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 33, Sayı. 4, ss. 87-111.
- SÖZEN, H. C., N. BASIM; S. GÖKTEN (2018) ‘‘Negative Ties and Interorganizational Dynamics: An Alternative Paradigm for Organizational Inquiry’’ **International Conference on Economics and Management of Networks 15-17 November**, Havana.
- SUDIBJO, N.; A.M. MANIHURUK (2022) ‘‘How Do Happiness At Work and Perceived Organizational Support Affect Teachers' Mental Health Through Job Satisfaction During the Covid-19 Pandemic?’’ **Psychology Research and Behavior Management**, Vol. 2020, Iss. 15, pp. 939-951.
- SUIFAN, T. S., A. B. ABDALLAH; M. AL JANINI (2018) ‘‘The Impact of Transformational Leadership on Employees’ Creativity: The Mediating Role of Perceived Organizational Support’’ **Management Research Review**, Vol. 41, Iss. 1, pp. 113-132.
- SULISTYAN, R. B. (2020) ‘‘Lecturer E-learning Training: The Role of Social Exchange Theory’’ **Empowerment Society**, Vol. 3, Iss. 2, pp. 50-56.
- SUNAR, M. A.; M. CANBEK (2021) ‘‘Duygusal Zekânın Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü: Adana İlinde Bir Araştırma’’ **Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, Vol. 7, Iss. 1, pp. 101-122.
- SUNGUR, N. (1997) **Yaratıcı Düşünce**. İstanbul, Evrim Yayınları Yönetim Dizisi.
- SULPHEY, M. M.; K. M. JASIM (2022) ‘‘Paradoxical Leadership as a Moderating Factor in the Relationship Between Organizational Silence and Employee

- Voice: An Examination Using SEM” **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 43, Iss. 3, pp. 457-481.
- ŞENCAN, E. (2013) **Bilgi Yönetimi ve Sanal Halkla İlişkiler**. Konya, Eğitim Yayınevi.
- ŞENER, A. A.; Ü. UZUNÇARŞILI (2022) “Algılanan Örgütsel Destek ve Kendini İşletmeden Hissetme İlişkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü: Sivil Havacılıkta Bir Araştırma” **Pearson Journal**, Cilt. 7, Sayı. 21, ss. 95–107.
- ŞİMŞEK, Ş.; B. AKIN (2003) **Teknoloji Yönetimi ve Örgütsel Değişim**. Konya, Çizgi Kitabevi.
- ŞİŞMAN, S.; Y. YILDIRIM (2023) “Örgütsel Değişimin İş-Aile-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: E-Ticaret Şirketi Üzerinde Bir Araştırma” **Uluslararası Akademik Birikim Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 1, ss. 64-73.
- TAMER, İ.; T. BOZAYKUT BÜK (2020) “Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme” **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 2, ss. 139-147.
- TAMMAWITEEKUN, N. (2019) “The Relationships Among Leader-Member Exchange, Employee Creativity and Intrinsic Motivation of Ministry of Education in Thailand” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **National Taiwan Normal University Taipei**, Tayvan.
- TAN, F. Z., C. YILDIRAN; M. E. ÖĞRÜNÇ (2019) “Liderlik Tarzlarının Örgütsel Değişim ve Yaratıcılık Üzerine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Uygulama” **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt. 11, Sayı. 2, ss. 70-80.
- TANG, Y. ve diğerleri (2023) “The Relationship Between Psychiatric Nurses’ Perceived Organizational Support and Job Burnout: Mediating Role of Psychological Capital” **Frontiers in Psychology**, Iss. 14, pp. 109-127.
- TAUFIKIN, I. A. I. N., S. ZAMRONI; A. MUTHOHAR (2021) “Readiness to Change During the Covid-19 Pandemic: Study of Self-Efficacy and Perceived Organizational Support on Lectures Performance” **Academy of Strategic Management Journal**, Vol. 20, Iss. 45, pp. 1-10.
- TEECE, D. J. (2018) “Dynamic Capabilities as (workable) Management Systems Theory” **Journal of Management & Organization**, Vol. 24, Iss. 3, 359-368.
- TEKİN, M., H. K. GÜLEŞ; A. ÖĞÜT (2007) **Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi**. Ankara, Gazi Yayınları.
- TEKİN, N. G. (2012) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Değişime İlişkin Görüşleri” Yüksek Lisans Tezi, **Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Aydın.
- TEKİN, G.; B. GÖRGÜLÜ (2018) “Clayton Alderfer’in Erg Teorisi ve Çalışanların İş Tatmini” **Social Sciences Studies Journal**, Cilt. 4, Sayı. 17, ss. 1559-1566.

