T.C.

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ÇALIŞANLARIN AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGILARININ YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN LİDER DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

SAKİNE ŞEN

DANIŞMAN

DOÇ. DR. ENGİN KANBUR

KASTAMONU 2019

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

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÇALIŞANLARIN AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGILARININ YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN LİDER DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

SAKİNE ŞEN

Danışman	Doç. Dr. Engin KANBUR
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Kubilay ÖZYER
Jüri Üyesi	Dr.Öğr. Üyesi Burak ÖZDEMİR

KASTAMONU-2019

TEZ ONAYI

Sakine ŞEN tarafından hazırlanan **"Çalışanların Aşırı Niteliklilik Algılarının Yenilikçi Davranışları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Lider Desteğinin Aracılık Rolü"** adlı tez çalışması jüri üyeleri karşısında savunulmuş ve **oy birliği** ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme **Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı	Doç. Dr. Kubilay ÖZYER Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	.....
Jüri Üyesi (Danışman)	Doç. Dr. Engin KANBUR Kastamonu Üniversitesi	.....
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Burak ÖZDEMİR Kastamonu Üniversitesi	.....

11/06/2019

Enstitü Müdürü Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU .....

TAAHHÜTNAME

Tez içerisinde yer alan tüm bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

Sakine SEN



ÖNSÖZ

Örgütlerin en temel amaçları arasında karlılıklarını yükseltmek ve sürdürülebilirliklerini sağlamak için en kıymetli kaynağı olan insana yapılan yatırımlar dikkat çekmektedir. Örgütlerin mevcut şartlar altında rakipleri ile rekabet edebilmeleri ve çekirdek yeteneklerini geliştirebilmeleri çalışanlarına sağladığı destek ve onların ortaya koydukları yenilikçi davranışlar ile mümkün olabilmektedir. Bu kapsamda çalışanlarının eğitim, bilgi, beceri ve deneyimlerinin işin gerekleri ile uyumlu olması temel esas olarak görülmektedir. Ancak bu uyumun sağlanamaması çalışanlar tarafından kendilerinin aşırı nitelikli olarak algılanmasına neden olabilmekte ve bu durum çalışanın performansına olumsuz olarak yansıyabilmektedir. Çalışanlarının kendilerini aşırı nitelikli olarak algılamaları yeni bir konu olmamasına rağmen son yıllarda ekonomik ve sosyal sorunların bir fonksiyonunu oluşturmaktadır. Bu çalışmada çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolü olup olmadığının istatistiki yöntemler kullanılarak incelenmesi amaçlanmaktadır.

Çalışmamın tüm aşamasında desteğini ve bilgisini eksik etmeyen tez danışmanım Doç. Dr. Engin KANBUR'a, eğitim hayatımda yardımlarını ve bilgilerini eksik etmeyerek yol gösterici olan Doç. Dr. Orhan KANDEMİR ve Doç. Dr. Aysun KANBUR hocalarıma teşekkürlerimi sunarım. Bununla birlikte, eğitim yaşamımda en büyük desteği sağlayan ve yardımlarını esirgemeyen tüm aile fertlerime ve tezimde yardımcı olan Sibel ve İpek yeğenime ayrıca teşekkür ederim.

Sakine ŞEN
Kastamonu, Haziran, 2019

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

ÇALIŞANLARIN AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGILARININ
YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
ALGILANAN LİDER DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

Sakine ŞEN
Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Engin KANBUR

Örgütlerin en değerli kaynağı insandır ve bu değerli kaynağın örgütsel amaçlar doğrultsunda yenilikçi davranışlara yönlendirilmesi son derece önemlidir. Ancak insanlar farklı niteliklere sahip olduğundan bu kolay bir iş değildir. Kişi-iş uyumunun sağlanamadığı durumlarda çalışanlarda oluşan aşırı niteliklilik algısı olumsuz örgütsel davranışlara sebep olabilmektedir. Bu kapsamda kişilerin sahip oldukları özelliklerle yaptıkları işin gereklerinin birbiri ile uyumlu olması ve örgütün bu özeliklere sahip bireylere her konuda destek vermesi onların yenilikçi davranış sergilemelerinin önünü açacaktır.

Bu araştırmanın temel amacı, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünün incelenmesidir. Bu amaç kapsamında araştırma verileri, Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi işletmesinin Kastamonu Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan biriminde görev yapan 265 çalışandan anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma verileri tanımlayıcı istatistiki analizler (frekans, ortalama, standart sapma, çarpıklık, basıklık), korelasyon analizi, doğrusal regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre, algılanan aşırı niteliklilik ile yenilikçi davranış ve lider desteği arasında negatif, algılanan lider desteği ile yenilikçi davranış arasında ise pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmanın temel hipotezi olan algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin kısmi aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Aşırı Niteliklilik, Algılanan Lider Desteği, Yenilikçi Davranış

2019, 113 sayfa
Bilim Kodu: 1147

ABSTRACT

M.Sc. Thesis

THE MEDIATING ROLE OF PERCEVIED LEADER SUPPORT IN THE EFFECT OF OVERQUALIFICATION PERCEPTIONS OF EMPLOYEES ON THEIR INNOVATIVE BEHAVIORS

Sakine ŞEN
Kastamonu University
Institute for Social Science
Departmant of Business Administration

Supervisor: Assoc. Prof. Engin KANBUR

Human resource is the most valuable resource in an organization and it is very important to direct this valuable resource towards innovative behaviors in accordance with organizational purposes. However, this is not an easy task as people have different qualifications. In cases when person-work harmony cannot be achieved, the perception of over qualification in employees may cause negative organizational behaviors. In this context, compatibility of the qualification of people and the requirements of the work they do and the organization's support for these individuals with these characteristics in every respect will pave the way for their innovative behavior.

Main purpose of this study was to investigate the mediating role of perceived leader support in the effect of overqualification perceptions of employees on their innovative behaviors. Within this scope, data of the research were collected by using questionnaire technique from 265 employees working at the unit of Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi located in Kastamonu Organized Industrial Zone. Daya of the research were tested with statistical analyses (frequency, mean, standard deviation, skewness, kurtosis), correlation analysis, linear regression analysis and hierarchical regression analysis.

According to the findings of the research, a negative relationship was found between perceived overqualification and innovative behavior and leader support, and a positive relationship was detected between perceived leader support and innovative behavior. In addition, it was concluded that perceived leader support had a partial mediating effect in the effect of perceived overqualification on innovative behavior, which is the main hypothesis of the research.

Keywords: Perceived Overqualification, Perceived Leader Support, Innovative Behavior

2019, 113 pages
Science Code: 1147

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ……. iv
ÖZET iv
ABSTRACT vi
İÇİNDEKİLER vii
TABLOLAR DİZİNİ xi
ŞEKİLLER DİZİNİ xii
KISALTMALAR DİZİNİ xiii
1. GİRİŞ……. 1
1.1. Araştırmanın Problemi 3
1.2. Araştırmanın Amacı 3
1.3. Araştırmanın Önemi 3
1.4. Araştırmanın Varsayımları 4
1.5. Araştırmanın Hipotezleri 4
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları 5
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE 6
2.1. Aşırı Niteliklilik Algısı 6
2.1.1. Eksik İstihdam Kavramı 6
2.1.2. Aşırı Niteliklilik Kavramı 8
2.1.3. Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Boyutları 11
2.1.3.1. Algılanan aşırı nitelikliliğin objektif boyutu 12
2.1.3.2. Algılanan aşırı nitelikliliğin subjektif boyutu 13
2.1.4. Bilişsel Aşırı Niteliklilik 14
2.1.5. Aşırı Niteliklilik Algısının Oluşmasına Neden Olan Faktörler 15
2.1.6. Aşırı Niteliklilikle İlgili Yapılan Çalışmalar 16
2.2. Yenilikçi Davranış 18
2.2.3. Yenilik Kavramı 18
2.2.4. Yenilik Türleri 20

2.2.4.1. Alanına göre yenilikler *20*
2.2.4.1.1. Ürün / hizmet yeniliği *20*
2.2.4.1.2. Süreç yeniliği *21*
2.2.4.1.3. Pazarlama yeniliği *22*
2.2.4.1.4. Örgütsel yenilik *22*
2.2.4.2. Derecesine göre yenilikler *23*
2.2.4.2.1. Artımsal (kademeli) yenilik *23*
2.2.4.2.2. Radikal yenilik *23*
2.2.5. Yenilik Süreci 24
2.2.5.1. Problemin belirlenmesi *24*
2.2.5.2. Fikirleri oluşturma işlemi *25*
2.2.5.3. Kavramsallaştırma *25*
2.2.5.4. Yeniliğin geliştirilmesi *26*
2.2.5.5. Yeniliğin uygulanması *26*
2.2.6. Yenilikçi Davranış Kavramı 26
2.2.7. Yenilikçi Davranış ile İlgili Kavramlar 28
2.2.7.1. Yaratıcılık kavramı 28
2.2.7.2. Girişimcilik kavramı 29
2.2.8. Yenilikçi Davranışı Engelleyen Faktörler 31
2.2.9. Yenilikçi Davranışın Aşamaları 32
2.2.9.1. Fikrin tanımı aşaması *33*
2.2.9.1.1. Fikrin keşfi *34*
2.2.9.1.2. Fikrin üretilmesi *34*
2.2.9.2. Fikrin uygulanması aşaması *35*
2.2.9.2.1. Fikrin desteklenmesi *35*
2.2.9.2.2. Fikrin uygulanması *35*
2.2.10. Yenilikçi Davranış Sürecinde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar 36
2.2.11. Yenilikçi Davranış ile İlgili Yapılan Çalışmalar 37
2.3. Lider Desteği 38
2.3.1. Lider Kavramı 38
2.3.2. Liderlik Kavramı 39

2.3.3. Liderliğin Önemi 40
2.3.4. Etkin Bir Liderin Özellikleri 41
2.3.5. Liderlik Yaklaşımları 42
2.3.5.1. Özellikler yaklaşımı 43
2.3.5.2. Davranışsal yaklaşım 43
2.3.5.3. Durumsallık yaklaşımı 43
2.3.6. Liderlik Türleri 45
2.3.6.1. Geleneksel liderlik türleri 45
2.3.6.1.1. Otokratik lider 46
2.3.6.1.2. Tam serbesti tanıyan lider 46
2.3.6.1.3. Demokratik lider 47
2.3.6.2. Çağdaş liderlik türleri 47
2.3.6.2.1. Karizmatik lider 48
2.3.6.2.2. Dönüşümcü lider 48
2.3.6.2.3. Etkileşimci lider 49
2.3.7. Lider Desteği 50
2.3.8. Algılanan Lider Desteği 51
2.3.9. Lider Desteği ile İlgili Yapılan Çalışmalar 52
2.4. Kuramsal Altyapı ve Hipotez Geliştirme 54
3. YÖNTEM 58
3.1. Araştırmanın Modeli 58
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 58
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri 59
3.3.1. Verilerin Toplanması 59
3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler 59
3.3.2.1. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeği 60
3.3.2.2. Yenilikçi davranış ölçeği 61
3.3.2.3. Algılanan lider desteği ölçeği 62
3.4. Verilerin Analizi 63
4. BULGULAR 64
4.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Demografik Bulgular 64

4.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 65
4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular 71
4.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular 71
4.5. Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları 71
5. SONUÇ ve ÖNERİLER 76
5.1. Sonuç 76
5.2. Öneriler 79
KAYNAKÇA 81
EKLER 94
EK 1. VERİ TOPLAMA ARACI 94
EK 2. ARAŞTIRMA İZİN BELGESİ 94
EK 3. ÖZGEÇMİŞ 94

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Eksik istihdam boyutları 6

Tablo 2.2. Eksik istihdam türleri 7

Tablo 3.1. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinin faktör analizi ve bulguları 60

Tablo 3.2. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinin güvenirlilik analizi ve bulguları 61

Tablo 3.3. Yenilikçi davranış ölçeğinin faktör analizi ve bulguları 61

Tablo 3.4. Yenilikçi davranış ölçeğinin güvenirlilik analizi ve bulguları 62

Tablo 3.5. Algılanan lider desteği ölçeğinin faktör analizi ve bulguları 63

Tablo 3.6. Algılanan lider desteği ölçeğinin güvenirlilik analizi ve bulguları 63

Tablo 4.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular..... 64

Tablo 4.2. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (1)..... 66

Tablo 4.3. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (2)..... 67

Tablo 4.4. Yenilikçi davranış ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (1)..... 68

Tablo 4.5. Yenilikçi davranış ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (2**)**..... 69

Tablo 4.6. Algılanan lider desteği ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (1)..... 69

Tablo 4.7. Algılanan lider desteği ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (2)..... 70

Tablo 4.8. Korelasyon analizi ve bulguları 71

Tablo 4.9. Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları 72

Tablo 4.10. Algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan lider desteği üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları 73

Tablo 4.11. Algılanan lider desteğinin yenilikçi davranış üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları 73

Tablo 4.12. Hiyerarşik regresyon analizi ve bulguları……...74

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 2.1. Aşırı nitelikliliğin ölçümlenmesinin çok yönlü görünümü ……...12

Şekil 2.2. Yenilikçi davranışın aşamaları……...33

Şekil 2.3. Liderliğin değişen doğası……...…42

Şekil 3.1. Araştırma modeli……...….58

KISALTMALAR DİZİNİ

TDK	Türk Dil Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu

1. GİRİŞ

Günümüz örgüt yapıları ve bu örgütlerin esas hedefleri incelendiğinde, daha fazla gelir sağlamak ve bununla birlikte maliyetleri düşürmeden ziyade insana yönelik yapılan yatırımlar dikkat çekmektedir. Örgütlerin ekonomik piyasada rakipleri ile rekabet edebilmeleri için çalışanlarının eğitim, beceri ve deneyimlerinin işin gerekleri ile uyum içinde olması ve devamlılığı temel esas olarak görülmektedir. Fakat bu tür istihdam durumları iş için gerekli olan nitelik ile çalışanın nitelikleri arasında uyum sorununun oluşmasına ve uzun süreli sosyal, ekonomik ve psikolojik sorunları ortaya çıkarabilmektedir.

Örgüt için aşırı nitelikli çalışanlar yeni bir konu değildir, ancak son yıllarda ekonomik ve sosyal sorunların bir fonksiyonu olarak artan bir eğilim göstermektedir. Gerek iş gücü gerekse de istihdam ortamında meydana gelen değişimler sonucunda aşırı niteliklilik algısının gün yüzüne çıkmasına neden olmaktadır. Eğitim düzeyinin artması üniversitelerin çoğalması ve bunun sonucunda eğitimli kişi sayısının artması, ve yaşanan küresel krizler, işler için gerekenden fazla bilgi, beceri ve deneyime sahip olduğuna inanan çalışanların sayısını artırmaktadır.

Aşırı niteliklilik, çoğunlukla eksik istihdam şartlarından bir tanesi olarak adlandırılmakta ve çok kapsamlı olarak ifade edilmektedir. Bunların en sık olarak kullanılanı; iş için gerekli özelliklerden daha fazla eğitim, deneyim ve beceriye sahip olunması yani iş için gerekli olan nitelik ile bireyin sahip olduğu nitelikleri arasındaki uyumsuzluk olarak ifade edilmektedir. Günümüz koşullarında bireylerin sahip oldukları bilgi, beceri ve deneyimler onları diğer bireylerden ayıran en önemli özellikler olmaktadır. Bu özellikler bireylerin farklı deneyimler içerisine girmesine neden olmaktadır. Çalışma hayatında bireyin aşırı niteliğe sahip olması onun iş hayatında bazı sorunlarla karşılaşmasına da neden olmaktadır. Genel olarak, aşırı nitelikli bireylerin karşılaştıkları en temel sorunlardan birisi bireyler iş için "uygun değildir" olarak kabul edilir ve genellikle de bunun sonucunda işe alınmazlar. Aslında aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar işletme için bir tehditten ziyade kullanılması gereken bir cevher olarak görülmesi gerekmektedir.

İlk bakışta bireylerin kendilerini aşırı nitelikli olarak görmeleri olumlu bir davranış gibi kabul edilse de yazında yapılan birçok araştırmada bu beklentinin tersi sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu araştırmaların büyük çoğunluğunda örgütten ayrılma ile sonuçlanan işten ayrılma niyeti üzerinde durulmuştur. Her ne kadar aşırı niteliklilik konusu yeni de olsa tam olarak anlaşılması için deneysel ve kuramsal çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Erdoğan ve Bauer, 2009; Lobene ve Meade, 2013; Maynardve Parfyonova, 2013).

Yenilikçi davranış, işletmeler açısından nadir, değerli, rakiplerine rekabet üstünlüğü sağlayan ve rakiplerinin taklit edemediği mal veya hizmetler olarak görülmektedir. Bu davranışlar yeni fikirler üretmeyi, işyerindeki fikirleri desteklemeyi ve bu fikirlerin uygulanması yönünde gerekli kaynak ve destekleri sağlamayı içermektedir. Günümüz teknoloji çağında çalışanlar teknoloji ile uyum sağlayarak daha fazla bilgiye sahip olmaları onların iş hayatında yeni ve farklı fikirler geliştirmelerine neden olmaktadır. Ancak bireylerin sahip oldukları bilgiler onlara çalışma hayatında hem avantaj sağlamakta hem de dezavantaj olmaktadır. Özellikle kurumsallaşmış ve yeni işler üretmeye müsait olan işyerlerinde çalışanların yaptıkları işin tecrübesinden daha fazla bilgiye sahip olmaları onların yeni ve farklı fikirler geliştirmelerine imkan sağlarken diğer yandan da işletmeler aşırı nitelikliliğe sahip çalışanları istihdam etmemekte ya da yaratıcı fikirlerine destek sağlayamamaktadırlar.

Bu çalışmanın iki temel sorunsalı bulunmaktadır; birincisi, bireyin aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılmasıdır. İkincisi ise, çalışanın aşırı niteliklilik algısının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünün olup olmadığının ortaya konulmasıdır. Çalışmanın bu temel sorunsalları kapsamında detaylı bir yazın taraması yapılmıştır. Yazın taraması sonucunda çalışanın aşırı niteliklilik algısının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Özellikle aşırı niteliklilik algısı üzerine ulusal veya uluslararası yapılan çalışmalar sınırlı sayıda olduğu ve sözkonusu aracılık rolünün incelenmediği düşünüldüğünde bu çalışmanın yazına katkıda bulunacağı açıktır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Araştırmanın temel problemi, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının, yenilikçi davranışları üzerinde ne kadar etkisi olduğunun ortaya çıkmasında algılanan lider desteğinin aracılık rolünün tespit edilmesidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı; çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünün incelenmesidir. Bu aracılık etkisinin ortaya konulması için yapılan analizler ve bulguları yorumlanıp, yazına ve ilgili tüm paydaşlara katkıda bulunmak ve bu alanda yapılacak yeni çalışmalara yol gösterici olmak hedeflenmektedir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüz koşullarında işsizliğin üst seviyelerde olması, bir işe girmek ve o işte sürekli olabilmek için bireylerin aşırı nitelikli olmalarına veya kendilerini öyle algılamalarına sebep olmaktadır. Aşırı niteliklilik; bireyin yapmış olduğu işlerin gereğinden daha fazla tecrübe, yetenek, eğitim bilgisi ve o işle ilgili daha fazla niteliklere sahip olması demektir (Akbıyık, 2016a, s.28). Buda bireyin daha fazla eğitim almasına ve böylelikle daha fazla nitelikli olacağını düşünmesine (algılamasına) neden olmaktadır.

Örgütlerin faaliyetlerini sürdürebilmesi onların değişim içerisinde olmalarına ve değişimi yönetebilmelerine bağlıdır. Buda rakiplerinden farklı olmayı ve olası krizlere karşı hazırlıklı olmayı gerektirmektedir. Yenilikçi davranış, işletme içerisindeki değişimleri ve bu değişimleri oluşturmak, işletme dışı çevrenin etkilerinden korunmak ve çevresel etkilere ayak uydurabilmek için yeni fikir veya davranış biçimlerinin tamamıdır (Çavuşve Biçer, 2016, s.120). Algılanan lider desteği ise; çalışanların örgüt ve lider tarafından değer verildiği algısı ve iyi olmaları ile ilgilendiklerine dair inanç olarak ifade edilmektedir. Çalışanların kendilerini güvende hissetmesi ve işletmenin varlığına ve desteğine olan algılarıdır (Tuna ve Boylu, 2016, s.509).

Araştırma kapsamında yapılan yazın taramasında aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve algılanan lider desteği üzerine yerli ve yabancı çalışmalar incelenmiştir. Aşırı niteliklilik algısının çoğunlukla işten ayrılma niyeti ve performans ile birlikte ele alındığı (Akbıyık, 2016b; Maynar ve Brondolo, 2015; Maynardve Parfyonova, 2013; Fine ve Nevo, 2008; Johnston, Khattab ve Manley, 2015; Mutlu, 2013; Ucar, 2016) görülmektedir. Ayrıca aşırı niteliklilik algısının yenilikçi davranış (Yıldız ve Arda, 2018) ve yenilikçi davranış ile algılanan lider desteğinin (Akkoç, Turunç ve Çalışkan, 2011) incelendiği çalışmalara yazında rastlanmıştır. Fakat algılanan aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve algılanan lider destek kavramlarının birarada kullanıldığı yerli ve yabancı çalışmalara rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma bulguları itibariyle yazına katkı sağlaması açısından önemlidir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın temel varsayımı; çalışanların aşırı niteliklilik algılarının, yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolü vardır. Bu temel varsayımla birlikte;

- Araştırmada kullanılan ölçeklerin araştırmanın amacını ve önemini ortaya koyduğu,

-Veri toplama aracı olarak anket yönteminin kullanılmasının araştırma açısından uygun olduğu,

-Toplanan verilerin analizi ve yorumlamasında istatistiksel yöntemin kullanılması ile amaca etkin bir şekilde ulaşıldığı varsayılmaktadır.

1.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı doğrultusunda belirlenen araştırma problemi ve varsayımlarına yönelik olarak bu çalışmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir;

H_1: Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_2: Algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan lider desteği üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_3: Algılanan lider desteğinin yenilikçi davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_4: Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık etkisi vardır.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünü ortaya koymak amacıyla aşağıda belirtilen sınırlılıklar kapsamında anket tekniğinden yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Ayrıca araştırma değişkenleri hakkında yerli ve yabancı çalışmaların incelendiği detaylı bir yazın taraması yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın sınırlılıklarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

- Araştırma, Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi işletmesinin Kastamonu Organize Sanayi Bölgesi'nde bulunan üretim yerinde görev yapan çalışanlar ile sınırlıdır.

- Araştırma, algılanan aşırı niteliklilik, yenikçi davranış ve algılanan lider desteği değişkenleri ve kullanılan ölçekleri ile sınırlıdır.

- Araştırma verilerin analiz edilmesinde yararlanılan istatistiksel analizler ve bulguları ile sınırlıdır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Aşırı Niteliklilik Algısı

2.1.1. Eksik İstihdam Kavramı

Aşırı niteliklilik ile ilgili alanyazın araştırmaları incelendiğinde aşırı nitelikli olmanın tanımı yapılmadan önce bu kavramın tam tersi bir kavram olan eksik istihdamın tanımının yapıldığı görülmektedir. Bireylerin standartlarının altında bir iş alanında çalışması sonucunda ortaya çıkan eksik istihdam, bireyler açısından birçok negatif sorunlar ile sonuçlanabilmektedir. Genel olarak eksik istihdam, bireyin sahip olduğu bilgi, yetenek, eğitim ve şimdiki çalıştığı işten almış olduğu ücretin daha önceki çalışmış olduğu işten daha düşük olması durumu olarak açıklanmaktadır (Akın ve Ulukök, 2016, s.72). Eksik istihdam alanında önemli katkıları bulunan Feldman (1996) yetersiz istihdam düzeyini beş temel boyuta göre sınıflamaktadır. Bunlar; eğitim, deneyim, ücret, istemsiz iş durumu ve istemsiz iş alanı. Feldman'ın yaptığı bu sınıflama en çok alıntı yapılanlar arasında yer almaktadır (Rusella, Ferris, Thompson ve Sikora, 2015, s.3). Feldman'ın yaptığı eksik istihdamın beş boyutu Tablo 2.1'de belirtilmiştir.

Tablo 2.1. Eksik istihdam boyutları

1. Kişi işin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahiptir.
2. Kişi formal eğitim alanı dışında bir alanda isteksiz olarak çalışmıştır.
3. Kişi işin gerektirdiğinden daha yüksek düzeyde beceri ve iş deneyimine sahiptir.
4. Kişi yarı zamanlı ya da geçici bir işte isteksiz olarak çalışmıştır.
5. Kişi önceki işinden %20 daha az ücret almaktadır.

Kaynak: Akın, A. & Ulukök, E. (2016). Fazla Nitelikliliğin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlarının İncelenmesine Yönelik kavramsal Bir değerlendirme. *İşletme Araştırma Dergisi, 8*(4), 73.

Feldman'ın da belirtmiş olduğu gibi, kişinin işin gereklerinden daha fazla bilgi, yetenek ve eğitime sahip olunması eksik istihdamın temel faktörlerindendir. Bununla

birlikte eksik istihdamın oluşabilmesi için bireyin, yarı zamanlı çalışması ya da geçici süreli çalıştığı işten zevk almaması ve daha önce çalıştığı işten aldığı ücretten daha az kazanması da eksik istihdamın faktörleri arasında yer almaktadır (Akın ve Ulukök, 2016, s.72-73)

Yetersiz işsizliğin çok boyutlu olması disiplinlerarası etkilerinden kaynaklanmaktadır. Feldman (1996) ve McKee-Ryan ve Harvey (2011), kişilerin çalışma alanlarına bağlı düşüncelerini gösteren beş çeşit eksik istihdam türünden bahsetmişlerdir. Tablo 2.2'de eksik istihdam türleri sunulmaktadır (Akın ve Ulukök, 2016, s.75).

Tablo 2.2. Eksik istihdam türleri

Eğitim/Bilgi eksik istihdamı	Bir kişinin eğitim düzeyi ya da bilgi, beceri ve yeteneklerinin işin gerektirdiği eğitim düzeyini aşma derecesi
Deneyim/Hiyerarşik düzey eksik istihdamı	Bir kişinin tecrübe düzeyi ya da önceki hiyerarşi düzeyinin işin gerektirdiği eğitim düzeyini aşma derecesi
Ücret eksik istihdamı	Bir kişinin önceki işinden aldığı ücretin mevcut işinden aldığı ücreti aşma derecesi
İş statüsü eksik istihdamı	Bir kişinin arzu ettiği çalışma statüsünün (full zamanlı, yarı zamanlı) mevcut çalışma statüsü ile eşleşme derecesi
İş alanı eksik istihdamı	Bir kişinin arzu ettiği çalışma alanının mevcut işinin istihdam alanı ile eşleşme derecesi

Kaynak: Akın, A. & Ulukök, E. (2016), Fazla Nitelikliliğin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlarının İncelenmesine Yönelik Kavramsal Bir Değerlendirme. *İşletme Araştırma Dergisi, 8*(4), 75.

Eğitim veya deneyim eksik istihdamı, kişinin işinin gerektirdiği eğitim ya da deneyimden daha fazlasına sahip olması sonucunda oluşmaktadır. Eksik istihdam ve aşırı niteliklilik kavramları çerçevesinde yapılan araştırmalarda öncelikli olarak eğitim seviyesi incelenmiştir (Ulukök, Akın ve Gökdeniz, 2017, s.917). Kişinin mevcut işinde, kendi ile aynı işi yapanlardan veya daha önce çalıştığı işten daha az ücret kazananması durumunda eksik istihdamda ücret açısından mağdur olmuşlardır. İş statüsü eksik istihdamda, birey tam zamanlı bir işte çalışmak istese bile, mevcut çalışma koşullarının buna izin vermemesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. İş alanı eksik istihdamı ise, resmi eğitim veya iş tecrübelerinin dışında bir alanda çalışmaya mecbur olan yani zorlanan kişinin durumunu göstermektedir (Akın ve Ulukök, 2016, s.76).

Eksik istihdam, kişinin tam zamanlı çalışma süresinden daha az bir zaman diliminde çalışması ve daha fazla çalışabilecek durumda olması veya geçimini sağlayacak ücretten daha az ücret alıyor olması durumu veya "düşük beceri kullanma" durumu olarak belirtilmektedir (Acun, 2013, s.11). Eksik istihdam, nesnel bir iş standardına kıyasla daha az kaliteli istihdamın herhangi bir durumudur. Düşük istihdam, aşırı eğitim, aşırı deneyim, beceri yetersizliği istek dışı geçici iş, gönüllü olmayan kısmi istihdam azlığı ve bir kişinin mesleki alanının dışında çalışmayı içerir (Lobene ve Meade, 2010, s.1).

