



**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK
LİSANS
TEZİ**

**LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN YENİLİKÇİ
İŞ DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ:
TÜRK İHAS SEKTÖRÜ**

KAZIM DURMUŞ

**İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

TEMMUZ 2019



**LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞINA
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: TÜRK
İHAS SEKTÖRÜ**

Kazım DURMUŞ

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

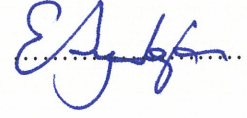
TEMMUZ 2019

Kazım DURMUŞ tarafından hazırlanan “Lider-Üye Etkileşiminin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Türk İHA Sektörü” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ/ ~~OY ÇOKLUĞU~~ ile Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman (Başkan): Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

İşletme Anabilim Dalı, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum



Üye : Doç. Dr. Aykut GÖKSEL

İşletme Anabilim Dalı, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

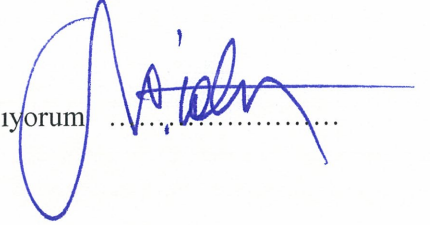
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum



Üye : Doç. Dr. İsmail TOKMAK

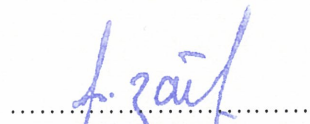
Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı, Başkent Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum



Tez Savunma Tarihi: 16.07.2019

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

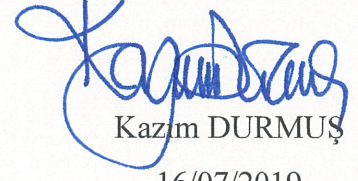


Prof. Dr. Figen ZAI F

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.


Kazım DURMUŞ

16/07/2019

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞINA ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: TÜRK İHAS SEKTÖRÜ

(Yüksek Lisans Tezi)

Kazım DURMUŞ

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Temmuz 2019

ÖZET

Bu çalışmada lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışına etkisi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin rolünü ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma verileri, İHAS sektöründe çalışan 364 kişiden elde edilmiştir. Yapılan korelasyon analizine göre lider-üye etkileşimi, örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışı arasında olumlu yönde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizleri sonucunda lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu yönde anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte araştırma bulguları lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir.

Bilim Kodu : 115409
Anahtar Kelimeler : Lider-Üye Etkileşimi, Yenilikçi İş Davranışı, Örgütsel
Özdeşleşme, İHA, İHAS, İHAS Sektörü
Sayfa Adedi : 161
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

THE MEDIATION ROLE OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION ON THE
EFFECT OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON INNOVATIVE WORK
BEHAVIOR: TURKISH UAS SECTOR
(M. Sc. Thesis)

Kazım DURMUŞ

GAZİ UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
July 2019

ABSTRACT

In this study, it is aimed to show the effect of leader-member exchange on innovative work behavior and the role of organizational identification on this relation. The research data was obtained from 364 people working in UAS sector. According to the correlation analysis, there are significant positive correlations between leader-member exchange, organizational identification and innovative work behaviour. As a result of regression analysis, leader-member exchange has a positive meaningful effect on organizational identification and innovative work behaviour. However, research findings show that the effect of leader-member exchange is partly mediated by organizational identification in the effect on innovative work behaviour.

Science : 115409
Key Words : Leader-Member Exchange, Innovative Work Behaviour, Organizational Identification, UAV, UAS, UAS Sector
Page : 161
Supervisor : Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

TEŞEKKÜR

Ettiğim “yemin” gereğince, her zaman her şeyin üstünde tuttuğum mesleğimde yaşadığım atamalar ve geçici görevlendirmeler, 1999 yılında başlamış olduğum yüksek lisans maceramın 20 yılında bu tez ile nihayete ermesine sebep oldu.

Dokuz Eylül Üniversitesi’nde başlayıp Gazi Üniversitesi’nde tamamlanan bu süreçte “birkaç defa sonlanıp, aflar ile yeniden başlayan” öğrenciliğimde bana destek olan;

Başta sebep-i hayatım olan ve beni büyüten annem ile babama,

İyi, kötü, acı, tatlı her anımda yanımda olan, bana desteğini hiç esirgemeyen, varlığı ile gurur duyduğum, sevgisi ile güçlendiğim çok değerli eşim Neval’e,

Daha doğmadan başladığım yüksek lisansımın bitişi üniversite hayatının ilk yılına rastlayan ve akli ermeye başladığı andan itibaren beni teşvik eden kızım Sidelya Tuğçe’ye,

Çalışmam boyunca bana desteğini esirgemeyen ve mesleğim nedeniyle meydana gelen zorunlu hallerde yaptığım ihmallerime sabır ve anlayış gösteren değerli danışmanım ve hocam Prof.Dr. Enver AYDOĞAN’a,

Tezime yaptığı katkılarından dolayı tüm arkadaşlarıma ve zaman ayırıp anketime katılım sağlayan İHAS sektörünün değerli çalışanlarına teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tezimi değerli eşim Neval ve biricik kızım Sidelya’ya ithaf ediyorum.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ	xii
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	xiv
RESİMLERİN LİSTESİ.....	xv
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xvi
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

1.1. Liderlik Yaklaşımları.....	6
1.1.1. Özellikler Yaklaşımı.....	7
1.1.2. Davranışsal Yaklaşım.....	7
1.1.3. Durumsallık Yaklaşımı.....	9
1.1.4. Çağdaş Liderlik Yaklaşımları.....	11
1.2. Lider-Üye Etkileşimi.....	11
1.2.1. Lider-Üye Etkileşimi Kavramı.....	11
1.2.2. Lider-Üye Etkileşimi Kuramının Gelişimi.....	12
1.2.3. Lider-Üye Etkileşimi Süreci.....	13
1.2.4. Lider-Üye Etkileşiminin Niteliği.....	16
1.2.5. Lider-Üye Etkileşimini Etkileyen Faktörler.....	18

	Sayfa
1.2.6. Lider-Üye Etkileşiminin Boyutları.....	19
1.2.6.1. Katkı.....	20
1.2.6.2. Bağlılık.....	21
1.2.6.3. Etki.....	21
1.2.6.4. Mesleki saygı.....	22
1.2.7. Lider-Üye Etkileşimi ile İlgili Kuramlar.....	23
1.2.7.1. Rol kuramı.....	24
1.2.7.2. Sosyal değişim kuramı.....	25
1.2.7.3. Eşitlik kuramı.....	26
1.2.7.4. Adalet kuramı.....	27
1.2.8. Lider-Üye Etkileşimi Kuramı Kapsamında Yapılan Çalışmalar...	28

2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve Önemi.....	31
2.2. Sosyal Kimlik Kuramı.....	34
2.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri.....	35
2.4. Örgütsel Özdeşleşme Kuramı Kapsamında Yapılan Çalışmalar.....	37

3. BÖLÜM

YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI

3.1. Yenilik Kavramı.....	43
3.1.1. Yenilikle İlgili Kavramlar.....	44
3.1.2. Yenilik Stratejileri.....	46

	Sayfa
3.1.3. Yenilik Türleri.....	47
3.2. Yenilikçi İş Davranışı Kavramı.....	48
3.2.1. YİD Etkileyen Unsurlar.....	50
3.2.1.1. Bireysel Unsurlar.....	50
3.2.1.2. Örgütsel Unsurlar.....	51
3.2.2. YİD Engelleyen Faktörler.....	52
3.2.3. Yenilikçi İş Davranışı Boyutları.....	53
3.2.3.1. Fikir Üretme.....	54
3.2.3.2. Fikir Yayma.....	55
3.2.3.3. Fikri Hayata Geçirme (Uygulama).....	55
3.2.4. Yenilikçi İş Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	56

4. BÖLÜM

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ, YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ARASINDAKİ İLİŞKİLER

4.1. Lider-Üye Etkileşimi ile Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki.....	59
4.2. Lider-Üye Etkileşimi ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki.....	61
4.3. Örgütsel Özdeşleşme ile Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki.....	63

5. BÖLÜM

İNSANSIZ HAVA ARACI SİSTEMLERİ (İHAS) VE TÜRK İHAS SEKTÖRÜ

5.1. İHAS Genel Bilgileri.....	66
5.1.1. Tanımlar.....	66
5.1.2. Dünya’da İHAS Tarihçesi.....	69

	Sayfa
5.1.3. Türkiye’de İHAS Tarihçesi.....	75
5.1.4. İHAS’ların Sınıflandırılması.....	80
5.1.5. İHAS Bileşenleri.....	83
5.1.6. İHAS Kullanım Maksatları.....	85
5.1.6.1. Askerî Kullanım Maksatları.....	85
5.1.6.2. Sivil Sektörde Kullanımı.....	86
5.1.6.3. Sivil Kullanım Alanları.....	86
5.1.6.4. Sivil Kullanım Maksatları.....	87
5.1.7. İHA Sistemlerinin Üstünlükleri ve Zayıflıkları.....	89
5.2. İHAS Sektörü.....	90
5.2.1. İHAS’ın Önemi.....	91
5.2.2. Türk İHAS Sektörü ve Gelecek Beklentileri.....	93
5.2.3. Türk İHAS Sektörü Paydaşları.....	95

6. BÖLÜM

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: TÜRK İHAS SEKTÖRÜ

6.1. Yöntem.....	97
6.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	97
6.1.2. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	98
6.1.3. Varsayımlar.....	99
6.1.4. Model ve Hipotezler.....	99
6.1.5. Evren ve Örneklem.....	101
6.1.6. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi.....	102

	Sayfa
6.1.7. Veri Toplama Araçları.....	102
6.1.7.1. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği.....	103
6.1.7.2. Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği.....	103
6.1.7.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği.....	103
6.2. Bulgular.....	104
6.2.1. Ölçeklerin Analizi.....	104
6.2.1.1. Güvenilirlik Analizleri.....	104
6.2.1.2. Geçerlilik Analizleri.....	105
6.2.2. Tanımlayıcı Değerler.....	108
6.2.2.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri.....	108
6.2.2.2. Lider-Üye Etkileşimi Tanımlayıcı Değerleri.....	110
6.2.2.3. Yenilikçi İş Davranışları Tanımlayıcı Değerleri.....	111
6.2.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Tanımlayıcı Değerleri.....	112
6.2.3. Korelasyon Analizleri.....	112
6.2.4. Hipotez Testleri.....	114
 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	 125
KAYNAKÇA.....	129
EKLER.....	151
EK-1 Anket Formu.....	152
EK-2 Demografik Değişkenlerin Etkileri.....	154
ÖZGEÇMİŞ.....	161

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 1.1. Liderlik yaklaşımlarının tarihsel gelişimi.....	6
Çizelge 1.2. Lider-üye etkileşiminin öncül ve ardılları.....	30
Çizelge 2.1. Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları.....	41
Çizelge 5.1. İHAS sınıflandırma çizelgesi.....	81
Çizelge 5.2. Genişletilmiş İHAS sınıflandırma çizelgesi.....	82
Çizelge 5.3. SHGM İHAS sınıflandırma çizelgesi.....	83
Çizelge 5.4. ABD İHAS savunma planlaması çizelgesi.....	92
Çizelge 5.5. Yeteneklerin gelişimi.....	92
Çizelge 5.6. Türk savunma ve havacılık sektörü cirosu.....	93
Çizelge 5.7. Türk savunma ve havacılık sektörü cirosu.....	94
Çizelge 6.1. Evren büyüklükleri ve örneklem sayıları.....	102
Çizelge 6.2. Ölçeklerin güvenirlik değerleri.....	104
Çizelge 6.3. Lider-üye etkileşimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	106
Çizelge 6.4. Lider-üye etkileşimi ölçeği uyum iyiliği değerleri.....	106
Çizelge 6.5. Yenilikçi iş davranışları ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	107
Çizelge 6.6. Yenilikçi iş davranışları ölçeği uyum iyiliği değerleri.....	107
Çizelge 6.7. Örgütsel özdeşleşme ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	108
Çizelge 6.8. Örgütsel özdeşleşme ölçeği uyum iyiliği değerleri.....	108
Çizelge 6.9. Katılımcıların demografik dağılımı.....	109
Çizelge 6.10. Lider-üye etkileşimi ölçeği tanımlayıcı değerleri.....	110
Çizelge 6.11. Yenilikçi iş davranışları ölçeği tanımlayıcı değerleri.....	111

Çizelge	Sayfa
Çizelge 6.12. Örgütsel özdeşleşme ölçeği tanımlayıcı değerleri.....	112
Çizelge 6.13. Değişkenler arası korelasyonlar.....	113
Çizelge 6.14. Lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi.....	115
Çizelge 6.15. Lider-üye etkileşimi boyutlarının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi.....	116
Çizelge 6.16. Lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi.....	117
Çizelge 6.17. Lider-üye etkileşimi boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi.....	118
Çizelge 6.18. Örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi.....	119
Çizelge 6.19. Örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi.....	121

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Fred Fiedler'in etkin liderlik modeli.....	10
Şekil 1.2. Lider-üye etkileşimi gelişim süreci modeli.....	14
Şekil 1.3. İç ve dış grupların oluşumu.....	16
Şekil 1.4. Lider-üye etkileşiminin kalitesi.....	17
Şekil 2.1. Özdeşleşme süreci.....	36
Şekil 2.2. Özdeşleşme modeli.....	37
Şekil 6.1. Araştırma modeli.....	100

RESİMLERİN LİSTESİ

Resim	Sayfa
Resim 5.1. Perley'in hava bombası.....	69
Resim 5.2. Eddy fotoğraf çeken uçurtma.....	70
Resim 5.3. Sperry hava torpidosu.....	70
Resim 5.4. Kettering hava torpidosu.....	71
Resim 5.5. DH.82B queen bee.....	71
Resim 5.6. QQ İHA.....	71
Resim 5.7. AQM-34 ryan firebee.....	72
Resim 5.8. M-12 uçağı üzerine takılı D-21 İHA.....	73
Resim 5.9. Firebee 1241.....	73
Resim 5.10. Scout İHA.....	74
Resim 5.11. Pioneer İHA.....	74
Resim 5.12. 1989-2003 yılları arasında Türkiye'de kullanılan/geliştirilen İHA'lar.....	75
Resim 5.13. 2004-2011 yılları arasında Türkiye'de kullanılan/geliştirilen İHA'lar.....	77
Resim 5.14. Bayraktar TB-2 silahlı İHA.....	79
Resim 5.15. Akıncı İHA sistemi.....	79

SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış bazı simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklama
-------------	----------

DOD	Department of Defence (ABD Savunma Bakanlığı)
İHA/S	İnsansız Hava Aracı/Sistemi
LÜE	Lider-Üye Etkileşimi
LMX	Leader-Member Exchange (Lider-Üye Etkileşimi)
RPA/S	Remotedly Piloted Aircraft/System (Uzaktan Kontrollü Hava Aracı/Sistemi)
SASAD	Savunma ve Havacılık Sanayi İmalatçılar Derneği
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SSB	(T.C. Cumhurbaşkanlığı) Savunma Sanayi Başkanlığı
SSM	(Milli Savunma Bakanlığı) Savunma Sanayi Müsteşarlığı
TUSAŞ	Türk Havacılık ve Uzay San. A.Ş.
UKHA/S	Uzaktan Kontrollü Hava Aracı/Sistemi
UAV	Unmanned Aerial Vehicle (İnsansız Hava Aracı)
UAS	Unmanned Aerial Vehicle System (İnsansız Hava Aracı Sistemi)
VB	Veri Bağı (Datalink)
YİD	Yenilikçi İş Davranışı
YKİ	(İHA) Yer Kontrol İstasyonu
YDT	(İHA) Yer Destek Teçhizatı

GİRİŞ

Lider-üye etkileşimi kuramı, lider ile her bir üye (takipçi) arasındaki ilişkilere odaklanan, bu yönüyle diğer liderlik kuramlarından ayrılan, sosyal değişime giren aktör ve kaynakları inceleyerek bu değişimin kalitesini araştıran bir kuramdır (Scandura, Graen ve Novak, 1986; Martin, Thomas, Charles, Epitropaki ve McNamara, 2005). Geleneksel liderlik yaklaşımlarından farklı olarak, liderin her bir üyesi ile arasındaki ilişkinin farklı olduğu ve liderin bütün üyelere aynı davranış biçimini sergilemediği ileri sürülmektedir (Dansereau ve diğerleri, 1975; Graen ve Schimann, 1978).

Yenilikçi iş davranışı; iş veya göreve dair sorunu fark etme, soruna yönelik çözüm veya fikir üretme, çözüm veya fikirleri geliştirerek bunlara destek bulma ile çözüm veya fikrin uygulanması aşamalarından oluşan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Scott ve Bruce, 1994). Yenilikçi iş davranışının, örgütsel başarının artırılması (Li, Liu, Liu ve Wang, 2017), örgütlerin rekabet edebilmeleri ve uzun süre varlıklarını devam ettirebilmeleri için kritik bir husus olduğu belirtilmektedir (Torres, Espinosa, Dornberger ve Acosta, 2017).

Örgütsel özdeşleşme, bir bireyin kendisini tanımlarken üyesi olduğu örgütün sahip olduğunu düşündüğü özellikleri kullanma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994). Bireyler, sosyal kimliğin özel bir hali olan ve birey ile örgüt amaçlarının uyumlaşarak bütünleşme süreci olarak ifade edilen örgütsel özdeşleşme seviyeleri açısından farklılık göstermektedirler (Ashforth ve Mael 1989). Bireyler ne kadar çok örgüt özelliklerini benimseyerek kendilerini tanımlamak üzere örgütü kullanırsa, o ölçüde örgütsel özdeşleşme sağlayarak bu kimliği yansıtacak şekilde hissetmekte, düşünmekte ve davranmaktadırlar (Ashforth, 2001). Örgütsel özdeşleşme seviyesi arttıkça, örgütsel bakış açısı ile düşünme ve hareket etme seviyesinin de arttığı (Tüzün, 2006: 81), bireylerin davranışlarının örgütün ihtiyaç ve hedeflerine daha uyumlu olduğu (Tüzün, 2006: 76) belirtilmektedir.

İnsanoğlunun uçuş isteklerinin, askeri harekâta “tepenin arkasındakini görme merakı” yani keşif ve istihbarat toplama gayretleri sonucunda ortaya çıkan havacılık sektörünün ulaştığı son nokta olan insansız hava araçları günümüzün teknoloji-yoğun sektörü olarak karşımıza çıkmaktadır. İHAS sektörünün gelişmesine yönelik dünya üzerindeki çalışmaların hemen hemen tamamına yakınının mühendislik konularında yapıldığı görülmektedir. Ancak,

söz konusu sektörün adından da anlaşılacağı üzere pilot olarak üzerinde her ne kadar insan bulundurmamasına rağmen yerden kullanıcılarını insanlar oluşturmaktadır. İHAS sektöründe üretim, tasarım ve operasyonel kullanım alanlarında çalışanların insan olması ve işgücü içermesi nedeniyle; sektörün mühendislik konuları haricinde işletme ana bilim dalını ve buna bağlı olarak da yönetim organizasyon bilim dalını ilgilendiren hususlar içerdiği inkâr edilemez bir gerçektir.

Bu çalışmanın konusu İnsansız Hava Aracı Sistemleri (İHAS) sektöründe; lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki ve bu ilişki üzerinde örgütsel özdeşleşmenin oynadığı rol araştırmaktır. Çalışmanın amacı ise; işgörenlerin lider-üye etkileşimi seviyeleri ile yenilikçi iş davranışı seviyeleri arasındaki ilişki ve bu ilişkide işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyesinin rolünü inceleyerek yazına ve uygulamaya katkı sağlamaktır.

Çalışmanın birçok açıdan önemli olduğu değerlendirilmektedir. Türkiye’de İHAS sektörüne yönelik genel anlamda işletme ana bilim dalında özel anlamda ise yönetim organizasyon bilim dalında yeterli sayıda çalışma olmadığı görülmüştür. Bu durum; İHAS sektörünün, yönetim ve organizasyon bilim dalının çalışma alanına giren konuların ihmal edildiğini açıkça göstermektedir. Yapılacak araştırma sonucunda; ortaya çıkacak veri ve sonuçların, işletme ana bilim dalında çalışan araştırmacıların İHAS sektörü hakkında ilgilerini çekmesi, araştırmacıları ve yeni araştırmaları teşvik etmesi beklenmektedir. Bunun yanında sektördeki işletmelerin ve sektörün dikkatlerinin mühendislik alanlarından bir nebze de olsa “yönetim ve organizasyon konularına” kaymasına ve ihmal edilmiş bu alanın canlanarak işletme ve sektör etkinliğini arttırmaya yardımcı olabileceği değerlendirilmektedir. Çalışma sonucunda; sektörde yer alan işletmelere ve sektöre yönelik olumlu sonuçlar doğuracak önerilerde bulunularak milli İHAS sektörünün gelişmesine ve uluslararası rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlanması da amaçlanmaktadır. Çalışmada incelenecek değişkenlere yönelik olarak ise; lider-üye etkileşimi ile ilgili yazında kayda değer miktarda araştırma olduğu, ancak lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışlarına etkisine yönelik yazında boşluk olduğu görülmektedir. Bunun yanında örgütsel özdeşleşmenin öncül veya ardıl olduğu araştırmalara rastlanmış olsa da aracı veya düzenleyici değişken olarak ele alındığı araştırmaya rastlanılmamıştır. İHAS sektöründe rekabet avantajı sağlayacağı düşünülen söz konusu ilişkilerin incelenerek yazına ve uygulamaya katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmada bazı sınırlılıklar da bulunmaktadır. Çalışma Türk İHAS sektöründe bulunan tasarım, üretim, montaj ve operasyonel faaliyetler yürüten işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın farklı bir sektörde veya kamuda yapılması farklı sonuçlara ulaşmaya neden olabilecektir. Çalışmanın kesitsel yapılması başka bir sınırlılıktır. Kesitsel çalışmalarda verilerin tek bir zaman diliminde anlık olarak toplanması, değişkenler arası ilişki değişimlerini kapsamadığından araştırmada ulaşılan sonuçların etkilenmesine sebep olmaktadır. Boylamsal olarak yapılacak bir çalışma ile farklı sonuçlara ulaşılabilir. Sektörde meydana gelebilecek hızlı değişimler ve karmaşıklıklar açısından bu araştırmamızda zaman, mekân ve maliyet açısından çeşitli sınırlılıklar taşıyacaktır. Savunma alanının bazı gizli bilgiler içeren bir yapıda olması, çalışmanın çerçevesini daraltmaktadır.

Araştırmanın evrenini Türk İHAS sektöründe bulunan tasarım, üretim, montaj ve operasyonel faaliyetler yürüten işletmelerin işgörenleri oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleme ise evreni temsil edebilecek nitelikte farklı işletmelerden kolayda örneklem tekniğiyle ulaşılan 364 işgörendir. İHAS sektöründeki işletmeler ile resmi kanallar üzerinden irtibata geçilerek araştırmaya katılmaları sağlanmıştır. Katılımcıların demografik bilgileri ile lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme seviyelerinin tespit edilmesi amacıyla anket yöntemi ile veri toplanmıştır.

Çalışma yedi bölüm olarak hazırlanmıştır. Birinci bölümde lider üye etkileşimi, ikinci bölümde örgütsel özdeşleşme, üçüncü bölümde yenilikçi iş davranışlarına yönelik kavramsal çerçeve ortaya konulmuştur. Dördüncü bölümde ilk üç bölümde bahsedilen değişkenlerin birbirleri ile ilişkileri incelenmiştir. Beşinci bölümde araştırmanın evrenini oluşturan İHAS sektörüne yönelik genel bilgiler verilmiştir. Altıncı bölüm olan yöntem bölümünde korelasyon, t-testi, ANOVA ve regresyon analizleri yapılarak değişkenler arası ilişkiler tespit edilmiştir. Son bölümde ise sonuç ve öneriler yer almaktadır.



1. BÖLÜM

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

Liderlik kavramı Bass (1960) tarafından insanları belirli hedeflere ulaşmak üzere etrafında toplayarak harekete geçirebilme bilgi ve yeteneklerinin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Yukl (2002) ise liderliğin, ihtiyaçların anlaşılması ve hemfikir olunmasının sağlanması için işgörenlerin etkilenmesi süreci olduğunu belirtmekte ve bununla birlikte paylaşılan hedeflerin gerçekleştirilmesinde kişisel ve toplu gayretlerin tümünü içerdiğini ifade etmektedir. Ona göre bu sürece paylaşılan hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerek duyulmaktadır (Yukl, 2002:7). Peterson ve Hunt (1997) ise liderliğin bir amaca yönelik olarak grup üyelerinin etkilenmesi ve yönlendirilmesi süreci olduğunu belirtmektedir. Hem liderin hem de takipçilerin rolü olan bu süreç tarafların etkileşimiyle gelişmektedir (Turunç, Çelik, Tabak ve Kabak, 2010). Diğer bir ifade ile liderlik süreci, lider ve takipçilerinin karşılıklı ilişkisini kapsamaktadır. Bu süreçte lider, liderlik rolünü üstlenir ve bu rol kaynağını takipçilerin lideri izlemeyi kabullenmelerinden almaktadır (Koontz, O'Donnell ve Weihrich, 1980:660).

Herkes tarafından kabul edilen bir liderlik tanımının olmadığı görülmekte ve her bir tanımın liderlik sürecinin farklı bir unsuruna odaklanması nedeniyle çok çeşitli tanımlara rastlanılmaktadır. Howard (2005), farklı açılardan incelenen liderlik kavramına yönelik araştırmacı sayısı kadar tanım bulunmasının doğal olduğunu ve bunun bir zenginlik olarak görülmesi gerektiğini ifade etmektedir.

Liderlik kavramına yönelik yapılan çok sayıdaki tanıma bakıldığında, ortak noktaların; bir amaç, bir lider, bu lider tarafından yönlendirilecek bir insan grubu ve bir etkileme sürecinin olduğu görülmektedir. Takipçilerden bağımsız olarak liderin karizması gibi sadece bir özelliğini ele almak, bu sürecin temeli olan lider-üye etkileşimini yok saymak olacaktır. Aşağıda daha detaylı olarak incelendiği üzere, liderlik kavramının tarihsel gelişimi içerisinde, lider-üye etkileşimi de sürece dâhil edilerek geleneksel yaklaşımlardan güncel yaklaşımlara geçiş yaşanmıştır. Sonuç olarak liderlik kavramını; lider, takipçiler ve koşulların bir fonksiyonu olarak tanımlamak ve birlikte değerlendirmek yerinde olacaktır (Koçel, 2011:574; Sığı, 2011:249).

1.1. Liderlik Yaklaşımları

Tarihsel süreçte liderlik yaklaşımlarının yönetim anlayışına paralel olarak farklılaştığı görülmektedir. Her yaklaşım, bir önceki yaklaşımın açıklayamadığı veya eksik olduğu konuları tamamlamak maksadıyla ortaya konulmuştur. Söz konusu liderlik yaklaşımlarının tarihsel gelişimi Çizelge 1.1’de sunulmuştur.

Çizelge 1.1. Liderlik yaklaşımlarının tarihsel gelişimi (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Tabak ve Sığrı, 2013:384)

Dönem	Yaklaşım	Ana Tema	Kuram Örnekleri
1950’ye kadar	Özellik	Liderlik doğuştan kazanılan bir yetenektir. Liderlerin olağanüstü insanlar olduklarına ve yönetmek için yaratıldıklarına dair inanca dayanır.	Büyük Adam Yaklaşımı
1950-1970	Davranış	Liderin etkinliği özelliklerinden çok ne yaptığına ve nasıl davrandığı temelinde incelenmektedir. Farklı davranış biçimleri gözlemlenmiş ve “liderlik stilleri” olarak sınıflandırılmıştır.	Ohio State liderlik çalışmaları Michigan liderlik çalışmaları X ve Y kuramı Sistem 4 modeli
1970-1980	Durumsal	Liderliği içinde bulunulan duruma özgü olarak farklılaşan bir anlayış temelinde ele almaktadır.	Etkin Liderlik Yol-Amaç Kuramı Karar Ağacı Modeli Üç Boyutlu Liderlik
1980’den günümüze	Modern Liderlik	Ortak bir tema yoktur. Liderin etkin olan her bir davranışı ve özelliği ayrı ayrı incelenmektedir.	Dönüştürücü Liderlik Yönetmelik Liderlik Karizmatik Liderlik Katılımcı Liderlik

Liderliğin doğuştan geldiği düşüncesinin hâkim olduğu “özellik kuramları”, 1950’ye kadar paradigmayı belirlemiştir. 1950-1970 yılları arasında ise, özellik kuramlarının liderlik sürecini açıklayamadığı düşüncesinden hareketle, liderin özelliklerinden ziyade davranışlarına odaklanılan “davranışsal kuramlar” ortaya atılmıştır. Bu iki kuram arasındaki temel fark, özellik kuramlarında doğru bireyin lider olarak belirlenmesinin, davranışsal kuramlarda ise eğitimle geliştirilebilecek davranışların bireyin başarılı bir lider olmasını sağlayacağını vurgulanmış olmasıdır. 1970-1980 yılları arasındaki dönemde ise, etkili liderliği açıklamada davranış kuramlarının da yetersiz kaldığı, liderin özellikleri ve davranışlarının yanında içerisinde bulunulan mevcut durumun da göz önüne alınması gerektiği ileri sürülerek durumsallık kuramları geliştirilmiştir. Durumsallık yaklaşımında, her durum için uygun olan bir liderlik modeli olmadığı, her durumun kendine özgü gerçekleri ile ele alınması gerektiği, farklı durumlarda farklı liderlik tarzlarının geçerli

olabileceği belirtilmektedir. 1980 yılından itibaren ise modern liderlik kuramları olarak sınıflandırılan, ortak bir temanın olmadığı, liderin her bir özellik ve davranışının etkinlik açısından ayrı ayrı incelendiği yaklaşımlar hâkim olmuştur.

1.1.1.Özellikler Yaklaşımı

Liderin sahip olduğu kişisel özelliklere vurgu yapan (Yukl, 1989) özellikler yaklaşımında, “lider olunmaz, lider doğulur” görüşü benimsenmektedir (Augustin, 2003:17). Bu yaklaşıma göre doğuştan lider olan bazı bireyler sahip oldukları yetenekler ve fiziksel özelliklerle diğer insanlardan ayrılmakta ve topluluk içerisinde kendiliğinden belirerek grubu etkileyebilmektedirler (Yukl, 2002:12; Koçel, 2011:448).

“Büyük Adam Kuramı” olarak da adlandırılan özellikler yaklaşımında siyasi ve askeri liderlerin sahip olduğu kişisel özellikler incelenerek genel geçer liderlik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır (Şişman, 2002:5). Bu kuram ile lideri diğerlerinden farklı kılan özellikler belirlenmek istenmiş (Yukl, 2002:178), lider ile takipçileri arasındaki fark yaratan özellikler ve başarılı lider ile başarısız liderin sahip olduğu farklı kişisel özellikler açıklanmaya çalışılmıştır (McCormack ve Mellor, 2002).

Özellikler yaklaşımı liderlik kuramına liderin özelliklerinin anlaşılması açısından önemli katkılar sağlamıştır ancak sadece lideri ele aldığından liderlik kavramını açıklamada yetersiz kalmıştır. Bunun yanında, yapılan araştırmalar ile başarılı lider için ortak özelliklerin ortaya konulamadığı ve lider ile takipçi özellikleri arasında büyük farklar olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Liderlik sürecinin daha iyi açıklanabilmesi maksadıyla liderin özelliklerinden ziyade liderin takipçileri algılayışı, takipçilerin özellikleri, örgüt yapısı ve örgüt işleyişine odaklanılan araştırmalar ile davranışsal yaklaşımın temelleri atılmıştır (Koçel, 2011:449).

1.1.2.Davranışsal Yaklaşım

Özellikler yaklaşımının liderliği açıklamada yetersiz kalması üzerine ortaya çıkan davranışsal yaklaşımda, liderliğin yalnızca lidere has bir unsur olarak algılandığı özellikler yaklaşımının aksine, liderlik lider-takipçi ilişkisinden doğan bir davranışsal süreç olarak ele

alınmıştır. Diğer bir ifade ile özellikler yaklaşımında liderin sahip olduğu özellikler incelenirken davranışsal yaklaşımda liderin neyi nasıl yaptığına odaklanılmış ve etkin lider davranışları incelenmiştir (Güney, 2000:521).

Davranışsal yaklaşımda, lider davranışları ve lider-takipçi ilişkilerinin kalitesinin bir liderin başarılı olmasını sağlayan unsurlar olduğu ileri sürülmüş (Koçel, 2011:577) ve lider kadar takipçiler de araştırmalarda dikkate alınmıştır (Cevrioğlu, 2007:8). Bunun yanında önemli liderlik davranışlarının belirlenerek bu konularda liderlerin eğitilebileceği savunulmuştur (Sığı, 2006).

Aşağıda bazı davranışsal yaklaşım çalışmaları kısaca ele alınmıştır.

Ohio State Üniversitesi liderlik çalışmaları, davranışsal liderlik kuramının ortaya çıkmasına en fazla katkı veren araştırmalardandır. R.House ve arkadaşlarının asker ve sivil yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmalar sonucu, işe ve kişiye yönelik yaklaşımlar olmak üzere iki temel liderlik davranışı tespit edilmiştir. Çalışmalarda, liderin kişiye yönelik davranışlarının, işgücü devir hızı ve devamsızlık üzerinde olumsuz yönde etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır (Koçel, 2011:457).

Michigan Üniversitesi liderlik çalışmaları, etkili liderlik davranışlarının belirlenmesi amacıyla, R.Likert ve arkadaşları tarafından 1947 yılında gerçekleştirilmiştir. Araştırmalar sonucunda, Ohio State Üniversitesi liderlik çalışmalarında olduğu gibi, bu çalışmalarda da işe ve kişiye yönelik yaklaşımlar olmak üzere iki temel liderlik davranışı tespit edilmiştir. (Likert, 1961).

Douglas McGregor'ın X ve Y kuramı 1957 yılında ortaya atılmıştır. McGregor, X kuramı olarak nitelendirdiği klasik yönetim yaklaşımını eleştirmiş ve Y kuramını ortaya atmıştır. Kurama göre liderlerin insan davranışlarına yönelik varsayımları onların davranışlarını şekillendiren en önemli faktördür. Bu kuramı benimseyen liderler çalışanlarını örgütün birer değeri olarak görürler. McGregor, örgütün amaçları ile çalışanların hedeflerinin birleştirilmesi gerektiğini ifade etmiş ve çalışmalarında örgütün etkinlik ve verimliliğinin artırılmasında çalışanların insani özelliklerinin dikkate alınmasının yüksek öneme sahip olduğu sonuçlarına varmıştır (Koçel, 2011:456, Tabak ve Sığı, 2013:393).

Likert'in Sistem 4 modeli, Michigan Üniversitesi liderlik çalışmalarının Likert ve arkadaşları tarafından geliştirilmesi ile ortaya atılmıştır (Bakan ve Doğan, 2013:19). Çalışmalarda, insan kaynağında yaşanacak bir kaybın telafi edilmesinin diğer kaynaklara göre zor olacağı olacağından, üretim ve yönetim süreçlerindeki en önemli unsurun insan kaynağı olduğu ortaya konulmuştur (Eren, 2001). Kurama göre; dört grupta ele alınan liderlik tarzları, “otoriter-sömürücü”, “otoriter-yardımsever”, “katılımcı” ve “demokratik” olmak üzere sınıflandırılmış ve örgütlerin/liderlerin yönetim tarzlarının zamana uyumlu olarak Sistem-1 olan “Otoriter-Sömürücü Liderlik”ten, Sistem-4 olan “Demokratik Liderlik”e taşınması gerektiği belirtilmiştir. (Akçakaya, 2010:98).

1.1.3. Durumsallık Yaklaşımı

Davranışsal kuramlarda belirtilen etkin lider davranışları her durumda geçerli olmamakta, farklı durumlar için farklı lider davranışı gerekmektedir. Davranışsal kuramların bir eksikliği olarak beliren bu husus hangi durumda hangi liderlik tarzının en uygun olabileceğinin ele alındığı durumsallık yaklaşımlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Tabak ve Sığı, 2013:395).

En uygun liderlik tarzının mevcut durum ve şartlara göre değişeceğinin savunulduğu (Koçel, 2011:598) durumsal liderlik kuramlarında, lider tarzının, örgütsel özellikler, çalışan özellikleri, belirlenen amacın niteliği ve beklentilere göre farklılık arz edeceği ileri sürülmüştür (Baş, Keskin ve Mert, 2010:1014).

Aşağıda bazı durumsal yaklaşım çalışmaları kısaca ele alınmıştır.

Fred Fiedler'in etkin liderlik kuramına göre, lider davranışları iş odaklı ve ilişki odaklı olarak iki farklı eğilim göstermektedir. Bu davranışlar ise lider-üyeler ilişkisi, işin niteliği ve liderin yetki derecesi olmak üzere üç unsurdan etkilenmektedir (Akçakaya, 2010:103). Lider-üyeler ilişkisi “iyi” ve “kötü” olarak, işin niteliği “planlanmış” ve “planlanamayan” olarak, liderin yetki derecesi ise “fazla” ve “az” olarak nitelendirilmiştir. Bu üç unsurun beraber değerlendirildiğinde liderin karşısına çıkabilecek sekiz farklı durum Şekil 1.1’de sunulmuştur. Fiedler’e göre, en uygun liderlik tarzı duruma göre değişecek, şeklin solunda “olumlu” olarak belirtilen durumda iş odaklı liderlik tarzı etkili iken şeklin sağında

“olumsuz” olarak belirtilen durumda ilişki odaklı liderlik tarzı etkili olacaktır (Bakan ve Doğan, 2013:23-25).

Lider-Üyeler İlişkisi	İYİ				ZAYIF			
İşin Niteliği	Planlanmış		Planlanamayan		Planlanmış		Planlanamayan	
Liderin Yetki Derecesi	Fazla	Az	Fazla	Az	Fazla	Az	Fazla	Az
	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
DURUMLAR	1	2	3	4	5	6	7	8

Şekil 1.1. Fred Fiedler’in etkin liderlik modeli (Bakan ve Doğan, 2013:24)

Yol-amaç kuramı, House ve Evans tarafından geliştirilmiştir ve lider davranışının etkilerini, takipçilerin motivasyonları, iş tatminleri ve performansları ile açıklamaya çalışmaktadır (House, 1996). Kurama göre liderin ana rolü, takipçiler için önemli amaçlar belirleyip bu amaçlara ulaşacakları yolu bulmalarına yardımcı olarak takipçilerin motivasyonlarını artırmaktır (Bayraktar, 2014:28). Yol-amaç kuramında dört farklı lider davranışı bulunmaktadır. “Emir verici” tarzda lider, hangi işin hangi zamanda yapılacağını belirtir ve takipçiler kararlara katılmazlar. “Destekleyici” tarzda lider, takipçilerine arkadaşça yaklaşır ve ilgi gösterir. “Katılımcı” tarzda lider, takipçilerinden öneriler ve kararlara katılım bekler. “Başarı arayıcı” tarzda lider ise belirlediği iddialı amaçları başaracaklarına yönelik takipçilerine güven duyar. Lider, duruma göre bu dört davranıştan birisini sergileyebilir. Örneğin; “emir verici” lider davranışı tecrübesiz işçilerin bulunduğu bir örgütte uygun olabilecek iken, eğitimli işçilerin bulunduğu bir örgütte “destekleyici” lider davranışı uygun olabilecektir (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011:294).

Vroom ve Yetton’ın karar ağacı modelinde ise karar vermenin liderin en önemli görevi olduğu, liderin karar verme tarzının ise içinde bulunulan duruma göre değişerek “otokratik”, “danışmacı” veya “grup kararı” şeklinde olabileceği belirtilmektedir (Vroom ve Yetton, 1973, 67).

1.1.4. Çağdaş Liderlik Yaklaşımları

Geleneksel liderlik yaklaşımları ile yapılan çalışmalar zamanında birçok konuda katkı sağlamış olsa da ihtiyaçların hızla değişmesi ile yetersiz kalmış, liderliğin her yönünü ayrı ayrı ele alma ihtiyacı farklı bakış açılarını beraberinde getirmiş, bu durum neticesinde beliren yeni yaklaşım arayışları ile modern liderlik yaklaşımları ortaya çıkmıştır (Koçel, 2011:605; Şirin, 2014:31).

Dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, karizmatik liderlik gibi kuramlar modern liderlik yaklaşımlarından bazılarıdır. Bu çalışmanın da konusu olan ve liderin üyelerin davranışları üzerindeki etkisini lider-üye ilişkisine odaklanarak açıklamaya çalışan lider-üye etkileşimi kuramı (Erdoğan, Kraimer ve Liden, 2006) çalışmanın devamında kapsamlı olarak ele alınacaktır.

1.2. Lider-Üye Etkileşimi

1.2.1. Lider-Üye Etkileşimi Kavramı

Önceki liderlik araştırmalarında, liderin bütün takipçilerine aynı şekilde ve eşit davrandığının varsayıldığı (Graen ve Uhl-Bien, 1995), araştırma, veri toplama, analiz ve yorumların bu kapsamda yapıldığı (Dansereau, Cashman ve Graen., 1973) görülmektedir. Ancak, liderlerin bütün takipçileri ile aynı seviyede ilişki içerisinde olmaması, bazı takipçiler ile yakın ilişkiler geliştirirken bazı takipçiler ile ilişkisinin mesafeli olması, bütün takipçilerin performanslarının aynı seviyede olamaması gibi nedenlerle lider tarafından takipçilerin tamamına karşı aynı liderlik davranışının sergilenmesini beklemenin yanlış olacağı ifade edilebilmektedir (Çekmecelioglu ve Ülker, 2014).

Liderlik alanında yapılan araştırmalarda liderin bütün takipçilerine aynı davranışı sergilemediğini belirten çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Dansereau, Graen ve Haga (1975), yönetici veya liderlerin bir kısım astlarına yetkilerinin ötesine geçerek bir lider rolü ile yaklaşmakta iken bir kısım astlarına ise sadece yetkisi dâhilinde bir yönetici rolü ile yaklaştığını ifade etmektedir. Bunun yanında liderlerin, takipçilerine nasıl davranacaklarını onların performanslarını değerlendirerek belirledikleri lider odaklı yaklaşım sergileyebildiği

(Wang, Law, Hackett, Wang ve Chen, 2005) veya takipçiler ile karşılıklı çıkar sağlama ve kaynak paylaşımına dayalı sosyal değişim ve etki süreçlerini içeren etkileşim odaklı bir yaklaşım da sergileyebildiği (Gagnon ve Michael, 2004) belirtilmektedir.

Lider-üye etkileşimi kuramı, lider ile her bir üye (takipçi) arasındaki ilişkilere odaklanan, bu yönüyle diğer liderlik kuramlarından ayrılan, sosyal değişime giren aktör ve kaynakları inceleyerek bu değişimin kalitesini araştıran bir kuramdır (Scandura, Graen ve Novak, 1986; Martin, Thomas, Charles, Epitropaki ve McNamara, 2005). Geleneksel liderlik yaklaşımlarından farklı olarak, liderin her bir üyesi ile arasındaki ilişkinin farklı olduğu ve liderin bütün üyelere aynı davranış biçimini sergilemediği ileri sürülmektedir (Dansereau ve diğerleri, 1975; Graen ve Schimann, 1978). Lider-üye etkileşimi kuramının liderlik araştırmalarına sağladığı en büyük katkı, liderin üyeler ile ilişkisinin kalitesinin üyeden üyeye farklılaştığını belirtmesidir. Lider ile üye arasındaki ilişki, kaynakların değiş tokuşu ve duygusal desteğe bağlı gelişmektedir (Sparrowe ve Liden, 1997; Hooper ve Martin, 2008)

Scandura ve diğerleri (1986) lider-üye etkileşimi kavramını şu şekilde tanımlamıştır:

"Lider-üye etkileşimi, bileşenler ve ilişkilerden oluşan bir sistem, ikilinin her birini ve davranış bağımlılığı modeli içeren karşılıklı çıktıları paylaşan ve bağlamsal fikirleri düşünsel haritalar ve değerler üreten bir süreçtir".

1.2.2.Lider-Üye Etkileşimi Kuramının Gelişimi

Lider-üye etkileşimine yönelik yapılan ilk çalışma, Cashman ve Graen tarafından 1973 yılında geliştirilen dikey ikili bağlantı kuramıdır (Bulut, 2012:6). Lider davranışlarının grup odaklı olmaktan ziyade birey odaklı olduğunu savunan (Dansereau ve diğerleri, 1975) bu kuramın temel önermesi, liderlerin takipçilerini yönetme şekillerinin farklılık arz ettiğidir. Buna göre liderler, yakın ilişki geliştirdiği bazı takipçilerine (grup içi) diğer takipçilerine (grup dışı) göre daha çok müzakere özgürlüğü tanımaktadır. (Arslantürk, 2008:34,35). Araştırmacılar tarafından dört bölümde incelenen kuramın ilk bölümünde, liderin her bir takipçisi ile farklı ilişki geliştirdiği belirtilerek liderin takipçilerine nasıl davrandığı ele alınmıştır. İkinci bölümde, liderin geliştirdiği farklı ilişkiler incelenmiştir. Üçüncü bölümde,

birbirleri ile anlaşabilmek maksadıyla bir grup personelin başka bir personel grubuyla nasıl çalıştıkları ele alınmıştır. Son bölümde ise, ikili ilişkilerin yanında daha büyük gruplar arasında gelişen ikili ilişkilerin düzenlenmesi incelenmiştir (Aytekin, 2016:8).

Dikey ikili bağlantı kuramı Dansereau, Graen ve Haga tarafından 1975 yılında lider-üye etkileşim kuramı olarak yenilenmiştir (Karcıoğlu ve Kâhya, 2011). Hiyerarşik ikili olan lider ve takipçinin karşılıklı ilişkilerine odaklanan lider-üye etkileşimi kuramında, liderliğin bir kişinin mülkiyetinde olmadığı, birinin yol gösterir iken diğerlerinin takip etmeyi kabul ettikleri bir ilişki olduğu vurgulanmıştır (Bauer ve Green, 1996).

1.2.3.Lider-Üye Etkileşimi Süreci

Lider-üye etkileşiminin gelişim sürecine dair farklı düşünceler ortaya atılmıştır. Bir yaklaşıma göre, zamanla lider ile üye arasındaki ilişkinin gelişimiyle lider-üye etkileşimi değişebilmektedir (Bauer ve Green, 1996). Birkaç yılı kapsayabilen bu zaman diliminde taraflar birbirini tanıdıkça lider ile üye arasındaki ilişkiler gelişebilmektedir (Gerstner ve Day, 1997). Başka bir yaklaşıma göre ise, lider kısa bir süre içinde üyeleri sınıflandırmaya başlamakta ve onlardan beklentileri de hemen ortaya çıkmaktadır (Scandura, 1999). Lider-üye etkileşimi bu beklentilerden etkilenmekte ve iki hafta gibi bir sürede etkileşimin kalitesi belirebilmektedir (Liden, Wayne ve Stilwell, 1993). Lider-üye etkileşiminin kalitesi, ortam ve tarafların tutumlarındaki değişiklikler kapsamında döngüye girerek sürekli gelişmektedir (Sparrowe, 1999).

Dienesch ve Liden (1986) tarafından lider-üye etkileşiminin temelinde bulunan kuramlar değerlendirilerek lider-üye etkileşiminin gelişim süreci modeli oluşturulmuştur. Söz konusu model Şekil 1.2’de sunulmuştur. Modelin birinci aşamasını liderin ve üyenin özelliklerinin dikkate alındığı başlangıç etkileşimi dönemi oluşturmaktadır. Burada lider, üyenin sahip olduğu özelliklere göre kendisine yakın olduğunu değerlendirmesi durumunda, modelin diğer aşamalarını atlayarak doğrudan üye ile etkileşime geçme yolunu seçebilmektedir. Liderin bu yönde bir değerlendirme yapmaması durumunda, etkileşime geçmek maksadıyla lider tarafından görevler belirlenip, roller dağıtılarak ikinci aşama başlatılmaktadır. Üçüncü aşamada lider ve üyenin tutumları oluşmaktadır. Bu aşamada; üyenin yetenek ve istekliliği test edilirken, liderin ise üyeye desteği ve tutumu

Dienesch ve Liden, 1986). Bunun yanında lider tarafından bu süreçte riskin azaltılması istenirse verilen görevi başarabileceğine inandığı ve güvendiği üyelere yetki de verilmektedir (Schrieshim, Neider ve Scandura, 1998, Bauer ve Green, 1996). Üyelerin rol gelişiminde katkı sağlamamaları ve lidere yardım etmemeleri halinde düşük kaliteli bir etkileşim meydana gelmektedir (Graen, Liden ve Hoel, 1982).