- TEKİN, İ.; N. A. AYYILDIZ ÜNNÜ (2022) "A Study on Revealing the Dynamics of Organizational Change From Employees' Perspective" **Trends in Business and Economics**, Cilt. 36, Sayı. 1, ss. 71-82.
- TELLİ, E. (2019) "Çevre Türünün Liderlik Tarzı Aracılığı ile Örgüt DNA'sına Göre Örgüt Tipleri Üzerine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma" Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Burdur.
- TERZİ, A. R.; H. ÇELİK (2016) "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi" **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 2, ss. 90-98.
- TO, W. M.; G. HUANG (2022) "Effects of Equity, Perceived Organizational Support and Job Satisfaction on Organizational Commitment in Macao's Gaming Industry" **Management Decision**, Vol. 60, Iss. 9, pp. 2433-2454.
- TOFFLER, A. (1981) **Üçüncü Dalga**. İstanbul, Altın Kitaplar Yayıncılık.
- TOKAT, B., H. KARA; Y. KARA (2013) "AB Tipi Kişilik Özelliklerine Sahip İşgörenlerin Olası Bir Örgütsel Değişime Yatkinliklerinin Araştırılması" **International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic**, Cilt. 8, Sayı. 8, ss. 1973-1988.
- TSAI, C. Y. ve diğerleri (2015) "Work Environment And Atmosphere: The Role Of Organizational Support In The Creativity Performance Of Tourism And Hospitality Organizations" **International Journal of Hospitality Management**, Iss. 46, pp. 26-35.
- TURAN, M.; G. PARSAK (2011) "Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma" **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 20, Sayı. 2, ss. 1-20.
- TURUNÇ, Ö.; M. ÇELİK (2010) "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi" **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt. 17, Sayı. 2, ss. 183-206.
- TURUNÇ, Ö.; İ. S. MERT (2020) "Yaratıcılık ve Girişimcilik İlişkisini Algılanan Örgütsel Destek Nasıl Düzenler?" **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19th International Business Congress Special Issue, ss. 203-220.
- TUTAR, H. (2007) "Örgütsel Eylemsizliği Açıklama Aracı Olarak Öğrenilmiş Çaresizlik" **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, Cilt. 9, Sayı. 4, ss. 142-161.
- TÜZ, M. V. (2004) **Değişim ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı**. Bursa, Alfa Akademi Yayınları.
- UĞURLU, C. T.; N. CEYLAN (2014) "Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Etik Liderlik Algılarının İncelenmesi" **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 2, ss. 96-112.