Tüm bu yapılan tanımlar çerçevesinde eksik istihdamı, bireyin hedeflerine ve amaçlarına göre bekledikleri seviyenin altında ki işlerde çalışmaları şeklinde tanımlanabilmektedir. Ekonomistler (Evans, 1915; Hodge ve Wetzel, 1967) eksik istihdamı, ulusların ekonomik refahı için çeşitli zorluklar sunan bir zaman ve ücretle ilgili bir fenomen olarak incelemişlerdir. Bu nedenle, eksik istihdam kavramı eskiden bu yana üzerinde durulan önemli alanlardan biri olarak dikkat çekmektedir (Russella vd., 2015, s.3).

2.1.2. Aşırı Niteliklilik Kavramı

Aşırı niteliklilik ve eksik istihdam, bazı akademisyenler tarafından birbirinin yerine kullanılan kavramlardır. Bu iki kavram birbirinden ayrıdır ve aşırı niteliklilik teorik olarak, sahip olduklarından daha az eğitim, beceri veya deneyim gerektiren işleri kabul eden bireylerin uygulamasını değerlendiren yetersiz istihdamın alt boyutudur. Yetersiz istihdam çok boyutlu bir yapıdır ve özellikle yönetim yazınında yapılan araştırmalar bir veya iki alt boyutunu değerlendirmektedir (Russella vd., 2015, s.3). Aşırı niteliklilik veya onun tam tersi olan eksik istihdam, kişinin eğitim ihtiyaçları ve işte gerekli becerileri aşan yeteneklere sahip olmalarıdır (Erdoğan ve Bauer, 2009, s.557). Algılanan aşırı niteliklilik, bir çalışanın bir işi yapmak için sahip olunması gereken özellikleri aşan niteliklere sahip olduğu öznel izlenimlerdir (Maynard ve Brondolo 2015, s.211). Aşırı niteliklilik bireyin yaptığı işlerin gereğinden daha fazla tecrübe, yetenek, eğitim bilgisine ve o işle ilgili daha fazla niteliklere sahip olması demektir (Akbıyık, 2016a, s.28). Yabancı yazında "Overqualification" olarak kavramlaştırılan kelime Türkçe karşılığı "aşırı yeterlilik, fazla vasıflı olma, fazla

nitelikli ve aşırı niteliklilik" olarak karşımıza çıkmaktadır. Kavramların anlamı ulusal ve uluslararası yazında aynı fikir benimsenmiş olsada, kullanılan farklı kavramların aynı anlamda buluşamadıkları gözlenmektedir (Yıldız, Özdemir, Habib ve Çakı, 2017, s.43). Freeman (1976) "The Over educated American" başlıklı kitabında aşırı niteliklilik kavramını ilk kullanan olmuştur. Bu kitapta aşırı niteliklilik kavramı kişinin sahip olduğu eğitim, beceri, bilgi, tecrübe ve yeteneklerin işin gerektirdiğinden fazla olması olarak ifade etmiştir. Aşırı niteliklilik işin gerekleri ile bireyin sahip olduğu tecrübe, eğitim vb. özellikleri arasındaki uyumsuzluk olarak da gösterilmektedir (Yıldırım, 2018, s.294). Bu kitabının yayınlanmasının ardından, aşırı nitelikli olma veya aşırı niteliklilik kavramı hem ekonomistlerin hem de yönetim araştırmacılarının ilgisini çekmiştir (Erdoğan ve Bauer, 2009, s.557).

Johnson ve arkadaşları (2002), aşırı nitelikli olmanın ve eksik istihdamın eş anlamlı olabileceğini ve aşırı nitelikli olmanın genellikle yetersiz bir işsizliğin alt kümesi olduğunu düşünmektedirler (Lobene ve Meade, 2010, s.1). Johnson (1978) ve Jovanovic (1979), tarafından geliştirilen iş alışverişi veya iş eşleştirme teorilerine göre, çalışanlar ve işletmeler, eksik bilgilerden dolayı iş eşleşmesinin kalitesini iyi bir şekilde öngöremezler. Bu nedenle, çalışanlar yetenekleriyle eşleşmeyen işleri yapmak durumunda kalabilirler. Sonuç olarak da çalışanlar uygun bir iş eşleşmesi olana kadar kendi özelliklerine uygun yeni işler ararlar (Frei veSousa-Poza, 2012, s.1837-1838).

Aşırı nitelikliğin yazında yapılan araştırmalar çerçevesinde olumsuz bir olgu olduğu düşünülmektedir. Bu durum büyük ölçüde, çalışanların kendilerini aşırı nitelikli olarak algıladıklarında, daha olumsuz iş tutumlarına sahip olduklarını ve işten ayrılma olasılığının daha yüksek olduğunu gösteren araştırma sonuçlarından kaynaklanmaktadır. Diğer yandan, aşırı nitelikli çalışanların daha iyi performans gösterdiğini gösteren araştırmalar da yazında mevcuttur. Örneğin, çalışanlar kendi özelliklerinden daha düşük özelliğe sahip işlerde çalışsalar bile, daha yüksek performans gösterebilmektedirler. Dolayısıyla, aşırı nitelikli bireyler çalıştıkları işlerden daha az tatmin olmalarına rağmen, daha fazla istekli olabilir ve hatta daha yüksek bir seviyede performans gösterebilirler (Erdoğan ve Bauer, 2009, s.557).

Aşırı niteliklilik en genel anlamıyla, bireyin sahip olduğu özelliklerinin çalıştığı işin gereklerinden daha fazla olması olarak tanımlanan bir kavramdır. Aşırı niteliklilik genellikle bir dezavantaj olarak görülsede, nitelikliliğin ise avantajlı olarak algılanması beklide pozitif ayrımcılığı yansıtır (Johnston vd., 2015, s.197). Erdoğan ve Bauer (2009) çalışmalarında önemli bir boşluk olarak gördükleri aşırı nitelikliliğin, potansiyel olarak olumsuz etkilerini azaltabilecek değişkenlerin kuramsal olarak tanımlamak gerektiğini, aksi takdirde bu boşluğun hem kuramsal hem de pratik açıdan sorun olduğunu belirtmişlerdir. Algılanan aşırı nitelikliliğin, tutum ve davranışlarla ilgili olduğu ve sınırlarının iyi belirlenmesi gerektiği üzerinde durulması gereken önemli konulardan biridir. Böylece örgütler, aşırı nitelikliliğe sahip çalışanlarının sergiledikleri olumsuz davranışları azaltabilir ve onların daha yüksek performans göstermelerini sağlayabilir (Erdoğan ve Bauer, 2009, s.557).

Aşırı nitelikliliğin en çok görüldüğü ülkelerin yüksek seviyede endüstrileşmiş ülkeler olduğu öne sürülmekte ve bu sayının çalışanların yaklaşık dörtte biri düzeyinde olduğu belirtilmektedir. Algılanan aşırı niteliklilik, çalışanların yaptığı işte başarısız olmasına neden olabileceği gibi sağlık problemlerinin ortaya çıkmasına veya artmasına, moral bozukluğuna, stresli bir yaşama ve işin ihmal edilmesine kadar birçok örgtüsel çıktıya neden olmaktadır (Akın ve Ulukök. 2016, s.73). Bireyin sahip olduğu özellikler ile işin gereklerinin uyuşmaması bireyde doyumsuzluğa ve olumsuz duyguların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Yıldız vd. 2017, s.44). Bu durum bireylerin becerilerinin ve yeteneklerinin işin gerekliliklerileyle uyuşmadığı bir birey-iş uyumsuzluğu anlamına gelmektedir (Kulkarni, Lengnick-Hall ve Martinez, 2015, s.5).

Aşırı nitelikli çalışanlar, yeteneklerini tam olarak kullanabilecekleri işlere sahip olmayı ve sahip olduğu eğitim ve iş tecrübelerini göz önünde bulundurduğunda, daha iyi işleri (niteliklerine uygun) hak ettiğini düşünmektedirler (Alfes, Shantz ve Baalen, 2016, s.87). Bu düşünce bireyin göreli yoksunluk hissi yaşamasına neden olmaktadır. Göreli Yoksunluk Teorisi, bireyin elde ettiği kazanımlar sonucu hissettikleri tatminlik veya bireylerin elde etmiş olduğu kazanımların diğer bireylerin kazanımları ile karşılaştırmalarından dolayı bireylerde oluşan yoksunluk hissi ve hayal kırıklığı yaşaması olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle bireylerde oluşan aşırı

niteliklilik algısı, göreli yoksunluk duygusunu tetiklemektedir (Akın ve Ulukök, 2016, s.73-74). Burada birey kendisine sunulan imkanlarla tatmin olsa bile, kendisinden daha az nitelikli olduğunu düşündüğü bireylerle aynı imkanlara sahip olmaktan rahatsızlık hissetmesi ve daha fazlasını hak ettiğini düşünerek kendisinin daha iyi iş imkanlarından yoksun kaldığını ve bundan dolayı kendisinin üstün nitelikli olduğunu algılamaktadır (Karacaoğlu ve Arslan, 2019, s.110). Yoksunluk hissi yaşayan birey mevcut işinden daha az memnun kalmakta ve alternatif iş olanakları aramaya daha yatkın olmaktadır. Bu tür bireyler işlerine karşı olumsuz tutum sergileme eğilimindedirler (Wu, Tian, Luksyte ve Spitzmueller, 2017, s.9). Yapılan alanyazın çalışmalarında aşırı niteliklilik algısı taşıyan bireylerde düşük iş doyumu, düşük düzeyde örgüte bağlılık, düşük seviyede psikolojik iyi olma hali, yüksek depresyon ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz psikolojik durumların ortaya çıktığı gözlemlenmiştir (Ucar, 2016, s.47).

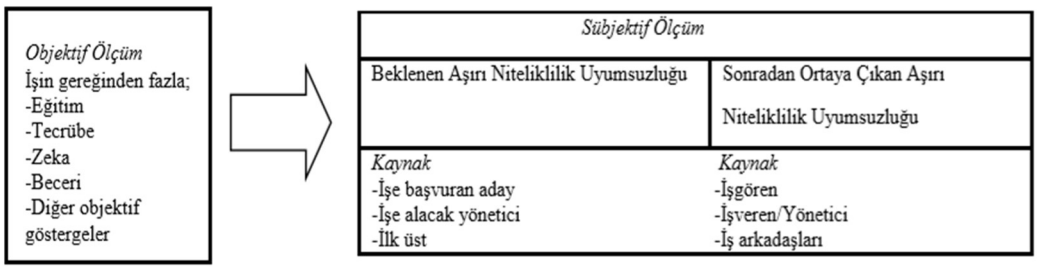
2.1.3. Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Boyutları

Aşırı niteliklilik talep ve yetenek uyumsuzluğunun belirtisidir. Talep, işin nitelikleri ve gereksinimlerini ifade etmekte, yetenek ise; bireyin sahip olduğu bilgi, tecrübe, eğitim ve diğer özelliklerinin seviyesini göstermektedir. Kısacası, talep – yetenek uyumsuzluğu bireyin işin gereğinden fazla tecrübe ve bilgiye sahip olması, aşırı nitelikliliğin nesnel ve öznel olarak iki değişik boyuta sahip olduğunu göstermektedir (Akbıyık, 2016b, s.1713). Bu iki boyutu algılanan uyumsuzluk ve algılanan gelişmeme şeklinde de ifade edilmektedir. Algılanan uyumsuzluk, kişinin sahip olduğu eğitim, deneyim ve kabiliyeti gibi niteliklerinin işin gerekleri ile bireyin niteliklerinin uyumlu olmaması durumunu ifade etmektedir. Algılanan gelişmeme ise, kişinin işiyle ilgili olarak öğrenme, gelişme ve değişim fırsatlarına ilişkin olan algıları çerçevesinde tanımlanmaktadır. Bireyin işe ilişkin kişisel gelişim fırsatlarının beklentilerini karşılamaması olarakda açıklanabilmektedir (Karacaoğlu ve Arslan, 2019, s.109). Edwards (1991) çalışmasında kişi – meslek uygunluğunun birey ile onun işi arasındaki uygunluk derecesinde, aşırı nitelikli olmanın kişi-iş uyum modeli ile ilgili olduğunu göstermiştir. İş için gerekli olandan daha fazla eğitim, deneyim veya bilgiye sahip olan aşırı nitelikli bireyler, talep-yetenek uyumsuzluğuna sahip olmaktadırlar (Mutlu,2013, s.6-7).

Luksyte, Spitzmueller ve Maynard (2011) aşırı nitelikliliği iki boyutta ele almışlardır. Birincisi objektif (nesnel) aşırı niteliklilik, bir diğeri ise subjektif (öznel) aşırı niteliklilik olarak ifade edilmektedir (Yıldız vd. 2017, s.44).

2.1.3.1.Algılanan aşırı nitelikliliğin objektif boyutu

Algılanan Aşırı nitelikliliğin objektif yani nesnel boyutu, işin gereksinimleri doğrultusunda kazanılmış olan özellikler olarak ifade edilmektedir (Yıldız vd. 2017, s.44). Algılanan aşırı niteliklilik boyutlarının nelere göre belirleneceği konusu incelemeyi yapan kişilere göre farklılıklar gösterebilmektedir. İşgörenlerin iş ile ilgili olan davranışları subjektif yani öznel aşırı nitelikliliği gösterirken, işin gerekleri neticesinde edinilmiş olan özellikler ise objektif aşırı nitelikliliği göstermektedir (Yıldırım, 2018, s.295).



Şekil 2.1. Aşırı nitelikliliğin ölçümlenmesinin çok yönlü görünümü

Kaynak: Akbıyık, B. S. Ü. (2016a). Otelcilik Sektöründe Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Görev Performansına Etkisi: Alternatif İş Fırsatlarının Biçimlendirici Değişken Rolü, *Journal of Tourism Theory and Research, 2*(1), 29.

Aşırı niteliklilik küçük çaplı çalışmalarda objektif ve subjektif yöntemlerle ayrım yapılmasına gerek kalmadan belirlenebilmektedir. Ancak, ekonomi ve sosyoloji gibi büyük çalışma alanlarında objektif yöntem kullanılmaktadır. Bu çalışmalarda bireyin sahip olduğu eğitim seviyesinin, işin gerekleri olan eğitim seviyesinin üstünde olup olmadığına bakılır. Bu yöntemde, iş analizi sonucunda elde edilen bilgilerden yararlanılarak, bireyin eğitim seviyesi ile işin gereklerini yerine getirmek için ihtiyaç duyulan eğitim seviyesi karşılaştırılarak bireyin gerekli olan eğitim seviyesinin üstünde bir seviyeye sahip olup olmadığı (Akbıyık, 2016a, s.28-29), bireyin kendi algısı veya işveren tarafından değerlendirmeyi içeren objektif ölçüm kullanılarak

aşırı niteliklilik değerlendirmesi yapılabilir (Akın ve Ulukök, 2016, s.74). Bir başka uygulama yöntemi ise, her bir meslek gruplarına ait eğitim seviyesi dağılımı belirlenerek bireyin eğitim seviyesi, o meslek grubuna ait olan eğitim seviyesinin ortalamasından daha fazla ise bireyin iş için gereğinden fazla bilgiye sahip olduğu kanısına varılır (Akbıyık, 2016a, s.28-29).

Objektif aşırı niteliklilik, Tablo 2.3'de belirtildiği gibi çalışan bireyin eğitim seviyesi, önceki çalıştığı iş tecrübesi, bilgi, beceri ve sahip olduğu yetenekler gibi gerçek niteliklerinin işin gereklerinden daha fazla olması sonucunda meydana gelmektedir (Akın ve Ulukök, 2016, s.75). Aşırı nitelikliliğin objektif boyutu ölçülürken, genelde bireyin kendi algısından çok bir ölçme aracı kullanılarak veya dış gözlemcilerden yararlanılarak, bireyin nitelikleri ile işin gerekleri arasındaki uyum değerlendirilmektedir (Ulukök vd. 2017, s.918). Bireysel iş-beceri uyumsuzluğunun objektif olarak yorumlanması önemli bir deneysel zorluktur. Çünkü bireyin nitelikleri ile işin nitelik gereksinimleri arasındaki farkın ölçülmesini gerektirir.

Bireysel özellikler genellikle eğitim, tecrübe ve görev süresi gibi unsurlarla ölçülebilir. Ancak iş gereksinimlerinin tanımlanması kolay değildir, çünkü işin deneyim ve görev gereksinimlerini veya farklı türde beceriler ile ikame edilebileceğini belirlemek oldukça zordur. Buna çözüm olarak yalnızca eğitimsel eşleşmelere odaklanılmaktadır. Bu da bireylerin eğitim düzeylerini ve işlerin eğitim gereksinimlerini belirlemeyi nispeten kolaylaştırmaktadır. Eğitim sadece bireysel beceri bileşenlerinden biri olduğu için, bireyin sahip olduğu niteliklerinin tamamının göz önünde bulundurularak gerekmektedir. Dolayısıyla aşırı eğitim, aşırı niteliklilik için bir gösterge olsa da, bireyin kesin olarak aşırı nitelikli olduğu anlamına gelmemektedir (Frei ve Sousa-Poza, 2012, s.1839).

2.1.3.2.Algılanan aşırı nitelikliliğin subjektif boyutu

Yapılan alanyazın çalışmalarında aşırı nitelikliliğin subjektif yani öznel boyutunun, bireyin işin gerekleri ile ilgili tutum ve davranışları üzerinde daha fazla etkili olduğu belirtilmektedir (Akbıyık, 2016b, s.1713). Algılanan aşırı nitelikliliğin subjektif boyutu göreli yoksunluk teorisi ile ilgilidir. Çünkü başkalarıyla karşılaştırılmasından

geliştirilen bir duygudur ve bireyin "zorunlu olarak en yoksun" olmak zorunda olmadığı duygularını içerir. Göreli yoksunluk teorisi, bireyin kendi niteliklerinin öznel yargıları olduğunu, ancak bu yargıların çevreye verilen tepkileri etkilediğini belirtmektedir (Hu, Erdoğan, Bauer, Jiang, Liu ve Li, 2015, s.1229).

Subjektif aşırı nitelikliliğin ölçüm yönteminde, bireye yaptığı iş konusunda sahip olduğu eğitim seviyesinin yeterli mi, az mı veya çok mu şeklinde sorular yöneltilir. Diğer bir subjektif yöntem ise, yine bireyin kendisine yaptığı iş için hangi derecede eğitim seviyesinin yeterli olacağı sorusu sorulmaktadır. Verilen cevaplar ile eğitim seviyesi karşılaştırılır. Bu yöntemde önemli bir ayrım noktası sorulacak soruların iki farklı şekilde sorulabiliyor olmasıdır. Birinde bireye bu iş için hangi eğitim düzeyinin yeterli olacağı sorulurken, diğer soruda ise bu işin gerçekleşmesi için hangi eğitim seviyesinin yeterli olacağı sorulmaktadır. Ayrıca subjektif aşırı nitelikliliğin ölçümünde, aşırı niteliklilik kim tarafından algılanıyor ve bu algının bireyin işe giriş aşamasında mı yoksa çalışma sürecinden sonra mı oluştuğuna göre, beklenen veya iş sonrasın da meydana gelen aşırı niteliklilik şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Tablo 2.3'de görüldüğü gibi beklenen aşırı niteliklilik, işe alacak birey veya işe başvuran bireyin nitelikli olduğunun algılanmasıdır. Sonradan ortaya çıkan aşırı niteliklilik ise, kişinin işe başladıktan sonra iş arkadaşları veya yöneticisi tarafından aşırı nitelikli olarak algılanmasıdır (Akbıyık, 2016a, s.29).

2.1.4. Bilişsel Aşırı Niteliklilik

Bilişsel aşırı niteliklilik, mesleki kategoriler, meslek karmaşıklıkları ve meslek seviyeleri arasında, eğitim ve iş performansının en etkili şekilde tahmin edicilerinden biri olarak kabul edilmektedir. Teorik olarak, algılanan bilişsel aşırı niteliklilik, göreli yoksunluk kavramıyla ortak bir temele sahip olan, aşırı nitelikli olma ile benzer olmasıdır. Bununla birlikte, bilişsel aşırı nitelikliliğin bireyin sahip olduğu niteliklere dayandırılması beklenmektedir (Fine ve Nevo 2008, s.347-348).

Algılanan aşırı niteliklilik ayrıca bireylerin bilişsel olarak gerilemelerine neden olmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliğin bilişsel sonuçlarından olan depresyon ve stres aynı zamanda çalışanın refahını ve iyi olma halini doğrudan etkileyen

faktörlerdir. Bu kapsamda, algılanan aşırı niteliklilik kavramı işyeri stresinden biri olarak değerlendirilmektedir (Mutlu, 2013, s.9). Nitekim iş konusundaki zorlukların eksikliği yapılan alanyazın çalışmalarında stres ve iş memnuniyetsizliği ile ilişkilendirilmiş ve iş karmaşıklığı düşük olduğu zaman bilişsel aşırı nitelikliliğin iş tatmini ile negatif ilişkisi olduğu bulunmuştur. Bu nedenle bilişsel aşırı nitelikliliğin iş tatmini ile ters ilişkili olacağı varsayılmaktadır. Bilişsel aşırı nitelikliliğe sahip bireylerin cinsiyet ve yaş odaklı araştırmalarda erkeklerin bilişsel nitelik düzeylerinin genel olarak benzer düzeye sahip olduklarını ve bu nedenle algılanan bilişsel aşırı nitelikler için cinsiyet veya yaş farklılıklarının bulunmayacağı varsayılmaktadır (Fine ve Nevo 2008, s.347-348).

2.1.5. Aşırı Niteliklilik Algısının Oluşmasına Neden Olan faktörler

Aşırı niteliklilik algısının ortaya çıkmasına neden olan faktörlere ilişkin yapılan alanyazın çalışmalarına bakıldığında, Janssen (2000)'e göre aşırı nitelikliliğe neden olan temel faktörün iş başvuru niteliklerindeki artışın iş için gerekli olan niteliklerin artışından fazla olması olarak belirtmektedirler. Ayrıca, bireye uygun olmayan işi kabul etmesine neden olan bir başka faktör ise işten çıkarmalar ve iş yapılandırmalarında yaşanan artışlardır (Özkanan, 2018, s.665).

Aşırı niteliklilik algısının ekonomik nedenlerden ortaya çıktığını öne süren görüşler de bulunmaktadır. Aşırı nitelikliliğin gelişmekte olan ülkelerde, ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde görülme olasılığının yüksek seviyelere ulaştığı, emek talebinin arzdan düşük olduğu durumlarda artış gösterdiği, hiyerarşik yapının alt kademelerinde çalışanlarda daha yoğun olarak hissedildiği yapılan alanyazın çalışmalarında öne sürülen görüşler arasında yer almaktadır (Karacaoğlu ve Arslan, 2019, s.111).

Aşırı nitelikliliğin ortaya çıkmasına neden olan faktörler arasında eğitim ve iş deneyimi yer almaktadır. Birey deneyim eksikliğini kapatarak eğitiminin fazla olması ile iş için yeterli seviyede olmamasına rağmen aşırı nitelikli durumuna gelen çalışanlardır (Özkanan, 2018, s.666). Bu işgörenler aldığı eğitimlerle birlikte niteliklerinin artığında toplumdaki yerlerinin değişeceği ve yapacakları işlerin

karşılığında beklentilerinin artacağı ve işlerinde daha fazla özgür olacağı düşüncesi hakim olmaktadır. Bireyler iş deneyimi yönünden meslek hayatında geçirdiği süre (kıdem) itibariyle bilgi, beceri ve tecrübe kazanmakta ve bu özelliklerini işine aktarmak istemektedirler. Ancak bireyin işteki pozisyonu bu özelliklerini göstermeye olanak tanınmadığı zaman bireyde aşırı niteliklilik algısı ortaya çıkmaktadır (Karacaoğlu ve Arslan, 2019, s.111).

2.1.6. Aşırı Niteliklilikle İlgili Yapılan Çalışmalar

Akbıyık (2016a), otelcilik sektöründe algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansına etkisi, alternatif iş fırsatlarının biçimlendirici değişken rolü konulu çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin çalışanın görevindeki başarısını anlamlı ve negatif yönde etkilediğini öne sürmektedir. Ayrıca alternatif iş olanaklarının, aşırı nitelikliliğin iş performansı üstündeki etkisinde şekillendirici değişken rol oynadığını belirtilmektedir.

Lobene ve Meade (2013), ilköğretim ve ortaokul öğretmenleri için kariyer çağrısının ve algılanan üstün niteliklerin iş sonuçlarına etkileri konulu çalışmalarında, algılanan aşırı nitelikliliğin iş memnuniyeti ve duygusal bağlılıkla olumsuz yönde bir ilişkisi olduğunu, ancak beklenen ve arzulanan hedefler ile olumlu yönde bir ilişkisi olduğunu ortaya koymuşlardır.

Fine ve Nevo (2008) çalışmalarında, bilişsel aşırı yeterliliğin iş tatminsizliğiyle ilişkili olduğunu, ancak iş ve eğitim performansının ölçütleriyle çok zayıf düzeyde ilişkili olduğunu vurgulamışlardır.

Yıldız, Özdemir, Habib ve Çakı (2017), aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderatör etkisi konulu çalışmalarında, aşırı nitelikliliğin işten ayrılma isteği üzerinde anlamlı ve olumlu yönde bir etkisinin olduğu, ayrıca aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderator etkisinin olmadığını belirtmektedirler.

Yıldız ve Arda (2018), algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi işyeri davranışları üzerindeki etkisinde kolektif şükranın rolü konlu çalışmalarında, aşırı nitelikliliğin

yenilikçi davranış üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğunu ve bu olumsuz etki kolektif şükran düzeyi düşük çalışanlarda güçlü, kolektif şükran düzeyi yüksek olanlarda ise istatistiki yönden anlamlı olmadığı sonucuna varmışlardır.

Mutlu (2013), algılanan dış prestij ile ilgili algılanan aşırı niteliklilik ve organizasyonel bağlayıcılık arasındaki ilişki üzerine etkisi konulu çalışmasında, kendilerini aşırı nitelikli algılayan kişilerin işleri daha kolay bırakma eğiliminde olduklarını ve çalışanların eğitim ve yeteneklerine uygun olmayan işlerde çalışmaları onların örgüte olan bağlılıklarını azalttığını belirtmektedir.

Maynard ve Parfyonova (2013), algılanan aşırı niteliklilik ve yoksulluk davranışları, iş tutumları ve iş değerleri rollerinin incelenmesi konulu çalışmalarında, yüksek oranda aşırı nitelikliliğe sahip olan üniversite mezunlarının daha fazla iş arama davranışı sergilediklerini ve işlerini aşırı derecede niteliksiz olan diğer bireylere göre gönüllü olarak bırakma olasılıklarının yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır.

Yıldırım (2018), aşırı niteliklilik algısının örgütsel sessizlik üzerine etkisi adlı çalışmasında, bireyin eğitim, tecrübe, bilge ve yeteneklerinin işin gereğinden fazla olması durumunda oluşan aşırı nitelik algısının örgütlerde hangi örgütsel sessizliğe etkisi olduğunu araştırmış ve sonucunda, aşırı niteliklilik algısının savunmacı sessizlik üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu, ilişkisel sessizlik üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu, kabullenici sessizlik üzerinde ise etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Ucar (2016), kontrol algısı-psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı nitelikliliğin düzenleyicilik etkisini araştırdığı çalışmasında, kontrol algısı ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide aşırı nitelikliliğin düzenleyicilik etkisinin her iki boyutunda (karar kontrolü ve süreç kontrolü) psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönlü olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla da çalışmada aşırı nitelikliliğin düzenleyici bir rolünün olduğunu vurgulanmaktadır.

Özkanan (2018), algılanan aşırı nitelikliliğe iki yönlü bakış, çalışan-amir değerlendirmesi konulu yaptığı araştırmada, çalışanın kendini fazla nitelikli olarak algılayanların yöneticileri tarafından aşırı nitelikli olarak görülmediği

gözlemlenmiştir. Bu durum kendini aşırı nitelikli olarak algılayan bireylerde küskünlüklere sebep olmakta ve çalışanlar kendisini geliştirmeyi bırakmakta ve böylece sahip oldukları niteliklerini de kaybetmeye başladıkları belirtilmektedir.

Karacaoğlu ve Arslan (2018), algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracı rolü, istifa eden veya erken emekli olan subaylar üzerine yaptıkları araştırmalarında, algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini üzerinde oluşan etkisinde psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserlik boyutunun aracılık rolü ele alınmıştır. Araştırmada aşırı nitelikliliğin algılanan gelişmeme ve uyumsuzluk boyutlarının iş doyumu arasında negatif yönde ve orta seviyede bir ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada ayrıca, algılanan gelişmemenin iş tatmininin boyutları ile ilişkisinde iyimserlik rolünün kısmi olarak aracılık etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.