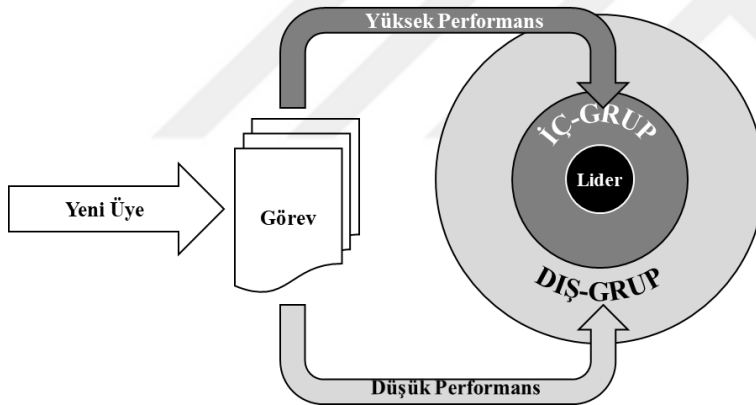
Lider ve üyenin davranış ve tutumları aşamasında, üyenin davranış ve tutumları sürecinde lider tarafından üyeye verilen görevlere karşılık olarak üye davranışlarını şekillendirmekte ve bu davranışlar bazı faktörlerden etkilenmektedir (Scandura, 1999, Bauer ve Green, 1996). Bazı üyeler iyi bir izlenim yaratarak lideri etkilemek maksadıyla liderin beklentileri doğrultusunda davranışlar sergilerken, bazı üyeler ise davranışlarını gösterdikleri çabaların karşılığını alıp almadıkları yönündeki algılarına göre şekillendirmektedir. Bunun yanında üyenin davranışları, verilen görevin kendisini geliştireceğini düşündüğü durum ile kullanıldığını düşündüğü durumda farklılık arz etmektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Üyenin davranışlarına karşılık liderin tutum ve tepkisi sürecinde ise lider, üyenin sergilediği davranışlardan çıkarım yaparak buna uygun yaklaşıma karar vermeye çalışmakta ve böylece tutumlar ve davranışlar karşılıklı olarak şekillendirilmektedir (Yukl, 2002, Scandura, 1999). Bunun yanında bazı üyeler liderin tutum ve tepkisine yön vermek maksadıyla sokulma, övme ve yakınlaşma gibi stratejiler sergileyebilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, Erdoğan ve diğerleri, 2006).

Etkileşimin niteliği, modelin son aşaması olup bir sonraki maddede ayrı bir başlık altında detaylı açıklanmıştır.

Graen ve Scandura (1987) tarafından ise rol kuramını dikkate alarak üç aşamalı bir model ileri sürülmüştür. Modelin birinci aşaması olan “rol üstlenme” döneminde lider tarafından gelecekte üyeye harcanacak enerji ve zamana karar verilmekte ve üyeye verilecek destek hakkında geri bildirim sunulmaktadır. İkinci aşama olan “rol oluşturma” döneminde lider, görev dağıtımı ve yetki devri yapmakta, ardından üyenin tutumunu izlemekte ve performansını değerlendirmektedir. Son aşama olan “rol rutinleşmesi” dönemi ise lider-üye etkileşiminin kalitesinin belirlendiği aşamadır.

1.2.4.Lider-Üye Etkileşiminin Niteliği

Lider-üye etkileşimi kuramına göre, liderler üyelerinin her biri ile aynı seviyede etkileşim içerisinde değillerdir ve bazı üyeleri ile yüksek kalitede bazı üyelerle ise düşük kalitede etkileşim kurmaktadır (Murphy, Wayne, Liden ve Erdoğan, 2003). Lider ile yüksek kalitede etkileşim içerisinde olan üyeler “iç-grup”, düşük kalitede etkileşim içerisinde olan üyeler ise “dış-grup” olarak adlandırılmaktadır (Özutku, 2007). İç-grup liderin güven duyduğu az sayıdaki üyeden oluşmakta, dış-grup ise liderle resmi bir ilişki içerisinde olan diğer üyelerden oluşmaktadır (Liden ve Graen, 1980). Bazen ise bazı üyelerin işlerine fazla gayret sarf etmek istememeleri veya dış-grupta bulunmayı tarafsızlık olarak algılamaları nedeniyle dış-grupta kalmayı isteyebildikleri görülmektedir (Erdoğan, 2014:68). Dansereau ve diğerleri (1975) tarafından lider-üye etkileşimi Şekil 1.3’te sunulduğu şekilde ele alınmıştır (aktaran Özkan, 2017:9).

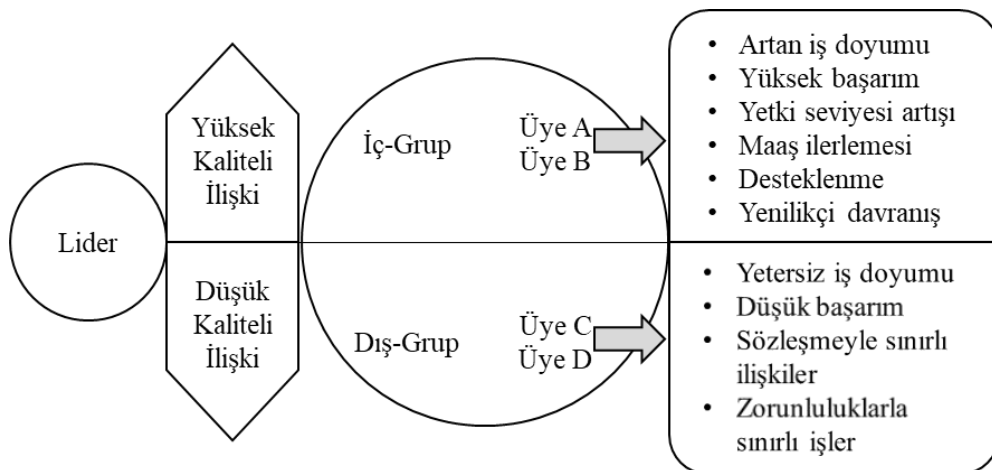


Şekil 1.3. İç ve dış grupların oluşumu (Özkan, 2017:9)

İç-grupta bulunan üyelerin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve ilave rol davranışı sergileyerek liderlerinden daha fazla fırsat ve sorumluluk almaya çalıştığı, bu kapsamda geliştirdikleri yüksek kaliteli etkileşimin ise üyeye ve örgüte yenilikçilik, kariyer gelişimi, personel güçlendirme gibi pek çok konuda olumlu yönde etkilerinin olduğu görülmektedir (Deluga,1995). Bu üyelerin, işe yönelik tutumlarının olumlu yönde geliştiği (Katrinli, Atabay, Günay ve Güneri, 2008), örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performanslarının arttığı, buna karşılık işten ayrılma niyetlerinin azaldığı (Hogg, 2004:837), kişisel ve kariyer gelişimi olanaklarının dış-gruptaki üyelere göre daha fazla olduğu (Thibodeaux ve Lowe, 1996), daha fazla ödüllendirildikleri (Yukl, 2002:116) buna karşılık talimat beklemeksizin kendilerinde

beklentileri karşıladıkları (Krishnan, 2005) belirtilmektedir. İç-grupta bulunan üyelerin yetkileri, başarıları, maaşları ve terfi olanaklarında artış görülür ve yenilikçi iş davranışları desteklenir (Akkaya, 2015:34). Ayrıca yüksek kaliteli lider-üye etkileşimi, lider ile üye arasındaki güven ve bağlılığı artırarak çatışma ihtimalini azaltmaktadır (Vecchio, Stanley, Sullivan ve Winston 2000:177). Yüksek kaliteli etkileşimin yenilikçilik, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, kariyer geliştirme, işgücü devri, personel güçlendirme gibi çok sayıda olumlu etkisi bulunmaktadır (Erdoğan, 2014:77). Dış-grupta bulunan üyeler ise liderlerinden özel ilgi görmediklerinden görev tanımlarının dışında ilave sorumluluk almak istememektedir (Hoye, 2004).

Bununla birlikte liderler ise iç-grupta bulunan üyelerine daha fazla sosyal destek vermekte, kaynak sunmakta ve ödüllendirmekte (Schriesheim, Castro, Zhou ve Yammarino, 2001), yetki vermekte, hoşgörüsünü artırmakta ve saygı duymakta (Dansereau ve diğerleri 1975), desteklemekte ve önemli işleri vermektedir (Northouse, 2001). Ancak yüksek kalitede etkileşim liderler için bazı kısıtlar ve zorunluluklar da oluşturmaktadır. Liderler yüksek kalitedeki etkileşimi korumak maksadıyla üyelerinin ihtiyaçlarını karşılamalı ve onlara ilgi göstermeli bunun yanında üyelerine danışmanlık yapma veya ikna etme gibi faaliyetlere daha fazla zaman harcamalıdır. Liderler sahip oldukları yüksek kalitedeki etkileşimi tehlikeye atmadan otoritelerini kullanamayabilmektedir (Maslyn ve UhlBien, 2001). Kunze ve Philips (2011), lider-üye etkileşiminin gözlemlendiğinde Şekil 1.4'teki görsele ulaşıldığını ileri sürmüştür (Akkaya, 2015:33). Tüm bu açıklananlar çerçevesinde, yüksek kalitede bir lider-üye etkileşiminin örgüt üzerinde birçok olumlu etkisinin olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir (Erdoğan, 2014:77).



Şekil 1.4. Lider-üye etkileşiminin kalitesi (Akkaya, 2015:33)

Bununla birlikte lider-üye etkileşimi neticesinde liderin üyelerine farklı yaklaşımlar sergilemesi bazı olumsuzluklara sebep olabilmektedir. İç ve dış grupların belirmesi örgüt içerisinde kutuplaşmaya sebep olabilmektedir. Yaşanan gerginlik ile takım çalışmaları sonlanabilmekte, işbirliği ruhu bozulabilmektedir. Dış-grupta bulunan üyeler, lidere itaat etmemekte ve hatta düşmanca duygular besleyebilmektedir (Tabak, 2005:47). Lider-üye etkileşimine yönelik algının olumsuz olması durumu ise yıkıcı çatışmalar, yabancılaşma, çabalara karşılık verilmemesi ve adaletsizlik algılanmasına sebep olabilmektedir (Nelson, 2000).

1.2.5.Lider-Üye Etkileşimini Etkileyen Faktörler

Lider-üye etkileşimini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden birisi kısıtlı zamandır. Liderler kısıtlı zamana sahiptir ve bu nedenle her üyesi ile kaliteli etkileşim geliştirmemekte, kendisine fayda sağlayacak bazı üyelerine fırsatlar sağlayarak onları iç-gruba dâhil etmektedir (Yu ve Liang, 2004). Örgütün çalışma şartları da etkileşimin kalitesini etkileyebilmektedir. Örneğin lider ile üyenin uzun bir süre boyunca çalışma imkânları varsa etkileşimin kalitesi yüksek olabilmekte, yüksek personel devir hızı gibi nedenlerle sürenin kısılması ise kaliteyi düşürmektedir (Morrow, Suzuki, Crum, Ruben ve Pautsch, 2005; Schyns, Paul, Mohr ve Blank, 2005). Grup sayıları lider-üye etkileşimini etkileyen başka bir faktördür. Üye sayısının artması liderin her bir üye ile kaliteli bir etkileşime girmesini imkânsızlaştırmaktadır (Schyns ve diğerleri, 2005).

Örgüt politikaları da lider-üye etkileşimini etkileyebilmektedir. Liderler bazen üyelerinin davranışlarına uygun karşılığı vermek konusunda örgütün politikalarından etkilenebilmektedir. Örneği işçi sözleşmeleri veya sendikal kısıtlar lideri tüm üyelere karşı eşit davranış sergilemek zorunda bırakabilmekte veya üyeleri fedakârlık yapmaktan alıkoyabilmektedir (Dunegan, Duchon ve Uhl-Bien, 1992). Lider-üye etkileşimini etkileyen bir diğer faktör örgütsel çevredir. Örneği örgütün büyüklüğü ve üyeler arasındaki aşırı rekabet etkileşimin kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir (Cogliser ve Schriesheim, 2000).

Etkileşimin gelişiminde örgütsel kültürün de rolü bulunmaktadır. Örneğin bazı örgütler bağlılığa çok önem verebilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Takım bütünleşmesi

ve insana saygıya dayalı bir grup kültüründe lider-üye etkileşimi düşük seviyede farklılaşırken, öfkeye dayalı grup kültüründe etkileşim oldukça farklılaşabilmektedir. Etkileşime etki eden diğer bir faktör örgütün yapısıdır. Örgüt mekanikleştikçe etkileşimin farklılaşması azalmaktadır. Üyeleri karşılaştırmanın anlamını yitirdiği bu durumda etkileşim öncelikle sosyal ilişkilere göre şekillenmektedir (Henderson ve diğerleri, 2009:526).

Etkileşimin üzerinde cinsiyet de rol oynamaktadır. Lider ile üyenin farklı cinsiyetten olması etkileşimin kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Wayne ve diğerleri, 1994:698-711). Ayrıca, ancak güce sahip bir lider üyelerine kaynak ve destek sağlayabileceğinden, liderin üyelerine davranışlarının farklılaşabilmesi için kaynak, özerklik ve örgütsel güce ihtiyacı olmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986).

1.2.6. Lider-Üye Etkileşiminin Boyutları

Lider-üye etkileşimini tek boyutlu ve çok boyutlu olarak ele alan çalışmaların var olduğu görülmektedir (Burns ve Otte, 1999). Etkileşimi tek boyutlu ele alan araştırmacılar, liderlerin üyelere kaynak sağladığını, üyelerin ise görevlerini yerine getirdiklerini, böylelikle karşılıklı mübadelenin gerçekleştiğini, dolayısıyla lider-üye etkileşiminin sadece işle ilgili mübadelelerden (bilgi, sorumluluk, yetki vb.) ibaret olduğunu savunmuşlardır (Graen, 1976; Graen, Cashman, Ginsburgh ve Schiemann, 1977; Graen ve Uhl-Bien, 1995). Buna karşılık birçok araştırmacı tarafından ise lider ile üye arasında maddi ve manevi değişime konu olacak birçok alan bulunduğu belirtilerek, etkileşimin çok boyutlu ele alınmasının lider-üye etkileşiminin ve diğer değişkenlerle ilişkisinin açıklanmasında daha etkili olacağı savunulmuştur (Liden ve Maslyn; 1998). Örneğin Graen ve arkadaşları lider-üye etkileşimini; yenilikçilik, güven, itimat, yetenek, beceri, motivasyon, bilgi, yardım ve destek, iletişim, anlayış, nezaket, hoşgörü, karşılıklı kontrol, kaynakları kontrol etme, otorite, yetki verme, kararları etkileme ve uzmanlık boyutları ile incelemiştir (Schriesheim, Castro ve Coglisser, 1999).

Lider-üye etkileşiminin boyutlarına yönelik yapılan çalışmalarda, Dienesch ve Liden (1986) tarafından; katkıda bulunma, bağlılık ve duygusal etkileşim bileşenlerinden oluşan üç boyutlu bir model önerilmiştir. Liden ve Maslyn (1998) tarafından ise bu üç boyutlu model desteklenmiş, ilave bir boyut olarak profesyonel saygı bileşeni modele eklenmiştir.

(Davis ve Gardner, 2004). Liden ve Maslyn (1998) tarafından ortaya koyulan dört boyutlu yapı (katkı, bağlılık, etki, mesleki saygı) lider-üye etkileşimi çalışmalarında kabul görmektedir (Dal, 2014:63).

1.2.6.1. Katkı

Katkı, liderle etkileşimde olan her bir üyenin, ortak amaç doğrultusunda gösterdiği faaliyetlerin miktarı, kalitesi ve yönüne dair algılamalardır (Dienesch ve Liden, 1986). Katkı ile lider ve üyenin her ikisinin de katılımı ifade edilmekte ancak lider-üye etkileşiminin gelişiminde üyenin göreve yönelik davranışlarının rolü vurgulanmakta (Liden ve Maslyn, 1998), üyenin göreve yönelik davranışlarının miktarı ve kalitesinin odak noktası olduğu ifade edilmektedir (Davis ve Gardner, 2004).

Lider tarafından üyelerin performansı başlangıçta görev tanımlarına göre değerlendirilmektedir. Örgütteki görevlerini yapan ve hatta görev tanımının ötesinde çalışan üyeler benzer performans göstermeyen üyelere göre avantajlı duruma gelerek liderle daha yakın ilişki kuracaktır. İlişki seviyesindeki artış ile liderin üyeye sağladığı kaynak, imkân ve hoşgörü seviyesinde de artış yaşanacak ve böylece üye tarafından daha önemli görevler alınarak liderle aralarındaki ilişkinin geliştirilme fırsatı yakalanacaktır (Liden ve Maslyn, 1998). Üyenin liderden aldığı destek ile performansı artacak ve lider ile olumlu bir ilişki geliştirecektir. Üyelerin görev tanımlarının ötesindeki görevleri de yerine getirerek daha fazla sorumluluk almasının, lider-üye etkileşimi kuramının katkı boyutundan kaynaklandığı belirtilmektedir (Gökgöz, 2016:13).

İç-grupta bulunan üyeler görev tanımlarının ötesinde performans sergileyerek örgüte katkıda bulunmakta ve liderin güvenini kazanmaktadırlar (Liden ve Graen, 1980). Liderin, üyesinin yeteneklerine ve önemli görevleri başarabileceğine güvenmesi durumunda, üye de özgüven kazanarak ağır iş yükünü ve zor görevleri kabul etmektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Burada önem arz eden husus, üyenin görev tanımı kapsamında olmayan faaliyetleri de sorumluluk alarak gerçekleştirmesi gayretleri sonucunda, liderin bu faaliyetlerin yerine getirilmesi amacıyla sunduğu kaynak ve imkânların seviyesidir (Liden ve Maslyn, 1998).

Liderlerinden daha yüksek seviyede destek, imkân ve kaynak alan üyeler işlerine duygusal bağlanma yaşamakta, örgüte daha fazla katkı sağlamakta (Greguras ve Ford, 2006)

ve performanslarında büyük oranda artış olduğu görülmektedir (Liden ve Masly, 1998). Yüksek seviyeli lider-üye etkileşimi kalitesi; performansı önemli seviyede yükseltmekte bunun yanında bağlılığı artırmakta ve böylece üyelerin örgüte katkılarını artırmaktadır (Schriesheim, ve diğerleri, 2001)

1.2.6.2. Bağlılık

Bağlılık, lider-üye etkileşimi kapsamında tarafların birbirlerini desteklemesi ve eylemlerini savunması yönündeki eylemleridir (Wilhelm, Herd ve Steiner, 1993; Liden ve Maslyn, 1998). Özellikle etkileşim halindeki tarafların birbirlerini yakın çevrelerindeki dış güçlere karşı korumalarıyla ilgilidir (Dienesch ve Liden, 1986). Liderler tarafından rol oluşturma aşamasında yetki devriyle üyelerin rolleri yerine getirmesi test edilerek üyelerin bağlılığına yönelik ilk algılarının oluşturulabileceği ifade edilmektedir (Bauer ve Green, 1996). Lider ile üyenin birbirine sadık olmasına odaklanan bağlılık boyutu, hangi görevin hangi üyeye verileceği kararında lidere yardımcı olmakta ve lider-üye etkileşiminin hem geliştirilmesinde hem de devam ettirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Bolat, 2011, Kaşlı, 2009:41).

Lider-üye etkileşiminin kaliteli olması ile oluşan bağlılığın, üyelerin görevlerini gönülden yapmalarını ve kendilerini güçlü hissetmelerini sağladığı belirtilmektedir (Boies ve Howell, 2006). Liderlerin, sorumluluk alma ve bağımsız karar alma gereken görevleri bağlılık seviyesi daha yüksek olan üyelere verme eğiliminde olduğu ifade edilmektedir (Bauer ve Green, 1996). Üyenin yüksek seviyeli bağlılığına karşılık olarak lider, üyenin gelişimine destek vermekte ve bu ilişkinin devam etmesini sağlamaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Yüksek seviyeli bağlılığı olan üyelere görevlerini yerine getirirken liderleri tarafından tanınan serbestlik iş tatminini artırmakta, buna karşılık zayıf sadakat gösteren üyelere daha az serbestlik tanınması ise örgütsel bağlılık ve iş tatmini azaltabilmektedir (Liden ve Maslyn, 1998).

1.2.6.3. Etki

Etki, lider ve üyenin birbirlerine karşı mesleki konulardan ziyade kişisel çekiciliklerinden dolayı besledikleri sevgi olarak ifade edilmektedir (Bolat, 2011). Mesleki

bir konu olmayan ve lider ile üye arasındaki cazibeyi ifade eden (Dienesch ve Liden, 1986), tarafların birbirlerinden hoşlanması ve etkilenmesi olarak açıklanan bu boyut ikili arasındaki sevgi ve arkadaşlığı kapsamaktadır (Wilhelm ve diğerleri, 1993). Etki kavramının bazı araştırmalarda “duygusal etkileşim” veya “sevgi” olarak da ele alındığı görülmektedir (Bolat, 2011).

Etki boyutu, lider-üye etkileşimini katkı ve bağlılık boyutlarına göre daha yüksek seviyede etkileyerek örgütte daha sıcak ve arkadaşça bir ortam ile sonuçlanmaktadır (Yıldız, Özutku ve Cevrioğlu, 2008). Bu nedenle duygusal etkileşim, sıcak bir atmosfer elde etmek için katkı ve bağlılık etkileşimlerinden daha yüksek seviyede öneme sahip bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986).

Duygusal etkileşimin seviyesi, lider ile üyenin kişilik özellikleri, yaşı, cinsiyeti ve eğitim durumuna göre farklılaşabilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Lider ile üyenin benzerliği üyeye olumlu değerlendirilme, güvenilme ve yetki devredilme konularında avantaj sağlayabilmektedir. Performans değerlendirilmesinde liderin üyeye duyduğu sempati ve hoşlanmanın önemli bir faktör olduğu (Liden ve Maslyn, 1998) ve liderlerin üyelerinin performanslarını değerlendirirken hoşlandığı üyeler lehine çıkarımlar yaptıkları ifade edilmektedir (Greguras ve Ford, 2006). Lider ile üyenin benzer özelliklerinin bulunmaması ise yanlış anlaşılmanın artması, güvenin düşmesi ve taraflar arasındaki mesafenin artması ile sonuçlanarak lider-üye etkileşiminin kalitesini düşürebilmektedir (Bauer ve Green, 1996). Liderler rasyonel ölçütlerden ziyade etki boyutunu önemseyerek yetki vereceği iç-grup üyelerini seçebilmekte ve bu durum örgütte adaletsizlik algısı, tatminsizlik ve çatışmalara yol açabilmektedir (Erdem, 2008).

1.2.6.4. Mesleki saygı

Mesleki saygı, lider veya üyenin elde etmiş olduğu üstün mesleki başarılar sonucunda örgüt içinde veya örgüt dışında sahip olduğu mesleki itibarın algılanma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998). Bu boyut performans ve yeteneklere dair algıyı ölçmektedir (Greguras ve Ford, 2006). Bu algı; üye ile doğrudan kurulan ilişkilere, üyenin geçmiş başarılarına ve örgüt içinden yahut dışından üye hakkında elde edilen bilgilere dayanabilir (Liden ve Maslyn 1998).

Lider ile üye arasında oluşan saygının, lider-üye etkileşiminin kalitesini artıran en önemli boyutlardan birisi olduğu belirtilmektedir (Schriesheim ve diğerleri 2001). İşini iyi yapmak, geçmişte elde edilen başarılar veya alınan ödüller üyeye örgüt içinde ve dışında yetenekli ve bilgili olarak saygınlık kazandırabilmekte, yetenek veya bilgisine güvenilen üyelerin ise tecrübelerinden faydalanmak maksadıyla iç-grupta tutulması istenmektedir (Sparrowe ve Liden,1997).

İlk etkileşim aşamasında mesleki saygı çok önem arz etmektedir. Bu aşamada, liderler tarafından göreve yönelik herhangi bir test yapılmadan üyenin sahip olduğu saygınlığa güvenilerek üyeye yetki devredilebilmekte ve iç-gruba dâhil edilebilmektedir. Benzer şekilde, liderin saygınlığından etkilenen üyeler de iç-gruba dâhil olmak ve liderle kaliteli etkileşim kurabilmek maksadıyla kendilerine saygınlık oluşturmaya gayret edecek ve bu kapsamda daha yüksek performans göstereceklerdir (Deluga ve Perry, 1994). Mesleki saygı boyutunun uzmanlık gücünü çağrıştırdığı ve lider veya üyenin güce sahip olanlarla yakın ilişki kurmaya yönelebileceği belirtilmektedir (Liden ve Maslyn,1998). İlk etkileşim aşamasında üyenin sahip olduğu uzmanlık ve yeterliliğin, lider-üye etkileşiminin önemli bir öncülü olduğu belirtilmektedir (Liden ve diğerleri, 1993)

Mesleki saygı seviyesi yüksek olan liderlerin takipçilerinin verimliliğini artırabildiği, bunun yanında üye gösterilen saygının üyenin etkinliğini (Davis ve Gardner, 2004), performansını ve işgücüne katılımını artırdığı (Liden ve Maslyn, 1998) ileri sürülmektedir.

1.2.7.Lider-Üye Etkileşimi ile İlgili Kuramlar

Çeşitli kuramlardan esinlenmiş olan lider-üye etkileşiminin özellikle rol ve sosyal değişim kuramlarına dayandığı ifade edilebilir (Liden ve diğerleri, 1993). İşyerindeki kuralların ötesine geçmeyen düşük kalitedeki lider-üye etkileşimi rol kuramı ile açıklanırken, kuralların ötesine geçen yüksek kalitedeki lider-üye etkileşimi ise sosyal değişim kuramı ile açıklanmıştır (Sparrowe ve Liden, 1997). Bunun yanında lider ile üye arasında yaşanan etkileşimin, örgütte yaşanan ilişkilere dair eşitlik ve adalet algısını etkilediği ve lider-üye etkileşimi gelişim sürecinin de bahsedilen bu algılardan etkilendiği ileri sürülmüştür (Omillion-Hodges ve Baker, 2013). Bu kapsamda yapılan çalışmada lider-

üye etkileşimi kuramının; rol, sosyal değişim, eşitlik ve adalet kuramlarından temel olarak geliştiği belirtilmektedir (Scandura, 1999).

1.2.7.1. Rol kuramı

Lider tarafından verilen görevler doğrultusunda üyelerin test edilebildiği bir yaklaşım olan rol kuramında, bireylerin sosyal konumlarına göre davranışlar sergilediği ve roller kapsamında başkalarının ve kendilerinin davranışlarına yönelik beklentilere girerek kendilerini yönlendirebildiği belirtilmektedir (Dienesch ve Liden 1986). Kurama göre; liderler üyelerine rol beklentilerini aktarmakta, bu esnada somut ve soyut ödülleri de sunmakta, üyeler ise kendi beklentilerinin karşılanma seviyesine göre elde edecekleri ödülleri de değerlendirerek liderin beklediği davranışları sergilemektedir. Rollerini benimseme veya reddetme seçenekleri olan üyenin bu özgürlüğü bir değişim süreci başlatmaktadır. Lider ile üyeler arasında yaşanan rol müzakereleri neticesinde farklı üyelerle farklı nitelikte etkileşimler ortaya çıkmakta ve bu etkileşimler sonucunda örgütlerdeki rol tanımlamaları tamamlanmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986, Cevrioğlu, 2007; Ilgın, 2010).

İç-grupta bulunan üyeler liderlerinden daha önemli roller ve yoğun destek almakta, liderin rol beklentilerini karşılamaları durumunda resmi veya gayri resmi ödüller alabilmekte, buna karşılık dış-grupta bulunan üyelere daha az sayıda veya küçük roller ile nadiren ödül verilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, Cevrioğlu, 2007).

Graen ve Uhl-Bien (1995) lider-üye etkileşiminin rol alma, rol gerçekleştirme ve rol rutinleşmesi olarak ifade edilen evreler neticesinde geliştiğini öne sürmektedir.

Rol alma aşaması lider ve üyenin ilk etkileşimiyle başlar. Bu aşamada lider tarafından üyeye bazı görevler verilerek ve talepler iletilerek üyenin davranışları ve motivasyonu değerlendirilmekte ve sınırları tespit edilmeye çalışılmaktadır (Davis ve Gardner, 2004).

Rolü gerçekleştirme aşamasında lider ve üyenin kendileri ve örgütle ilgili hususlardaki davranışları üzerinde karşılıklı bir etkiye sahip oldukları görülmektedir (Graen ve Scandura, 1987). Bu aşamada beklentiler oluşmakta, beklentilerin karşılanma seviyesi bilinmekte ve böylece lider-üye etkileşimi kalitesinin seviyesi neredeyse belirlenmektedir (Erdem,

2008:21). Bu etkileşimin gelişimi ve niteliği üzerinde üyenin gayret ve başarılarının etkisi bulunmaktadır (Bolat 2011).

Rolün rutinleşmesi aşamasında lider ile üyenin birbirlerinden beklentileri yerine oturmakta ve ilişkileri rutinleşmektedir (Karayel, 2016:71). Lider ile üyenin iletişiminin iyileşerek geliştiği (Bauer ve Green, 1996) ve psikolojik etkileşimlerinin en güçlü olduğu (Erdem, 2008:22) bu aşamada, taraflar arasındaki ilişki güven, açık iletişim ve olgunluk üzerine kurulmakta ve lider tarafından “güvenilir yardımcı” olarak görülen üyeye bağlanılmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

1.2.7.2. Sosyal değişim kuramı

Blau (1964) tarafından ortaya atılan sosyal değişim kuramında, bir bireyin başkasına bir iyilik yaptığında ne şekilde ve ne zaman olacağını bilmese de ileride bu iyiliğin kendisine geri döneceğine yönelik beklenti içerisinde gireceği ileri sürülmektedir (Şahin, 2011).

Örgüt üyeleri arasında yaşanan değişime odaklanan kurama göre, tarafların en düşük seviyede maliyete katlanma ve en yüksek seviyede fayda sağlama isteğiyle güdülenmektedir. Bu açıdan insan davranışlarını ekonomik olarak modellemektedir (Deluga, 1994; Bolat, 2011). Sosyal bir değişimde ekonomik değişimlerde olduğu gibi bireyler sağlayabilecekleri faydalar karşılığında bazı sosyal maliyetlere katlanmaktadır. Sosyal değişimin ekonomik değişimden farklı olduğu nokta, ortada anlaşma veya kurallar olmadığından katlanılan maliyetin karşılığının alınacağını garantisinin olmamasıdır. Karşılıkların alınması, güven ve iyi niyete dayanmaktadır (Settoon, Bennett ve Liden, 1996). Zira kuramın temelinde, faydası maliyetinden fazla olan ilişkilerde ilgi, güven ve bağlılığın artacağı yatmaktadır (Deluga, 1994).

Lider ile üye arasında maddi ve manevi birçok husus (emek, bilgi, ödeme, statü, destek, ödül, sadakat, bağlılık, planlama esnekliği, arkadaşlık vb.) sosyal değişimin konusu olabilmektedir (Deluga, 1994, Şahin, 2011). Sosyal değişime konu hususların çokluğu etkileşimleri farklılaştırabilmektedir (Liden ve diğerleri, 1993). Düşük seviyeli etkileşim kalitesi olan ilişkiler bir ekonomik değişim olarak değerlendirilebilmekte, yüksek kalitedeki

etkileşimler ise bir sosyal değişim olarak ele alınabilmektedir (Erdogan, Liden ve Kramier, 2006; Baş, Keskin ve Mert, 2010).

Değişime konu olan kaynakların değeri arttıkça karşılık bulmaya yönelik inanış güçlenmekte, tarafların değişime isteği artmakta ve böylece yüksek kalitede lider-üye etkileşimi ortaya çıkmaktadır (Gürboyoğlu, 2009; Bolat, 2011). Bunun yanında örgütte olumlu bir sosyal değişim olması, işgörenlerin daha verimli olmalarını, daha istekli görev yapmalarını ve sorumluluklarının bilincinde olmalarını sağlamaktadır (İşbaşı, 2000:14).

1.2.7.3. Eşitlik kuramı

Adams'ın (1963, 1965) eşitlik kuramı, lider-üye etkileşimi üzerinde etkisi olan bir diğer kuramdır. Adams (1965) tarafından üyelerin girdi ve çıktılarının oransal olarak eşit olması şeklinde ifade edilen “eşitlik” kavramının kapsamında bireyin örgüte ve örgütün de bireye katkısını bulunmaktadır. Algılanan eşitlik veya eşitsizlik seviyesinin motivasyon üzerinde etkisi olan en temel güç olduğunu ileri süren eşitlik kuramında Adams, eşitsizlik algısının nasıl ve neden ortaya çıktığı ile eşitsizlik yönünde algısı olan bireylerin nasıl davrandıklarını incelemiştir (Dansereau ve diğerleri, 1973; Eker, 2006; Gürboyoğlu, 2009).

Eşitlik kuramı, bireyin örgüte sağladığı girdileri (emek, bilgi, beceri, örgütsel vatandaşlık davranışları vb.) ve liderin sağladığı çıktıları (ödeme, terfi, ödül, övgü vb.), örgütte bulunan diğer bireylerin sahip olduğu girdi ve çıktılarıyla karşılaştırarak herkese adil davranılıp davranılmadığı yönünde bir vargıya varması mantığına dayanmaktadır (Dal, 2014:60). Bireyler yatırım unsuru olarak algıladıkları “girdiler” ile ilişkiden “çıktılar” sağlamaktadır. Çıktılar bireylerin girdileri oranında dağıtıldığında eşitlik söz konusu olmakta ve memnuniyetle karşılanmakta, bu oran diğer bireylerde farklı ise eşitsizlik olarak algılanmaktadır (Miner, 2005; Hooper ve Martin, 2008). İç-grup ve dış-grupta bulunan üyelere karşı sergilenen farklı yaklaşımlar sebebiyle ortaya çıkan eşitsizlikte, girdi/çıktı oranı yüksek olan bireyler hak ettiklerinden fazlasını kazandıkları düşüncesiyle suçluluk duygusuna girebilmekte, bu oranı düşük olan bireyler ise hak ettiklerinden azını kazandıkları düşüncesiyle öfkeye kapılabilmektedir (Gürpınar, 2006; Ergeneli, 2006).

Bireyler eşitsizlik algılamaları durumunda bu eşitsizliği ortadan kaldırmak maksadıyla bazı davranışlar sergilemektedir. Birey bu kapsamda, emeğini azaltarak girdilerini değiştirebilir, daha çok çalışmak suretiyle daha çok ücret alarak çıktılarını değiştirebilir, girdi veya çıktı ile ilgilenmeksizin düşünce sistemini değiştirebilir veya karşılaştırmada kullandığı temel faktörleri değiştirebilir (Yüksel, 1998:136; Koçel, 2011: 654).

1.2.7.4. Adalet kuramı

Adalet kavramı, üyelerin diğer üyelerle ve liderleri ile geliştirdikleri ilişkiler çerçevesinde örgüt içinde gerçekleştirilen bütün karşılıklı değişimleri kapsamı yönüyle lider-üye etkileşimi açısından önem taşımaktadır (Greenberg, 1987; Özdevecioğlu, 2003). Nitekim iç-grupta olan üyeler dış-grupta olan üyelere göre ilişki ortamının daha adil olduğunu belirtmektedir (Cevrioğlu, 2007). Kuram, bireylerin adil olmayan ilişkilere dair olumsuz yöndeki düşüncelerini açıkça ifade ettiğini ve eşitsizliği gidermeye gayret ettiklerini belirtmekte, kaynak ve ödüllerin adaletsiz dağıtılmasına nasıl tepki verildiğini araştırmaktadır (Eker, 2006). Aşağıda, işlevsel adalet, dağıtımsal adalet ve kuramsal adalet yaklaşımları lider-üye etkileşimi açısından ele alınacaktır.

İşlevsel adalet, işgörenlerin örgüt tarafından dağıtılan ödülleri adil olarak algılamalarını ifade etmektedir. Bu algının, ödüllerin ne olduğundan etkilendiği gibi nasıl oluşturulduğundan da etkilendiği ileri sürülmektedir (Greenberg, 1990). İşgörenlerin, işlevsel adaleti sağladığını düşündükleri bir lideri kaynak kullanımında adaletsiz davranışa dahi olumsuz olarak değerlendirmeyecekleri belirtilmektedir (Scandura,1999). Bunun yanında, işlevsel adalet uygulanması durumunda, örgüt tarafından dağıtılan çıktılar beklentiden daha düşük seviyede olsa bile alınan kararların işgörenler tarafından kabul görebileceği belirtilmektedir. Mesela performans değerlendirmesi sonucunda gelecekte ücret artışı olacağının bilinmesi durumunda düşük ücret artışı da kabul edilebilmektedir. Bu açıdan işlevsel adalet “performans değerlendirme sonrası ödül dağıtımının adil olarak yapılması” anlamına gelmektedir (Bulut, 2012:9).

Dağıtımsal adalet, işgören kazanımlarının doğru, uygun ve ahlakiliğine yönelik algılar olarak tanımlanmaktadır. İşgörenlerin örgütte elde ettikleri maddi olarak ölçülebilen karşılıkların adil olmasına yönelik algıya odaklanılmaktadır. Lider-üye etkileşimi dağıtımsal

adalet üzerine yoğunlaşmakta, bu nedenle adil ödül dağıtımı ön planda ele alınmaktadır (Cevrioğlu, 2007:29). Dağıtımsal adalet işgörenlerin kazanımlarının dağıtımının adilliğini ifade etmekte iken işlevsel adalet dağıtıma yönelik kararlarda kullanılan yöntemlerin adilliğini belirtmektedir. Bu sebeple işlevsel adaletle yönelik olumsuz algılar, işgörenlerin liderleri ve örgütlerine bağlılıklarını azaltmakta ve performanslarını düşürmektedir (İşbaşı, 2000; Cevrioğlu, 2007).

Kurumsal adalet ise, işgörenin örgütün uygulamalarına ilişkin adalet algısı olarak tanımlanmaktadır. Kendilerini diğer çalışanlarla karşılaştıran işgörenler, herkes için aynı kuralların geçerli olmasını, aynı işe aynı ücretin ödenmesini, özlük hakları ve sosyal imkânların herkese aynı olmasını beklemektedirler (Greenberg, 1990). Bu kapsamda lider-üye etkileşiminin kurumsal adalet yaklaşımı ile yakın ilişkisi olduğu ve iş ortamının, iç-grupta olan üyeler tarafından dış-grupta olan üyelere göre daha adil bulunduğu belirtilmektedir (Aytekin, 2016:25).

1.2.8.Lider-Üye Etkileşimi Kuramı Kapsamında Yapılan Çalışmalar

Lider-üye etkileşimi ile ilgili yapılan çalışmalarda;

- Lider-üye etkileşiminin, işgörenlerin tatmini ile olumlu yönde ilişkisinin olduğu ve uyumsuzlukları giderdiği (Erdoğan, Kraimer ve Liden, 2004),
- İç-grup üyelerinin dış-grup üyelerinden daha fazla destek ve ilgi aldığı, dış-gruptaki üyelerin liderin destek ve ilgisine daha fazla ihtiyaç duydukları (Dansereau ve diğerleri, 1975),
- Kaliteli etkileşime sahip olan üyelerin, ilave gayret gerektiren görevleri talep ettiği ve karar vermede etkin oldukları (Liden ve Graen, 1980),
- Lider-üye etkileşiminin personel devir oranına ortalama liderlik tarzından daha çok etkisi olduğu (Graen ve diğerleri, 1982),
- Yüksek etkileşime sahip üyelerin performanslarından bağımsız olarak kararlara katılmada etkili olduğu, zayıf etkileşime sahip üyelerin ise performanslarının düşük olması durumunda kararlara katılım seviyelerinin de düşük olduğu (Scandura ve diğerleri, 1986),

- Lider-üye etkileşimi ile performans ilişkisinde görev yapısının düzenleyici rolü olduğu (Dunegan ve diğerleri, 1992),
- Başlangıç etkileşimi aşamasındaki algılamalarda yetenekler ile olumlu ve olumsuz özelliklerin etkisinin olduğu (Day ve Crain, 1992),
- Hoşlanma, algılanan benzerlik ve beklentinin lider-üye etkileşiminin gelişmesine katkıda bulunduğu (Liden ve diğerleri, 1993),
- Lider-üye etkileşiminin; rol belirginliği, örgütsel bağlılık, tatmin ve performans ile arasında olumlu yönde ilişki olduğu, işten ayrılma niyeti ve rol çatışması ile arasında olumsuz yönde ilişki olduğu (Gerstner ve Day, 1997),
- Lider-üye etkileşiminin; dönüştürücü liderlik ve liderden tatmin ile arasında olumlu yönde ilişki olduğu, işten ayrılma niyeti ile arasında olumsuz yönde ilişki olduğu (Krishnan, 2005),
- Babacan liderliğin lider-üye etkileşimi ve iş tatmini olumlu yönde etkilediği, kaliteli etkileşim olması halinde liderin yetkilerini devredebildikleri (Pellegrini ve Scandura, 2006),
- Lider-üye etkileşimi kalitesinin işle bütünleşmeyi olumlu yönde etkileyerek örgütsel özdeşleşmeyi artırdığı (Katrinli ve diğerleri, 2008),
- Lider-üye etkileşiminin; performans, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile arasında olumlu yönde ilişki olduğu, işten ayrılma niyeti ile arasında olumsuz yönde ilişki olduğu (Krishnan, 2005) sonuçlarına ulaşıldığı görülmektedir.

Araştırmalarda genellikle lider-üye etkileşiminin bağımsız değişken olduğu ve bir bağımlı değişkenle ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin başlıca öncülleri ve ardıllarına ilişkin çalışma Çizelge 1.2’de sunulmuştur (Altay, 2011:24; Erdoğan, 2014:61). Lider-üye etkileşimi kapsamında yapılan araştırmalar kaliteli lider-üye etkileşiminin örgütler için önem arz ettiğini ortaya koymaktadır.

Çizelge 1.2. Lider-üye etkileşiminin öncül ve ardılları (Altay, 2011:24; Erdoğan, 2014:61)

ÖNCÜLLER	Örgütsel Değişkenler Örgüt Kültürü Örgütün Yapısı İKY Uygulamaları Grup Değişkenleri Grup kültürü Grup büyüklüğü ve oluşumu Etkileşim Değişkenleri Demografik uyum/benzerlikler Kültürel özellikler Taraflar arasındaki karşılıklı güven, saygı ve zorunluluğu kapsayan farklılaşmış ilişkiler Durumsal Değişkenler Liderin iş yükü Liderin üzerindeki zaman baskısı Liderin Özellikleri Liderin yeteneği Liderlik tarzı Liderin amirleriyle yaşadığı lider-üye etkileşimi Üyenin Özellikleri Üyenin kişiliği Üyenin sadakati Üyenin performansı Üstleri etkileme davranış ve taktikleri Sözleşmeli çalışanların kadrolu olma arzusu Kararları etkileyebilme imkânı	Lider Liderin Güvenilirliği Astin pozitif beklentileri Güç Dönüşümsel Liderlik İlişki Yönetimi Ast Amaç Yönetimi Performans Çaba Etki Yönetimi Kişilerarası Beğeni Benzerlik Pozitif Beklentiler Etkileşimsel Adalet
ARDILLAR	Örgütsel Çıktılar Örgütün şöhreti Personel devir oranı İşten ayrılma sonucu oluşan işçi maliyetleri İş iklimi Yenilikçilik Grup Çıktıları Grubun performansı Grup-üye ilişkileri Liderin Çıktıları Liderin etkisi Liderin performansı Liderin kariyeri Liderin algılanan işlemsel ve dağıtım adaleti Üyenin Çıktıları Üyenin iş tatmini ve mutluluğu Lider tarafından değerlendirilen iş performansı (subjektif) Ölçülen iş performansı (objektif) Örgütsel bağlılık Örgütsel vatandaşlık davranışı Üyenin kariyeri ve ilerleyişi İşten ayrılma niyeti Astların misilleme davranışı Yetkilendirilme	Tutumlar İş Tatmini Adanmışlık İletişim Tatmini Örgütsel Bağlılık Algılanan Güçlendirme Davranışları Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İşgören Devri Yenilikçi Davranışlar Çalışanlar Arasında Yapıcı İletişim
Kaynak	Altay, 2011:24	Erdoğan, 2014:61

2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Toplumda daima daha iyi bir konumda olmaya gayret eden insanoğlu; öncelikle “ben kimim” sorusuna yanıt arayarak kimliğini tanımlamaya, sonrasında ise örgütsel kimliğini algılamaya çalışmaktadır. Bireyin “ben kimim” sorusuna verdiği farklı cevapların tamamını içeren örgütsel kimlik kavramı, bireyin içinde bulunduğu örgüte dair inanç ve deneyimleri ile kendisini örgüt olarak nasıl ifade ettiğini işaret etmektedir (Scott ve Lane, 2000).

Örgütler, örgütün hedeflerine bağlı olan bu hedeflere ulaşmaya yönelik yüksek seviyede çaba sarf eden işgörenlere sahip olmak istemektedirler zira örgütleri ile özdeşleşmiş işgörenler örgütün değerlerini kendi değerleri olarak benimsemektedirler. Bu sebeple, sadece örgüte bağlı olan değil, bunun yanında örgüt ile özdeşleşmiş olan işgörenleri istihdam etmek örgütlerin öncelikli arayışı olmaktadır (Miller, Allen, Casey ve Johnson, 2000). Nitekim özdeşleşme, her seviyede (birey, grup, örgüt) önemli sonuçlar doğurmaktadır. Özellikle örgütsel seviyedeki özdeşleşme rol ötesi davranış sergileme ve performans artışı sağlar iken işgören devir hızını düşürmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004).

Çalışmanın bu bölümünde, sosyal kimlik kuramının örgütsel alana uyarlaması olan (Polat ve Meydan, 2009) örgütsel özdeşleşme kuramı ele alınacaktır.

2.1.Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve Önemi

Örgütsel özdeşleşme, bir bireyin kendisini tanımlarken üyesi olduğu örgütün sahip olduğunu düşündüğü özellikleri kullanma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994). Bireyler, sosyal kimliğin özel bir hali olan ve birey ile örgüt amaçlarının uyumlaşarak bütünleşme süreci olarak ifade edilen örgütsel özdeşleşme seviyeleri açısından farklılık göstermektedirler (Ashforth ve Mael 1989). Bireyler ne kadar çok örgüt özelliklerini benimseyerek kendilerini tanımlamak üzere örgütü kullanırsa, o ölçüde örgütsel özdeşleşme sağlayarak bu kimliği yansıtacak şekilde hissetmekte, düşünmekte ve davranmaktadırlar (Ashforth, 2001). Örgütsel özdeşleşme seviyesi arttıkça, örgütsel bakış açısı ile düşünme ve hareket etme seviyesinin de arttığı (Tüzün, 2006: 81),

bireylerin davranışlarının örgütün ihtiyaç ve hedeflerine daha uyumlu olduğu (Tüzün, 2006: 76) belirtilmektedir.