- USLU, D. ve diğerleri (2023) “Örgütsel Değişime Hazır Olma ve Genel İş Stresi Arasındaki İlişki: Hemşireler Üzerine Bir Uygulama” **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 15, Sayı. 3, ss. 2213-2222.
- UTOMO H. J. N. ve diğerleri (2023) “Investigating The Role of Innovative Work Behavior, Organizational Trust, Perceived Organizational Support: An Empirical Study on SMEs Performance” **Journal of Law and Sustainable Development**, Vol. 11, Iss. 2, pp. 417-437.
- UYGUR, S. M.; K. G. KÜÇÜKERGİN (2013) “Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşum Süreci ve Müşteri Tatmini ve Ataletin Bu Sürece Etkisi” **Turar Turizm ve Araştırma Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 1, ss. 4-23.
- UYURDAĞ, N., A. YILDIRIM; T. ULUOCAK KÖSE (2022) “Sağlık Bakım Alanında Sürekli İyileştirme Modelleri” **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt. 25, Sayı. 2, ss. 429-444.
- UZUN, T. (2018) “Öğretmenlerin Algıladığı Örgütsel Destek ile Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Örgütsel Güvenin Aracı Rolü” **Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 18, ss. 133-155.
- ÜNSAL, E. (2009) “Dinamik Bir Yetenek Olarak Teknoloji Yönetimi: Teknoloji Yönetimi Yeteneği” **Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 82, Sayı. 8, ss. 167-189.
- ÜRÜ, F. O. (2009) “Örgütsel Öğrenmenin Çalışan Yaratıcılığına Etkisi (İSO 500'de Yer Alan Demir-Çelik, Otomotiv ve Tekstil Sektörlerindeki İşletmelerde Bir Araştırma” Doktora Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- VAKOLA, M.; I. NIKOLAU (2005) “Attitudes Towards Organizational Change: What is the Role of Employees' Stress and Commitment?” **Employee Relations**, Vol. 27, Iss. 2, pp. 160-174.
- VAN WOERKUM, C. M. J., AARTS, M. N. C. ve DE GRIP, K. (2007). Creativity, Planning And Organizational Change. **Journal of Organizational Change Management**, 20(6), 847-865.
- VARIŞLI, N.; M. BAYAR (2023) “Akademisyenlerde İş Tatmini ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” **İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 1, ss. 246-261.
- VOLERY, T.; L. TARABASHKINA (2021) “The Impact of Organisational Support, Employee Creativity and Work Centrality on Innovative Work Behaviour” **Journal of Business Research**, Iss. 129, pp. 295-303.
- VYNOHRADOVA, V. ve diğerleri (2021) “Creativity, Readiness for Changes and Tolerance for Ambiguity” **Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience**, Vol. 12, Iss. 3, pp. 44-63.
- WALK, M., A. J. STEWART; K. KUENZI (2024) “Investigating Turnover Intentions During Organizational Change: The Role of Negative Appraisals,

- Psychological Contract Violation, and Resistance to Change” **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, Iss. 1, pp. 1-10.
- WANG, C. J. (2022) “Exploring the Mechanisms Linking Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Creativity, and Performance in Hospitality: The Mediating Role of Affective Organizational Commitment” **Behavioral Sciences**, Vol. 12, Iss. 10, pp. 406.
- WANG, X., X. ZHENG; S. ZHAO (2022) “Repaying the Debt: An Examination of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Unethical Pro-organizational Behavior by Low Performers” **Journal of Business Ethics**, Iss. 179, pp. 697-709.
- WANG, Y., J. LIU; Y. ZHU (2018) “Humble Leadership, Psychological Safety, Knowledge Sharing, and Follower Creativity: A Cross-Level Investigation” **Front. Psychol.**, Iss. 9, pp. 17-27.
- WANG, Y. F. (2017) “Effect of Psychological Capital on Voice Behavior: The Mediating Role of Openness to Change and the Moderating Role of Perceived Organizational Support” **Journal of Psychological Science**, Vol. 40, Iss. 2, pp. 455-462.
- WARD, C.; T. BERNI (2011) “Beyond Social Exchange Theory: Attitudes Toward Tourists” **Annals of Tourism Research**, Vol. 38, Iss. 4, pp. 1556-1569.
- WAYNE, S.J., L.M. SHORE; R.C. LIDEN (1997) “Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective” **Academy of Management Journal**, Iss. 40, pp. 82-112.
- WINSTON, B. E. (2022) “Relationship of Servant Leadership, Perceived Organizational Support, and Work-Family Conflict with Employee Well-Being” **Servant Leadership: Theory & Practice**, Vol. 9, Iss. 1, pp. 13-40.
- WU, Y.; Q. GU (2024) “Control HRM and Employee Creativity: A Curvilinear Moderated Mediation Model” **Asia Pacific Journal of Human Resources**, Vol. 62, Iss. 1, pp. 12-34.
- XIAO-XIA, Z.; P. FANG-XIANG (2013) “The Influence of Social Relationship Quality on Employee Creativity” **2013 International Conference on Management Science and Engineering 20th Annual Conference Proceedings**, Harbin, China.
- XIE, X. ve diğerleri (2016) “How Does Knowledge Inertia Affect Firms Product Innovation?” **Journal of Business Research**, Vol. 69, Iss. 5, pp. 1615-1620.
- XU, D. ve diğerleri (2021) “The Effect Of Perceived Organizational Support On The Work Engagement Of Chinese Nurses During The Covid-19: The Mediating Role Of Psychological Safety” **Psychology, Health & Medicine**, Iss. 1, pp. 481-487.
- YAĞCI, M. İ.; S. ÇABUK (2018) **Pazarlama Teorileri**. İstanbul, Kapital Medya.