2.2. Yenilikçi Davranış

Günümüz iş yaşamında örgütlerin faaliyet alanlarında sürekli olarak değişim ve gelişimler yaşanmaktadır. Örgütler, rakiplerinden farklılaşmayı ve olası krizlere karşı önceden hazırlıklı olmayı gerektiren niteliklere ihtiyaçları vardır. Aynı zamanda bu durum örgütlerin yaşamsal ihtiyaçlarını da ortaya koymaktadır. Bu nedenle örgütlerin temel ihtiyaçlarından birisi de yenilikçiliktir. Yenilikçilik, süreklilik arz eden bir faaliyettir. Bu faaliyetler sonucunda geliştirilecek veya ortaya konulacak yeni işler (yenilikler) örgüte rekabet gücü kazandıracak ve bu gücün bir sonraki kazanımlar için yaygınlaştırılmasını sağlayacaktır. Bu sayede meydana gelecek yeni fikirler yenilikçiliği ortaya çıkaracaktır (Mete, 2007, s.74). Örgütler, çalışanlarının yenilikçi davranışta bulunmaları için gerekli motivasyonu ve çevresel koşulları sağlayarak onların yenilikçi potansiyellerinden faydalanabilir ve rakipleri karşısında rekabet avantajı sağlamış olur (Bayram, 2017, s.3).

2.2.3. Yenilik Kavramı

Dinamik çevre koşulları ve tüketicilerin artan taleplerinden oluşan hareketli pazarlarda işletmeler yeni yöntem ve bakış açılarıyla rakipleri ile rekabet etmenin farklı yollarını keşfetmek zorunda kalmışlardır. Bu farklı yollardan biri de yenilik

kavramı ile karşımıza çıkmaktadır (Eren, Tokgöz, Gül ve Saylan, 2013, s.9). Yenilik kelimesi veya eşanlamlısı olarak kullandığımız "inovasyon" kelimesi Latince innovatus'tan türemiş, "yenilemek, yeniden yapmak veya değiştirmek" anlamlarında kullanılmaktadır. Türkçe'de kullanım şekli tam olarak bir karşılık bulmasa bile İngilizce karşılığı innovation kelimesinden türemiş olan "inovasyon" olarak kullanılmaktadır. Buna dayanarak ta "yenilik" kelimesinin karşılığını inovasyon ile açıklanmaya çalışılmaktadır (Gökcek, 2007, s.4). Yeniliğin sözlük anlamı olarak karşılığı, rakiplerine karşı üstün duruma gelmek veya yenilikçi olmak için ürün tasarımında, üretiminde veya pazarlamada farklılıklar oluşturarak yeni yaklaşımlar ortaya çıkarmak olarak tanımlanmaktadır. Yenilik kavramı temelinde ele alındığında hazırda olmayan mal veya hizmeti üretmek olarak tanımlanır. Fakat daha önce meydana gelmiş yani var olan bir mal veya hizmeti geliştirmek, onu ilerletmekte yenilik sürecine dahil olmaktadır. Yenilik kavram olarak ise; yenilenme sürecini ve bu süreçte meydana gelen çıktıyı kapsamaktadır (Atakan, 2017, s.1).

Yenilik, bir işletme için, örgüt içi çalışmalarda, örgütün yapısında ya da işletme dışı ilişkilerinde yeni veya önemli ve büyük ölçüde değişikliğe uğramış mal, hizmet ya da süreç, yeni bir pazarlama stratejisi veya işletme yönteminin oluşturulması ile birlikte bir değer yaratıp işletmeye kar olarak geri dönüşünü sağlayacak şekilde uygulanma aşamasıdır. İşletmelerin hayatlarını devam ettirebilmeleri açısından yeni ürün geliştirmek zorunda olmaları, yeniliğin stratejik önem kazanmasını sağlamıştır (Eren ve Kılıç, 2013, s.223-224).

Yenilik, insanoğlu için ve hatta tüm dünya için olmazsa olmazı bir kavram olarak hayatımızda yer almaktadır. Yenilik değişimin temel taşını oluşturmaktadır. İnsanın elinin değdiği her şey zamanla yenilenme sürecine tabi olmaktadır. Yenilik ve inovasyon ile ilgili yazında birçok farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Yapılan bu tanımlarda genellikle tanımı yapan kişinin bakış açısına göre önem verdikleri unsurları belirtmek istedikleri anlaşılmaktadır (Atakan, 2017, s.1).

Walsh, Lynch ve Harrington (2011) yeniliği, örgütün genellikle yeni ürün meydana getirdiği sonuç odaklı olarak algıladığı bir önlem olarak tanımlamaktadır. Schumpeter (1965) göre yenilik, canlı ekonomik ortama maruz kalan girişimcilerin

özelliklerine bağlamaktadır. Vujicic ve Jovicic (2013) göre yenilik ise, yeni bir ürün, bununla birlikte yeni bir süreç, fikir ve yeni bilgi ortaya çıkarmanın sonucunda meydana gelen bireylere sunulan kalite ve değer olarak tanımlamaktadır (Aslan, 2017, s.43). Drucker (1985) yeniliği, işletmelerin farklı mal ve/veya hizmet sunmak için değişiklik yapabilmelerini sağlayan araç olarak tanımlamaktadır. Yenilik, yeni fikir yada mal veya hizmetlerin ticari amaç ile uygulanmasını, teknolojik ürünler geliştirmek ve yeni iş süreçlerinin oluşturulmasını kapsayan bir kavram olarak açıklamaktadır (Atakan, 2017, s.2).

2.2.4. Yenilik Türleri

Yenilik kavramının araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar yapıldığı gibi yenilik türlerinin sıralanması ve sınıflandırılması konusunda birçok farklılıklarla karşılaşılmaktadır. Ancak Atakan (2017) ve Vardar (2018)'ın çalışmalarında da belirtikleri gibi inovasyon yani yeniliğin yazında kabul görmüş ve en geçerli sınıflandırma şeklinin; alanına göre yenilikler ve derecesine göre yenilikler olarak iki tür dikkate alınmıştır

2.2.4.1. Alanına göre yenilikler

Yenilik türlerinden biri olan alanına göre yenilikler de kendi içinde dört faklı şekilde sınıflandırılmaktadır. Bunlar; ürün/hizmet alanında yapılan yenilik, süreç alanında yapılan yenilik, pazarlama alanında yapılan yenilik ve örgütsel yenilik olarak sınıflandırılmaktadır (Atakan, 2017, s.8). Aşağıda bunların açıklamasına yer verilmiştir.

2.2.4.1.1. Ürün / hizmet yeniliği

Ürün/hizmet yeniliği, ürünün veya hizmetin sahip olduğu özellikleri veya kullanım alanlarına göre yeni veya eski ürün geliştirilerek yeni ürün veya hizmetin ortaya çıkarılmasıdır (Atakan, 2017, s.8). Ürün yeniliği, genellikle kullanıcı için kolaylık sağlayacak, yaşam kalitesini artıracak ürünlerin geliştirilmesini içermektedir (Töre, 2017, s.8). Organizasyonlar, üründe meydana getirecekleri yenilikleri genelde var olan ürünlerini müşterilerinden ve çevreden gelen geribildirimleri değerlendirerek,

üründe değişiklikler yaparak tekrar pazara sunmaktadır. Yeni ürünler, mevcut üründe yapılan küçük değişikliklerle pazara ortak olan diğer işletmeleri geçip pazar paylaşımını azaltmak için tasarlandığı gibi tamamen yeni ve farklı ürünler yapılarak da yeni pazar veya müşteri elde etmek içinde tasarlanabilmektedir (Vardar, 2018, s.17).

Örgütler yeni ürün veya yeni hizmet sunarken yeniliğe uyum sağlamak zorundadır. Müşterilerinin ihtiyaçlarına cevap verebilmeli ve onları tatmin edebilecek yenilikler oluşturmalıdır. Meydana gelecek olan yenilik faaliyetlerinde üretilecek olan ürün ya da hizmeti, diğer ürün ve hizmetlerden ayıracak farklılıkları ortaya çıkarmak ve faaliyet alanında bir adım daha öne çıkabilmek için yeni ürün veya yeni hizmette yenilik yapmak zorunlu hale gelmiştir (Yıldız, 2017, s.6).

2.2.4.1.2. Süreç yeniliği

Süreç yeniliğini anlayabilmek için öncelikle sürecin anlamını bilmek gerekir. Dictionary Larousse süreci "olayların belli bir şekle uygun ve belli bir sonucu verecek şekilde sıralanması" olarak tanımlarken, Webster ise; "bir şeyi meydana getirmek veya geliştirmek için belirli bir sonuca yöneltmek amacıyla gerçekleşen bir dizi olaylar" olarak tanımlamaktadır (Vardar, 2018, s.19). Süreç yeniliği, farklı ve yeni bir üretim veya dağıtım şeklinin geliştirilmesi yada mevcut yöntemin daha iyi ve kullanışlı hale getirilmesidir (Elçi, 2007, s.9). Bu da tekniklerde, ekipmanlarda veya yazılımlarda önemli değişiklikler içerir (Elçi ve Karataylı, 2008, s.5).

Süreç yeniliğinin yapılmasında ki temel amaç, verimliliği ve beraberinde üretimi artırmaktır. Teknolojik gelişmeler, yatırımlar çoğunlukla süreç yeniliğinin temelini oluşturmaktadır. Süreç yeniliği, çoğunlukla yeni düşünceler ve çözümler üretmek ve geliştirmektir (Vardar, 2018, s.19). Süreç yeniliğine gösterilecek en alışılmış örnek, Toyota işletmesinin 1950 yılında gerçekleştirdiği "Tam Zamanında Üretim (Just in Time-JIT)" modelidir. Bu model ile ürün ve parçalar, yalnız ihtiyaç olduğu zamanve ihtiyaç miktarı kadar üretilmektedir. Bu modelle stoklama işini en azda tutarak verimliliği artırıp, meydana gelen değişmelerede daha çabuk cevap verme imkanı sağlanmıştır (Sönmez, 2016, s.16).

2.2.4.1.3. Pazarlama yeniliği

Örgütler, pazar bulmak ve bu pazarlarda etkin olarak pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirmek için aktif satış ve e-ticaret gibi yenilikleri uygulamaktadırlar. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine hızlı bir şekilde cevap vermenin yanı sıra müşterilerden gelen geri bildirimlerin öneminin artması örgütler için pazarlama yeniliği kavramının da önemi artmaktadır. Pazarlama yeniliği en geniş çaplı yenilik türü olması ve değişiklik yapılması konusunda da diğer yöntemlere göre daha kolay olarak nitelendirilmektedir (Günay, 2007, s.15).

Pazarlama yeniliği, ürünün tasarımı, ambalajlanma şekli, ürünü müşteri zihninde şeklinin belirlenmesi, ürünün tanıtımı ve fiyatlandırması gibi pek çok değişiklikleri içine alan bir yöntemdir. Örgütler bu yöntemleri kendi bünyeleri içerisinde geliştirebileceği gibi başka örgütlerin geliştirmiş olduğu yöntemlerden de yararlanabilirler (Atakan, 2017, s.10). Buradaki amaç işletmenin satışını artırmakla birlikte müşterinin ihtiyaçlarına daha etkin ve verimli olarak cevap verilebilmesi, yeni pazarlar bulmak ya da pazara girecek olan işletmenin pazara sunduğu ürünün yerleştirilmesidir veya konumlandırılmasıdır. İşletmenin daha önce uygulamadığı bir pazarlama tekniğini kullanması durumunda pazarlama yeniliğinden bahsedilebilir (Sönmez, 2016, s.17).

2.2.4.1.4. Örgütsel yenilik

Örgütsel yenilik, örgütün iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda ya da örgütün dış faaliyetlerinde yeni bir örgütsel tekniğin uygulanmasıdır. Örgütsel yenilik, ekip çalışmasını, bilgi paylaşımını, koordinasyonu, işbirliğini, öğrenmeyi ve yenilikçiliği teşvik etmek için örgütsel rutinleri, prosedürleri, mekanizmaları, sistemleri vb. yenilemenin tüm yönetimsel çabalarıyla yakından ilgilidir (Kuzucu, 2010, s.7).

Örgütsel yenilik, ürün ya da hizmetin verimliliğini ve kalitesini iyileştirebilmekte, ayrıca işlevler arasında ki bilgi alışverişini iyileştirmekte ve örgütlerin yeni bilgi ve teknoloji kullanma kapasitesini arttırabilmektedir (Günay, 2007, s.16). Örgüt içerisinde yenilikçi davranışların ortaya çıkabilmesi ve kalıcı olabilmesi için nitelikli çalışanların olması ve bununla birlikte yeni fikirlerin ortaya çıkması ve yayılmasını

sağlayan örgüt yapısının da olması gerekmektedir (Vardar, 2018, s.20). Yenilikçiliğin temelindeki örgütsel başarıyı artırmak ancak yeni fikirlerin ortaya çıkmasıyla mümkün olabilmektedir. Bu nedenle de örgütsel performansın artışı ancak yenilikçi faaliyetlerin artması ile gerçekleşebilmektedir (Eren vd., 2013, s.9-10).

2.2.4.2. Derecesine göre yenilikler

Derecesine göre yenilikler, ya yeni fikirlerin veya düşüncelerin daha önce denenmemiş büyük atılımlar şeklinde olması veya yavaş yavaş yapılan bir dizi iyileştirme faaliyetini içine alan çalışmalardır. Buna göre derecesine göre yenilik sınıflandırması iki çeşit olarak yapılmaktadır. Bunlar ise; artımsal yenilik ve radikal yenilik olarak sınıflanmaktadır (Elçi, 2007, s.16).

2.2.4.2.1. Artımsal (kademeli) yenilik

Artımsal yenilik; mal, hizmet ya da pazarda köklü değişimler gerçekleştirmez. Artımsal yenilik evrimseldir ve denenmiş teknolojiler üzerinde küçük hareketlerle güçlendirmeler söz konusudur. Böylece örgütün verimliliği artar, müşterinin tatmini ve bağlılığı ile örgütün karlılığı yükselir ve/veya ürünün piyasada rakiplerin ürünlerinden farklı olması sağlanır (Sönmez, 2016, s.22). Artımsal yenilik, kademe kademe yapılan bir dizi gelişme ve iyileştirme faaliyetlerini kapsayan çalışmalar sonucu oluşmaktadır (Elçi, 2007, s.16).

2.2.4.2.2. Radikal yenilik

Radikal yenilik, işletmenin bütün yapısında ve ürünlerini sunduğu pazarda köklü değişimlere neden olan bir yeniliktir. En önemli özelliği ise hem yeni olması, hem de büyük risk taşımasıdır. Radikal yenilikler, baştan yeni ürün ve süreç geliştirmeyi gerektirdiği için çoğunlukla işletme çalışanlarının normatif inanç ve değerlerinde değişime neden olur. Yüksek oranda risk taşıdığı ve aşırı derecede araştırma maliyetleri gerektirdiği için işletmeler radikal yeniliklere karar vermeden önce iyi düşünüp dikkatli karar vermelidir. Ancak başarı elde edildiğinde de pazarda ilk olmadan kaynaklanan yüksek karlılıkta onları beklemektedir (Sönmez, 2016, s.23).

Radikal yeniliğin gerçekleşebilmesi için işletmenin bazı özellikleri taşıması gerekir. Bunlar, yeni şeyler yaratma, fırsatları geliştirme ve tanıma gibi olması gereken birincil özelliklerdir. Bu özellikler araştırma yapılmasını ve ustalığı gerektiren, beraberinde beceri, bilimsel buluş ve dış araştırmalarla şekillenmektedir (Aygen, 2006, s.39-40).

2.2.5. Yenilik Süreci

Yenilik süreci, yeni bilginin ortaya çıkması ile başlayan, yeni ürünlerin ve aşamalarının keşfedildiği ve sonucunda ticari kazanımlarla son bulan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Torun, 2016, s.18). Yenilik süreci, işletmelerin yenilik özelliklerine, stratejilerine ve önceliklerine göre yön kazanmaktadır. Örgütler kendi pazar alanlarına göre farklı yenilik süreçleri uygulamaktadırlar. Bunlarında bazıları başarıyla sonuçlanırken bazıları da başarısızlıkla sonuçlanmaktadır (Aygen, 2006, s.51).

Yenilik işletme içinden olduğu gibi işletme dışından da oluşan bir süreçtir. Çünkü yenilik sayesinde örgütler, pazardaki mevcut rakiplere oranla daha fazla risk taşıyan dolayısıyla yeni olan ürün ve süreç aşamalarının uygulamalarını yaparak çevresinde bir değişim gerçekleştirmekte ve karlılığını yükseltmektedir. Yenilik süreci işletmelerde tesadüfler sonucu oluşan bir süreç değil, detaylı bir şekilde planlanmış ve öngörülmüş olması gerekmektedir (Kaya, 2017, s.20). Yenilik sürecinin başarılı olabilmesi için bazı aşamalardan geçmesi gerekmektedir. Her aşamanın dikkat edilerek tasarlanıp geliştirilmelidir. Kuczmarski yenilik sürecini "Garantili Yenilik Sistem Süreci (Guaranteed Innovation)" olarak adlandırmış ve beş kademede değerlendirmiştir. Bunlar; problemin belirlenmesi, fikirleri oluşturma işlemi, kavramsallaştırma, yeniliğin geliştirilmesi ve yeniliğin uygulanması olarak sınıflandırılabilir (Aygen, 2006, s.53).

2.2.5.1. Problemin belirlenmesi

Yenilik sürecinin ilk ve en önemli aşamasından birisi problemin belirlenmesi aşamasıdır. Örgütlerde yenilik sürecinin oluşabilmesi için öncelikle örgütün yeniliğe ihtiyaç duyması önemli bir gerekliliktir (Aygen, 2006, s.53). Bu gereksinimler yada

meydana gelen fırsatlardan, işletme yapısında meydana gelen yenilik düşüncelerinden, tüketicilerin farklılaşan ihtiyaçlarından, rakip işletmelerin faaliyet alanlarından ve teknolojik gelişmelerden dolayı ortaya çıkabilmektedir. Bu aşamanın en belirgin dış etkenini tüketiciler oluşturmaktadır. Yenilik sürecinin problem belirlenme aşamasında, bazen tüketicilerin farklı talepleri işletmenin yenilik yapmasında etken olurken, bazende işletmeler tüketicilerin o zamana kadar farkında olmadıkları ihtiyaçlarını karşılaması etken olmaktadır (Kaya, 2017, s.21).

2.2.5.2.Fikirleri oluşturma işlemi

Yenilik sürecinin ikinci aşaması fikirleri oluşturmadır. Bu aşamanın temel amacı, birçok fikir ortaya atılarak içlerinden tüketicilerin beklentilerini ve taleplerini cevap verecek olanların değerlendirmesidir (Aygen, 2006, s.53). Yeni fikirlerin ortaya çıkması aşamasında, özellikle işletme içinde çalışanların düşüncelerini ve önerilerini açık ve net olarak ifade edebilmeleri büyük önem taşımaktadır. Bu nedenlede bu aşamada işletme içinde olabildiğince fikirlerini özgür bir biçimde ifade edebilmesine, iletişimin açık olmasına ve sürekli devam etmesine, bilgi alışverinde ki bütün engellerin kaldırılarak işletme yapısının uygun hale getirilmesine çalışılmalıdır (Kaya, 2017, s.22). Bu aşamada işletmelerin yapmış olduğu en önemli hata ise ortaya çıkan birçok yeni fikrin ön araştırmasını yapmadan elemeleridir (Aygen, 2006, s.54).

2.2.5.3. Kavramsallaştırma

Yenilik sürecinin bu aşamasında artık fikirler şekillenmeye başlamaktadır. Analizlerin yapılması ve deneme çalışmaları ile süreç geliştirilir. Kavramsal ifadeler genellikle endüstri veya hizmet sektöründeki sorunların çözümünde, yararları veya sakıncalarının ortaya çıkarılmasında ve sorunların farklı noktalarının belirlenmesinde yardımcı olmaktadır. Kavramsal düşünceler öncelikle kalite araştırmaları ile etkili olarak şekillenmektedir. İş analizleri yapılırken en çok pazarın büyüklüğü ve maliyet hesapları ile formüle edilmekte ve yenilik kavramıyla etkileşim göstermektedir. Çoğunlukla finansal başarı ve yeniliğin etkisi yapılan analizlerde görülebilmektedir (Aygen, 2006, s.54).

2.2.5.4. Yeniliğin geliştirilmesi

Yenilik sürecinin bu aşamasında toplanan yeni fikir ve düşünceler içsel ve dışsal olarak değerlendirmeye alınarak uygun olmayan fikirler ve düşüncelerin elenip, uygun olanların ise önem derecesine göre sıralandığı aşamadır (Sönmez, 2016, s.28). İçsel değerlendirmede, fikir ve düşüncelerin örgütün amaç ve elindeki kaynaklarına uygunluğu incelenir. Dışsal değerlendirmede ise, yenilik fikirlerin tüketiciler tarafından nasıl algılandığı, hangi tüketiciler tarafından kullanılacağı gibi sorulara cevap aranır. Tüm aşamalar bir bütün olarak değerlendirilmeli, çünkü ürünün geliştirme aşamasında bu değerlendirmeler geri besleme olarak kullanılmalıdır. Böylece hem uygulanabilir hemde ticarileştirilebilir bir yenilik oluşur (Karakuş, 2014, s.34)

2.2.5.5. Yeniliğin uygulanması

Yenilik sürecinin bu son aşamasında ise, geliştirme aşaması sonucunda değerli görülen düşünce ve fikirlerin uygulanmasına geçilir. Böylece soyut olan fikir ve düşünce somut bir şekle dönüşmüş olur (Karakuş, 2014, s.34). Yeniliğin uygulanması aşaması pazar testi aşaması olarak da adlandırılabilir. Yeni oluşan ürün artık ticarileşmeden önce küçük miktarda üretilerek pazarda denemek amacıyla pazara sürülür (Kaya, 2017, s.23). Bu faaliyetlerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi örgütün daha sonraki aşamalarda karşısına çıkacak yüklü maliyetlerin de önüne geçmek için önemli bir araçtır (Karakuş, 2014, s.34).

2.2.6. Yenilikçi Davranış Kavramı

Yenilikçi davranış kavramı ile ilgili yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde, genellikle yaratıcılık ve yenilik kavramlarının birbiri yerine kullanıldığı görülmektedir. Bu iki kavramın ayrı çalışmalar içinde değerlendirildiğinde, yaratıcılığın mükemmel ve kullanışlı fikirlerin ortaya çıkarılması anlamına geldiği, yeniliğin ise yaratıcılığın daha somut olarak kullanışlı fikirlerin üretilmesi, kabul edilmesi ve uygulamaya sunulması olarak belirtilmiştir (Yıldız ve Arda, 2018, s.144).

Yenilikçi davranış hakkında net ve tek bir tanımın yapılmadığı aksine farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Çünkü her araştırmacı kendi bakış açısı doğrultusunda farklı bir şekilde tanımlayabilmektedir. Trott (1998), yeniliğin teşkilat ve yönetimsel değişim şeklinde olabileceği gibi yeni ürün aşamaları, girişimler, üretim tarzları, ticari düzenlemeler ve hizmetlerle de ilgili olabileceğini belirtmiştir. Samuel (2000) yenilikçi davranışı, hizmet ve mal üretiminde yeni üretim yöntemi uygulama ve çalışma süreçlerinde yeni yöntemlerin geliştirilmesi olarak tanımlamaktadır (Akkoç, Turunç ve Çalışkan, 2011, s.87). Scott ve Bruce (1994) yenilikçi davranışı, sorunların belirlenmesi, yeni yada daha önce onaylanmış düşünce ve çözüm yöntemlerin üretilmesi ile başlayıp, yenilikçi düşünceye destek aramaya devam eden ve fikrin somut bir şekilalması ile sonbulan çok kademeli bir süreç olarak tanımlamışlardır. Carmeli, Meitarve Weisberg (2006) yenilikçi davranışı, sorunun belirlenmesi, çözüm alternatiflerinin belirlenmesi ve bu üretilen alternatiflerin işletme içerisinde uygulanma aşaması olarak belirtmişlerdir. Jahnson ve Jahnson (2000) ise yenilikçi davranışın düşüncelerin örgütün faydasına yönelik uygulamaya sokulması olarak belirtmiştir. Yapılan bu tanımlar ışığında yenilikçi davranışı sorunları çözme veya yeni fikirlerin ortaya çıkarılma süreci olarak tanımlanabilir (Turgut ve Begenirbaş, 2014, s.149).

Yenilik demek çalışan bireyin yeni fikir, düşünce veya davranışlarının örgüt tarafından benimsenmesi veya kabul edilmesi demektir. Bu nedenle yenilik, örgütte değişimi sağlayarak örgütü çevresel faktörlerden koruyan araç olarak görülmektedir. Böylece yenilikle birlikte ortaya çıkan yenilikçi davranış örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayacağı gibi başarısızlık durumunda kaybetmesine de sebep olabilecek stratejik bir etkinlik olmaktadır (Turgut ve Begenirbaş, 2013, s.107). Yenilikçi davranış, işyerinde yeniliklerin gelişimini ve tanıtımını doğrudan ve dolaylı olarak teşvik eden çalışanların davranışlarını içermektedir (Spiegelaere, Gyes, Vandekerckhove ve Hootegem, 2012, s.5).

Bu yaklaşım, farklı faktörlerin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini, değişen motivasyon seviyesinde inceleyen çeşitli ampirik çalışmalarda yansıtılmaktadır. Bununla birlikte, bazı çalışmalar, yenilikçi iş davranışının sadece yüksek motivasyonla tetiklenmediğini, ancak yüksek iş taleplerinin veya iş

memnuniyetsizliğinin olumsuz etkilerini azaltmak için baş etme stratejisinin bir parçası olabileceğini vurgulamışlardır (Spiegelaere vd., 2012, s.5). Yenilik yalnızca Araştırma ve Geliştirme de yatırımlar ve buluşlardan ibaret değildir. Çalışma ortamındaki günlük hayattaki yenilikler kurumun hayatta kalması ve devamı için gereklidir (Turgut ve Beğenirbaş, 2014, s.149).

2.2.7. Yenilikçi Davranış ile İlgili Kavramlar

2.2.7.1. Yaratıcılık kavramı

Yaratıcılık, İngilizce karşılığı "creativity" olan ve Latince üretmek anlamına gelen "creare" sözcüğünden türemiş olup "doğurmak, meydana getirmek ve yaratmak anlamına gelmektedir (Tutar, 2016, s.6). On yedinci yüzyıldan, yirminci yüzyıla kadar genius yani deha ile eş anlamlı kullanılan yaratıcılık kavramı yirminci yüzyılda psikoloji dalının gelişmesi ve yaygınlaşması ile birlikte genius sözcüğünden eş anlamlılıktan ayrılıp bilimsel olarak araştırılmaya başlanmıştır (Filiz, 2013, s.1).

Birçok araştırmacı yenilikçi davranışı açıklamak için, fikirlerin, düşüncelerin doğuşu ve uygulamaya konulması aşamalarını vurgulamaktadırlar. Bu noktada yenilikçi davranış ile karıştırılan, hatta aynı anlam olarak kullanılan yaratıcılık ile karıştırmamak gerekir (Çalışkan, 2013, s.95). Yaratıcılık, Yeni düşüncelerin meydana gelmesi yada var olan fikirlere yeni bir bakış açısı getirme yeteneğidir (Sönmez, 2016, s.5). Yaratıcılığın amacı, kabul görecek, faydalı ve alışılmışın dışında işe yarayan fikirlerin üretilmesidir. İşletmeler açısından değerlendirildiğinde, işletmenin yapısına, işleyişine, sunduğu mal ve hizmetlere ve stratejilere uygun yeni ve kendine has fikirlerin çalışanlar yada gruplar tarafından ortaya sunulmasıdır. Yaratıcılık, farklı düşünmeyi gerektirir, yenilik ise ortak bir noktada bütünleşen düşünceleri içerir. Yaratıcılığın amacı ortaya bir icat koymak iken, yenilikçi davranış ise ortaya çıkan bu buluşun örgüte rekabet üstünlüğü sağlayacak şekilde uygulamaya sunulmasıdır (Çalışkan, 2013, s.95).

Yaratıcılık kişi veya işletme açısından önemli ve kullanılabilir, özgün, sıra dışı ve fikirlerin sunulduğu fikir üretme aşamasıdır. Yararlı ve alışılmamış fikir sunulduktan sonra, bir sonraki aşama sunulan fikrin uygulanması aşaması veya harekete

geçilmesidir ve bu uygulamaya da yenilik denmektedir. Yenilik daima yaratıcılığın sonucunda meydana gelmektedir. Çünkü yeni fikirlerin meydana gelişi gizli yenilikler için başlangıç olarak teşkil eder. Eğer fikir yada yaratıcılık uygulamaya geçilmediği taktirde yeniliğe dönüşemez (Kalyar, 2017, s.68).

