

T.C.

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**ÇALIŞANLARIN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK, BİREYSEL
YENİLİKÇİLİK VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hacer NAZİK ÖZALP

Psikoloji Anabilim Dalı

Psikoloji Programı

Eylül, 2021

T.C

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**ÇALIŞANLARIN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK, BİREYSEL
YENİLİKÇİLİK VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hacer NAZİK ÖZALP

(Y1712.271006)

Psikoloji Anabilim Dalı

Psikoloji Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Elif Özge ERBAY

Eylül, 2021

TEZ SINAV TUTANAĞI



ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “ÇALIŞANLARIN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK, BİREYSEL YENİLİKÇİLİK VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’ da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (.../.../2021)

Hacer NAZİK ÖZALP

İmza

ÖNSÖZ

Yeniden eğitim hayatına başlama konusunda beni yüreklendiren, desteğini her daim hissettiren değerli eşim Osman Özalp'e, hayatım boyunca ellerinden gelen en iyi şekilde maddi manevi yanımda olan annem, babam ve kardeşlerime, çözüm odaklı ve pozitif yaklaşımı ile kısa zamanda en iyi şekilde çalışmamı tamamlamam için desteğini esirgemeyen değerli danışman hocam Dr. Elif Özge Erbay'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca en iyi anılarıma eşlik eden yakın zamanda kaybettiğim ama manevi olarak sonsuza kadar kalbimde ve yanımda olacak olan ananem ve büyükbabamı saygı, sevgi ve özlemle anarak yaptığım çalışmayı onlara adıyorum.

Eylül, 2021

Hacer NAZİK ÖZALP

ÇALIŞANLARIN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK, BİREYSEL YENİLİKÇİLİK VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

ÖZET

Küreselleşme, gelişen teknoloji ve buna bağlı olarak artan iletişim olanakları ürün ve hizmet tüketicilerinin talep ve beklentilerini sürekli olarak değiştirmektedir. Şirketler bu talep ve beklentilere hızla cevap vermek, rekabet koşullarına uyum sağlamak ve karlılıklarını arttırmak için dijitalleşme ve inovasyon konularında büyük yatırımlar yapmaktadırlar. Bunun yanında yeniliği üretip geliştirecek olan faktörün insan kaynağı olduğu ve insanın ekonomik ihtiyaçları yanında psikososyal ihtiyaçları da olduğu unutulmamalıdır. Örgüt tarafından desteklenmek, çalıştığı örgüte ait hissetmek çalışana olduğu kadar örgüte de olumlu katkılar sağlayacaktır. Yeniliğin ve yenileşmenin böylesine önem kazandığı bu çağda bireysel yenilikçilik konusunun üzerinde durulması gerektiği düşünülmektedir. Yapılan araştırmalarda örgütsel sessizliğin yeniliğin ve gelişimin önünde önemli bir engel olduğu görülmüştür. Bu çalışmada çalışanların algıladıkları örgütsel destek, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiş, kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen özel sektörde finans, bilişim, lojistik gibi farklı alanlarda beyaz yakalı olarak çalışan 325 gönüllü katılımcı araştırma grubunu oluşturmuştur. Elde edilen verilerin istatistiksel analizi için SPSS 24.0 programı kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça bireysel yenilikçilik tutumunun arttığı, örgütsel sessizlik düzeyinin ise azaldığı görülmüştür. Çalışanların bireysel yenilikçilik düzeyleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiye bakıldığında bireysel yenilikçilik tutumunun örgütsel sessizliği azalttığı söylenebilir. Ayrıca çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçilik tutumunun negatif yönlü düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Sessizlik, Bireysel Yenilikçilik

**EXAMINING THE RELATIONSHIPS BETWEEN EMPLOYEES
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT INDIVIDUAL
INNOVATIVENESS AND ORGANIZATIONAL SILENCE**

ABSTRACT

Globalization, developing technology and increasing communication opportunities are constantly changing the demands and expectations of product and service consumers. Companies are investing heavily in digitalization and innovation to respond quickly to these demands and expectations, adapt to competitive conditions and increase their profitability. Besides the factor that will produce and develop innovation is human resources and it should not be forgotten that human beings have psychosocial needs as well as economic needs. Supported by the organization, it makes a positive contribution to the organization like it makes the employee feel belonging. In this age, where innovation and innovation gain such importance, the subject of individual innovation; It is thought that it should be highlighted in terms of both organizations and employees. In this study have been shown that organizational silence is an important block to innovation and development. Furthermore, the aim of this study, organizational support that was sensed by employees to examine the relationships between individual innovativeness and organizational silence levels.

The research was carried out with the relational survey model, one of the quantitative research methods, and the research group consisted of 325 volunteer participants working in different fields such as finance, informatics, logistics in the private sector, which were determined by the convenience sampling method. SPSS 24.0 program was used for statistical analysis of the obtained data. As a result of the research, if the organizational support perceptions of the employees increase, their individual innovativeness attitude increases. In addition, it was observed that the level of organizational silence decreased. The relationship between the individual innovativeness levels of the employees and the organizational silence levels, it can be said that the individual innovative behavior reduces organizational silence. In addition, it was observed that individual innovativeness attitude has a negative regulatory effect on the relationship between organizational support and organizational silence

perceived by employees. if we analyze that the relationship between employees' individual innovativeness levels and organizational silence levels, we might said the individual innovative attitude can decrease the organizational silence.

Keywords: Perceived Organizational Support, Organizational Silence, Individual Innovation



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ONUR SÖZÜ	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	ix
I. GİRİŞ.....	1
A. Araştırmaya İlişkin Bilgiler	2
1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	3
2. Araştırmanın Hipotezleri	3
3. Araştırmanın Varsayımları	5
4. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
II. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	7
A. Algılanan Örgütsel Destek	7
1. Algılanan Örgütsel Destek Kavram ve Tanımı	7
2. Sosyal Değişim (Mübadele) Teorisi.....	8
3. Örgütsel Destek Algısına Etki Eden Faktörler	9
4. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	10
B. Bireysel Yenilikçilik.....	12
1. Yenilik/ İnovasyon Kavramı	12
2. Everett M. Rogers'ın Yeniliklerin Yayılması Modeli	16
3. Örgütlerde Yenilikçilik ve Yenilikçilik İklimi	18
4. Bireysel Yenilikçilik.....	19
5. Bireysel Yenilikçiliğin Kategorileri	21
6. Bireysel Yenilikçiliğin Boyutları	23
C. Örgütsel Sessizlik	25
1. Örgütsel Sessizliğin Teorik Temelleri.....	27

2. Örgütsel Sessizlik Boyutları	31
3. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri	34
4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları.....	38
III. YÖNTEM	41
A. Araştırmanın Modeli	41
B. Evren ve Örneklem.....	42
C. Veri Toplama Araçları.....	42
1. Kişisel Bilgi Formu	42
2. Algılanan Destek Ölçeği	42
3. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği	43
4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği	43
D. Verilerin Analizi.....	43
IV. BULGULAR.....	45
A. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları	45
1. Araştırma Kapsamındaki Katılımcılara Ait Temel Karakteristik ve Demografik Bulgular	45
2. Ölçeklere Ait Bulgular	53
3. Hipotezlere Ait Bulgular	60
V. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	78
A. Sonuç	78
B. Öneriler.....	83
VI. KAYNAKÇA.....	85
VII.EKLER	95
ÖZGEÇMİŞ.....	100

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1:Yenilikçilik Kavramı Tanımları	14
Şekil 2.Yeniliklerin yayılması teorisi	17
Şekil 3. Yenilikçi örgütsel yapı.....	19
Şekil 4.Bireysel yenilikçilik kategorileri	21
Şekil 5.Sessizlik sarmalı modeli	28
Şekil 6. X ve Y Teorisi yönetim-çalışan ilişkisi	31
Şekil 7. Sessizlik Türleri ve Önemli Özellikleri	34
Şekil 8.Çalışanların Sessizliği Tercih Etme Nedenleri ile İlgili Bir Model.....	37
Şekil 9. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	40
Şekil 10. Araştırmanın Modeli.....	41

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 1. Cinsiyete Göre Dağılımı	45
Çizelge 2. Yaşa Göre Dağılımı	45
Çizelge 3. Medeni Duruma Göre Dağılımı	46
Çizelge 4. Çocuk Durumuna Göre Dağılımı	46
Çizelge 5. Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	46
Çizelge 6. Yabancı Dil Bilgisi Durumuna Göre Dağılımı	47
Çizelge 7. Yöneticilik Pozisyonuna Göre Dağılımı	47
Çizelge 8. Aylık Net Kazançlarına Göre Dağılımı	47
Çizelge 9. Mevcut Kurumdaki İş Tecrübesine Göre Dağılımı	48
Çizelge 10. Toplam İş Tecrübesine Göre Dağılımı	48
Çizelge 11. İş Değiştirme Durumlarına Göre Dağılımı	48
Çizelge 12. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımı	49
Çizelge 13. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımı	50
Çizelge 14. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımı	51
Çizelge 15. KMO ve Bartlett's Test Results	53
Çizelge 16. Faktör Analizi Sonuçları	53
Çizelge 17. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamaları	54
Çizelge 18. KMO ve Bartlett's Test Results	55
Çizelge 19. Faktör Analizi Sonuçları	55
Çizelge 20. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamaları	56
Çizelge 21. KMO ve Bartlett's Test Results	57
Çizelge 22. Faktör Analizi Sonuçları	58
Çizelge 23. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamaları	59
Çizelge 24. Cinsiyete Göre Bireysel Yenilikçilik Farklılık Değerlendirilmesi	60
Çizelge 25. Yaşa Göre Bireysel Yenilikçilik Farklılık Değerlendirilmesi	60
Çizelge 26. Sektör Deneyimine Göre Bireysel Yenilikçilik Farklılık Değerlendirilmesi	61