- YALÇIN, M.; S. ULAŞ (2023) ‘‘Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma’’ **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Cilt. 11, Sayı.1, ss. 68-92.
- YALÇIN, B. (2013) ‘‘Yaratıcı ve Yenilik Odaklı Kültürel Stratejinin İş Dünyası Açısından Önemi ve Yaratıcı Birey Teorisi’’ **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 2, ss. 11-24.
- YAMAK, A. M. (2020) ‘‘Yaratıcı Düşünce Kuramları’’ Mezuniyet Projesi, **Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Enstitü**, İstanbul.
- YAVUZER, H. S. (1989) **Yaratıcılık**. İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.
- YELOĞLU, H. O.; C. H. SÖZEN (2008) ‘‘Örgütsel Ekoloji Kuramı, Yerleşiklik Kavramı ve Kapanma Oranlarına Yönelik Önermeler’’ **16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 16-18.
- YENER, S. (2021) ‘‘Düzenleyici Odakların Değişime Direnç Üzerindeki Etkisinde Örgütsel İletişimin Aracı Rolü’’ **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, Sayı. 30, ss. 197-210.
- YENİPİNAR, O. Ç. (2021) ‘‘Bilgi Ataletinin Örgütsel Değişim Üzerine Etkisi: Konya İmalat Sanayinde Bir Uygulama’’ Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Necmettin Erbakan Üniversitesi**, Konya.
- YEŞİL, A. (2018) ‘‘Örgütlerde Değişimin Önemi ve Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme’’ **Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 5, ss. 307-323.
- YILDIZ, A. (2019) ‘‘Sosyal Medya Bağımlılığının Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi: Sakarya Hizmet Sektörü Örneği’’ Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Sakarya.
- YILDIZ, E. (2023) ‘‘Markaya Bağlı Müşteri Marka Evangelisti Olur mu?’’ **Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 11, ss. 25-38.
- YILDIZBAŞ, Y. V. ve diğerleri (2021) ‘‘Uzaktan Eğitim Sürecinde Öğretmenlerin Örgütsel Değişime Hazır Olma ve Örgütsel Muhalefet Algı Düzeylerinin İncelenmesi’’ **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 22, Sayı. 2, ss. 1641-1668.
- YILMAZ, V., Y. CAN; N. ARAS (2019) ‘‘Investigation of Attitude About Nuclear and Renewable Energy By Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling’’ **Alphanumeric Journal**, Cilt. 7, Sayı. 1, ss. 87-102.
- YILMAZ, H.; A. KARAHAN (2010) ‘‘Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi’’ **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt. 17, Sayı. 2, ss. 145-155.
- YOON, J.; S. THYE (2002) ‘‘A Dual Process Model of Organizational Commitment: Job Satisfaction and Organizational Support’’ **Work and Occupations**, Vol. 29, Iss. 1, pp. 97-124.