Örgütlerin yaşamını sürdürebilmesi, büyüyebilmesi ve müşterilerine daha iyi hizmetler sunabilmesi, onların ihtiyaçlarını giderebilmesi için yaratıcılığın yalnızca tespiti değil, ondan yararlanılmasını da içermektedir. Bundan dolayı örgütün yaratıcılığı ve yaratıcı fikirlere sahip bireyleri desteklemesi gerekmektedir. İyi hizmet ve kaliteli ürün sunabilmek için yaratıcılık önemli bir faktördür (Çavuş ve Akgemci, 2008, s.232). Yapılan tanımlarda da görüldüğü gibi yaratıcılık ve yenilik birbirinin devamını sağlayan ve tamamlayan kavramlardır. Çünkü yaratıcılıkla meydana gelen yeni düşünceler, yenilik anlayışı ile de örgütler için kullanılabilir ve sürdürülebilir bilgiye dönüştürülmektedir (Aygen, 2006, s.6-7).

2.2.7.2. Girişimcilik kavramı

Girişimci, insanlığın dünya da var oluşundan günümüze kadar farklı şekillerde karşımıza çıksa bile kelime olarak ilk kullanımı Ortaçağ Fransızcasına dayandırılmakta ve bu dönemde kullanılan anlamı "aktif olan ve yapılması gereken işleri yapan veya sağlayan kişi" olarak tanımlanmıştır. Günümüzde girişimci (entrepreneur) kelimesi "enteprendre" fiilinden 12. yüzyılın ilk dönemlerinde kullanılmaya başlanmıştır. Her dönem farklı bir şekilde tanımlanan girişimcilik, 15. yüzyılda ise, faaliyetin gerçekleşmesini üstelenen ve yapan kişi olarak tanımlanmıştır. Bu dönemden sonraki dönemlerde ise girişimcilik veya girişimci kelimesi: teşebbüs etmek, risk almak, cesaret etmek, denemek ve şansa bırakmak gibi anlamlarda da kullanılmıştır (Ercan, 2017, s.18).

Girişimcilik çalışmalarına önemli etkisi olan Hisrich ve Peters (2001) girişimciyi; "emek, malzeme ve diğer varlıkları büyütmek, onlara değer yaratacak şekilde bir araya getiren kişi" olarak tanımlamakta ve risk oluşabileceğini bildiği durumda bile, yakaladığı fırsatları kaçırmadan değerlendiren, belirsizlik ortamında büyümeyi ve kar

elde etmeyi hedefleyip, varlık yaratmak için ihtiyaç duyulan kaynakları bularak yeni iş yada işyeri açan kişi olarak tanımlamaktadır (Bozkurt ve Alparslan 2013, s.9).

"Girişimcilik" kelimesinin ilk yaygın olarak kullanımı Fransız İktisatçı Richard Cantillon tarafından 18. yüzyılda kullanılmıştır. Girişimcileri fırsatları fark eden ve belirsizlikler altında risk alarak fırsatları uygulayan kişiler olarak tanımlamaktadır (Çakır, 2015, s.10). Cantillon girişimciliği, ticaret yapma ile özdeşleştirmiş ve hem yüksek fiyattan satarak kar elde etmenin nimetlerinden yararlanan, hem de maliyetlerin yükselmesine neden olan belirsizliklerle savaşan birey olarak ifade etmekte kullanmıştır. Bununla birlikte emek, sermaye ve istihdam gibi kavramlarında üstünde durarak, girişimciliğin temellerinin atılmasında alt yapıyı oluşturmuştur (Armağan, 2013, s.51-52). Günümüzde ise; sürekli olarak var olan durumun ilerisine geçebilmek amacıyla, üretkenlik yeteneği ile daha önce keşfedilmemiş fırsatları tespit edip değerlendirebilen kişi olarak belirtilmekte ve bu yönde bakıldığında da değişimin temsilcisi olarak görülmektedir (Ören ve Biçkes, 2011, s.71).

Türk Dil Kurumu(TDK) girişimciyi, üretim için bir işe girişen, yeltenen kimse, müteşebbis olarak tanımlanmaktadır. Girişimciliğin dar anlamda kullanıldığı da görülmektedir (URL-1). Bu bağlamda girişimci sadece işi kurarken var olurken sonrasında olmamaktadır. Oysa girişimi gerçekleştiren kişi hem işletmeyi kurarken hem de işletmenin hayatının devamında yer almaktadır. Yani girişimci işi kurup, profosyonel yöneticiye versin ve işletmenin hayatı boyunca girişimci bir daha işte rol almasın şeklinde bir yanlış anlam bulunmaktadır (Ürper, Tosunoğlu, Kağnıoğlu, Başar, Demirci ve Sağlam, 2012, s.4-5). Girişimcilik, üretim için gerekli olan emek, sermaye ve hammadde gibi üretim faktörlerinin bir araya getirilmesidir. Girişimciliğin yüksek olduğu ülkelerde ekonomik gücünde fazla olduğu görülmüştür (Tekin, 2010, s.14-15). Bütün bu tanımlar ışığında girişimcilik tanımları birbirinden farklılık gösterse de, aslında yazarların hemen hemen hepsi bazı ortak noktalarda buluşmaktadırlar. Bunları; risk alabilme, fırsatları değerlendirme, yeni bir iş veya ürün meydana getirme şeklinde sıralanabilir.

2.2.8. Yenilikçi Davranışı Engelleyen Faktörler

İşletmeler yenilikçi düşüncelerin rekabet üstünlüğü sağlayacağını anladıkça, yenilikçi olmayı daha fazla istemektedirler. Ancak bazı işletmeler yenilikçi fikirlere açık olmayarak bu fırsatları değerlendirememektedir. Yenilikçi düşünceyi yönetememek veya yenilikçi düşünceleri örgüt yararına kullanamamanın nedeni çoğunlukla örgütlerin değişime dirençlerinden kaynaklanmaktadır. Yenilikçi davranışa engel olan faktörlerin bazılarından aşağıda bahsedilmektedir (Yeşil, Çınar ve Uzun, 2010, s.85-86).

- Bilgi eksikliği sorunu: Birçok işletme yöneticileri değişime açıktır, fakat bu değişime nereden başlayacağını bilememektedirler. İşletmeler bilgi eksikliğinden kaynaklanan bu sorununun üstesinden ancak danışman desteği alınarak gelebilmektedirler.
- Değişim korkusu: Katı disiplin içerisinde olan işletmeler değişime karşı çıkarak değişimin kendilerine zarar vereceğini düşündüklerinden yenilikten uzak durular.
- Bilgi paylaşımı eksikliği: Özellikle işletmede uzun yıllar çalışan bireyler, statünün kendi bilgisine bağlı olduğuna inanması ve çalışanlar arasında samimiyetsizlik gibi unsurlar işletme içerisinde bilgi paylaşımına engel olmaktadır. İşbirliği ve grup halinde çalışmalar desteklenerek, sistemli hale getirilip sorunlar çözülebilir.
- Liderlik sorunları: Yeniliği başlatmak onu yönetmek ve çalışanlara örnek olmak liderin yetenek ve becerilerine bağlıdır. İyi bir lider, değişimi ve yenilikçiliği örgüt kültürü haline getirebilen liderdir.
- Yanlış yerden değişime başlamak: Örgüt ilk önce nereye gitmek istediğine karar vermelidir ve arkasından o hedeflere ulaşmak için gereken stratejileri ortaya koymalıdır.
- Müşteri fikirlerini önemsememek: Tercihler ve beklentiler işletmelerin gelecekteki ürünleri hakkında fikir sunmaktadır. Dolayıyla bu da müşterilerin fikir ve görüşlerini her zaman dikkate almaktan geçmektedir.
- Çalışanlara özgürlük tanımamak: Örgüt içinde çalışan bireylerin iş dışı konulara da zaman tanınmalıdır, çünkü çalışanların iş dışı zamanlarında işletme için yeni fikirler ile geri dönüşümü sağlanabilir.

Türkiye İstatistik Kurumunun (TÜİK) 2004-2006 yıllları arasında yaptığı yenilik hakkındaki araştırma sonucuna göre, araştırmaya katılan işletmeler, yenilik maliyetlerinin yüksek olması, parasal yönden kaynak yetersizliği ve nitelikli personel eksikliği gibi nedenlerin yenilik faaliyetlerinin önündeki büyük engeller olarak belirtilmektedir. Ayrıca başka araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda da yenilik eksikliğinin örgütlerin proje konularında zayıf olmaları, işbirliği ağlarının zayıflığı ve bu ağlara giriş yapılamaması ve işletmecilik kapasitelerinin zayıf olmasının önemli rol aldığını belirtmektedirler (Yeşil vd., 2010, s.86).

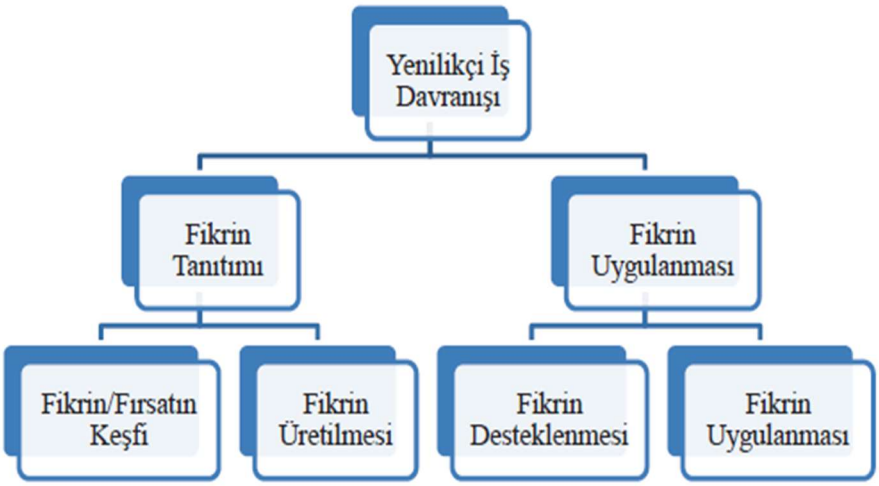
2.2.9. Yenilikçi Davranışın Aşamaları

Günümüz hızla değişen rekabet ortamında faaliyet göstermekte olan işletmeler, sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmek amacıyla yeni ürünler yaratmak ve pazara sunmak için yenilikçi davranışlarda bulunmaya yönelik artan eğilim içerisindedirler (Oukes, 2010, s.14). İşletmelerde yenilik sürecinin başlaması için öncelikle örgütte yenilik ihtiyacının var olması gerekmektedir. Yenilik ihtiyacı da çoğunlukla tüketicilerin örgütü yenilik yapmaya zorlaması nedeniyle oluşur. Bu zorlama müşterilerin ürünü beğenmemeleri veya istenilen ihtiyaçlara cevap verememesi sonucu işletmenin yeniliğe gitmesine neden olmaktadır (Duran ve Saraçoğlu, 2009, s.64).

Yenilik yapma kabiliyetine sahip olan örgütler, rakipleri karşısında sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmeyi daha iyi başarabilmektedirler. Bireysel yenilik, işletmenin yenilikçi davranışını arttırdığı iddia edildiğinden, işletmenin rekabet avantajı kazanması için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, çalışanların yenilikçi potansiyelini geliştirmek ve teşvik etmek son derece önemlidir (Oukes, 2010, s.16). Yenilikçi davranış üzerine yapılan çalışmalarda yenilik süreci aşamaları farklı ölçülerde ele alınmıştır. Scott ve Bruce yaptıkları yenilikçi iş davranışı çalışmasında çok kademeli bir süreçten bahsetmekte ve bu aşama sürecinin her bir kademesinde değişik bireysel davranışlar olduğunu belirtmektedirler (Ayas, 2015, s.86).

Drucker (1985) yenilikçi davranışı; 1-İş ile bağlantılı problemleri algılamak ve bunların üstesinden gelmek için fikirler üretmek, 2-Fikirleri uygulamak için

meslektaşlardan ve/veya yöneticilerden destek aramak, 3-Prototip veya model oluşturmak, 4-Prototipi norm veya standart hale getirmek şeklinde ayırmaktadır. Amabile ve Harvard okulunun diğer temsilcileri ise, "yaratıcı" ve "yenilikçi" çalışan davranışları arasında temel bir ayrım yapmamakta ve bu süreci: 1- Bir problemin anlaşılması, 2- Hazırlık, 3-Fikir üretme, 4- Doğrulama ve İletişim şeklinde ayırmıştır (Gogoleva, Balabanova ve Efendiev, 2016, s.6). Araştırmacılar yenilikçi davranışı farklı aşamalarda ele alsalar da ortak noktaları bulunmaktadır. Şekil 2.1. de bu noktalar belirtilmiştir.



Şekil 2.2. Yenilikçi davranışın aşamaları

Kaynak: Ayas, S. (2015). Entelektüel Sermaye ve Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, s.87.

2.2.9.1. Fikrin tanımı aşaması

Fikrin tanımlanması yenilikçi davranışın ilk aşamasıdır. Fikrin tanımlanması, mal, hizmet veya iş sürecini geliştirme ile ilgili farklı alternatif seçeneklerin keşfedilmesidir. Bu aşamada öncelikle örgüt içerisinde yenilik ihtiyacının varlığı fark edilir. Bu ihtiyaç doğrultusunda yenilikçi düşünceler üretilerek geliştirilir. Burada yeni fikirler üretmek demek yeni baştan fikirler yaratmak demek değildir. Fikirlere yeni düzenlemeler getirmekte fikir üretme kapsamına girmektedir (Ayas, 2015, s.87).

2.2.9.1.1.Fikrin keşfi

Yenilik aşamasının başlaması için örgüt içerisinde yenilik düşüncesine ihtiyaç duyulması gerekmektedir. Fikrin keşfi aşaması fırsatların araştırılmasıyla başlar. Bu aşamada mevut mal ve hizmetler geliştirilerek yeni alternatifler aranmaktadır. Fikrin keşfi aşaması çevresel faktörlerin etkisiyle ortaya çıkabileceği gibi örgüt içi ve örgüt çevresindeki etkileşim sonucunda da ortaya çıkabilir. İşletme içindeki rekabet artırma duygusu, bireylerin fikir, bilgi, deneyim ve teknolojik gelişmeler ile özendirilen ortamın olması yenilik düşüncesini artırabilmektedir. Yapılan araştırmalarda müşterilerden alınan geri bildirimler sonucunda nasıl yenilikler yapılacağı konusunda ip uçları verdiği görülmektedir (Ayas, 2015, s.87).

2.2.9.1.2. Fikrin üretilmesi

Yeni ürünlerin oluşabilmesi için yeni fikirlerin yaratılması gerekmektedir. Fikir oluşturma işleminin esas amacı birden fazla fikir üreterek, üretilen fikirleri tüketici istek ve talepleri doğrultusunda değerlendirmektir (Sönmez, 2016, s.27). Yeni ürünlerin geliştirilebilmesi genellikle aracılardan, pazarlamacılardan ve çalışanlardan yararlanılarak üretilmektedir. Burada çalışanlar fikirlerini ve düşüncelerini açıkça ifade edebilmelidirler. Bu aşamada işletmede çok fazla fikirlerin ortaya çıkabilmesi için çalışanların düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebilmesi, kurum içi iletişimin açık ve çalışanlar arasındaki bilgi alışverişinde engellerin olmadığı bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır (Duran ve Saraçoğlu, 2009, s.65).

Fikrin üretilmesi aşamasında sürekli bir değişim oluşmasında yeni parçalar bütün içerisinde yeniden düzenlenebilmesi bu süreç için çok önemlidir. Bu aşamada tüketicilerin istek ve düşünceleri göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Çünkü günümüz koşullarında mal ve hizmetlerin satışının artmasındaki etken unsur tüketicilere seçim yapma şansının tanınmasıdır. Fikrin üretilmesi bazen de hiç beklenmedik dış etkenler sayesinde doğabilmektedir. Bunlar genellikle beklenmedik gelişmeler veya durumlar sonucunda pazarda meydana gelen değişmeler ve algılar şeklindedir (Ayas, 2015, s.88).

2.2.9.2. Fikrin uygulanması aşaması

Uygulama aşaması yazında yenilikle ilgili ikinci sırada yer almaktadır. Bu aşamada meydana gelen yeni fikrin uygulanabilir olması ve çözüm süreci içerisinde örgüt tarafından desteklenmesi ve yenilikçi davranışa dönüştürülerek işletmenin iş sürecinde uygulanmasıdır (Ayas, 2015, s.89).

2.2.9.2.1. Fikrin desteklenmesi

Fikrin desteklenmesi aşamasında yenilik fırsatlarını yakalama şansı doğmaktadır. Bu aşamada izlenecek yöntemlerin ve yolların en uygun olanı seçilir. Fikrin desteklenmesi aşamasında özellikle yeni fikirlerin geliştirilmesini destekleyici örgüt kültürüne ihtiyaç vardır (Saatçıoğlu ve Özmen 2009, s.390).

Fikrin desteklenmesi açısından fikir sahibi sabırlı davranmalıdır. Çünkü sorunlarla karşılaşmış bir yönetici belli bir süre sonra yeni fikirler duymak istemeyecektir ve bu nedenle olumsuz kararlar verebilecektir. Yeni fikir üreten kişi bunları göz önünde bulundurarak fikrinin desteklenebilmesi için tüm sorumluluğu alıp önerdiği fikrinin maliyetini, riskini, insan gücünü yani SWOT analizi ile fikrin hayata geçme zamanı konusunda bilgiler sunarsa, değerlendiren yöneticinin fikre olumlu yönde bakmasını sağlayabilir. Burada örgüt yöneticilerine büyük işler düşmektedir. Çünkü yöneticinin vereceği yanlış kararlar gün ışığına çıkma olasılığı olan yeni düşüncelerin çıkmasını engelleyebileceği gibi yanlış fikirlerinde peşinden koşmalarına ve bu sürecin aksamasına da neden olabilecektir (Ayas, 2015, s.90).

2.2.9.2.2. Fikrin uygulanması

Fikrin uygulanması aşaması ile soyut olan fikir bu aşamada artık somut hale gelmiştir (Sönmez, 2016, s.30). Uygulama aşamasında mal veya hizmet deneme amaçlı belirli bölgelerde veya yerlerde müşterilere uygulanır. Yeni ürünün gerçek pazarda tüketiciye test amaçlı sunulması demek potansiyel satışları ve alternatif pazarlama seçeneklerini görmek anlamına gelmektedir. Bu uygulama ile gözden kaçan hatalar veya düzeltilmesi gereken yerler olduğu zaman sürece müdahale edilip düzeltilebilme şansı doğmaktadır (Duran ve Saraçoğlu 2009, s.67).

2.2.10. Yenilikçi Davranış Sürecinde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

Yenilikçi davranış aşamalarının keşfinden başlayarak uygulama aşamasına kadar olan sürede bazı hususlara dikkat etmek gerekmektedir. Bu hususlara gereken önem verilirse yenilikçi düşünceler, yeni ürünlere, çalışma şekillerine ve yeni stratejilere kolayca dönüşebilecektir. Yenilikçi fikrin oluşabilmesi için örgüt içerisinde de uygun şartların oluşması gerekmektedir. Yenilikçi davranış sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlar şunlardır (Ayas, 2015, s.91);

- Yeniliğin ortaya çıkmasındaki en önemli nokta yaratma özelliğidir. Bu özelliğe sahip çalışanların teşviki için yeniliğin doğal normlar haline getirmek önemlidir.
- Yeniliğin her aşamasında en zor olan nokta çalışanların çalışma şekillerinin aslında o işi yapmanın en iyi yöntemi olmayabileceğini, alternatif yöntemlerinde olduğunu kabul ettirmektir.
- Yenilikçi davranış sergileyen çalışanlar fikrin oluşma aşamasından, uygulama aşamasına kadar her safhasında iletişim içerisinde olmalıdırlar. Aksi takdirde yapılan yenilik üzerinden tekrar tekrar gözden geçirmek zorunda kalacaklardır.
- Yenilik uygulamaya konulurken çalışanların hata yapma olasılığı göz önünde bulundurulmalı ve hata yapmaktan korkmamaları sağlanmalıdır. Çünkü yapılan hatanın düzeltilmesi ve iyileştirilmesi de yenilikçi fikirlere yol gösterici olacaktır.
- Farklı sektör alanlarından tecrübeli ve yenilikçi düşünen insanlar ile çalışmak işe farklı bakış açıları getirmeye yardımcı olacaktır. Ayrıca müşterilerin ne istediğine göre değil, onların istediğinin daha fazlasını ve daha iyisini yapmak rakipler karşısında daima bir adım daha ilerde olmayı sağlayacaktır.
- Örgütler yeniliğin sadece mal, hizmet ve teknoloji ile yapılabileceğini düşünmektedirler. Oysa, işin yapılış şekli, stratejilerin değişmesi, pazarlama veya yönetim şeklinin değişmesi gibi alanlarda da yenilikler yapılabilmektedir.
- Yapılan bir diğer hata ise, yöneticilerin küçük fikirleri görmezden gelip daha büyük fikirler peşinden koşmasıdır. Aslında bazen küçük fikirler bile büyük yenilikleri beraberinde getirebilir. Ayrıca büyük fikirler demek bazen büyük risklerde almak demektir.

2.2.11. Yenilikçi Davranış ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Oukes (2010), yenilikçi iş davranışı, bir lastik üreticisinde vaka konulu araştırmasında, çalışanların sergilediği yenilikçi davranışların iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca çalışanın yenilikçi davranışlar sergilemesinin davranışın beklenen getirileriyle doğrudan bir ilişkisi olduğunu vurgulamaktadır.

Turgut ve Beğenirbaş (2013), çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü adlı çalışmalarında, yapısal sosyal sermaye ile bilişsel sosyal sermayenin yenilikçi iklim ile yenilikçi davranış arasında anlamlı sonuca ulaşılamadığını, fakat ilişkisel sosyal sermayenin yenilikçi iklim ve yenilikçi davranışı olumlu yönde ve kuvvetli bir etkisinin olduğunu belirtmektedirler.

Eren, Tokgöz, Gül ve Saylan (2013), pazar odaklılığın nitel performans üzerindeki etkisinde öğrenme odaklılık ve yenilikçiliğin düzenleyici etkisi adlı çalışmalarında, pazar odaklılık değişkeninin öğrenme odaklı, yenilikçilik ve nitel performans değişkeni üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu, ayrıca pazar odaklılığın nitel performans üzerindeki etkisinde öğrenme odaklılık ve yenilikçiliğin düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedirler.

Ayas (2015), entelektüel sermaye ve yenilikçi iş davranışının işletme performansına etkisi adlı çalışmasında, entelektüel sermaye ile yenilikçi iş davranışı arasında ilişki olduğunu, bununda işletme performansında etkili olduğunu belirtmektedir. Ayrıca işletme içindeki çalışanların deneyimi arttıkça yeni fikirlerin keşfi ve desteklenmesi deneyimle orantılı olarak arttığı sonucuna ulaşmaktadır.

Işık ve Aydın (2016), bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisi adlı çalışmalarında, bilgilerin paylaşımının yenilikçi iş davranışı üzerinde bir etkisinin olmadığı, sadece yeni fikirler keşfetme veya üretme konusunda azda olsa bilgi paylaşımın etkili olduğunu belirtmektedirler.

2.3. Lider Desteği

Yönetim yazınında yapılan araştırmalar üst yönetimin yani lider desteğinin, örgütün operasyonel felsefesini değiştirmeyi amaçlayan herhangi bir çabasının başarılmasında kritik bir faktör olduğu ve lider desteği olmadan çalışanların değişmesi veya yenilikçi davranış sergilemesinin çok zor olduğu görülmektedir (Juhari, Abidin ve Omar, 2011, s.4839). Dolayısıyla bu bölümde öncelikle lider, liderlik kavramları, liderliğin önemi ve liderlik alanında yapılan yaklaşımlar ve lider desteği ile çalışanın lider desteği algısı incelenecektir.

2.3.1. Lider Kavramı

İnsanoğlunun yaşamı boyunca gerek iş hayatında, gerek siyasi hayatta, gerekse de askeri hayatta lidere her zaman ihtiyaç duyulmuştur (Canbolat, 2016, s.1). İnsanın sosyal bir varlık olması ve bundan dolayıda sürekli olarak diğer kişilerle etkileşim içinde olması liderlik konusunu yaşamının ayrılmaz bir parçası getirmektedir. Liderlik konusunda birçok araştırmalar yapılmış, dolayısıyla liderlik konusunda da birçok tanımlar ortaya konulmuştur. Liderlik ile ilgili yapılan araştırmalarda genellikle araştırmacılar liderliği; "özellikleri, süreci, etkileşimi, güç ilişkisini ve yöneticiden ayrılan özellikleri" gibi farklı şekillerde ele almaktadırlar (Bektaş, 2016, s.44).

Liderlikle ilgili yazında lider kavramı ile ilgili birçok tanım yer almaktadır. Bunlardan bazıları; TDK'a göre lider, bir partinin veya kuruluşun en üst kademede ki yönetimde görevli kimse olarak tanımlamaktadır (URL-2). Lider, çalışanlarını benimsediği ilkeler ve düşünceler etrafında toplayan, bir amaç doğrultusunda kişileri peşinden sürükleyen veya belli amaçlar için belli davranışa yönlendiren veya güdüleyen kişi olarak tanımlanmaktadır (Koparal ve Özalp, 2013, s.95). Cooyle (1902) lideri grubun merkezine yerleştirmekte ve "lider her eğilimin ve trendin çekirdeğidir, tüm sosyal hareketlerde mutlaka aynı çekirdek bulunur" şeklinde ifade etmektedir (Tabak, Şeşen ve Türköz, 2012, s.111-112). Lider, bireylerin yalnız yapamayacağı bir takım ihtiyaç ve amaçları tespit eden, birlikte yürüyecek bireylerle bir araya gelerek kurulan gruba yön veren, birlikte eyleme geçirebilme yeteneğine

sahip, ekip amaçlarını hedefe ulaştırmak için çaba harcayan, emir ve talimatlar doğrultusunda hareket eden kişidir (Canbolat, 2016, s.2).

2.3.2. Liderlik Kavramı

Liderlik (leadership) kelimesinin kökü İngilizce olup "lead" fiilinden gelmektedir. Bu anlamda liderlik "yön gösteren, yol gösteren, kılavuzluk eden, öncülük eden ve rehberlik yapan" anlamında kullanılmaktadır. "Leader" kelimesi ise "rehber, önder, lider" anlamında kullanılmaktadır. Liderliğin Türkçede ki karşılığı önder kişi olarak önerilse de ulusal yazında "liderlik" yaygın olarak kabul görmektedir (Şahin, Taşpınar, Eryeşil ve Örselli, 2015, s.77).

Liderlik kavramının insanlık tarihi kadar eski bir geçmişe sahip olduğu söylenmesine ragmen, Oxford İngilizce sözlüğünde; "lider" kelimesinin ortaya atılışının 1300'lü yıllar da olduğu, kavram olarak kullanılmaya başlanması ise 19. yüzyılın ilk yarısından itibaren İngiliz Parlamentosu'nun politik etkilerine dayandırılarak başlatılmıştır (Tunalı, 2006, s. 14-15). Örgütsel bağlamda yaşanan örgüt içi yapılarının basıklaşması, çalışan bireylerin bilgi ile donatılması, ekip çalışmasına daha fazla önem verilmesi, çalışanın örgütün sahip olduğu önemli kaynak olarak algılanması yetkiye dayalı yöneticilik kavramı yerine liderlik kavramının kullanılmasını ön plana çıkarmaktadır (Koparal, 2012, s.52).

Liderlik kavramıyla ilgili tarih boyunca, bilim adamları ve araştırmacılar tarafından birçok farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Davis (1988), insanlara doğru hedefler belirlemek ve bu hedefler doğrultusunda yapılan yönlendirme çalışmaları olarak tanımlamaktadır. Aytürk (2015), bir örgütte, örgütün yönetim görevini üstlenen; örgütün hedeflerini, amaçlarını ve gelecek politikalarını belirleyen; gerekli kararları verebilen; örgütte bireyler arasında ki uyumu, işbirliğini ve ortak çalışmayı sağlayan kişi olarak ifade etmektedir. Stogdill (1974) liderliği, bireylerin birbirleri olan davranış ve düşünce alışverişi ile yapıyı harekete geçirmek ve bunun devamlılığını sağlamak olarak ifade etmektedir. Dubrin (1978) ise liderlik, hedeflere ulaşmak için çalışanları olaylara göre eyleme geçiren ve onların sorunlarını çözmeye yönelik ortaya konan bir roldür. Rauch ve Behling (1984) liderliği, örgütlenmiş bir grubu,

belirlenen bir hedefler doğrultusunda davranışlarını etkileme hareketidir. Bütün bu tanımların ortak noktaları; bir hedefin bulunması, belli bir grup bireyin olması ve bunları yönlendirecek kişinin olmasıdır. Bu açıdan liderlik; bir grup çalışanı, belli amaç ve hedefler çevresinde biraraya getirme ve bu hedeflerin gerçekleşmesi için bireyleri harekete geçirme ve etkileme süreci olarak ifade edilmektedir (Zel, 2011, s.110).