Çizelge 27. Algılanan Örgütsel Destek ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin İlişkisi..	62
Çizelge 28. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik değişime direnç boyutu arasındaki ilişki	62
Çizelge 29. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik, fikir önderliği boyutu arasındaki ilişki	63
Çizelge 30. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik, deneyime açıklık boyutu arasındaki ilişki	63
Çizelge 31. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik, deneyime açıklık boyutu arasındaki ilişki	64
Çizelge 32. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İlişkisi.....	64
Çizelge 33. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki	65
Çizelge 34. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki	65
Çizelge 35. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki.....	65
Çizelge 36. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ile Örgütsel Sessizlik Ölçeği İlişkisi.....	66
Çizelge 37. Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki	66
Çizelge 38. Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki	67
Çizelge 39. Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki.....	67
Çizelge 40. Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki.....	68
Çizelge 41. Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki	68
Çizelge 42. Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki	69
Çizelge 43. Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki	69

Çizelge 44. Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki	70
Çizelge 45. Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki.....	70
Çizelge 46. Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki.....	71
Çizelge 47. Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki.....	71
Çizelge 48. Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki	71
Çizelge 49. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçilik tutumun düzenleyici etkisi	72
Çizelge 50. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide değişime direnç tutumun düzenleyici etkisi	73
Çizelge 51. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide fikir önderliği tutumun düzenleyici etkisi	73
Çizelge 52. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici etkisi	74
Çizelge 53. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici etkisi	75
Çizelge 54. Tüm Değişkenler Arasındaki İlişkiler Özet Tablo.....	76
Çizelge 55. Araştırma Hipotezleri Özet Sonuçları	77

I. GİRİŞ

Günümüzde ürün, hizmet ya da bilgi üretimi genellikle çok sayıda çalışandan oluşan büyük ve karmaşık örgütler tarafından yapılmaktadır. Örgüt yöneticileri bu karmaşayı ve insan kaynağını yönetebilmek için gerek işe uygun personel bulma ve seçme noktasında gerekse performans, verimlilik ve motivasyonu ve buna bağlı olarak da karlılıklarını arttırmak konusunda örgüt psikolojisi biliminin uygulamalarına ihtiyaç duyarlar. Örgüt psikolojisi örgüt içerisinde, çalışan davranışlarının incelenmesi ve çalışma davranışının iyileştirilmesi konusunda psikolojinin ilkelerini uygular (Riggio, 2020). Birinci dünya savaşı sırasında Amerikan ordusunda birey ve iş uyumunu sağlamak adına yapılan zekâ testleri ve İngiltere’deki cephane fabrikalarında uzun çalışma saatlerinin çalışanlar üzerinde sebep olduğu olumsuz etkilerinin azaltılarak nasıl verimlilik sağlanabileceğinin araştırılması endüstri ve çalışma psikolojisiyle ilgili ilk ilerlemeler olarak kabul edilir. Büyük buhran ve ikinci dünya savaşı sonrası dönemde duraklamalar görülse de örgüt psikolojisinin önemi özellikle 1970’lerden itibaren günümüze kadar artarak devam etmiştir (Keser ve Kümbül Güler, 2021).

Mevcut çalışma saatleri göz önüne alındığında insanlar günlerinin aktif kısmının çok büyük bir bölümünü -hatta aileleri ve dostlarıyla geçirdikleri zamanın çok daha fazlasını- işyerinde ya da çalışma ile meşgul olarak geçirirler. Çalıştığı kurumda saygı gören, ödüllendirilen, sosyoduygusal ihtiyaçları karşılanan, desteklendiklerini düşünen bireyler örgütlerine duygusal olarak bağlanacaklardır (Panaccio ve Vandenberghe, 2009). Bu bağlamda, birey-örgüt bütünleşmesi ve aynı hedef için beraber çalışmayı sağlayacak olan aidiyet duygusu önem kazanır, yapılan araştırmalar aidiyet duygusunun performans üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir(Arı ve Şahin, 2016).

Örgütsel destek algısının yüksek olmasının örgütsel ve bireysel çıktıları yanında toplumsal çıktılarının da olması beklenebilir. Bireyin çalışan olarak değer görmesiyle örgüt verimlilik artışı sağlarken, sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanan bireylerin oluşturduğu topluma da olumlu etkileri olabilir.

Küreselleşen ekonomi, artan rekabet koşulları ve her geçen gün değişen teknoloji ortamı örgütleri ve bireyleri yenilikçi olmaya zorlamaktadır. Yenilikçi örgüt kültürü oluşabilmesi için bilgi paylaşımı yaygınlaştırılmalı, açık bilgilerin kullanılması yanında örtük bilgilerin de açığa çıkarılması gerekmektedir. Örtülü bilginin açığa çıkması ise yeniliklere açık, destekleyici, katılımcı bir örgüt kültürü ile mümkündür. Örgütte çalışanların kendi aralarında ve yöneticileri ile yaptıkları fikir alışverişleri ile yenilikçi iklimin gücü artacak ve bu artış hem örgüt hem de bireyler için ekonomik ve psikolojik refahı yükseltecektir (Demirel ve Seçkin, 2008).

Ahmed (1998) katılımcı ve görüşlerin dikkate alındığı yapıların yeniliği teşvik ettiğini söylemiştir. Örgütteki karşıt düşüncelerin desteklendiği, yeni ve çoğunluğun görüşünden farklı olan düşüncelerin özgürce ve yargılanmadan ifade edildiği bir yerde yenilik çok daha kolay ortaya çıkacak ve kabullenecektir. Örgütte yok sayılan, sadece verilen işi yaparak makineleştirilen ve yaptığı işte hareket alanına ya da karar yetkisine sahip olmayan çalışanlar bu kültür içinde giderek sessizleşme eğiliminde olabilirler. Aynı şekilde çoğunluğun düşüncesinden farklı bir görüş beyanında grup dışına itilen, terfi, zam gibi ödüllendirme unsurlarından mahrum bırakılan birey de sessizleşecek ve yeniliğe katkı sunamayacaktır. Rogers (1995) yeniliğe uyum kararı verirken bireyin yakın çevresinin görüşlerini dikkate aldığını söyler, dolayısıyla örgütte yenilikçi bir iklim yoksa bireyler de yenilikçi olamayabilirler.

Çalışanların değer ve saygı gördüklerini düşünmeleri, iş yahut özel yaşamlarında karşılaşılabilecekleri sorunlarda örgütün gücünü ve varlığını yanlarında hissetmeleri örgütsel destek algılarını sağlayacaktır (Eisenberger vd., 1986). Algılanan örgütsel destek sayesinde çalışanların kendilerini güvende hissedeceği, ötekileştirilme endişesi taşımadan, korku ya da çaresizlik duyguları taşımadan görüş ve düşüncelerini beyan edebileceği düşünülmektedir. Bunun sonucunda da gerek yenilik ortaya koyma gerekse yeniliğe adapte olma konularında gelişim gösterecekleri öngörülmektedir.

A. Araştırmaya İlişkin Bilgiler

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmıştır.

1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Literatüre bakıldığında algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizliğin nedenleri ve sonuçlarına ilişkin çok sayıda çalışma olmasına karşın bireysel yenilikçilik ile ilgili çalışmaların kısıtlı olduğu görülmüştür. Her gün yeni bir uygulama ya da ürünün hayatımıza girdiği, bu yeniliklere henüz adapte olmuşken başka bir “yeni” ile karşılaştığımız modern dünyada örgütlerdeki destek algısı ve sessizliğe, yenilikçiliğin etkisinin araştırılmasının önemli ve gerekli olduğu görülmüştür. Ekonominin küreselleştiği ve rekabetin arttığı çalışma ortamında örgütlerin çalışanlarından dijitalleşme ve yenilikçi olma konusunda beklentileri artmıştır. Yeniliğe katkı verecek ve onu üretecek faktör olan insanın, sosyal desteklerden mahrum bırakılarak sessizliğe itilmesi ile örgütlerin dijitalleşme beklentisi çelişki oluşturmaktadır. Bu çalışma çalışanların algıladıkları örgütsel destek, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkileri inceleyerek literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca örgütlere, örgütsel amaçlara ulaşma konusunda bireysel yenilikçiliğin, örgütsel desteğin ve katılımcı yönetimin etkisiyle ilgili yeni bir bakış açısı kazandırabileceği düşünülmektedir.

2. Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan literatür taraması, ön çalışma ve gözlemler neticesinde çalışanların algıladıkları örgütsel destek, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Demografik özelliklere göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Hipotez 1.1: Cinsiyete göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Hipotez 1.2: Yaşa göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Hipotez 1.3: Sektör deneyimine göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Hipotez 2: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik arasında bir ilişki vardır.

Hipotezi 2.1: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 2.2: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 2.3: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu arasında bir ilişki vardır

Hipotez 2.4: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 3.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 3.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 3.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır

Hipotez 4: Bireysel yenilikçilik ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.1: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.2: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.3: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.4: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.5: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.6: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.7: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.8: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.9: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.10: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.11: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4.12: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçi tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçi tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide değişime direnç tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide fikir önderliği tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5.4: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5.5: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici etkisi vardır.

3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın temel varsayımları şu şekildedir:

1. Araştırma için seçilen örneklem evreni temsil etmektedir.
2. Ankete katılan bireyler soruları içtenlikle ve objektif olarak yanıtlamışlardır.
3. Kullanılan veri toplama araçları beyaz yakalı özel sektör çalışanlarına uygundur.

4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma 2021 yılında Türkiye genelinde, farklı iş kollarında (finans, lojistik, mühendislik, bilişim vs.) faaliyet gösteren özel sektör beyaz yakalı çalışanlarına

yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. İçinde bulunulan dönemin konjonktürel özellikleri, ekonomik ve sosyal yaşamdaki farklılıklar, 2019 yılından beri süre gelen COVID-19 pandemisi ve buna bağlı artan esnek ve uzaktan çalışma şekilleri araştırmanın sınırlılıkları arasında sayılabilir. Araştırma evreni ile araştırma gerçekleştirmenin imkansız olması, zaman ve mekan kısıtı göz önüne alındığında bu durumlar araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

Araştırma örneklemini kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 325 çalışan oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yönteminin araştırma evrenine genellenebilirliğine ilişkin kısıtlar bu çalışma için de geçerlidir.



II. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. Algılanan Örgütsel Destek

1. Algılanan Örgütsel Destek Kavram ve Tanımı

a. Algı ve duyu kavramı

Algı, bireylerin çevrelerinde olup bitenleri anlamlandırabilmeleri için duyumsal edinimlerini düzeleme ve yorumlama sürecidir. Algılayıcının kişisel özellikleri, deneyimleri, beklentileri ve amaçları algı sürecinde içinde bulunulan durum, zaman ve koşullar gibi birçok farklı etmen algıyı etkileyecektir. Aynı olay ya da durum karşısında bireylerin algıları farklı olabilir. Davranışları belirleyen ise gerçekliğin kendisinden ziyade algılanan gerçekliktir, bu bakımdan algılar örgütsel davranış açısından çok önemlidir (Robbins ve Judge, 2013).

Duyu, alıcı hücreler vasıtasıyla alınan fiziksel enerjilerin sinirsel enerjiye çevrilmesiyle oluşurken, algısal ürünü bu enerjinin beyinde işlenmesi oluşturur. Duyu organlarının beyine ilettiği duyular basitken, algılamada geçmiş öğrenme ve deneyimler, toplumsal ve kültürel etkiler işin içine girdiğinden süreç karmaşık hale gelir. Algılama seçici dikkat ve organizasyon süreçlerinden oluşur. Gün içinde duyu organlarına birçok veri ulaşır ancak biz bu verilerden bir kısmını seçerek algılarız. Bu seçimi etkileyen iki temel değişkenden ilki uyarıcının özellikleri, ikincisi algılayıcının özellikleridir. Algı kendisini oluşturan girdilerden çok daha fazlasıdır, beyin kendisine ulaşan verileri sürekli işler ve karmaşık süreçler sonunda algılama gerçekleşir. Algılarımızın büyük bir bölümü algısal beklentilerimizin etkisindedir (Cüceloğlu, 2016). Buna bağlı olarak algılanan örgütsel desteğin aynı iş koşullarında çalışanlar dahi her bir birey için farklı düzeyde olabileceği söylenebilir. Ancak bu çalışmada literatür incelenerek örgütsel desteğin ne olduğuna ilişkin genel bir anlayış ortaya koyulmuştur.

b. Örgütsel destek kavramı

Örgütsel destek, çalışanların mutluluk ve refahının önemsemesi, alınan kararlarda iş görenlerin katılımına önem verilmesi ve onların yararının gözetilmesidir.

Örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların örgüt yararına davranış göstermeye daha istekli oldukları bilinmektedir (Eisenberger vd., 1986).

Çalışanların performansları örgütün çalışanların istek, ihtiyaç ve beklentilerini ne ölçüde karşıladığıyla ilgilidir. Ekonomik kaynakların değişimi yazılı bir sözleşmeyle belirlense de, sosyo-duygusal kaynakların değişimini içeren yazılı bir sözleşme bulunmamaktadır. Çalışan ve örgüt arasında yazılı olmayan, çalışanın ve örgütün birbirine borçlu olduğunu dilek ve temennilerle gösteren psikolojik bir sözleşme gerçekleşir. Bu sözleşmenin çalışanların işyerindeki tutum ve davranışlarında belirleyici olduğu ileri sürülmüştür (Aselage ve Eisenberger, 2003).

Genelde işverenlerin çalışan bağlılığına ve sadakatine önem verdiği düşünülse de çalışanlar da kuruluşun kendilerine bağlılığıyla ilgilenirler. Çalışanlar iş ya da özel hayatlarında karşılaşılabilecekleri olumsuz bir durumda örgütün yanlarında olacağını bildiğinde örgüte olan duygusal bağlılıklarının artacağı bununla birlikte yüksek performans, azalmış devamsızlık ve daha az işten ayrılma gibi örgütsel faydalar da sağlanacağı düşünülmektedir. Karşılıklılık ilkesi her iki taraf açısından da olumlu sonuçlar doğuracaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu bağlamda örgütsel destek kavramı iş görenler açısından olumlu bir durum olması yanında örgütteki olumsuzlukları azaltabileceğinden örgüt için de oldukça önemli olabilmektedir (Turgut, 2014).

c. Algılanan örgütsel destek

Algılanan örgütsel destek çalışanların örgütün çalışanlarının katkılarına değer verildiği ve refahlarıyla ne ölçüde ilgilendikleriyle ilgili inançlarıdır (Eisenberger vd., 1986). Algılanan örgütsel destek kavramında “algılanan” ifadesi dikkate alınmalıdır çünkü bireylerin algıları onların kişilik özelliklerine, yaşam biçimlerine, deneyimlerine göre farklılık arz edecektir. Örgütteki bir takım olay ve davranışlar çalışan kimi bireyler tarafından olumlu olarak algılanırken kimileri aynı uygulamayı olumsuz olarak yorumlayabilir. Çalışanların örgütün varlığını arkalarında hissettiklerinde ve güvende olduklarını düşündüklerinde örgütsel destek algıları da yüksek olacaktır (Özdevecioğlu, 2003).

2. Sosyal Değişim (Mübadele) Teorisi

Algılanan örgütsel destek kavramının teorik temelini incelediğimizde Sosyal Değişim (Mübadele) Teorisi'ne (Blau, 1964) dayandığını görürüz. Sosyal değişim teorisinin temelleri 1920'li yıllara dayansa da asıl gelişimi 1960-1975 yılları arasında

olmuştur (Bağdoğan, 2018). Sosyal değişim teorisi, sosyal değişimlerde insan davranışını açıklayabilmek için ortaya atılmıştır, teoride “karşılıklılık ilkesi” söz konusudur. Bireyler kendilerine gösterilen iyi niyet ve nezaket karşılığında sorumluluk hissederek karşılığında aynı şekilde davranma sorumluluğu hissederler. Bu ilkeye göre birey ya da örgüt bir fayda elde ettiğinde karşılık beklemeye başlar ancak bu yalnızca ekonomik bir beklenti değil sosyal ya da psikolojik bir beklenti de olabilir (Çetin ve Şentürk, 2016). Sosyal değişim teorisine göre tarafların yükümlülükleri önceden belirlenmez ve değişimin sağlayacağı faydaların önceden belirlenmiş kesin bir değeri yoktur. Kesin değeri belli olmayan ve karşılık alma garantisi bulunmayan bu değişim ilişkisinde güven çok önemlidir (Blau, 1964). Sosyal değişimin etik kural ve sorumluluk boyutunu inceleyen Gouldner (1960), sosyal değişimi başlatan bireyin risk aldığını söyler ancak birey yaptığı değişimin bir karşılığı olacağını ahlaki bir kural olarak değerlendirebilir (akt. Aydın, 2017).