- YU, C.; S. J. FRENKEL (2012) ‘‘Explaining Task Performance and Creativity From Perceived Organizational Support Theory: Which Mechanisms Are More Important?’’ **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 34, Iss. 8, pp. 1165-1181.
- YU, B., S. HAO; Y. WANG (2020) ‘‘Organizational Search and Business Model Innovation: The Moderating Role of Knowledge Inertia’’ **Journal of Knowledge Management**, Vol. 24, Iss. 7, pp. 1705-1718.
- YUVKA, A.; İ. GÜL (2022) ‘‘Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algıları İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’’ **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı. 61, ss. 75-97.
- ZAGENCZYK, T. J. ve diğerleri (2021) ‘‘Context and Social Exchange: Perceived Ethical Climate Strengthens the Relationships Between Perceived Organizational Support and Organizational Identification and Commitment’’ **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 32, Iss. 22, pp. 4752-4771.
- ZANTVOORT, B. (2015) ‘‘On Inertia: Resistance to Change in Individuals, Institutions and the Development of Knowledge’’ **Cosmos & History**, Vol. 11, Iss. 1, pp. 1-12.
- ZAINAB, A.; J. FARAH(2023) ‘‘The Role Of Knowledge sharing In Achieving Strategic Superiority - An Exploratory Study Of The Opinions Of A Sample Of Managers In The Kufa Cement Factory’’ **Magazine of College Administration & Economics for Economic & Administration & Financial Studies**, Vol. 14, Iss. 3, pp. 265-279.
- ZEELLENBERG, M.; R. PIETERS (2004) ‘‘Beyond Valence in Customer Dissatisfaction’’ **Journal of Business Research**, Vol. 57, Iss. 4, pp. 445-455.
- ZENG, X. ve diğerleri (2020) ‘‘The Influence of Perceived Organizational Support on Police Job Burnout: A Moderated Mediation Model’’ **Front. Psychol.**, Iss. 11, pp. 1-16.
- ZENG, Z. ve diğerleri (2021) ‘‘Factors That Influence Perceived Organizational Support for Emotional Labor of Chinese Medical Personnel in Hubei’’ **Front. Psychol.**, Iss. 12, pp. 684-830.
- ZHANG, L., Q. BU; S. WEE (2016) ‘‘Effect of Perceived Organizational Support on Employee Creativity: Moderating Role of Job Stressors’’ **International Journal of Stress Management**, Vol. 23, Iss. 4, pp. 400-417.
- ZHANG, Y., J. WU; Y. FAN (2022) ‘‘The Effect of Perceived Organizational Support toward the Environment on Team Green Innovative Behavior: Evidence from Chinese Green Factories’’ **Emerging Markets Finance and Trade**, Vol. 58, Iss. 8, pp. 2326-2341.
- ZHEN, J. ve diğerleri (2021) ‘‘Impact of Organizational Inertia on Organizational Agility: The Role of IT Ambidexterity’’ **Information Technology and Management**, Vol. 22, Iss. 1, pp. 53-65.

- ZHOU, J., P. HE; N. JIANG (2022) "Coping with Knowledge Inertia for Improving R&D Team Creativity by Using Structural Equation Modeling and Hierarchical Multiple Regression" **Mathematical Problems in Engineering**, Vol. 2022, pp. 1-13.
- ZHOU, J.; , C. E. SHALLEY (2003) "Research on Employee Creativity: A Critical Review and Directions for Future Research" **Research in Personnel and Human Resources Management**, Vol. 22, pp. 165-217.
- ZHOU, H. ve diğerleri (2024) "Three-Way Interaction Effect of Specialist CEOs, Structural Inertia and Environmental Uncertainty on Firm Performance: Evidence From Chinese Manufacturing Industry" **Asia Pacific Business Review**, Vol. 1, pp. 1-29.