Liderliğin birçok tanıma sahip olmasında değişen çevre şartlarının neden olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla liderlik tanımlarının koşul ve zamana bağlı olarak değiştiği görülmektedir. Dinamik bir çevre içerisinde değişen ve gelişen örgütler ve çalışanları bu çevresel koşullarından kaynaklanan farklılıklardan ötürü önceden kabul gören liderlik anlayışı varlığını kaybederek yeni liderlik tarzlarının oluşmasına neden olmuştur (Canbolat, 2016, s.12).

2.3.3. Liderliğin Önemi

Örgütlerin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlaması ve bunu sürdürülebilir kılmasının en önemli faktörleri arasında yaratıcılık ve yenilik davranışları bulunmaktadır. Yaratıcılığın ve yeni fikirlerin gelişmesinde ve var olmasında en etkili faktör ise insandır. Klasik dönemde örgüt düşüncesinde yönetim kademeliydi ve burada alt kademe temel yani uygulama işlemlerini yerine getirmekteydi. Ancak günümüz modern dönemde örgütler kurumsallaşma yolunda ilerlerken yönetim, örgüt içindeki bütün çalışanların katılımcı, yaratıcı ve yeni fikirler üretenler olmasını arzulamaktadır (Karayel, 2016, s.25).

Örgüt içerisinde lider değişime odaklı olarak çalışanlarının gelişmesini sağlama, eğitim programları ile onların yaratıcılıklarını destekleme, motive etme, çalışanların sorunlarına çözüm yolları üretme, çıkan sorunları çözme görevlerini üstlenmeleri ile yöneticinin rutin görevlerinden farklılık göstermektedir (Özmutaf, 2007, s.85). Örgütün etkin, verimli, başarısı veya başarısız olmasından üst düzey görev yapan bireylerin benimsediği liderlik davranışları ile yakından alakalıdır. Ayrıca lider kişiler çalışanlarına hem güven aşılar hem de hedef belirler. Bu nedenle lider örgütler ve çalışanlar için oldukça önem arz etmektedir (Karayel, 2016, s.26-27).

Çalışanların üretime katkılarını sadece iş gücü yönünden bakmayıp, her alana katkıları olabilen entelektüel sermaye gibi görme, işletmelerin liderlik anlayışını ve algısını değiştirmiştir. Bu nedenle lider, üretim kademesinde ve yönetim bölümünde en önemli kişi olarak görülmeye başlanmıştır. Buchanan ve Huczynski (1997) liderlik ile ilgili yapılan çalışmalarında, işletmelerin performanslarının başarılı sonuçlar vermesinin yöneticilerin sergiledikleri liderlik başarısına bağlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Günter, 2014, s.17). Sonuç olarak işletmelerin sadece bulundukları anı değil, geleceğine de yön veren liderlik, örgütün faydasını üst seviyelere ulaştıran, stratejik düşünen ve geleceği ön görebilen bir süreci temsil etmektedir. Bu nedenleliderlik, yönetim sürecine önemli bir katkı sağlayan unsur olarak yer almaktadır

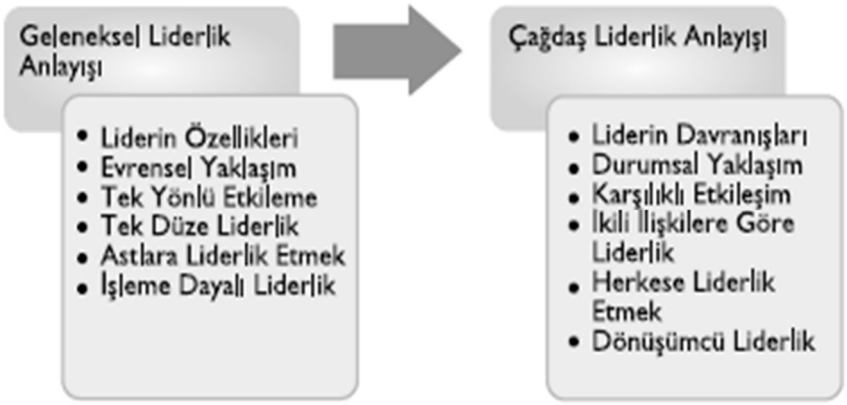
2.3.4. Etkin Bir Liderin Özellikleri

Geçmişten günümüze liderlik konusunda tartışılan ve üzerinde önemle durulan husus, etkin bir liderin sahip olması gereken liderlik vasıflarının neler olması gerektiğidir. Etkin bir liderin sahip olması gereken vasıfların bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür. Öncelikle lider kendini iyi tanımalı, güçlü ve zayıf yönlerini iyi bilmelidir. Alanında uzman olmalı ve işleri her zaman kolaylaştırabilmelidir. Beraber çalıştığı grup üyelerini iyi tanımalı ve hem onlara güven vermeli hem de onlara güven duymalıdır. Amaçları iyi belirleyebilmeli, doğru, yerinde ve hızlı kararlar alabilmelidir. Yeri geldiğinde zıt görüşleri de dinlemeli ve farklılıkların zenginlik olduğunu bilmelidir. Çalışanlarına örnek olmalı ve yeri geldiğinde hataları da hoş karşılamalıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, s.229-230).

Bu özelliklere ek olarak liderin sahip olduğu özellikler lider olma şartlarının özelliği olmalıdır. Lidere, bu yakıştırmanın yapılmasına sebep olan unsurun temelinde karizması veya etkileme gücü yatmaktadır. Liderin sahip olduğu kişilik özellikleri amacına ve ortamına göre değişiklik göstermektedir. Liderin sahip olduğu fiziksel görüntüsü, enerjisi, kararlı duruşu, bilgisi, görev bilinci, sorumluluk duygusu, karşısındaki insanları ikna etme yeteneği, işbirlikçi tavrı ve toplum içinde rahat tavırlı olmasıdır. Bu özelliklerin bazıları doğuştan gelen, bazıları da sonradan kazanılabilen davranışlardır. Liderin bu özelliklerinin yanı sıra liderlik yapabileceği,

yönlendirebileceği ve amaçlarını benimsetebileceği izleyici grubunun olması da gerekmektedir (Arslan, 2014, s.55).

Yönetim ve Organizasyon alanında değerlendirildiğinde, liderlik kavramı dinamik bir yapı içerisinde olduğu görülecektir. 1990'lı yıllardan itibaren liderlik anlayışı ve özellikleri bakımından önemli değişiklikler yaşamıştır. Liderlik alanında yaşanan değişikliklerde Şekil 2.2. de görülmektedir (Koparal, 2012, s.53).



Şekil 2.3. Liderliğin değişen doğası

Kaynak: Kaporal, C. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, s.53.

2.3.5. Liderlik Yaklaşımları

Liderlik yaklaşımları ile ilgili geçmişten bugüne kadar birçok araştırmalar gerçekleştirilmiş ve birçok yaklaşım ortaya atılmıştır. Bu yaklaşımların odak noktaları arasında; liderin ne olduğu, ne gibi özellikler taşıdığı, nasıl meydana geldiği, nasıl davrandığı ve kendini izleyenleri nasıl etkilediği yer almaktadır (Koparal ve Özalp, 2013, s.106). Bu odaklanılan noktalar doğrultusunda, liderlerin diğer insanları ne şekilde etkilediğini açıklayan birçok kuramlar gelişmiştir.Ancak liderlik türlerinin arasında hangisinin takipçileri üzerinde etkili olduğu konusunda açık ve net bir sonuca ulaşılamamıştır. Buna karşılık yapılan araştırmalarda, farklı koşullarda farklı liderlik türlerinin takipçiler üzerinde etkili olduğu ve birbiri ile aynı olmayan liderlik davranışları sergiledikleri ortaya çıkmıştır (Özdemir, 2017, s.10).

Liderlik yaklaşımları; özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşımı olarak sınıflandırılmaktadır (Uyar, 2018, s.18).

2.3.5.1. Özellikler yaklaşımı

Liderlik ile ilgili olarak geliştirilen ilk yaklaşım olan özellikler yaklaşımı, liderin sahip olduğu genel özellikleri kapsamaktadır (Uyar, 2018, s.18). Bu yaklaşımla liderin doğuştan kazanmış olduğu özellikleri ve bununla birlikte zamanla kazandığı niteliklerle bu özelliklerin geliştirilmesi esas kabul edilmektedir. Kişinin taşıdığı özellikler, lider olarak ortaya çıkmasında ve bir grubu etkilemesinde en önemli faktör olmaktadır (Demircan, 2016, s.33). Özellikler yaklaşımı ile yapılan ilk araştırmalar; lider doğulduğunu ve lider olacak kişinin sahip olduğu fiziksel, sosyal ve zihinsel özelliklerle yaratıldığını, liderliğin sonradan kazanılan bir özellik olmadığını ve bu özelliklerin lideri diğerlerinden farklı kıldığını ortaya koymaktadır. Günümüze kadar yapılan çalışmalarda "lider doğulur" düşüncesinden yola çıkılıp "bir takım edinimlerlede lider olunur" düşüncesine kadar birçok faklı yaklaşım bulunmaktadır (Adalan, 2016, s.14).

Özellikler yaklaşımı yalnızca lider değişkenini incelemesi nedeniyle eleştirilere maruz kalmıştır. Yapılan araştırmalarda kimi zaman etkili olan liderin benzer özellikleri taşımadığı, bazen de grubun içindeki bireyler arasında liderin sahip olduğu özelliklerden daha fazla özelliğe sahip kişiler olduğu halde bu kişilerin lider olarak ortaya çıkamaması dikkat çekmiştir. Bu bulgu doğrultusunda liderlik aşamasını tam olarak anlaşılabilmesi için farklı değişkenlere de bakılması gerektiğini ortaya atılmıştır. Bu durum liderin sahip olduğu özelliklerden ziyade, grup üyelerinin liderin nasıl davrandığı ile ilgilenmesine neden olmuştur. Bu da diğer bir liderlik yaklaşımı olan davranışsal yaklaşımı ortaya çıkarmıştır (Koparal ve Özalp, 2013, s.107).

2.3.5.2. Davranışsal yaklaşım

Liderlik konusunda yapılan araştırmalar özellikler yaklaşımının etkili bir liderlik için yeterli olamayacağını ortaya koymuş ve bunun sonucunda etkili liderlik için başka özelliklere veya niteliklere ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir. Bu kapsamda araştırmalar liderin sahip olduğu özelliklerin yerine liderin nasıl davrandığını yani

davranışlarını incelemeye yönelmiştir (Bakan ve Doğan, 2013, s.13). Davranışsal yaklaşımın temel amacı, etkili bir liderlik için hangi davranışların nasıl ortaya konabileceğinin yollarının incelenmesidir (Özkalp ve Kırel, 2011, s.311).

Liderlik yazında yapılan çalışmalar, lider olarak benimsenen kişilerin, liderlik davranışı sergilerken iki nokta üzerinde anlaştıkları görülmüştür. Bu noktalar, işe yönelik olma ve kişiye yönelik olma özellikleridir. Davranışsal liderlik yaklaşımı ile ilgili birçok araştırmalar yapılmıştır ancak liderlik yaklaşımına temel teşkil edecek araştırmalar; Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları, Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları, Harvard Üniversitesi Araştırmaları, Detroit-Edison Araştırmaları, Chris Argyris Olgunlaşma Modeli, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi, McGregor'un X ve Y Teorileri ve Likert'in Sistem 4 Modeli olarak belirtilmektedir (Özdemir, 2017, s.12).

2.3.5.3. Durumsallık yaklaşımı

Küreselleşme sonucu her alanda olduğu gibi liderlik anlayışında da büyük değişiklikler meydana gelmiştir. Liderlik sürecinin anlaşılmasında önemli katkıları olan özellikler ve davranışsal yaklaşımlar, değişik koşullarda değişik liderlik tarzlarının gerektirmesi sonucunda yetersiz kalmıştır (Bakan ve Doğan, 2013, s.21). Durumsallık yaklaşımı, isminden de anlaşıldığı gibi liderlik davranışlarını açıklamada içinde bulunulan vaziyet ve şartlar dikkate alınmıştır. Bu teoriye göre, liderin etkinliğini belirleyen esas etken, gerçekleştirilmek istenen hedefin niteliği, çalışanların kabiliyetleri ve beklentileri, örgütün özellikleri, liderin ve çalışanların önceden kazandığı deneyimleridir (Koparal ve Özalp, 2013, s.112).

Durumsallık yaklaşımı en uygun liderlik davranışının koşullara ve durumlara göre değişebileceğini söylemektedir. Bu durum genellikle yönetimde tek ve en iyi yönetim tarzı bulunduğunu savunan davranışsal yaklaşımdan ayrılmaktadır (Koçel, 2001, s.477). Durumsallık yaklaşımını savunan araştırmacılar liderliğin belirli nitelikler sonucu ortaya çıkan bir durum olmadığını, daha çok çevrenin ve şartların bir gereği olarak ortaya çıktığını savunmaktadırlar (Tabak ve Sığrı, 2017, s.395). Durumsallık yaklaşıma ilişkin geliştirilmiş modellerden bazıları; Fiedler'in Etkin

Liderlik Modeli, Amaç-Yol Modeli, Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Modeli, Vroom, Yetton ve Jago'nun Durumsallık Modeli, Tannenbaum ve Schmidt'in Liderlik Doğrusu ile Hersey ve Blanchard'ın Yaşam Eğrisi Modeli olarak belirtilmektedir (Bakan ve Doğan, 2013, s.22).

2.3.6. Liderlik Türleri

Günümüz şartlardan oluşan rekabet ortamında daha çok kendini göstermek isteyen yönetici ve çalışanların beklentileri ve talepleri liderlik alanında bir çok yeni yaklaşımların ortaya atılmasına sebep olmaktadır (Eryeşil ve İraz, 2017, s.131). Her liderin duruşu, bakış açısı, davranışı ve anlayışı takipçilerine karşı bir duruşu ifade etmektedir. Lider veya yöneticiler tarafından kabul edilen ve yöneticilik algılarını vurgulayan uygun liderlik sitili, çalışanların başarıya ulaşılmasında önemli bir etkendir (Canbolat, 2016, s.45).

Örgütün başarı elde edebilmesi için yönetim veya lider tarafından kabul gören liderlik tarzı benimsenmelidir. Çünkü bu tarz liderin örgütsel hedeflere ulaşabilmesi için önüne çıkan engellerin üstesinden gelmesinde, çalışanların motive edilmesinde ve iş ortamının şartlarının yerine getirilmesinde önemli bir davranış şeklidir. Liderlik tanımına ilişkin kabul görünen bir tek tanım olmadığı gibi her örgüt içinde tek liderlik türleri yoktur. Bugüne kadar yapılmış olan ve halende yapılmaya devam eden liderlik çalışmalarında bulunulan koşulların, liderliğin yaşandığı zamanın ve liderin sahip olduğu kişisel özelliklerin çeşitli liderlik türlerinin ortaya çıkmasında büyük rol oynamaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s.75). Bu liderlik türlerini geleneksel liderlik ve çağdaş liderlik olarak sınıflandırılabilir (Canbolat, 2016, s.46-53).

2.3.6.1. Geleneksel liderlik türleri

Geleneksel liderlik anlayışında üzerinde durulan esas konu başarılı liderin özelliklerinin neler olduğudur. Geleneksel liderlik daha çok evrenselci bir bakış açısına sahip ve her koşulda liderlik şartlarının geliştirilmesine odaklanılmıştır. Lider ve çalışanları arasında tek yönlü bir ilişki vardır ve tüm çalışanlara aynı şekilde davranılması gerektiği düşünülmektedir. Geleneksel liderlikte liderin sadece astlarını etkilemesi onlar üzerinde güç sahibi olması son derece önemli bir konudur (Koparal,

2012, s.53). Bu tür özelliklere sahip olan geleneksel liderlik anlayışının bazı türleri aşağıdaki gibi özetlenebilir.

2.3.6.1.1. Otokratik lider

Tüm yetkinin liderde toplandığı ve astların plan ve karar alma sürecinde yetkisinin olmadığı liderlik türüdür. Burada liderin kararlarına koşulsuz olarak uyulması beklenir. Otokratik lider kişiliği ve saygınlığı ile çalışanlar arasında bağlılık oluşturacak son derece zeki ve güçlü kişiler olması beklenir (Arslan, 2014, s.56). Bu tür lider, kendine bağlı olarak çalışan kişilere baskı uygulama davranışı gösterir; kendisine muhalefet olunmasından hoşlanmaz ve katı kurallar çerçevesinde davranış sergiler (Önen ve Kanayran, 2015, s.46).

Eski bir liderlik tarzı olmasına rağmen sıklıkla kullanılan bir liderlik tarzıdır. Otokratik liderlik lidere bağımsızlık güveni vermektedir. Bu liderlik tarzı daha etkin ve hızlı karar verme şansı sağladığından dolayı yararının yanı sıra aşırı egoist ve bencil davranmasına, diğer çalışanlara söz hakkının verilmemesine neden olmakta ve çalışanların yaratıcılık ve motivasyonunu düşürebilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s.75).

2.3.6.1.2. Tam serbesti tanıyan lider

Liberal veya serbestçi liderlik olarak da adlandırılan tam serbesti tanıyan lider, serbest bırakıcı, çalışkan olmayan ve liderlikten kaçınan kişi olarak belirtilmektedir. Bu tür liderlik anlayışında, lider olan kişide insanları yöneltme ve yönlendirebilme en alt düzeydedir (Canbolat, 2016, s.51). Bu liderlik tarzının temel amacı, çalışanların kendi amaçlarını belirlemesi, verilen bilgiler doğrultusunda plan ve programlarını yapması ve bazı işlevsel kararları kendilerinin vermesi olarak belirtilebilir (Eryeşil ve İraz, 2017, s.131). Liderin bu yaklaşımdaki iki temel görevi vardır, bunlar kaynak ve malzeme tahsisidir. Lider sadece kendine danışıldığı zaman görüşlerini bildirir, ancak bu görüşler de yapılan işi bağlayıcı nitelikte değildir. Grup içinde çalışanlar liderin istediği kişi veya kişilerden oluşturulur ve beyin fırtınası tekniği ile yeni fikirler üretilir veya daha hızlı ve uygun kararlar alınır. Mesleki uzmanlık gerektiren durumlarda, örgütün araştırma bölümünde çalışan daha fazla

bilgi, deneyim ve uzmanlığa sahip kişilerden yaratıcı ve yeni fikirlerin oluşması için yararlanılmaktadır (Şahin vd., 2015, s.79).

Tam serbesti tanıyan lider işletmede üzerine iş yükü almamakta, karar verme faaliyelerini ertelemekte, geri bildirim talep etmemekte, çalışanlarının arzu ve ihtiyaçlarını karşılamak için herhangi bir çaba içerisinde olmamaktadır. Bu tip liderlikte çalışanın performansı, tatmin duygusu ve güdülenmesi arasında negatif yönde ilişki bulunmaktadır. Tam serbesti kabul eden liderler, yetki ve sorumluluklarını korumamakta ve yetki kullanma hakkını tamamıyla astlarına devretmektedirler (Canbolat, 2016, s.52).

2.3.6.1.3. Demokratik lider

Demokratik veya katılımcı liderlik olarak adlandırılan liderlik tarzında, liderler örgüt içindeki işler ile ilgili kararlar alırken astlarına danışırlar, yani çalışanlarının görüş, düşünce ve bilgilerine önem verirler. Çalışanların tek tek görüşlerini alan demokratik lider bu nedenle zaman kaybına neden olmaktadır. Ancak çalışanların görüş ve fikirlerine önem verilmesi çalışanlar açısından moral ve tatmin duygusu oluşturmaktadır (Şahin vd. 2015, s.78).

Demokratik liderlikte yönetimde birey ilişkileri önemsenmektedir. Bu liderlik tarzı özellikle neo-klasik dönemde çok popüler olmuştur. Demokratik liderler sadece kendi yetenek ve becerileri ile değil, birlikte çalıştıkları kişilerin görüş ve düşüncelerine başvurarak görevleri gerçekleştirmektedirler. Demokratik liderler çalışanlarının içsel motivasyon faktörleri ile motive olduklarına inandıkları için iyi yapılan işleri övme tutumu içerisine girmeyi tercih etmektedir (Canbolat, 2016, s.49-50). Bu liderlik tarzında lider ve çalışanı uyum ve işbirliği içerisinde olması sonucu amaçlarına ulaşmada daha etkili olmaktadır (Koparal ve Özalp, 2013, s.102).

2.3.6.2. Çağdaş liderlik türleri

Çağdaş liderlik yaklaşımının temel odak noktası liderin olaylar karşısında nasıl davrandığıdır. Çağdaş liderlik yaklaşımı geleneksel liderlik anlayışının aksine çalışanların özellikleri ve ihtiyaçlarının dikkate alınması gerektiği üzerinde durmakta

ve koşullara bağlı olarak geçerli olan liderlik ilkelerinin olduğunu savunmuştur. Çağdaş liderlik anlayışında çalışanlar ile karşılıklı bir etkileşimin varlığı kabul edilmektedir. Bu liderlik tarzında tüm çalışanlara aynı şekilde davranılmadığı yani tek düzelikten vazgeçip farklı davranışların sergilenebileceği kabul edilmektedir. Ayrıca çağdaş liderlik anlayışında liderin tüm çevreyi etkilemesi gerektiği düşünülmektedir (Koparal, 2012, s.53). Bu tür özelliklere sahip olan çağdaş liderlik anlayışının bazı türleri aşağıdaki gibi özetlenebilir.

2.3.6.2.1. Karizmatik lider

Karizma terimi eski Yunan uygarlığına uzanmakta ve "ilahi ilham yeteneği" anlamına gelmektedir. İlk olarak MaxWeber tarafından "karizmatik yetki" adıyla yönetim ve örgüt yazılarında yer almıştır. Weber'e göre karizma, bireylerin kendinde var olduğuna inandığı bazı kişisel özellikleri veya yeteneklerinden dolayı insanların gönüllü olarak izlenmeleriyle ortaya çıkmaktadır. Karizma, lider ile onu takip eden bireyler arasındaki kuvvetli bir duygusal bağlılığı ifade etmektedir (Bolat, Seymen, Bolat ve Erdem, 2014, s.218). Kendine güvenen, ileriyi gören çalışanlara karşı duyarlı çizgisini açıkça belli eden ve bulunduğu platformda gereksinim duyulan etkileyici bir güce sahiptir. Karizmatik lideri diğer lider türlerinden ayıran önemli özelliği inandığı ve savunduğu amaca ulaşmak için köklü değişiklikler yapabilme yeteneğine sahip olmasıdır (Şahin vd., 2015, s.79). Bu tür liderler bireylerin değer, amaç ve ihtiyaçlarında farklılık oluşmasına neden olan engellemelere ve kişisel fobilere rağmen, normalde yapmaları gerekenlerin de üstünde bir emek harcamaları için onları isteklendiren kişilerdir. Karizma çekiciliği ifade etmektedir. Karizmatik liderler takipçilerine hiçbir şey yapmadan veya bir şeyler söylemeden bile peşinden gelmelerini sağlayacak yetenekleri bulunmaktadır (Canbolat, 2016, s. 64).

2.3.6.2.2. Dönüşümcü lider

Transformasyonel liderlik olarak da bilinen dönüşümcü liderlik, işletmede ani ve etkili reformlar geliştirmeye yönelik bir liderliktir (Eryeşil ve İraz, 2017, s.132). Dönüşümcü liderlik adından da anlaşıldığı gibi örgütün ve çalışanların dönüştürülmesi görevini yerine getiren bir liderlik türüdür (Koparal, 2012, s.59).

Dönüşümcü liderlik, liderin kendi hedeflerinden başka, örgüt ve grubun hedefleri doğrultusunda bir bakış açısı izlemektedir. Bireyin veya örgütün ortak amaç doğrultusunda davranış sergilemesini sağlar. Bu liderlik tarzında, kuvvetli olan kişisel amaçlar ve istekler, liderin izlediği amaçlar doğrultusunda birleşmiştir (Çelik, 1999, s. 424).

Dawnton (1973) "İsyan Liderliği" (Rebel Leadership) adlı çalışmada dönüşümcü liderlik kavramı ilk defa kullanılmıştır. Daha sonra Burns (1978) "dönüşümcü liderlik" kavramına yeni bir bakış açısı getirmiştir. James McGregor'a göre dönüşümcü liderlik, günümüz işletmelerinde yeni alanların oluşturulabilmesi ve yapısal değişimin sağlanabilmesi sadece bu liderlik tarzı sahip olan liderler ile mümkün olabilecektir. Çünkü dönüşümcü liderlerin yeniliğin ve ilerlemenin uzmanı olduğundan bahsetmektedir (Canbolat, 2016, s.54). Dönüşümcü liderler değişimin yönetilmesinde, yeni örgüt kimliğin oluşmasında ve sonrasında da bu kimliğin devamlılığının sağlanmasında önemli yere sahiptirler (Özalp ve Öcal, 2000, s.209).

2.3.6.2.3. Etkileşimci lider

Transaksiyonel liderlik olarak ta adlandırılan etkileşimci liderlik, astlarının kişisel değerlerini geliştirmek ya da güven duygularını artırmak yerine, onların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak onları önceden belirlenen performans seviyesine ulaştırma çabası içerisindedir. Etkileşimci liderlik, geçmişte olan yararlı ve güzel gelenekleri devam ettirerek gelecek nesillere aktarma konusunda başarılıdır (Şahin vd., 2015, s.80). Geleneksel liderlik yaklaşımı olarak bilinmekte ve örgüt içi ve dışında gelişen değişime uyum sağlamak yerine durağanlığı sağlamayı ve işletme içindeki mevcut prosedürleri uygulamayı amaçlayan bir yaklaşımdır. Örgüt içinde çalışanlar ile lider arasında sadece işe dayalı ilişki yer almaktadır. Burns'e göre transaksiyonel liderlik, yönetici ile çalışan arasındaki etkileşimden meydana gelmekte ve bürokrasiye, otoriteye, standartlara ve işletme içindeki yasal güçlere dayanmaktadır. Buna göre etkileşimci liderlik, amaçlara ulaşmak için görev odaklı olmaya ve çalışanların işyerinde uyumlu davranmaya odaklı olduğu bir davranış şeklidir (Bolat vd., 2014, s.216-217).

Daha alışılmış ve düzgüsel bir yapıya sahip olan etkileşimci veya transaksiyonel liderlik aslında lider ile çalışan arasındaki benzer koşullara bağlanarak oluşan bir tür alışveriş ilişkisine dayanmaktadır. Bu tarz liderler takipçilerin işlerini ve yapılacak işin tanımını tespit edip, onları amaçlanan hedefe yönlendiren, var olan yönetimsel stratejilerin en etkili şekilde ve kurallar neler ise onlara uygun bir şekilde eylemin gerçekleşmesini sağlayan liderlerdir (Canbolat, 2016, s.61-62).

2.3.7. Lider Desteği

Liderlik, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için örgütün içinde ve dışında ortaya konan tüm ilişkilerde ve faaliyetlerde önemli bir role sahiptir. Lider kişi gerek aldığı kararlar gerekse tutumları ile örgütdeki her faaliyeti ve kişileri etkileyebilmelidir. Lider, bu etkilerden yola çıkarak örgütün çıktılarında esas belirleyici rolü üstlenmektedir. Liderler bir çok değişken üstünde doğrudan veya dolaylı olarak örgütün başarısı için aktif bir rol oynamaktadırlar. Liderler örgüt içerisinde çalışan kişilere sağladığı destek ile çalışan kişinin davranışlarının örgütsel amaçlar doğrultusunda sergilenmesinde etkili olmaktadırlar. Bu etki bireylerin iş performansının artması konusunda önemli çıktılara sebep olabilmektedir. Bireylerde pozitif iş tutumunu oluşturmak için onların ihtiyaçlarını anlayan ve önemseyen her fırsatta onlara destekte bulunan liderleri gerekli kılmaktadır. Bu nedenle çalışanların iş tutumları ile liderin göstermiş olduğu destek arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir bağlantı olduğu ortaya çıkmaktadır (Çelik ve Turunç, 2010, s.20).

Liderler, örgütün devamlılığı ve bütünlüğü açısından bireylere yönelik her konuda destek verilmelidirler. Liderlerin çalışanları takip etme ve işlerin işleyişi dışında ek destek sunması önemlidir. Çalışanların yenilikçi yapılar ve işe devamlılık konusunda önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle liderlerin çalışanlarına kaynak göstererek destek sunmaları onların yenilikçi davranışlar sergilemesine imkan sağlayacak ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasına neden olabilecektir (Uyar, 2018, s.29).

Lider çalışma hayatında önemli bir faktördür. Örgütün hem iç hemde dış çevre ile olan ilişkilerinde lider belirleyici görev üstlenmektedir. Liderler örgüt içerisinde aldıkları kararlar veya davranışlarla bireyleri etkileme potansiyeline sahiptirler.