Örgütsel özdeşleşme, bireyin “benlik” kavramı ile örgütsel kimliğinin aynı özellikleri içermesi halinde meydana gelen bir bilişsel bağ olarak ifade edilmektedir (Dutton ve diğerleri, 1994). Başka bir ifade ile örgütsel özdeşleşme, örgütün özelliklerinin bireyin kendisinin özelliği gibi benimsenmesi halinde meydana gelen bir psikolojik bağdır (Dutton ve diğerleri, 1994). Bireyler, bu psikolojik bağın ortaya çıkması neticesinde kendilerini örgütle “bir” olarak hissetmektedirler (Reade, 2001). Birey ile örgüt arasındaki sözel ve gizli bir anlaşma olarak düşünülebilecek bu bağda iki tarafın da çıkarı söz konusudur. Bu bağ ile üyelerinin korunma ve aidiyet ihtiyaçlarını gideren örgütler tarafından işin sahiplenilerek çıktılarının artırılması hedeflenmektedir (Van Dick ve diğerleri, 2004).

Örgütsel özdeşleşme ile bazı başka kavramların karıştırıldığı görülmektedir. Çoğunlukla karıştırılan örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık kavramları bazen aynı anlamda dahi kullanılmaktadır (Allen ve Meyer, 1990). Ancak özdeşleşmenin daha dar, bağlılığın ise daha genel olduğu birçok araştırmacı tarafından ifade edilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Van Dick, 2004). Sosyal kimlik kuramına dayanan özdeşleşme örgütle bir olmak iken sosyal değişim kuramına dayanan bağlılık örgüte yönelik olumlu tutumu belirtmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Van Dick ve Wagner, 2002). Özdeşleşme, bireyin bir gruba üyeliğinin benlik algısına hangi seviyede dâhil olduğunu göstermektedir. Bağlılık ise bireyin karşılıklı değişime dayalı olarak örgüte yönelik tutumuna odaklanmaktadır. Özdeşleşme bireyin örgüt ile benzerlik göstermesi ve kaderi ile bir olması iken bağlılık birey ile örgüt arasındaki değiş-tokuş kapsamında maddi bir ilişkiye dayanmaktadır (Van Dick ve diğerleri 2004). Bunun yanında, bağlılığın özdeşleşmeyi içermediği, bireyin özdeşleşme olmadan da bağlılık sergileyebileceği belirtilmektedir (Mael ve Asforth, 1992). Özdeşleşme ile bağlılığın farkına yönelik yapılan bir araştırmada iki kavram arasındaki farkın anlamlı olduğu (Mael ve Tetrick, 1992), başka bir araştırmada ise bağlılığın özdeşleşmenin güçlü bir öncülü olduğu (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011) tespit edilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme ile ilişkili olarak ele alınan diğer bir kavram ise örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile işgörenler tarafından gönüllü olarak sergilenen, görev tanımında bulunmayan ve ödül sisteminde dikkate alınmayan ancak bunlarla beraber örgütün etkinliğine yardımcı olan davranışlar ifade

edilmektedir (Özsöylemez, 2009: 36). Örgütsel özdeşleşmede işgörenler davranışlarını örgütlerinin faydasına olacak şekilde düzenlediğinden özdeşleşmenin var olmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarını da doğurabileceği ifade edilmektedir (Karabey, 2005: 37).

Yüksek seviyede örgütsel özdeşleşme sağlanmasının birçok olumlu davranış ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Özdeşleşme, bireylerin diğer örgüt üyeleri ile olumlu etkileşimde bulunmalarına ve işbirliği yapmalarına yol açmaktadır (Bhattacharya ve Sen, 2003). Güven duygusu sağlayan özdeşleşme ile bireyler olumlu vatandaşlık davranışları sergilemeye yönelmektedir (Yanar, 2005: 11). Örgütsel özdeşleşme sağlandığında, örgütün hedeflerini kendi hedefi olarak algılayan işgörenler bu hedeflere ulaşmak üzere daha kolay motive edilebilmektedirler (Edwards, 2005). Yüksek özdeşleşme sağlayan işgörenler, beklentinin üzerinde performans gösterme ve örgütte kalmaya devam etme azmi göstermektedirler (Reade, 2001). Yüksek seviyede örgütsel özdeşleşme yaşayan işgörenlerin, örgütün amacına ulaşması maksadıyla gönüllü bir şekilde elinden gelen gayreti göstereceği ve örgüte her türlü desteği vereceği kabul edilmektedir. Böylece verimlilik ve üretkenlik artarak her alanda örgütün performansının yükselmesi sağlanacaktır (Ertürk 2003: 1).

Buna karşılık yüksek seviyeli örgütsel özdeşleşmenin bazı olumsuz etkilerinin de olduğu belirtilmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin fazla olması; yaratıcılığın düşmesi, bencil davranış ve değişime direnç (Meal ve Ashforth, 1992) ile örgütten ayrılmada zorlanmaya (Ashforth ve Sluss, 2008) neden olmaktadır. Bunun yanında, örgütün çevrede olumsuz bir imaja sahip olması yüksek seviyede özdeşleşme yaşayan bireylerde utanma, stres ve depresyon gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Dutton ve diğerleri, 1994). Aşırı özdeşleşme halinde ise; bireysel kimliğin kaybı, iş yoğunluğuna bağlı tükenmişlik, örgütsel hataları görememe (Kreiner ve Ashforth, 2004), örgütsel kararların sorgulanmadan kabul edilmesi ve yenilikçiliğin engellenmesi (Van Dick, 2001) gibi sonuçlar görülebilmektedir.

Örgütsel özdeşleşme kuramının temelinde, bireylerin sosyal bir gruba aidiyetlerini ortaya koyan sosyal kimlik kuramı yatmaktadır (Haslam, Eggins ve Jeynolds, 2003). Bu nedenle örgütsel özdeşleşme konusunda daha ayrıntılı açıklamalara geçmeden önce sosyal kimlik kuramına değinmenin faydalı olacağı düşünülmektedir.

2.2.Sosyal Kimlik Kuramı

Örgütsel özdeşleşme kuramının temelinde, Tajfel ve Turner (1979) tarafından, grup dışı ayrımcılığı ve grup içi davranışları anlamak ve tanımlamak maksadıyla ortaya atılan sosyal kimlik kuramı yer almaktadır (Van Dick, 2001). Sosyal kimlik kuramının temelinde ise sosyal kimlik kavramı yatmaktadır. Sosyal kimlik, bir bireyin bir gruba üyeliğine dair bilgi ile kaynağını bu üyelikten alan değer ve duyguları içeren kişisel görüşü şeklinde tanımlanmaktadır (Tajfel 1978: 68). Sosyal kimlik, bireyin kendisini bir grubun üyesi olarak gördüğü (milliyet, taraftarlık, politik eğilim gibi), grupsal bir sınıflandırmaya yönelik aidiyet algısıdır (Mael ve Ashforth, 1992). Tajfel'e göre, sosyal gruplar üyelerine sosyal kimlik sağlamakta, bireyler ise kendilerini üyesi oldukları bu gruplar ile tanımlamakta ve değerlendirmektedirler. Sosyal kimlik, üyesi olunan grubun durumuna göre olumlu veya olumsuz olmaktadır. Bireyler üyesi olduğu grubun itibarını diğer grupları referans alarak değerlendirmekte, iç grubun itibarı ise dış grup ile kıyaslanmasıyla belirlenmektedir (Turner 1975). Sosyal kimlik kuramı, bireyin grup üyeliğini içselleştirmesi ve kendisini bu gruba aidiyeti kapsamında tanımlaması olarak tanımlanmaktadır (Haslam, 2003).

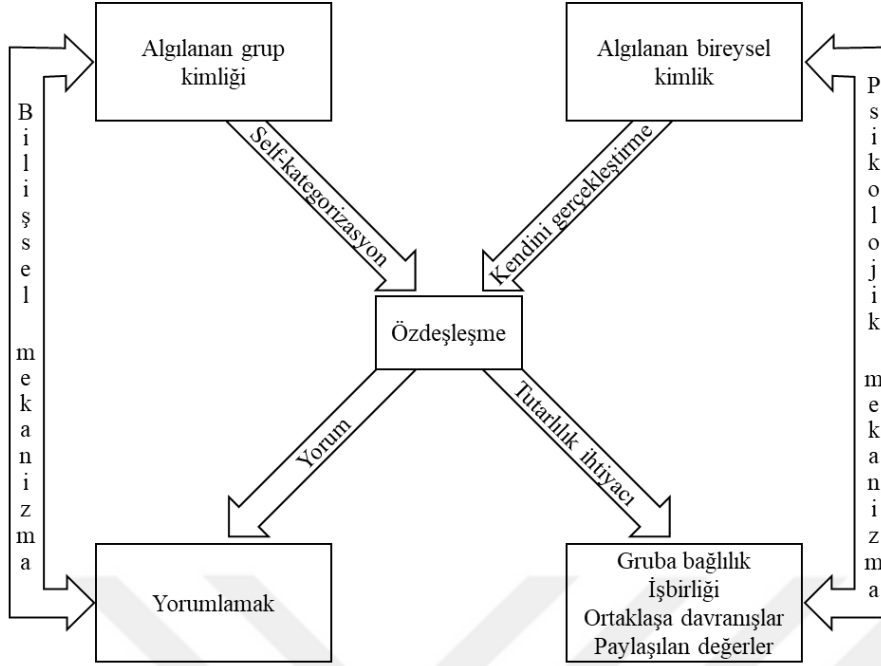
Sosyal kimlik kuramı, bireyin gruba ilişkin davranışlarını “benlik” kavramı ile açıklamaya çalışmaktadır (Van Dick, Wagner, Stellmacher, Christ ve Tissington, 2005). Buna göre, bireyler sosyal çevreleri ve kendilerini cinsiyet, yaş, örgütsel üyelik gibi farklı sosyal sınıflara ayırma eğilimi göstermektedirler (Ashforth ve Mael, 1989). Bireylerin sosyal çevreyi sınıflandırma eğiliminin iki amacı olduğu ileri sürülmektedir. Öncelikle bireyler sosyal çevrelerini bilişsel olarak sınıflandırarak buna göre düzenlemekte ve bu sayede diğerlerini tanımlama olanağı elde etmektedir. İkinci olarak ise, bu sınıflandırma ile bireyler sosyal çevre içerisinde kendilerini tanımlayabilmekte ve yerlerini belirleyebilmektedirler (Ashforth ve Mael, 1989). Benlik kavramı da bireyin kişisel özelliklerini içeren kişisel kimliği ile bu sınıflandırmaları içeren sosyal kimliğinden oluşmaktadır (Mael ve Ashforth, 2001). Kişisel kimlik, grup üyeliğinin anlamlı hale gelmesi ile yerini sosyal kimliğe bırakmaktadır (Meşe 1999: 19). Sosyal özdeşleşme ile birey grubun başarısını veya başarısızlığını paylaşmakta ve bunun yanında kendi kaderini grubun kaderi ile bütünleşmiş olarak algılamakta (Mael ve Ashforth, 1992), “ben kimim” sorusunun cevabına katkı sağlamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989).

Van Dick (2001) tarafından sosyal kimlik kuramının psikolojik temelleri açıklanmaya çalışılmıştır. Buna göre; bireyler öz saygı geliştirmek üzere motive olmakta, bu öz saygı kısmen sosyal kimliklerine dayanmakta ve olumlu yöndeki sosyal kimlik arayışı ise gruba ilişkin olumlu değerlendirmelere sebep olmaktadır (Van Dick, 2001). Van Dick, Wagner ve Stellmacher (2004) sosyal kimlik kuramının üç bileşeninin bulunduğunu belirtmektedir. Buna göre; “bilişsel öge” öz sınıflandırma ve bir gruba aidiyet duygusu olarak, “değerlendirme ögesi” bu üyeliğe yönelik yapılan olumlu veya olumsuz yöndeki değerlendirme olarak, “duygusal öge” ise bu üyeliğe yüklenen değer ve duygusal bağlılık olarak belirtilmektedir.

2.3.Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel özdeşleşmeye yönelik alanyazında farklı modeller ileri sürüldüğü görülmektedir. Bunlardan birisi olan geleneksel örgütsel özdeşleşme modelinde, özdeşleşme lineer bir süreç olarak “fark etme”, “katılım” ve “özdeşleşme” süreçlerinden oluşmaktadır. Bireyin kendisini örgütün bir üyesi olarak hayal ettiği “fark etme” sürecinde bu örgüte üye olunması durumunda neler kazanılacağı ve kaybedileceği düşünülmektedir. Sosyalizasyonun başladığı “katılım” sürecinde, birey tarafından örgüte dair kuralların ve işlerin yapılış yöntemleri öğrenilmektedir. “Özdeşleşme” sürecindeyse, birey tarafından örgütün amaç, inanç ve değer yargıları içselleştirilerek özdeşleşme gerçekleştirilir (Eicholtz 2000: 6). Ancak bireylerin toplum içerisinde birden fazla rolünün olması sebebiyle örgütsel özdeşleşmenin lineer bir süreç olamayacağı belirtilmektedir. Üyesi olunan örgütün yapısında meydana gelecek bir değişiklik veya örgütün değer yargılarını kaybetmesi halinde, örgüt üyelerinin özdeşleşme seviyeleri aynı kalmayabilecektir (Polat, 2009).

Sammara ve Biggiero tarafından ileri sürülen modelde ise örgütsel özdeşleşme Şekil-2.1’de görüldüğü üzere psikolojik ve bilişsel mekanizmalardan oluşmaktadır. Modele göre; psikolojik mekanizma çerçevesinde, birey tarafından algılanan bireysel kimlik, kendini gerçekleştirme aracılığıyla özdeşleşme sağlamak ve özdeşleşen bireyler tutarlılık ihtiyacı kapsamında örgütün değerlerini paylaşmakta, ortaklaşa davranışlar sergilemekte, işbirliği yapmakta ve gruba bağlılık göstermektedir. Bilişsel mekanizma çerçevesinde ise algılanan grup kimliği, sınıflandırma aracılığı ile özdeşleşme sağlamak ve özdeşleşen birey yorumlama yapabilmektedir. (Sammara ve Biggiero, 2001)



Şekil 2.1. Özdeşleşme süreci (Sammara ve Biggiero, 2001)

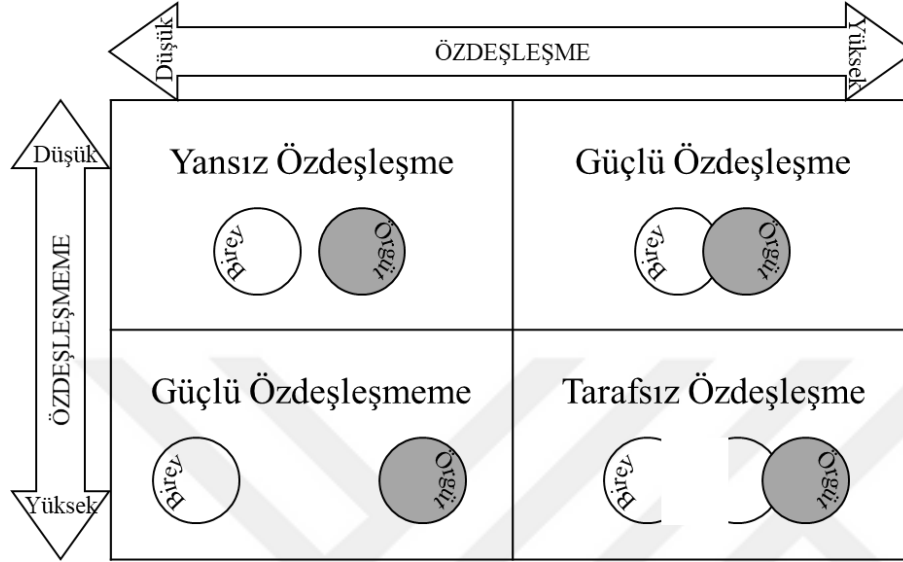
Kreiner ve Ashforth (2004) tarafından geliştirilen modelde ise Şekil-2.2’de görüldüğü üzere “özdeşleşmeme”, “yansız”, “tarafsız” ve “güçlü” olmak üzere dört farklı şekilde özdeşleşme gerçekleştiği ileri sürülmektedir.

Özdeşleşmeme, bireyin kendisini üyesi olduğu örgütün değerleri ile tanımlamaması ve benliğinin daha baskın olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Birey ile üyesi olduğu örgütün değerleri arasındaki fark nedeniyle birey tarafından bilinçli olarak geliştirilen olumsuz bir tepkidir. Birey, kendi kimliği ile örgütün kimliği arasına koyduğu bu ayrım nedeniyle özdeşleşmemektedir (Bhattacharya ve Elsbach, 2002).

Tarafsız özdeşleşme, bireyin üyesi olduğu örgütün yapısı ve karmaşıklığı nedeniyle özdeşleşme ve özdeşleşmemeyi aynı anda yaşaması durumudur. Örgütlerin güçlü iletişim ile bu durumu engelleyebileceği belirtilmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004).

Yansız özdeşleşme, bireyin örgütü ile özdeşleşip özdeşleşmediğinin açık ve net olarak var olmaması durumudur. Buna göre bireyler önceki tecrübeleri doğrultusunda bilinçli bir şekilde örgütsel konulara düşük seviyede katılım sağlamakta ve üyesi olduğu örgüte aşırı bağlanmaktan kaçınmaktadır.

Güçlü özdeşleşme, birey ile üyesi olduğu örgütün değerlerinin uyumlu olması durumudur. Bu durumda birey ve örgüt üzerinde yukarıda da bahsedilen yüksek seviyeli örgütsel özdeşleşmenin etkileri görülmektedir (Dutton ve diğerleri, 1994)



Şekil 2.2. Özdeşleşme modeli (Kreiner ve Ashforth, 2004)

2.4.Örgütsel Özdeşleşme Kuramı Kapsamında Yapılan Çalışmalar

Örgütsel özdeşleşme kuramı kapsamında yapılan çalışmalarda;

- Örgütsel özdeşleşme üzerinde örgütsel güven algısının etkisinin olduğu (Tüzün ve Çağlar, 2009),
- Örgütsel özdeşleşme ile işe dâhil olma arasında orta seviyeli bir ilişki olduğu (Katrınlı ve diğerleri, 2009),
- Örgütsel özdeşleşme üzerinde; denetim etkinliği, iş özerkliği ve meslekle özdeşleşme değişkenlerinin olumlu yönde etkisinin olduğu, işte kalma süresinin ise etkisinin olmadığı, bunun yanında örgüt-meslek çatışması değişkeni üzerinde örgütsel özdeşleşmenin olumsuz yönde etkisinin olduğu (Bamber ve Iyer, 2002).
- Örgütsel özdeşleşme üzerinde; rol çatışması ve rol belirsizliğinin olumsuz yönde, biçimselleşmenin ise olumlu yönde etkisinin olduğu, bunun yanında yabancılaşma

üzerinde ise örgütsel özdeşleşmenin olumsuz yönde etkisinin olduğu (Organ ve Greene, 1981).

- Örgütsel özdeşleşme üzerinde algılanan örgütsel desteğin etkisinin olduğu, bunun yanında örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket, vicdanlılık, diğergamlık, centilmenlik ve sivil erdem üzerinde ise örgütsel özdeşleşmenin etkisinin olduğu (Bell ve Mengüç, 2002),

- Örgüt içi güven, rol belirsizliği, bireysel değerler ve kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşmeyi etkilediği, bunun yanında örgütsel özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde, işten ayrılma niyetini ise olumsuz yönde etkilediği (Polat, 2009: 227),

- Örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyeti ve örgütsel özdeşleşmeyi etkilediği (Turunç, 2011),

- İşgörenin meslekî güçlendirilmesinin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu (Polat, Meydan ve Tokmak, 2010),

- Örgütsel özdeşleşme üzerinde; kişiler arası yakın ilişkilerin olumlu yönde, grup içi rekabetin ise olumsuz yönde etkisinin olduğu (Meal ve Ashforth, 1992),

- Örgütsel özdeşleşme seviyesi yüksek olan işgörenlerin düşük olan işgörenlere oranla daha motive ve üretici oldukları (Lee, 1971),

- Motivasyon, bağlılık ve iş tatmin üzerinde, örgütsel özdeşleşmeye göre çalışma grubuyla özdeşleşmenin daha çok etkisinin olduğu (Knippenberg ve Schie, 2000),

- Çalışma grubuyla yüksek seviyeli özdeşleşmenin diğer gruplara geçişi zorlaştırabileceği (Knippenberg ve Schie, 2000),

- Sağlık sektöründe yapılan çalışmada, meslekle özdeşleşmenin örgütsel özdeşleşmeden daha yüksek seviyeli olduğu (Bartels, 2006: 85-98),

- Birleşme yapan iki hastanenin çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, birleşmeden önce alt grupla özdeşleşme seviyesi ile birleşmeden sonraki örgütsel özdeşleşme seviyesi arasında olumlu yönde ilişki olduğu (Dick, Wagner ve Lemmer, 2004),
- Birleşmeden önce örgütsel özdeşleşme seviyesi yüksek olan işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyesi düşük olan işgörelere göre birleşmeden sonra ortaya çıkan grupla özdeşleşme seviyelerinin daha yüksek olduğu (Boen, Vanbeselaere, Brebels, Huybens ve Millet, 2007),
- Alt grupla özdeşleşmenin örgütsel özdeşleşmeden daha yüksek seviyeli olduğu (Barker ve Tompkins, 1994),
- 40 çalışmanın incelendiği meta analizde, çalışma grubuyla özdeşleşmenin örgütsel özdeşleşmeden daha yüksek seviyeli olduğu (Riketta ve Dick, 2005) sonuçlarına ulaşıldığı görülmektedir.

Alanyazın incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin üzerinde birçok bireysel ve örgütsel faktörün etkisinin olduğu ve aynı şekilde birçok bireysel ve örgütsel faktörün üzerinde de örgütsel özdeşleşmenin etkisinin olduğu görülmektedir. Polat (2009: 33-109) tarafından yapılan kapsamlı incelemede örgütsel özdeşleşmenin bireysel ve örgütsel seviyede öncül ve ardılları ele alınmıştır. Söz konusu çalışmada örgütsel özdeşleşmenin bireysel öncülleri olarak; yakın ilişki kurma, iş tatmini, olumlu-olumsuz ruh haline sahip olmak, bireysel imaj ve bireysel imaj-örgütsel imaj uyumluluğu, güven, güvenilirlik, mentorluk, karizmatik ve adanmış liderlik, duygusallık, iş arama, değerler, rol çatışması ve rol belirsizliği, bireyin örgütün statüsüne ilişkin algısı, ödüllendirilme, işe ilgi, işe meydan okuma, formalleşme, olumlu duygulanım ve stres değişkenleri incelenmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel öncülleri olarak; örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılık, iş yaşamında özerklik, meslekle özdeşleşme, lider/liderlik, algılanan dış prestij (imaj) ve örgütün farklılığına ilişkin algı, kariyer gelişimi ve başarı fırsatı, saygı görme, grubun büyüklüğü, sosyalizasyon taktikleri, proaktif davranışlar ve yeni gelenlerin öğrenimleri, iletişim, örgütsel üniforma kullanımı, algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği, örgütsel güven, örgüt içi rekabet, örgütsel sinizm, gruptan gurur duyma, grup içi ilişki, kaynak kullanma/ödül alma ve gruba yönelik tehdit konuları ele alınmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin bireysel ardılları olarak; işten ayrılma niyeti, lider algısı, iş tatmini, sağlık şikâyeti, tükenmişlik, yabancılaşma, işbirliği davranışları, işe

yönelik olumlu tepkiler, verimlilik, yaratıcılık, örgütsel hedeflere yönelim, çatışma, iletişim, bireyin örgüte uyumu değişkenleri incelenmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel ardılları olarak ise örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, değişim ve değişime direnç, çalışan devir hızı, işten kaytarma ve devamsızlık, örgüte finansal yardım, işbirliği davranışları, örgüte katılım konusunda başkalarını teşvik, diğer gruplarla çatışma, müşteri tatmini, örgütsel ve örgütün düzenlediği faaliyetlere katılım, sürekli gelişim çabası, müşteri yönelimi, örgüt iklimi, motivasyon, performans ve yöneticiden memnuniyet konuları ele alınmıştır. Bu çerçevede hazırlanan örgütsel özdeşleşmenin bireysel ve örgütsel öncül ve ardılları Çizelge 2.1’de sunulmuştur.



Çizelge 2.1. Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları (Polat, 2009: 33-109)

	ÖNCÜLLER	ARDILLAR
BİREYSEL	• Yakın İlişki Kurma • İş Tatmini • Olumlu-Olumsuz Ruh Haline Sahip Olmak • Bireysel İmaj ve Bireysel İmaj-Örgütsel İmaj Uyumluluğu • Güven, Güvenilirlik • Mentorluk, Karizmatik ve Adanmış Liderlik • Duygusallık • İş Arama • Değerler • Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği • Bireyin Örgütün Statüsüne İlişkin Algısı • Ödüllendirilme • İşe İlgi • İşe Meydan Okuma • Formalleşme • Olumlu Duygulanım • Stres	• İşten Ayrılma Niyeti • Lider Algısı • İş Tatmini • Sağlık Şikâyeti • Tükenmişlik • Yabancılaşma • İşbirliği Davranışları • İşe Yönelik Olumlu Tepkiler • Verimlilik • Yaratıcılık • Örgütsel Hedeflere Yönelim • Çatışma • İletişim • Bireyin Örgüte Uyumunu
ÖRGÜTSEL	• Örgütsel Adalet Algısı • Örgütsel Bağlılık • İş Yaşamında Özerklik • Meslekle Özdeşleşme • Lider/Liderlik • Algılanan Dış Prestij (İmaj) ve Örgütün Farklılığına İlişkin Algı • Kariyer Gelişimi ve Başarı Fırsatı • Saygı Görme • Grubun Büyüklüğü • Sosyalizasyon Taktikleri, Proaktif Davranışlar ve Yeni Gelenlerin Öğrenimleri, • İletişim • Örgütsel Üniforma Kullanımı • Algılanan Örgütsel Kimliğin Çekiciliği • Örgütsel Güven • Örgüt İçi Rekabet • Örgütsel Sinizm • Grup Tanıma Gurur Duyma • Grup İçi İlişki • Kaynak Kullanma/Ödül Alma • Gruba Yönelik Tehdit	• Örgütsel Vatandaşlık Davranışı • Örgütsel Bağlılık • Değişim ve Değişime Direnç • Çalışan Devir Hızı • İşten Kaytarma ve Devamsızlık • Örgüte Finansal Yardım • İşbirliği Davranışları • Örgüte Katılım Konusunda Başkalarını Teşvik • Diğer Gruplarla Çatışma • Müşteri Tatmini • Örgütsel ve Örgütün Düzenlediği Faaliyetlere Katılım • Sürekli Gelişim Çabası • Müşteri Yönelimi • Örgüt İklimi • Motivasyon • Performans • Yöneticiden Memnuniyet



3. BÖLÜM

YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI

3.1. Yenilik Kavramı

Latince “yeni bir şeyler yapmak” anlamına gelen “innovare” kelimesinden türeyen (Tidd ve Bessant, 2009: 16) “yenilik” kavramının Türkçe alanyazında “inovasyon” veya “yenileşim” olarak da kullanıldığı görülmektedir.

Bu konuda ilk kavramsal çerçeveyi oluşturmaya çalışan Schumpeter (1934)’in “kalkınmanın itici gücü” olduğunu belirttiği yenilik kavramının, sadece ürün ve süreç değil örgüt ve pazarlama ile de yakından ilgili olduğu ifade edilmektedir (Schumpeter, 1934: 66; Günday, Ulusoy, Kılıç ve Alpkan, 2011). Schumpeter (1934: 66)’e göre; yenilik, müşteriler tarafından bilinmeyen bir ürün veya ürünün özelliğinin yeni bir pazara sunulması, yeni bir tedarik kaynağı veya üretim yönteminin bulunması, yeni bir örgüt yapısına sahip olunmasıdır. Piyasada başarılı olmak isteyen örgütler yenilik kapasitelerini artırmak zorundadırlar (Avcı, 2009). Drucker (1998) ise, bir örgütte yürütülecek faaliyetlerin, üretimi yapılacak mal ve hizmetlerin, belli amaçlara yönelik değişimler yaratması maksadıyla yürütülen çalışmalar olarak tanımladığı yeniliği gerçekleştirmeyen örgütlerin değişime ayak uyduramayarak piyasa ihtiyaçlarını karşılayamayacağını belirtmektedir (aktaran Budak, 1998: 17).

Yenilik yapma davranışı, istenilen neticeleri elde etmek maksadıyla sergilenmektedir ve örgüte fayda sağlaması beklenmektedir (King ve Anderson, 2002). Diğer bir ifade ile yenilik, örgütler tarafından üretilen yeniliğin ticari bir karşılığının olmasıdır (Yeloğlu, 2012: 48). Zira örgütler yenilik ile maddi girdilerde artış çıktılarda ise azalma sağlayarak kârı artırmayı amaçlamaktadırlar (Naktiyok, 2007). Bununla birlikte yeniliğin maddi kazancın yanında farklı faydalar da sağlaması gerektiği, daha iyi kişisel ilişkiler, iş doyumunu ve kişisel gelişim olası faydalar arasında olabileceği de belirtilmektedir (Jong, 2017: 16).

Rogers (1995) tarafından bir yenilikte denenebilirlik, gözlemlenebilirlik, uygunluk, karmaşıklık ve göreceli avantaj olmak üzere beş özelliğın olması gerektiği ileri sürülmüştür.

Bir yeniliğin bilimsel ve deneysel temele dayandırılabilme derecesi “denenebilirlik” olarak ifade edilmektedir. Yeniliğin meydana getirdiği sonuçların diğerleri tarafından gözlemlenebilme seviyesi ise yeniliğin “gözlemlenebilirlik” özelliğidir. Bir yeniliğin kabul edilme ve kullanılma seviyesi “uygunluk” olarak belirtilirken, “karmaşıklık” ise yeniliğin algılanma ve kullanılmasında karşılaşılan güçlük seviyesidir. Yenilik tarafından sağlanacak faydanın yenilik yapılan sistemden sisteme farklılık arz etmesi ise göreceli avantaj olarak ifade edilmektedir.

3.1.1. Yenilikle İlgili Kavramlar

Yaratıcılık kavramıyla çoğunlukla yenilik kavramı ile beraber karşılaşılmaktadır. Yaratıcılık, yeni fikirler ortaya çıkarabilme becerisi olarak ifade edilmektedir (Barker, 2002: 23). Daha çok zihinsel bir süreç olan yaratıcılığın amacı; işe yarar, alışılmadık ve ilginç fikirler üretmektir (Çalışkan, 2013). Yaratıcılık, yenilik ile aynı anlamı taşımadığı gibi, kendiliğinden yenilik de getirmemektedir (Levitt, 2003: 165-166). Yaratıcılık, yenilik sürecinin ilk adımıdır (Barker, 2002: 23) ve yaratıcılık faaliyetlerindeki artış dolaylı olarak yenilikte artış sağlamaktadır (3-King ve Anderson, 1995:19). Yaratıcılık yeni fikirlerin üretilmesi iken yenilik bu fikirlerin uygulanmasını ifade etmektedir (Yeloğlu, 2007). Yaratıcılığın amacı buluş yapmak, yeniliğin amacı ise rekabet üstünlüğü elde edecek şekilde bu buluşu uygulamaya sokmaktır (Çalışkan, 2013). Örgüt tarafından geliştirilen yaratıcı fikirlerin somut ve özgün ticari ürünlere dönüştürülmesi yenilik olarak ifade edilmektedir (Demirci, 2012: 9). Yani yeniliğin, özgün fikirlerin uygulanmasını da kapsamı açısından yaratıcılıktan ayrıldığı belirtilmektedir (Rosing, Frese ve Bausch, 2011). Diğer bir ifade ile yenilik, yaratıcılığın verimliliği artmış ve ticarileşmiş halidir (Çalışkan, 2013).

Girişimcilik de yenilik kavramı ile ilgili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Drucker (2002) tarafından girişimciliğin bir fonksiyonu olarak belirtilen yenilik, girişimcinin mevcut kaynakların kullanılma potansiyelini arttırarak veya yeni kaynaklar yaratarak refah sağlaması olarak ifade edilmektedir (Işık ve Kılınç, 2011). Schumpeter ekonomik kalkınmayı hızlandıran yeniliklerin girişimciler tarafından yapıldığını belirtmektedir. Yenilikçi fikirlerle yeni işler kuran girişimciler yaratıcıdır, çevredeki fırsatları değerlendirirler ve yeniliğin ticari başarıya dönüşmesinde önemli rol oynamaktadırlar (Demirci, 2012: 8).

Değişim, yenilikle ilgili olan diğer bir kavramdır ve belirli bir durumdaki bir ortam, süreç veya sistemin farklı bir duruma geçmesi olarak tanımlanmaktadır (Durna, 2002: 16). Diğer bir ifade ile değişim, belirli bir zaman dilimi içerisinde meydana gelen değişiklikler şeklinde ifade edilebilir (Güzel, 1996: 2). Yenilik ise iç ve dış etkenlerin birleşmesiyle ortaya çıkan bir dinamik değişim sürecidir. Her yeniliğin bir değişim olduğu ifade edilebilir, ancak her değişimin de bir yenilik olduğunu belirtmek yanlış olacaktır. Yenilik, verimliliği artırmak ve ticari fayda sağlamak maksadıyla ortaya konulan bir değişim olması nedeniyle değişime kıyasla daha özel ve özgündür (Güzel, 1996: 2-3)

Teknoloji de yenilik kavramı ile karıştırılan kavramlardan bir diğeridir. Örgüte fayda sağlamak maksadıyla kullanıldığında sermaye veya emek gibi bir üretim faktörü olarak karşımıza çıkan teknolojinin, yenilik uygulamalarında örgütün amacına ulaşmasını kolaylaştıran bir araç olduğu ifade edilmektedir (Demir ve Demir, 2015: 6). Teknolojik yeniliklerin ürün, süreç veya rekabet yapısında değişimlere neden olabilmesinin yanında piyasalarda da değişiklikler meydana getirebildiği belirtilmektedir (Zerenler, Türker ve Şahin, 2007).

Buluş (icat) kavramının da bazen yenilik kavramı ile aynı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Buluş kavramı mevcut olmayanı belirtmekte ve bir fikrin yeni bir ürüne veya sürece dönüştürülmesi ifade etmektedir. Yenilik ise mevcut üzerinde bir değişimi belirtmekte ve fikrin ürün veya sürece dönüştürülmesinin yanında ticari fayda sağlamasını da kapsamaktadır. Bu açıdan buluş, yeniliğin bir bileşeni olarak ifade edilmekte ve her buluşun bir yenilikle sonuçlanmayabileceği belirtilmektedir (Trott, 2005: 15-16; Westland, 2008: 8; Mesci, 2011: 28).

AR-GE, yenilikle ilgili kavramlardan bir diğeri olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürekli değişen çevreyi izleyerek uyum sağlamaya çalışan örgütlerde araştırma ve geliştirme faaliyetleri yenilik için ihtiyaç duyulan temel faaliyetlerdendir. Bununla beraber, örgütlerin girişimci olmamaları durumunda yürüttükleri AR-GE faaliyetlerinin yeniliğe dönüştürülemeyeceği de belirtilmektedir (Kocabacak ve Ertürk, 2013: 10).

Taklitçilik bu kavramının da bazen yenilik kavramı ile karıştırıldığı görülmektedir. Taklitçilik, bazı örgütler yenilikler başlatırken bazılarının sadece bu yenilikleri benimseyerek uygulamasıdır (Budak, 1998: 21).

3.1.2. Yenilik Stratejileri

İşletmelerin yenilik yapmamaları ağır maliyetlere sebep olacağından genellikle yenilik sürecine dâhil olma eğilimi göstermektedirler. Bunun yanında dış etkenler ve içinde bulunulan durumun değişmesi işletmelerin stratejilerini değiştirmelerine sebep olmaktadır. Birbirinden farklılık arz eden bu stratejilerin kesin çizgilerle ayrılamayacağı belirtilmekle birlikte, Freeman ve Soete (2003: 308-324) tarafından altı başlık altında ele alınan yenilik stratejilerinin en çok benimsenen sınıflandırma olduğu belirtilmektedir. Aşağıda bu altı yenilik stratejisi hakkında bilgiler bulunmaktadır.

Saldırgan yenilik stratejisi, yüksek seviyede yenilik kapasitesi olan işletmeler tarafından pazar liderliğini ele geçirmek için uygulanmaktadır. Yeni ürün geliştirmeye dayanan bu stratejiyi uygulayan işletmelerin eğitim seviyesi yüksek personel istihdam etmesi ve AR-GE faaliyetlerine yüksek oranda kaynak ayırması gerekmektedir.

Savunmacı yenilik stratejisi, risk almak istemeyen işletmeler tarafından, rekabet gücü sağlamak amacıyla yenilik açısından öncü konumdaki işletmelerin hatalarından ve fırsatlardan faydalanma yoluna giderek bu işletmelerin yeniliklerine odaklanmak suretiyle geliştirme ve farklılaştırma faaliyetlerinde bulunmaktır. Başarılı bir şekilde saldırgan yenilik stratejisi sergileyen bir işletme rakibini savunmacı yenilik stratejisine geçmek zorunda bırakabilmektedir. Rekabet piyasasında çoğunlukla görülen saldırgan ve savunmacı yenilik stratejilerinin birbirlerinden ayrı düşünülmemeyeceği belirtilmektedir.

Taklitçi yenilik stratejisi, düşük seviyede kaynak ile çalışmak ve yüksek maliyetli AR-GE faaliyetleri yürütmek istemeyen işletmeler tarafından sektörde öncü konumdaki işletmelerin ürün ve bilgilerinden yasal çerçevede faydalanılmasıdır. Öncü işletmeler bu stratejiyi uygulayan rakipleri ile aralarını daha da açmak amacıyla devamlı olarak yenilik faaliyetleri yürütmelidirler.

Bağımlı yenilik stratejisi, genellikle küçük işletmelerin faaliyetlerini büyük işletmelere bağlı bir şekilde yürütmesidir. Bu stratejiyi uygulayan işletmeler tarafından bağımlı olunan işletmeden talep gelmediği sürece ürün veya hizmetlerde değişiklik yapılmamaktadır.

Geleneksel yenilik stratejisi sergileyen işletmeler rekabet koşullarına yönelik uyaran bir etken ve pazarda değişiklik olmaması nedeniyle herhangi bir yenilik veya değişiklik yapma eğilimi göstermemektedirler. Yenilik yapmak için ihtiyaç duyulan bilgi ve teknolojiye sahip olmayan bu işletmeler sadece moda çerçevesinde tasarıma yönelik yenilik yapabilmektedirler.

Fırsatçı yenilik stratejisi, karmaşık tasarımlar veya AR-GE faaliyetleri yerine pazardaki fırsatlara ve başkaları tarafından düşünülmemiş ihtiyaçlara yönelik ürünler sunmak suretiyle yenilik sağlamaktır. Bu strateji, rakiplerle doğrudan karşılaşmadan onların zayıflıklarını tespit etmeye çalışmakta ve bu zayıflıklardan yeni fırsatlar yaratmaya dayanmaktadır.

3.1.3. Yenilik Türleri

Alanyazında yenilik türlerine yönelik farklı sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Sınıflandırma yapılırken sınırların keskin çizgilerle belirlenmesinin doğru olmadığı, bunun yanında bazen bir yeniliğin farklı yenilik türlerinin özelliklerini barındırabildiği belirtilmektedir (Uzkurt, 2012: 17-18).

Yenilik, büyüklüğü veya başka bir ifade ile yoğunluğu açısından kademeli (sürekli, artımsal) ve kökten (radikal, köklü) olarak ikiye ayrılmaktadır. (Işık, 2018: 65; Norman ve Verganti, 2014). Kademeli yenilik, artarak gerçekleşmekte ve ürün veya süreçte yapılan küçük değişiklikleri kapsamaktadır (Dewar ve Dutton, 1986). Kademeli yenilikler çoğunlukla kökten yeniliklere ekleme, değişiklik veya iyileştirme yapılması suretiyle gerçekleştirilmekte, kökten yeniliklerin gelişerek daha fazla katma değer kazanmasını sağlamak ve bu çerçevede kökten yeniliklerin tamamlayıcısı veya devamı olarak ifade edilebilmektedir (Uzkurt, 2012: 19). Kökten yenilik ise, tamamen yeni bir ürün, hizmet ya da süreci kapsamaktadır (Dewar ve Dutton, 1986) ve birey, örgüt veya pazar üzerinde bir devrim niteliğindedir (Koberg, Detienne ve Heppard, 2003). Kökten yenilikler, bazı durumlarda mevcut düzenin yerini tamamen farklı uygulamaların almasını sağlamak, bazen ise bir işletme, sektör veya endüstrinin dönüşmesini sağlayabilmektedir. Kökten yenilikle yeni bir düzenin kurulması, değişen ihtiyaçlara yönelik farklı yenilikler yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu açıdan kökten yeniliklerin birey, örgüt ve sistemlerde

yenileşme ve dönüşüm için önemli bir etken olduğu belirtilmektedir (Uzkurt, 2012: 18). Yoğun çabaların söz konusu olduğu kökten yenilikler müşterilerin rakip işletmelere yönelmesini engellerken, küçük değişikliklerin söz konusu olduğu kademeli yenilikler ise pazar payının artarak işletmenin uzun süre hayatta kalmasını desteklemektedir (Öztürk, Mesci ve Kılınç, 2013).

Farklı bir yaklaşımda yenilik, yıkıcı ve destekleyici olarak ikiye ayrılmaktadır. Yıkıcı yenilikler tamamen yeni bir durum getirmekte ve mevcut durumun geçerliliğini bütünüyle ortadan kaldırmakta iken, destekleyici yenilikler mevcut durumun performansını arttırmaktadır (Uzkurt, 2012: 20). Destekleyici yeniliğin temel amacı, mevcut olan ürün veya hizmetin performansının yeni ihtiyaçlara cevap verecek şekilde artırılmasını sağlamaktır (Şahin, 2015: 88).

Yenilik sınıflandırmasının ürün, süreç, pozisyon ve paradigma yeniliği olarak dört başlıkta ele alındığı da görülmektedir. Adından da anlaşılacağı üzere, ürün yeniliği ürün üzerinde, süreç yeniliği ise süreç üzerindeki yenilikleri ifade etmektedir. Pozisyon yeniliği, mevcut olan bir ürünün piyasaya sürüldüğü bağlamda bir değişikliği ifade ederken, paradigma yeniliği ise örgüt tarafından yürütülen faaliyetlere şekil veren zihinsel modellerde bir değişikliği belirtmektedir (Tidd ve Bessant, 2009: 21).

OECD ve AB Oslo Kılavuzunda ise yenilik ürün, süreç, örgüt ve pazar yeniliği olarak dört sınıfta ele alınmıştır (OECD/Avrupa Birliği, 2005: 51). Ürün yeniliği, bütünüyle yeni veya önemli seviyede geliştirilmiş olan ürün veya hizmetin pazara sunulmasıdır. Süreç yeniliği bütünüyle yeni veya önemli seviyede geliştirilmiş bir üretim süreci oluşturulmasıdır (Mesci, 2011). Pazarlama yeniliği, ürünün ticarileşmesi ve pazarlanması için yapılan eylemlerdeki yenilikleri içermektedir. Örgütsel yenilik ise örgütün uygulamalarındaki yeni yöntemleri kapsamaktadır (Yeloğlu, 2012: 48).

3.2. Yenilikçi İş Davranışı Kavramı

Yenilikçi iş davranışı; iş veya göreve dair sorunu fark etme, soruna yönelik çözüm veya fikir üretme, çözüm veya fikirleri geliştirerek bunlara destek bulma ile çözüm veya fikrin uygulanması aşamalarından oluşan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Scott ve

Bruce, 1994). Başka bir tanımda ise; bir görev, grup ya da örgüt çerçevesinde bireylerin kullanışlı ve yeni fikirleri, ürünleri, süreçleri ve talimatları uygulamaya yönelik harekete geçilmesi olarak tanımlanmaktadır (De Jong, 2007: 19). Başka bir ifade ile yenilikçi iş davranışı, yeni teknik ve teknolojiler geliştirilmesi, amaçlara ulaşmaya yönelik yeni metotlar önerilmesi, iş usullerine dair yeni metotlar denenmesi, alışlagelmiş çalışma düzenlerinin değiştirilmesi, yeni fikirler geliştirilmesi ve yeni yöntemler uygulanmasını ihtiva etmektedir (Sönmez, 2011: 5).

Yenilikçi iş davranışı için, yeni teknolojileri gözlemek, yeni stratejiler kullanmak, yeni yöntemler uygulamak, yeni fikirlerin uygulanmasına kaynak sağlamak bu bunları desteklemek örnek olarak verilebilmektedir (Kheng, Mahmood ve Beris, 2013). Yenilikçi iş davranışları gösteren işgörenler tarafından bilinçli bir şekilde süreçlere yönelik yeni fikirleri benimsenmekte ve bu fikirler işlerine veya örgütlerinin tamamına uygulanmaktadır (Çalışkan, 2013). Yenilikçi kişilerin deneme-yanılma ve risk alma konusunda diğer kişilere nazaran daha gönüllü olduğu belirtilmektedir (Sönmez, 2014). Özetle, yenilikçi iş davranışının, yenilik sürecine katkı sağlayabilecek işgörenler tarafından sergilenen bütün davranışları kapsadığı kabul edilmektedir (Niesen, Van Hootegeem, Vander Elst, Battistelli ve De Witte, 2018).

Yenilikçi iş davranışının, örgütsel başarının arttırılması (Li, Liu, Liu ve Wang, 2017), örgütlerin rekabet edebilmeleri ve uzun süre varlıklarını devam ettirebilmeleri için kritik bir husus olduğu belirtilmektedir (Torres, Espinosa, Dornberger ve Acosta, 2017). Bireylerin her zaman yeni fikirler için en iyi kaynak oldukları belirtilmektedir (Kheng ve diğerleri, 2013). Bu nedenle işgörenler tarafından yeni fikirler ortaya konulabilmesi ve bu fikirlerin üretilen ürün, hizmet veya süreçte kullanılması örgütler için büyük önem arz etmektedir. Örgütlerin yenilikçi olabilmeleri işgörenlerinin yenilikçilik yeteneklerinden faydalanabilmelerine bağlıdır. Örgütlerde yenilikçiliğin süreklilik arz etmesi için işgörenlerin yenilik konusunda istekli ve kabiliyetli olmaları gerekmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007).

3.2.1. YİD Etkileyen Unsurlar

Alanyazın incelendiğinde araştırmalarda birçok kişilik özelliğinin yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varıldığı görülmektedir. Yenilikçi iş davranışları ile ilişkili örgütsel unsurların incelendiği araştırmalarda da birçok örgütsel faktörün yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Çalışmanın devamında yenilikçi iş davranışını etkileyen unsurlar, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında ele alınacaktır.

3.2.1.1. Bireysel Unsurlar

Bireylerin yaşı, cinsiyeti, eğitim seviyesi, problem çözme yöntemleri, uzmanlıkları, kariyer seviyeleri, hizmet süreleri, bilgi ve birikimleri gibi kişilik özelliklerinin yenilikçi davranış üzerinde etkisinin olduğu belirtilmiştir (Scott ve Bruce, 1994).

Yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisi olan kişilik özellikleri kapsamında liderlik, sorumluluk, iyimserlik ve yaratıcılığın da araştırmalara konu olduğu görülmektedir. Yenilikçi iş davranışı üzerinde işgörenlerin; kendi kendine liderlik kabiliyetlerinin, maaşlarının, kıdemlerinin (Carmeli ve Spreitzer, 2009), iyimser olmalarının, işyerine etkilerine yönelik olumlu algılarının (Li ve Wu, 2011; Janssen, 2005) ve yaratıcılıklarının (Yuan ve Woodman, 2010) olumlu yönde etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşıldığı ifade edilmektedir.

Yenilikçi iş davranışına yönelik en temel belirleyicinin yaratıcılık olduğu (Yuan ve Woodman, 2010), yaratıcı kişilik özelliği olan bireylerin yenilikçiliğe olumlu baktığı, düzenli, disiplinli, özgüvenli ve kararlı olduğu (Janssen ve diğerleri, 2004) ileri sürülmektedir. Bununla beraber, işgörenlerin yenilikçi iş davranışları sergilemelerine yönelik motivasyon sağlayacak koşulların sağlanmasının, yaratıcı işgörenler istihdam etmekten daha önemli olduğunu ileri süren çalışmalara da rastlanmaktadır (Amabile, 1988).