Molm ve Cook (1995) Sosyal Değişim Teorisi’nin temel varsayımlarını şu şekilde sıralamışlardır:

- İlişkilerde taraflar arasında karşılıklı bağımlılık vardır.
- Değişim içerisinde yer alan taraflar kendi lehlerine olan çıktıları arttırma, kendi aleyhlerine olan çıktıları ise azaltma eğilimindedirler.
- Taraflar zamanla belirli kişilerle süreklilik arz eden ilişki ve davranışlar içinde bulunurlar.
- Elde edilen fayda zamanla psikolojik anlamda tatmine sebep olurken, ekonomik anlamda azalan marjinal fayda ilkesine uymaktadır (Alparslan vd., 2014).

Sosyal değişim teorisyenleri çalışanların sosyal ödül ve desteğe karşılık olarak işle ilgili çaba ve sadakatlerinin arttığını ifade etmişlerdir (Yıldız Bağdoğan, 2018).

3. Örgütsel Destek Algısına Etki Eden Faktörler

- **Gönüllülük:** Örgütün sendikal ya da yasal zorunluluklar gibi dışsal etkilerle gerçekleştirdiği eylemler gönüllü eylemlerinden daha az etkili olacaktır. Çalışanlara örgüt tarafından gönüllü olarak sağlanan ücret, iş zenginleştirme, olumlu iş koşulları gibi hakları gibi imkânlar çalışanda kendisine saygı duyulduğu inancını geliştirecektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

- **Algılama** daha önceki tecrübe ve bilgi birikimini de kapsadığı için son derece kompleks bir süreçtir. Örneğin işyerindeki online eğitimler bir çalışan için gerekli ve olumlu olarak algılanabilirken bir başka çalışan için vakit kaybı olarak değerlendirilebilir.
- **Örgütsel adalet** örgüt temsilcilerinin aldığı kararların çalışanlar nezdinde olumlu algılanması ve ücret, sosyal haklar, terfi gibi kaynakların dağılımında verilen kararların adil olarak verildiği izleniminin oluşması olarak tanımlanabilir (İçerli, 2010). Algılanan örgütsel destek ve adalet algısı arasındaki ilişki kendini süreç adaleti üzerinden gösterir (Yıldız Bağdoğan, 2018). Süreç adaleti yönetsel kararlardan etkilenen çalışanın ödül ve cezaların belirlenme süreci hakkında bilgilendirilmesi, süreçte çalışanın da söz hakkı olması ve sürecin tarafsız olduğuna inanmasıdır (İşcan ve Naktiyok, 2004).
- **Yönetici Davranışları:** Yöneticiler örgütün temsilcileri olarak hareket ettiklerinden çalışanların performanslarını ölçer, değerlendirir ve çalışanları yönlendirirler. Çalışanlar da yöneticilerinin olumlu ya da olumsuz davranış ve tutumlarını örgütün niyetinin göstergeleri olarak görürler (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu nedenle yönetici, çalışan tarafından destekleyici biri olarak görülürse örgüt de bu şekilde algılanacak, tam tersi durumda ise yöneticinin olumsuz muamelesinin sonucu yine olumsuz olarak örgüte maledilecektir (Emhan vd., 2014).
- **Örgütsel ödüller ve çalışma koşullarını** içeren insan kaynakları uygulamaları da örgütsel destek algısını etkiler. Ücret, istihdam güvencesi, işin yapılışı konusunda çalışana özgürlük alanı tanınması, rol stresörlerinin kontrol edilmesi ve eğitim olanakları sunulması örgütsel destek algısını arttıracaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).
- **Çalışanların kişilik özellikleri**, yaş, cinsiyet, eğitim gibi demografik özellikleri de örgütsel destek algılarını etkileyecektir (Eisenberger vd., 1997; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

4. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Eisenberger ve Rhoades'in (2002) 70'ten fazla araştırmayı gözden geçirerek yaptığı meta analizi çalışmasında algılanan örgütsel destek algısının yüksek olduğu durumda çalışanlarda işten ayrılma niyetinin azaldığı, işe geç kalma, mazeret bildirmeden yapılan işe gelmeme gibi davranışları gösterme eğiliminin düştüğü ifade

edilmiştir. Yine aynı çalışma örgütsel destek algısı yüksek çalışanlarda örgütsel kimliklerini sosyal kimliklerine dâhil etme, iş ve örgütle ilgili olumlu duygular geliştirme, sosyo-duygusal ihtiyaçların tatmini sonucunda stresle baş etme ve ödüllendirme inancının artmasıyla artı çaba gösterme gibi olumlu sonuçların ortaya çıkacağını göstermektedir. Bunun yanında ülkemizde ve dünyada örgütsel destek algısının sonuçlarını araştıran birçok çalışma yapılmıştır.

a. Motivasyon

Motivasyon, “bireyi bilinçli bir davranışa sevk eden, içten gelen itici güç olarak” olarak tanımlanmaktadır (Keser ve Kümbül Güler, 2021). Maslow (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde bireylerin beş temel ihtiyacını hiyerarşik olarak sıralar ve onları davranışa güdüleyen şeyin bu ihtiyaçlar olduğunu söyler. Bu ihtiyaçlar sırasıyla fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirmedir. Çalışma alanında bu basamaklardan ait olma ve sevgi ya da saygı ihtiyacı basamağında olan bireyi ancak bu ihtiyaçları ancak bu ihtiyaçları karşılayacak şeyler motive edebilir (Keser, 2019).

Motivasyon kavramı içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olarak ele alınabilir. İçsel motivasyon gelişme arzusu, sorumluluk alma kendini kanıtlama isteği, yaratıcı becerilerini ortaya çıkarma, üretme gibi bireyin kendi karakterinde bulunan güdülerdir. Yapılan işin ilginç, geliştirici ve kişinin karakterine uygun olması içsel motivasyonu ifade eder. Dışsal motivasyon ise çevresel faktörleri içerir. Çalışma yaşamında dışsal motivasyon araçlarına terfi olanakları, ücret, ikramiye, örgüt tarafından sağlanan sosyal haklar örnek verilebilir. Ancak içsel motivasyon kaynakları olmadan dışsal motivasyon tek başına yeterli olmayacaktır zira motivasyonu başlatan tetikleyiciler güdülerdir (Ersarı ve Naktiyok, 2012). Çalışma yaşamında istek ve beklentileri karşılanan, fikirlerine önem verilen çalışanlar yöneticileriyle pozitif ve anlamlı ilişkiler kuracak örgütün hedeflerine ulaşması için gereken çalışma davranışını özveriyle yerine getireceklerdir. İş yerinde motivasyonu belirleyen bir çok farklı unsur olsa da en önemlisi yöneticilerin yetenekleri ve insan kaynaklarının yönetimidir. Çalışanların maddi ve manevi ihtiyaçlarının belirlenmesi, uygun çalışma koşullarının sağlanması, örgütün ve çalışanların hedeflerinin koordine edilmesi, çalışan tatmininin sağlanması, uygun motivasyon yöntemlerinin belirlenmesi örgütün hedeflerinin gerçekleşmesi için yöneticilere düşen en önemli görevlerdendir (Gümüş ve Sezgin, 2012).

2019 yılında 160 tekstil çalışanı ile yapılan bir çalışmada algılanan örgütsel desteğin içsel motivasyonu olumlu yönde arttırdığı ancak dışsal motivasyon ile aralarına anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür (Karadirek, 2020).

Hakkâri ve Van illerinde sağlık sektöründe 225 personel ile yapılan başka bir çalışmada algılanan örgütsel desteğin motivasyon üzerinde olumlu etkileri olduğu görülmüştür (Kurt vd., 2018).

b. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık örgütün amaçlarını kendi amacı olarak görmek, bu hedeflere ulaşmada gönüllü olarak çaba göstermek, örgütün bir parçası olarak kalmayı arzu etmektir (Porter vd., 1974). Çalışanlar örgütlerinin kendilerini desteklediğini düşündüklerinde örgüte bağlılıkları da artmaktadır, bu artış duygusal bağlılık düzeyinde daha yüksek olsa da normatif bağlılık ve devam bağlılığını düzeylerinde de gerçekleşmektedir (Özdevecioğlu, 2003). Algılanan örgütsel destek örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir (Karadirek, 2020).

c. İş tatmini

İş tatmini “işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu oluşan iş hakkındaki olumlu his” olarak tanımlanmaktadır (Robbins ve Judge, 2013). Aynı zamanda iş tatmini çalışanın işten beklentileri ile işten elde ettiği sonuçları mukayese etmesi sonucunda ortaya çıkan memnuniyet ya da hoşnutsuzluktur (Aşan ve Erenler, 2008). Yapılan çalışmalar örgütsel desteğin iş tatminine önemli etkileri olduğunu ve iş tatminini arttırabileceğini göstermektedir (Akkoç vd., 2012; Karadirek, 2020).

d. Performans

Örgüt tarafından sağlanan destek ve iyi niyet karşılıklılık ilkesi gereğince çalışanda örgüte karşı olumlu hisler yaratacak, örgütün yararına çalışmak çalışan açısından bir borç durumuna gelecektir böylece performans artışı sağlayacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). İş stresi ve algılanan örgütsel desteğin iş performansına etkisinin incelendiği bir çalışmada algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeyi arttırarak iş performansını dolaylı olarak arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Turunç ve Çelik, 2010).