Liderler çalışanlarına vermiş olduğu destekler çalışanların davranışlarında da etkili olmaktadır. Bu etki örgüt içerisinde bireylerin performansının artırılması yönünde önemli sonuçlar doğurmaktadır (Karayel, 2016, s.27). Destekleyici liderler yüksek düzeyde yetenekli, adil ve saygılı davranış gösterme özelliği ile çift yönlü iletişimi güçlendirme özelliğine sahip ve bireylerin katılımına önem veren bir kişilerdir (Rahim, 2002, s.207). Destekleyici lider yapısında, iş-yönelimli yani, nereye gittiklerini, ne istediğini bilen ve duygularını açıkça ifade edebilen bir yapı içerisindedir. Destekleyici liderler, genellikle fayda sağlayan, kararlı, sonuç odaklı ve tarafsız kişilerdir (Özdemir, 2017, s.28). Yapılan bu tanımlara göre lider desteği; liderlerin çalışanlarına destek vermesi ve onlarla ilgilenmesi olarak yorumlanır. Lider desteğinin çalışan kişilerin davranış ve tutumlarında önemli bir katkı sağladığı ifade edilmektedir (Karayel, 2016, s.27).

Bhanthumnavin (2000) yaptığı araştırmada, genelde tek boyutta ele alınan lider desteğini; bilgi, maddi ve duygusal olarak üç bölümden oluştuğunu savunmaktadır. Bilgisel lider desteği, işle ilgili konulara yöneliktir ve bireylerin daha verimli çalışmasını sağlamak amacıyla ödül, ceza, geri bildirim, bilgi ve yeteneklerin kullanılması şeklinde tanımlamaktadır. Maddi lider desteği, çalışanların hedeflerine ulaşması için ihtiyacı olan araç gereçler, finans desteği, servis hizmetleri ve insan kaynağı olarak belirtilmektedir. Duygusal yönetici desteğinde ise, çalışanlara şefkat göstermek, değer vermek, çalışanlara stresle başa çıkabilmelerinde ve çatışmaları çözmede yardım etme şeklinde açıklamaktadır (Demircan, 2016, s.42).

2.3.8. Algılanan Lider Desteği

Günümüz koşullarında işletme yöneticileri, küreselleşmenin getirmiş olduğu güçlü rekabet şartlarının tesiri sonucu daha fazla çalışana odaklı düşünmeye başlanmıştır. Bu nedenle algılanan lider desteği, liderin örgüt içerisinde bulunan çalışanlarına gösterdiği desteği hissettirme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Fındıklı, 2014, s.139).

Liderler, örgüt üyelerinin performanslarını artırmak ve amaçları doğrultusunda yönlendirmeleri yönünde sergiledikleri davranış ve hareketler ile çalışana verdikleri

destekler algılanan lider desteğinin özelliklerindendir (Karayel, 2016, s.29). Çalışanlar örgüt içerisinde liderlerinden gördükleri desteği önemli bir unsur olarak kabul etmektedirler (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski ve Rhoades, 2002, s.565). Bu durumun sonucunda çalışanlar algıladıkları lider desteğini genelde kişiselleştirerek değerlendirirler. Liderlerin örgüt çalışanlarına güvenip, desteklemesi, olumlu yönde iletişim içerisine girmesi verimliliği artırdığı gibi çalışanların işten ayrılma yönündeki düşüncelerini de azaltmaktadır. Liderlerin çalışanları belirlenen hedefler doğrultusunda teşvik etmesi ve onları desteklemesi sonucunda kısa sürede geri bildirim sağlamaları destekleyici liderlik davranışları olarak kabul görmektedir (Karayel, 2016, s.29). Çalışanlar destekleyici liderlere herkesten daha fazla güvenir, onlarla birlikte etkili bir takım çalışması sergiler ve örgütün hedeflerine ulaşması yönünde daha fazla çaba sarf etmektedirler (Akkoç vd., 2011, s.92).

Örgütler, çalışanlarının örgüte bağlılığına ve sadakat göstermelerine büyük önem vermektedir. Bu kapsamda, bireylerin örgüt içindeki çalışma şartlarının düzeltilmesi, ödül ve ceza sisteminin adil olması, çalışana yaptıkları katkılarının önemsendiğinin hissettirilmesi, onların refah seviyeleri arttırılarak mutlu ve huzurlu bir ortamda çalışmalarının sağlaması algılanan lider desteği için önem arz etmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.698). Bu bağlamda algılanan lider desteği, liderin çalışanlarına her konuda gösterdiği desteğin çalışanlar tarafından ne düzeyde hissedildiği veya algılandığı olarak ifade edilmektedir (Fındıklı, 2014, s. 138).

2.3.9. Lider Desteği ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Amabile, Schatzel, Moneta ve Kramer (2004) çalışmalarında, iş ortamında çalışanların yaratıcı düşüncelerini ve buna bağlı olarak yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilmek, geliştirebilmek ve bunu yeniliğe dönüştürebilmek için algılanan lider desteğinin son derece önemli olduğunu belirtmektedirler.

Cheung ve Wong (2010) çalışmalarında, algılanan lider desteğinin çalışanların yaratıcılık faaliyetleri üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu, çalışanlar tarafından

algılanan lide desteğinin onların yaratıcı düşüncelerini paylaşma imkanı sunduğunu belirtmketedirler.

Çelik ve Turunç (2010) çalışmalarında, lider desteği ile iş-aile çatışması arasında negatif, iş performansı arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadırlar. Çalışmada, lider desteği çalışanların iş-aile çatışmasını azaltıcı bir etkisinin olduğunu, aynı zamanda da çalışanların sergilediği iş performansını da olumlu yönde etkilediği vurgulanmaktadır.

Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2011) çalışmalarında, işletmelerde algılanan gelişim kültürünün ve beraberinde lider desteğinin çalışanlar üzerinde yenilikçi davranışı arttırdığı ve bu etkide iş-aile çatışmasının kısmi aracılık etkisinin olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca gelişim kültürü ve lider desteğinin çalışan bireylerin iş performansını arttırdığı ortaya çıkmış, ancak bu artışta iş-aile çatışmasının aracılık etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Wickramasinghe ve Widyaratne (2012) çalışmalarında, algılanan lider desteğinin grup üyeleri arasındaki iletişimi olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Çalışmada grup üyelerinin liderleri tarafından verilen desteğin onların iletişim yeteneklerini güçlendirdiği, dolayısıyla etkili bir iletim sağlandığı ortaya konmaktadır.

Fındıklı (2014), çalışmasında, çalışanların algıladıkları lider desteğinin örgütsel özdeşleşme pozitif ve anlamlı yönde artırdığı, bununla birlikte algılanan lider desteği ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı ilişki olduğunu belirtilmektedir. Çalışmada algılanan lider desteğinin pozitif örgütsel davranış olan örgütsel özdeşleşmeyi artırdığı, negatif örgütsel davranış olan işten ayrılma niyetini azalttığı görülmektedir.

Kale (2015) çalışmasında, algılanan lider desteğinin çalışnaların iş ve yaşam doyumları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Liderlerinin kendilerine her konuda destek verdiği algısına sahip olan çalışanların iş doyumları ve aynı doğrultuda da yaşam doyumları artmaktadır.

Demircan (2016), iş-aile çatışması - duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü konulu araştırmasında, lider desteğinin iş-aile çatışması üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, ancak lider desteğinin aile-iş çatışması üzerinde ise negatif yönde bir etkisinin olduğu vurgulanmaktadır.

Ergün (2018) lider desteğinin iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmasında, çalışanlar tarafından yüksek düzeyde algılanan lider desteğinin iş tatmini olumlu bir şekilde etkilediğini belirtmektedir. Çalışmada liderin göstermiş olduğu destek ve bunun çalışanlar tarafından doğru algılanması onların iş tatminlerini de olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

2.4. Kuramsal Altyapı ve Hipotez Geliştirme

Teknolojinin ve ürün çeşitliliğinin çok hızlı taklit edildiği, rekabetin acımasızlaştığı ve hayatta kalmanın son derece zorlaştığı günümüz iş dünyasında örgütlerin en önemli silahlarından bir tanesi "insan" kaynağıdır. Başka bir deyişle örgütler, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak, yenilik ve yaratıcılık gücünü kullanabilmek ve dolayısıyla performansı artırarak örgütsel amaçlara ulaşabilmek için insan kaynaklarına stratejik bir bakış açışıyla yanaşmalı ve gerekli önemi vermelidirler (Kanbur, 2017, s.219). Klasik yönetim anlayışının en önemli ilkelerinden biride iş verimlililiğinin artırılması ve üretkenliği azaltan etkenlerin ortadan kaldırılmasıdır. Bu kapsamda örgüte belirlenen standartlara, bilgi ve beceri düzeyine uygun, iş gereklerine göre çalışanların alınmasıdır (Gürbüz ve Sığrı, 2017, s.7). Örgütlerin işe alım aşamasında çalışanların sahip olduğu özellikler (bilgi, beceri ve deneyim) ile işin özellikleri (gereklerinin) arasındaki uyumun yakalanması ve geliştirilmesi örgütün amaçlarına ulaşması noktasında son derece önemlidir. Ancak bu durum sanıldığı kadar kolay ve rasyonel olamayabilir. Çünkü çalışanların kendi özelliklerine yönelik algıları ön plana çıkmakta ve rasyonel bir seçimi engelleyebilmektedir (Yıldız vd., 2017, s.41). Diğer bir deyişle çalışanı işin gereğinden fazla eğitime, bilgi, beceriye ve yeteneğe sahip ve diğer çalışanlardan daha yetkin olduğunu düşünmesine neden olmaktadır. Bu durum karşımıza "aşırı niteliklilik" kavramını çıkarmaktadır **(**Maynard, Joseph ve Maynard, 2006, s.512). Örgütler için çalışanlarının aşırı nitelikliğe sahip olması istenen bir durum gibi

görülsede aşırı nitelikliliği destekleyici şartların oluşturulamaması sonucun negatif olma ihtimalini güçlendirdiği yazında gerçekleştirilen bazı çalışmalarda belirtilmektedir (Maynard, ve Parfyonova, 2013, s.445; Maynard vd., 2006, s.528; Johnson ve Johnson, 2000, s.537).

Yenilikçi davranış, çok aşamalı bir sorun tanımlama, sorunun çözümü için fikir üretme, bu fikirleri destekleme ve uygulama süreci olarak tanımlanmaktadır (Scott ve Bruce, 1994). Çalışanların yenilikçi davranışları işyerinde sergilemeleri örgütsel etkinlik ve hayatta kalmak için büyük öneme sahiptir (Pieterse, Van Knippenberg, Schippers ve Stam, 2010, s.610). Yazında aşırı niteliklilik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bazı çalışmalar bulunmaktadır. Yıldız ve Arda (2018) çalışmalarında aşırı niteliklilik kavramının çelişkili yapısının olduğu ve bu nedenle olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilmesinin zor olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar çalışmalarında aşırı niteliklilik kavramını olumsuz olarak değerlendirmektedirler. Ancak aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların pozitif davranışlar sergileyebileceklerine de dikkat çekmektedirler. Varma ve Sandhya (2019) çalışmalarında aşırı nitelikli çalışanların örgüt tarafından yeterince özgürlük ve destek verildiğinde diğer çalışanlardan daha yüksek düzeyde yaratıcı performans sunabileceğini, yenilik sürecinde farklı düşüncelere, ortak ve analitik akıl yürütmeye katkıda bulunabileceğini ve yaşanabilecek iş tatminsizliklerinin onları yaratıcı olmaya daha fazla motive edebileceğini belirtmektedirler. Aşırı niteliklilik ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi Kişi-Çevre Uyumu Teorisi açıklamaktadır. Kişi-Çevre Uyumu Teorisi, kişilerin özellikleri ve çalışma ortamlarının nitelikleri arasındaki uyumu ifade eder ve aşırı nitelikli çalışanları motive edecek ve onları pozitif davranışlara sevkedecek faktörlerin neler olduğunu açıklar (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005, s.283). Bu teorinin bir boyutu olan kişi-iş uyumu, çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri ile resmi iş gereklilikleri arasındaki uyumluluk olarak tanımlanmaktadır. Kişi-iş uyumu, işin talepleri ile kişinin kabiliyetleri arasındadaki uyum (talep-kabiliyet uyumu) ve işin özellikleri ile kişinin arzuları arasındaki uyum (ihtiyaç-arz uyumu) olarak iki şekilde işlevselleştirilmektedir (Aktaş, 2011, s.15). Çalışanın nitelikleri ile işin gerekleri ne kadar uyumlu olursa bu durum örgütsel çıktılarada olumlu olarak yansıyabilecektir.

Yıldız ve Arda (2018) çalışmalarında algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerinde negatif etkisi olduğunu belirtmektedirler.

H_1: Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Algılanan aşırı nitelilik ile algılanan lider desteği arasındaki ilişki Blau'nu Sosyal Mübadele Kuramı, Örgütsel Destek Teorisi ve Lider-Üye Etkileşimi Teorisi tarafından açıklanmaktadır. Sosyal Mübadele Kuramı, bireylerin yaptıkları katkıların gelecekte kendilerine geri döneceği, kazanç getireceği yönünde beklentilerinden (Cook ve Rice s.55), Örgütsel Destek Teorisi, çalışanların örgütün yararına ve amaçları doğrultusunda çaba sarfetmesi, örgütün ise çalışanın çabasını, katılımını önemsemesi ve desteklemesinden (Kanbur, 2016, s.446), Lider-Üye Etkileşim Teorisi ise lider ve ast arasında kurulan ikili etkileşimin ve bağın gücünden bahsetmektedir (Kanbur ve Kanbur, 2015, s.194). Luksyte ve Spitzmueller (2016) çalışmalarında algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan örgütsel destek arasında negatif bir ilişkinin olduğunu, algılanan örgütsel destek arttıkça algılanan aşırı nitelikliliğin azalacağını belirtmektedirler.

H_2: Algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan lider desteği üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Lider desteği, çalışanın yöneticisinden ihtiyaç duyduğu konularda aldığı destek ve yöneticisi tarafından kendisine verilen değer olarak tanımlanmaktadır (Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian, 1997, s.88). Algılanan lider desteği, çalışanın liderin kendisine göstermiş olduğu değer ve iyiliğini düşünme ve algılama süreci olarak tanımlanmaktadır (Fındıklı, 2014, s.139). Bu tanımlar destekleyici bir liderin astlarına liderlik yaptığı, onlara adil davrandığı ve çabalarını değerli gördüğü Yol-Amaç Teorisi ve Lider-Üye Etkileşimi Teorisi kapsamında da değerlendirilebilir. Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2011) çalışmalarında çalışanlar tarafından algılanan lider desteğinin yenilikçi davranış üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu belirtmektedirler.

H3: Algılanan lider desteğinin yenilikçi davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracı rolünü inceleyen araştırmaya yazın taraması sonucunda rastlanmamıştır. Luksyte ve Spitzmueller (2016) çalışmalarında aşırı nitelikliliğe sahip çalışanların yönetici/lider tarafından desteklendiği ve takdir edildiği durumlarda daha başarılı olabileceklerini ve aynı zamanda yaratıcı performans sergileyebileceklerini ortaya koymuşlardır.

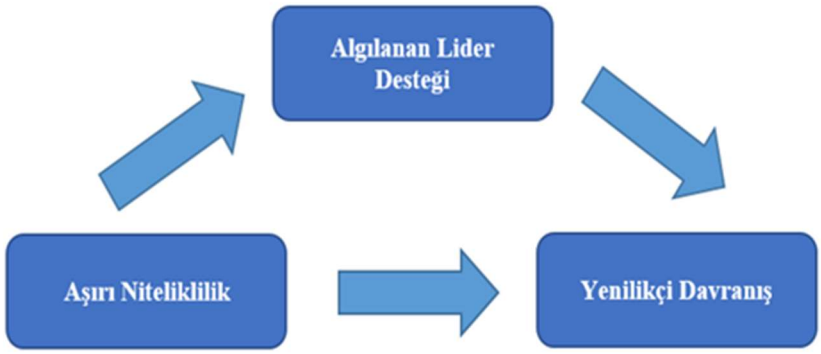
H4: Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık etkisi vardır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada takip edilen yöntem, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve veri toplama yöntemi açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın temel amacı, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünün incelenmesidir. Araştırmanın bu temel amacı kapsamında oluşturulan araştırma modeli Şekil 3.1'de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırma modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Kastamonu il merkezinde Hayat Holding'in iki lokomotif şirketinden biri olan Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi işletmesinin Kastamonu Organize Sanayi bölgesinde bulunan üretim yerinde görev yapan 350 çalışan oluşturmaktadır. Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi, ağaç bazlı panel endüstrisinde üretim yapmak üzere 1969 yılında kurulmuş olup, şuan sektöründe Türkiye'de 1'inci, Avrupa'da 4'üncü, dünyada ise 7'inci sırada yer almaktadır. Toplam 350 çalışandan oluşan araştırma evreninin tamamına ulaşma imkânı bulunduğundan tam sayım örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda 350 anket formu işletmeye gönderilmiş, ancak 308 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Eksik ve yanlış doldurulan

ve aynı zamanda güvenilirliği zedeleyici anketler çıkarıldıktan sonra evreni temsil kapasitesine sahip 265 kullanılabilir anket formu (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2004) veri analizlerine dâhil edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

3.3.1. Verilerin Toplanması

Sosyal bilimler kapsamında gerçekleştirilen birçok araştırmada birincil veri toplama yöntemi olan ve sıklıkla kullanılan anket yönteminden yararlanılmaktadır. Anket, katılımcıların belirli bir konuda düşünce, tutum ve davranışlarını daha önceden belirlenmiş ve araştırmaya konu olan ölçek ve demografik sorulara ilişkin olarak elde etmeyi sağlamak için kullanılan bir tekniktir. Anket tekniği ile toplanan verilerin istatistiksel yöntemlerle analiz edilmesi son derece kolay olduğundan sıklıkla tercih edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016, s.179).

Araştırma verileri anket tekniğinden yararlanılarak toplanmıştır. Araştırma anketi dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde; katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda katılımcıların; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, gelir durumu ve hobileri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde; çalışanların aşırı niteliklilik algılarını belirlemek için dokuz soru bulunmaktadır. Üçüncü bölümde, çalışanların yenilikçi davranışlarını tespit etmek için altı soru bulunmaktadır. Anketin son bölümünde ise, çalışanların lider desteği algılarını belirlemek için beş soru bulunmaktadır.

3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada verilerin toplanması ve test edilmesi amacıyla “Algılanan Aşırı Niteliklilik”, “Yenilikçi Davranış Ölçeği” ve “Algılanan Lider Desteği Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.2.1. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeği

Araştırmada, çalışanların aşırı niteliklilik algılarını ölçmek amacıyla Maynard ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Yıldız ve arkadaşları (2017) tarafından uyarlanan geçerliği ve güvenirliği yapılmış "Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, tek boyut dokuz ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte; "İşimi yapmak için ihtiyacım olmayan çok fazla bilgiye sahibim." ve "Eğitim seviyem, işimin gerektirdiği eğitim seviyesinin üstündedir." gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'nin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi, güvenirliğini test etmek için ise iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa) gerçekleştirilmiştir. Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'ne ilişkin faktör analizi bulguları Tablo 3.1'de, güvenilirlik analizi bulguları ise Tablo 3.2'de gösterilmektedir.

Tablo 3.1. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinin faktör analizi ve bulguları

Faktörler	**Madde Sayısı**	**Fak. Yük. Aralığı**	**Açıklanan Varyans (%)**
Algılanan Aşırı Niteliklilik	9	,639 - ,787	54,270
Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,876 *Barlett küresellik testi:* ki-kare=1187,073; df=36; p=,000			

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'nin faktör analizi için uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett testinden yararlanılmıştır. KMO (.876) ve Barlett (X^2=1187,073; p=000) test sonuçlarına bakıldığında ölçeğin örneklem yeterliliği ölçütünün faktör analizi için uygun ve anlamlı olduğu görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016, s.311).

Tablo 3.2.Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinin güvenilirlik analizi ve bulguları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Algılanan Aşırı Niteliklilik	9	.893

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'nin güvenilirlik analizi iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa ile hesaplanmıştır. Bu sonuca göre Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'nin Cronbach Alfa değeri .893 olarak bulunmuş olup, iç tutarlılık için kabul edilebilir bir değerdir (Tavşancıl, 2006, s.27-29).

3.3.2.2. Yenilikçi davranış ölçeği

Araştırmada, çalışanların yenilikçi davranış düzeylerini ölçmek amacıyla Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Akkoç ve arkadaşları (2011) tarafından uyarlanan geçerliği ve güvenirliği yapılmış "Yenilikçi Davranış Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, tek boyut altı ifadeden olşmaktadır. Ölçekte; "Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim." ve "Yaratıcı fikirler üretirim." gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

Yenilikçi Davranış Ölçeği'nin yapısal geçerliliğini test etmek için faktör analizi, güvenirliğini test etmek için ise iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa) gerçekleştirilmiştir. Yenilikçi Davranış Ölçeği'ne ilişkin faktör analizi bulguları Tablo 3.3'de, güvenilirlik analizi bulguları ise Tablo 3.4'de gösterilmektedir.

Tablo 3.3. Yenilikçi davranış ölçeğinin faktör analizi ve bulguları

Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)
Yenilikçi Davranış	6	,775 - ,848	65,558

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,849
Barlett küresellik testi: ki-kare=915,076; df=15; p=,000

Algılanan Yenilikçi Davranış Ölçeği'nin faktör analizi için uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett testinden yararlanılmıştır. KMO (.849) ve Barlett (X^2=915,076; p=000) test sonuçlarına bakıldığında ölçeğin örneklem yeterliliği ölçütünün faktör analizi için uygun ve anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4.Yenilikçi davranış ölçeğinin güvenilirlik analizi ve bulguları

Ölçek	**Madde Sayısı**	**Cronbach Alpha (α)**
Yenilikçi Davranış	6	.894

Yenilikçi Davranış Ölçeği'nin güvenilirlik analizi iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa ile hesaplanmıştır. Bu sonuca göre Yenilikçi Davranış Ölçeği'nin Cronbach Alfa değeri .894 olarak bulunmuş olup, bu sonuç güvenirlik için yeterlidir.

3.3.2.3. Algılanan lider desteği ölçeği

Araştırmada, çalışanların lider desteği algılarını ölçmek amacıyla Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Akkoç ve arkadaşları (2011) tarafından uyarlanan geçerliği ve güvenirliği yapılmış "Algılanan Lider Desteği Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, tek boyut beş ifadeden olşmaktadır. Ölçekte; "Çalıştığım işletmede bizlere yöneticimiz tarafından destek verilmektedir." ve "Yöneticim samimi ve ulaşılabilirdir." gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

Algılanan Lider Desteği Ölçeği'nin yapısal geçerliliğini test etmek için faktör analizi, güvenirliğini test etmek için ise iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa) gerçekleştirilmiştir. Algılanan Lider Desteği Ölçeği'ne ilişkin faktör analizi bulguları Tablo 3.5'de, güvenilirlik analizi bulguları ise Tablo 3.6'da gösterilmektedir.

Tablo 3.5. Algılanan lider desteği ölçeğinin faktör analizi ve bulguları

Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)
Algılanan Lider Desteği	5	,801 - ,889	71,591
Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,847 *Barlett küresellik testi:* ki-kare=813,006; df=10; p=,000			

Algılanan Algılanan Lider Desteği Ölçeği'nin faktör analizi için uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett testinden yararlanılmıştır. KMO (.847) ve Barlett (X^2=813,006; p=000) test sonuçları ölçeğin örneklem yeterliliği ölçütünün faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 3.6.Algılanan lider desteği ölçeğinin güvenilirlik analizi ve bulguları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Algılanan Lider Desteği	5	.899

Algılanan Lider Desteği Ölçeği'nin güvenilirlik analizi iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa ile hesaplanmıştır. Bu sonuca göre Algılanan Lider Desteği Ölçeği'nin Cronbach Alfa değeri .899 olarak bulunmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın temel amacı olan, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin incelenmesi amacıyla bazı istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin analiz edilmesi ve bulgularının yorumlanması amacıyla istatistiksel paket programdan yararlanılmıştır. Verilerin genel özelliklerini belirtmek amacıyla tanımlayıcı (frekans, ortalama ve standart sapma, çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis)) istatistik analizlerine yer verilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi ve hipotez testlerini gerçekleştirmek için ise doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla verilerin istatistiksel çözümlemeleri sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Bulgular bölümünde ilk olarak örneklem grubunun genel yapısını açıklayıcı frekans ve yüzde dağılımları ile birlikte algılanan aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve lider desteğine yönelik tanımlayıcı istatistiklere yer verilmektedir. Daha sonra ise, araştırmanın hipotezlerinin kabul/red durumlarını ortaya koymak için istatistiksel analizler ve bulguları sunulmaktadır.

4.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Demografik Bulgular

Araştırma katılımcılarının; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, sektör, gelir durumu ve hobi durumuna ilişkin demografik bilgileri Tablo 4.1'de sunulmaktadır.

Tablo 4.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Demografik Özellik	**n**	**%**	**Demografik Özellik**	**n**	**%**
Cinsiyet			***Eğitim durumu***		
Kadın	40	15,1	İlköğretim	32	12,1
Erkek	225	84,9	Lise	160	60,4
Medeni durum			Önlisans	43	16,2
Evli	176	66,4	Lisans	13	4,9
Bekar	89	33,6	Lisansüstü	17	6,4
Yaş			***Gelir durumu***		
25 yaş ve altı	19	7,2	0 – 1300 TL	10	3,8
26 - 32 yaş arası	86	32,5	1301 – 2000 TL	108	40,8
33 - 39 yaş arası	99	37,4	2001 - 3700 TL	107	40,4
40 - 46 yaş arası	46	17,4	3701 - 4400 TL	18	6,8
47 yaş ve üzeri	15	5,7	4401 - 5100 TL	5	1,9
Hobi durumu			5101 - 6800 TL	6	2,3
Var	146	55,1	6801 TL ve üzeri	11	4,2
Yok	119	44,9			
Toplam	**265**	**100**	**Toplam**	**265**	**100**

Katılımcıların Tablo 4.1'de yer alan demografik bulguları incelendiğinde; oldukça yüksek bir oranda erkek (%84,9) çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların yüksek oranda erkeklerden oluşması hem sektör bakımından yapılan işin güce dayalı, ağır olması hem de Anadolu halkının kadın istihdamına bakış açısını yansıtması bakımından son derece anlamlıdır. Diğer taraftan katılımcıların yarıdan fazlasının evli (%66,4) ve eğitim durumunun lise (%60,4) düzeyinde olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların yaş aralığı dikkate alındığında, yarıdan fazlasının 26-39 yaş (%69,9) aralığında olduğu söylenebilir.

Katılımcıların ekonomik durumları kapsamında gelir seviyeleri incelendiğinde, çok büyük bir oranda 1301 tl-3700 tl (%81,2) arasında olduğu görülmektedir. Bu durum gerek ülke ekonomisi gerekse de işin gerektirdiği teknik bilgi ve beceri ile doğru orantılı olarak değiştiği vurgulanabilir. Bu verilerin kendi özelinde (Kastamonu İli kapsamında) değerlendiriilmesi gelir seviyesinin açıklanabilirliğine katkı sağlayacaktır. Son olarak katılımcıların yarısından biraz fazlası bir hobiye (%55,1) sahip olduğunu belirtmektedir. Yine bu veriler kendi özelinde incelendiğinde çalışanların yarısının iş harici kendine ait bahçeleri olduğu ve bu bahçelerin ekip biçilmesi işleri ile uğraştıkları hobi kapsamında değerlendirilebilir.

4.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma hipotezlerinin analiz edilip bulgularının ortaya konulmadan önce, toplanan verilerin söz konusu analizler için uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla bazı ön analizlerin yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda; algılanan aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve algılanan lider desteği ölçeklerine ait frekans, ortalama, standart sapma, çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) analizleri yapılarak tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Araştırmanın değişkenlerinden biri olan Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'ne ait tanımlayıcı istatistiki bulgular Tablo 4.2 ve Tablo 4.3'de ayrıntılı olarak belirtilmektedir.

Tablo 4.2. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (1)

Algılanan Aşırı Niteliklilik	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
AAN1	21 %7,9	37 %14,0	32 %12,1	59 %22,3	116 %43,8
AAN2	22 %8,3	43 %16,2	33 %12,5	92 %34,7	75 %28,3
AAN3	34 %12,8	67 %25,3	53 %20,0	60 %22,6	51 %19,2
AAN4	26 %9,8	53 %20,0	49 %18,5	68 %25,7	69 %26,0
AAN5	33 %12,5	64 %24,2	63 %23,8	69 %26,0	36 %13,6
AAN6	27 %10,2	69 %26,0	66 %24,9	71 %26,8	32 %12,1
AAN7	42 %15,8	71 %26,8	57 %21,5	60 %22,6	35 %13,2
AAN8	25 %9,4	55 %20,8	50 %18,9	76 %28,7	59 %22,3
AAN9	53 %20,0	76 %28,7	45 %17,0	57 %21,5	34 %12,8

AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.2'de yer alan tanımlayıcı istatistiki bulgular (frekans analizi) incelendiğinde; "AAN9" ifadesine orta düzeyde katılmama (%48,7) eğilimi olduğu görülmektedir. Katılımcıların "AAN6" ifadesine ise diğer ifadelere göre daha fazla kararsız (%24,9) kaldıkları belirtilmektedir. Diğer yandan katılımcıların ölçek ifadeleri içerisinde en fazla katıldıkları (%66,1) ifadenin "AAN1" olduğu görülmektedir.