İşgörenlerin algıları ve ünlerinin de yenilikçi iş davranışına etkisi bulunmaktadır. İşgörenler tarafından sergiledikleri yenilikçi davranışların örgütün performansını artırdığına inanıldığında yenilikçi iş davranışları da artmaktadır (Yuan ve Woodman, 2010). Bunun yanında örgüt içerisinde yenilikçi olduklarına yönelik sosyal üne sahip olan işgörenler,

yeniliği içselleştirerek işe katkı sağlamaktadırlar (Çapraz, Ünnü, İlic, Kocamaz, Çiçekli, Aracıoğlu, Koçak, Kesken ve Soyuer, 2014).

Yenilikçi iş davranışlarının ortaya çıkmasında bireylerin kişilik özelliklerinin örgütsel unsurdan daha etkili olduğu belirtilmektedir (Çapraz ve diğerleri, 2014).

3.2.1.2. Örgütsel Unsurlar

Araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel unsurlar kapsamında; gelişim kültürünün, yenilikçi iklimin, psikolojik iklimin, bilgi paylaşımının, planlamanın, rasyonel hedeflerin, iş çeşitliliğinin ve personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışlarının üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu bildirilmiştir (Knol ve Linge, 2009).

İşgörenler yenilik gayretlerinin örgüt tarafından kabul edileceğinden şüphe duymamalıdır. Bu kapsamda örgütün yeniliğe verdiği değer, işgörenlerin yenilik gayretlerini etkileyecektir. Görev çatışması, yenilikçilik üzerinde etkisi olan bir diğer örgütsel unsurdur. Çatışma kültürü, görevin yerine getirilmesinde işgörenleri yeni fikirlere yönlendirerek yaratıcılığı artırmaktadır. Yenilikçiliğe olumlu yönde etki eden bir diğer unsur olan adalet ikliminin yaşandığı örgütlerde işgörenler verilecek kararlara dair endişelenmeyerek görevlerine odaklanabilmektedirler. Yöneticilerin işgörenlerine risk alma konusunda cesaret vermeleri, yenilikçilik kapsamında önem taşıyan bir örgütsel unsurdur. Yöneticiler yenilikçi davranışları artırmak amacıyla yenilikçi işgören istihdam etme, yeteneklere göre görevlendirme, göreve yönelik eğitim verme ve işgörene geribildirimde bulunma gibi insan kaynakları uygulamaları kullanmaları da bu çerçevede örgütsel bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Shalley ve Gilson, 2004; Ahmed, 1998).

Liderliğin yenilikçi iş davranışı ile ilişkisinin incelendiği çalışmalarda; lider-üye etkileşiminin (Çelik, Turunç ve Bilgin, 2014), dönüşümcü liderliğin (Slatten ve Mehmetoğlu, 2015), etik liderliğin (Yidong ve Xinxin, 2013), yönetici desteğinin (Janssen, 2005), gözetim adaletinin, örgüte dayanan öz saygının ve süpervizör desteğinin (Montani, Odoardi ve Battistelli, 2012) yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

İşletmeler müşterileri ve paydaşları ile çeşitli bağlantılar kurmaktadır. İşgörenlerin; müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve işbirliği içinde olunan işletmelerle etkileşimde olması örgütlerin başarı sağlamasında önem arz etmektedir. Yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisi olan diğer önemli bir etken, işgörenlerin paydaşlarla olan bu etkileşim seviyesidir (Getz, Robinson, 2003).

Özgürlükçü iş ortamı, işin anlamlılığı ve işgörenler tarafından işin sahiplenilmesinin yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği (Sönmez, 2014), iş çeşitliğinin de yenilikçi davranışları etkilediği (Montani ve diğerleri, 2014) belirtilmektedir. Yenilikçi iş davranışı seviyesinin sektörler arasında farklılaştığı da belirtilmektedir (De Jong, 2007: 30).

Ödül mekanizması da yaratıcılığı etkileyebilmektedir. Ödüllerin işgörenler tarafından yetkinlik, gayret ve başarılarının bir onayı olarak algılanması yaratıcılığı olumlu yönde etkilemektedir (Shalley ve Gilson, 2004). Ayrıca etkili ödüllendirme süreçlerinin yenilikçi iş davranışlarını artırdığı (Sönmez, 2011: 8-10), bunun yanında görülebilen dışsal ödüllerin yenilikçi iş davranışları üzerinde önce yükselen sonra düşen bir etkisinin olduğu (Zhou, Zhang ve Montoro-Sanchez, 2011) belirtilmiştir.

Amaçların ve hedeflerin açık ve net olması, işgörenlerin enerji ve dikkatlerini bu amaç ve hedeflere odaklayabilmelerini sağlamaktadır. Bu kapsamda yöneticilerin görevle ilgili açık hedefler belirleyerek işgörenlerin yaratıcı performanslarını artırabileceği belirtilmektedir. Yaratıcı performansı artıran bir diğer etken örgütün sunduğu kaynaklardır. İşgörenlerin destek alabileceği bir uzmanın olması veya yeterli zaman kaynağına sahip olması yaratıcılığı olumlu yönde etkilemektedir. Çalışma grubundaki işgörenler arası iletişim ve etkileşimin de yenilikçi davranışı etkilediği ifade edilmektedir. Grup içi veya grup dışı ile güçlü iletişime sahip olan takımların daha yüksek yaratıcılık seviyesine ulaştığı belirtilmektedir (Shalley ve Gilson, 2004).

3.2.2. YİD Engelleyen Faktörler

Örgütlerin bazı özellikleri, eksiklikleri veya sorunlarından kaynaklanan ve yenilikçi fikrin oluşması veya uygulanmasına engel teşkil eden etkenler ortadan kaldırılmadığı sürece yenilikçilik süreci hayata geçirilememektedir. Yenilikçi davranışların sergilenmesine engel

olan etkenler arasında; bilgi eksikliği, bilginin paylaşılmaması, bürokrasi, finansal sorunlar, liderlik sorunları, destek eksikliği, çalışanlara özgürlük tanınmaması, fikirleri görmezden gelme, değişim korkusu ve değişime yanlış yerden başlamak gibi çok sayıda husus bulunmaktadır (Yeşil, Çınar ve Uzun, 2010).

Örgütün sahip olduğu bir kaynak yaratıcılığı olumlu yönde etkilemektedir ancak bu kaynağın kısıtlılığı veya bolluğu olumsuz etkide bulunabilmektedir. Örneğin, zaman kaynağı yeterli seviyede sunulduğunda yaratıcılığı olumlu yönde etkilemekteyken, bu kaynağın az olması işgörenlerin baskı hissetmesine, çok olması ise sıkılmalarına ve motivasyon kaybına yol açabilmektedir. Benzer şekilde görevlerin zorluk ve karmaşıklık seviyesindeki dengenin de yaratıcılığı etkilediği görülmektedir. Çok basit ve çeşitlilik göstermeyen görevler işgörenlerin risk almasını ve farklı çözümler üretmelerini engelleyerek, çok zor ve karmaşık görevler ise işgörenlerin bunalmalarına neden olarak yaratıcılığa olumsuz yönde etki edebilmektedir (Shalley ve Gilson, 2004; Amabile, 1988).

Örgüt ikliminin de yaratıcılığı etkileyen unsurlardan olduğu belirtilmektedir. Bürokratik örgüt ikliminde işgörenler yeni şeyler denemekten uzak durmaktadır. Böyle bir iklimde, örgüte bir yenilik getirmek için fazla çaba ve zaman harcanmasının gerektiğini düşünen işgörenler yenilik gayreti gösterme eğiliminde olmamaktadır (Shalley ve Gilson, 2004). Katı ve güçlü örgüt kültürü de bireylerde özdeşlik ve tekbiçimliğe neden olarak yenilikçilik üzerinde olumsuz etki göstermektedir (Aksel, 2010: 75). Hedeflerin ve bu hedeflere giden yolların net olmadığı belirsizlik seviyesi yüksek olan örgütlerde bireyler yeni şeyler deneme teşebbüsünden kaçınmakta ve bu durum yeniliğe engel teşkil etmektedir (Shalley ve Gilson, 2004; Soken ve Barnes, 2013). Bireylerin takdir yetkisinin kısıtlı olduğu ve yoğun hiyerarşik yapının görüldüğü örgütlerde bireylerin yenilikçilik eğiliminin azalmaktadır (Scott, Bruce, 1994). Yenilik fikrine ilişkin destek bulacağı konusunda olumsuz düşüncelere sahip olan bireylerin bu yönde gayret göstermekten uzak duracağı da belirtilmektedir (Janssen, 2005).

3.2.3. Yenilikçi İş Davranışı Boyutları

Yenilikçi iş davranışının boyutlarına yönelik olarak alanyazında çeşitli çalışmalar olduğu görülmektedir. Kleysen ve Street (2001) yenilikçi iş davranışını beş aşamalı bir süreç

olarak ele almıştır. Buna göre; birinci aşama “fırsatların keşfedilmesi”, ikinci aşama “üretkenlik”, üçüncü aşama “biçimlendirici araştırma”, dördüncü aşama “destekleme ve savunma” ve beşinci aşama “uygulama” aşaması olarak nitelendirilmiştir. De Jong (2007: 8) ise “biçimlendirici araştırma” aşamasına yer vermediği yenilikçi iş davranışı sürecini dört boyut olarak tanımlamıştır. Yenilikçi iş davranışı Janssen (2000) tarafından “fikir üretme”, “fikir yayma” ve “fikri hayata geçirme (uygulama)” olarak ifade edilen üç boyutla ele alınmıştır. Alanyazında yenilikçi iş davranışının “başlangıç” ve “uygulama” olarak iki safhada incelendiği çalışmalar (Kanter, 1988; King ve Anderson, 2002) da olduğu görülmektedir. Yenilikçi iş davranışının Scott ve Bruce (1994) gibi tek boyutlu olarak da ele alındığı çok sayıda çalışma bulunmaktadır.

Yenilikçi iş davranışının boyutlarına yönelik birbirine benzetmekle birlikte farklı sınıflandırmalar içeren yaklaşımların olduğu görülmektedir. Bu çalışmada yenilikçi iş davranışının boyutları Janssen (2000)’in çalışması doğrultusunda açıklanacaktır.

3.2.3.1. Fikir Üretme

Gerçekleşen performans ile potansiyel performans arasında bir fark tespit edilmesi ile yenilik yapmaya yönelik bir ihtiyaç doğmaktadır (De Jong, 2007: 25). Bireyler ihtiyaç duyulan bu yeniliği başlatmak üzere fırsatları görmek, performans açıklarını belirlemek veya sorunları çözmek maksadıyla fikirler üretirler (De Jong ve Hartog, 2007). Herhangi bir alana yönelik üretilen yeni ve faydalı fikirler ile bireysel yenilik başlamaktadır (Janssen, 2000). Göreve yönelik zorluk ve problemler fikir üretimini tetiklemektedir. Diğer bir ifade ile bireyler göreve yönelik yüksek seviyeli beklentileri karşılamak maksadıyla yenilikçi fikirler üretebilirler (Janssen, 2000). Fikir üretiminde kilit noktanın, performansı artırmak veya sorunları çözmek maksadıyla eldeki bilgilerin ve düşünce sisteminin yeniden düzenlenmesi olduğu düşünülmektedir. Performanstaki boşluklara veya yaşanan sorunlara farklı yönlerden bakabilen bireylerin fikir üretmek konusunda başarılı oldukları belirtilmektedir (De Jong ve Hartog, 2007).

Bazı çevresel koşullar fikir üretimini kolaylaştırmaktadır. Sektör, pazar, demografi veya algılamadaki değişiklikler, beklenti ile sonuç arasındaki fark, işe yönelik ortaya çıkan yeni bilgiler, sürece yönelik ihtiyaçlar ve beklenmedik gelişmeler gibi etkenler yenilik

potansiyeli barındırmaktadır (Drucker, 2003). Bazı etkenler ise fikir üretimini zorlaştırmaktadır. Örneğin zaman baskısı gibi etkenler yaratıcı fikir üretimini olumsuz etkilemektedir (Amabile, Hadley ve Kramer, 2003).

3.2.3.2. Fikir Yayma

Fikrin benimsenmesinin amaçlandığı yenilik sürecinin bu aşamasında bir birey bir fikir üretmeyi müteakip bu fikri destekleyen kişiler ve sponsorlar bulabilmek maksadıyla sosyal faaliyetler yürütmek veya destekçiler ile güç birliği kurmak zorunda kalmaktadır (Janssen, 2000).

Üretilen bazı fikirlerin bir performans boşluğunu kapatacağı düşünüldüğünde geçerliliği olmaktadır. Ancak bu fikirlerin maliyetlerinden daha fazla fayda sağlayıp sağlamayacağı belli değildir (De Jong ve Hartog, 2007). İnsanların çoğunlukla geleceği öngörme isteklerinden kaynaklanan belirsizliklerden kaçınma eğilimi bu fikirlerin kabul edilmesine engel olabilmektedir (Durna, 2002: 145). Bunun yanında değişime karşı direnç de beklenmektedir. Bu nedenlerle fikrin uygulanması için güç birliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer bir ifade ile “fikrin satılması” gerekmektedir. Potansiyel destekçilere fikir satılarak güç kazanmak amaçlanmaktadır. Sonuç olarak fikir yayma, diğer işgörenler veya yöneticilerin etkilenecek ikna edilmesi, destek görme ve güç birliği kurmaya ilişkin faaliyetleri içermektedir (De Jong ve Hartog, 2007).

3.2.3.3. Fikri Hayata Geçirme (Uygulama)

Yenilik sürecinin bu aşaması, denenebilir ve uygulanabilir yeniliğin model veya ilk örneğinin üretilerek fikrin hayata geçirilmesiyle ilgilidir (Janssen, 2000). Uygulama, yeni ürün veya süreçler geliştirmek, denemek ve gerekli düzenlemeleri yapmak faaliyetlerini içermekle beraber yeniliğin iş sürecinin olağan bir parçası haline gelmesi ima edilmektedir (De Jong ve Hartog, 2007).

Kolay yenilikler, çoğunlukla işgörenlerin katılımı ile tamamlanmaktadır ancak karmaşık yeniliklerin tamamlanması uzmanlık, yeterlilik ve takım çalışması gerektirmektedir (Janssen, 2000). Uygulama davranışı, üretilen fikrin uygulanmasında

bireylerin göstermek zorunda olduğu gayret ile ilgilidir. Fikirlerin uygulanmasında bireylerin gayreti ve sonuç odaklı tutumlarına gerek duyulması onlara yenilik sürecinde kıymetli bir rol yüklemektedir. Örneğin, üretilen fikri benimseyen bireyler diğerlerinin önyargılarını kırarak ikna edebilmektedirler (De Jong ve Hartog, 2007).

Yenilikçi fikrin uygulanmasından sonra performans, verimlilik veya karlılıkta artış beklenmektedir. Bu artış ile işletme pek çok sosyal ve psikolojik fayda elde etmektedir. Örneğin, işgörenlerin işten memnuniyeti artmakta, birbirleri ile iletişim güçlenmekte ve kendilerinden beklentiler ile bunların karşılanma seviyesi orta bir noktada buluşabilmektedir (Janssen, 2000).

3.2.4. Yenilikçi İş Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yenilikçi iş davranışı ile ilgili yapılan çalışmalarda;

- Örgüt ikliminin yeniliği güçlü bir şekilde desteklediği ve yenilikçi davranışları artırdığı (Scott ve Bruce, 1994),
- Yenilikçi iş davranışlarının, yaş, eğitim seviyesi, kıdem ve statüye göre farklılık gösterdiği (Hebenstreit, 2012),
- Eğitim düzeyi ile yeni fikir ve uygulamalara yönelme seviyesi arasında olumlu bir ilişki olduğu (Sönmez, 2014),
- İş hayatında bulunma süresinin yenilik davranışlarını etkilediği (Pekdemir, Koçoğlu ve Gürkan, 2014),
- İş hayatının ilk yıllarında daha çok fikir geliştirildiği ve paylaşıldığı (Sönmez, 2011),
- Yenilikçi iş davranışı üzerinde, bireyin narsistik özelliğinin olumlu, makyavelciliğinin ise olumsuz yönde etkisinin olduğu (Wisse, Barelds ve Rietzschel, 2015),
- Lider davranışlarının fikir üretme ve fikir uygulamayı tetikleyerek yenilikçi iş davranışını etkilediği (De Jong ve Den Hartog, 2007),

- Lider-üye etkileşimi ile yenilikçi davranışlar arasında olumlu ilişki olduğu, (Scott ve Bruce, 1994),
- Lider-üye ilişkisinin niteliğinin yaratıcılık ve yenilikçi davranışı etkilediği (Tierney, Farmer ve Graen, 1999),
- Dönüşümcü liderlik ile takipçilerin yenilikçi davranışları arasında olumlu yönde oldukça güçlü bir ilişki olduğu (Rank, Nelson, Allen ve Xu, 2009),
- Yenilikçi iş davranışı üzerinde dönüşümcü liderliğin etkileşimci liderlikten daha fazla etkisinin olduğu, serbesiyetçi liderliğin (laissez-faire) ise olumsuz yönde etkisinin olduğu (Khan, Aslam ve Riaz, 2012),
- Otantik liderliğin yenilikçi davranışı etkilediği (Polston, 2015: 120)
- Yenilikçiliğe desteğin yenilikçi iş davranışlarını etkilediği (Krause, 2004)
- Üstün desteği ile yenilikçi iş davranışları arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu (Janssen, 2005),
- Yenilikçi iş davranışı üzerinde işgörenin güven duygusunun olumlu yönde etkisinin olduğu (Jafri, 2010)
- 39 çalışmayı içeren meta-analiz neticesinde, yenilikçilik ile örgütsel performans arasında ilişki olduğunun belirlendiği (Lumpkin ve Dess, 2005),
- Yenilikçi uygulamaların iş tatminini etkilediği (Shalley, Gilson ve Blum, 2000),
- Yenilikçi iş davranışının verimliliği artırdığı (Chang ve Liu, 2008) sonuçlarına ulaşıldığı görülmektedir.



4. BÖLÜM

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ, YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Çalışmanın bu bölümünde lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri üzerine daha önce yapılmış çalışmalardan örnekler sunularak bu değişkenlerin aralarındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılacaktır.

4.1.Lider-Üye Etkileşimi ile Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki

Graen ve arkadaşları lider-üye etkileşiminin alt boyutlarını tanımlamaya çalıştıkları 1980’li yıllarda yenilikçiliğin bu alt boyutlardan birisi olduğunu ileri sürmüşlerdir (Schriesheim ve diğerleri, 1999). Graen ve Scandura (1987) ise lider-üye etkileşimini çeşitli yönlerden ele aldıkları kapsamlı çalışmalarında yenilikçilik davranışlarını lider-üye etkileşiminin birleşme boyutu altında ele almışlardır (Graen ve Scandura, 1987: 182-183) .

Lider-üye etkileşiminin kalitesi ile yenilikçilik, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, kariyer gelişimi, personel güçlendirme, işlem ve dağıtım adaleti gibi çok sayıda örgütsel değişken arasında ilişki olduğu belirtilmektedir (Erdoğan, 2014: 77; Graen ve Uhl-Bien, 1995; Northouse, 1997: 116; Dione, 2000: 6). Lider-üye etkileşiminin başlıca öncülleri ve ardıllarına ilişkin çalışmalara dayanarak yeniliğin lider-üye etkileşiminin örgütsel bir ardılı olduğu ve yenilikçi iş davranışının lider-üye etkileşiminin bireysel bir ardılı olduğu belirtilmiştir (Altay, 2011:24; Erdoğan, 2014:61)

Araştırma bulgularının lider-üye etkileşiminin kalitesinin yenilikçi iş davranışları üzerindeki olumlu yöndeki etkisine yönelik kuramsal yaklaşımları desteklediği görülmektedir. Scott ve Bruce (1994) tarafından bir Amerikan AR-GE firmasında yapılan araştırmada lider-üye etkileşiminin kalitesi ile yenilikçiliği destekleyen iklim ve işgörenlerin yenilikçi iş davranışları arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur. Diğer bir araştırmada Tierney ve diğerleri (1999), lider-üye ilişkisinin niteliğinin işgörenlerin yaratıcılık ve yenilikçi davranışlarını etkilediğini tespit etmiştir. De Jong ve Den Hartog (2007) tarafından

yapılan çalışmada ise lider davranışlarının işgörenlerin fikir üretme ve fikir uygulamalarını tetikleyerek yenilikçi iş davranışını etkilediği, bunun yanında günlük ve genel davranışlarını da etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Liderleri ile kaliteli lider-üye etkileşimi yaşayan iç-grupta bulunan üyeler görev tanımlarının dışında da sorumluluklar almakta, karşılığında ise liderlerinden destek, bilgi ve kaynak almaktadırlar (Liden ve Graen, 1980). Lider-üye etkileşiminin kaliteli olduğu durumlarda lider ve üyenin mesai saatleri sonrasında da çalışmaya devam edebildiği, bu durumda lider tarafından üyenin görev tanımı dışındaki faaliyetlerine destek verilmesi ve gereken kaynakların sağlanmasının önem arz ettiği belirtilmektedir (Liden ve Maslyn, 1998). Liden ve Graen (1980) yaptıkları araştırma sonucunda liderlerin her bir üye ile farklı etkileşime girdiğini ve iç-grupta olan üyelerin göreve yönelik fazladan gayret gösterilmesi gereken görevleri üstlenmek istediğini belirtmiştir. Dış-gruptaki üyelerin görev tanımlarının ötesine geçemedikleri, iç-grupta bulunan üyelerin ise yenilikçi davranışlarının desteklendiği ifade edilmektedir (Akkaya, 2015:34).

Çalışanların imkânlarla sahip olmaları durumunda yaratıcı olabildiği, üstleri ve iş arkadaşları ile ilişkilerine önem verdikleri, daha yüksek performans sergilemeleri için destek, işbirliği ve güvene ihtiyaç duydukları örgütsel gelişimin bazı varsayımları olarak belirtilmektedir (Schneider, Brief ve Guzzo, 1996). Araştırmalar da lider-üye etkileşimi kalitesinin ve lidere güvenin yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğunu ileri sürmektedir (Basu ve Green, 1997; Lin, 2007). Bunun yanında örgütün yüksek seviyede destek sağladığını algılayan işgörenler tarafından bir buluş veya yenilik gerçekleştirilmesi ihtimalinin yüksek olduğu belirtilmiştir (Ramus, 2001).

Lider-üye etkileşiminin kaliteli olmasının lider ile üye arasındaki güven ve bağlılığı artırarak çatışma ihtimalini azalttığı (Vecchio ve diğerleri, 2000: 177), düşük lider-üye etkileşimi kalitesinin ise yıkıcı çatışmalara sebep olabildiği (Nelson, 2000), bununla birlikte liderlerin rasyonel ölçütleri önemsemeksizin yetki vereceği iç-grup üyelerini seçmesinin örgütte adaletsizlik algısı ve çatışmalara yol açabildiği (Erdem, 2008) belirtilmektedir. Gerstner ve Day (1997) tarafından yapılan çalışmada, lider-üye etkileşimi ile çatışma arasında olumsuz yönde ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Sürekli ve önemli seviyede olan çatışmaların örgüt etkinliğini olumsuz yönde etkilediği, çatışma olmayan örgütlerin ise yaratıcılık, yenilik ve etkinliğin olumlu yönde etkilendiği belirtilmektedir (Çoban, 2007:8).

Lider tarafından ödüllendirme konusunda iç-grupta bulunan üyelerin tercih edileceği, liderlerin iç-grupta bulunan üyelere daha fazla ödül vererek karşılıklı bulunma eğiliminde olduğu, dış-grupta bulunan üyelerin ise daha az ödüle sahip olacağı belirtilmektedir (Liden ve Graen, 1980; Dienesch ve Liden, 1986, Deluga, 1994; Schriesheim ve diğerleri, 2001; Erdoğan, 2002: 3). Yapılan araştırmalarda liderin ödüllerin ana dağıtıcısı olduğu ve lider-üye etkileşimi kalitesi ile terfi ve maaş artışı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Wakabayashi ve Graen, 1984). Ödül mekanizması ise yaratıcılığı etkileyebilmektedir. Ödüllerin işgörenler tarafından yetkinlik, gayret ve başarılarının bir onayı olarak algılanması yaratıcılığı olumlu yönde etkilemektedir (Shalley ve Gilson, 2004). Ayrıca etkili ödüllendirme süreçlerinin yenilikçi iş davranışlarını artırdığı (Sönmez, 2011:8-10), bunun yanında görülebilen dışsal ödüllerin yenilikçi iş davranışları üzerinde önce yükselen sonra düşen bir etkisinin olduğu belirtilmiştir (Zhou ve diğerleri, 2011).

Lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı arasında yazında yer alan araştırmalar incelendiğinde lider üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışı üzerinde bir pozitif yönde etkisinin bulunduğu ifade edilmiştir.

4.2.Lider-Üye Etkileşimi ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki

Örgütlerde liderlerin sergiledikleri davranışlar ve üstlendikleri rollerin takipçilerin diğer davranışlarında etkisi olduğu gibi örgütsel özdeşleşme seviyeleri üzerinde de bir etkisinin olması kaçınılmazdır (Polat, 2009).

Ülkemizde 148 hemşire ile yapılan bir anket sonucunda lider-üye etkileşimi kalitesinin örgütsel özdeşleşme seviyesi üzerinde olumlu yönde bir etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Katrinli ve diğerleri, 2008). Amerika'daki altı muhasebe şirketinin 207 işgöreni ile yapılan çalışmada lider (mentor) ilişkilerinin örgütsel özdeşleşme seviyesi üzerinde olumlu yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür (Iyer, Bamber ve Barefield, 1997: 315-336). Yine Amerika'da bir liseden mezun olan 297 kişiyle yapılan çalışmada, örgütsel özdeşleşme ile liderlik (mentorluk) arasında olumlu yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir (Mael, 1988).

Lider-üye etkileşiminde taraflar arasındaki algılanan benzerlikler veya hoşlanma gibi hususların da büyük etkisi bulunmaktadır (Liden ve diğerleri, 1993). Lider ile üyenin benzerliği üyeye olumlu değerlendirilme, güvenilme ve yetki devredilme konularında

avantaj sağlayabilmektedir (Liden ve Maslyn, 1998). Lider ile üyenin benzer özelliklerinin bulunmaması ise yanlış anlaşılmanın artması, güvenin düşmesi ve taraflar arasındaki mesafenin artması ile sonuçlanarak lider-üye etkileşiminin kalitesini düşürebilmektedir (Bauer ve Green, 1996). Benzerliğin aynı zamanda örgütsel özdeşleşme üzerinde de etkisi vardır. Bireylerin kendisine benzeyen kişilerden oluştuğunu düşündüğü gruplarla özdeşleştiği belirtilmektedir (Knippenberg ve Van Schie, 2000).

Lider-üye etkileşiminin kaliteli olmasının lider ile üye arasındaki güveni artırdığı ifade edilmektedir (Vecchio ve diğerleri, 2000: 177). İç-grup liderin güven duyduğu az sayıdaki üyeden oluşmakta, dış-grup ise liderle resmi bir ilişki içerisinde olan diğer üyelere oluşmaktadır. İç-grupta bulunan üyeler görev tanımlarının ötesinde performans sergileyerek örgüte katkıda bulunmakta ve liderin güvenini kazanmaktadırlar (Liden ve Graen, 1980). Güvenin örgütsel özdeşleşme ile de ilişkili olduğu belirtilmektedir. Tayvan’da 195 hemşire ile yapılan araştırmada güvenin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Tseng, Chen ve Chen, 2005).

Bireylerin örgüte karşı tutumları örgütteki görev ve ödüllerin adaleti konusundaki yargılarına göre gelişmektedir (Greenberg 1990). Lider tarafından ödüllendirme konusunda iç-grupta bulunan üyelerin tercih edileceği, liderlerin iç-grupta bulunan üyelere daha fazla ödül vererek karşılıklı bulunma eğiliminde olduğu, dış-grupta bulunan üyelerin ise daha az ödüle sahip olacağı belirtilmektedir (Liden ve Graen, 1980; Dienesch ve Liden, 1986; Deluga, 1994; Schriesheim ve diğerleri, 2001; Erdoğan, 2002: 3). Adalet kavramı ise üyelerin diğer üyelerle ve liderleri ile geliştirdikleri ilişkiler çerçevesinde örgüt içinde gerçekleştirilen bütün karşılıklı değişimleri kapsamı yönüyle lider-üye etkileşimi açısından önem taşımaktadır (Greenberg, 1987; Özdevecioğlu, 2003). İş ortamının, iç-grupta olan üyeler tarafından dış-grupta olan üyelere göre daha adil bulunduğu belirtilmektedir (Aytekin, 2016: 25). Ödüllendirilmenin örgütsel özdeşleşmeye etkisine yönelik bilim insanları üzerinde yürütülen bir çalışmada ödüllendirilme ile örgütsel özdeşleşmenin olumlu yönde bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Lee, 1971). Başka bir araştırmada yine ödüllendirilmenin özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu belirlenmiştir (Tyler ve Blader, 2001: 207–226). Olkkonen ve Lipponen (2006) tarafından bir araştırma enstitüsünün 160 çalışanı ile yapılan araştırmada örgütsel özdeşleşme üzerinde adalet algısının olumlu yönde etkisinin olduğu bulunmuştur. Lowe ve Vodanovich (1995) ise çalışmalarında örgütsel

özdeşleşme üzerinde diğer adalet algılarına nazaran ödüllerin eşit olarak dağıtılmasını ifade eden “dağıtımsal adalet” algısının daha fazla etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Gerstner ve Day (1997) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında lider-üye etkileşiminin olumlu yönde ilişkisinin olduğunu belirttikleri değişkenlerden birisi de rol belirginliğidir. Huggins, Riordan ve Griffeth (1998) ise çalışmalarında, rol belirsizliği olmayan işgörenlerin rol gereklerinin farkında olduğu belirtmiş ve araştırma sonucunda rol belirginliği ile örgütsel özdeşleşme seviyesi arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Yüksek kaliteli lider-üye etkileşiminin üyeye kariyer gelişimi ve personel güçlendirme gibi pek çok konuda olumlu yönde etkilerinin olduğu görülmektedir (Deluga,1995). İç grupta bulunan üyelerin kişisel ve kariyer gelişimi olanaklarının dış-gruptaki üyelere göre daha fazla olduğu (Thibodeaux ve Lowe, 1996), ve başarılarında artış görüldüğü belirtilmektedir (Akkaya, 2015:34). Reade (2001) ise yaptığı araştırmada işgörenlerin başarı fırsatı ve kariyer gelişimine ilişkin olumlu yöndeki algılarının örgütsel özdeşleşme seviyesini artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Lider-üye etkileşimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarda elde edilen sonuçlar irdelendiğinde lider üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Göksel ve Ekmekçioğlu, 2016:736). Gerek yazındaki çalışmalar gerekse kuramsal olarak değişkenler incelendiğinde bu çalışmada da beklentimiz lider üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkileyeceği şeklindedir.

4.3.Örgütsel Özdeşleşme ile Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki

Örgütsel özdeşleşme ve yenilikçilik arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında örgütsel özdeşleşmenin seviyesine göre yenilikçilik üzerinde olumlu veya olumsuz etkisinin olduğu görülmektedir.

Yeniliğin boyutundan birisi fikir üretmedir. Lipponen ve diğerleri (2008: 241-248) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel özdeşleşme seviyesinin ile yeni fikir üretebilme üzerinde olumlu yönde bir etkisinin olduğu sonucu elde edilmiştir. Bunun yanında Lee

(2004) tarafından Kore’de bulunan uluslararası bir ileri teknoloji firmasının 490 işgöreni ile yapılan araştırmada örgütsel özdeşleşme seviyesi ile sürekli gelişim gayreti arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur.

Buna karşılık yüksek seviyeli örgütsel özdeşleşmenin bazı olumsuz etkilerinin de olduğu belirtilmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin fazla olması; yaratıcılığın düşmesi ve değişime dirence neden olmaktadır (Meal ve Ashforth, 1992). Aşırı özdeşleşme halinde ise yenilikçiliğin engellenmesi (Van Dick, 2001) gibi sonuçlar görülebilmektedir. Jetten, O'Brien ve Trindall (2002) tarafından Avustralya’daki bir kamu kuruluşunda 116 işgören ile yapılan çalışma sonucunda örgütsel özdeşleşme seviyesi yüksek olan işgörenlerin değişime direnç gösterdikleri belirlenmiştir.

Yazında yer alan çalışmalar ışığında örgüt içerisinde özdeşleşmesi yüksek olan çalışanların diğer çalışanlara oranla daha fazla yenilikçi davranış ortaya koydukları sonucuna ulaşılmış olup bu çalışma kapsamında da benzer sonuçlara ulaşılabileceği değerlendirilmektedir.

Ayrıca her üç değişken arasındaki ilişkiler incelendiğinde lider üye etkileşiminin doğrudan yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisi olabileceği gibi örgütsel özdeşleşme üzerinden de yenilikçi iş davranışlarını etkileyebileceği ön görülmüş ve örgütsel özdeşleşmenin bu ilişkide aracılık rolünün bulunduğu değerlendirilmiştir.

5. BÖLÜM

İNSANSIZ HAVA ARACI SİSTEMLERİ (İHAS) VE TÜRK İHAS SEKTÖRÜ

Askerî harekâta düşmanın derinliklerini ve gerideki faaliyetlerini görünmeden görebilme ile düşmana en etkin taarruzu dost unsurların en az zayıat vereceği şekilde düzenleme güdüsü her zaman belirgin bir amaç olmuştur. Bu amacın gerçekleştirilmesi çalışmalarının bir ürünü olarak İnsansız Hava Araçları (İHA) ve İHA Sistemleri (İHAS) belirgin bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

İHAS'ların yukarıda belirtilen amacı gerçekleştirme konusunda zaman içinde kullanıma bağlı olarak yakaladığı başarı söz konusu sistemlerinin geliştirilmesine ve harekât alanında yeni bir aktör olarak yerini almasına yol açmıştır.

Harpte kullanılan ya da kullanılmak maksadıyla geliştirilmiş diğer teknolojik ürünlerde de olduğu gibi İHAS'ların da zaman içinde askerî kullanım yanında sivil maksatlı kullanılmasına başlanmıştır.

Yüksek teknoloji barındırması bakımından gelişmeye ve değişmeye açık olan İHAS'ların değişik ihtiyaçlar için kullanılma talebinde yaşanan artış artık günümüzde İHAS'ları büyük bir sektör haline getirmiştir.

Her geçen gün ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar, bu ihtiyaçlara ticari olarak cevap verebilme güdüsü, küreselleşme, gelişmiş yetenekli yeni ürünlerin üretilmesi ve pazarlanması çalışmaları İHAS sektörünün ve pazarının gelecekte daha da büyüyeceğinin bir göstergesidir.

İHAS'ların bu derece hızlı gelişen bir sektör olması barındırdığı işgücü sayısının da artmasına ve gelecekte daha da artacağına işaret etmektedir. Sektör içinde artan işgören sayısı ve organizasyon sayısı teknolojik gelişmelere bağlı araştırmalar yanında yönetim ve organizasyon alanında da bilimsel çalışma yapma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. İşte bu

düşünceden yola çıkılarak oluşturulan bu tez çalışmasının bundan sonra yapılacak çalışmalara da katkı sağlaması hedeflenmektedir.

İHAS'ların yabancı ülke orduları tarafından askerî harekâta başarılı bir şekilde kullanılması terörle mücadelede terörün bitirilmesine katkı sağlayabilecek çözüm/ürün arayışında olan ülkemizin dikkatini çekmiş ve tedarik yoluna gidilmiştir. Başlangıçta yabancı üreticilerden hazır alım şeklinde başlayan İHAS kullanımında elde edilen başarı ilerleyen dönemlerde söz konusu sistemlerin yerli olarak üretilmesine kadar uzanarak zaman içinde Türk İHAS Sektörünün oluşmasına sebep olmuştur.

5.1. İHAS Genel Bilgileri

Türk İHAS sektörünü üzerine yapılan çalışmamızın tespit ve çıktılarının yorumlanmasını kolaylaştırmak maksadıyla aşağıda İHA sistemleri ile sektör hakkında genel bilgiler sunulmuştur.

Bu bölümde sunulan bilgiler; yazınsal alanda yapılan araştırmalardan elde edilenlere ilave olarak 13 yıllık İHA geçmişimizde oluşan birikim ve tecrübelerin de ilave edilerek harmanlanması suretiyle hazırlanmıştır.

5.1.1. Tanımlar

Yazınsal alanda İHA'nın değişik tanımlarına rastlamak mümkündür. Tanımın ayrıntılarına geçmeden önce konuya yönelik Türkçe yayınlarda drone veya dron, insansız hava aracı (İHA), insansız hava aracı sistemi (İHAS), insansız uçak sistemleri (İUS), uzaktan komutalı/kumandalı hava aracı (UKHA), pilotsuz uçak, yabancı dokümanlarda ise Unmanned Air Vehicle (UAV), Unmanned Aircraft Systems (UAS) ve Remotely Piloted Aircraft Systems (RPAS) terimlerine rastlanmaktadır.

Terimler incelendiğinde bazı kurumların daha basit, bazılarının ise daha karmaşık şekilde İHA Sistemlerini tanımlandığı görülmektedir.

NATO (JAPCC, 2010:3) ABD Savunma Bakanlığı (DOD, 2006:1 ve DOD, 2012:21), İngiltere Savunma Bakanlığı (DCDC, 2010: 11) tarafından UAV (İHA) ve UAS (İHAS) şeklinde tanımlama yapılırken ICAO (ICAO, 2011) dokümanında ise Uzaktan Pilotlu Hava Aracı Sistemi (RPAS-Remotely Piloted Aircraft System) olarak tanımlanmaktadır.

Türkçe resmi dokümanlarda ise İnsansız Hava Aracı (İHA) ve İnsansız Hava Aracı Sistem(ler)i (İHAS) tanımı yoğunlukla kabul görmektedir (SSM, 2011: 15; SHGM, 2016:2 ve Karaağaç, 2016:11).

Terim ve anlayış birliği sağlamak amacıyla genel kabul görmüş tanımlar üzerinden genel bileşenleri bir araya getirerek aşağıdaki tanımlar oluşturulmuştur:

İnsansız Hava Aracı (İHA):Üzerinde kullanıcısını taşımayan, aerodinamik kuvvetler ile uçuş yapan, otonom olarak veya pilot tarafından komuta edilen, yeniden kullanılabilen gerektiğinde sarf edilebilen, üzerine ölümcül veya ölümcül olmayan faydalı yükler takılabilen hava aracıdır (Gülen, 2006; SSM, 2011: 15; SHGM, 2016:2; Karaağaç, 2016:11; DOD, 2005:1; DCDC, 2010: 11; Bhardwaj ve diğerleri 2106; Akyürek ve diğerleri, 2012:1; Gupta ve diğerleri, 2013; JAPCC, 2010:3; ICAO, 2011:3).

Gülen ise Kara Kuvvetleri Komutanlığınca kabul edilen tanımını “içerisinde pilot bulunmayan, yerdeki sabit veya mobil kontrol istasyonundan radyo frekans dalgaları ile komuta edilen, üzerine takılan faydalı yüke (kamera, radar, silah vb.) platform teşkil eden motorlu hava aracı” şeklinde yapmaktadır (Gülen, 2006).

İHA'nın üzerinde bulunan çeşitli faydalı yüklerin, motor ve aviyonik teçhizatının, komuta kontrol haberleşmeye yarayan veri bağıının da birbirinde bağımsız olarak ayrı birer sistem olması nedeniyle hava aracının aslında değişik sistemleri üzerinde barındıran bir platform olduğu görülmektedir.

İnsansız Hava Aracı Sistemi (İHAS) ise; hava aracına ilave olarak görev maksatlı faydalı yükünü, hava aracının komuta, kontrol ve iletişim sistemini (veri bağıını), kalkış ve iniş sistemlerini, yer destek teçhizatını ve uçuş için gerekli mürettebatı içeren bir sistemdir (JAPCC, 2010:3; ICAO, 2011:3; Bhardwaj ve diğerleri 2106; Akyürek ve diğerleri, 2012:1;

Gupta ve diğerkleri, 2013;SSM, 2011: 15; SHGM, 2016:2; Karaağaç, 2016:11; DOD, 2005:1; DCDC, 2010: 11).

Balistik ve yarı balistik füzeler, seyrüsefer füzeleri, toplarla fırlatılan mühimmatlar, balonlar yukarıda verilen tanıma uygun olmadığından dolayı İHA olarak kabul edilmemektedirler (Akyürek ve diğerkleri, 2012:1)

Hava aracının (platform) içinde barındırılan çeşitli sistemlerle dışında kalan (destek teçhizatı sistemleri, mürettebat ve benzeri) unsurlar da bir araya getirildiğinde İHAS'ın aslında bir “sistemler sistemi” olarak tanımlamak mümkündür.

İHA ve İHAS dokümanlarında yer alan bir diğerk tanım ise RPA(S) yani **Uzaktan Kontrollü/Pilotajlı Hava Aracı** (UKHA) belirgin şekilde göze çarpmaktadır (DCDC, 2010: 12; ICAO, 2011:17; Karaağaç, 2016:11).

UKHA (Remotely Piloted Aircraft-RPA) “Uzaktan Komutalı Hava Aracı; kullanıcısı olan insanı taşımayan, uzaktan bir pilot tarafından uçurulan, yeniden kullanılabilen ve ölümcül olan veya ölümcül olmayan faydalı yükler taşıyan bir hava aracı” şeklinde tanımlanmaktadır. **UKHAS (RPAS)** ise yukarıda yapılan İHAS tanımında olduğu gibi RPA ve diğerk bileşenleri içeren tüm sistem olarak tanımlanmaktadır (DCDC, 2010: 12; ICAO, 2011:17).

İHA ile RPA arasında göze çarpan en belirgin ayrımın, RPA'nın mutlaka bir insan (pilot) tarafından yönetilmesive otonom uçuşlu hava araçlarınınbilhassa ICAO tarafından değerlendirme dışında bırakılmasıdır (DCDC, 2010: 12; ICAO, 2011:17; Karaağaç, 2016:11).

İHA ilgili bazı dokümanlarda yer alan DRONE ise aslında **Dynamic Remotely Operated Navigation Equipment** kelimelerinin baş harflerinden meydana gelen kelimedir. Türkçe'deki karşılık olarak “Uzaktan Kumandalı Hareketli Seyrüsefer Cihazı” olarak tanımlamak mümkündür.

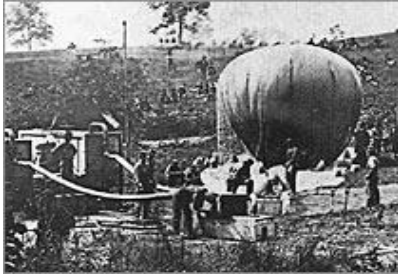
Başlangıçta bazı sistemleri tanımlamak maksadıyla kullanılan bu terimin zaman içinde sistemlerin genel adı olduğu öngörülmektedir. İHAS sektörü içinde “Drone” tabiri ile

genelde hobi maksatlı kullanılan, kısıtlı süre ile havada kalabilen, yakın mesafede uçurulan mikro İHA sınıfı (Detayları aşağıdaki maddelerde verilmiştir.) cihazları işletmektedir.

5.1.2. Dünya’da İHAS Tarihçesi

İHA çalışmalarının başlangıcı yazınsal alandaki kaynaklarda farklı tarihlerden itibaren başladığı müşahade edilmektedir. Araştırmada ulaşılan kaynakların çoğunluğunun ABD menşeli olması İHA tarihinin yoğunluklu olarak ABD ve İsrail ürünleri üzerinden şekillenmesine neden olmuştur. Bahsedilen kaynaklar nedeniyle Avrupa ve diğer ülkelerde yürütülmüş İHA çalışmaları tarihsel süreçte ayrıntılı olarak ifade edilememiştir.

İHA tarihine mesnet teşkil eden ilk ürün 19’uncu yüzyıl sonunda Charles Perley tarafından geliştirilen ve birliklerin üzerine gönderilerek belli bir zaman sonra bomba bırakan sistem olarak göze çarpmaktadır (PBS NOVA; 2019). Perley tarafından geliştirilen bombanın (Resim 5.1) günümüz sistemlerinden ayıran en önemli özelliği otonom uçuş ile düşman tanıma yeteneklerinin olmamasıdır.



Resim 5.1. Perley’in Hava Bombası
(İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_01.html adresinden 23 Mayıs 2019’da alınmıştır)

1883 yılında fotoğraf çekme ihtiyacını gidermek maksadıyla Dr. Archibald Montgomery ve arkadaşları tarafından yapılan “Eddy” (Resim 5.2) isimli bir uçurtma yapılmıştır. (PBS NOVA; 2019). Söz konusu ürün Amerikan-İspanyol savaşlarında çektiği fotoğraflar ile büyük başarılar sağlamıştır (Akyürek ve diğerleri, 2012:4)



Resim 5.2. Eddy Fotoğraf Çeken Uçurtma (İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_02.html adresinden 23 Mayıs 2019’da alınmıştır)

19’uncu yüzyıl başlarında (1916 veya 1917 yıllarında) dikkate değer ilk çalışma Elmer Sperry ve [Peter Hewitt (Bhardwaj ve diğerleri, 2016) veya Peter Cooper (Akyürek ve diğerleri, 2012:4) olarak değişik soyadı ile anılan] arkadaşı tarafından Curtis N-9 uçağı (Resim 5.3) ile 150 kg’lık bir bombanın 50 mil uzaklığa taşınmasıdır (PBS NOVA, 2019; Bhardwaj ve diğerleri, 2016; Akyürek ve diğerleri, 2012:4).



Resim 5.3. Sperry Hava Torpidosu (İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_03.html adresinden 23 Mayıs 2019’da alınmıştır)

Müteakip çalışma ise 1918 yılında Charles F. Kettering tarafından geliştirilen ve önceden programlanmış hedeflere dikey dalış yaparak kendi ağırlığına eşit 150 kg’lık bomba taşıyan Ketterin’in Hava Torpidosudur (Resim 5.4) (PBS NOVA, 2019; Bhardwaj ve diğerleri, 2016; Akyürek ve diğerleri, 2012:4).



Resim 5.4. Kettering Hava Torpidosu
(İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_04.html adresinden 23 Mayıs 2019'da alınmıştır)

İHA çalışmaları kapsamında 1930'lu yıllarda; İngiltere tarafından üretilen ve geri dönebilen, yeniden kullanılabilen ilk İHA olan DH.82B Queen Bee(Resim 5.5) radyo kontrollü olarak 17 000 feet irtifaya çıkmış ve 300 mil uzağa gidebilmiştir (PBS NOVA, 2019; Bhardwaj ve diğerleri, 2016; Akyürek ve diğerleri, 2012:4).



Resim 5.5. DH.82B Queen Bee
(İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_05.html adresinden 23 Mayıs 2019'da alınmıştır)

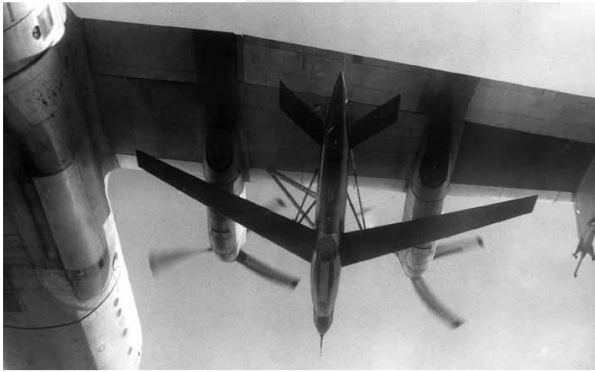
Aynı dönemlerde ABD tarafından hava hedeflerine yönelik radyo kontrollü hedef uçak olan QQ (Resim 5.6) model İHA'ları tüm uçaksavar mürettebatlarını eğitmek için kullanmıştır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:4).



Resim 5.6. QQ İHA
(İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_06.html adresinden 23 Mayıs 2019'da alınmıştır)

II'nci Dünya Savaşı'nda 1940'lı yıllarda Almanlar tarafından geliştirilen V-1 uçan bombası ve buna karşı geliştirilen tedbirler göze çarpmaktadır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:4).