B. Bireysel Yenilikçilik

1. Yenilik/ İnovasyon Kavramı

Yenilik en basit tanımla yeni veya mevcut taleplere daha iyi çözümler bulmak olarak açıklanabilir. Yenilik ve buluşicat kavramlarının birbirine karıştırılmaması gerekir, iki kavram arasındaki ayrım, buluş için daha önceden var olmayan bir icadın oluşması gerekliliğidir oysa yenilikte daha önceden var olmama şart değildir, mevcut buluşların yeni alanlarda daha verimli kullanılması da yeniliği ortaya çıkarır (Seker, 2014). Literatürde yeniliği bir “şey” ve “süreç” olarak tanımlayan iki temel yaklaşım vardır. Rogers’ a göre (1983) yenilik insanlar tarafından yeni olarak algılanan fikir, uygulama veya nesnedir. Dosi (1988) “bir ürünü, yöntemi ya da örgütsel yapılanmayı araştırmak, keşfetmek, denemek, geliştirmek ya da taklit etmek suretiyle benimsemek ve ticarileştirmek” olarak tanımlamaktadır (akt. Oğuztürk, 2003). Yenilik bir nesne olabileceği gibi bir süreç ya da bakış açısı da olabilir. Her yenilik belli oranda bir belirsizlik taşır, bu belirsizlik yeniliğin sosyal sistem içinde benimsenmesi ve yayılmasında büyük önem taşır (Rogers, 2003).

İnovasyon kelimesi Latince “innovare” kökünden türemiştir ve “yeni ve farklı bir şey yapmak” anlamına gelir. Son yıllarda günlük yaşamda oldukça sık duyduğumuz bir kavram haline gelmiştir. Türk Dil Kurumu tarafından “yenileşim” olarak tanımlanan inovasyon sözcüğü (<http://katalog.tdk.gov.tr/>, 2007), literatürde yenilikçilik anlamında da kullanılmaktadır (Işık ve Gezen Türkmendağ, 2016). Cumming’ a göre (1998) inovasyon, ilk kez başarı ile gerçekleşmiş ürün veya süreci ifade ederken, Higgins (1996) “bir kişi toplum, sektör veya örgüt için önemli bir etkiye sahip organizasyon süreçlerinin yaratılması veya mevcut mamuller ve hizmetlerin geliştirilmesi ya da yan mamuller ve hizmetlerin yaratılması süreci” olarak tanımlar (akt. Gündüz, 2012).

Şekil 1:Yenilikçilik Kavramı Tanımları

<i>Yazar</i>	<i>Tanım</i>
<i>Schumpeter</i>	“Yeni malzeme ve unsurların, yeni süreçlerin, yeni pazarlar açılmasının ve yeni örgütsel biçimlerin işletmeler tarafından içselleştirilmesine dayanan tüm yeni kombinasyonların ticarileşmesidir” (Öğüt, 2007: 291-292).
<i>Drucker</i>	“Örgütün sahip olduğu kaynaklardan yeni kapasiteler üreterek zenginlik yaratan araçtır” (Gorman, 2007: 1).
<i>OECD</i>	“Yeni veya büyük ölçüde değiştirilmiş ürün, hizmet ya da sürecin, bir pazarlama yönteminin ya da örgütsel yöntemin işletme içi uygulamalarda, dış ilişkilerde veya iş organizasyonunda uygulanmasıdır” (Oslo Manual, 2005).
<i>Barker</i>	“Müşteri tatminine yönelik yeni kaynaklar yaratmaktır” (Barker, 2001: 22).
<i>Rogers</i>	”Bir kişi ya da kurum tarafından yeni olarak algılanan fikir, uygulama ve nesnelerdir” (Rogers, 1995: 11).
<i>Luecke</i>	“Orijinal, yeni ve değerli bir ürün, bir üretim süreci, ya da bir hizmet yaratmak için bilginin sentezi, kombinasyonu ya da somutlaşmasıdır” (Luecke, 2008: 3).
<i>Kırım</i>	“Rekabet gücü elde etmek amacıyla daha önce hiç düşünülmemiş yeni fikirleri ticari olarak uygulamaya koymaktır” (Kırım, 2007a: 5).

Kaynak: Aksay, 2011.

Dil ve arkadaşları (2012) yenilikçiliği “bilgi ve teknolojinin iktisadi ve sosyal fayda oluşturacak şekilde bir buluş olarak oluşturulması” olarak tanımlamıştır (akt. Işık ve Gezen Türkmendağ, 2016). Yenilikçiliğin yaratıcılıktan ayrıldığı nokta ise uygulamadır yani yaratıcılık yeni bir fikir yaratmak, yenilikçilik ise fikir yaratmanın yanı sıra bu fikri uygulamaya koymak ve yapmaktır(Peters ve Waterman, 1982).

Bir yeniliğin gerçekleşebilmesi için öncelikle faydalı olması ya da öyle algılanması gerekmektedir (Şahbaz, 2017).

Yenilikler hem ülke ekonomilerinin büyümesi açısından hedef belirleme noktasında yöneticileri hem de sağlık, eğitim gibi yaşamı iyileştiren konularda bireyleri ilgilendirir. 1995-2006 yıllarında Finlandiya, İsveç, ABD gibi ülkeler yenilikçiliği büyümenin neredeyse merkezi haline getirmişlerdir. OECD verilerine göre yenilik, verimlilik ve çok etkenli üretkenliğin büyüme açısından önemi çok büyüktür. Birleşmiş Milletler (BM) tarihinde ilk kez kalkınma hedefleri arasına yeniliği koymuş ve 2018 yılında bir strateji belgesi yayınlayarak özellikle gelişmekte olan ülkeler için teknolojik gelişme ve bilimsel araştırmaların 2030 yılına kadar teşvik edilmesini öngörmüştür (Ayata, 2019).

1995 yılında yayımlanan Avrupa Komisyonu'nun yeniliği etkileyen faktörlere vurgu yapmak ve Avrupa Birliği'nin inovasyon kabiliyetini arttırma amacıyla tavsiyelerde bulunduğu dökümanında inovasyonun önemi aşağıdaki şekilde vurgulanmıştır (Göker, 2001).

"İnovasyon bireysel ve toplumsal ihtiyaçların (sağlık, dinlenme, çalışma, ulaşım v.b.) daha iyi bir düzeyde karşılanmasını sağlar. İnovasyon girişimcilik ruhu için de esastır: her yeni girişim ne de olsa belli bir yenilik getirmeye yönelik bir süreç sonunda doğar. Dahası, bütün girişimlerin rekabet güçlerini sürdürebilmek için sürekli yenilenmeye gereksinimleri vardır. Bu söylenenler ülkeler için de doğrudur. Ekonomik büyümelerini, rekabet güçlerini ve istihdam olanaklarını sürdürebilmek için ülkeler de yeni fikirleri, süratle, teknik ve ticarî başarıya dönüştürmek zorundadırlar."

Ahmed (1998) yeniliğin önündeki engelleri mekanik yapılar olarak tanımlamış ve aşağıdaki şekilde açıklamıştır (akt. Karadağ, 2018).

- Birimler arası ayırım, fonksiyonel uzmanlaşma
- Bürokratik yapı
- Yoğun prosedürler
- Uzun hiyerarşik yapı ve yavaş karar mekanizması
- Çalışanlara hareket alanı tanınmaması
- Çok fazla yazılı iletişim olması
- Yukarı doğru çok fazla bilgi akışı olması, aşağı doğru direktiflerin oluşu

Ahmed' e göre (1998) yeniliği destekleyen organik yapılar ise şu şekildedir;

- Özgür olma
- Katılımcı yapı
- Görüşlerin dikkate alınması
- İletişimin iyi olması
- Kendi içerisinde disiplini olan takım çalışması
- Taahhütlerin yerine getirilmesi
- Durum değerlendirilmesi yapılması
- Takdir edilen zor iş (Karadağ, 2018)