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.3'de yer alan tanımlayıcı istatistiki bulgular (ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık) incelendiğinde; en düşük (2,784) ortalamanın "AAN9", en yüksek (3,800) ortalamanın ise "AAN1" olduğu görülmektedir. Katılımcıların ifadelere katılım düzeyleri genel ortalamasının

3,21 olduğu söylenebilir. Diğer taraftan verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösteren çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Bu değerlerin -1 ile +1 değerleri arasında yer aldığı, dolayısıyla verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

Tablo 4.3. Algılanan aşırı niteliklilik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (2)

Algılanan Aşırı Niteliklilik	**Standart Sapma**	**Ortalama**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
AAN1	1,341	3,800	,780	-,715
AAN2	1,280	3,585	,617	-,779
AAN3	1,326	3,102	,022	-,601
AAN4	1,324	3,381	,304	-,546
AAN5	1,244	2,956	-,043	-,652
AAN6	1,193	3,045	,020	-,723
AAN7	1,286	2,906	-,102	-,423
AAN8	1,287	3,336	,282	-,253
AAN9	1,332	2,784	-,216	-,486
AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik				

Araştırmanın değişkenlerinden biri olan Yenilikçi Davranış Ölçeği'ne ait tanımlayıcı istatistiki bulgular Tablo 4.4 ve Tablo 4.5'de belirtilmektedir.

Yenilikçi Davranış Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.4'de yer alan tanımlayıcı istatistiki bulgular (frekans analizi) incelendiğinde; "YD1" ifadesine yüksek düzeyde katılmama (%29,9) eğilimi olduğu görülmektedir. Katılımcıların "YD4" ifadesine ise diğer ifadelere oranla daha fazla kararsız (%26,8) kaldıkları belirtilmektedir. Diğer yandan katılımcıların ölçek ifadeleri içerisinde en fazla katıldıkları (%56,6) ifadenin "YD6" olduğu görülmektedir.

Tablo 4.4. Yenilikçi davranış ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (1)

Yenilikçi Davranış	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
YD1	39 %14,7	40 %15,1	47 %17,7	87 %32,8	52 %19,6
YD2	21 %7,9	42 %15,8	57 %21,5	97 %36,6	48 %18,1
YD3	22 %8,3	54 %20,4	65 %24,5	79 %29,8	45 %17,0
YD4	16 %6,0	48 %18,1	71 %26,8	85 %32,1	45 %17,0
YD5	13 %4,9	50 %18,9	64 %24,2	99 %37,4	39 %14,7
YD6	15 %5,7	42 %15,8	58 %21,9	102 %38,5	48 %18,1
YD: Yenilikçi Davranış					

Yenilikçi Davranış Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.5'de yer alan tanımlayıcı istatistiki bulgular (ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık) incelendiğinde; en düşük (3,275) ortalamanın "YD3", en yüksek (3,475) ortalamanın ise "YD6" olduğu görülmektedir. Katılımcıların ifadelere katılım düzeyleri ortalamanın üstünde (3,36) olduğu ve bu durumun katılımcıların örgüt içerisinde yenilikçi davranışlarda bulunduğu söylenebilir. Diğer taraftan verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösteren çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Bu değerlerin -1 ile +1 değerleri arasında yer aldığı, dolayısıyla verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

Tablo 4.5. Yenilikçi davranış ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (2)

Yenilikçi Davranış	Standart Sapma	Ortalama	Çarpıklık	Basıklık
YD1	1,336	3,275	-,390	-,652
YD2	1,184	3,411	-,469	-,678
YD3	1,203	3,268	-,226	-,906
YD4	1,140	3,358	-,289	-,736
YD5	1,098	3,381	-,351	-,682
YD6	1,128	3,475	-,489	-,566
YD: Yenilikçi Davranış				

Araştırmanın değişkenlerinden bir diğeri olan algılanan lider desteği ölçeğine ait tanımlayıcı istatistiki bulgular Tablo 4.6 ve Tablo 4.7'de belirtilmektedir.

Tablo 4.6. Algılanan lider desteği ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (1)

Algılanan Lider Desteği	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
ALD1	26 %9,8	32 %12,1	53 %20,0	91 %34,2	63 %23,8
ALD2	19 %7,2	32 %12,1	61 %23,0	89 %33,6	64 %24,2
ALD3	14 %5,3	34 %12,8	63 %23,8	97 %36,6	57 %21,5
ALD4	8 %3,0	33 %12,5	49 %18,5	109 %41,1	66 %24,9
ALD5	12 %4,5	35 %13,2	60 %22,6	84 %31,7	74 %27,9
ALD: Algılanan Lider Desteği					

Algılanan Lider Desteği Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.6'da yer alan tanımlayıcı istatistiki bulgular (frekans analizi) incelendiğinde; "ALD1" ifadesine yüksek düzeyde katılmama (%21,9) eğilimi olduğu görülmektedir. Katılımcıların "ALD3" ifadesine ise diğer ifadelere oranla daha fazla kararsız (%23,8) kaldıkları belirtilmektedir. Diğer yandan katılımcıların ölçek ifadeleri içerisinde en fazla katıldıkları (%66,0) ifadenin "ALD4" olduğu görülmektedir.

Tablo 4.7. Algılanan lider desteği ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular (2)

Algılanan Lider Desteği	**Standart Sapma**	**Ortalama**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
ALD1	1,250	3,502	-,585	-,638
ALD2	1,186	3,555	-,563	-,520
ALD3	1,120	3,562	-,540	-,427
ALD4	1,064	3,725	-,667	-,249
ALD5	1,152	3,653	-,536	-,585
ALD: Algılanan Lider Desteği				

Algılanan Lider Desteği Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.7'de yer alan tanımlayıcı istatistiki bulgular (ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık) incelendiğinde; en düşük (3,502) ortalamanın "ALD1", en yüksek (3,725) ortalamanın ise "ALD4" olduğu görülmektedir. Katılımcıların ifadelere katılım düzeyleri ortalamanın üstünde (3,60) olduğu ve bu durumun katılımcıların örgüt içerisinde lider desteğini aldıkları söylenebilir. Diğer taraftan verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösteren çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Bu değerlerin -1 ile +1 değerleri arasında yer aldığı, dolayısıyla verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada algılanan aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve algılanan lider desteği değikenleri arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı, ilişki varsa bu ilişkinin şiddetini ve yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi esnasında ortaya çıkan korelasyon katsayısı "r" harfi ile ifade edilir. Korelasyon katsayısı (r) -1 ile +1 arasında bir değer alır. (Ural ve Kılıç, 2006, s. 247). Aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve algılanan lider desteği değikenleri arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.8'de gösterilmektedir.

Tablo 4.8. Korelasyon analizi ve bulguları

	Değişkenler	**Ort.**	**Std.S.**	**1**	**2**	**3**
1	Algılanan Aşırı Niteliklilik	3,21	,948	1		
2	Yenilikçi Davranış	3,36	,957	-,319*	1	
3	Algılanan Lider Desteği	3,60	,975	-,196*	,610*	1

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Araştırmanın değişkenleri olan algılanan aşırı niteliklilik, yenilikçi davranış ve algılanan lider desteği arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Tablo 4.8'deki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; algılanan aşırı niteliklilik değişkeni ile yenilikçi davranış (r=-.319; p=.000) ve algılanan lider desteği (r=-.196; p=.001) değişkenleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ayrıca yenilikçi davranış değişkeni ile algılanan lider desteği (r=.610; p=.000) arasında da pozitif ve analamlı bir ilişkinin varlığı vurgulanmaktadır.

4.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2004, s.206-208; Kanbur, 2010, s.203). Regresyon analizinde bakılması gereken önemli bir husus atık değerler arasında herhangi bir otokorelasyonun olup olmadığıdır. Bu bağlamda atık

değerler arasındaki otokorelasyona Durbin-Watson istatistiki değeri ile bakılmıştır. Bu değerlerin 1,5 – 2,5 arasında olması otokorelasyonun olmadığını gösterir (Kanbur, 2015, s. 119). Araştırma değişkenlerinin regresyon analizlerine ilişkin bulguları Tablo 4.9, Tablo 4.10 ve Tablo 4.11'de belirtilmektedir.

Tablo 4.9. Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Bağımlı Değişken: *Yenilikçi Davranış*							
Bağımsız değişken	**R^2**	**Düz.R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
Algılanan Aşırı Niteliklilik	,102	,099	29,879*	-,319	-5,466	,000*	1,555

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı değişken olan yenilikçi davranış üzerindeki etkisi doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Tablo 4.9'da yer alan regresyon analizi bulguları incelendiğinde; yenilikçi davranış değişkeninin %9.9'unun algılanan aşırı niteliklilik değişkeni tarafından açıklandığı (Düz.R^2=.099) ve %99 güven aralığında regresyon modelinin anlamlı (F=29.879; p=.000) olduğu görülmektedir. Ayrıca Durbin-Watson istatistiği değeri 1,555 olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Bu bulgular ışığında; "Çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerinde negatif bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulan araştırmanın birinci hipotezi (H_1) desteklenmektedir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı ve aynı zamanda aracı değişken olan algılanan lider desteği üzerindeki etkisi doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Tablo 4.10'da yer alan regresyon analizi bulguları incelendiğinde; algılanan lider desteği değişkeninin %3.5'inin algılanan aşırı niteliklilik değişkeni tarafından açıklandığı (Düz.R^2=.035) ve %99 güven aralığında regresyon modelinin anlamlı (F=10.538; p=.000) olduğu görülmektedir. Ayrıca Durbin-Watson istatistiği değeri 1,615 olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Bu bulgular ışığında; "Çalışanların aşırı niteliklilik algılarının lider

desteği algıları üzerinde negatif bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulan araştırmanın ikinci hipotezi (H_2) desteklenmektedir.

Tablo 4.10. Algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan lider desteği üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Bağımlı Değişken: *Algılanan Lider Desteği*							
Bağımsız değişken	**R^2**	**Düz.R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
Algılanan Aşırı Niteliklilik	,039	,035	10,538*	-,196	-3,246	,000*	1,615

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Araştırmanın aracı değişkeni olan algılanan lider desteğinin bağımlı değişken olan yenilikçi davranış üzerindeki etkisi doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Tablo 4.11'de yer alan regresyon analizi bulguları incelendiğinde; yenilikçi davranış değişkeninin %37'sinin algılanan lider desteği değişkeni tarafından açıklandığı (Düz.R^2=.37) ve %99 güven aralığında regresyon modelinin anlamlı (F=156.233; p=.000) olduğu görülmektedir. Bu bulgular ışığında; "Çalışanların lider desteği algılarının yenilikçi davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulan araştırmanın üçüncü hipotezi (H_3) desteklenmektedir.

Tablo 4.11. Algılanan lider desteğinin yenilikçi davranış üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Bağımlı Değişken: *Yenilikçi Davranış*							
Bağımsız değişken	**R^2**	**Düz.R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
Algılanan Lider Desteği	,373	,370	156,233*	,610	12,499	,000*	1,714

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

4.5. Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları

Araştırmanın bağımsız değişkeni algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı değişken yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğin aracılık rolünün olup olmadığına Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen hiyerarşik regresyon analizi

ile bakılmıştır. Bir değişkenin aracı (mediator) olarak değerlendirilebilmesi için aşağıdaki koşulları sağlaması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986, s. 1173-1182);

1. Bağımsız değişkenin (algılanan aşırı niteliklilik) bağımlı değişken (yenilikçi davranış) üzerinde anlamlı bir etkisinin olması,
2. Bağımsız değişkenin (algılanan aşırı niteliklilik) aracı değişken (algılanan lider desteği) üzerinde anlamlı bir etkisinin olması,
3. Aracı değişken (algılanan lider desteği) analize dâhil edildiğinde, bağımlı değişken (yenilikçi davranış) ile bağımsız değişken (algılanan aşırı niteliklilik) arasında daha önce anlamlı olan ilişkinin, anlamlılık seviyesinin tamamen ortadan kalkması veya önceki duruma göre azalması gerekmektedir. Bu etkinin tamamen ortadan kalması güçlü ve tek değişken olduğunu yani tam aracılık etkisini gösterir. Tamamen ortadan kalmadan azalıyor olması ise başka aracı değişkenlerin de varlığına yani kısmi aracılık etkisini işaret etmektedir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı değişken olan yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde arcı değişken olan algılanan lider desteğinin aracılık etkisini test etmek için hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.12'de sunulmaktadır.

Tablo 4.12. Hiyerarşik regresyon analizi ve bulguları

Bağımsız/Aracı Değişken	**Bağımlı Değişken**	**R^2**	**Düz.R^2**	**F**	**β**	**p**
Algılanan Aşırı Niteliklilik	Yenilikçi Davranış	,102	,099	29,879*	-,319	,000*
Algılanan Aşırı Niteliklilik	Algılanan Lider Desteği	,039	,035	10,538*	-,196	,000*
Algılanan Aşırı Niteliklilik	Yenilikçi Davranış	,414	,410	92,586*	-,208	,000*
Algılanan Lider Desteği					,570	,000*

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.
Sobel Z= 2.7998, p= 0.00

Tablo 4.12'de yer alan hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; yenilikçi davranış değişkeninn %9.9'unun algılanan aşırı niteliklilik değişkeni (F=29.879; p=.000) ve %3.5'inin ise algılanan lider desteği (F=10.538; p=.000) tarafından açıklandığı görülmektedir. Ayrıca iki doğrusal regresyon analizininde %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle p<0,01 düzeyinde anlamlı olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen ve aracılık rolünün ortaya konulduğu hiyerarşik regresyon analizinin ön koşullarının sağlandığı görülmektedir. Bu kapsamda; yenilikçi davranış değişkenin %41'inin algılanan aşırı niteliklilik ve algılanan lider desteği değişkenleri tarafından açıklandığı (R^2=.41) ve %99 güven aralığında anlamlı (F=92.586; p=.000) olduğu söylenebilir. Ayrıca algılanan aşırı niteliklik değişkeninin regresyon katsayısı Beta'nın değerinin (β=-.319) analize aracı değişken algılanan lider desteğinin katılmasıyla (β=-.208) azalmıştır, fakat anlamlılığı (p=.000) tamamen ortadan kalkmamıştır. Aynı şekilde algılanan lider desteği aracı değişkeninin de anlamlı (p=.000) olduğu görülmektedir. Tüm bu bulgular ışığında, "çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolü vardır" hipotezi (H_4) "kısmı aracılık etkisi vardır" olarak desteklenmektedir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Örgütler, günümüz küresel iş yaşamında sürdürülebilir rekabeti sağlayan, gelişen ve değişen teknolojiye uyum gösteren, yaratıcı düşünceye sahip, yenilikçi davranış sergileyen, proaktif, örgütüne bağlı ve nitelikli insan kaynağına her zamankiden daha fazla ihtiyaç duymaktadır (Kanbur, 2016, s.445). İnsan kaynağının etkin ve verimli kullanılması örgütün amaçlarına ulaşması noktasında katkı sağlayacağı oldukça açıktır. Ancak insan kaynağının istenen düzeyde etkin ve verimli kullanılması, onlardan pozitif örgütsel çıktılar alınması kolay bir iş değildir. Bu durum örgütün performansına olumlu katkı sağlayacak insanların örgüte alınması, onlara her konuda örgütsel destek verilmesi ve bu durumun sürdürülebilir olması ile mümkün olabilmektedir (Gizlier, 2018, s.1). Birey-İş Uyumu Teorisi'ne göre bireylerin sahip olduğu özellikler (bilgi, tecrübe, deneyim vb.) ile işin gereklerinin uyumlu olması, onların verimliliğine olumlu katkı sağlamakta örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı gibi pozitif örgütsel çıktılara neden olmaktadır (Kılıç ve Yener, 2015, s.161). Ancak bireyin özellikleri ile iş gereklerinin uyumsuz olması (nitelik uyumsuzluğu) yazında olumsuz bir durum olarak ele alınmakta ve aşırı niteliklilik kavramını ortaya çıkarmaktadır. Aşırı niteliklilik kavramı birey-iş uyumu teorisi kapsamında talep-yetenek ve ihtiyaç-sunulan uyumu ile açıklanmaktadır (Akbıyık, 2016b, s.1712).

Aşırı niteliklilik, genel olarak kişi-iş uyumsuzluğu yani kişinin becerilerinin ve yeteneklerinin resmi iş gereksinimlerine uymadığı bir durumdur. Yazında aşırı niteliklilik ile ilgili yapılan araştırmalar kavramın performansı (Johnson ve Johnson, 2000), iş tatminini (Maynard ve Parfyonova, 2013), tutumları (Johnson, Morrow ve Johnson, 2002) ve yenilikçi davranışı (Yıldız ve Arda, 2018) olumsuz yönde etkilemektedir. Yazında ortaya konan kuramsal ve görgül araştırmalardan yola çıkarak bu çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın birinci bulgusuna göre, algılanan aşırı niteliklilik ile yenilikçi davranış arasında negatif ve anlamlı ilişkinin olduğu görülmüştür. Bu bulgu yazında yapılan yapılan diğer

araştırmalarla ile aynı doğrultuda değerlendirilmektedir. Yıldız ve Arda (2018) bir sigorta şirketinde çalışan 121 yönetici ile yaptıkları araştırmalarında algılanan aşırı nitelikliliğin yeniliçi davranış üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu belirtmektedirler. Çalışanların sahip olduğu özellikler ile işin gereklerinin uyumsuzluğu veya böyle algılanması çalışanların pozitif bir örgütsel çıktısı ve örgütler için stratejik öneme sahip olan yenilikçi davranışlara yönelmesinin önünde önemli bir engel olarak durmaktadır.

Araştırmanın diğer bir bulgusu, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan lider desteği üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Yazında yapılan araştırmalar algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalara rastlanmıştır ve bu çalışmalarda araştırmanın bulgusunu destekler niteliktedir. Ye, Li ve Tan (2017) Çin'de 145 farklı çokuluslu işletme yöneticilerinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmalarında algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan örgütsel destek arasında negatif bir ilişkinin varlığı ortaya konmaktadır. Akbıyık (2016b) çalışmasında algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan örgütsel destek arasında negatif yönlü ancak anlamlı bir ilişkiye rastlamamıştır. Luksyte ve Spitzmueller (2016) çalışmalarında algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan örgütsel destek arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu, algılanan örgütsel destek arttıkça algılanan aşırı nitelikliliğin azalacağını belirtmektedirler. Ahmad ve Qadir (2018) banka sektöründe 260 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında algılanan aşırı nitelililik ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkiyi göstern bulgulara ulaştıklarını vurgulamaktadırlar. Bu durumun en önemli sebebi örgütün aşırı niteliklilik algısı yüksek olan çalışanlarına bu algılarını değiştirecek (azaltacak) yeteri kadar destek sağlayamaması olabilir. Lider ve/veya yöneticiler çalışanlarının sahip olduğu bilgi, beceri, kabiliyet ve nitelikleri iyi bilmeli ve onları iyi yönlendirebilmelidir. Uygun işe uygun insan yerleştirmeli ve onların kariyer planlamalarını iyi yönetmelidirler. Aksi takdirde bu durum çalışanların düşük performans göstermelerine ve hatta işten ayrılmalarına kadar varabilir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu ise, algılanan lider desteğinin yenilikçi davranışlar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bu bulgu yazında yapılan yapılan diğer araştırmalarla ile aynı doğrultuda

değerlendirilmektedir. Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2011) savunma sektöründe görev yapan 426 çalışan ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, algılanan lider desteğinin yenilikçi davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkinin olduğunu, algılanan lider desteğinin artması çalışanların yenilikçi davranış sergilemelerine neden olacağı belirtilmektedir. İşcan ve Karabey (2007) 174 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, lider desteğinin (üstün desteği) yenilikçi davranışları ortaya çıkartacağı, yani iki kavram arasında pozitif ve anlamlı bir ilikinin olduğunu vurgulamaktadırlar. Turgut ve Beğenirbaş (2013) 398 kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında lider/yönetici desteği ile yenilikçi davranışlar arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu, çalışan tarafından destek algısının artması yenilikçi davranış sergilemesi açısından önemli olduğunu belirtmişlerdir. Wang ve diğerleri (2015) çalışmalarında lider-üye etkileşimi ile çalışanların yenilikçi davranışları arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Örgütlerin en değerli kaynağı olan insanın yaratıcılık yeteneklerini ortaya koyup onların yenilikçi davranışlarda bulunmalarını sağlaması kolay bir iş değildir. Ancak örgütlerin rakipleri ile rekabet edebilmesi ve sektörde lider konuma gelebilmesi için çalışanlarının yaratıcı fikirlerini ortaya çıkartmalı ve onları yenilikçi davranışlara yöneltmesi son derece önemlidir. Örgütlerin çekirdek yeteneklerinin dahi taklit edildiği günümüz iş yaşamında yenilik yapabilmek ve bunu sürdürülebilir kılmak stratejik bir karardır. Bu nedenle örgütler (liderler ve/veya yöneticiler) çalışanlarına her konuda destek olmalı ve onların yenilikçi davranışlarını ortaya çıkarmalıdırlar.

Araştırmanın son ve temel bulgusu ise, algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin kısmi aracılık rolünün olduğunu göstermektedir. Yazın taraması sonucunda bu değişkenler arasındaki aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum araştırmanın yazına katkısı ve sonraki çalışmalara destek sağlaması bakımından önemlidir. Bulguya göre, algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki olumsuz etkisi analize algılanan lider desteği değişkeninin eklenmesiyle anlamlılığını kaybetmemiş fakat olumsuz etkisini azaltmıştır. Örgütlerde lider desteğinin yeterince sağlanması çalışanların aşırı niteliklilikten kaynaklanan olumsuz davranışlarını azaltabilir ve onların daha fazla yenilikçi davranış sergilemelerini sağlayabilir.

5.2. Öneriler

Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünün incelendiği araştımadan elde edilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

- Kişi-İş Uyumu Teorisi çerçevesinde talep-yetenek ve ihtiyaç-sunulan uyumsuzluğundan kaynaklanan aşırı nitelikliliğin olumsuz etkisinin azaltılması ve/veya tamamen ortadan kaldırılması için öncelikle işe alım aşamasına dikkat edilmelidir. Uygun işe (uygun iş analizi, tasarımı ve iş gereklerinin tam olarak ortaya konması) uygun insan (bilgi, beceri, kabiliyet, nitelik vb. özelliklere sahip) yerleştirilmesi aşırı niteliklilik algısını azaltabilir.

- Kişi-Örgüt Uyumu Teorisi çerçevesinde, örgütün amaçları ile bireylerin amaçları uyumlaştırılabilir. Çünkü birey, kendi beklenti ve amaçlarının örgüt beklenti ve amaçları ile ne derece uyumlu olduğunu algılarsa işe yönelik davranışlarıda o derecede uyumlu olabilir.

- Örgütler öncelikle aşırı nitelilik algısına sahip çalışanlarını tespit edip, onlara uygun özel stratejiler oluşturabilirler.

- Örgütler, aşırı nitelilik algısına sahip çalışanları biraraya toplayabilir, onlara özel gruplar, takımlar (kendi kendini yöneten takımlar, kalite çemberleri, proje takımları vb.) oluşturabilirler. Böylece aynı algıyı paylaşan çalışanlar birlikte hem bu algılarından kurtulabilir hem de örgüt için yenilikçi davranışlar sergileyebilir.

- Bireylerin yaratıcılık yeteneklerinin ön plana çıkartılıp, yenilikçi davranışlarda bulunmaları onların örgütleri tarafından ne kadar desteklendikleri ile yakından ilişkilidir. Bu kapsamda örgüt içinde destekleyici bir örgüt kültürü oluşturulabilir ve sürüdürülebilirliği sağlanabilir.

- Örgütler çalışanlarını sahip olduğu niteliklere ve başarılarına yönelik olarak kariyer planlamaları yapabilir ve bunu en iyi şekilde uygulayabilir.

- Örgütler personel güçlendirme faaliyetlerini etkin olarak kullanabilir, çalışanlarının eksik oldukları veya gelişmeye açık yönlerini güçlendirerek onların yenilikçi davranış sergilemeleri sağlanabilir.

- Örgütler, çalışanlarının aşırı niteliklilik algılarının neden olduğu olumsuz örgütsel çıktıları olumlu çıktılara dönüştürmek için iş tasarım tekniklerini (iş rotasyonu, iş zenginleştirme, iş genişletme, esnek çalışma saatleri vb.) kullanabilir.

- Bireylerin herhangi bir mesleğe başlamadan önceki tercihleri ve eğitm hayatı onların iş yaşamını oldukça etkilemektedir. Bu kapsamda başta aileler olmak üzere tüm eğitim hayatı boyunca onları yönlendirenler itibarlı ve kazançlı gördükleri mesleklerin yerine onların sahip olduğu özelliklere uygun meslek seçmeleri konularında onları yönlendirebilirler.

KAYNAKÇA

Acun, S. (2013). *Ekonomik kriz ve eksik istihdam ilişkisi: Türkiye örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Adalan, Ç. H. (2016). *Liderlik yaklaşımının çalışan motivasyonuna etkisi: Kamu sektörüne yönelik bir uygulama.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ahmad, H. & Qadir, M. (2018). Dimensions of perceived over qualification, perceived organizational support and turnover. *Journal of Management and Human Resource*, 1, 18-33.

Akbıyık, Ü. S. B. (2016a). Otelcilik sektöründe algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansına etkisi: Alternatif iş fırsatlarının biçimlendirici değişken rolü. *Journal of Tourism Theoryand Research*, *2*(1), 26-41.

Akbıyık, Ü. S. B. (2016b). Algılanan aşırı nitelikliliğin iş performansına etkisi: Örgütsel desteğin biçimlendirici değişken rolü. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9*(42),1712-1720.

Akın, A. & Ulukök, E. (2016). Fazla nitelikliliğin bireysel ve örgütsel sonuçlarının incelenmesine yönelik kavramsal bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *8*(4),71-86.

Akkoç, İ., Turunç, Ö. & Çalışkan, A. (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: İş-aile çatışmasının aracılık rolü. *İŞ GÜÇ Endüstri İlişkileri ve İnsan kaynakları Dergisi*, *13*(4), 83-114.

Aktaş, M. (2011). Kültürel değerler ve kişi örgüt-kişi iş uyumu ilişkisi: Kavramsal bir çerçeve. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26, 13-21.

Alfes, K., Shantz, A. & Baalen, S. V. (2016). Reducing perceptions of overqualification and its impact on job satisfaction: The dual roles of interpersonal relationships at work. *Human Resource Management Journal*, *26*(1), 84-101.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. İstanbul: Sakarya Kitabevi.

Amabile, T. M., Schatzel, E.A., Moneta, G. B. & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *Leadership Quarterly*, *15*(1), 5-32.

Armağan, A. (2013). Girişimcilik ve otonomi (özerklik) ilişkisi: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi öğrencileri üzerinde bir araştırma. *International Periodical for The Languages Literature and History of Turkish or Turkic,8*(12), 49-69.

Arslan, M. (2014). https://docplayer.biz.tr/133187-Yonetim-ve-organizasyon-ders-notlari-metin-arslan.html.Erişim Tarihi: 28/04/2019.

Aslan, E. (2017). *Kırsal turizmde yenilik ve kırsal turizm işletmecilerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin çeşitli değişkenler (katılımcılara ve işletmelere ilişkin) açısından incelenmesi*: *Kocaeli/Kartepe örneği.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli.

Atakan, C. S. (2017). *Yenilik stratejilerinin yenilik performansı üzerindeki etkisi ve bir uygulama.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ayas, S. (2015). *Entelektüel sermaye ve yenilikçi iş davranışının işletme performansına etkisi: Bilişim sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Aygen, S. (2006). *İşletmelerde yenilik yönetimi sürecinde örgüt yapılarında ve hizmet tasarımlarında yaşanan dönüşümler: Antalya ili beş yıldızlı konaklama işletmelerinde ampirik bir araştırma ve hizmet tasarımı önerisi.* Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Aytürk, N. (2015). *Örgütsel ve yönetsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Bakan, İ. & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik "türleri" ve "güç kaynakları"na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *12*(19), 73-84.

Bakan, İ. & Doğan, F. İ. (2013). *Liderlik güncel konular ve yaklaşımlar.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Baron, M. R. & Kenny, A. D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social pyschological research. Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Psychology*, *51*(6), 1173-1182.