Gelişen teknolojiye bağlı olarak 1960'lı yıllarda ise ABD ve İsrail tarafından geliştirilen çeşitli İHA'lar göze çarpmaktadır. Bunlar arasında görünmez uçak olarak tasarlanan Q-2C Firebee jet motorlu olup radara yakalanmaz boya ile kaplanmıştır. Söz konusu İHA çalışmaları sonucunda AQM-34 Ryan Firebee (Resim 5.7) modeli üretilmiştir. Bu İHA DC-130 tipi bir uçaktan bırakılıp, keşif görevini yaptıktan sonra güvenli bir bölgeye paraşütle inme yeteneğine sahiptir. AQM-34 görev yaptığı 1964-1975 yılları arasında 34000 uçuş saatine ulaşmış ve yoğun olarak Vietnam Savaşında kullanılmıştır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:4; Ehrhard, 2010:5).



Resim 5.7. AQM-34 Ryan Firebee (Ehrhard, 2010:5)

Soğuk savaş döneminde düşmanın görünmeden gözetlenmesi çalışmaları sonucunda D-21 İHA (Resim 5.8) üretilmiştir (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:4; Ehrhard, 2010:9). Tam otonom bir sistem olan D-21 İHA 100,000 feet irtifaya çıkarak ses hızının4 katına (4 mach) ulaşmayı başarabilen tek İHA olmuştur. (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:5; Ehrhard, 2010:5). D-21 uçuş denemelerine yönelik yapılan dört uçuştan sadece birisinin başarıya ulaşmış olması Projenin sonlandırılmasına neden olmuştur. Bu projede elde edilen bilhassa radara yakalanmama deneyimi günümüz F-117 uçaklarında kullanılan teknolojik gelişmelere mesnet teşkil etmiştir.



Resim 5.8. M-12 Uçağı üzerine takılı D-21 İHA. (Ehrhard, 2010:11)

ABD AQM-34 Ryan Firebee İHA'larından gizlice 12 adet alan İsrail, bu uçakları modifiye ederek Firebee 1241 (Resim 5.9) İHA'larını geliştirmiş ve 1973 yılında Yom Kippur muharebelerinde başarıyla kullanmıştır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:5).



Resim 5.9. Firebee 1241 (İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_11.html adresinden 23 Mayıs 2019'da alınmıştır)

Arap-İsrail savaşlarında İHA sistemlerinin getirdiği başarı ve elde edilen tecrübeler İsrail'i bu alanda çalışmaya sevk etmiştir. Sonuçta, 1970'li yılların sonunda İsrail tarafından Scout İHA (Resim 5.10) üretilmiştir. Scout piston motorlu, radar izi düşük fiberglastan üretilmiş, üzerine takılı kamera sistemi ile 360 derece görüntü alarak gerçek zamanlı görüntü aktarabilen ilk İHA olarak tarihteki yerini almıştır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:5-6).



Resim 5.10. Scout İHA (İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_13.html adresinden 23 Mayıs 2019'da alınmıştır)

1980'li yıllarda yaşanan İHA sektöründeki gelişmeler çerçevesinde Kanada, Almanya ve Fransa tarafından geliştirilen CL-289 Drone sistemi günümüzdeki bir çok İHA'nın bu adla anılmasına neden olmuştur. Söz konusu sistemler önceden yüklenen bir rotada uçuş yaparak keşif ve gözetleme yapabilme yeteneğine sahiptir (<https://www.army-technology.com/projects/cl289/> 19.05.2019 tarihinde alınmıştır.)

İsrail İHA alanında elde ettiği tecrübeler sonucunda bir diğer İHA olan Pioneer (Resim 5.11) modelini 1980'li yıllarda üretmiştir. Pioneer küçük, ucuz, pistten kalkıp başarıyla gemiye inebilen ilk İHA olup ABD ordusunun çeşitli unsurları tarafından 20 adet sistem satın alınıp kullanılmıştır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:5-6).



Resim 5.11. Pioneer İHA (İnternet: https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs_14.html adresinden 23 Mayıs 2019'da alınmıştır)

İHA sektörü ve piyasası 1980'li yıllardan itibaren büyük gelişmeler göstermiş, teknolojinin de ilerlemesi ve talebin artmasına ve sektörün büyümesine yol açmıştır. 1990'lı yıllardan günümüze kadar Firebird 2001 (İsrail), güneş enerjisi ile çalışan Pathfinder (ABD), DarkStar (ABD), 24 saat ve daha uzun süreli keşif ve gözetleme yapabilen RQ-1 Predator (ABD), kıtalar arası uçuş yapabilen ve çok yüksek (65,000 feet) irtifadan keşif ve gözetleme yeteneğine sahip RQ-4 Global Hawk (ABD), silah taşıyabilen MQ-9 Reaper (ABD), 50 ila

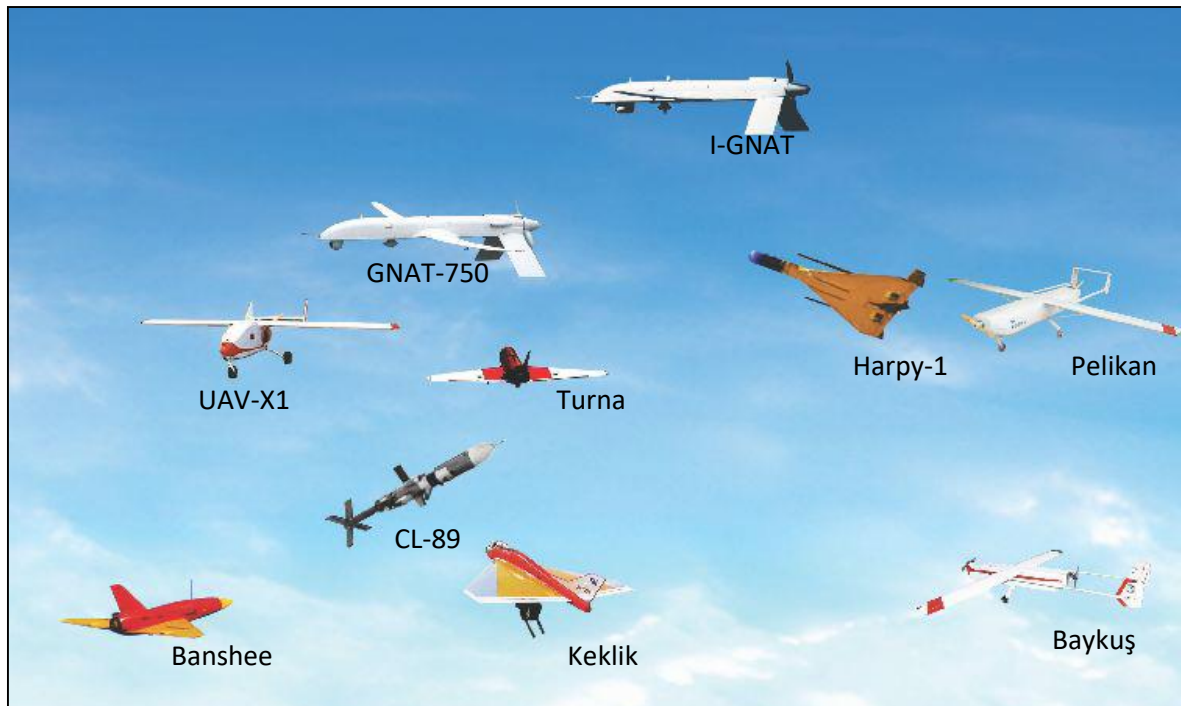
70 bin irtifada güneş pilleri ile aylarca havada kalacak şekilde geliştirme çalışmaları devam eden Helios (ABD) belli başlı İHAS'lar olarak karşımıza çıkmaktadır (PBS NOVA, 2019; Akyürek ve diğerleri, 2012:5-7).

5.1.3. Türkiye’de İHAS Tarihçesi

Ülkemizde İHA sistemlerinin kullanımı savunma sanayi alanında başlamıştır. Ülke güvenliği kapsamında yürütülen İHA Projeleri ve tedarikleri bu sektörün ana tedarikçisi olan Millî Savunma Bakanlığına bağlı Savunma Sanayi Müsteşarlığı (SSM) tarafından yürütülmektedir. SSM, Cumhurbaşkanlığı Yönetim Sistemi sonrasında doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlanarak Savunma Sanayi Başkanlığı (SSB) adını almıştır.

En büyük tedarik ve Proje makamı olan SSM(B) tarafından “Türkiye İHA Sistemleri Yol Haritası” Türkiye’nin İHA tarihinin öğrenilmesi bakımından önemli bir kaynaktır.

Bilinen ilk sistem 1989 yılında kullanımına başlanan Meggit firması üretimi hedef uçak Banshee (Resim 5.12) modeli İHA’dır (SSM, 2011:20).



Resim 5.12. 1989-2003 Yılları Arasında Türkiye’de Kullanılan/Geliştirilen İHA’lar (SSM, 2011:20)

1990 yılında TUSAŞ tarafından UAV-X1 (Resim 5.12) İHA geliştirilmiştir (SSM, 2011:20).

1993 yılında Almanya tarafından 5 sistem CL-89 İHA'nın (Resim 5.12) hibe yolu ile edinilmiş ve 1994 yılında kullanımına başlanmıştır (SSM, 2011:20). Kullanım miadını doldurmasını müteakip envanterden çıkarılmıştır.

TSK'nın I'nci Paket İHA Tedarik Projesi kapsamında 1994 yılında İsrail ürünü Falcon 600 ve ABD ürünü GNAT-750 İHA sistemlerinin tedarikine yönelik açılan ihalede başarılı olan GNAT-750 (Resim 5.12) İHA sistemleri 6 hava aracından oluşan 1 sistem Kara Kuvvetleri Komutanlığının envanterine alınmıştır (Akyürek ve diğerleri, 2012: 12; SSM, 2011:19; Karaağaç, 2016:24). Aynı sistemin devamı olarak 1998 yılında geliştirilmiş özelliklere sahip iki hava aracı I-GNAT sistemi tedarik edilmiştir (Akyürek ve diğerleri, 2012: 12; SSM, 2011:19; Karaağaç, 2016:24). Söz konusu sistemlerin envantere alınması ile Türkiye bu kategorideki İHA sistemlerini ABD'den sonra kullanan ikinci NATO ülkesi olmuş, Kara Kuvvetleri Komutanlığı ise Türkiye'de keşif ve gözetleme maksatlı İHA kullanan ilk kurum olarak tarihteki yerini almıştır. Yazınsal alanda GNAT sistemlerinin 2005 yılında envanterden çıkarıldığı (Karaağaç, 2016: 24) belirtilmektedir. Ancak GNAT sistemlerinde aktif görev yapan bir personel olarak GNAT ailesinin son üyesinin Batman'da yaşanan kaza kırım sonrasında 2008 yılında Kara Kuvvetleri envanterinden çıkarılmıştır (Akyürek ve diğerleri, 2012:12).

1995 yılında ise TUSAŞ tarafından hedef uçak geliştirilen Keklik (Resim 5.12) ve Turna (Resim 5.12) modelleri envantere alınmış olup halen kullanımdadırlar (SSM, 2011:19-20) .

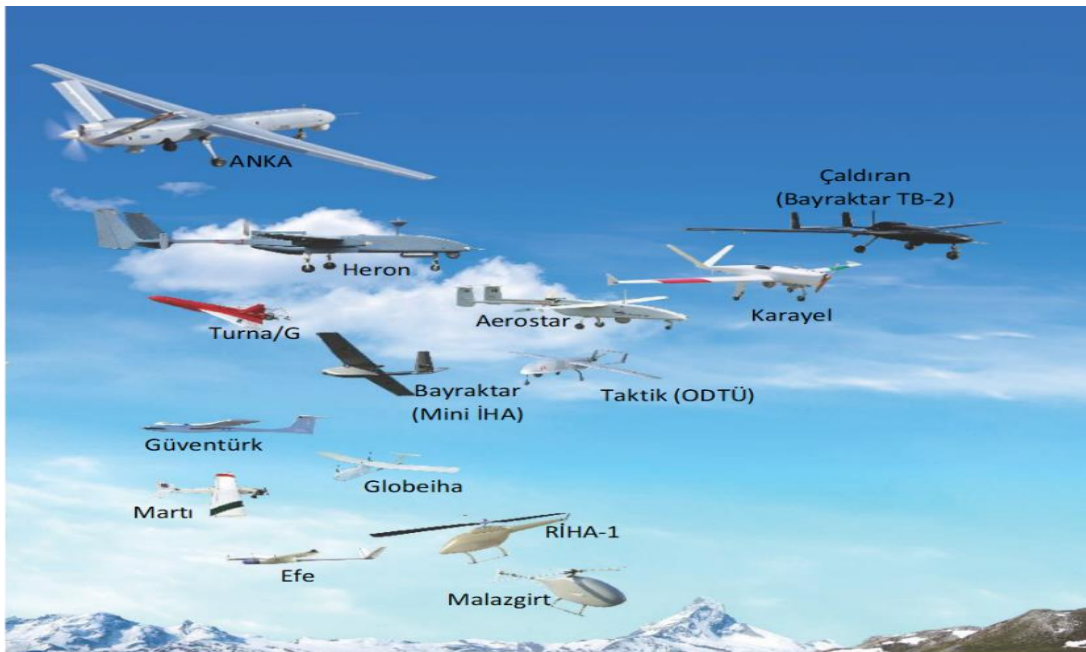
2002 yılında İsrail ürünü Harpy-1 (Resim 5.12) envantere girmiştir. 2003 yılında ise TUSAŞ tarafından teknoloji ve ürün geliştirme Projesi kapsamında Pelikan (Resim 5.12) ve Baykuş (Resim 5.12) İHA sistemleri üretilmiştir (SSM, 2011:19-20)

2004 yılında sayısal görüntüleme Projesi kapsamında TUSAŞ tarafından Martı (Resim 5.13). Aynı yıl Havacılık Araştırma ve Geliştirme Uygulama Projesi kapsamında ODTÜ tarafından Güventürk (Resim 5.13) , Hedef Uçak Projesi kapsamında TUSAŞ tarafından Turna-G (Resim 5.13) geliştirilmiş olup sadece Turna sistemi envantere alınmıştır (SSM,

2011:19). 2004 yılında ayrıca Türk Özgün İHA (TİHA) Geliştirme Projesi kapsamında TUSAŞ tarafından ANKA (Resim 5.13) İHA projesi başlatılmıştır. ANKA İHA sistemi müteakip yıllarda geliştirilen değişik versiyonları ile envantere alınmış olup halen başarılı bir şekilde kullanılmaktadır (SSM, 2011:19; Akyürek ve diğerleri, 2012: 14; Karaağaç, 2016: 25)

İHA sistemlerinin bilhassa Irak ve Afganistan harekâtlarında kullanılması ve başarılı sonuçlar alınmasını yakından takip eden Türkiye teröristle mücadele maksadıyla 2004 yılı içinde yeni İHA tedarik çalışmalarını “hazır alım” olarak başlatmıştır. Yurt dışı sistemlere yönelik yapılan araştırmalar sonucunda İsrail ile başlanan görüşmeler 2005 yılında 10 hava aracında müteşekkil 3 sistem Heron (Resim 5.13) İHA Tedarik Sözleşmesi imzalanmıştır (Akyürek ve diğerleri, 2012:13: SSM, 2011:21; Karaağaç, 2016:24). Üretim ve tedarik süreci sonucunda sistemler 2010 yılında Hava Kuvvetleri Komutanlığı envanterine giren ilk keşif ve gözetleme maksatlı İHA sistemleri olmuştur.

Mini İHA Projesi kapsamında 2005 yılında Vestel tarafından Efe (Resim 5.13), 2006 yılında Global Teknik tarafından Globeiha (Resim 5.13) ve Baykar A.Ş. tarafından Bayraktar Mini İHA (Resim 5.13) geliştirilmiştir. İhaleyi kazanarak envantere alınan ve halen kullanımda olan tek sistem Bayraktar Mini İHA’dır (SSM, 2011:19; Akyürek ve diğerleri, 2012: 14; Karaağaç, 2016: 26)



Resim 5.13. 2004-2011 Yılları Arasında Türkiye’de Kullanılan/Geliştirilen İHA’lar (SSM, 2011:21)

2007 yılında İTÜ tarafından RİHA-1 (Resim 5.13), 2008 yılında Baykar A.Ş. tarafından Malazgirt (Resim 5.13), ODTÜ tarafından Taktik İHA (Resim 5.13) sistemleri geliştirilmiştir.

İsrail ile yapılan Heron tedarikinde yaşanan teslimat gecikmesi ve GNAT sistemlerinden arzu elden verimin alınamaması sonucunda terörle mücadele kullanılmak maksadıyla ortaya çıkan İHA ihtiyacının karşılanmasına yönelik çözümler aranmıştır. 2007-2008 yıllarında İsrail'den "Hizmet Alımı" şeklinde bir hava aracından oluşan Heron sistemi kullanılmıştır. Yapılan "Hizmet Alımı" ile Hv.K.K.lığının envanterine girmeden önce Heron sistemini kullanmak Kara Kuvvetleri Komutanlığına nasip olmuştur. Hizmet Alımı sürecinde yaşanan kaza-kırım sonrasında İsrail tarafından geçici süre ile Searcher İHA sistemi de K.K.K.lığı tarafından kullanılmıştır (Akyürek ve diğerleri, 2012:16).

2008 yılında GNAT sistemlerinin Kara Kuvvetleri Komutanlığı envanterinden çıkması aynı dönemde Heron Hizmet Alımı Sözleşmesinin süreli olması nedeniyle "Acil Taktik İHA" tedarik sürecini başlatmıştır. Bu süreçte ise Kara Kuvvetleri envanterine üç hava aracından oluşan bir sistem İsrail ürünü Aerostar (Resim 5.13) Taktik İHA tedarik edilerek 2012 yılına kadar kullanılmıştır (SSM, 2011:19-21; Akyürek ve diğerleri,2012:16; Karaağaç, 2016:24).

Silahlı Kuvvetlerin artan İHA ihtiyacının karşılanması maksadıyla 2010 yılında geçici bir süreliğine ilave tedbir alınmıştır. Bu dönemde DA-42 insanlı uçağının İsrail tarafından İHA'ya dönüştürülmüş ve Dominator adı verilmiş sistemi saat üzerinden kiralanmış ve TSK personeli tarafından uçurulmuştur. Sistemden arzu edilen verimin alınamaması üzerine Sözleşme uzatımı yapılmadan hizmet alımı sonlandırılmıştır.

Taktik İHA (Katapult/Paraşüt) Projesi kapsamında 2010 yılında Vestel Savunma ile imzalanan Karayel İHA (Resim 5.13) sistemi geliştirme çalışmaları başlamıştır (SSM, 2011:19-21; Akyürek ve diğerleri,2012:16;Karaağaç, 2016:24) . Sistemin 2015 yılında geçici bir süre ile operasyonel kullanımı yapılmıştır.

Taktik İHA (Pist) Geliştirme Projesi kapsamında 2011 yılında SSM ile Baykar Makine arasında imzalanan sözleşme kapsamında "Çaldıran" İHA (Resim 5.13) geliştirilmiş ve müteakiben seri üretimine başlanmıştır. Sistem 2015 yılında Bayraktar TB (Taktik Blok)-2

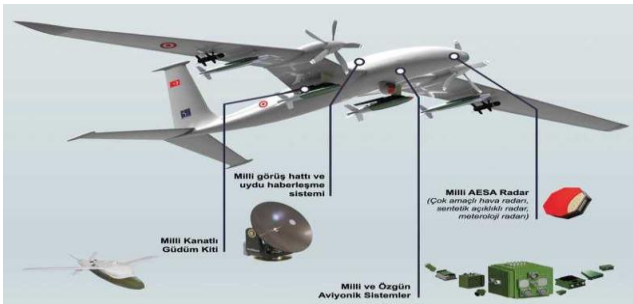
adıyla K.K.K.lığı envanterine girmiştir. 2015 yılı sonrasında Jandarma Genel Komutanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından da tedarik edilmiştir (SSM, 2011:19-21; Akyürek ve diğerleri,2012:16;Karaağaç, 2016:24). 2016 yılı içinde silahlı versiyonu (SİHA) (Resim 5.14) üretilmiş ve K.K.K.lığınca kullanımına başlanmıştır. Bayraktar TB-2 sistemi 2019 yılında Deniz Kuvvetleri K.lığı tarafından da tedarik edilmiştir. Sistemin teröristle mücadele ve hudut güvenliği kapsamında yürütülen harekâtlarda yarattığı etki, gerçekleştirdiği başarılı görevler Türk Silahlı Kuvvetlerine önemli katkılar sağlamış ve İHA sistemleri artık bir ‘kuvvet çarpanı’ haline gelmiştir. Bayraktar TB-2 sisteminin bu başarısının yurt dışında da takip edilmesi sonrasında Katar (Donanım Haber, 2018) ve Ukrayna (CNN Türk, 2019) Silahlı Kuvvetlerine de satışı gerçekleşmiştir.



Resim 5.14. Bayraktar TB-2 Silahlı İHA

(İnternet:<https://www.ssb.gov.tr/Website/contentList.aspx?PageID=365&LangID=1> adresinden 23 Mayıs 2019’da alınmıştır)

Baykar Makina tarafından elde edilen tecrübeler sonucunda gelecek ihtiyaçlarına yönelik olarak AKINCI İHA (Resim.5.15) çalışmaları başlatılmıştır. Çoklu sensör taşıyarak aynı anda birden çok ihtiyacı karşılayabilecek olan AKINCI sisteminin 2019 yılı sonunda ilk uçuşunu gerçekleştirmesi beklenmektedir (MSI, 2018)



Resim 5.15. Akıncı İHA Sistemi (MSI, 2018)

Türk İHA sektörünün en önemli aktörlerinden bir diğeri olan TUSAŞ tarafından yürütölen ANKA İHA geliştirilmiştir. ANKA İHA sistemlerinin 2004 yılında imzalanan Sözleşmesi ile başlayan çalışmalarda Projenin birinci aşamasında üretilen ANKA 2010 yılında ilk uçuşunu gerçekleştirmiş ve kabul testleri 2013 yılında tamamlanarak Hava Kuvvetleri Komutanlığı envanterine girmiştir (Karaağaç, 2016:25; Akyürek ve diğeri, 2012:17-18). ANKA İHA Projesinin ikinci aşamasında ise sisteme Sentetik Açıklıklı Radar (SAR) ile satıhta hareket eden hedeflerin izlenmesini sağlayan GMTI (Ground Moving Target Indicator) sensörlerinin entegrasyonu yapılmış ve ilk uçuşunu 2015 yılında gerçekleştirmiştir (Karaağaç, 2016:25). ANKA İHA artık uydu üzerinden haberleşme yeteneğı kazandırılmış ve silah entegrasyonu tamamlanarak envantere alınmıştır (Kokpit.aero, 2018).

Türkiye’de İHA tarihinde yer alan ve önemli gelişmeleri içeren projeler ile geliştirilmiş/üretilmiş/envantere alınmış İHA sistemleri özet olarak yukarıda verilmeye gayret gösterilmiştir. Çalışmamızın hazırlandığı dönem içinde İHA sektöründeki gelişmeler sevindirici ve gururlandırıcı şekilde devam etmektedir. Yürütölen ve yürütölecek çalışmaların başta Savunma Sanayimiz ve güvenliğıimiz olmak üzere ölkemiz ekonomisine büyük katkılar yapması umut ediyoruz.

5.1.4. İHAS’ların Sınıflandırılması

İHAS sektöründe dünya üzerinde çeşitli ölkeler ve üreticiler tarafından değişik ihtiyaçlara cevap verebilmek maksadıyla üretilen, kullanılan ve geliştirilen yüzlerce tip ve yetenekte İHAS bulunmaktadır. İHAS yelpazesinin genişliğıinin ve derinliğıinin gelecekte de artacağı dikkate alındığında İHAS’ların sınıflandırılmasına gerekliliğı ortaya çıkmıştır. Bu gereklilik kapsamında kural koyucu makamlar/otoriteler tarafından gerek terim ve anlayış birliğı gerekse standartları belirlemek ve kontrol edebilmek maksadıyla çeşitli standartlar oluşturulmuştur. Otoritelerin ana hizmet alanları ya da kendi ilgi alanları bakımından teşkil edilmiş sınıflandırmalarda benzer kriterlerin kullanıldığı görölmekle beraber dikey katmanların farklı basamak sayılarına sahip olduğı görölmektedir.

Çalışmamızda İHAS sektöründe belirgin aktörlerin kullandığı sınıflandırma çizelgeleri kullanılmak suretiyle İHAS'lar hakkında genel bir bilgi seviyesi oluşturulması hedeflenmiştir.

NATO ve İngiltere Savunma Bakanlığı kaynaklarından alınarak Türkçe'ye çevrilen ve örnekleri günümüze uyarlanan İHAS Sınıflandırılma Çizelgesi (Çizelge 5.1) aşağıda sunulmuştur (JAPCC, 2010:6; DCDC, 2010:18; Akyürek ve diğerleri, 2012:2)

Çizelge 5.1. İHAS Sınıflandırma Çizelge (JAPCC, 2010:6; DCDC, 2010:18; Akyürek ve diğerleri, 2012:2)

Sınıf	Kategori	Uçuş İrtifası (feet)*	Menzil Yarıçapı (km)	Havada Kalma (saat)	Örnek
Sınıf 1 <150 kg	Mikro < 2 kg	200	5 (G/H**)	~1	Black Widow, Black Hornet, Arı, Efe,
	Mini 2-20 kg	3000	25 (G/H**)	< 2	Bayraktar Mini, Scan Eagle, Aladin, Raven, Malazgirt, Globeiha,
	Küçük > 20 kg	5000	50 (G/H**)	3-6	Luna, Raven, Hermes 90
Sınıf 2 (150-600 kg)	Taktik	10 000	200	6-10	Bayraktar TB-2, Karayel, Sperwer, Hunter, Aerostar, Scan Eagle, Shadow
Sınıf 3 (> 600 kg)	Operatif (MALE)	45 000	Sınırsız	24-48	ANKA, Heron TP, Predator, I-GNAT,
	Stratejik (HALE)	65 000	Sınırsız	24-48	Global Hawk, Predator B/C
	Taarruz/ Atak	65 000	Sınırsız	> 48	Pegasus, X-47, Neuron,

* Sathıtan Olan Yükseklik (AGL: Above Ground Level)
 ** G/H : Görüş Hattı (Antenin anteni görmesi gerekir.)

Yukarıda yer alan çizelge incelendiğinde bazı İHAS'ların yetenekleri bakımından tam bir kategoriye tam olarak karşılamadığı veya bir üst kategori yetenekleri içine kısmen girdiği görülmektedir. Bu tür farklılaşmanın ilerleyen teknolojiden dolayı meydana geldiği değerlendirilmektedir. Örneğin gelişen malzeme teknolojisine bağlı olarak daha az kalkış ağırlığına sahip olabilirken üzerindeki güç (motor/batarya kapasitesine) bakımından açış süresi uzamış ya da iletişim sisteminin gelişmişlik derecesi bağlamında menzili uzatılmış olabilmektedir. Bu kapsamda en iyi örnek olarak Bayraktar TB-2 verilebilir. Sınıf açısından taktik bir İHAS olan Bayraktar TB-2 sınıfına nazaran daha yüksek irtifada (20.000 feet) uçabilir ve daha uzun süre (20 saat civarı) görev yapabilirken veri çıkış gücüne bağlı olarak tek anten çevresinde 150 km yarıçaplı menzile sahiptir. Söz konusu menzil ilk bakışta

dezavantaj gibi görünse de gelinen aşamada teknoloji ile avantaja çevrilmiş ve uzaktan başka antenlere bağlanarak menzil avantajı yakalanmıştır.

İnsansız Araçlar Topluluğu (Unmanned Vehicles Society-UVS) tarafından kriterleri detaylandırılarak hazırlanan ve kabul görmüş bir diğer çizelge olan Genişletilmiş İHAS Sınıflandırma Çizelgesi (Çizelge 5.2) olması bakımından Türkçeleştirilerek aşağıda sunulmuştur (UVS, 2012).

Çizelge 5.2. Genişletilmiş İHAS Sınıflandırma Çizelgesi (UVS, 2012)

Kategori	Kısaltma	Menzil (km)	Uçuş İrtifası (m)	Havada Kalma (saat)	Kalkış Ağırlığı (kg)
Taktik					
Nano	η	< 1	100	< 1	< 0.025
Micro (Mikro)	μ	< 10	250	1	< 5
Mini	Mini	< 10	150	< 2	< 30
Close Range (Yakın Menzil)	CR	10-30	3.000	2-4	150
Kısa Menzil (Short Range)	SR	30-70	3.000	3-6	200
Medium Range (Orta Menzil)	MR	70-200	5.000	6-10	1.250
Medium Range Endurance [Orta Menzilde (Uzun Süre) Uçuş]	MRE	> 500	8.000	10-18	1.250
Low Altitude Deep Penetration [Alçak İrtifadan Derinlikte Sızma]	LADP	> 250	50-9.000	0,5-1	350
Low Altitude Long Endurance [Alçak İrtifada Uzun (Süreli) Uçuş]	LALE	> 500	3.000	> 24	< 30
Medium Altitude Long Endurance [Orta İrtifada Uzun (Süreli) Uçuş]	MALE	> 500	14.000	24-48	1.500
Stratejik					
High Altitude Long Endurance [Yüksek İrtifada Uzun (Süreli) Uçuş]	HALE	> 2000	20.000	24-48	4.500
Özel Maksat					
Unmanned Combat Aerial Vehicle (Muharip)	UCAV	~1500	10.000	~2	10.000
Offensive (Taarruz/Atak)	OFF	300	4.000	3-4	250
Decoy (Yem/Tuzak)	DEC	0-500	5.000	< 4	250
Stratospheric (Stratosfer)	STRATO	> 2000	> 20.000 < 30.000	< 48	Tanımlanacak
Exo-stratospheric (Stratosfer dışı/üstü)	EXO	Tanımlanacak	> 30.000	Tanımlanacak	Tanımlanacak
Space (Uzay)	SPACE	Tanımlanacak	Tanımlanacak	Tanımlanacak	Tanımlanacak

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından SHT-İHA Talimatında yer alan tanımlı İHAS Sınıflandırması (Çizelge 5.3) ise aşağıda sunulmuştur (SHT-İHA, 2016:4).

Çizelge 5.3. SHGM İHAS Sınıflandırma Çizelgesi (SHT-İHA, 2016:4)

Sınıfı	Kalkış Ağırlığı	
	Asgarî	Azamî
İHA 0	500 gr ≤	< 4 kg
İHA 1	4 kg ≤	< 25 kg
İHA 2	25 kg ≤	< 150 kg
İHA 3	150 kg ≤	

5.1.5. İHAS Bileşenleri

İHA'nın bir hava aracı ve görev yüklerini taşıyan platform, İHAS'ın ise birden fazla sistemi barındıran 'Sistemler sistemi' olduğu yukarıda yer alan maddeler altında açıklanmıştı. Bu bölümde bir İHAS'ı oluşturan 'bütünün parçaları' hakkında kısa bilgiler içeren hususlara değinilecektir.

İHAS bileşenleri kaynaklara göre farklılıklar göstermekle birlikte ana unsurları şunlardır (JAPCC, 2010:3-5; Gülen, 2006; Karaağaç, 2016:12-15):

- **İnsansız Hava Aracı (İHA):** Hava aracı sabit veya döner kanatlı bir yapıda olabilir. Kalkışını pist, dikine, elle veya mancınık sistemi ile atılarak, inişini ise pist, dikine veya paraşüt ile yapabilir. Otonom veya uzaktan pilot komutası ile uçabilir. Üzerine görevin maksadına uygun takılan faydalı yük(ler) ile uçuşunu yapar. Uçuşu gerçekleştirmek maksadıyla itki, aviyonik, seyrüsefer, yakıt ve iletişim sistemleri barındırır.

- **Faydalı Yük(ler):** Görevin maksadına göre İHA üzerine takılan; sensörler (gece/gündüz kameralar, röle, radarlar, KBRN cihazları, vb.), öldürücü (roket, füze, vb.) veya öldürücü olmayan (direkt enerji, akustik, kimyasal, kinetik enerji, vb.) silahlar, çeşitli nitelikte kargolar Faydalı Yük olarak tanımlanmaktadır.

- **Mürettebat:** Her ne kadar adı 'insansız' olsa da sistemi işleten değişik görevlere sahip farklı işlevleri yerine getiren personel İHA uçuşlarında görev yapmaktadır ve sistemim işletilmesindeki en kritik unsur olarak tanımlanmaktadır. Hava aracını uçuran İHA Pilotu/Operatörü, görev yükünü kullanan Faydalı Yük İşletmeni (FYİ), hava aracını ve diğer

teçhizatı uçuşa hazırlayan ve bakım-onarımlarını yapan Teknisyenler ile mürettebatın tamamından ve görevin gerçekleştirilmesinde sorumlu Görev Komutanı vazgeçilmez ana kadrolardır. Bunun yanında görevin niteliğine bağlı olarak görüntü kıymetlendirme personeli, istihbarat analisti gibi uzmanlar da İHA uçuşlarına mürettebat olarak dâhil olabilmektedir.

- **(Yer) Kontrol İstasyonu (Y/Kİ):** İHA'nın uçuş ve görev yüklerinin/sensörlerin yönetildiği, Pilot, Faydalı Yük İşletmeni ve Görev Komutanının görev yaptığı çoğunlukla konteynır tipi kumanda ve komuta merkezidir. Yerde konuşlanabileceği gibi insanlı uçak içinde konuşlandırılarak kullanımı mümkündür. Sensörlerden alınan veriler ilk olarak Kontrol İstasyonuna gelerek burada ilk işleme tabi tutulur.

- **Veri Bağı (VB) :** Datalink olarak da adlandırılan sistem iki yönlü çalışan muhabere (iletişim) sistemidir. Yerden Pilot tarafından hava aracına verilen uçuş komutları ile sensör operatörü tarafından sensörlere verilen komutları hava aracına taşır (Up-link). Eş zamanlı olarak hava aracından gelen telemetri (konum, uçuş ve seyrüsefer) bilgilerini ve sensör (video görüntüsü, vb.) verilerini Kontrol istasyonundaki (Down-link) mürettebata ulaştırır. Sistemin yerdeki anten sistemine Yer Veri Terminali (YVT), hava aracındaki anten sistemine ise Hava Veri Terminali (HVT) adı verilmektedir.

- **Yer Destek Teçhizatı (YDT) :** Sistemlerin uçuşa hazırlanması maksadıyla kullanılan bilhassa ikmal, bakım ve her türlü lojistik maksatla kullanılan alet, edevat, malzeme ve teçhizatı kapsamaktadır.

Yukarıda belirtilen bileşenler tüm İHAS'larda müşterek olarak bulunan ve İHAS'ın yeteneğine/sınıfına göre sayısı, büyüklüğü, niteliği ve karmaşıklığı değişiklik gösteren ana elemanlardır. Bunun yanında özellikle daha karmaşık ve gelişmiş yeteneklere sahip İHAS'larda ise ilave olarak; Otomatik Kalkış İniş Sistemi (OKİS), Görüntü/Veri Kıymetlendirme Sistemi, Uydu Yer Terminali, Uzak Görüntü Terminali, Görüntü Aktarma Sistemi diğer bileşenler olarak karşımıza çıkmaktadır.

İHAS'lar otonom veya uzak mesafeden pilot tarafından verilen komutlarla uçuşunu/görevini yapmaktadır. Verilen komutların doğru uygulanması, uygulandığının ise sistem tarafından sürekli denetlemesi gereklidir. İnsanlı uçaklarda bu görevler pilot

tarafından yürütülmekte olup İHAS'larda bu görev sistemdeki yazılımlar tarafından üstlenilmiştir. Bundan dolayı sınıfı ne olursa olsun İHAS yazılımları ayrı öneme sahip olup farklı başlık altında 'bileşen' olarak tanımlanması gerektiği kanaatini taşımaktayız. Kısıtlı kaynaklarda ayrı başlık altında İHAS bileşeni olarak gösterilen yazılımı (Gülen, 2006; Blijenburgh, 2008) aşağıda genel hatları ile ifade etmek mümkündür.

- **Yazılım:** Sınıfı ve görevi ne olursa olsun İHAS'ın otonom ve pilot tarafından kendisine verilen uçuş ile FYİ tarafından gönderilen görev komutlarını alan, gerçek zamanlı işleyen, çıktılarını kontrol eden, verileri/sonuçları Kontrol İstasyonuna gönderen, sistemin işleyişini her aşamada denetleyen, emercensi durumunda gerekli tedbirleri otonom olarak uygulayan bilgisayar programlarıdır.

5.1.6. İHAS Kullanım Maksatları

İnsanlı hava araçları ile yürütülen görevlere/uçuşlara kıyasla sahip olduğu yetenekler ve sağladığı avantajlar İHAS'ların bazı görevlerde daha yoğun olarak tercih edilmesine sebep olmaktadır. Çalışmamızın başında da ifade edildiği üzere ilk aşamada askerî ihtiyaçların karşılanması maksadıyla başlayan İHAS kullanımı zamanla diğer kamu kurumlarına ve sivil sektöre de yansımıştır. Aşağıda İHAS kullanım maksatları iki ana başlık altında özet halinde verilmiştir.

5.1.6.1. Askerî Kullanım Maksatları

İHAS'ların askerî kullanım maksatları arasında keşif ve gözetleme başta olmak üzere hedef tespit/imha, elektronik harp, KBRN harbi, deniz ve hava harekâtlarının desteklenmesi maksadıyla kullanılmaktadır. İHAS'lar, özet olarak aşağıda belirtilen maksatları yerine getirmek için görevlendirilebilirler (JAPCC, 2010:14-15; Gupta ve diğerleri, 2013; SSM, 2011:26):

- İstihbarat, keşif, gözetleme ve hedef tespiti (ISTAR),
- Taarruz ve hedef imha,
- Telsiz Rölesi,
- Elektronik Harp ve Sinyal İstihbaratı,

- Muharebe Arama Kurtarma (MAK),
- Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik ve Nükleer Serpinti tespiti,
- Lojistik destek,
- Mayın/El Yapımı Patlayıcı (EYP) tespiti,
- Özel harekât ve Psikolojik Harekât,
- Meteoroloji,
- Aldatma harekâtı,
- Hasar kıymetlendirmesi,
- Topçu atış tanzimi,
- Yakın Hava Desteği,
- Denizaltı harbi,
- Kaçak avlanmanın önlenmesi,
- Havadan erken ikaz ve ihbar,
- Önleme.

5.1.6.2. Sivil Sektörde Kullanımı

İHAS'ların sivil kullanımı kullanım alanları ve kullanım maksatları olarak iki ayrı kısımda incelemiştir (Blijenburgh, 2008; Gupta ve diğerleri, 2013; SSM, 2011:33-37).

5.1.6.3. Sivil Kullanım Alanları

- ✓ Tarım-balıkçılık-ormancılık,
- ✓ Görsel/işitsel Medya ve Reklamcılık,
- ✓ Sinema ve TV Endüstrisi,
- ✓ İnşaat ve Emlak Sektörü,
- ✓ Tarihi Kazılar Çalışmalar,
- ✓ İnsanî Yardım Faaliyetleri,
- ✓ Endüstri (Ticarî, Kamu),
- ✓ Sigortacılık (Hasar araştırmaları),
- ✓ Bakım/onarım,
- ✓ Meteoroloji,

- ✓ Madencilik,
- ✓ Haber Toplama ve Yayıncılık,
- ✓ Adli Faaliyetler (Delil Tespiti),
- ✓ Kişisel İhtiyaçlar,
- ✓ Asayiş (Hayvanları Koruma, Sivil Savunma, Afet Yönetimi, Yangın söndürme, Toplantı ve Gösteriler, Kritik Tesisler),
- ✓ Kamu Güvenliği ve Yasaların Uygulanması (Polis, Sınır Güvenliği, Sahil Güvenlik, Gümrük, Adli Makamlar),
- ✓ Araştırma ve Bilimsel Çalışmalar,
- ✓ Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar (Kamu, Özel),
- ✓ Uçuş Eğitimleri alanlarında kullanıldığı görülmektedir (Blijenburgh, 2019)

5.1.6.4. Sivil Kullanım Maksatları

Blijenburgh tarafından İHAS'ların sivil kullanım maksatları şu şekilde sıralanmaktadır (Blijenburgh, 2008; Blijenburgh, 2018; Blijenburgh, 2019; Gupta ve diğerleri, 2013):

- Fotoğraf, Film, Video Çekimi,
- Haritacılık,
- Denetleme/Kontrol (Inspection),
- Ölçme (Measuring),
- Etüt (Surveying),
- İzleme (Monitoring),
- Test,
- Yer Tespiti (Localization),
- Gözlem (Observation),
- Algılama (Sensing),
- Tanımlama (Identification),
- Tanıma (Spotting),
- Gözetleme (Surveillance),
- Arama Kurtarma (Search&Rescue),
- Teyit / Onaylama (Validation),
- Devriye (Patrolling),

- Takip (Tracking),
- Reklam,
- Keşif (Exploration),
- Yardım/Destek (Relief Flight),
- Dağıtım (Dispensing),
- Akrobasi/Özel Gösteri,
- İlaçlama (Spraying),
- Aldatma (Manipulating),
- Caydırıcılık (Deterring),
- Malzeme Nakli,
- Bilimsel Araştırma,
- Özel Maksat,
- İnsan Taşımacılığı,
- Orman Yangın Gözetlemesi,
- Yangın Söndürme,
- İletişim Rölesi,
- Afet Bölgesi Faaliyetleri,
- Gökyüzü Boyama,
- Gökyüzünde Yazı Yazma.

Bilimsel Araştırma maksatları arasında; iklim araştırmaları, deniz canlılarının takibi, arktik araştırmalar, atmosferik ölçümler, okyanus araştırmaları, arazi ve orman araştırmaları, ürün/hasat araştırmaları, volkanik gözlemler, hava kirliliği araştırmaları, hava fotogrametrisi, bitki örtüsü araştırmaları, zararlı haşere türlerin tanımlanması/analizi, yaban hayatı Araştırmaları ve binaların termal gözetlenmesi ifade edilmektedir (Blijenburgh, 2008).

Güvenlik maksatlı kullanımlarda; sınır kontrol ve devriyesi, uluslararası toplantı ve zirvelerin güvenliği sağlanması, karayolu trafik takibi, kıyı şeridi gözetlemesi, hava (trafik) yoğunluğunun tespit ve takibi ile orman yangın gözetlemesi öne çıkan kullanım türleridir.

Gupta ve diğerleri ise İHAS sektöründe; boru/elektrik hatlarının güvenliği/izlenmesi, spor karşılaşmalarının görüntülerin alınması/kaydedilmesi, afet ve kriz yönetim ihtiyaçlarının karşılanması, iletişim rölesi, uçuş eğitimleri, haşere ilaçlaması, kritik tesislerin

korunması, tarih araştırmaları, petrol kuyularının çevre emniyeti, maden arama, fotoğraf ve film çekimi ile reklam ve tanıtım faaliyetleri maksatlarıyla ortaya ihtiyaçların “müteahhitlik” şeklinde hizmet alımı yolu ile karşılanabildiğini ifade etmektedir.

Yukarıda belirtilen başlıca kullanım alanlarında ülkemizde de bazı şirketler tarafından başta kamu sektörü olmak üzere çeşitli talep makamlarına “hizmet sunumu” yolu ile ihtiyaçların giderilmesi yönteminin uygulandığı bilinmektedir. Bu tür çözümlerin genel olarak ihtiyacın acil olarak karşılanması ve ihtiyaç sahibi makamın kendi imkân ve kabiliyetlerinin çeşitli nedenlerle yetersiz kalması hallerinde uygulandığı müşahade edilmektedir.

İHAS sektöründe gelecekte taleplerin de artmasına bağlı olarak hizmet sunan işletmelerin artmasına ve sektörün büyümesine yol açacağı aşîkârdır. İHA ile sağlanan hizmetlerin başta insanlı uçaklar olmak üzere diğer çözümlerle kıyaslandığında nispeten maliyet etkin olması da sektörün büyümesini olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir.

5.1.7. İHA Sistemlerinin Üstünlükleri ve Zayıflıkları

İHAS’ların sahip olduğu yetenekler ve kullanım alanları insanlı hava araçlarına göre birçok konuda üstünlüklere sahip olduğu gibi eksiklikleri de bulunmaktadır.

İnsanlı bir hava aracına nazaran hedef bölgesinde yapılan uzun ve “sıkıcı” uçuş görevleri, kimyasal, biyolojik, radyolojik ve nükleer (KBRN) bakımından “kirli” bölgelerde mürettebatını riske atmadan görev yapabilmesi, düşman hava savunmasının güçlü olduğu “tehlikeli” bölgelere girebilmesi İHAS’ları tercih edilmesindeki ana unsurlar olarak tanımlanmaktadır (Gertler, 2012:1; Gusta ve diğerleri, 2013; Karaağaç, 2016:15).

İHAS’lar, insanlı uçaklar gibi hava aracı, mürettebat, hava sahasının kullanımı, havacılık kuralları ve disiplini, havacılık bakım ve lojistik sistem gibi benzer nitelikler barındırmaktadır. Ancak İHAS’ların tehlikeli bölgelerde görev yapabilmesi, kaza kırım halinde mürettebat kaybı riski taşımaması, uzun uçuş süresine sahip olması onu insanlı sistemlere nazaran “daha değerli ve kritik” bir konuma taşımaktadır (JAPCC, 2010:2).

İHAS'ların başlıca üstünlükleri (Akyürek ve diğerleri, 2012: 37-38; Karaağaç, 2016:15; JAPCC, 2010:2) :

- ❖ Harekât alanında mürettebat kaybı açısından düşük risk taşıması,
- ❖ Uzun uçuş sürelerine sahip olması,
- ❖ Birden farklı faydalı yükü aynı anda çoklu görev yapabilmesi,
- ❖ İnsanlı uçaklara nazaran tasarım üstünlüğüne sahip olması,
- ❖ Düşük üretim, eğitim ve uçuş maliyetine sahip olması,
- ❖ İnsanlı hava araçlarına göre personel tasarrufu sağlaması,
- ❖ Anlık Veri Aktarabilmesi,
- ❖ Çabuk konuş değiştirilebilmesi bakımından kullanım elastikiyeti sağlaması,
- ❖ Yüksek manevra kabiliyetine sahip olması,
- ❖ KBRN gibi kirletilmiş ortamlarda ve düşman derinliklerinde görev yapabilmesi,
- ❖ Uçuşta mürettebat değiştirilebilmesi.

İHAS'ların zayıflıkları ise (Akyürek ve diğerleri, 2012: 37-38; Karaağaç, 2016:15; JAPCC, 2010:2);

- * Meteorolojik şartlar karşı hassas olması,
- * Uydu/anten kapsama alanlarında yapma zorunluluğu,
- * Frekans bant genişliği bakımından tahditli olması,
- * Pilotun sensörler haricinde çevresel faktörleri algılayamaması,
- * Hava sahası entegrasyonu gerektirmesi,
- * Siber saldırılara karşı hassas olması,
- * Link kopması halinde üçüncü şahıslara zarar verme riskinin yüksek olması,
- * Kendini koruma yeteneğinin düşük/kısıtlı olmasıdır.

5.2. İHAS Sektörü

İHAS sektörü sadece hava aracı tasarlayan, geliştiren, entegrasyonunu ve/veya üretimini yapan işletmelerle sınırlı değildir. Sektör içinde faydalı yükler, veri bağı/linki, her türlü görev yazılımı, malzeme ve teçhizat üretimi, bakım ve onarım yapan işletmeler de sektör paydaşları arasında kabul edilmişlerdir.

Gelişen teknoloji artan ihtiyaçlar ve çoğalan İHAS sayısının doğal olarak sektörün büyümesini de beraberinde getirdiği yukarıdaki maddelerde ifade edilmiştir. Bahse konu dinamikler ile büyüyen ve gelişen sektör ürünleri silahlı kuvvetlerin muharebe gücünü artırarak İHAS'ları önemli bir "kuvvet çarpanı" haline getirmesinin yanında artan sivil sektör kullanımı doğrudan sektördeki ivmelenmeyi de arttırmıştır.