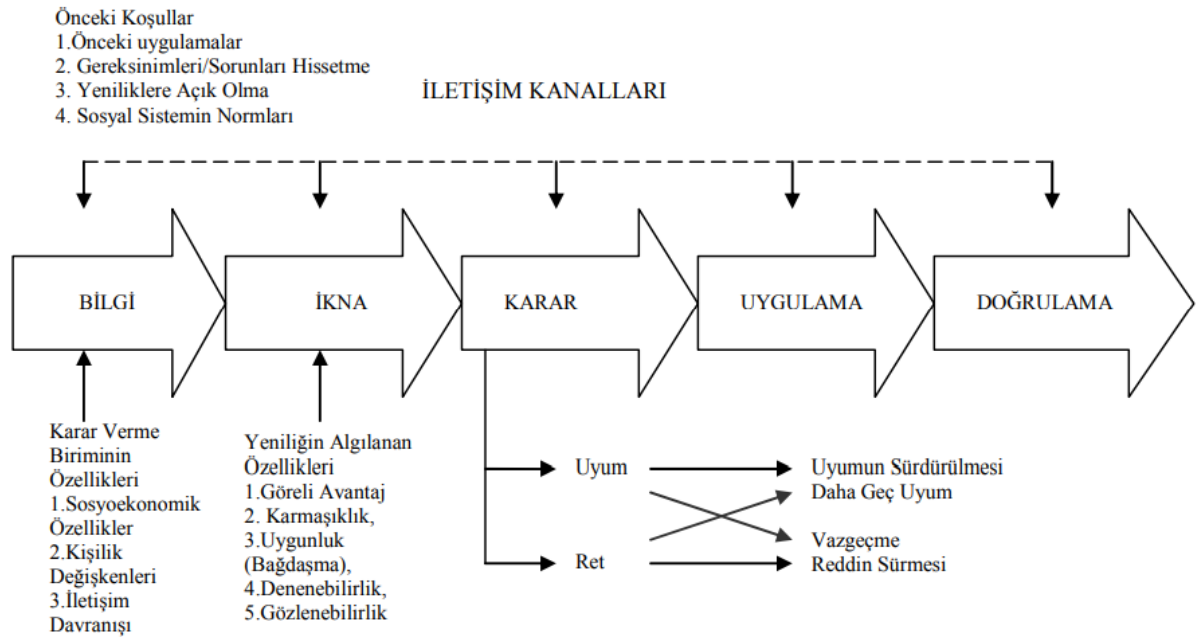
Görüldüğü gibi literatürde yenilikçilik kavramına ilişkin çok sayıda ve farklı tanım bulunmaktadır, yenilikçilik kavramı değerlendirildiği disiplin bağlamında farklı anlam ve boyutlarla karşımıza çıksa da bu çalışmada bireysel yenilikçilik kavramı üzerinde durulacaktır.

2. Everett M. Rogers'ın Yeniliklerin Yayılması Modeli

Rogers'a göre yenilik öznel bir kavramdır ve yeni olarak algılanan her düşünce, ürün ya da süreci ifade eder. Bireyin daha önce algılamadığı ve kullanmadığı her uygulama, nesne ve fikir o birey için yenilik özelliği taşır (Rogers, 1995). Örgüt veya birey için daha önceden bilinen nesne fikir ya da uygulamanın ilk kez kullanılması da yenilik olarak tanımlanması için yeterlidir (Berger, 2005). Burada önemli olan yeniliğe erişim sağlanıp sağlanmadığı konusudur. Bugün Avrupa' da yaşayan herhangi biri için akıllı telefon yenilik olarak görülmezken, Afrika'nın yerel kabilelerinde yaşayan biri bunu yenilik olarak algılayacaktır.

Yayılma ise “yeniliğin bir sosyal sistemin üyeleri arasında belli kanallar yoluyla zaman içinde iletilmesi sürecidir”. Yayılma, kendiliğinden oluşabileceği gibi planlar olarakta gerçekleşebilir. Yeniliklerin yayılması araştırmalarının özünde aniden ortaya çıkan bir değişiklikten ziyade zamana yayılan bir süreç bulunmaktadır (Kılıçer, 2011) Rogers (1995) yayılmanın yenileşme, iletişim kanalları, zaman ve sosyal sistem olarak dört ana öğeden oluştuğunu söyler.

Şekil 2.Yeniliklerin yayılması teorisi



Kaynak: Rogers, 1995; akt. Demir, 2006.

Yenileşme bilginin algılanmasıyla başlar, birey ya yeniliğe uyum sağlar ya da yeniliği reddeder (Rogers, 2003). Rogers'e göre bireyin yeniliğe uyum sağlama ya da yeniliği reddetme kararı beş adımda şekillenir (Şekil 2). İlk adımda yenilik ve özellikleri hakkında bilgi edinilir. İkinci adım bireyin yeniliğin kendisine sağlayacağı yararlar ile olası zararları hesaplaması yani ikna olması durumudur . Diğer adımda birey yeniliği benimseyip benimsememe kararını verir. Birey yeniliğe ilişkin kararını verirken çevresindeki görüşlerden de etkilenir. Eğer birey yeniliği kabul ederse uygulama adımını atar. Son adım olan doğrulama kısmında birey kararını doğrular ve pekiştirir (Demir, 2006). Yenileşme süreci bahsedildiği gibi adım adım gerçekleşse de herkes için süreç aynı işlemeyebilir, kimi bireyler adımları sırasıyla gerçekleştirmeyebilir (Kincaid, 2000).

Yayılma iletişim kanalları vasıtasıyla gerçekleşir, yeniliğe ilişkin mesajlar bireyler arası iletişim kanallarıyla birbirlerine aktarılır (Rogers, 1995). Çoğu insan yeniliğe uyum kararı verirken uzman araştırmaları ve önerileri yerine yakın çevresinde bulunan bireyleri dikkate alırlar. Dolayısıyla yenilik kararında bireyler arasındaki informal iletişim kanalları daha etkilidir (Chapman, 2003). Yayılmanın bir diğer ögesi olan zaman yeniliğe uyum sağlama süreci olarak açıklanmaktadır. Rogers (1995) yeniliğe uyum oranının bireylere göre farklılık gösterdiğini ifade eder, bu farklılık

yeniliğin kabul zamanlarından kaynaklanmaktadır. Yeniliğin uygunluk, göreceli avantaj, kolaylık/karmaşıklık, denenebilirlik ve gözlenebilirlik olmak üzere yeniliğin algılanan niteliklerinin bireyin yeniliğe uyum süresini ve hızını açıklamada etkili olmaktadır (Rogers, 1995). Yeniliğin kabul zamanı bireyin yeniliği ilk fark etmesiyle onu kabul ya da reddetmesi arasındaki zamanın uzunluğudur. Kabul zamanı kısaysa yeniliğin yayılma hızının artacağı düşünülür. Kabul zamanı göreceli olarak yenileşme yani karar sürecidir. Yenileşme süreci, yeniliğe ilişkin bireyin ilk bilgilenmesinden yeniliğe yönelik tutumunu biçimlendirmesine, uyum veya ret kararına ve yeniliklerin uygulanmasına ve bu kararın gerçekleşmesine kadar devam eden zihinsel bir süreçtir. Rogers bireyin, yeniliğin avantajı, denenebilirliği, kolaylığı ve uygunluğuna ilişkin algılarının davranışsal inançların temelini oluşturduğunu bu inançların yeniliğe tutumu şekillendirdiğini ileri sürmektedir (Demir, 2006). Yayılma sürecinin dördüncü ögesi sosyal sistemdir. Sosyal sistemler yapılandırılmış ise belirli normlara dayanırlar. Bu normlar sistemin üyelerine davranışları konusunda yol gösterir ve genellikle bu sosyal sistem normları yeniliğin yayılması önünde engelleyici bir mekanizma olarak işler (Cegielski, 2001).

3. Örgütlerde Yenilikçilik ve Yenilikçilik İklimi

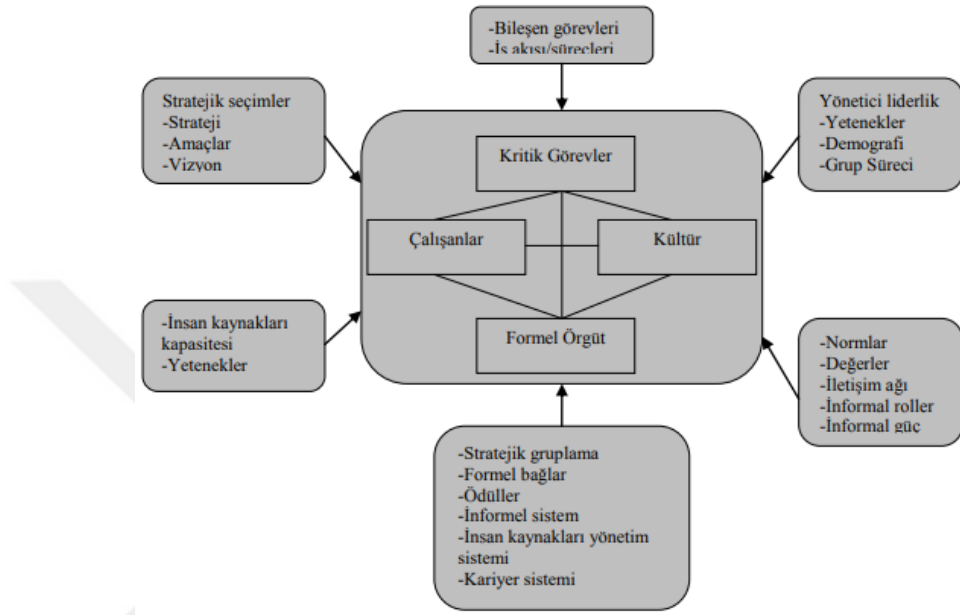
Bireysel yenilikçilik kavramını bir örgütle beraber değerlendirirsek örgüt kültürünün yenilikçiliğe uygun olması gerekmektedir. Yenilikçiliğe uygun örgütlerin, mal veya hizmet üretim süreçlerinden personel yönetimine kadar genel olarak yenilikçi özellikler taşıması gerekmektedir. Sloane' a (2007) göre işletmelerde çalışanlar yenilikçi olarak tanımlanabilmesi için işletmelerin sahip olmaları gereken özellikler şu şekilde sıralanmıştır (akt. Uzunbacak, 2013):

- İşletme içerisinde bulunan engelleri ortadan kaldırabilme,
- İşbirlikçi ve girişimde olma,
- Yenilik tutkusuna sahip olma,
- Yeni fikirler ve yöntemler sunabilme, kontrol etme,
- Karşıt fikirleri teşvik edebilme,
- Yenilikçi bireylerle çalışma,
- Başarıyı olduğu gibi başarısızlığı da kabul edip olgunlukla karşılayabilme.