EKLER

EK 1: Anket Formu

Bu anket çalışması, örgütsel destek algısının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinde bilgi ataleti ve örgütsel değişime yönelik tutumun rolünü tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu anket tamamı ile bilimsel çalışma amaçlı kullanılacak olup, ankete katılımınız için teşekkür ederiz.

ANKET SORULARI

Lütfen aşağıdaki ifadelerden kendinize uygun olan şıklardan sadece bir tanesini işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
A.ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI					
1. Çalıştığım kurum düşüncelerime önem verir.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Çalıştığım kurum işle ilgili yakınmalarımı dikkate almaz.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Çalıştığım kurum benim iyiliğimi gerçekten düşünür.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Çalıştığım kurum bir sorunun olduğunda yardıma hazırdır.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Çalıştığım kurum beni etkileyen kararlar alırken, çıkarlarımı düşünmez.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Çalıştığım kurumda işimde gösterdiğim ekstra çaba takdir görmez.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Çalıştığım kurum işimle ilgili yapabileceklerin en iyisini yapsam bile bunun farkında olmaz.	☐	☐	☐	☐	☐
9. Çalıştığım kurum benimle pek ilgilenmez.	☐	☐	☐	☐	☐
10. Çalıştığım kurum onun yararına olan katkılara değer verir.	☐	☐	☐	☐	☐
11. Çalıştığım kurum yükselmem için çok az olanak sağlar.	☐	☐	☐	☐	☐
12. Çalıştığım kurum işimden genel olarak memnun olup olmadığımı ilgilenir.	☐	☐	☐	☐	☐

Lütfen aşağıdaki ifadelerden kendinize uygun olan şıklardan sadece bir tanesini işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
B.ÇALIŞAN YARATICILIĞI					
1. İş arkadaşlarım ve bana bağlı çalışanlar arasında yeni bir fikir veya metodu deneyen ilk kişi ben olurum.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Diğerleri için büyük bir soruna neden olan problemleri ben çözerim.	☐	☐	☐	☐	☐
3.Yeni fikirleri hayata geçirmek için gerekli kaynakları/fonları araştırır ve temin ederim.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Genellikle mevcut yöntem ya da araçlar için yeni kullanım alanları bulurum.	☐	☐	☐	☐	☐
5.Yeni fikirlerin uygulanmasına yönelik plan ve programlar geliştiririm.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Hedefe/Amaçlara ulaşmada yeni yollar öneririm.	☐	☐	☐	☐	☐

7. Genellikle yeni teknolojiler, süreçler, teknikler ve/veya ürünleri araştırırım.	☐	☐	☐	☐	☐
8. İşletme için yararlı olan fikir, metot ya da ürünleri iyileştirmek üzere mevcut enformasyon veya materyalleri kullanırım.	☐	☐	☐	☐	☐
9. Orijinal ve özellikle işletme için yararlı olan fikir, metot, süreç veya ürünler geliştiririm	☐	☐	☐	☐	☐
10. Geliştirdiğim fikirler işletmede çok sık uygulanır/hayata geçirilir.	☐	☐	☐	☐	☐
11. Genel olarak ürettiğim fikirler işletmenin başarısıyla ilgilidir.	☐	☐	☐	☐	☐