Türk Silahlı Kuvvetlerinin keşif gözetleme maksatlı İHAS kullanımının 1994 yılında bir sistem (4 adet hava aracıyla) başlayan, 2007 yılından itibaren yerli mini, 2015 yılından itibaren yerli İHA ve 2016'dan itibaren yerli SİHA'ların envantere alınması ile birlikte sektörde büyük bir gelişme ve atılım sağlanmıştır. Günümüzde kamu envanterinin değişik kategorilerdeki İHAS miktarının üç basamaklı sayılara ulaşması sektörün ne derece büyük bir hızla büyüüp geliştiğini göstermektedir.

5.2.1. İHAS'ın Önemi

Avantaj ve dezavantajlarını yukarıda özet olarak ifade ettiğimiz İHAS'ların başta savunma ve güvenlik alanı olmak üzere ülkemiz sanayisine ve ekonomisine büyük katma değer sağladığı ve bunun gelecekte daha da artacağı beklenmektedir (SSM, 2018:50; SASAD, 2018:19).

İHAS sektörüne yönelik sağlıklı değerlendirmeler yapılabilmesi maksadıyla yapılan incelemede yeterli rakamsal verilere ulaşılamamış olması büyük bir eksiklik olarak mütalaa edilmiştir. Yabancı kaynaklardan Yurt dışındaki İHAS sektör verilerinin temin edilmesi ve incelenmesi neticesinde sektörün her yıl katlanarak büyüdüğü ve geliştiği görülmektedir. Bu kapsamda ABD Savunma Bakanlığı tarafından hazırlanan İnsansız Sistemler Entegre Yol Haritaları bizlere nitelikli veriler sağlamaktadır. 2005 yılı dokümanından (DOD, 2013:5) alınarak aşağıda yeniden düzenlenerek sadece İHAS ile ilgili kısmı sunulan (Çizelge 5.4) çizelge bizlere İHAS sektöründeki gelişme potansiyeline yönelik bir fikir vermektedir.

Çizelge 5.4. ABD İHAS Savunma Planlaması Çizelgesi (Milyon \$) (DOD, 2012)
(Çizelgeden İHAS verileri alınarak sadeleştirilmiş ve dilimize uyarlanmıştır.)

SARF MAKSADI	2014	2015	2016	2017	2018
ARGE, Test, Değerlendirme	1189.4	1674.0	1521.4	1189.4	1087.9
Tedarik	1505.5	2010.2	1843.5	1870.7	2152.8
Yer İşlemleri ve Bakım	1080.9	1135.2	1102.7	1156.9	1178.5
TOPLAM	3775.9	4819.4	4467.6	4217.0	4419.3

İHAS'ın önem derecesinin anlaşılması için insanlı hava araçları ile kıyaslanmasına ve dönem içinde yaşanan yeteneklerdeki gelişmelere bakılması gerekmektedir. ABD Stratejik Komutanlığı tarafından yapılan bir sunumdan alınan ve sadeleştirilerek dilimize uyarlanan 'Yetenekleri Gelişimi' çizelgesi (Çizelge 5. 5) İHAS'ların önemini anlamakta kullanılabilecek önemli verilere sahiptir (Hansen, 2009).

Çizelge 5.5. Yeteneklerin Gelişimi (Hansen, 2009) (Sadeleştirilmiş ve dilimize uyarlanmıştır.)

	1'nci Dünya Savaşı	Vietnam	Körfez Savaşı	Irak Afganistan	Yakın Dönem	Uzak Dönem
Hava Aracı	 1,000 planes (B-17)	 30 planes (F-4)	 1 plane (F-117)	 1 plane (F-16)	 4 planes (MQ-X)	 SÜRÜ (Otonom İHA)
İnsan	 60 Kişi	 1 Kişi	 1 Kişi	 1 Kişi	 1 Kişi	 Görev Komutanı
Hedef	 1 Hedef	 1 Hedef	 2 Hedef	 6 Hedef	 32 Hedef	 ??? Hedefler

Yukarıda verilen Çizelgenin gelecekte insanlı uçakların yerini İHAS'lara bırakacağını ve İHAS'larda otonominin hâkim unsur olarak yer alacağını yorumunu desteklemektedir. Otonominin İHAS'larda yapay zekâ kullanımını artırması ve böylece İHAS sektörünün giderek daha yüksek oranda teknoloji-yoğun bir yapıya kavuşacağını işaret etmektedir.

5.2.2. Türk İHAS Sektörü ve Gelecek Beklentileri

Araştırmalarımız esnasında Türk İHAS sektörüne yönelik tatmin edici sektör verilerine ulaşılamamıştır. Sektör verilerinin genel olarak Savunma veya askerî havacılık kapsamında gösterildiği tespit edilmiştir.

Sektörel verilere ulaşılamamasının; İHAS'ın henüz ayrı bir sektör olarak değerlendirilmeye alınmaması ya da kuvvetle muhtemel sektör paydaşlarının verilerinin faaliyet gösterdikleri diğer sektörler altında değerlendirilmesinden kaynaklanmış olabileceği değerlendirilmektedir.

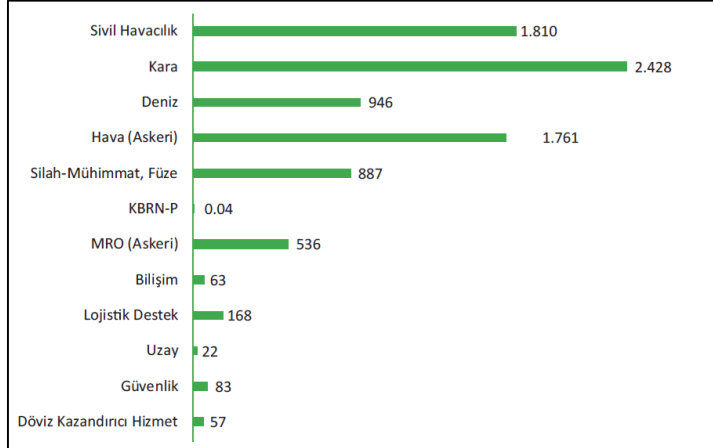
SaSaD tarafından hazırlanan Performans Raporu incelendiğinde İHAS'ların da içinde bulunduğu Türk Savunma ve Havacılık Sanayinin cirosunun (Çizelge 5.6) her geçen yıl arttığı görülmektedir (SASAD, 2018:7)

Çizelge 5.6. Türk Savunma ve Havacılık Sektörü Cirosu (SASAD, 2018:7)

SON 6 YIL TOPLAM CİRO TABLOSU (MİLYON \$)			
Yıllar	Toplam Ciro	% Değişim (2013'e göre)	% Değişim (Yıllık)
2013	\$5.076		
2014	\$5.101	0,49%	0,49%
2015	\$4.908	-3,31%	-3,78%
2016	\$5.968	17,57%	21,60%
2017	\$6.693	72,60%	12,14%
2018	\$8.761	62,75%	30,90%

Kuvvetle muhtemel İHAS'ların da dâhil edildiği 'Askeri Havacılık' sektörünün Türk Savunma ve Havacılık sanayisi içinde ciro açısından (Çizelge 5.7) üçüncü sırada olduğu görülmektedir (SASAD, 2018:5)

Çizelge 5.7. Türk Savunma ve Havacılık Sektörü Ciroosu (Milyon \$) (SASAD, 2012:5)



SSM tarafından hazırlanan ‘2018-2022 Savunma Sanayi Sektörel Strateji Dokümanı’nda (SSM, 2018:50) İHAS’ın “İnsansız ve Akıllı Sistemler Sektörü” altında gösterilmesi, gelecekte İHAS’ın bir sektör kapsamına alınacağı yönünde olumlu bir adım olduğu kıymetlendirilmektedir.

1990’lı yılların başında TSK’nın keşif ve gözetleme ihtiyaçlarının karşılanması ihtiyaçlarına yönelik tedarik edilen İHAS’lar ile yoluna başlayan Türk İHAS sektörünün günümüzde artan paydaş sayısı ile uluslararası alanda rekabet edebilir hale gelmiştir. Türk İHAS sektörü ürünleri yurt içi kurumların ihtiyaçlarını karşıladığı gibi yurt dışı ihtiyaç makamlarına da ürün sağlamaya başlamıştır (CNN Türk, 12 Ocak 2019; Donanım Haber, 14 Mart 2018; MSI, 13 Eylül 2018).

SSM tarafından İHAS’larda beklenen teknolojik gelişmelere bağlı olarak sektörün 21’inci YY.da Türkiye’nin en önemli sektörlerinden birisi olacağı öngörülmektedir. Bu kapsamda hazırlanan Strateji belgesine göre sektörün geliştirilmesi, İHAS kültürünün oluşturulması maksadıyla çeşitli etkinlikler (eğitim, seminer, çalıştay, konferans, fuar, yarışma vb.) ile sektör paydaşlarının iştiraki ile yol haritalarının ve eylem planlarının hazırlanması hedefler arasında gösterilmektedir (SSM, 2018: 50-51).

SSM tarafından hazırlanan Stratejik Dokümanda İnsansız ve Akıllı Sistemler Sektör Stratejileri bölümünde;

Birinci amaç olarak belirlenen “Sürdürülebilir insansız ve akıllı sistemler sektörü için teknoloji ve alt sistem sahipliği” kapsamında; tedarik projelerinin öncelikle yurt içinden karşılanması, yurt içinde bulunmayan ürünlerin/alt sistemlerin sektöre kazandırılması, yurt içi ürünlerin/tasarımların müteakip projelerde kullanılması,

İkinci amaç olarak belirlenen “Mini İHA Sistemlerinin kabiliyetlerinin artırılması” kapsamında; millî olarak geliştirilmiş taşıma yeteneklerinin artırılması ve silahlı İHA kabiliyeti kazanılması, mevcut millî İHA'lara değişik görev yüklerinin entegre edilmesi,

Üçüncü amaç olarak belirlenen “Sektörün Geleceğe Hazırlanması” kapsamında; farkındalığın artırılması hedefleri tespit edilmiştir (SSM, 2018: 51-52).

Kısaca özetlemek gerekirse İHAS'ın önümüzdeki Türk Savunma ve Havacılık Sanayi'si içinde çok önemli bir konuma ulaşması, sektörün her geçen yılda daha da büyümesi ve sektör paydaşlarının artması beklenmektedir.

İHAS sektörüne genel olarak bakıldığında; işgörenlerin yüksek eğitimli, teknik alanda uzmanlaşmış personelden oluştuğu ve grupların takım çalışmasına yatkın, liderleri ile sürekli etkileşim içinde çalışanlardan meydana geldiği, grup içi liderlik tarzının otokratik liderlikten ziyade takım liderliğine daha yakın olduğu, çalışanların özellikle ülkemizde yenilikçi yapısı ile önplana çıkan bu sektörde çalışmak için diğer sektörlere göre daha fazla istekli oldukları ve özdeşleşme düzeylerinin daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.

Bu kapsamda; İHAS sektörünün yukarıda açıklanan yapısı ve çalışanların özellikleri bakımından çalışmamız açısından doğru bir örneklem teşkil ettiği değerlendirilmiş ve araştırma bu sektörde yapılmıştır.

5.2.3. Türk İHAS Sektörü Paydaşları

Türk İHAS Sektörü sadece hava aracı sistemi üreten ve/veya geliştiren değil, sistem bileşenleri üzerinde çalışan paydaşlar da dikkate alınarak belirlenmiştir. Paydaşlar alfabetik olarak listelenmiştir:

- Alp Hvcl.San.ve Tic.AŞ,
- ALTOY Sav.San. ve Hvcl. A.Ş.

- ALTINAY Hvcl. ve İleri Tekn.
- Arox Bilişim Sis.A.Ş.
- ASELSAN Elkt. San.ve Tic.AŞ,
- AYESAŞ Aydın Yzlm. ve Elkt.San. A.Ş.
- BAYKAR Makina San. ve Tic. A.Ş.
- BB4 Sav.San.A.Ş.
- C2TECH Bilişim Tekn.San. ve Tic. A.Ş.
- DEKA Yzlm.Tekn.Dnş.San.ve Tic.Ltd.Şti.
- ESEN Sis. Enteg. ve Müh.Hiz.San.ve Tic.Ltd.Şti.
- EMT Sav. ve Hvcl.San.Tic.AŞ.
- GATE Elkt.San. ve Tic. A.Ş.
- GEOMATICS Harita Müh.Ltd.Şti.
- GLOBAL TEKNİK Elkt.Müh.Yzlm.Hvcl.San. ve Tic. A.Ş.
- HAVELSAN Hava Elektronik San. ve Tic. A.Ş.
- Huma Hvcl.Tekn.A.Ş.
- LAPİS Hvcl.Tekn.A.Ş.
- Maxwell İnnovations Hvcl.Glş.Müh.
- METEKSAN Sav.San. A.Ş.
- MİKES Mikrodalga Elkt.Sis. A.Ş.
- MilSOFT Blş. İltş.Teknl. A.Ş.
- MilSOFT Yzlm. Teknl. A.Ş
- MİLTEK Sav.Tekn.San. ve Tic.Ltd.Şti.
- Numaş A.Ş.
- Periter Arş. ve Tekn.A.Ş.
- SAVRONİK Elkt.San. ve Tic. A.Ş.
- Sinerjisoft Bilişim Sis.Yzlm.Bilg.Don. Elkt. A.Ş.
- SDT Uzak ve Sav.Tekn. A.Ş.
- STM Sav.Tekn.Müh. ve Tic. A.Ş.
- TEI Tusaş Motor San. A.Ş.
- TUSAŞ Türk Hvcl. ve Uzak San. A.Ş.
- VESTEL Sav.San. A.Ş.
- Z Sistem Hvcl. ve Bilişim San.

6. BÖLÜM

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: TÜRK İHAS SEKTÖRÜ

6.1. Yöntem

6.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; işgörenlerin lider-üye etkileşimi seviyeleri ile yenilikçi iş davranışları seviyeleri arasındaki ilişki ve bu ilişkide işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyesinin aracılık rolünü inceleyerek yazına ve uygulamaya katkı sağlamaktır.

Türkiye’de İHAS sektörüne yönelik işletme ana bilim dışında kalan bilim dallarında (bilhassa mühendislik konularında) yapılmış çok sayıda yüksek lisans tezi ve doktora çalışması olduğu yapılan taramalar sonucunda tespit edilmiştir.

Ancak söz konusu İHAS sektörüne yönelik genel anlamda işletme ana bilim dalında özel anlamda ise yönetim organizasyon bilim dalında yeterli sayıda çalışma olmadığı görülmüştür. Bu durum; İHAS sektörünün, yönetim ve organizasyon bilim dalının çalışma alanına giren konuların ihmal edildiğini açıkça göstermektedir. Söz konusu çalışma eksikliğinin ya İHA konularının işletme alanında çalışan araştırmacılar tarafından bilinmediği ya da sektörün sadece bir mühendislik konusu olarak görülmesinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

İHAS sektörünün işletmecilik açısından ihmal edilmesinin yanında bu sektörün kişisel mesleki uzmanlık alanında olması, bu sektörü içerecek şekilde bir tez yazma ve araştırma yapma hususunda teşvik edici olmuştur.

Araştırma sonucunda ortaya çıkacak sonuçların, işletme ana bilim dalında çalışan araştırmacıların İHAS sektörü hakkında ilgilerini çekmesi, araştırmacıları ve yeni araştırmaları teşvik etmesi beklenmektedir. Bunun yanında sektördeki işletmelerin ve

sektörün dikkatlerinin mühendislik alanlarından bir nebze de olsa “yönetim ve organizasyon konularına” kaymasına ve ihmal edilmiş bu alanın canlanarak işletme ve sektör etkinliğini arttırmaya yardımcı olabileceği değerlendirilmektedir.

Kişisel olarak, gelecekte İHAS sektörünü içerecek işletme doktorası yapmayı düşündüğümünden, tezimin planlanan doktora çalışmalarına bir veri kaynağı teşkil etmesi de arzu edilmektedir.

Türk İHAS sektörünün, yönetim ve organizasyon bilim dalı açısından ilk defa sektörel anlamda incelenmesi bu tez çalışmasının bir diğer önemli noktasını oluşturmaktadır. Çalışma sonucunda; sektörde yer alan işletmelere ve sektöre yönelik olumlu sonuçlar doğuracak önerilerde bulunularak milli İHAS sektörünün gelişmesine ve uluslararası rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlanması da amaçlanmaktadır.

Çalışmada incelenen değişkenlere yönelik olarak ise; lider-üye etkileşimi ile ilgili yazında kayda değer miktarda araştırma olduğu, ancak lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışlarına etkisine yönelik yazında boşluk olduğu görülmektedir. Bunun yanında örgütsel özdeşleşmenin öncül veya ardıl olduğu araştırmalara rastlanmış olsa da aracı veya düzenleyici değişken olarak ele alındığı araştırmaya rastlanılmamıştır. Artan bir ivmeyle büyüyen, yüksek teknoloji gerektiren ve giderek farklı kullanım alanlarına yönelik ürünler sunan İHAS sektöründe rekabet avantajı sağlayacağı düşünülen söz konusu ilişkilerin incelenerek yazına ve uygulamaya katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir.

6.1.2. Kapsam ve Sınırlılıklar

Çalışmanın kapsamı; lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme konularıdır.

Araştırmada seçilen evren çalışmanın sınırlılıklarından birisidir. Çalışma Türk İHAS sektöründe bulunan tasarım, üretim, montaj ve operasyonel faaliyetler yürüten işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın farklı bir sektörde veya kamuda yapılması farklı sonuçlara ulaşmaya neden olabilecektir.

Çalışmanın kesitsel yapılması başka bir sınırlılıktır. Kesitsel çalışmalarda verilerin tek bir zaman diliminde anlık olarak toplanması, değişkenler arası ilişki değişimlerini kapsamadığından araştırmada ulaşılan sonuçların etkilenmesine sebep olmaktadır. Boylamsal olarak yapılacak bir çalışma ile farklı sonuçlara ulaşılabilecektir.

Sektörde meydana gelen hızlı değişimler ve karmaşıklıklar açısından bu araştırmamızda zaman, mekân ve maliyet açısından çeşitli sınırlılıklar taşımıştır. Ayrıca araştırmanın temelinde insan faktörü olduğundan diğer sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü genel sınırlılıklar bu çalışma için de geçerlidir. Anket tekniğinin özelliklerinden kaynaklanan sınırlılıklar bu çalışmada elde edilen sayısal veriler için de geçerlidir.

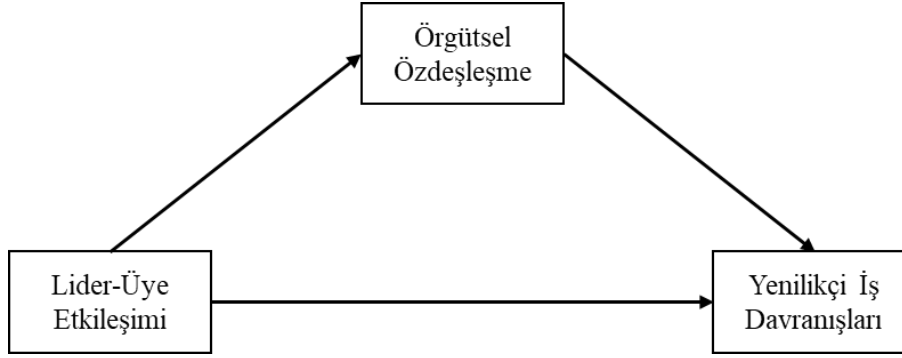
Savunma alanının bazı gizli bilgiler içeren bir yapıda olması, çalışmanın çerçevesini daraltmaktadır.

6.1.3. Varsayımlar

Araştırmada, Türk İHAS sektöründe yer alan işletmelerin işgörenlerinin lider ve takipçileri şeklinde bir organik veya sosyal yapıda oldukları ve etkileşime geçtikleri, işgörenlerin yenilikçi iş davranışı sergileme imkânının olduğu, araştırmaya katılan işletmelerin ve katılımcıların bilgi/belge paylaşımı konusunda istekli oldukları ve doğru verileri paylaştıkları varsayılmıştır.

6.1.4. Model ve Hipotezler

Bu çalışmada lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu kapsamda geliştirilen Şekil 6.1’de sunulan araştırma modeli geliştirilmiştir. Araştırma modeli üç değişkenden oluşmaktadır. Bunlar; bağımsız değişken olarak lider-üye etkileşimi, bağımlı değişken olarak yenilikçi iş davranışları ve aracı değişken olarak ise örgütsel özdeşleşmedir.



Şekil 6.1. Araştırma modeli

Çalışmanın ilk üç bölümünde ele alınan kuramsal çerçeve ve dördüncü bölümde incelenen değişkenler arası ilişkilerden hareketle aşağıda sunulan hipotezler oluşturulmuştur.

H_1 : Lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_{1.1}$: Lider-üye etkileşiminin etki boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_{1.2}$: Lider-üye etkileşiminin sadakat boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_{1.3}$: Lider-üye etkileşiminin katkı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_{1.4}$: Lider-üye etkileşiminin saygı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H_2 : Lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_{2.1}$: Lider-üye etkileşiminin etki boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2.2} : Lider-üye etkileşiminin sadakat boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2.3} : Lider-üye etkileşiminin katkı boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2.4} : Lider-üye etkileşiminin saygı boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃ : Örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄ : Lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisi vardır.

H_{4.1} : Lider-üye etkileşimi etki boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisi vardır.

H_{4.2} : Lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisi vardır.

H_{4.3} : Lider-üye etkileşimi katkı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisi vardır.

H_{4.4} : Lider-üye etkileşimi saygı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisi vardır.

6.1.5. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türk İHAS sektöründe bulunan tasarım, üretim, montaj ve operasyonel faaliyetler yürüten işletmelerin işgörenleri oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemini ise evreni temsil edebilecek nitelikte farklı işletmelerden kolayda örneklem tekniğiyle ulaşılan işgörenlerdir.

Örneklem miktarının yeterliliği istatistiksel olarak hesaplanabilmektedir. Örneklem miktarının 0,95 güvenilirlik ve 0,05 örneklem hatası ile temsil edebileceği evren büyüklükleri Çizelge 6.1’de sunulmuştur. Çizelgede belirtilen değerler incelendiğinde 364 kişilik bir örneklem miktarının 5.000’den fazla kişiden oluşan bir evren büyüklüğünü temsil edebileceğinden yeterli örneklem sayısına ulaşıldığı ifade edilebilmektedir.

Çizelge 6.1. Evren büyüklükleri ve örneklem sayıları (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004)

Evren Büyüklüğü	100	500	750	1.000	2.500	5.000	10.000	25.000	50.000	100.000	1.000.000
Örneklem Sayısı	80	217	254	278	333	357	370	378	381	383	384

6.1.6. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

İHAS sektöründeki işletmeler ile irtibata geçilerek araştırmaya katılmaları sağlanmıştır. Katılımcıların demografik bilgileri ile lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme seviyelerinin tespit edilmesi amacıyla anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Söz konusu anket internet üzerinde hazırlanarak bağlantı adresi İHAS sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin işgörenleri ile paylaşılmıştır. Anketi toplam 376 kişi cevaplandırmıştır ancak 12 kişinin cevapları boş olduğundan analizlere dâhil edilmemiştir. Kalan 364 kişiden toplanan verilerin istatistiksel analizleri için STATA 14 programı kullanılmıştır.

6.1.7. Veri Toplama Araçları

Veri toplamak amacıyla hazırlanan ve EK-1’de sunulan anket dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği, üçüncü bölümde Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği, dördüncü bölümde ise Örgütsel Özdeşleşme ölçeği bulunmaktadır. Ölçeklerde bulunan maddelere verilecek cevaplar beşli Likert tipinde (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) hazırlanmıştır. Aşağıda ölçeklerle ilgili detaylı bilgiler sunulmuştur.

6.1.7.1. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği

Katılımcıların lider-üye etkileşimi seviyelerini ölçmek maksadıyla Liden ve Maslyn (1998)'in geliştirdiği, Erdoğan ve diğerlerinin (2004) Türkçe'ye çevirdiği Çok Boyutlu Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği kullanılmıştır.

Güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,94$ olarak belirtilen ölçek dört boyut altında toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin ilk üç maddesi “etki”, 4, 5 ve 6'ncı maddeleri “sadakat”, 7, 8 ve 9'uncu maddeleri “katkı” ve son üç maddesi de “saygı” boyutunu oluşturmaktadır. Katılımcıların lider-üye etkileşiminin kalitesi ölçekte bulunan 12 maddenin aritmetik ortalaması ile elde edilmektedir. Yüksek ortalama kaliteli etkileşimi, düşük ortalama ise kalitesiz etkileşimi ifade etmektedir.

6.1.7.2. Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği

Katılımcıların yenilikçi iş davranışları seviyelerini ölçmek maksadıyla Scott ve Bruce (1994)'un geliştirdiği, Çalışkan ve diğerlerinin (2011) Türkçe'ye çevirdiği Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği kullanılmıştır.

Güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,86$ olarak belirtilen ölçek tek boyut altında toplam altı maddeden oluşmaktadır. Katılımcıların yenilikçi iş davranışları seviyesi ölçekte bulunan altı maddenin aritmetik ortalaması ile elde edilmektedir. Yüksek ortalama daha fazla yenilikçi iş davranışı sergilemeyi, düşük ortalama ise daha az yenilikçi iş davranışı sergilemeyi ifade etmektedir.

6.1.7.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme seviyelerini ölçmek maksadıyla Mael ve Ashforth (1989)'un geliştirdiği, Tak ve Aydemir (2004)'ün Türkçe'ye çevirdiği Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği kullanılmıştır.

Güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,94$ olarak belirtilen ölçek tek boyut altında toplam altı maddeden oluşmaktadır. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme seviyesi ölçekte bulunan altı

maddenin aritmetik ortalaması ile elde edilmektedir. Yüksek ortalama daha yüksek örgütsel özdeşleşmeyi, düşük ortalama ise daha düşük örgütsel özdeşleşmeyi ifade etmektedir.

6.2. Bulgular

6.2.1. Ölçeklerin Analizi

Araştırma kapsamında öncelikle lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerinin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır.

6.2.1.1. Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek maksadıyla hesaplanan Cronbach Alpha (α) değerleri Çizelge 6.2’de sunulmuştur.

Çizelge 6.2. Ölçeklerin güvenilirlik değerleri

Ölçek-Boyut	Güvenilirlik Değeri (α)
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği	0,7685
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği-Etki Boyutu	0,9466
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği-Sadakat Boyutu	0,9154
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği-Katkı Boyutu	0,8827
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği-Saygı Boyutu	0,9586
Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği	0,8638
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	0,8271

Bir ölçeğin güvenilir olduğunun kabul edilmesi için güvenilirlik değerinin 0,70’ten daha büyük olmasının beklendiği belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Çizelge 6.2’de yer alan güvenilirlik değerleri incelendiğinde tamamının 0,70’ten büyük olduğu görüldüğünden araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir oldukları belirtilebilmektedir.

6.2.1.2. Geçerlilik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizlerini yapmak üzere öncelikle araştırmada toplanan verilerin doğrulayıcı faktör analizine uygun olup olmadığını tespit etmek maksadıyla Kaiser Meyer Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik testi yapılmıştır. Sıfır ve bir arasında bir değer alan KMO değeri sıfıra yaklaştıkça ölçekte bulunan maddeler arası dağınık bir korelasyonu ifade etmekte ve bu durumda yorum yapılamamakta, bire yaklaştıkça ise her bir maddenin diğer madde tarafından daha iyi tahmin edilebileceği anlamına gelmektedir. Verilerin doğrulayıcı faktör analizine uygun olduğunun ifade edilebilmesi için KMO değerinin 0,5'ten büyük olması ve değişkenler arası ilişki gücünü ölçen Barlett Küresellik testinin anlamlı çıkması gerekmektedir. Müteakiben araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini test etmek maksadıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Son olarak ise ölçeklerin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilme şartını karşılayabilme durumları incelenmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 317).

Lider-üye etkileşimi ölçeğinin KMO değerinin 0,865 olarak bulunması ve Barlett Küresellik testinin anlamlı ($p=0,000$) çıkması üzerine ölçeğin faktör analizinin yapılabileceğine karar verilmiş ve ölçeğin geçerliliğini test etmek maksadıyla ölçekte bulunan 12 madde ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Lider-üye etkileşimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Çizelge 6.3'te, uyum iyiliği değerleri Çizelge 6.4'te sunulmuştur. Çizelge 6.3'te yer alan lider-üye etkileşimi ölçeği faktör analizi sonuçları incelendiğinde dört faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,6861 ile 0,9362 arasında değiştiği görülmektedir. Çizelge 6.4'te yer alan lider-üye etkileşimi ölçeği uyum iyiliği değerleri incelendiğinde ise tüm uyum şartı kriterlerinin kabul edilebilir olduğu görülmektedir. Sonuç olarak lider-üye etkileşimi ölçeğinin 12 maddeli ve dört faktörlü yapısının örneklemden toplanan veri ile uyum sağladığı doğrulanmıştır.

Çizelge 6.3. Lider-üye etkileşimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Boyut	Madde	Faktör Yüğü
Etki	Liderimi bir insan olarak çok severim.	0,8336
	Liderim, bir insanın arkadaş olmayı isteyeceğı türden biridir.	0,7762
	Liderimle birlikte çalışmak keyiflidir.	0,8005
Sadakat	Liderim, konu hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmasa da benim işle ilgili yaptığım faaliyetleri savunur.	0,8045
	Liderim, başkaları bana karşı olduğunda beni destekler.	0,7676
	Liderim, işle ilgili olarak açıkça bir hata yapsam bile beni başkalarına karşı savunur.	0,8889
Katkı	Liderim, benim görev tanımımın dışında olan işlere de destek verir ve gerekli kaynakları sağlar.	0,7979
	Liderimin işle ilgili belirlediğı amaçları gerçekleştirmek için gerekenden daha fazla çaba harcamak konusunda istekliyimdir.	0,6861
	Liderim için işle ilgili olarak elimden geleni yaparım.	0,7841
Saygı	Liderim, işle ilgili bilgilerimden etkilenir.	0,8056
	Liderim, işle ilgili bilgime ve yeteneklerime saygı duyar.	0,9362
	Liderim, profesyonel yeteneklerimi takdir eder.	0,8782

Çizelge 6.4. Lider-üye etkileşimi ölçeğı uyum iyiliğı değerleri

Uyum İyiliğı Kriteri	Uyum İyiliğı Değeri	Uyum Şartı	
		İyi Uyum	Kabul Edilebilir
Ki-Kare Uyum Testi (χ^2/sd)	1,32	<3	<5
Tucker-Lewis İndeksi (TLI)	0,978	>0,95	>0,9
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0,990	>0,95	>0,9
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	0,077	<0,05	<0,08

Yenilikçi iş davranışları ölçeğinin KMO değerinin 0,864 olarak bulunması ve Barlett Küresellik testinin anlamlı ($p=0,000$) çıkması üzerine ölçeğın faktör analizinin yapılabileceğine karar verilmiş ve ölçeğın geçerliliğini test etmek maksadıyla ölçekte bulunan altı madde ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yenilikçi iş davranışları ölçeğı doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Çizelge 6.5'te, uyum iyiliğı değerleri Çizelge 6.6'da sunulmuştur. Çizelge 6.5'te yer alan yenilikçi iş davranışları ölçeğı faktör analizi sonuçları incelendiğinde tek faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,4374 ile 0,8271 arasında değıştiğı görölmektedir. Çizelge 6.6'da yer alan yenilikçi iş davranışları ölçeğı uyum iyiliğı değerleri incelendiğinde ise tüm uyum şartı kriterlerinin kabul edilebilir olduğu görölmektedir. Sonuç olarak yenilikçi iş davranışları ölçeğinin altı maddeli ve tek faktörlü yapısının örneklemden toplanan veri ile uyum sağladığı doğrulanmıştır.

Çizelge 6.5. Yenilikçi iş davranışları ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Madde	Faktör Yüğü
Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırım ve fikirler üretirim.	0,4374
Yaratıcı fikirler üretirim.	0,7729
Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.	0,6104
Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim.	0,7642
Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.	0,8271
Yenilikçiyim.	0,6483

Çizelge 6.6. Yenilikçi iş davranışları ölçeği uyum iyiliği değerleri

Uyum İyiliği Kriteri	Uyum İyiliği Değeri	Uyum Şartı	
		İyi Uyum	Kabul Edilebilir
Ki-Kare Uyum Testi (χ^2/sd)	0,713	<3	<5
Tucker-Lewis İndeksi (TLI)	0,989	>0,95	>0,9
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0,994	>0,95	>0,9
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	0,044	<0,05	<0,08

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin KMO değerinin 0,84 olarak bulunması ve Barlett Küresellik testinin anlamlı ($p=0,000$) çıkması üzerine ölçeğin faktör analizinin yapılabileceğine karar verilmiş ve ölçeğin geçerliliğini test etmek maksadıyla ölçekte bulunan altı madde ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Çizelge 6.7’de, uyum iyiliği değerleri Çizelge 6.8’de sunulmuştur. Çizelge 6.7’de yer alan örgütsel özdeşleşme ölçeği faktör analizi sonuçları incelendiğinde tek faktör altında toplanan maddelerin faktör yüklerinin 0,5252 ile 0,8274 arasında değiştiği görülmektedir. Çizelge 6.8’de yer alan örgütsel özdeşleşme ölçeği uyum iyiliği değerleri incelendiğinde ise tüm uyum şartı kriterlerinin kabul edilebilir olduğu görülmektedir. Sonuç olarak örgütsel özdeşleşme ölçeğinin altı maddeli ve tek faktörlü yapısının örneklemden toplanan veri ile uyum sağladığı doğrulanmıştır.

Çizelge 6.7. Örgütsel özdeşleşme ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Madde	Faktör Yüğü
Biri çalıştığım işyerini eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.	0,8110
Diğer kişilerin çalıştığım işyeri hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.	0,5407
Çalıştığım işyeri hakkında konuşurken genellikle "biz" ifadesini kullanırım.	0,5341
Çalıştığım işyerinin başarısını kendi başarıım gibi hissederim.	0,6051
Biri çalıştığım işyeri için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.	0,5252
Medyada çalıştığım işyerine yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.	0,8274

Çizelge 6.8. Örgütsel özdeşleşme ölçeği uyum iyiliği değerleri

Uyum İyiliği Kriteri	Uyum İyiliği Değeri	Uyum Şartı	
		İyi Uyum	Kabul Edilebilir
Ki-Kare Uyum Testi (χ^2/sd)	0,392	<3	<5
Tucker-Lewis İndeksi (TLI)	0,993	>0,95	>0,9
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	0,997	>0,95	>0,9
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	0,032	<0,05	<0,08

6.2.2. Tanımlayıcı Değerler

6.2.2.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Araştırma kapsamında hazırlanan anketi cevaplayan katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi ve çalışma sürelerini içeren demografik değişkenlerine göre dağılımı Çizelge 6.9'da sunulmuştur.

Çizelge 6.9. Katılımcıların demografik dağılımı

Demografik Değişken	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	39	10,71
	Erkek	325	89,29
Yaş	25 altı	54	14,84
	26-35	137	37,64
	36-45	107	29,40
	46 üstü	66	18,13
Eğitim Seviyesi	Önlisans	79	21,70
	Lisans	217	59,62
	Lisansüstü	68	18,68
Çalışma Süresi	1-3 yıl	252	69,23
	4-6 yıl	73	20,05
	6 yıldan fazla	39	10,71
Toplam		364	100

Katılımcılar cinsiyetleri açısından incelendiğinde büyük bir çoğunluğun erkeklerden oluştuğu (n=325; %89,29) görülmektedir. Buna karşın 39 kadın katılımcı örneklemin %10,71'ini oluşturmaktadır.

Katılımcıların yaş ortalamasının 35,65 olduğu tespit edilmiştir (ss=9,0307; min=22; max=60). Katılımcıların yaş gruplarına ayrıldığında, örneklemin %14,84'ünü (n=54) 25 yaş altı katılımcılar, %37,64'ünü (n=137) 26-35 yaş arası katılımcılar, %29,40'ını (n=107) 36-45 yaş arası katılımcılar ve %18,13'ünü (n=66) 46 yaş üstü katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim seviyeleri ele alındığında, %21,70'inin (n=79) önlisans, %59,62'sinin (n=217) lisans, %18,68'inin (n=68) lisansüstü eğitim gördüğü ve lisans mezunu katılımcıların örneklemin büyük çoğunluğunu oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların çalışma süreleri incelendiğinde (Ort.=3,11; ss=2,6888; min=1; max=24) %69,23'ünün (n=252) 1-3 yıl, %20,05'inin (n=73) 3-6 yıl arası, %10,71'inin (n=39) ise 6 yıldan fazla süredir İHAS sektöründe görev yapmakta olduğu, bu ölçüte göre de İHAS sektöründe beş yıldan az süredir çalışan katılımcıların örneklemin büyük kısmını oluşturduğu görülmektedir.

6.2.2.2. Lider-Üye Etkileşimi Tanımlayıcı Değerleri

Lider-üye etkileşimi ölçeğinin, boyutlarının ve maddelerinin tanımlayıcı değerleri Çizelge 6.10'da sunulmuştur.

Çizelge 6.10. Lider-üye etkileşimi ölçeği tanımlayıcı değerleri

Madde	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğinin Geneli	3,8092	0,9080	1,17	5
Etki Boyutu	3,8681	1,2170	1	5
Liderimi bir insan olarak çok severim.	3,9972	1,1934	1	5
Liderim, bir insanın arkadaş olmayı isteyeceği türden biridir.	3,7774	1,3534	1	5
Liderimle birlikte çalışmak keyiflidir.	3,8296	1,2893	1	5
Sadakat Boyutu	3,5091	1,1052	1	5
Liderim, konu hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmasa da benim işle ilgili yaptığım faaliyetleri savunur.	3,5082	1,1700	1	5
Liderim, başkaları bana karşı olduğunda beni destekler.	3,5549	1,2082	1	5
Liderim, işle ilgili olarak açıkça bir hata yapsam bile beni başkalarına karşı savunur.	3,4642	1,2066	1	5
Katkı Boyutu	4,1510	0,9633	1,33	5
Liderim, benim görev tanımımın dışında olan işlere de destek verir ve gerekli kaynakları sağlar.	4,1181	1,0626	1	5
Liderimin işle ilgili belirlediği amaçları gerçekleştirmek için gerekenden daha fazla çaba harcamak konusunda istekliyimdir.	4,2142	1,0221	1	5
Liderim için işle ilgili olarak elimden geleni yaparım.	4,1208	1,1240	1	5
Saygı Boyutu	3,7087	1,1974	1	5
Liderim, işle ilgili bilgilerimden etkilenir.	3,6730	1,2310	1	5
Liderim, işle ilgili bilgime ve yeteneklerime saygı duyar.	3,7417	1,2637	1	5
Liderim, profesyonel yeteneklerimi takdir eder.	3,7115	1,2428	1	5

Çizelge 6.10 incelendiğinde lider-üye etkileşimi ölçeğinin genel ortalamasının 3,8092 olduğu ($ss=0,9080$; $min=1,17$; $max=5$) görülmektedir. Bununla birlikte lider-üye etkileşimi boyutları açısından ele alındığında katkı boyutunun en yüksek ($Ort.=4,1510$; $ss=0,9633$; $min=1,33$; $max=5$), sadakat boyutunun ise en düşük ($Ort.=3,5091$; $ss=1,1052$, $min=1$; $max=5$) seviyeye sahip olduğu belirtilebilmektedir. Ayrıca ölçekte yer alan ortalaması en

düşük (Ort.=3,4642; ss=1,2066; min=1; max=5) maddenin “Liderim, işle ilgili olarak açıkça bir hata yapsam bile beni başkalarına karşı savunur” ifadesi olduğu, en yüksek (Ort.=4,2142; ss=1,0221; min=1, max=5) maddenin ise “Liderimin işle ilgili belirlediği amaçları gerçekleştirmek için gerekenden daha fazla çaba harcamak konusunda istekliyimdir” ifadesi olduğu görülmektedir. Sonuç olarak katılımcıların liderleri ile kaliteli etkileşim içerisinde oldukları söylenebilmektedir.

6.2.2.3. Yenilikçi İş Davranışları Tanımlayıcı Değerleri

Yenilikçi iş davranışları ölçeğinin ve maddelerinin tanımlayıcı değerleri Çizelge 6.11’de sunulmuştur.

Çizelge 6.11. Yenilikçi iş davranışları ölçeği tanımlayıcı değerleri

Madde	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğinin Geneli	4,1900	0,6028	2,5	5
Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırım ve fikirler üretirim.	4,0521	0,5653	3	5
Yaratıcı fikirler üretirim.	4,2197	0,7540	2	5
Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.	4,2802	0,7984	2	5
Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim.	4,1043	0,8876	1	5
Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.	4,0000	0,8938	2	5
Yenilikçiyim.	4,4835	0,7439	2	5

Çizelge 6.11 incelendiğinde yenilikçi iş davranışları ölçeğinin genel ortalamasının 4,19 olduğu (ss=0,6028; min=2,5; max=5) görülmektedir. Ayrıca ölçekte yer alan ortalaması en düşük (Ort.=4; ss=0,8938; min=2; max=5) maddenin “Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm” ifadesi olduğu, en yüksek (Ort.=4,4835; ss=0,7439; min=2; max=5) maddenin ise “Yenilikçiyim” ifadesi olduğu görülmektedir. Sonuç olarak katılımcıların yenilikçi iş davranışı seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilmektedir.

6.2.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Tanımlayıcı Değerleri

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin ve maddelerinin tanımlayıcı değerleri Çizelge 6.12’de sunulmuştur.

Çizelge 6.12. Örgütsel özdeşleşme ölçeği tanımlayıcı değerleri

Madde	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Max.
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Geneli	4,2193	0,7537	2,17	5
Biri çalıştığım işyerini eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.	3,8928	1,2605	1	5
Diğer kişilerin çalıştığım işyeri hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.	3,6923	1,2525	1	5
Çalıştığım işyeri hakkında konuşurken genellikle "biz" ifadesini kullanırım.	4,4642	0,8439	1	5
Çalıştığım işyerinin başarısını kendi başarım gibi hissederim.	4,6456	0,6788	2	5
Biri çalıştığım işyeri için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.	4,3379	0,9839	1	5
Medyada çalıştığım işyerine yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.	4,2829	1,0283	1	5

Çizelge 6.12 incelendiğinde örgütsel özdeşleşme ölçeğinin genel ortalamasının 4,2193 olduğu (ss=0,7537; min=2,17; max=5) görülmektedir. Ayrıca ölçekte yer alan ortalaması en düşük (Ort.=3,6923; ss=1,2525; min=1, max=5) maddenin “Diğer kişilerin çalıştığım işyeri hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir” ifadesi olduğu, en yüksek (Ort.=4,6456; ss=0,6788; min=2; max=5) maddenin ise “Çalıştığım işyerinin başarısını kendi başarım gibi hissederim” ifadesi olduğu görülmektedir. Sonuç olarak katılımcıların örgütleri ile özdeşleşme seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilmektedir.

6.2.3. Korelasyon Analizleri

Araştırmada incelenen değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerini tespit etmek maksadıyla Pearson korelasyon katsayıları hesaplanarak Çizelge 6.13’te sunulmuştur. Pearson korelasyon katsayısı iki değişkenin doğrusal ilişkisinin seviyesini tespit etmekte kullanılmakta ve 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkinin kuvveti,

bu katsayı bire yaklaştıkça artmakta sifıra yaklaştıkça ise azalmaktadır. Pearson korelasyon katsayısının pozitif (+) olması iki değişken arasındaki ilişkinin doğru orantılı olduğu, negatif (-) olması ise ters orantılı olduğu anlamına gelmektedir (Kalaycı ve diğerleri, 2008: 116). Alanyazında genel olarak bu katsayısının 0-0,2 arasında olması “zayıf”, 0,2-0,4 arasında olması “düşük”, 0,4-0,6 arasında olması “orta”, 0,6-0,8 arasında olması “güçlü” ve 0,8-1 arasında olması “yüksek” korelasyon seviyesi olarak nitelendirilmektedir (Şencan, 2005: 253).

Çizelge 6.13. Değişkenler arası korelasyonlar

Değişkenler	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Seviyesi	Çalışma Süresi	Yenilikçi İş Davranışı	Örgütsel Özdeşleşme	Lider-Üye Etkileşimi	LÜE (Etki)	LÜE (Sadakat)	LÜE (Katki)
Yaş	-0,0025	-								
Eğitim Seviyesi	-0,0025	0,2333**	-							
Çalışma Süresi	0,0509	0,3649**	0,2438**	-						
Yenilikçi İş Davranışı	-0,1907**	-0,1546**	0,1360**	0,1128*	-					
Örgütsel Özdeşleşme	-0,0092	0,0067	0,1806**	0,3817**	0,4723**	-				
Lider-Üye Etkileşimi	-0,1577**	-0,1257*	0,0667	0,1766**	0,4474**	0,3496**	-			
LÜE (Etki)	0,0014	-0,0460	0,0447	0,2046**	0,2966**	0,2058**	0,8718**	-		
LÜE (Sadakat)	-0,1889**	-0,1304*	0,0599	0,1525**	0,3673**	0,4004**	0,7684**	0,5350**	-	
LÜE (Katki)	-0,1672**	-0,0375	0,1334*	0,1604**	0,3878**	0,3975**	0,7854**	0,5642**	0,5735**	-
LÜE (Saygı)	-0,1710**	-0,1841**	-0,0056	0,0581	0,4046**	0,1620**	0,8062**	0,6804**	0,4028**	0,4753**

*P<0,05, **P<0,01

Demografik değişkenler ile araştırmanın bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde; cinsiyet (kadın=0, erkek=1 olarak kodlanmıştır) ile yenilikçi iş davranışı ($r=-0,1907$; $p<0,01$) ve lider-üye etkileşimi ($r=-0,1577$; $p<0,01$) arasında, yaş ile yenilikçi iş davranışı ($r=-0,1546$; $p<0,01$) ve lider-üye etkileşimi ($r=-0,1257$; $p<0,05$) arasında, eğitim seviyesi ile yenilikçi iş davranışı ($r=0,1360$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşme ($r=0,1806$; $p<0,01$) arasında, çalışma süresi ile yenilikçi iş davranışı ($r=0,1128$; $p<0,05$), örgütsel özdeşleşme ($r=0,3817$; $p<0,01$) ve lider-üye etkileşimi ($r=0,1756$; $p<0,01$) arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Buna karşılık cinsiyet ile örgütsel özdeşleşme, yaş ile örgütsel özdeşleşme ve eğitim seviyesi ile lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir.

Araştırmanın bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenlerinin tamamı birbirleri ile anlamlı ilişkiler içerisindedir. Lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı ($r=0,4474$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşme ($r=0,3496$; $p<0,01$) arasında, örgütsel özdeşleşme ile yenilikçi iş davranışı ($r=0,4723$; $p<0,01$) arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Bağımsız değişken olan lider-üye etkileşiminin alt boyutlarının tamamının da aracı değişken ve bağımlı değişken ile arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu kapsamda en yüksek seviyeli ilişkinin saygı boyutu ile yenilikçi iş davranışları ($r=0,4046$; $p<0,01$) arasında, en düşük ilişkinin ise yine saygı boyutu ile örgütsel özdeşleşme ($r=0,1620$; $p<0,01$) arasında olduğu görülmektedir.

Lider-üye etkileşiminin kendi alt boyutlarının tamamı ile anlamlı ilişki içerisinde olduğu, en yüksek seviyeli ilişkinin etki boyutu ($r=0,8718$; $p<0,01$), en düşük seviyeli ilişkinin ise sadakat boyutu ($r=0,7684$; $p<0,01$) ile arasında olduğu görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin alt boyutlarının tamamı birbirleri ile de anlamlı ilişkiye sahiptir. Bu kapsamda en yüksek seviyeli ilişkinin saygı boyutu ile etki boyutu arasında ($r=0,6804$; $p<0,01$), en düşük seviyeli ilişkinin ise saygı boyutu ile katkı boyutu arasında ($r=0,4753$; $p<0,01$) olduğu görülmektedir.