Örgüt içerisinde yöneticilerin ve çalışanların görev tanımlarının ve performans ölçütlerinin oluşturulması, örgüt için kritik görevlerin belirlenmesi, yenilikçiliğin

örgüt yapısı ve örgüt kültürüyle uyumlu hale getirilmesi, çalışanların bu yenilikçi kültüre adapte edilmesi gerekliliği Tushman ve O'reilly tarafından yenilikçi örgüt yapısının oluşturulabilmesi için yapılması gereken değişiklikler olarak ifade edilmiştir (Uzunbacak, 2013).

Şekil 3. Yenilikçi örgütsel yapı



Kaynak: Tushman, Anderson ve O'Reilly III, 1997, s.13; akt. Uzunbacak, 2013.

Yenilikçilik ikliminin oluşması ve gelişebilmesi için, yaratıcılığın teşvik edilmesi, çalışanlar için yenilikçiliği teşvik edici olanaklar olması, kurum ya da içinde bulunduğu sosyal yapı içerisinde baskıların olmaması oldukça önemlidir. Güven ve özgürlüğün yaratıcılık için önemini Ekvall 'Yaratıcı İklim Modeli' nde belirtmiştir. Çalışanların örgüte duyduğu güven de yenilikçilik ikliminin gelişmesinde önemli rol oynar. Bunların yanı sıra çalışanların kariyer memnuniyeti ve çalışanların beklentilerinin şirket tarafından karşılanması, çalışanların hedeflerine ulaşabilecekleri bir ortamda olduklarına dair duydukları inanç yenilikçilik ikliminin gelişmesinde önemli rol oynar (Acarol, 2019).

4. Bireysel Yenilikçilik

Bireylerin yenilik peşinde koşması olarak ifade edilen bireysel yenilikçilik kavramı, insanların hayatları boyunca karşılaştıkları yeni düşünce ve deneyimleri kabul etme veya reddetme seviyesidir. Bireysel yenilikçilik içerisinde risk alabilme,

yeni deneyimlere açık olma, fikir liderliği ve yaratıcılık gibi kavramları barındırır. Sosyal bir yapı içerisinde bulunan bireyin, yeniliği sosyal yapı içerisinde bulunan diğer bireylere göre ne derecede ne kadar sürede benimsediği yenilikçilik kavramı içerisinde yer alır. Yeniliğin benimsenmesinde yeniliğin denenebilir olması, açıkça görülebilir ve gözlemlenebilir olması oldukça önem taşır. Yenilik bu şekilde bireyde fayda algısı uyandırabilecek ve birey yeniliği hızlıca benimseyecektir (Karahan ve Patır, 2019). Yeni olarak tanımlanan her türlü nesne, uygulama ve düşünce yenilik olarak tanımlanır (Demiralay vd., 2016). Rogers'e göre bireysel yenilikçilik bir davranış ve tutum olarak yeni bir ürünün benimsenmesini sağlayarak bir öğrenme yeteneğidir (Pelenk, 2017). Bireysel yenilikçilik kavramı duysal ve bilişsel (rasyonel) olarak ikiye ayrılabilir. Bilişsel olarak birey, problem çözerek ve akılcı düşünerek yenilikleri benimseyebilir. Duysal yenilikçilik kavramı ise bireyin ihtiyaçlarını veya bireyin içinde bulunduğu sosyal yapının amacını analiz etmeden yenilikleri benimsemesi durumudur (Dobre vd., 2009). Bireyin yenilikçi olmasına yeneceği, başarısı, özsaygısı ve algılama düzeyide etki eder. Hirschman'a göre (1980) bireysel yenilikçilik, bireylerin yenilik arayışından kaynaklanır. Bu bağlamda yenilikçi bireyin tüm hayatı boyunca yeni fikirler benimseyebileceği söylenebilir (Pelenk, 2017).

Bir başka ifadeyle bireysel yenilikçilik, yeni olana aittir hissetmek, yeniye geliştirmek ve geliştirirken uygulamak olarak tanımlanabilir. Yanı sıra bireysel yenilikçilik, öğrenme ve öğrendiğini uygulayabilme beceresi ve bir disiplin olarak değerlendirilebilir (Karahan ve Patır, 2019). Farklı ve yeni deneyimlere açık kimseler yenilikçidirler, hayatın anlamını yeni deneyimlerle bulmaya çalışırlar. Yalnızca heyecan aramak için değil farklı ve anlamlı yaşam deneyimlerini değerli gördüğünden kendisini yenilemenin yollarını ararlar. Yenilikçi birey yeni fikirlere açık olmakla birlikte, yenilikleri olduğu gibi değil kendi yaşam görüşüne uyarlarak kabul etme eğilimindedir (Demir Başaran ve Keleş, 2015). Herkesin yeniliğe karşı tutumu aynı değildir, bazı insanlar yenilikleri deneyimlemeye hevesli olurken bazıları yenilik karşısında şüpheli olabilmektedir (Turp Gölbaşı, 2019). Yenilikçilik, bireyin bir değişime olan adaptasyon hızı olarak tanımlanırken, bireyin değişimi olan istekliliği olarak da ifade edilmiştir. Yenilikçilik sonradan kazanılır olsa da kişilik özelliği olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Yeniliğin başarısı ya da başarısızlığına tepki vermek bireyler arasındaki farklılıkları ifade eder. Yenilikçiliğin birçok tanımı vardır, tanımların ortak özelliklerinden biri, insanların yeniliğe ilişkin "hemen

kabullenme”den “tamamen reddetme”ye kadar değişiklik gösterebilen reaksiyonlardır (Demir Başaran ve Keleş, 2015).

5. Bireysel Yenilikçiliğin Kategorileri

Bireylerin sahip oldukları özellikler ile yeniliği benimseme davranışları arasındaki ilişki yayılma araştırmacılarının üzerinde durduğu bir konu olmuştur. Yenilikçilik kategorilerinin oluşumunda en baştan beri farklı görüşler ortaya atılmış olup Gabriel Tarde’nin öne sürdüğü bir sosyal sistem içerisinde yeniliğin yayılımının zaman açısından betimlenmesi teorisi temel oluşturmıştır. Rogers (1995) yeniliklerin yayılması modelinde; daha önce yaptığı çalışmalar doğrultusunda bir sosyal sistem içerisinde yenilikleri benimseyenlerin sayısının zaman içerisinde çan eğrisi şeklinde bir eğri oluşturduğu ve bu eğrinin normal dağılıma yakın olduğunu görüşünü benimsemiştir (Kılıçer, 2011). Rogers (1995) bireyleri yeniliğe ilişkin tutumlarını göz önüne alarak beş ayrı kategoride incelemiştir. Bunlar; yenilikçiler (innovators), öncüler (early adopters), sorgulayıcılar (early majority), kuşkucular (late majority), gelenekçiler (laggards) şeklinde açıklanmıştır.