Lütfen aşağıdaki ifadelerden kendinize uygun olan şıklardan sadece bir tanesini işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
C.BİLGİ ATALETİ					
1. Çalıştığım işletme/kurum bana yeni metotlar ve kavramlar öğrenme fırsatı sunmaz.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Yeni problemler çözerken yeni yaklaşımlar kullanmam.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Eski düşünce ve davranış biçimimi değiştirecek yeni fikirler öğrenmeyi denemem.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Diğer insanların nasıl problem çözdüklerini gözlemleyemem.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Problem çözerken nadir olarak farklı yaklaşımlar kullanırım.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Yeni bilgi kaynakları arama konusunda inisiyatif almam.	☐	☐	☐	☐	☐
7. İşimde yeni bilgi ve deneyim öğrenmeye ihtiyacım yoktur.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Yeni bilgi için aynı kaynağa başvurmaya alışkınımdır.	☐	☐	☐	☐	☐
9. İşimde ve yaşamımda çoğunlukla geçmiş bilgi ve deneyimlerime güvenirim.	☐	☐	☐	☐	☐
10. Problem çözme yaklaşımı diğerlerinin öneri ve talepleri doğrultusunda değiştiririm.	☐	☐	☐	☐	☐
11. Geçmiş bilgi ve deneyimim yeni bilgiyi kabul etmemi etkileyecektir.	☐	☐	☐	☐	☐
12. Çoğu zaman geçmiş deneyimlerimden öğrenirim.	☐	☐	☐	☐	☐
13. Geçmiş deneyim ve bilgim çalışma verimliliğimi artırabilir.	☐	☐	☐	☐	☐
14. Aynı problemi çözmek için aynı yaklaşımı kullanacağım.	☐	☐	☐	☐	☐

Lütfen aşağıdaki ifadelerden kendinize uygun olan şıklardan sadece bir tanesini işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
D.ÖRGÜTSEL DEĞİŞİME YÖNELİK TUTUM					
1. Genellikle yeni fikirlere direnirim.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Yeni fikirleri denemeye yatkınım.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Değişim genellikle işletmeme faydalar sağlar.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Genellikle yeni fikirleri desteklerim.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Çalışma arkadaşlarımdan çoğu değişimden olumlu etkilenir.	☐	☐	☐	☐	☐

6. Değişimden hoşlanmam.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Değişim beni hayal kırıklığına uğrattır.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Değişim bana heyecan verir.	☐	☐	☐	☐	☐
9. Değişimlerin çoğu rahatsız edicidir.	☐	☐	☐	☐	☐
10. Olaylara ve durumlara ilişkin yeni yaklaşımlar öneririm.	☐	☐	☐	☐	☐
11. Değişim daha iyi performans göstermeme yardımcı olur.	☐	☐	☐	☐	☐
12. Değişimi desteklemek için ne gerekiyorsa yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
13. Diğer çalışanlar benim değişimi destekleyeceğimi düşünür.	☐	☐	☐	☐	☐
14. Yeni fikirleri denemekten genellikle çekinirim.	☐	☐	☐	☐	☐
15. Değişim, işimdeki memnun olmadığım durumların iyileştirilmesine yardımcı olur.	☐	☐	☐	☐	☐
16. Değişimlerin çoğunu memnuniyet verici buluyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
17. Genellikle değişimden yararlanırım.	☐	☐	☐	☐	☐
18. Yaptığım işte değişim olmasını dört gözler beklerim.	☐	☐	☐	☐	☐

1. Cinsiyetiniz

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaşınız?

☐ 18-25 ☐ 26-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ 55 ve üzeri

3. Medeni durumunuz?

☐ Evli ☐ Bekâr

4. Aylık geliriniz?

☐ 0-4.500 TL ☐ 4.501-6.500 TL ☐ 6.501-8.500 TL ☐ 8.501 – 10.500 TL ☐ 10.501 ve üzeri

5. Eğitim durumunuz nedir?

☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Önlisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

6. Kurumdaki göreviniz nedir?

☐ İşçi ☐ Memur ☐ Teknisyen ☐ Büro Çalışanı ☐ Yönetici

7. Kurumda çalışma süreniz?

☐ 0-5 yıl arası ☐ 6-10 yıl arası ☐ 11-15 yıl arası ☐ 16-20 yıl arası ☐ 21 yıl ve üzeri

EK 2: Yapısal Model Sonuçları