6.2.4. Hipotez Testleri

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler, açıklama güçleri ve olası aracılık rolünü tespit etmek maksadıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Analizlerde önce bağımsız değişken tek başına analize alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir. Demografik değişkenlerin araştırmanın bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenlerine etkisi olduğu düşünüldüğünden cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi ve görev süresinin de kontrol değişkeni olarak analize dâhil edildiği ikinci bir analiz yapılarak demografik değişkenlerin etkileri incelenmiştir. Analizlerde değişkenler arası çoklu bağlantı durumunu tespit etmek maksadıyla tolerans değerleri (0.20'nin üstünde olmalı) ve varyans büyüme faktörleri ($VIF<10$ olmalı) kontrol edilmiştir (Cohen ve diğerleri, 2003: 424).

Araştırmanın H_1 hipotezi lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu maksatla yapılan regresyon analizlerinin bulguları Çizelge 6.18’de sunulmuştur.

Çizelge 6.14. Lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi

Hipotez	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Yenilikçi İş Davranışları)											
		Birinci Analiz						İkinci Analiz					
		β	p	R^2	F	VIF	Tolerans	β	p	R^2	F	VIF	Tolerans
-	Cinsiyet	-	-	0,2002	90,59**	-	-	-0,2620	0,004	0,2492	23,77**	1,04	0,9652
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0111	0,001			1,25	0,8031
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1225	0,007			1,10	0,9132
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0182	0,115			1,27	0,7890
H_1	Lider-Üye Etkileşimi	0,2970	0,000			1,00	1,00	0,2537	0,000			1,12	0,8945

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Çizelge 6.18 incelendiğinde, birinci analizde lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2970$; $p<0,01$) olduğu ve yenilikçi iş davranışındaki varyansın %20,0’ını açıkladığı tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin de dâhil edildiği ikinci analizde de lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2970$; $p<0,01$) olduğu ancak birinci analize göre etkisinde azalma olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında cinsiyetin ($\beta=-0,22620$; $p<0,01$), yaşın ($\beta=-0,0111$; $p<0,01$) ve eğitim seviyesinin ($\beta=0,1225$; $p<0,01$) de yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. İkinci analizdeki bahsedilen anlamlı değişkenler yenilikçi iş davranışlarındaki varyansın %24,9’unu açıklamaktadır. Böylece ikinci modelin birinci modele göre açıklama gücünün daha yüksek olduğu söylenebilecektir. Ayrıca değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olmadığı (tolerans>0,2; VIF<10) görülmektedir. Sonuç olarak H_1 hipotezi **kabul** edilmiştir.

Araştırmanın $H_{1.1}$ hipotezi lider-üye etkileşimi etki boyutunun, $H_{1.2}$ hipotezi lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun, $H_{1.3}$ hipotezi lider-üye etkileşimi katkı boyutunun, $H_{1.4}$ hipotezi lider-üye etkileşimi saygı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini

incelemektedir. Bu maksatla yapılan regresyon analizlerinin bulguları Çizelge 6.19’da sunulmuştur.

Çizelge 6.15. Lider-üye etkileşimi boyutlarının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi

Hipotez	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Yenilikçi İş Davranışları)											
		Birinci Analiz						İkinci Analiz					
		β	p	R ²	F	VIF	Tolerans	β	p	R ²	F	VIF	Tolerans
-	Cinsiyet	-	-	0,0880	34,93**	-	-	-0,3834	0,000	0,1806	15,78**	1,00	0,9966
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0146	0,000			1,21	0,8293
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1397	0,003			1,09	0,9161
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0256	0,034			1,26	0,7932
H _{1.1}	LÜE-Etki	0,1469	0,000			1,00	1,00	0,1272	0,000			1,06	0,9409
-	Cinsiyet	-	-	0,1349	56,45**	-	-	-0,2755	0,004	0,1940	17,24**	1,05	0,9536
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0126	0,000			1,24	0,8045
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1282	0,007			1,09	0,9134
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0250	0,036			1,25	0,7971
H _{1.2}	LÜE-Sadakat	0,2003	0,000			1,00	1,00	0,1585	0,000			1,12	0,8933
-	Cinsiyet	-	-	0,1504	64,09**	-	-	-0,2785	0,003	0,2138	19,47**	1,04	0,9640
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0141	0,000			1,20	0,8305
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1076	0,022			1,11	0,9038
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0265	0,024			1,23	0,8109
H _{1.3}	LÜE-Katkı	0,2427	0,000			1,00	1,00	0,2013	0,000			1,09	0,9191
-	Cinsiyet	-	-	0,1637	70,87**	-	-	-0,2697	0,004	0,2260	20,91**	1,04	0,9630
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0115	0,001			1,25	0,8005
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1392	0,003			1,09	0,9162
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0284	0,014			1,22	0,8200
H _{1.4}	LÜE-Saygı	0,2037	0,000			1,00	1,00	0,1724	0,000			1,09	0,9156

* p<0,05, **p<0,01

Çizelge 6.19 incelendiğinde, birinci analizlerde lider-üye etkileşiminin tüm boyutlarının yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Buna göre yenilikçi iş davranışları üzerinde etki boyutunun ($\beta=0,1469$; $p<0,01$), sadakat boyutunun ($\beta=0,2003$; $p<0,01$), katkı boyutunun ($\beta=0,2427$; $p<0,01$), saygı boyutunun ise ($\beta=0,2037$; $p<0,01$) etkisi vardır. Yenilikçi iş davranışındaki varyansın %8,8’ini etki boyutunun, %13,4’ünü sadakat boyutunun, %15,0’ını katkı boyutunun, %16,3’ünü ise saygı boyutunun açıkladığı tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin de dâhil edildiği ikinci analizlerde de lider-üye etkileşiminin tüm boyutlarının yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ancak birinci analizlere

göre etkilerinde azalma olduğu, demografik değişkenlerin tamamının anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. İkinci analizlerdeki anlamlı değişkenler yenilikçi iş davranışlarındaki varyansın $H_{1,1}$ testinde %18,0'ını, $H_{1,2}$ testinde %19,4'ünü, $H_{1,3}$ testinde %21,3'ünü, $H_{1,4}$ testinde %22,6'sını açıklamaktadır. Böylece ikinci modellerin birinci modellere göre açıklama güçlerinin daha yüksek olduğu söylenebilecektir. Ayrıca değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olmadığı (tolerans>0,2; VIF<10) görülmektedir. Sonuç olarak; **$H_{1,1}$ hipotezi kabul edilmiş, $H_{1,2}$ hipotezi kabul edilmiş, $H_{1,3}$ hipotezi kabul edilmiş, $H_{1,4}$ hipotezi kabul edilmiştir.**

Araştırmanın H_2 hipotezi lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu maksatla yapılan regresyon analizlerinin bulguları Çizelge 6.20'de sunulmuştur.

Çizelge 6.16. Lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi

Hipotez	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Örgütsel Özdeşleşme)											
		Birinci Analiz						İkinci Analiz					
		β	p	R^2	F	VIF	Tolerans	β	p	R^2	F	VIF	Tolerans
-	Cinsiyet	-	-	0,1222	50,40**	-	-	0,0379	0,739	0,2451	23,25**	1,04	0,9652
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0092	0,032			1,25	0,8031
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1227	0,032			1,10	0,9132
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0976	0,000			1,27	0,7890
H₂	Lider-Üye Etkileşimi	0,2901	0,000			1,00	1,00	0,2238	0,000			1,12	0,8945

* $p<0,05$, ** $p<0,01$

Çizelge 6.20 incelendiğinde, birinci analizde lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2901$; $p<0,01$) olduğu ve örgütsel özdeşleşmedeki varyansın %12,2'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin de dâhil edildiği ikinci analizde de lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2238$; $p<0,01$) olduğu ancak birinci analize göre etkisinde azalma olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında yaşı ($\beta=-0,0092$; $p<0,05$), eğitim seviyesinin ($\beta=0,1227$; $p<0,05$) ve görev süresinin ($\beta=0,0976$; $p<0,01$) de örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. İkinci analizdeki

bahsedilen anlamlı değişkenler örgütsel özdeşleşmedeki varyansın %24,5'ini açıklamaktadır. Böylece ikinci modelin birinci modele göre açıklama gücünün daha yüksek olduğu söylenebilecektir. Ayrıca değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olmadığı (tolerans>0,2; VIF<10) görülmektedir. Sonuç olarak **H₂** hipotezi **kabul** edilmiştir.

Araştırmanın H_{2.1} hipotezi lider-üye etkileşimi etki boyutunun, H_{2.2} hipotezi lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun, H_{2.3} hipotezi lider-üye etkileşimi katkı boyutunun, H_{2.4} hipotezi lider-üye etkileşimi saygı boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu maksatla yapılan regresyon analizlerinin bulguları Çizelge 6.21'de sunulmuştur.

Çizelge 6.17. Lider-üye etkileşimi boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi

Hipotez	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Örgütsel Özdeşleşme)											
		Birinci Analiz						İkinci Analiz					
		β	p	R ²	F	VIF	Tolerans	β	p	R ²	F	VIF	Tolerans
-	Cinsiyet	-	-	0,0423	16,01**	-	-	-0,0711	0,539	0,1922	17,04**	1,00	0,9966
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0131	0,003			1,21	0,8293
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1392	0,019			1,09	0,9161
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,1089	0,000			1,26	0,7923
H_{2.1}	LÜE-Etki	0,1274	0,000			1,00	1,00	0,0704	0,021			1,06	0,9409
-	Cinsiyet	-	-	0,1603	69,10**	-	-	0,0906	0,417	0,2816	28,06**	1,05	0,9536
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0080	0,054			1,24	0,8045
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1189	0,033			1,09	0,9134
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0950	0,000			1,25	0,7971
H_{2.2}	LÜE-Sadakat	0,2730	0,000			1,00	1,00	0,2299	0,000			1,12	0,8933
-	Cinsiyet	-	-	0,1580	67,92**	-	-	0,0674	0,545	0,2799	27,83**	1,04	0,9640
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0107	0,009			1,20	0,8305
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,0952	0,090			1,11	0,9038
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,0995	0,000			1,23	0,8109
H_{2.3}	LÜE-Katkı	0,3109	0,000			1,00	1,00	0,2578	0,000			1,09	0,9191
-	Cinsiyet	-	-	0,0262	9,76**	-	-	-0,0261	0,824	0,1912	16,93**	1,04	0,9630
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0122	0,006			1,25	0,8005
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,1396	0,018			1,09	0,9162
-	Görev Süresi	-	-			-	-	0,1123	0,000			1,22	0,8200
H_{2.4}	LÜE-Saygı	0,1019	0,002			1,00	1,00	0,0695	0,027			1,09	0,9156

* p<0,05, **p<0,01

Çizelge 6.21 incelendiğinde, birinci analizlerde lider-üye etkileşiminin tüm boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu

görülmektedir. Buna göre örgütsel özdeşleşme üzerinde etki boyutunun ($\beta=0,1274$; $p<0,01$), sadakat boyutunun ($\beta=0,2730$; $p<0,01$), katkı boyutunun ($\beta=0,3109$; $p<0,01$), saygı boyutunun ise ($\beta=0,1019$; $p<0,01$) etkisi vardır. Yenilikçi iş davranışındaki varyansın %4,2'sini etki boyutunun, %16,0'ını sadakat boyutunun, %15,8'ini katkı boyutunun, %2,6'sını ise saygı boyutunun açıkladığı tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin de dâhil edildiği ikinci analizlerde de lider-üye etkileşiminin tüm boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu ancak birinci analizlere göre etkilerinde azalma olduğu, demografik değişkenlerin bazılarının anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. İkinci analizlerdeki anlamlı değişkenler örgütsel özdeşleşmedeki varyansın $H_{2.1}$ testinde %19,2'sini, $H_{2.2}$ testinde %28,1'ini, $H_{2.3}$ testinde %27,9'unu, $H_{2.4}$ testinde %19,1'ini açıklamaktadır. Böylece ikinci modellerin birinci modellere göre açıklama güçlerinin daha yüksek olduğu söylenebilecektir. Ayrıca değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olmadığı (tolerans>0,2; VIF<10) görülmektedir. Sonuç olarak; $H_{2.1}$ hipotezi **kabul edilmiş**, $H_{2.2}$ hipotezi **kabul edilmiş**, $H_{2.3}$ hipotezi **kabul edilmiş**, $H_{2.4}$ hipotezi **kabul edilmiştir**.

Araştırmanın H_3 hipotezi örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu maksatla yapılan regresyon analizlerinin bulguları Çizelge 6.22'de sunulmuştur.

Çizelge 6.18. Örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi

Hipotez	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Yenilikçi İş Davranışları)											
		Birinci Analiz						İkinci Analiz					
		β	p	R ²	F	VIF	Tolerans	β	P	R ²	F	VIF	Tolerans
-	Cinsiyet	-	-	0,2231	103,95	-	-	-0,3620	0,000	0,2913	29,43**	1,00	0,9956
-	Yaş	-	-			-	-	-0,0117	0,000			1,22	0,8189
-	Eğitim Seviyesi	-	-			-	-	0,0917	0,040			1,11	0,9020
-	Görev Süresi	-	-			-	-	-0,0027	0,817			1,41	0,7109
H_3	Örgütsel Özdeşleşme	0,3777	0,000			1,00	1,00	0,3671	0,000			1,22	0,8199

* $p<0,05$, ** $p<0,01$

Çizelge 6.22 incelendiğinde, birinci analizde örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,3777$; $p<0,01$) olduğu ve yenilikçi iş davranışlarındaki varyansın %22,3'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin de dâhil edildiği ikinci analizde de örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,3671$; $p<0,01$) olduğu ancak birinci analize göre etkisinde azalma olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında cinsiyetin ($\beta=-0,3620$; $p<0,01$), yaşı ($\beta=-0,0117$; $p<0,01$) ve eğitim seviyesinin ($\beta=0,0917$; $p<0,05$) de yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. İkinci analizdeki bahsedilen anlamlı değişkenler yenilikçi iş davranışlarındaki varyansın %29,1'ini açıklamaktadır. Böylece ikinci modelin birinci modele göre açıklama gücünün daha yüksek olduğu söylenebilecektir. Ayrıca değişkenler arası çoklu bağlantı sorunu olmadığı (tolerans>0,2; VIF<10) görülmektedir. Sonuç olarak **H₃** hipotezi **kabul** edilmiştir.

Araştırmada incelenen hususlardan birisi de örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolüdür. Bir değişkenin aracılık etkisini belirleyebilmek amacıyla yerine getirilmesi gereken üç şart olduğu ifade edilmektedir. Buna göre bir değişkenin aracılık etkisinin olduğunu söyleyebilmek için;

1. Aşama: Bağımsız değişkenin aracı değişkeni anlamlı şekilde yordaması,
2. Aşama: Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı şekilde yordaması,
3. Aşama: Bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte analize dâhil edildiğinde, aracı değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı şekilde yordaması ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması veya anlamlı olmaması gerekmektedir.

Üçüncü aşamada belirtildiği şekilde bağımsız değişken ve aracı değişken birlikte analize dâhil edildiğinde, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olmaması durumunda aracı değişkenin “tam aracılık” etkisinin olduğu belirtilebilmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması durumunda ise aracı değişkenin “kısmi aracılık” etkisinin olduğu ifade edilebilmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Son olarak bağımsız değişkenin varyansı açıklama seviyesinde gerçekleşen bu azalmanın anlamlılığını belirlemek amacıyla Sobel testi yapılmaktadır. Araştırma kapsamında

gerçekleştirilen Sobel testleri internet üzerinde bu konuda sunulan hizmetlerden faydalanılarak yapılmıştır.

Araştırmanın H_4 hipotezi lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemektedir. Bunun yanında; $H_{4.1}$ hipotezi lider-üye etkileşimi etki boyutunun, $H_{4.2}$ hipotezi lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun, $H_{4.3}$ hipotezi lider-üye etkileşimi katkı boyutunun, $H_{4.4}$ hipotezi lider-üye etkileşimi saygı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemektedir. Bu maksatla yapılan regresyon analizleri ve Sobel testlerinin bulguları Çizelge 6.23'te sunulmuştur.

Çizelge 6.19. Örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi

Hipotez	Aşama	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	p	R^2	F	VIF	Tolerans	Sobel Testi (Z)
H_4	1	Lider-Üye Etkileşimi	Yenilikçi İş Davranışları	0,2970	0,000	0,2002	90,59**	1,00	1,00	5,8272**
	2	Lider-Üye Etkileşimi	Örgütsel Özdeşleşme	0,2901	0,000	0,1222	50,40**	1,00	1,00	
	3	Lider-Üye Etkileşimi	Yenilikçi İş Davranışları	0,2134	0,000	0,3139	82,57**	1,14	0,8777	
		Örgütsel Özdeşleşme		0,2878	0,000			1,14	0,8777	
$H_{4.1}$	1	LÜE-Etki	Yenilikçi İş Davranışları	0,1469	0,000	0,0880	34,93**	1,00	1,00	3,7238**
	2	LÜE-Etki	Örgütsel Özdeşleşme	0,1274	0,000	0,0423	16,01**	1,00	1,00	
	3	LÜE-Etki	Yenilikçi İş Davranışları	0,1031	0,000	0,2646	64,95**	1,04	0,9576	
		Örgütsel Özdeşleşme		0,3434	0,000			1,04	0,9576	
$H_{4.2}$	1	LÜE-Sadakat	Yenilikçi İş Davranışları	0,2003	0,000	0,1349	56,45**	1,00	1,00	6,4425**
	2	LÜE-Sadakat	Örgütsel Özdeşleşme	0,2730	0,000	0,1603	69,10**	1,00	1,00	
	3	LÜE-Sadakat	Yenilikçi İş Davranışları	0,1157	0,000	0,2609	63,72**	1,19	0,8397	
		Örgütsel Özdeşleşme		0,3098	0,000			1,19	0,8397	
$H_{4.3}$	1	LÜE-Katkı	Yenilikçi İş Davranışları	0,2427	0,000	0,1504	64,09**	1,00	1,00	6,4097**
	2	LÜE-Katkı	Örgütsel Özdeşleşme	0,3109	0,000	0,1580	67,92**	1,00	1,00	
	3	LÜE-Katkı	Yenilikçi İş Davranışları	0,1487	0,000	0,2706	66,98**	1,19	0,8420	
		Örgütsel Özdeşleşme		0,3022	0,000			1,19	0,8420	
$H_{4.4}$	1	LÜE-Saygı	Yenilikçi İş Davranışları	0,2037	0,000	0,1637	70,87**	1,00	1,00	2,9835**
	2	LÜE-Saygı	Örgütsel Özdeşleşme	0,1019	0,002	0,0262	9,76**	1,00	1,00	
	3	LÜE-Saygı	Yenilikçi İş Davranışları	0,1696	0,000	0,3336	90,37**	1,03	0,9737	
		Örgütsel Özdeşleşme		0,3341	0,000			1,03	0,9737	

* p<0,05; **p<0,01

H₄ testinin birinci aşamasında lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2970$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. İkinci aşamada lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2901$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü aşamada yenilikçi iş davranışları üzerinde lider-üye etkileşiminin ($\beta=0,2134$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşmenin ($\beta=0,2878$; $p<0,01$) anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Buna göre; üçüncü modelde birinci modele göre yenilikçi iş davranışları üzerindeki lider-üye etkileşimi etkisinde azalma görüldüğünden örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi olduğu ($Z_{LÜE}=5,8272$; $p<0,01$) söylenebilecektir. Sonuç olarak **H₄** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H_{4.1} testinin birinci aşamasında lider-üye etkileşimi etki boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,1469$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. İkinci aşamada lider-üye etkileşimi etki boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,1274$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü aşamada yenilikçi iş davranışları üzerinde lider-üye etkileşimi etki boyutunun ($\beta=0,1031$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşmenin ($\beta=0,3434$; $p<0,01$) anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Buna göre; üçüncü modelde birinci modele göre yenilikçi iş davranışları üzerindeki lider-üye etkileşimi etki boyutunun etkisinde azalma görüldüğünden örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi olduğu ($Z_{LÜE-Etki}=3,7238$; $p<0,01$) söylenebilecektir. Sonuç olarak **H_{4.1}** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H_{4.2} testinin birinci aşamasında lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2003$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. İkinci aşamada lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2790$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü aşamada yenilikçi iş davranışları üzerinde lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun ($\beta=0,1157$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşmenin ($\beta=0,3098$; $p<0,01$) anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Buna göre; üçüncü modelde birinci modele göre yenilikçi iş davranışları üzerindeki lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun etkisinde azalma görüldüğünden örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi olduğu ($Z_{LÜE-Sadakat}=6,4425$; $p<0,01$) söylenebilecektir. Sonuç olarak **H_{4.2}** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H_{4.3} testinin birinci aşamasında lider-üye etkileşimi katkı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2427$; $p<0,01$) olduğu tespit

edilmiştir. İkinci aşamada lider-üye etkileşimi katkı boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,3109$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü aşamada yenilikçi iş davranışları üzerinde lider-üye etkileşimi katkı boyutunun ($\beta=0,1487$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşmenin ($\beta=0,3022$; $p<0,01$) anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Buna göre; üçüncü modelde birinci modele göre yenilikçi iş davranışları üzerindeki lider-üye etkileşimi katkı boyutunun etkisinde azalma görüldüğünden örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi olduğu ($Z_{LÜE-Katkı}=6,4097$; $p<0,01$) söylenebilecektir. Sonuç olarak **H_{4.3}** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H_{4.4} testinin birinci aşamasında lider-üye etkileşimi saygı boyutunun yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,2037$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. İkinci aşamada lider-üye etkileşimi saygı boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisinin ($\beta=0,1019$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü aşamada yenilikçi iş davranışları üzerinde lider-üye etkileşimi saygı boyutunun ($\beta=0,1696$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşmenin ($\beta=0,3341$; $p<0,01$) anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Buna göre; üçüncü modelde birinci modele göre yenilikçi iş davranışları üzerindeki lider-üye etkileşimi saygı boyutunun etkisinde azalma görüldüğünden örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi olduğu ($Z_{LÜE-Etki}=2,9835$; $p<0,01$) söylenebilecektir. Sonuç olarak **H_{4.4}** hipotezi **kabul** edilmiştir.

Alanyazında lider-üye etkileşimi, örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışları seviyesinin kişilik özelliklerine göre farklılaştığını belirten çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Lider-üye etkileşimi seviyesinin, lider ile üyenin yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu ve birlikte çalışma süresine göre farklılaşabildiği belirtilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, Morrow ve diğerleri, 2005; Schyns ve diğerleri, 2005). Örgütsel özdeşleşme konusunda yapılan araştırmalarda da yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve örgütsel/mesleki kıdem gibi bazı demografik değişkenlerin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılan çalışmalara rastlanılmaktadır (Polat, 2009: 33-41). Ayrıca yenilikçi davranış üzerinde bireylerin yaşı, cinsiyeti, eğitim seviyesi ve hizmet süreleri gibi birçok kişilik özelliğinin etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Scott ve Bruce, 1994). Bu açıklamalar ışığında kişisel özelliklerin araştırmanın değişkenleri üzerinde etkisinin olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda, bu çalışmanın konusu olmamakla birlikte, ilave olarak, bu araştırmanın bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenlerinin kişilik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan analiz sonuçları EK-2’de sunulmuştur.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç

Bu çalışmada, temel olarak lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme kuramları çerçevesinde lider-üye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin oynadığı aracılık rolü incelenmiştir.

Araştırma kapsamında öncelikle araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yapılan analizler neticesinde lider-üye etkileşimi (tüm alt boyutları dâhil), örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışları arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin de bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenlerle aralarında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu kapsamda; cinsiyetin yenilikçi iş davranışları, lider-üye etkileşimi ve lider-üye etkileşimi alt boyutlarından sadakat, katkı ve saygı boyutları ile anlamlı ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. İşgörenlerin yaşı ile yenilikçi iş davranışları, lider-üye etkileşimi ve lider-üye etkileşimi alt boyutlarından sadakat ve katkı boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Eğitim seviyesi ile yenilikçi iş davranışları, örgütsel özdeşleşme ve lider-üye etkileşimi katkı boyutu arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Son olarak çalışma süresinin de lider-üye etkileşimi saygı boyutu hariç araştırmanın bütün değişkenleri ile anlamlı ilişkilere sahip olduğu belirlenmiştir.

Müteakiben çalışmanın ilk dört bölümünde bahsedilen gerekçelere dayanarak araştırmanın bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenlerinin demografik değişkenlere göre farklılık arz edeceği düşünüldüğünden t-testi ve ANOVA testleri yapılmıştır. Bu kapsamda yenilikçi iş davranışlarının cinsiyet, yaş grubu, eğitim seviyesi ve çalışma süresine göre farklılık arz ettiği tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin yaş grubu, eğitim seviyesi ve çalışma süresine göre farklılaştığı görülmüştür. Lider-üye etkileşiminin cinsiyet, yaş grubu ve çalışma süresine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Lider-üye etkileşimi alt boyutlarından etki boyutunun yaş grubu ve çalışma süresine göre farklılık arz ettiği tespit edilmiştir. Sadakat boyutunun cinsiyet ve eğitim seviyesine göre farklılaştığı görülmüştür. Katkı boyutunun cinsiyet, yaş grubu ve eğitim seviyesine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Saygı boyutunun cinsiyet ve yaş grubuna göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Daha sonra değişkenler arası ilişkilerin gücünü ve yönünü tespit etmek maksadıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerde lider-ye etkileşimi ve bütün alt boyutlarının yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçi iş davranışları üzerinde örgütsel zdeşleşmenin de olumlu yönde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu analizlerde demografik değişkenlerin de modele dâhil edildiği ikinci bir analiz yapılmış ve tamamında bağımsız değişkenin etkisinde azalma görülürken modelin bağımlı değişkendeki varyansı açıklama seviyesinde artış olduğu belirlenmiştir. Son olarak aracılık etkisi incelenmiş ve lider-ye etkileşiminin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel zdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi gösterdiği tespit edilmiştir.

neriler

Araştırmacılara neriler

Bu alışma Türk İHAS sektöründe bulunan tasarım, üretim, montaj ve operasyonel faaliyetler yürüten işletmelerin kolayda örneklem tekniğiyle ulaşılan işgörenleri ile yapılmıştır. Elde edilen sonuçların genellenebilmesi maksadıyla çalışmanın kamu kurumu veya başka bir sektör gibi farklı bir örneklemde yapılması önemlidir.

Alanyazında lider-ye etkileşimi, örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışlarının seviyelerini tespit etmek için değişik ölçekler bulunmaktadır. Başka bir çalışmada bu çalışmada kullanılan ölçeklerden farklı ölçekler de kullanılabilir.

Bu çalışmada lider-ye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel zdeşleşmenin aracılık rolü incelenmiştir. Yapılacak diğer bir çalışmada lider-ye etkileşiminin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel zdeşleşmenin düzenleyici rolü incelenebilir. Ayrıca kesitsel olarak yrtlen bu çalışma farklı bir araştırmada boylamsal olarak da incelenebilir.

Yöneticilere Öneriler

Daha önce yapılmış çalışmalara benzer şekilde bu çalışmada da elde edilen sonuçlara göre lider-üye etkileşiminin kalitesinin örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu görülmektedir. Bu nedenle örgütler lider-üye etkileşiminin kalitesini yükseltecek tedbirler alabilirler. Nitekim etkili liderliğin, seçilmiş bir azınlıktan ziyade mümkün olan en fazla takipçi ile ilişki geliştirmek olduğu belirtilmektedir (Uhl-Bien, 2003). Bu kapsamda yöneticiler bütün işgörenlere iç-grup üyesi gibi yaklaşabilir. Adalet ikliminin yaratılması lider-üye etkileşimi seviyesini artırabileceğinden yöneticiler adalet konusunda daha dikkatli davranabilir veya yöneticilere bu konuda eğitim verilebilir. Yönetici ile dış-grupta bulunan bir işgörenin etkileşiminin giderek düşmesi örgütün etkinliğini olumsuz yönde etkileyebileceğinden yöneticiler tarafından dış-grupta bulunan üyeler de aralıklarla desteklenebilir veya ödüllendirilebilir.

Örgütsel özdeşleşme seviyesinde artış sağlayabilmek amacıyla bazı tedbirlerin alınabileceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda örgütlerde biçimselleşmenin artırılması ve rol belirsizliğinin azaltılması bir yöntem olabilir. Lider-üye etkileşimine benzer şekilde adalet ikliminin yaratılması örgütsel özdeşleşme seviyesini de artırabileceğinden yöneticiler adalet konusunda daha dikkatli davranabilir veya yöneticilere bu konuda eğitim verilebilir. Adalet iklimine benzer şekilde güven de hem örgütsel özdeşleşmeyi hem lider-üye etkileşimini olumlu etkileyebileceğinden örgütler ve yöneticiler tarafından güven artırıcı tedbirler alınabilir. Daha önceki çalışmalarda üniforma kullanımı, işgörenlerin işe dâhil olması ve mesleki güçlendirmelerinin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği, stresin ise olumsuz yönde etkilediği belirtilmektedir. Bu çerçevede de uygun tedbirlerin alınabileceği değerlendirilmektedir.

İşgörenlerden yaratıcı çıktılar bekleyen örgütler tarafından işgörenlerin gayretlerini bu konuya odaklayabilmek amacıyla açık hedefler konulabilir ve beklentiler net olarak belirtilebilir. İşgörenlerinin daha yenilikçi olabilmeleri bu konudaki yeteneklerine yapılan yatırıma bağlı olabildiğinden örgütler tarafından işgörenlerin eğitimlerine destek verilebilir. Daha yenilikçi işgörenlerin istihdam edilmesi veya işgörenlere faaliyetlerine yönelik geri bildirimde bulunulması da bir yöntem olarak kullanılabilir. Yeni fikirler teşvik edilebilir veya yaratıcılık uyumlu bir şekilde ödüllendirilebilir. Yöneticiler tarafından işgörenler

arasında işbirliği ve iletişimi güçlendirecek faaliyetlerin planlanarak uygulanması yaratıcılığı olumlu etkileyebilecektir.



KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). "Inequity in social exchange". In Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 267-299.
- Ahmed, P. K. (1998). "Culture and Climate for Innovation". *European Journal of Innovation Management*, 1(1), 30-43.
- Akçakaya, M. (2010). *21. Yüzyılda Yeni Liderlik Anlayışı*. Ankara: Adalet Yayıncılık.
- Akkaya, T. (2015). *Lider-Üye Etkileşiminin İş Doyumuna Etkisinde Örgütsel İklimin Rolü: Hizmet Sektöründe Bir Lojistik Şirket Uygulaması*, Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aksel, İ. (2010). *İşletmelerde İnovasyon ve İnovasyonu Destekleyen Örgüt Kültürünün Belirleyicileri ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akyürek, S., Yılmaz, M. A. ve Taşkıran, M. (2012). *İnsansız Hava Araçları: Muharebe Alanında ve Terörle Mücadelede Devrimsel Dönüşüm*. Bilge Adamlar Stratejik Araştırma Merkezi (BİLGESAM) (Rapor No.:53). Ankara: Aralık 2012.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63, 1-8.
- Altay, M. (2011). *Çatışma Yönetim Tarzlarının Lider-Üye Etkileşimi Üzerine Etkisi: Yazılım Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Amabile, T. M. (1988). "A Model of Creativity and Innovation in Organizations". *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Amabile, T. M., Hadley, C. N. ve Kramer, S. J. (2003). Zaman Baskısı Altında Yaratıcılık (Çev. A. Kardam). *Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler: Yenilikçilik*, İstanbul: MESS Yayınları, 11-36.
- Arslantürk, E. H. (2008). *Karşılıklı Amaç Bağlılığı ve Lider-Üye Etkileşiminin Takım Etkinliği Üzerindeki Etkileri: Üretim Firmalarında Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Ashforth, B. E. (2001). *Role Transitions in Organizational Life: An Identity Based Perspective*. New Jersey: Erlbaum.
- Ashforth B. E. and Mael, F. (1989). "Social Identity Theory and the Organization". *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B. E. and Sluss, D. M. (2008). "How Relational and Organizational Identification Converge: Processes and Conditions". *Organization Science*, 19, 807-823.
- Augustin, D. A. (2003). *An Empirical Investigation of Leadership Development Training With Respect To The Leadership Characteristics And Behaviors Of Emerging Leaders*

- Within Their Organizational Contexts*, Doctoral Dissertation, George Washington University, U.S.A.
- Avcı, U. (2009). “Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme”. **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 5(10), 121-138.
- Aytekin, M. (2016). *Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Adanmışlık Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Bakan İ. ve İnci, F. D. (2013). **Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar**. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bamber, E. M. and Iyer, V. M. (2002). “Big 5 Auditors’ Professional and Organizational Identification: Consistency or Conflict?”. **A Journal of Practice & Theory**, 21(2), 21-38.
- Barker, J. R. and Tompkins, P. K. (1994). “Identification in the Self-Managing Organization: Characteristics of Target and Tenure”. **Human Communication Research**, 21, 223-240.
- Barker, A. (2002). *Yenilikçiliğin Simyası*. (Çeviren: Ahmet Kardam). İstanbul: Mess Yayın.
- Baron, R. M., and Kenny D. A. (1986). "The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations." **Journal of personality and social psychology**, 51(6), 1173.
- Bartels, J. (2006). *Organizational Identification and Communication: Employees’ Evaluations of Internal Communication and its Effect on Identification at Different Organizational Levels*, Unpublished doctoral thesis, University of Twente, Netherland.
- Bass, B. M. (1960). **Leadership, psychology, and organizational behavior**.
- Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ.S. (2010). “Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi”. **Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review**, 10(3), 1013–1039.
- Bauer, T. N. and Graen S. G. (1996). “Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test”. **Academy of Management Journal**, 39(6), 1538-1567.
- Bayrakdar, M. (2014). *Çalışanların Liderlik Özellikleri İle Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bell, S. J. and Mengüç B. (2002). “The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality”. **Journal of Retailing**, 78, 131 – 146.
- Bhardwaj, A., Sam, L., Akanksha, Martin-Torres, F.J., Kumar, R. (2016). “UAVs as Remote Sensing Platform in Glaciology: Present Applications and Future Prospects”. **Remote Sensing Enviroment**, 175, 196-204.

- Bhattacharya, C. B., and Elsbach, K. D. (2002). "Us versus Them: The Roles of Organizational Identification and Disidentification in Social Market Initiatives". *Journal of Public Policy and Marketing*, 21(2), 26-36.
- Bhattacharya, C. B. and Sen, S. (2003). "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies". *Journal of Marketing*, 67, 76-88.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Blijenburgh, P. V., (2008, May). Unmanned Aircraft Systems: The Current Situation. Presented at UAS ATM Integration Workshop EUROCONTROL. Brussels, Belgium. WEB: <https://uvs-international.org/about/presentations-by-uvs-international/adresinden> 22.05.2019 tarihinde alınmıştır.
- Blijenburgh, P. V., (2018, November 29). Civil Drone Operations (Current& Future) Challenges&Opportunities. Presented ICAReS Challenges Meeting. Amsterdam, The Netherlands. WEB: https://uvs-international.org/wp-content/uploads/2018/12/218_ICAReS_Challenges_181129.pdf adresinden 23.05.2019 tarihinde alınmıştır.
- Blijenburgh, P. V., (2019, April). Drone Regulation Implementation. Presented at Global Robot Expo. Madrid, Spain. WEB: https://uvs-international.org/wp-content/uploads/2019/05/UVS-International_Drone-REGIM_V2_190509_TR-1.pdf adresinden 23.05.2019 tarihinde alınmıştır.
- Boen, F., Vanbeselaere, N., Brebels, L., Huybens, W. and Millet, K. (2007). "Post-merger Identification as a Function of Pre-Merger Identification, Relative Representation, and Pre-Merger Status". *European Journal of Social Psychology*, 37, 380–389.
- Boies, K., and Howell, J. M. (2006). Leader-Member Exchange in Teams: An Examination of the Interaction Between Relationship Differentiation and Mean LMX in Explaining Team-Level Outcomes, *The Leadership Quarterly*, 17(3), 246-257.
- Bolat, O. (2011). "Lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi". *Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 63–80.
- Budak, G. (1998). *Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bulut, M. (2012). *Lider Üye Etkileşiminin Yöneticiye Güven ve İş Tatmini Üzerine Etkisinin Araştırılması: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Burns, J. Z. and Otte, F. L. (1999). "Implications of Leader-Member Exchange Theory Research for Human Resource Development Research". *Human Resource Development Quarterly*, 10(3), 225-248.
- Can, H., Öznur, A. A. ve Eren, M. A. (2011). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi, 298.

- Carmeli, A., and Spreitzer, G. M. (2009). "Trust, Connectivity, and Thriving: Implications for Innovative Behaviors at Work.". *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169-191.
- Cevrilioğlu, E. (2007). *Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçları Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Chang, L. C., and Liu, C. H. (2008). "Employee Empowerment, Innovative Behavior And Job Productivity of Public Health Nurses: A Cross-Sectional Questionnaire Survey". *International Journal of Nursing Studies*, 45(10), 1442-1448.
- Cohen, J., COHEN, P., West, S. G. and Aiken, L. S. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (3.Baskı). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cogliser, C. C. and Schriesheim, C. A. (2000). "Exploring Work Unit Context and Leader-Member Exchange: A Multi-Level Perspective". *Journal of Organizational Behavior*, 21, 487- 511.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). "Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 89-121.
- Çalışkan, A. (2013). "İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü". *İş, Güç İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, 15 (1), 88-112.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2011) "Örgütsel Performansın Arttırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracı Rolü". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3).
- Çapraz, B., Ünnü, N. A., İlic, D., Kocamaz, M., Çiçekli, U., Aracıoğlu, B., Koçak, A., Kesken, J. ve Soyuer, H. (2014). "Çalışanlar Perspektifinden İnovatif İş Davranışının Belirleyicileri: İzmir İlinde Öncelikli Sektörlere İlişkin Bir Araştırma". *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 3(1), 49-72.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014). "Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma". *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, KOSBED*, 28, 35-58.
- Çelik, M., Turunç, Ö. ve Bilgin, N. (2014). "Lider Üye Etkileşimi ve Kariyer Memnuniyetinin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Etiğin Düzenleyici Rolüne Yönelik DeneySEL Bir Araştırma". *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (25), 491-508.
- Çoban, N. (2007). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

- Dal, L. (2014). *Hizmetkâr Liderlik İle Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesinde Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Dansereau, F., Cashman, J. and Graen, G. (1973). "Instrumentality Theory and Equity Theory as Complementary Approaches in Predicting the Relationship of Leadership and Turnover Among Managers". ***Organizational Behavior and Human Performance***, 10, 184-200.
- Dansereau, F., Grean, G. And Haga, B. A. (1975). "A Vertical-Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of the Role Making Process". ***Organizational Behavior and Human Performance***, 13, 46-78.
- Davis, W. D. and Gardner, W. L. (2004). "Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: An Attributional and Leader-Member Exchange Perspective". ***The Leadership Quarterly***, 15, 439-465.
- Day, D. V. and Crain, E. C. (1992). "The Role of Affect and Ability in Initial Exchange Quality Perceptions". ***Group and Organization Management***, 17(4), 380-397.
- DCDC (2010 updated 2015). Joint Doctrine Note 3/10. Unmanned Aircraft Systems: Terminology, Definitions and Classification. Ministry of Defence of United Kingdom, The Development, Concept and Doctrine Centre. Web: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/432646/20150427-DCDC_JDN_3_10_Archived.pdf adresinden 19 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- De Jong, J. P. J. (2007). ***Individual Innovation: The Connection Between Leadership and Employees' Innovative Work Behavior***, University of Amsterdam.
- De Jong, J. P. J. and Den Hartog, D. N. (2007). "How leaders influence employees' innovative behaviour". ***European Journal of Innovation Management***, 10(1), 41-64.
- Deluga, R. J. (1994). "Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior". ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 67, 315-326.
- Deluga, R. J. (1995). "The Relation Between Trust in the Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior". ***Military Psychology***, 7(1), 1-17.
- Deluga, R. J. and Perry, J. T. (1994). "The Role of Subordinate Performance and Ingratiation in Leader-Member Exchanges". ***Group & Organization Studies***, 19(1), 67-86.
- Demir, M. ve Demir, Ş. Ş. (2015). ***Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi: İlkeler ve Örnekler***. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Demirci, A. E. (2012). "Temel Kavramlar". İçinde C. Uzkurt ve A. E. Demirci (Eds.), ***Yenilik Yönetimi***. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Dewar, R. D., and Dutton, J. E. (1986). "The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis". ***Management Science***, 32(11), 1422-1433.

- Dick R.V., Wagner, U. and Lemmer, G. (2004). "The Winds of Change-Multiple Identifications in the Case of Organizational Mergers". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(2), 121-138.
- Dienesch, R. M. and Liden, R. C. (1986). "Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development". *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- DOD. (2006). Unmanned Systems Integrated Roadmap FY2005-2030. Web: https://fas.org/irp/program/collect/uav_roadmap2005.pdf adresinden 19 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- DOD. (2012). Unmanned Systems Integrated Roadmap FY2011-2036. United States of America Department of Defence (DOD). Web: <https://higherlogicdownload.s3.amazonaws.com/AUVSI/958c920a-7f9b-4ad2-9807-f9a4e95d1ef1/UploadedImages/Unmanned%20Systems%20Integrated%20Roadmap%20FY2011-2036%20-%20Final%20-%20Correctedv%20Copy.pdf> adresinden 19 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- DOD. (2013). Unmanned Systems Integrated Roadmap FY2013-2038. United States of America Department of Defence (DOD). Web: <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/DOD-USRM-2013.pdf> adresinden 19 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- DOD. (2018). Unmanned Systems Integrated Roadmap FY2017-2042. United States of America Department of Defence (DOD). Web: <https://www.efadrones.org/wp-content/uploads/2018/09/UAS-2018-Roadmap-1.pdf> adresinden 19 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Drucker, P. F. (1998). "The Discipline of Innovation". *Harvard Business Review*, 76(6), 149-157.
- Dunegan, K. J., Duchon, D. and Uhl-Bien, M. (1992). "Examining the Link Between Leader-Member Exchange and Subordinate Performance: The Role of Task Analyzability and Variety as Moderators". *Journal of Management*, 18(1), 59-76.
- Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. and Harquail, C. V. (1994). "Organizational Images and Member Identification". *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Edwards, M. R. (2005). "Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review". *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207-230.
- Ehrhard, T. P. A. (2010). Air Force UAVs Secret History. A Mitchel Institue Study, 5-107.
- Eicholtz, M. M. (2000). *Organizational Identification as a Negotiated Relationship: The Dialectics of Members' Dialogue*, Unpublished Dissertation Thesis, Ohio University.
- Eker, F. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

- Erdem, F. S. (2008). *Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri’de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Erdoğan, S. (2014). *Lider ve Astların Duygusal Zeka Faktörleri İle Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, B., Kraimer M. L. and Liden, R. C. (2004). “Work Value Congruence and Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support”. *Personel Psychology*, 57, 305-332.
- Erdoğan, B., Kraimer M. L. and Liden, R. C. (2006). “Justice and Leader-Member Exchange: The Moderating Role of Organizational Culture”. *Academy of Management Journal*, 49(2), 395-406.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ergeneli, A. *Örgüt ve İnsan*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Basımevi, 2006.
- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel Kimlik Algısı: Etkileyen Faktörler ve Sonuçları*, Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Freeman, C. and Soete, L. (2003). *The Economics of Industrial Innovation*. (Çev. E. Türkcan). Ankara: TÜBİTAK Yayınları.
- Gagnon, M. A. and Michael, J. H. (2004). “Outcomes of Perceived Supervisor Support for Wood Production Employees”. *Forest Products Society*, 54(12), 172- 177.
- Gerstner, C. R. and Day, D. V. (1997). “Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues”. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Gertler, J. (2012). U.S. Unmanned Aerial Systems. Congressional Research Service, Washington, USA.
- Getz, I., and Robinson, A. G. (2003). “Innovate or Die: Is That a fact?”. *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 130-136.
- Gökgöz, S. (2016). *Lider-Üye Etkileşiminin Algılanan İş Performansına Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Göksel, A ve Ekmekçioğlu, E . (2016). “Lider-üye Etkileşiminin Örgütsel Özdeşleşme İle İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Rolü”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol:18(3), 721-747. Erişim: <http://dergipark.org.tr/gaziuiibfd/issue/28284/300443>, 18.07.2019.

- Graen, G. B. (1976). "Role-Making Processes Within Complex Organizations". In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand-McNally, 1201- 1245.
- Graen, G., Cashman, J., Ginsburgh, S. and Schiemann, W. (1977). "Effects of Linking Pin Quality on The Quality Of Working Life Lower Participants". *Administrative Science Quarterly*, 22, 491-504.
- Graen, G. and Schimann W. (1978). "Leader-Member Agreement: A Vertical Dyad Linkage Approach". *Journal of Applied Psychology*, 63(2), 206-212.
- Graen, G., liden R. C. and Hoel, W. (1982). "Short Notes". *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 868-872.
- Graen, G. B. and Scandura, T. A. (1987). "Toward and Psychology Of Dyadic Organizing". In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: CT, JAI Press. 9,175-208.
- Graen, G. B. and Uhl-Bien, M. (1995). "Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying A Multi-Level Multi-Domain Perspective". *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- Greenberg, J. (1987). "A Taxonomy of Organizational Justice Theories". *Academy of Managemet Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990), "Organizational Justice Yesterday, Today and Tomorrow". *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Greguras, G. J. and Ford, J. M. (2006). "An Examination of The Multidimensionality of Supervisor and Subordinate Perceptions of Leader-Member Exchange". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 433-465.
- Gupta, S. G., Ghonge, M. M., Jawandhiya, P. M. (2013). "Rewiew of Unmanned Aircraft System (UAS)". *International Journal of Advanced Research in Computer Engineering & Technology (IJARCET)*, 2(4), 1646-1658.
- Gülen, M. (2006). *İnsansız Hava AracıKazalarının Önlenmesinde Örnek Bir Risk Yönetim Uygulaması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K. ve Alpkan, L. (2011). "Effects Of Innovation Types On Firm Performance". *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676.
- Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gürboyoğlu, J. (2009). *Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Gürbüz, S. ve Şahin F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gürpınar, G. (2006). *Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Lider-Üye Mübadele İlişkisi Ve Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Çalışma*, Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güzel, T. (1996). *Değişim Yönetimi ve Planlı Değişim*, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Hansen, B., (2009). Unmanned Aircraft Systems: Present & Future Capabilities. USSTRATCOM 23 Ekim 2019 tarihli sunumundan alınmıştır.
- Haslam, A. S., Eggins, R. A., Jeynold, K. J. (2003). "The ASPIRe Model: Actualizing Social and Personel Identity Resources to Enhance Organizational Outcomes". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 126(1), 83-113.
- Hebenstreit, J. J. (2012). "Nurse Educator Perceptions of Structural Empowerment and Innovative Behavior". *Nursing Education Research*, 33(5), 297-305.
- Hogg, M. A. (2004). "Leader-Member Exchange (LMX) Theory". In G. R. Goethels, G. J. Sorenson and J. M. Burns (Eds.), *Encyclopedia of Leadership*. California: Sage Publications, 835-840.
- Hooper, D. T. and Martin, R. (2008). "Beyond Personal Leader-Member Exchange (LMX) Quality: The Effects of Perceived LMX Variability on Employee Reactions". *The Leadership Quarterly*, 19, 20-30.
- House, R. (1996). "The Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy and a Reformulated Theory". *Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352.
- Howard, W. C. (2005). "Leadership: Four Styles". *Education*, 126(2), 384-392.
- Hoye, R. (2004). "Leader-Member Exchanges and Board Performance of Voluntary Sport Organizations". *Nonprofit Management & Leadership*, 15(1), 55-70.
- Huggins V. N., Riordan, C. M. and Griffeth, R. W. (1998). "The Development and Longitudinal Test of a Model of Organizational Identification". *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8), 724-749.
- ICAO. (2011). ICAO Circular 328, Unmanned Aircraft Systems (UAS). Technical Report. Montreal, Canada: International Civil Aviation Authority. Web: www.icao.int. Adresinden 18 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- İnternet: PBS NOVA: Public Broadcasting Service (PBS) NOVA. "Time Line of UAVS". Web: <https://www.pbs.org/wgbh/nova/spiesfly/uavs.html> adresinden 20 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- İnternet: "Katar 6 adet Bayraktar TB2 alıyor", Donanım Haber (2018, Mart 14) Web: <https://www.donanimhaber.com/Katar-6-adet-Bayraktar-TB2-aliyor--98182> adresinden 20 Mayıs 2019 tarihinde alınmıştır.