Bayram, H. Ş. (2017). *Yenilikçilik iklimi ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolü ve bir belediye örneği.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 2*(7), 42-53.

Bhanthumnavin, D. (2000). Importance of supervisory social support and its implications for HRD in Thailand. *Psychology and Developing Societies*, 12, 155-166.

Bolat, T., Seymen, O. A., Bolat, O. İ. & Erdem, B. (2014). *Yönetim ve organizasyon.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Bozkurt, Ç. Ö. & Alparslan, A.M. (2013). Girişimcilerde bulunması gereken özellikler ile girişimcilik eğitimi: Girişimci ve öğrenci görüşleri. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, *8*(1), 7-28.

Buchanan D. & Huczynski, A. (1997). *Organizational behavior*. 3rd Edition, İtalya: Prentice-Hall.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row Publishers.

Canbolat, S. G. (2016). *Yöneticilerin liderlik tarzlarına ilişkin çalışan algıları, çedaş grup şirketleri örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.

Carmeli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower,* 27, 75–90.

Cheung, M. F. Y. & Wong, C. (2011). Transformational leadership, leaders support, and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32, 656–672.

Cook, K. S. & Rice, E. (2003). Social Exchange Theory. (Ed: Delamater, J.) *Handbook of Social Psychology*. 53-76, New York: Kluwer.

Cooley, C. H. (1902). *Human nature and the social order.* New York: Scribner

Çakır, C. (2015). *The moderating role of entrepreneuriall education, gender, and age on the relationship between proactivity, emotional intelligence (EQ) and entrepreneurial orientation.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çalışkan, A. (2013). İç odaklı örgüt kültürünün yenilikçi davranışa etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü. "*İŞ GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan kaynakları Dergisi*, *15*(1),88-112.

Çavuş, F. M. & Biçer, M. (2016). Relationship between organizational ethical climate and innovative behavior: An example from Turkey. *International Journal of AcademicResearch in Business and SocialSciences, 6*(10),117-127.

Çavuş, F.M. & Akgemci, T. (2008). İşletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: İmalat sanayiinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 20, 229-244.

Çelik, M. & Turunç, Ö. (2010). Lider desteğinin çalışanların iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *14*(1), 19-41.

Çelik, V. (1999). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16, 423-442.

Davis, K. (1988). *İşletmede insan davranışı örgütsel davranış.* İstanbul: İşletme İktisadı Enstitüsü Yayınları.

Dawnton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. New York: Free Press.

Demircan, P. (2016). *İş-aile çatışması - duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü: Eğitim üzerinde bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Drucker, P. F. (1985) *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. London: Heine-mann.

Dubrin, A. J. (1978). *Winning at office politics.* New York: Van Nostrand Reinhold

Duran, C. & Saraçoğlu, M. (2009). Yeniliğin yaratıcılıkla olan ilişkisi ve yeniliği geliştirme süreci. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *16*(1), 57-71.

Edwards, J. R. (1991). Person–job fit: A conceptual integration, literature review, andmethodological critique. *International review of industrial and organizational psychology,*6, 283–357.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C, Sucharski, I. L. & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizationalsupport and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 565-573.

Elçi, Ş. & Karataylı, İ. (2008). *İnovasyon rehberi: Karlılık ve rekabetin elkitabı*. Ankara: Technopolis Group.

Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon kalkınmanın ve rekabetin anahtarı.* Ankara: Technopolis Group.

Ercan, S. (2017). *Duygusal zekâ ile girişimcilik arasındaki ilişki: Karabük üniversitesi girişimcilik bölümü öğrencileri örneği.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.

Erdoğan, B. & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes. *The Moderating Role of Empowerment, Journal of Applied Psycholog*, *94*(2), 557-565.

Eren, K. & Kılıç, A. (2013). Örgütlerde yenilikçilik ortamı: Özellikli bir sektör olarak savunma sanayinde durum. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27*(3), 221-245.

Eren, Ş. M. Tokgöz, E. Gül, H. & Saylan, O. (2013). Pazar odaklılığın nitel performans üzerindeki etkisinde öğrenme odaklılık ve yenilikçiliğin düzenleyici etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *28*(2), 1-39.

Ergün, E. (2018). Lider desteğinin lider üye etkileşimine (LÜE) ve iş tatminine etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *32*(1), 177-193.

Eryeşil, K. & İraz, R. (2017). Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 20*(2), 129-139.

Evans, G. (1915). The social aspects of the public regulation of wages. *The American Economic Review,* 5, 270-277.

Feldman, D.C. (1996). The nature, antecedents and consequences of under employment. *Journal of Management,* 22, 385-407.

Fındıklı, A. M. (2014). Algılanan lider desteği ve algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel özdeşlemenin aracılık rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, *25*(77),136-157

Filiz, F. (2013). *Kimya dersleri için bilimsel yaratıcılık ölçeğinin geliştirilmesi ve genel yaratıcılık ile bilimsel yaratıcılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.

Fine, S. & Nevo, B. (2008). Too smart for own good? A study of perceived congnitive overqualification in the workforce. *The International Journal of Human Resource Management*, *19*(2), 346-355.

Freeman, R. B. (1976). *The overeducated american.* New York: Academic Press.

Frei, C. & Sousa-Poza, A. (2012). Overqualification: Permanent or transitory? *Applied Economics*, *44*(14), 1837-1847.

Gizlier, Ö. (2018). *Çalışanların aşırı niteliklilik algılarının sonuçlarını belirlemeye yönelik bir araştırma.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gogoleva, A. S., Balabanova, E. S. & Efendiev, A. G. (2016). *Determinants of employee innovative behavior: Do foreign and domestic companies in Russia differ?* Working Papers: Management.

Gökcek, O. (2007). *Yenilik yönetimi süreci ve yenilik stratejileri: Otomotiv sektöründe bir alan çalışması.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Günay, Ö. (2007). *Kobi'lerde yenilik türlerinin analizi ve yenilik engellerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S. & Sığrı, Ü. (2017). Örgütsel davranışa giriş: Yönetim bilimi ve örgütsel davranış alanının kuramsal gelişimi. (Ed: Sığrı, Ü. ve Gürbüz, S.) *Örgütsel davranış*, İstanbul: Beta Yayınları.

Hisrich, R. D. & Peters, M. (2001). *Entrepreneurship*. 5th Edition, McGraw-Hill Higher.

Hodge, C. C. & Wetzel, J. R. (1967). Short work weeks and under employment. *Monthly Labor Review*, *90*(9), 30–35.

Hu, J., Erdoğan, B., Bauer, T. N., Jiang, K., Liu. S. & Li, Y. (2015). There are lots of big fish in this pond: The role of peer overqualification on task significance, perceived fit, and performancefor overqualified employees. *Journal of Applied Psychology*, *100*(4), 1228-1238.

Işık, C. & Aydın, E. (2016). Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisi: Ayder Yaylası konaklama işletmeleri üzerine bir uygulama. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, 5*(2), 75-103.

İşcan, Ö. F. & Karabey, C. N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(2), 180-193.

Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. J*ournal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.

Johnson, G. J. & Johnson, W. R. (2000). Perceived overqualification and dimensions of job satisfaction: A longitudinal analysis. *The Journal of Psychology*, 134, 537–555.

Johnson, W. R. (1978). A theory of job shopping. *Quarterly Journal of Economics,* 92, 261-78.

Johnson, W. R., Morrow, P. C. & Johnson, G. J. (2002). An evaluation of a perceived overqualification scale across work settings. *Journal of Psychology,* 136, 425-441.

Johnston, R., Khattab, N. & Manley, D. (2015). East versus west? Over-qualification and earnings among the UK's european migrants. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, *41*(2), 196-218.

Jovanovic, B. (1979). Job matching and the theory ofturnover. *Journal of Political Economy,* 87, 972-90.

Juhari, B.H.N., Abidin, N. & Omar, W. M. (2011). Factors influencing employees motovation in implementing 5S system. *Elixir Human Resource Management,* 39: 4836-4847.

Kale, E. (2015). Lider desteği ve iş arkadaşları desteğinin iş performansı üzerine etkileri: iş tatmini ve yaşam tatmininin aracı rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 7(*14),103-120.

Kalyar, M. N. (2017). *Psikolojik sermaye, lider-üye etkileşimi ve motivasyon ara değişkenleri bağlamında etik liderliğin yaratıcılık ve performans üzerindeki*

etkisi. Yayınlanmamış doktora tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Kanbur, A. & Kanbur, E. (2015). The effect of leader - member exchange on organizational cynicism: The mediating role of perceived internal status. *Zeitschrift für die Welt der Türken*, *7*(2), 193-216.

Kanbur, A. (2010). *İşletmelerde kurumsal yönetim uygulamalarının örgütsel değerler üzerindeki etkileri: İMKB kurumsal yönetim endeksinde yer alan işletmeler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Kanbur, E. (2016). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Kafkas Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, *7*(14), 443-460.

Kanbur, E. (2017). Pozitif örgütsel davranış (Ed: Polatcı. S. ve Özyer, K.) *21. yüzyılda örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Karacaoğlu, K. & Arslan, M. (2019). Algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracı rolü: İstifa eden veya erken emekli olan subaylar üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *33*(1), 107-135.

Karakuş, G. (2014). *İşletmelerde ürün ve süreç yeniliğinin örgütsel yaratıcılık bağlamında performansa etkileri ve bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Karayel, M. (2016). *Örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü: Yerel yönetimler örneği.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kaya, S. (2017). *İşletmelerde inovasyon yönetimi ve inovasyon süreci: Bursa organize sanayi bölgesi hazır tekstil üreticileri kapsamında bir uygulama.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kılıç, K. C. & Yener, D. (2015). Birey-örgüt ve birey-iş uyumunun çalışanların iş tutumlarına etkisi: Adana ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *24*(1), 161-174.

Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Koparal, C. & Özalp, İ. (2013). *Yönetim ve organizasyon.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Koparal, C. (2012). *Yönetim ve organizasyon.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Kristof-Brown, A., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.

Kulkarni, M., Lengnick-Hall, M. L. & Martinez, G. P. (2015). Overqualification, mismatched qualification, and hiring decisions: Perceptions of employers. *Personnnel Review*, *44*(4), 529-549.

Kuzucu, B. (2010). *Aksiyomlarla tasarım yöntemi ile geliştirilmiş yenilikçilik yönetim modeli: Yenilikçilik odaklı organizasyon*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Künter, N. (2014). *Askeri liderlik: Kavramlaştırma ve askeri liderin etkinliğinin ölçümüne ilişkinbir ölçek geliştirme çalışması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savuma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Lobene, E. & Meade, W. A. (2010). Perceived overqualification: An exploration of outcomes. *Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology.* 25, 1-7.

Lobene, E. V. & Meade, A. (2013). The effects of career calling and perceived overqualification on work outcomesfor primary and secondary school teachers. *Journal of Career Development*, *40*(6) 508-530.

Luksyte, A. & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 635-653.

Luksyte, A., Spitzmueller, C. & Maynard, D. C. (2011). Why do overqualified incumbentsdeviate? Examining multiple mediators. *Journal of Occupational HealthPsychology*, *16*(3), 279-296.

Maynard, C. D. & Brondolo, E. M. (2015). I'm too good for this job: Narcissism's role in the experience of overqualification. *International Association of Applied Psychology, 64*(1), 208-232.

Maynard, D. C. & Parfyonova, N. M. (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examinig the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 86, 435-455.

Maynard, D. C., Joseph, T. A. & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 509-536.

Mckee-Ryan, F. M. & Harvey, J. (2011). I have a job, but. ……: A review of underemployment. *Journal of Management,* 37, 962-996.

Mete, G. (2007). *Örgütsel öğrenme ve yenilikçi iş davranışı.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Mutlu, P. (2013). *The effect of perceıved external prestige on the relationship between perceived overqualificatin and both organizational commitment and turnover intention.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O. & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, *61*(3), 85-98.

Oukes, T. (2010). *Innovative work behavior, A case study at a tire manufacturer.* Master Thesis, Twente Üniversitesi, Twente.

Önen, M. S. & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: Kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi,5*(10), 43-64.

Ören, K. & Biçkes, M. (2011). Kişilik özelliklerinin girişimcilik potansiyeli üzerindeki etkileri (Nevşehir'deki yüksek öğrenim öğrencileri üzerinde yapılan bir araştırma). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,16*(3), 67-86.

Özalp, İ. & Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü(transformatıonal) liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *3*(4), 207-227.

Özdemir, O. (2017). *Lider desteği ve örgütsel adalet algısının iş performansına etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü: Eğitim sektöründe bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Türkiye Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Özkalp, E. & Kırel, Ç. (2011). *Örgütsel davranış.* Bursa: Ekin Yayınevi.

Özkanan, A. (2018). Algılanan aşırı nitelikliliğe iki yönlü bakış: Çalışan-amir değerlendirmesi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *3*(4), 664-672

Özmutaf, N. M. (2007). Liderliğin örgüt kültürü içinde değişimsel boyutta değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2*(6),83-98.

Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M. & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 609-623.

Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management, 13*(3), 206-235.

Rauch, C. F. & Behling, O. (1984). Functionalism: Basis for an alternate approach to study of leadership. Gary Yukl (Ed.), *Leadership in Organizations.* New Jersey: Hamilton Printing Company.

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organization support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology,87*(4), 698-714.

Russella, Z. A., Ferris, G. R., Thompson K. W & Sikora, D. M. (2015). Overqualified human resources, career development experiences, and work outcomes: Leveraging an under utilized resource with political skill. *Human Resource Management Review,* 1-11.

Saatçıoğlu, Ö. Y. & Özmen, Ö. N. T. (2009). Yenilik sürecinde karşılaşılan engellerin yorumlayıcı yapısal modelleme ile incelenmesi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Eskişehir.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, V. M. (2013). *Örgütsel davranış.* Bursa: Alfa Akademi Basım.

Samuel, C. C. (2000). Modern management diversity, qulity, ethics & the global environment. London: *Prentice Hall International Inc.*

Schumpeter, J. A. (1965). *The theory of economic development: An inquiry into profit, credit, interest, and the business cycle*. Oxford University Press.

Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, *37*(3), 580-607.

Sönmez, A. N. (2016). *Yenilik yönetimi ve yenilik yönetimini etkileyen faktörlerin yenilik performansı açısından incelenmesi: Yenilik desteği alan işletmeler üzerinde bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kocaeli.

Spiegelaere, S. D. Gyes, G. V., Vandekerckhove, S. & Hootegem, V. G. (2012). *Job design and innovative work behavior. Enablig innovation through active or low-strain jobs?* Belgium: Research Institute for Work ans Society Parkstraat.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. NY, US: Free Press.

Şahin, A. Taşpınar, Y. Eryeşil, K. & Örselli, E. (2015). Kamu yönetiminde liderlik: yönetici ve çalışanların liderlik algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler meslek Yüksekokulu Dergisi, 18*(2), 73-96.

Tabak, A. & Sığrı, Ü. (2017). *Liderlik* (Ed: Sığrı, Ü. ve Gürbüz, S.) *Örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.

Tabak, A., Şeşen, H. & Türköz, T. (2012). *Liderlikte güncel yaklaşımlar ve uygulamada kullanılabilecek ölçekler.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Tekin M. (2010). *Girişimcilik ve küçük işletme yöneticiliği.* Konya: Günay Ofset.

Torun, B. (2016). *İnovasyon algısı, inovasyon sürecindeki liderlik tarzları ve işletmenin inovasyon performansı arasındaki ilişkiler: Düzce'deki kobiler üzerinde bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüssü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, Düzce

Töre, E. (2017). *Entelektüel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinin bilgi paylaşımı, özyeterlilik ve iç denetim odağı perspektifinde incelenmesi üzerine bir araştırma.* Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı, İstanbul.

Trott, P. (1998). *Innovation management and new product development*, London: Pitman Publishing.

Tuna, A.A. & Boylu, Y. (2016). Algılanan örgütsel destek ve işe ilişkin duyuşsal iyi oluş halinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine: Hizmet sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırma Dergisi, 8*(4), 505-518.

Tunalı, A. (2006). *Kadın kamu yöneticilerinin liderlik özellikleri.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trakya.

Turgut, E & Beğenirbaş, M. (2014). İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde örtülü bilgi paylaşımı davranışının aracılık rolü: *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 7*(1), 146-160.

Turgut, E. & Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü: Sağlık sektöründe bir araştırma. *KHO Bilim Dergisi,23*(2), 101-124.

Tutar, H. (2016). *Davranış bilimleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Ucar, Z. (2016). Kontrol algısı – psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı vasıflılığın düzenleyicilik etkisi. *International Journal of Applied Business and Management Studies,1*(1), 39-58.

Ulukök, E., Akın, A. & Gökdeniz, İ. (2017). Algılanan fazla niteliklilik, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Uluslar arası Sosyal Araştırmalar Dergisi,10*(54),916-923.

Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

URL-1. Türk Dil Kurumu (TDK). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5cc97086e4b8a8.68309940(Erişim Tarihi: 11.07.2018)

URL-2. Türk Dil Kurumu (TDK). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5cc97105ee1816.06689621 (Erişim Tarihi: 01.05.2019)

Uyar, Ç. (2018). *Lider desteği, iş aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir uygulama.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ürper, Y., Tosunoğlu, T.B., Kağnıoğlu, H., Başar, M., Demirci, E.A. & Sağlam, N. (2012). *Girişimcilik ve iş kurma.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Vardar, S. (2018). *İşletme yöneticiliği ve yöneticilerin bireysel yenilikçi davranış eğilimlerinin finansal olmayan performans üzerine etkisi: Ankara 5 yıldızlı otel işletmelerinde uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.

Varma, N. P. & Sandhya, K. (2019). Perceived overqualification at workplace. *EPRA International Journal of Research and Development*, *4*(3), 107-110.

Vujicic, D. & Jovicic A. (2013). *The importance of ınnovativeness and knowledge management for development of rural tourism in Vojvodina*. Insitute of Agricultural Economics, Balkan Sientific Association of Agrarian Economists.

Wang, X. H. F., Fang, Y., Qureshi, I. & Janssen, O. (2015). Understanding employeeinnovative behavior: Integrating the social network and leader–member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior,36*(3), 403-420.

Walsh, M., Lynch, P. & Harrington, D. (2011). "A capability-based framework for tourism innovativeness". *Irish Journal of Management, 3*(1).

Wickramasinghe, V. & Widyaratne, R. (2012). Effects of interpersonal trust, team leader support, rewards, and knowledge sharing mechanisms on knowledge 186 Evaluation Review 38(2) sharing in project teams. VINE: *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 42, 214-236.

Wu, C.H., Tian, A., Luksyte, A. & Spitzmueller, C. (2017). On the Association between perceived overqualification and adaptive behavior. *Durham Research Online*, *46*(2), 339-354.

Ye, X., Li, L. & Tan, X. (2017). Organizational support: mechanisms to affect perceived overqualification on turnover intentions a study of Chinese repatriates in multinational enterprises. Employee Relations: *The International Journal, 39*(7), 918-934.

Yeşil, S., Çınar, Ö. & Uzun, E. (2010). Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren işletmelerin yenilik faaliyetleri üzerine bir alan çalışması. *Bilgi Ekonomisi ve Bilgi Yönetimi Dergisi, 5*(2), 81-100.

Yıldırım, T. Y. (2018). Aşırı niteliklilik algısının örgütsel sessizlik üzerine etkisi. *10 Years After The Great Regession. Orthodox Versus Heterodox Economics 9. International Conference on Political Economy.* ICOPEC 2018, London.

Yıldız, B. & Arda, A. Ö. (2018). Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi işyeri davranışları üzerindeki etkisinde kollektif şükranın rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,16*(2), 141-161.

Yıldız, B. Özdemir, F. Habib, E.& Çakı, N. (2017) Aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderatör etkisi. *Örgütsel Araştırmaları Dergisi, 2*(2), 40-61.

Yıldız, R. M. (2017). *Turizm işletme yöneticilerinin yenilikçilik algısının yenilikçilik faaliyetlerine ve yenilik stratejilerine etkisi: Bartın, Zonguldak ve Karabük illerinde bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Bartın.

Zel, U. (2011). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Nobel Yayın.

EKLER

EK 1. VERİ TOPLAMA ARACI

EK 2. ARAŞTIRMA İZİN BELGESİ

EK 3. ÖZGEÇMİŞ

EK 1. VERİ TOPLAMA ARACI

Bu çalışmanın amacı, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde algılanan lider desteğinin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda toplanacak veriler tamamen bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır. Ankete vereceğiniz cevapların içten ve samimi olması araştırma için büyük önem taşımaktadır. İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Sakine ŞEN
Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Tezli Yüksek Lisans Öğr.
Sakine2737@gmail.com

Aşağıdaki ifadeleri uygun bir şekilde cevaplayınız?

1-Cinsiyet	( ) Kadın	( ) Erkek			
2-Medeni Durumunuz	( ) Evli	( ) Bekar			
3-Yaşınız	( ) 25 yaş ve altı	( ) 26-32 yaş	( ) 33-39 yaş	( ) 40-46 yaş	( ) 47 yaş ve üzeri
4- Eğitim düzeyiniz	( ) İlköğretim	( ) Lise	( ) Önlisans	( ) Lisans	( ) Lisansüstü
5- Gelir Durumunuz	( ) 0-1300 TL	( ) 1301-2000 TL	( ) 2001-3700 TL	( ) 3701-4400 TL	
	( ) 4401-5100 TL	( ) 5101-6800 TL	( ) 6801 TL ve üzeri		
6- Hobi Durumunuz	( ) Var	( ) Yok			

EK 1. VERİ TOPLAMA ARACI (DEVAMI)

Algılanan Aşırı Niteliklilik, Yenilikçi Davranış ve Algılanan Lider Desteği Ölçekleri aşağıda sunulmaktadır. Tüm ölçekler için beşli Likert tipi puanlama kullanılmıştır (1= Kesinlikle katılmıyorum; 5= Kesinlikle katılıyorum).

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği

AAN1	İşim, sahip olduğumdan daha az eğitim gerektirir.
AAN2	Sahip olduğum tecrübeler bu işte başarılı olmak için gerekli değildir.
AAN3	Bu iş için gerekli olmayan iş becerilerine sahibim.
AAN4	Benden daha az eğitime sahip biri işimde iyi performans gösterebilir.
AAN5	Önceki iş deneyimim bu işte tam olarak kullanılmıyor
AAN6	İşimi yapmak için ihtiyacım olmayan çok fazla bilgiye sahibim.
AAN7	Eğitim seviyem, işimin gerektirdiği eğitim seviyesinin üstündedir.
AAN8	Benden daha az iş tecrübesine sahip birisi işimi yapabilir.
AAN9	İşimi yapmak için gerekenden daha fazla kabiliyete sahibim.

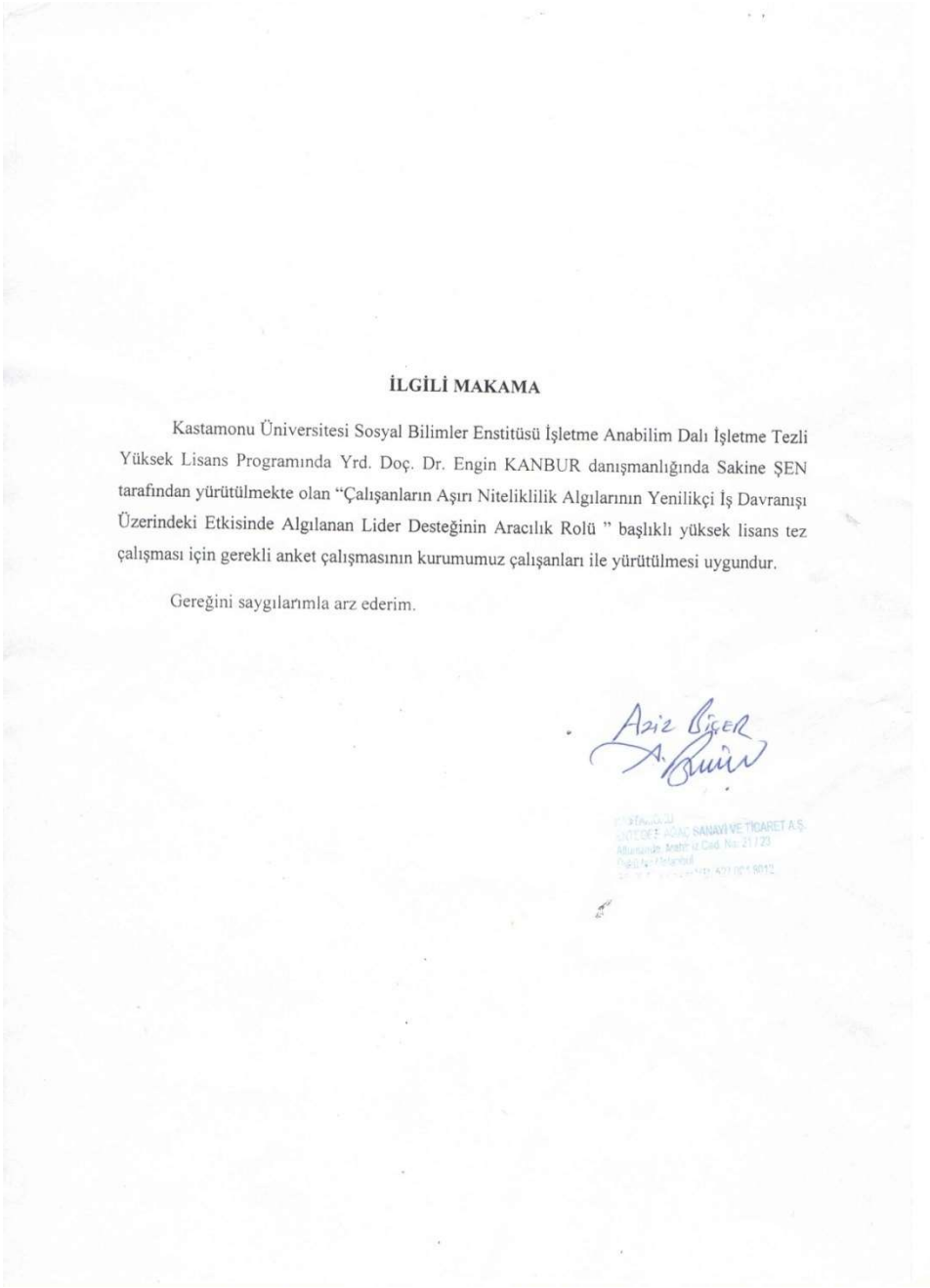
Yenilikçi Davranış Ölçeği

YD1	Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırım ve fikirler üretirim.
YD2	Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim.
YD3	Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.
YD4	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.
YD5	Yaratıcı fikirler üretirim.
YD6	Yenilikçiyim.

Algılanan Lider Desteği Ölçeği

ALD1	Çalıştığım işletmede bizlere yöneticimiz tarafından destek verilmektedir.
ALD2	Yöneticim işler zorlaştığı durumlarda bile güvenilirdir.
ALD3	Yöneticim samimi ve ulaşılabilirdir.
ALD4	Yöneticim durumuma anlayış gösterir.
ALD5	Çalıştığım işletmede çalışanlar ile yöneticimiz arasında iyi bir iletişim vardır.

EK 2. ARAŞTIRMA İZİN BELGESİ



İLGİLİ MAKAMA

Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans Programında Yrd. Doç. Dr. Engin KANBUR danışmanlığında Sakine ŞEN tarafından yürütülmekte olan "Çalışanların Aşırı Niteliklilik Algılarının Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Lider Desteğinin Aracılık Rolü " başlıklı yüksek lisans tez çalışması için gerekli anket çalışmasının kurumumuz çalışanları ile yürütülmesi uygundur.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Aziz Biçer

GÖTZDE AĞAÇ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.

EK 3. **ÖZGEÇMİŞ**



Adı Soyadı : Sakine Şen
Doğum Yeri ve Yılı : İslahiye – 1975
Medeni Hali : Bekar
Yabancı Dili : İngilizce
E-posta : sakine2737@gmail.com

Eğitim Durumu

Lise : İbni Sina Lisesi – İslahiye/GAZİANTEP
: Kız Meslek Lisesi – İslahiye/GAZİANTEP
Ön Lisans : Kastamonu Meslek Yüksek Okulu
Lisans : Kastamonu Üniversitesi ktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Yüksek Lisans : Kastamonu Üniversitesi

Mesleki Deneyim

İslahiye'nin Sesi Gazetesi	2003-2010
Muhasebeci Erhan Deler	2011-2012
Muhasebeci Levent Karasalihoğlu	2017
Dağkay İnş. Mak.San. ve Tic.Ltd.Şti.	2017- Halen

Yayınları

Kanbur, E. & Şen, S. (2017). X ve Y kuşağı çalışanlarının kariyer uyum yetenekleri ve kariyer tatmini açısından karşılaştırılması. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic,12*(12), 115-134.