İnternet: “Son Dakika: Milli İHA'dan yeni ihracat başarısı Katar'ın ardından Ukrayna da alacak”. CNN Türk. (2019, Ocak 12). web: <https://www.cnnturk.com/turkiye/son-dakika-porosenko-turkiyeden-ih-a-alimi-anlasmasini-imzaladi> adresinden 20 Mayıs 2019’da alınmıştır.

İnternet: “ANKA-S uydu üzerinden MAM-L attı”. KOKPİT.AERO. (2018, Ağustos 19). WEB: <http://www.kokpit.aero/anka-s-uydu-kontrol> adresinden 20 Mayıs 2019’da alınmıştır.

İnternet: “BAYRAKTAR TB2’nin Deniz Kuvvetlerine de Teslimatı için Gün Sayan Baykar, AKINCI ile Oyunun Kurallarını Bir Kez Daha Değiştirmeye Hazırlanıyor”. MSI. (2018, Eylül 13) WEB: <http://www.milscint.com/tr/bayraktar-tb2nin-deniz-kuvvetlerine-de-teslimati-icin-gun-sayan-baykar-akinci-ile-oyunun-kurallarini-bir-kez-daha-degistirmeye-hazirlaniyor/> adresinden 20 Mayıs 2019’da alınmıştır.

Işık, C. (2018). *Bilgi Ekonomilerinde AR-GE, İnovasyon ve Patent*. Ankara: Nobel Akademik.

Işık, N. ve Kılınç, E. C. (2011). “Bölgesel Kalkınma’da AR-GE ve İnovasyonun Önemi: Karşılaştırmalı Bir Analiz”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 9-54.

İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Antalya.

Jafri, M. H. (2010). “Impact of Employee Trust on Organizational Commitment and Innovative Behaviour of Employees: An Empirical Study on Public Sector Employees in Bhutan”. *Parikalpana - KIIT Journal of Management*, 7, 11-26.

JAPCC. (2010). JAPCC Strategic Concept of Employment for UAS in NATO. Kalkar, Germany: NATO Joint Air Power Competence Centre. Web: http://www.japcc.org/wp-content/uploads/UAS_CONEMP.pdf adresinden 19 Mayıs 2019’da alınmıştır.

Janssen, O. (2000). “Job Demands, Perceptions of Effort–Reward Fairness and Innovative Work Behaviour”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302.

Janssen, O. (2005). “The Joint Impact of Perceived Influence and Supervisor Supportiveness on Employee Innovative Behaviour”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 573-579.

Jetten, J., O'Brien, A. and Trindall, N. (2002). “Changing Identity: Predicting Adjustment to Organizational Restructure as a Function of Subgroup and Super-Ordinate Identification”. *British Journal of Social Psychology*, 41, 281-297.

Jong J. P. J. (2007). *Individual Innovation: The Connection Between Leadership and Employees’ Innovative Work Behavior*, PhD Thesis, Amsterdam Business School Research Institute, Amsterdam.

- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişenli İstatistik Teknikleri* (3. Basım). Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 116.
- Kanter, R. M. (1988). "When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective and Social Conditions for Innovation in Organizations". *Research in Organizational Behavior*, 17(2).
- Karaağaç, C. (2016). İHA Sistemleri Yol Haritası Geleceğin Hava Kuvvetleri 2016-2050. Ankara: STM Teknoloji Mühendislik Danışmanlık. Web: https://www.stm.com.tr/documents/file/Pdf/6.%C4%B0ha%20Sistemleri%20Yol%20Haritasi_2016-08-03-10-57-57.pdf adresinden 19 Mayıs 2019 tarihinde alınmıştır.
- Karabey, C. N. (2005). *Örgütle Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Karayel, M. (2016). *Örgütsel Destek, Lider Desteği ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Yerel Yönetimler Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karcıoğlu, F. ve Kâhya, C. (2011). "Lider-Üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 337-352.
- Kaşlı, M. (2009). *Otel İşletmelerinde İş görenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Katrinli, A., Atabay, G., Günay, G. ve Güneri, B. (2008). "Leader-Member Exchange, Organizational Identification and the Mediating Role of Job Involvement for Nurses". *Journal of Advanced Nursing*, 64(4), 354-362.
- Katrinli, A., Atabay, G., Günay, G. ve Güneri, B. (2009). "Exploring The Antecedents of Organizational Identification: The Role of Job Dimensions, Individual Characteristics and Job Involvement". *Journal of Nursing Management*, 17, 66 – 73.
- Khan, M. J., Aslam, N. and Riaz, M. N. (2012). "Leadership Styles as Predictors of Innovative Work Behavior". *Pakistan Journal of Social & Clinical Psychology*, 9(2).
- Kheng, Y. K., Mahmood, R. and Beris, S. J. H. (2013). "A Conceptual Review of Innovative Work Behavior in Knowledge Intensive Business Services among Knowledge Workers in Malaysia". *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3 (2).
- King, N. and Anderson N. (2002). *Managing Innovation and Change: A Critical Guide For Organisation*. (2nd Edition). London: Thomson.
- Kleysen, R. F. and Street, C. T. (2001). "Toward a Multi-Dimensional Measure of Individual Innovative Behavior". *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Knippenberg, D. V. and Schie, E. C. M. (2000). "Foci and Correlates of Organizational Identification". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137–147.

- Knol, J. and Van Linge, R. (2009). "Innovative Behaviour: The Effect of Structural and Psychological Empowerment on Nurses". *Journal of Advanced Nursing*, 65(2), 359-370.
- Koberg, C. S., Detienne, D. R. and Heppard, K. A. (2003). "An Empirical Test of Environmental, Organizational, and Process Factors Affecting Incremental and Radical Innovation". *The Journal of High Technology Management Research*, 14(1), 21-45.
- Kocabacak, A. ve Ertürk, E. (2013). "Otel İşletmelerinde Yeniliğin Önemi". İçinde M. Mesci ve Ö. Bozkurt (Eds.), *Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi*. İzmir: Sidas Medya, 1-22.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği* (13. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Koontz, H., O'Donnell, C. and Weihrich, H. (1980). *Management*. (7th Edition). Tokyo: McGraw-Hill.
- Kreiner, G. E. and Asforth, B. E. (2004). "Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-25.
- Krause, D. E. (2004). "Influence-Based Leadership as A Determinant of the Inclination to Innovate and of Innovation-Related Behaviors: An Empirical Investigation". *Leadership Quarterly*, 15(1), 79-102.
- Krishnan, V. R. (2005). "Leader-Member Exchange, Transformational Leadership, and Value System". *Electronic Journal of Business and Organization Studies*, 10(1), 14-21.
- Kunze, M., and Philips, J. (2011). "The Influence of Employee Affect on Leader-Member Exchange and Perceptions of Psychological Contract Violation". *International Journal of Management and Marketing Research*, 4(3), 1-23.
- Lee, S. M. (1971). "An Empirical Analysis of Organizational Identification". *The Academy of Management Journal*, 14 (2), 213-226.
- Levitt, T. (2003). Yaratıcılık Yetmez (Çev. A. Kardam). *Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler: Yenilikçilik*, İstanbul: MESS Yayınları, 161-184.
- Li, C. H. and Wu, J. J. (2011). "The Structural Relationships Between Optimism and Innovative Behavior: Understanding Potential Antecedents and Mediating Effects". *Creativity Research Journal*, 23 (2), 119-128.
- Liden, R. C. and Graen G. (1980). "Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership". *Academy of Management Journal*, 23(3), 451-465.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. and Stilwell D. (1993). "A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchanges". *Journal of Applied Psychology*, 78, 662-674.
- Liden, R. C. and Maslyn J. M. (1998). "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development". *Journal of Management*, 24, 43-72.

- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill.
- Li, M., Liu, Y., Liu, L. and Wang, Z. (2017). "Proactive Personality and Innovative Work Behavior: The Mediating Effects of Affective States and Creative Self-Efficacy in Teachers". *Current Psychology*, 36(4), 697-706.
- Lin, H. F. (2007). "Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study". *International Journal of Manpower*, 28(4), 315-332.
- Lowe, R. H. and Vodanovich, S. J. (1995). "A Field Study of Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction and Organizational Commitment". *Journal of Business and Psychology*, 10, 99-114.
- Lumpkin, G. T., and Dess, G. G. (2005). "The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship". *Academy of Management Executive*, 19 (1), 147-156.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behaviour*, 13(2), 103-123.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (2001). "Identification in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting The Benefits and Risks". *Journal for The Theory of Social Behavior*, 31(2), 197-222.
- Mael, F. A. and Tetrick, L. E. (1992). "Identifying Organizational Identification". *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813-824.
- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O. and McNamara R. (2005). "The Role of Leader-Member Exchanges in Mediating the Relationship Between Locus of Control and Work Reactions". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 141-147.
- Maslyn, J. M. and Uhl-Bien, M. (2001). "Leader Member Exchange and It's Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality". *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 697.
- Mccormack, L. and Mellor, D. (2002). "The Role of Personality in Leadership: An Application of the Five Factor Model in the Australian Army". *Military Psychology*, 14(3), 179-197.
- Mesci, M. (2011). *Bilgi yönetimi, Yenilik ve İşletme Performansı Arası İlişkide Ara Değişkenlerin Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Meşe, G. (1999). *Sosyal Kimlik ve Yaşam Stilleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K. and Johnson, J. R. (2000). "Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire". *Management Communication Quarterly*, 13(4), 626 – 658.

- Miner, J. B. (2005). **Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership**. New York: M.E. Sharpe.
- Montani, F., Odoardi, C., and Battistelli, A. (2012). "Explaining the Relationships among Supervisor Support, Affective Commitment to Change, and Innovative Work Behavior: The Moderating Role of Coworker Support". **Bollettino di Psicologia Applicata**, 264, 43-57.
- Montani, F., Odoardi, C., and Battistelli, A. (2014). "Individual and Contextual Determinants of Innovative Work Behavior: Proactive Goal Generation Matters". **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 87, 645-670.
- Morrow, P. C., Suzuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R. and Pautsch, G. (2005). "The Role of Leader Member Exchange in High Turnover Work Environments". **Journal of Managerial Psychology**, 20(8), 681-694.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. and Erdoğan, B. (2003). "Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships". **The Tavistock Institute, Human Relations**, 56 (1), 61-84.
- Naktiyok, A. (2007). "Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 21(2).
- Nelson, H. W. (2000). "Injustice and Conflict in Nursing Homes: Toward Advocacy and Exchange". **Journal of Aging Studies**, 14(1), 39-61.
- Niesen, W., Van Hootegeem, A., Vander Elst, T., Battistelli, A. and De Witte, H. (2018). "Job Insecurity and Innovative Work Behaviour: A Psychological Contract Perspective". **Psychologica Belgica**, 57(4).
- Norman, D. A. and Verganti, R. (2014). "Incremental and Radical Innovation: Design Research vs. Technology and Meaning Change". **Design Issues**, 30(1), 78-96.
- Northouse, P.G. (2001). **Leadership Theory and Practice**. California: Sage.
- Olkkonen, M. E. and Lipponen, J. (2006). "Relationships Between Organizational Justice, Identification with Organization and Work Unit, and Group-Related Outcomes". **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 100, 202-215.
- Omilion-Hodges, L. M. and Baker, C. R. (2013). "Contextualizing LMX within the Workgroup: The Effects of LMX and Justice on Relationship Quality and Resource Sharing among Peers". **The Leadership Quarterly**, 24(6), 935-951.
- Organ, D. W. and Greene, C. N. (1981). "The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach". **Administrative Science Quarterly**, 26, 237-252.
- Özutku, H. (2007). "Yönetici-Ast Etkileşimi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki". **Amme İdaresi Dergisi**, 40(2), 79-98.
- Özkan, M. (2017). *Lider-Ast Etkileşim Düzeyinin Astların İş Performansı Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*

- Özsöylemez, O. (2009). *Algılanan Liderlik Tarzlarının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütle Özdeşleşmenin Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öztürk, E., Mesci, M., Kılınç, İ. (2013). “Yenilik Faaliyetlerinin İşletme Performansına Etkisi: Yat Limanları Üzerine Bir Değerlendirme”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), 97-118.
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M. ve Gürkan, G. Ç. (2014). “Özerklik ve Ödüllendirmenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Çalışanın İnovasyona Yönelik Davranışının Aracılık Rolüne Yönelik Bir Araştırma”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43 (2), 332-350.
- Pellegrini, E. K. And Scandura, T. A. (2006). “Leader-Member Exchange (LMX), Paternalism, and Delegation in the Turkish Business Culture: An Empirical Investigation”. *Journal of International Business Studies*, 37, 264-279.
- Peterson, M. F. and Hunt, J. G. (1997). “International Perspectives on International Leadership”. *Leadership Quarterly*, 8(3), 203-231.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2009). “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Polat, M., Meydan, C. H. ve Tokmak, İ. (2010). “Personel Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. *KHO Bilim Dergisi*, 20(2), 1-22.
- Polston-Murdoch, L. (2015). *Innovative Behavior in Local Government: Exploring the Impact of Organizational Learning Capacity, Authentic Leadership, Psychological Empowerment, and the Moderating Role of Intrinsic Motivation*, Doctoral Dissertation, Regent University.
- Ramus, C. (2001). “Organizational Support for Employees: Encouraging Creative Ideas for Environmental Sustainability”. *California Management Review*, 43(3), 85-107.
- Rank, J., Nelson, N. E., Allen, T. D. and Xu, X. (2009). “Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates' self-esteem and self-presentation as moderators”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 465-489.
- Reade, C. (2001). “Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering psychological Attachment to The Local Subsidiary and The Global Organization”. *Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1269–1291.
- Riketta, M., and Van Dick, R. (2005). “Foci of Attachment in Organizations: A Meta-Analytic Comparison of the Strength and Correlates of Workgroup Versus Organizational Identification and Commitment”. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 490-510.

- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- Rosing, K., Frese, M. and Bausch, A. (2011). "Explaining the Heterogeneity of the Leadership-Innovation Relationship: Ambidextrous Leadership". *The Leadership Quarterly*, 22, 956–974.
- Sammara, A. and Biggiero, L. (2001). "Identity and Identification in Industrial Districts". *Journal of Management and Governance*, 5, 61-82.
- SASAD (2018). Performans Raporu. Ankara: Savunma ve Havacılık Sanayi İmalatçılar Derneği. Web: <http://www.sasad.org.tr/uploaded/Sasad-Performans-Raporu-2018.pdf> adresinden 24 Mayıs 2019'da alınmıştır.
- Scandura, T. A. (1999). "Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective". *Leadership Quarterly*, 10(1), 25-37.
- Scandura, T. A., Graen, G. B. And Novak, M. A. (1986). "When Managers Decide Not to Decide Autocratically: An Investigation of Leader-Member Exchange and Decision Influence". *Journal of Applied Psychology*, 71, 579-584.
- Schneider, B., Brief, A. P. and Guzzo, R. A. (1996). "Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change". *Organizational Dynamics*, 24(4), 7-19.
- Schriesheim, C. A., Neider, L. L. and Scandura, T. A. (1998). "Delegation and Leader-Member Exchange: Main Effects, Moderators, and Measurement Issues". *Academy of Management Journal*, 41(3), 298-318.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L. and Cogliser, C. C. (1999). "Leader-Member Exchange (LMX) Research: A Comprehensive Review of Theory, Measurement, and Data-Analytic Practices". *Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L., Zhou, X. T., and Yammarino, F. J. (2001). "The Folly of Theorizing "A" but Testing "B": A Selective Level-of-Analysis Review of the Field and A Detailed Leader-Member Exchange Illustration". *The Leadership Quarterly*, 12(4), 515-551.
- Schumpeter, J. A. (1934). "The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle". *Transaction Publishers*, 55.
- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G. And Blank, H. (2005). "Comparing Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange in a German Working Context to Finding in the US". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 1-22.
- Scott, S. G., and 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.
- Scott, G. S. and Lane, V. R. (2000). "A Stakeholder Approach to Organizational Identity". *Academy of Management Review*, 25(1), 43-62.

- Settoon, R.P., Bennett, N. And Liden, R. C. (1996). "Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity". *Journal of Applied Psychology*, 81, 219-227.
- Shalley, C. E. and Gilson, L. L. (2004). "What Leaders Need to Know: A Review of Social and Contextual Factors That Can Foster or Hinder Creativity". *The Leadership Quarterly*, 15, 33-53.
- Shalley, C., Gilson, L. and Blum, T. (2000). "Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions to Leave". *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- SHT-İHA (2016). İnsansız Hava Aracı Sistemleri Talimatı (SHT-İHA). Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. Web: http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/SHT-IHA_WEB.pdf adresinden 19 Mayıs 2019 tarihinde alınmıştır.
- Slatten, T. and Mehmetoğlu, M. (2015). "The Effects of Transformational Leadership and Perceived Creativity on Innovation Behavior in the Hospitality Industry". *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(2), 195-219.
- Sığrı, Ü. (2006). "Geleceği Askeri Liderliğine Dair Değerlendirmeler". *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, 2, 95-113.
- Sığrı, Ü. (2011). *Yönetimde Grup Dinamikleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Sönmez, B. (2011). *Hemşirelerin Yenilikçi Davranışları ve Etkileyen Faktörler: Niteliksel Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sönmez, B. (2014). "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Yenilikçi Davranışları ve Yenilikçi Davranışlarını Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi: Niteliksel Bir Çalışma". *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, (2).
- Sparrowe, R. T. And Liden, R. C. (1997). "Process and Structure in Leader-Member Exchange". *Academy of Management Review*, 22(2), 522-552.
- SSM (2011). Türkiye İnsansız Hava Aracı Yol Haritası (2011-2030). Ankara: Savunma Sanayi Müsteşarlığı.
- SSM. (2018). 2018-2022 Savunma Sanayi Sektörel Strateji Dokümanı. Ankara: Savunma Sanayi Müsteşarlığı. Web: https://www.ssb.gov.tr/Images/Uploads/MyContents/F_20190402102925477924.pdf adresinden 24 Mayıs 2019 tarihinde alınmıştır.
- Şahin, F. (2011). "Lider Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(2), 277-288.
- Şahin, Ö. (2015). *Yetenek Yönetimi ve Yenilik Performansı İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şirin, R. (2014). *Yöneticilerin Liderlik Davranışları İle İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tabak, A. (2005). *Lider ve Takipçileri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Tabak, A. ve Sıgır, Ü. (2013). “Liderlik”. İçinde Ü. Sıgır ve S. Gürbüz (Ed.), *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık, 373-429.
- Tajfel, H. (1978). “Social Categorization, Social Identity and Social Comparison”. In H. Tajfel (Ed.), *Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*. London: Academic Press, 61-76.
- Tajfel, H. and Turner, J. C. (1979). “An Integrative Theory of Intergroup Conflict”. In W. G. Austin and S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Monterey: CA, Brooks/Cole, 33-47.
- Tak, B. ve Aydemir, B. A. (2004). *Örgütsel Özdeşleşme Üzerine İki Görgül Çalışma*, 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bursa.
- Thibodeaux, H. F. and Lowe, R. H. (1996). “Convergence of leader-Member Exchange and Mentoring: An Investigation of Social InflÜence Patterns”. *Journal of Social Behavior and Personality*, 11(1), 97-114.
- Tidd, J. and Bessant, J. (2009). *Managing Innovation: Integrating Technological Market and Organizational Change*, Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Tierney, P., Farmer, S. M. and Graen, G. B. (1999). “An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships”. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Torres, F. C., Espinosa, J. C., Dornberger, U. and Acosta, Y. A. C. (2017). “Leadership and Employees’ Innovative Work Behavior: Test of a Mediation and Moderation Model”. *Asian Social Science*, 13(9), 9.
- Torun, A. (2016). “İnsansız Hava Aracı (İHA) Sektörü Bugünü ve Yarını”. *Harita Bülteni*, 26 (96), 106-107.
- Trott, P. (2005). *Innovation Management and New Product Development* (Third Edition). Prentice-Hall.
- Tseng, H. C., Chen, T. F and Chen, F. I. (2005). “Constructing and Testing a Model of Trustworthiness, Trust Behaviour and Organizational Identification”. *Journal of Nursing Research*, 13, 293-303.
- Turner, J. C. (1975). “Social Comparison and Social Identity: Some Prospects for Intergroup Behaviour”. *European Journal of Social Psychology*, 5, 5-34.

- Turunç, O., Çelik, M., Tabak, A. ve Kabak, M. (2010). “The Impact of Transformational Leadership and Contingent Reward Leadership Styles on Innovative Behaviour: Mediating Role of Leader-Member Exchange Quality”. *International Journal of Business and Management Studies*, 2(1), 69-79.
- Turunç, Ö. (2011). “ Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 143-166.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2009). “Investigating The Antecedents of Organizational Identification”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 284–293.
- UVS (2012). 2012 RPAS Yearbook-RPAS:The Global Perspective-10th Edition (June 2012). Page:151.
- Uzkurt, C. (2012). *Yenilik Çeşitleri ve Yeniliğin Yayılması, Yenilik Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Van Dick, R. (2001). “Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research From Social and Organizational Psychology”. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265–283.
- Van Dick, R., Wagner, U. and Stellmacher, J. (2004). "The Utility of A Broader Conceptualization Organizational Identification: Which Aspect Really Matter?". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O. and Tissington, P. A. (2005). “To Be (Long) or Not to Be (Long): Social Identification in Organizational Contexts”. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 131(3), 189–218.
- Vecchio D. D., Stanley, D., Sullivan G. and Winston B. (2000, 17-21 February). *High-Quality Leader-Member Exchanges Minimize the Potential for Conflict in Organizations*. Paper Presented at American Society of Business and Behavioral Sciences Conference, Las Vegas, Nevada, 174-184.
- Wakabayashi, M. and Graen, G. B. (1984). “The Japanese Career Progress Study: A 7-Year Follow-Up”. *Journal of Applied Psychology*, 69 (4), 603-614.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D. and Chen, Z.X. (2005). “Leader-Member Exchange As A Mediator of The Relationship Between Transformational Leadership and Followers’ Performance and Organizational Citizenship Behavior”. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420-432.
- Westland, J. C. (2008). *Global Innovation Management: A Strategic Approach*. Macmillan International Higher Education.

- Wilhelm C. C., Herd, A. M. and Steiner, D. D. (1993). "Attributional Conflict between Managers and Subordinates: An Investigation of Leader-Member Exchange Effects". ***Journal Of Organizational Behavior***, 14(6), 531-544.
- Wisse, B., Barelds, D. P. and Rietzschel, E. F. (2015). "How Innovative is Your Employee? The Role of Employee and Supervisor Dark Triad Personality Traits in Supervisor Perceptions of Employee Innovative Behavior". ***Personality and Individual Differences***, 82, 58-162.
- Wroom, V. H. and Yetton, P. W. (1973). ***Leadership and Decision Making***. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Yanar, B. (2005). *The Moderating Effects of Idiocentrism and Allocentrism, Management Power Styles and Valence of Self Goals on the Relationship Between Organizational Identification and Conflict Handling Styles*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). ***SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri***. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeloğlu, H. (2007). "Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları". ***Ege Akademik Bakış***, 7(1),133-152.
- Yeloğlu, O. (2012). ***Yönetimde Güncel Yaklaşımlar***. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayın No: 2663.
- Yeşil, S., Çınar, Ö. ve Uzun, E. (2010). "Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması". ***Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi***, 5(2), 81-100.
- Yıldız, G., Özutku H. ve Cevrioğlu, E. (2008). "Lider-Üye Etkileşimine Çok Boyutlu Yaklaşım: Liden ve Maslyn'in Dört Boyutlu Lider-Üye Etkileşim Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Görgül Bir Araştırma". ***Akademik İncelemeler***, 3(1), 95-123.
- Yidong, T. and Xinxin, L. (2013). "How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation". ***Journal of Business Ethics***, 116(2), 441-455.
- Yu, D. and Liang, J. "A New Model for Examining The Leader-Member Exchange (LMX) Theory". ***Human Resource Development International***, 7(2), 251-264.
- Yuan, F. and Woodman, R. W. (2010). "Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations". ***Academy of Management Journal***, 53(2), 323-342.
- Yukl, G. (1989). "Managerial Leadership: A Review Of Theory And Research". ***Journal of Management***, 15(2), 251-289
- Yukl, G. (2002). ***Leadership in Organizations*** (5th Edition). New Jersey: Pearson-Prentice Hall.

- Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E. (2007). “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 653-667.
- Zhou, Y., Zhang, Y. and Montoro-Sanchez, A. (2011). “Utilitarianism or Romanticism: The Effect of Rewards on Employees' Innovative Behaviour”. *International Journal of Manpower*, 32(1), 81-98.







EKLER

EK-1 Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anketin amacı; Lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin araştırıldığı akademik bir çalışmaya veri sağlamaktır. Araştırmanın başarısı cevaplarınızın içten ve samimi olmasına bağlıdır. Cevaplarınız kesinlikle gizli kalacaktır.

Bu anket toplam 4 bölüm ve 28 sorudan oluşmaktadır.

Dikkat: Bu anketin örneklem kitlesi Türk İHA sektörüdür. Eğer İHA sektörü dışında bir çalışan iseniz lütfen anketi yanıtlamayınız. Ayrıca; bu çalışma sektördeki şirketlerin/organizasyonların birbiri ile kıyaslaması ya da sektör içi durumun ortaya konmasına yönelik bir ölçüm/analiz içermemektedir.

Katkılarınız için şimdiden teşekkürler.

Kazım DURMUŞ

Aşağıda yer alan soruların karşılarında yer alan rakamlardan size uygun olanını işaretleyiniz.
1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Fikrim yok, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum

Yaşınız						
Cinsiyetiniz						
Öğrenim Durumunuz						
Bu işyerinde çalışma süreniz						
Aşağıdaki ifadeler yenilikçi iş davranışı ile ilgilidir. İşyerindeki davranışınız açısından size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.						
1	Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırırım ve fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
2	Yaratıcı fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
3	Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
4	Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim.	1	2	3	4	5
5	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.	1	2	3	4	5
6	Yenilikçiyim.	1	2	3	4	5

ANKET FORMU (DEVAMI)

Aşağıdaki ifadeler örgütsel özdeşleşme ile ilgilidir. Çalıştığınız organizasyona yönelik düşünceleriniz ile ilgili size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.						
1	Biri çalıştığım işyerini eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.	1	2	3	4	5
2	Diğer kişilerin çalıştığım işyeri hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım işyeri hakkında konuşurken genellikle "biz" ifadesini kullanırım.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım işyerinin başarısını kendi başarım gibi hissederim.	1	2	3	4	5
5	Biri çalıştığım işyeri için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.	1	2	3	4	5
6	Medyada çalıştığım işyerine yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.	1	2	3	4	5
Aşağıdaki ifadeler lider-üye etkileşimi ile ilgilidir. Liderinizle ilişki açısından size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.						
1	Liderimi bir insan olarak çok severim.	1	2	3	4	5
2	Liderim, bir insanın arkadaş olmayı isteyeceği türden biridir.	1	2	3	4	5
3	Liderimle birlikte çalışmak keyiflidir.	1	2	3	4	5
4	Liderim, konu hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmasa da benim işle ilgili yaptığım faaliyetleri savunur.	1	2	3	4	5
5	Liderim, başkaları bana karşı olduğunda beni destekler.	1	2	3	4	5
6	Liderim, işle ilgili olarak açıkça bir hata yapsam bile beni başkalarına karşı savunur.	1	2	3	4	5
7	Liderim, benim görev tanımımın dışında olan işlere de destek verir ve gerekli kaynakları sağlar.	1	2	3	4	5
8	Liderimin işle ilgili belirlediği amaçları gerçekleştirmek için gerekenden daha fazla çaba harcamak konusunda istekliyimdir.	1	2	3	4	5
9	Liderim için işle ilgili olarak elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
10	Liderim, işle ilgili bilgilerimden etkilenir.	1	2	3	4	5
11	Liderim, işle ilgili bilgime ve yeteneklerime saygı duyar.	1	2	3	4	5
12	Liderim, profesyonel yeteneklerimi takdir eder.	1	2	3	4	5

EK-2 Demografik Değişkenlerin Etkileri

Cinsiyetin Bağımlı, Bağımsız ve Aracı Değişkene Etkisi

Katılımcıların yenilikçi iş davranışları, örgütsel özdeşleşme ve lider-üye etkileşimi seviyelerinin cinsiyetlerine göre farklılık arz edip etmediğini tespit etmek amacıyla yapılan t-testlerinin sonucunda elde edilen değerler Çizelge 2.1’de sunulmuştur.

Çizelge 2.1. Cinsiyetin bağımlı, bağımsız ve aracı değişkene etkisi

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.	ss.	t	p
Yenilikçi İş Davranışları	Kadın	39	4,5213	0,0848	3,6952	0,0003
	Erkek	325	4,1502	0,0332		
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	39	4,2393	0,1191	0,1751	0,8611
	Erkek	325	4,2169	0,0419		
Lider-Üye Etkileşimi	Kadın	39	4,2222	0,1233	3,0392	0,0025
	Erkek	325	3,7597	0,0505		
<i>LÜE Etki Boyutu</i>	Kadın	39	3,8632	0,1891	-0,0265	0,9789
	Erkek	325	3,8687	0,0678		
<i>LÜE Sadakat Boyutu</i>	Kadın	39	4,1111	0,1607	3,6606	0,0003
	Erkek	325	3,4369	0,0608		
<i>LÜE Katkı Boyutu</i>	Kadın	39	4,6153	0,0665	3,2261	0,0014
	Erkek	325	4,0953	0,0552		
<i>LÜE Saygı Boyutu</i>	Kadın	39	4,2991	0,1452	3,3026	0,0011
	Erkek	325	3,6379	0,0670		

Yapılan t-testleri sonucunda; yenilikçi iş davranışlarının $[t(364)=3,6952; p<0,01]$ ve lider-üye etkileşiminin $[t(364)=3,0392; p<0,01]$ cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanında lider üye etkileşiminin alt boyutlarından sadakat boyutu $[t(364)=3,6606; p<0,01]$, katkı boyutu $[t(364)=3,2261; p<0,01]$ ve saygı boyutunun $[t(364)=3,3026; p<0,01]$ da cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre anlamlı çıkan tüm analizlerde kadın işgörenlerin ortalama değerlerinin erkek işgörenlerden yüksek olduğu görülmektedir. Yani kadınların erkeklere göre daha çok yenilikçi iş davranışı gösterdiği, örgütsel özdeşleşme seviyelerinin daha yüksek olduğu ve daha kaliteli lider üye etkileşimine sahip oldukları söylenebilmektedir. Buna karşın örgütsel özdeşleşmenin $[t(364)=3,1751; p>0,05]$ ve lider-üye etkileşimi etki boyutunun $[t(364)=-0,0265; p>0,05]$ cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

EK-2 (devam) Demografik Değişkenlerin Etkileri

Yaşın Bağımlı, Bağımsız ve Aracı Değişkene Etkisi

Katılımcıların yaş ortalaması 35,65 (ss=9,0307; min=22; max=60) olarak bulunmuştur. Katılımcıların yaşları (1=25 altı, 2=26-35 arası, 3=36-45 arası, 4=46 üstü) olacak şekilde gruplara ayrılmıştır. Yenilikçi iş davranışları, örgütsel özdeşleşme ve lider-üye etkileşimi seviyelerinin yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek maksadıyla yapılan ANOVA analizleri ve farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek maksadıyla yapılan post-hoc analizleri sonucunda elde edilen değerler Çizelge 2.2’de sunulmuştur.

Çizelge 2.2. Yaşın bağımlı, bağımsız ve aracı değişkene etkisi

Değişken	Yaş Grupları	N	Ort.	ss.	F	p	Anlamlı Fark Olan Gruplar
Yenilikçi İş Davranışları	(1) 25 altı	54	4,0925	0,4278	12,20	0,000	2>4** 3>4**
	(2) 26-35	137	4,3163	0,5717			
	(3) 36-45	107	4,2959	0,5720			
	(4) 46 üstü	66	3,8358	0,6896			
Örgütsel Özdeşleşme	(1) 25 altı	54	3,9944	0,8937	3,99	0,0081	2>1**
	(2) 26-35	137	4,3503	0,5539			
	(3) 36-45	107	4,2242	0,7983			
	(4) 46 üstü	66	4,1641	0,8590			
Lider-Üye Etkileşimi	(1) 25 altı	54	4,0648	0,5743	3,10	0,0270	1>3*
	(2) 26-35	137	3,8552	0,9977			
	(3) 36-45	107	3,6230	1,0562			
	(4) 46 üstü	66	3,8068	0,5640			
<i>LÜE Etki Boyutu</i>	(1) 25 altı	54	4,2592	0,6097	5,61	0,0009	1>3** 4>3*
	(2) 26-35	137	3,8175	1,4641			
	(3) 36-45	107	3,5607	1,2635			
	(4) 46 üstü	66	4,1515	0,7141			
<i>LÜE Sadakat Boyutu</i>	(1) 25 altı	54	3,7777	1,0279	2,37	0,0699	-
	(2) 26-35	137	3,5815	1,1282			
	(3) 36-45	107	3,3239	1,2221			
	(4) 46 üstü	66	3,4393	0,8536			
<i>LÜE Katkı Boyutu</i>	(1) 25 altı	54	4,1111	0,8241	5,20	0,0016	2>3* 4>3**
	(2) 26-35	137	4,2725	0,9507			
	(3) 36-45	107	3,8722	1,1580			
	(4) 46 üstü	66	4,3838	0,5795			
<i>LÜE Saygı Boyutu</i>	(1) 25 altı	54	4,1111	0,9777	5,49	0,0011	1>4** 2>4*
	(2) 26-35	137	3,7493	1,3325			
	(3) 36-45	107	3,7352	1,1635			
	(4) 46 üstü	66	3,2525	0,9767			

*p<0,05, **p<0,01

EK-2 (devam) Demografik Değişkenlerin Etkileri

Yapılan ANOVA analizleri sonucunda; yenilikçi iş davranışları ($F=12,20$; $p<0,01$), örgütsel özdeşleşme ($F=3,99$; $p<0,01$) ve lider-üye etkileşiminin ($F=3,10$; $p<0,05$) yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanında lider-üye etkileşiminin alt boyutlarından etki boyutu ($F=5,61$; $p<0,01$), katkı boyutu ($F=5,20$; $p<0,01$) ve saygı boyutunun ($F=5,49$; $p<0,01$) yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşın lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun ($F=2,37$; $p>0,05$) yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yapılan post-hoc analizleri sonucunda; yenilikçi iş davranışlarının, 46 üstü yaş grubu (Ort.=3,8358; ss=0,6896) ile 26-35 yaş (Ort.=4,3163; ss=0,5717) ve 36-45 yaş (Ort.=4,2959; ss=0,5720) grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 26-35 ve 36-45 yaş gruplarının yenilikçi iş davranışları seviyeleri 46 üstü yaş grubuna göre daha yüksektir. Örgütsel özdeşleşmenin 25 altı yaş grubu (Ort.=3,9944; ss=0,8937) ile 26-35 yaş grubu (Ort.=4,3503; ss=0,5539) arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 26-35 yaş grubunun örgütsel özdeşleşme seviyesi 25 yaş altı grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşiminin 25 altı yaş grubu (Ort.=4,0648; ss=0,5743) ile 36-45 yaş grubu (Ort.=3,6230; ss=1,0562) arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 25 altı yaş grubunun lider-üye etkileşimi seviyesi 36-45 yaş grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşimi etki boyutunun 36-45 yaş grubu (Ort.=3,5607; ss=1,2635) ile 25 altı yaş (Ort.=4,2592; ss=0,6097) ve 46 üstü yaş (Ort.=4,1515; ss=0,7141) grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 25 altı ve 46 üstü yaş gruplarının lider-üye etkileşimi etki boyutu seviyeleri 36-45 yaş grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşimi katkı boyutunun 36-45 yaş grubu (Ort.=3,8722; ss=1,1580) ile 26-35 yaş (Ort.=4,2725; ss=0,9507) ve 46 üstü yaş (Ort.=4,3838; ss=0,5795) grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 26-35 yaş ve 46 üstü yaş gruplarının lider-üye etkileşimi katkı boyutu seviyeleri 36-45 yaş grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşimi saygı boyutunun 46 üstü yaş grubu (Ort.=3,2525; ss=0,9767) ile 25 altı yaş (Ort.=4,1111; ss=0,9777) ve 26-35 yaş (Ort.=3,7493; ss=1,3325) grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 25 altı ve 26-35 yaş gruplarının lider-üye etkileşimi saygı boyutu seviyeleri 46 üstü yaş grubuna göre daha yüksektir.

EK-2 (devam) Demografik Değişkenlerin Etkileri

Eğitim Seviyesinin Bağımlı, Bağımsız ve Aracı Değişkene Etkisi

Katılımcıların eğitim seviyeleri (1=Önlisans, 2=Lisans, 3=Lisansüstü) olacak şekilde gruplara ayrılmıştır. Yenilikçi iş davranışları, örgütsel özdeşleşme ve lider-üye etkileşimi seviyelerinin eğitim seviyesine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA analizleri ve farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan post-hoc analizleri sonucunda elde edilen değerler Çizelge 2.3'te sunulmuştur.

Çizelge 2.3. Eğitim seviyesinin bağımlı, bağımsız ve aracı değişkene etkisi

Değişken	Eğitim Seviyesi	N	Ort.	ss.	F	p	Anlamlı Fark Olan Gruplar
Yenilikçi İş Davranışları	(1) Önlisans	79	4,1392	0,6351	5,67	0,0037	3>1* 3>2**
	(2) Lisans	217	4,1397	0,6204			
	(3) Lisansüstü	68	4,4093	0,4455			
Örgütsel Özdeşleşme	(1) Önlisans	79	4,0506	0,8595	6,49	0,0017	3>1** 3>2*
	(2) Lisans	217	4,1973	0,7726			
	(3) Lisansüstü	68	4,4852	0,4316			
Lider-Üye Etkileşimi	(1) Önlisans	79	3,7932	0,8332	1,83	0,1620	-
	(2) Lisans	217	3,7565	1,0400			
	(3) Lisansüstü	68	3,9963	0,3568			
<i>LÜE Etki Boyutu</i>	(1) Önlisans	79	3,8945	1,2154	1,52	0,2199	-
	(2) Lisans	217	3,7910	1,3152			
	(3) Lisansüstü	68	4,0833	0,8131			
<i>LÜE Sadakat Boyutu</i>	(1) Önlisans	79	3,5611	1,1578	3,43	0,0333	3>2*
	(2) Lisans	217	3,4009	1,1956			
	(3) Lisansüstü	68	3,7941	0,5702			
<i>LÜE Katkı Boyutu</i>	(1) Önlisans	79	3,9746	0,9379	3,33	0,0368	3>1*
	(2) Lisans	217	4,1428	1,0538			
	(3) Lisansüstü	68	4,3823	0,5766			
<i>LÜE Saygı Boyutu</i>	(1) Önlisans	79	3,7426	1,0224	0,06	0,9407	-
	(2) Lisans	217	3,6912	1,3338			
	(3) Lisansüstü	68	3,7254	0,9013			

* p<0,05, **p<0,01

EK-2 (devam) Demografik Değişkenlerin Etkileri

Yapılan ANOVA analizleri sonucunda; yenilikçi iş davranışları ($F=5,67$; $p<0,01$) ve örgütsel özdeşleşmenin ($F=6,49$; $p<0,01$) eğitim seviyesine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanında lider-üye etkileşiminin alt boyutlarından sadakat boyutu ($F=3,43$; $p<0,05$) ve katkı boyutunun ($F=3,33$; $p<0,05$) eğitim seviyesine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşın lider-üye etkileşimi ($F=1,83$; $p>0,05$), lider-üye etkileşimi etki boyutu ($F=1,52$; $p>0,05$) ve lider-üye etkileşimi saygı boyutunun ($F=0,06$; $p>0,05$) eğitim seviyesine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yapılan post-hoc analizleri sonucunda; yenilikçi iş davranışlarının, lisansüstü grubu (Ort.=4,4093; ss=0,4455) ile önlisans (Ort.=4,1392; ss=0,6351) ve lisans (Ort.=4,1397; ss=0,6204) grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani lisansüstü grubunun yenilikçi iş davranışları seviyesi önlisans ve lisans grubuna göre daha yüksektir. Örgütsel özdeşleşmenin, lisansüstü grubu (Ort.=4,4852; ss=0,4316) ile önlisans (Ort.=4,0506; ss=0,8595) ve lisans (Ort.=4,1973; ss=0,7726) grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani lisansüstü grubunun örgütsel özdeşleşme seviyesi önlisans ve lisans grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşimi ölçeğinin geneli eğitim seviyelerine göre anlamlı farklılık göstermemekte ancak alt boyutlarında eğitim seviyelerine göre anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Lider-üye etkileşimi sadakat boyutunun, lisansüstü grubu (Ort.=4,7941; ss=0,5702) ile lisans (Ort.=3,4009; ss=1,1956) grubu arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani lisansüstü grubunun lider-üye etkileşimi sadakat boyutu seviyesi lisans grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşimi katkı boyutunun, lisansüstü grubu (Ort.=4,3823; ss=0,5766) ile önlisans (Ort.=3,9746; ss=0,9379) grubu arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani lisansüstü grubunun lider-üye etkileşimi katkı boyutu seviyesi önlisans grubuna göre daha yüksektir.

EK-2 (devam) Demografik Değişkenlerin Etkileri

Çalışma Süresinin Bağımlı, Bağımsız ve Aracı Değişkene Etkisi

Katılımcıların çalışma süreleri (Ort.=3,1126, ss=2,6888; min=1; max=24) şeklindedir. Katılımcıların çalışma süreleri (1=1-3 yıl, 2=4-6 yıl, 3=6 yıldan fazla) olacak şekilde gruplara ayrılmıştır. Yenilikçi iş davranışları, örgütsel özdeşleşme ve lider-üye etkileşimi seviyelerinin çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek maksadıyla yapılan ANOVA analizleri ve farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek maksadıyla yapılan post-hoc analizleri sonucunda elde edilen değerler Çizelge 2.4'te sunulmuştur.

Çizelge 2.4. Çalışma süresinin bağımlı, bağımsız ve aracı değişkene etkisi

Değişken	Çalışma Süresi	N	Ort.	ss.	F	p	Anlamlı Fark Olan Gruplar
Yenilikçi İş Davranışları	(1) 1-3 yıl	252	4,1084	0,6138	7,92	0,0004	3>1* 2>3**
	(2) 4-6 yıl	73	4,3949	0,5288			
	(3) 6 yıldan fazla	39	4,3333	0,5540			
Örgütsel Özdeşleşme	(1) 1-3 yıl	252	4,0152	0,7976	35,79	0,0000	2>1** 3>1**
	(2) 4-6 yıl	73	4,6849	0,3894			
	(3) 6 yıldan fazla	39	4,6666	0,1986			
Lider-Üye Etkileşimi	(1) 1-3 yıl	252	3,7466	0,7934	4,91	0,0079	3>1** 3>2*
	(2) 4-6 yıl	73	3,8002	0,7677			
	(3) 6 yıldan fazla	39	4,2307	0,5412			
<i>LÜE Etki Boyutu</i>	(1) 1-3 yıl	252	3,7447	1,3175	7,59	0,0006	3>1** 3>2*
	(2) 4-6 yıl	73	3,9360	0,9471			
	(3) 6 yıldan fazla	39	4,5384	0,6426			
<i>LÜE Sadakat Boyutu</i>	(1) 1-3 yıl	252	3,4722	1,1526	2,76	0,0643	-
	(2) 4-6 yıl	73	3,4292	1,1566			
	(3) 6 yıldan fazla	39	3,8974	0,4268			
<i>LÜE Katkı Boyutu</i>	(1) 1-3 yıl	252	4,1031	0,9979	2,03	0,1323	-
	(2) 4-6 yıl	73	4,1643	1,0290			
	(3) 6 yıldan fazla	39	4,4358	0,4268			
<i>LÜE Saygı Boyutu</i>	(1) 1-3 yıl	252	3,6666	1,2195	1,79	0,1676	-
	(2) 4-6 yıl	73	3,6712	1,1392			
	(3) 6 yıldan fazla	39	4,0512	1,1304			

* p<0,05, **p<0,01

EK-2 (devam) Demografik Değişkenlerin Etkileri

Yapılan ANOVA analizleri sonucunda; yenilikçi iş davranışları ($F=7,92$; $p<0,01$), örgütsel özdeşleşme ($F=35,79$; $p<0,01$) ve lider-üye etkileşiminin ($F=4,91$; $p<0,01$) çalışma süresine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanında lider-üye etkileşiminin alt boyutlarından sadece etki boyutunun ($F=7,59$; $p<0,01$) çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşın lider-üye etkileşimi sadakat boyutu ($F=2,76$; $p>0,05$), lider-üye etkileşimi katkı boyutu ($F=2,03$; $p>0,05$) ve lider-üye etkileşimi saygı boyutunun ($F=1,79$; $p>0,05$) çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yapılan post-hoc analizleri sonucunda; yenilikçi iş davranışlarının, 6 yıldan fazla çalışan grubu (Ort.=4,3333; ss=0,5540) ile 1-3 yıl (Ort.=4,1084; ss=0,6138) ve 4-6 yıl (Ort.=4,3949; ss=0,5288) çalışan grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 6 yıldan fazla çalışan grubunun yenilikçi iş davranışları seviyesi 1-3 yıl grubuna göre daha yüksek, 3-6 yıl grubuna göre ise daha düşüktür. Örgütsel özdeşleşmenin, 1-3 yıl çalışan grubu (Ort.=4,0152; ss=0,7976) ile 3-6 yıl (Ort.=4,6849; ss=0,3894) ve 6 yıldan fazla (Ort.=4,6666; ss=0,1986) çalışan grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 4-6 yıl ve 6 yıldan fazla çalışan gruplarının örgütsel özdeşleşme seviyeleri 1-3 yıl grubuna göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşiminin, 6 yıldan fazla çalışan grubu (Ort.=4,2307; ss=0,5412) ile 1-3 yıl (Ort.=3,7466; ss=0,7934) ve 4-6 yıl (Ort.=3,8002; ss=0,7677) çalışan grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 6 yıldan fazla çalışan grubunun lider-üye etkileşimi seviyesi 1-3 yıl ve 4-6 yıl gruplarına göre daha yüksektir. Lider-üye etkileşiminin alt boyutlarından sadece etki boyutunun, 6 yıldan fazla çalışan grubu (Ort.=4,5384; ss=0,6426) ile 1-3 yıl (Ort.=3,7447; ss=1,3175) ve 4-6 yıl (Ort.=3,9360; ss=0,9471) çalışan grupları arasında anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir. Yani 6 yıldan fazla çalışan grubunun lider-üye etkileşimi etki boyutu seviyesi 1-3 yıl ve 4-6 yıl gruplarına göre daha yüksektir.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı : DURMUŞ, Kazım
 Uyruğu : T.C.
 Doğum Tarihi ve Yeri : 15.09.1972 ERZURUM
 Medeni Hali : Evli
 Telefon : 0-505-939 65 93
 Faks : ---
 e-mail : kazimdumus@yahoo.com



Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi	2019
Lisans	Kara Harp Okulu	1995
Lise	Kuleli Askerî Lisesi	1991

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
1996-1998	Şırnak/Silopi	Takım Komutanı
1998-2004	Aydın/Söke	Takım Komutanı
2004-2006	Kilis/Gülbaba	Karargâh Subayı
2006-2009	Batman	İHA Grv.K.
2009-2012	Ankara	(İHA) Proje Subayı
2012-2015	Ankara	İHA Öğretmeni ve Kurs Pl.Sb.
2015-2016	Ankara	(İHAS) Kısım Amiri
2016-devam	Ankara	(İHAS) Şube Müdürü

Yabancı Dil

İngilizce (YDS 81)

Yayınlar

Hobiler

Yüzme, Kitap Okuma, Seyahat



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..