Şekil 4. Bireysel yenilikçilik kategorileri



Kaynak: Rogers, 2003.

a. Yenilikçiler (Innovators)

Bu gruptaki kişiler yeniliklere ve yeni fikirleri denemeye oldukça istekli davranırlar. Sosyal sistem içerisinde bulunan diğer bireyler tarafından, akıllı bir karış havada, deneyici olarak görülen yenilikçi bireyler, risk almaya istekli, girişken, gözü pek ve yenilik yaratan bireylerdir (Kılıçer, 2011). Yenilikçi bireyler atılgan, sabırsız, gözü pek ve maceracı insanlar olarak tanımlanır ve benimsedikleri fikrin başarız olduğunu gördüklerinde bunu kolaylıkla kabullenmezler. Girişimçilik yenilikçiler üzerinde neredeyse bir takıntı haline gelmiştir. Bu özellikleri yenilikçi bireyleri yerel bir sosyal yapıdan daha kozmopolit sosyal bir sosyal çevreye doğru iter. Yenilikçilerin bulundukları sosyal sistem içerisindeki rolü yeni fikirlerin yayılmasını sağlamak, yeni fikirleri öncülük etmek olarak tanımlanabilir (Turp Gölbaşı, 2019).

b. Öncüler (Early Adopters)

Öncüler, erken benimseyiciler olarak da bilinir. Bu grup yenilikçilere nazaran daha fazla yerel sosyal yapıyla bağlantılıdır ve sosyal sistemleri büyük oranda etkileyebilirler. Bu bireyler sosyal sistem içerisinde saygın kabul edilen bireylerdir ve öncülerin sosyal sistem içerisinde yenilikler hakkında tavsiye ve bilgi aktarımı yapmaları, yeniliğe karşı tutumları, sosyal yapı içerisinde rol model alınan bir fikir lideri olarak görölmelerini sağlar. Geç benimseyenler, öncülerin yeniliklere karşı tutumunu inceler ve öncüler geç benimseyenlerin yenilikleri kabul sürecinde etkin bir rol oynar. Öncüler, yenilikleri önceden test ederek sosyal yapı içerisinde bulunan potansiyel benimseyicilerin riskini ve belirsizliğini en aza indirger ve bulundukları tavsiyelerle tecrübelerini sosyal sisteminin diğer üyeleriyle paylaşırlar (Kılıçer, 2011). Özetle öncülerin (erken benimseyenler) rolü; yeni fikir ve yenilikleri benimseyerek belirsizliği azaltmak, saygı gördükleri sosyal sistem içerisinde iletişim kanalları yoluyla yenilik hakkında tecrübelerini diğer bireylere aktarmaktır.

c. Sorgulayıcılar (Early Majority)

Yeniliği benimseyenler ile benimsemeyenler arasında bir köprü görevi görürler. Erken çoğunluk olarakta ifade edilen sorgulayıcılar, yeniliği toplumun tamamı kabullenmeden önce dikkate alır ve kabullenme süreçleri oldukça uzundur. Buna rağmen yeniliğin yayılmasında önemli rol üstlenirler (Karadağ, 2018). Sorgulayıcılar sosyal sistemin üçte birini oluştururlar ve yeniliği benimseme konusunda öncülere göre daha ihtiyatlıdırlar. Yeni bir fikri benimseden önce bu fikri düşünerek sorgularlar ve yeniliği benimseme süreleri öncülere göre daha uzundur. Sorgulayıcılar bir yeniliği ne ilk ne de son benimseyenlerdir ve risk alma konusunda çekingen davranırlar. Bu

sebeple yeniliklerin sağladığı fayda ve katma değer kanıtlanıncaya kadar yenilikle ilgili araştırma yaparak yeniliği incelemekte ve denemektedirler. Sosyal sistemin diğer üyeleriyle yakın ilişkide olduklarından yeniliğin yayılmasında önemli rol oynarlar (Kılıçer, 2011).

d. Kuşkuçular (Late Majority)

Kuşkuçular yeniliklere karşı şüpheyile yaklaşır ve sosyal sistemin çoğunluğu yeniliği benimseyene kadar beklerler. Kuşkuçular sosyal normları çok fazla önemserler bu sebeple yeniliğin sosyal normlara uyumu kuşkuçular için çok önemlidir. Yanı sıra yeniliğin benimsenmesinde güvenilir olmasını da oldukça önemserler (Kılıçer, 2011). Kuşkuçular yeniliğe çekingen ve şüpheli yaklaşır, genel olarak eğitim düzeyi düşük, yaş ortalaması yüksek, kitle iletişim araçlarından az yararlanan ve daha çok kişilerarası iletişimi tercih eden bireylerdir (Karadağ, 2018). Geç çoğunluk olarak ifade edilen kuşkuçular yeniliğin güvenli olduğunu bilmek ve emin olmak isterler.

e. Gelenekçiler (Laggards)

Gelenekçiler yenilikleri en son benimseyenlerdir. En belirgin özellikleri geleneklerine bağlı olmaları, kendilerini toplumdan izole etmeleridir. Gelenekçilerin yeniliği kabul süreci o kadar yavaş ilerler ki gelenekçiler bir yeniliği benimsediğinde ait oldukları sosyal sistemdeki yenilikçiler çoktan başka bir yeniliği kullanmaya başlamış veya benimsemiş olmaktadır. Gelenekçiler, yeniliğin başkaları tarafından denenerek başarılı sonuçlarını görmek isterler, yeniliği kullanarak başarılı sonuçlar elde ettiklerinde veya içinde bulundukları grup normlarına uymaları yönünde baskı altında kaldıklarında yeniliğe geçmeyi karar verebilirler. Sosyal sistem içerisinde izole bir hayat yaşarlar bu sebeple yeniliklere ilişkin bilgileri güvenilir gördükleri bireylerden bireylerarası iletişim kanalıyla alırlar (Kılıçer, 2011). Hayatlarında yeniliğe gidecek kadar alanları olmamasını düşünmeleri, yanlış lükslerinin olmaması yeniliğe karşı temel motivasyonlarıdır. Yeniliğin yayılması sürecini yavaşlatan rolleri vardır (Acarol, 2019).

6. Bireysel Yenilikçiliğin Boyutları

Yenilikçiliğin, değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma olmak üzere dört farklı boyutu bulunmaktadır.

a. Değişime direnç

Değişime direnç gösteren bireyler, yeniliklerin somut faydalarını gördükten sonra hareket ederler, yeniliğe geç adapte olur ve risk almazlar. Bu bireyler örgüt veya bir sosyal yapı içerisinde gelişen yeniliklere güven duymaması ve kuşkucu olmaları sebebiyle yeniliğe karşı mesafeli dururlar. Bu direncin ortadan kaldırılması örgüt ve ya bir sosyal yapı içerisinde en zorlu süreçlerden biridir (Acarol, 2019). Yenilikler bireysel ve örgütsel alışkanlıkları değiştirdiği için sancılı bir süreçtir ve az ya da çok bir dirençle karşılaşır (Tunçer, 2013). Değişime karşı gösterilen direnç ve tepkiler kimi zaman açık ve görünür şekilde aktif olarak olabilirken kimi zaman görünür olmayacak şekilde pasif bir formatta olabilir. Değişim ve yenilik süreci içerisinde bireyler; endişe, stres, sinir, kaygı ve baskı duyarlar (Acarol, 2019). Bireyler için alışkanlıkları oldukça önemlidir ve bu da değişime dirence yol açar. Değişime gösterilen direncin türü, değişimin türü, niteliği ve biçimine göre değişebilir. Değişime verilen tepki değişimden etkilenen kişilerin karakterine göre değişir. Değişime direncin bazı durumlarda değişime katkı yapması söz konusu olabilir, direnç gösterilen husus incelenerek yenilik içerisinde problem yaratabilecek bir husus tespit edilerek önlem alınabilir (Tunçer, 2013).

Örgüt içerisinde değişime direncin aktif ve pasif direnç olarak iki türü ön planı çıkmaktadır. En çok görülen türü pasif dirençtir. Değişime direnç gösteren birey örgüte sunduğu katkıyı ve eforu en az seviyeye çekerek kendi görev tanımı dışında herhangi bir işe kanalize olmaz. Örnek olarak; ilgisiz davranma, yalnızca direktif doğrultusunda hareket etme, yavaş hareket etme gibi davranışlar sergileyebilir. Diğer bir tür olan aktif direnç ise değişime yönelik durumu değiştirmeye, değişimi önlemeye yönelik davranışların tamamıdır. Birey yeniliği veya değişimi kişisel çıkar veya örgüt adına bir tehdit olarak algıladığında yüksek kaygı duyar ve işe gelmeme, agresiflik, umursamazlık, hatayı görmezden gelme gibi davranışlar sergileyebilir (Acarol, 2019).

Değişime direnci azaltmak için; geri bildirim alma, yenilik içerisinde güncelleme yapma veya direnen taraf lehine yeniliği değiştirme, uzlaşma ve ödül verme gibi yöntemler kullanılabilir (Tunçer, 2013).

b. Fikir önderliği

Fikir önderliğinde bulunan bireyler sahip oldukları liderlik vasfıyla beraber yeniliğin yayılmasında katkıda bulunurlar ve içinde bulundukları sosyal sistem içerisinde yol gösterici olarak yer alırlar. Bu bireyler, sağduyulu, tavsiyelerine uyulması için çevrelerini motive eden, çevresinde yaşanan olayları ve gelişmeleri hızlıca değerlendirebilen, gerçekçi ve pragmatik bireylerdir (Acarol, 2019).

c. Deneyime açıklık

Deneyime açık bireyler, meraklı, sanatı takdir eden yeniliğe ve estetiğe duyarlı kişilerdir. Deneyime kapalı insanlara kıyasla daha yaratıcıdırlar ve alışılmadık inançlara bağlı olmaya meyilli olurlar. Ufku geniş, meraklı ve risk alan kişilerdir, değişim ve yeniliğe karşı açıktırlar. Yeniliği aramaya ve denemeye istekli olan bireylerdir (Biçer, 2017).

Yanı sıra, bu bireyler ilgi seviyeleri yüksek, yeni fikir üretmeye yatkın ve sanata karşı ilgi olup yardımsever ve yumuşak başlı kişilerdir. Bu özelliği düşük bireyler daha tutucu, sabit fikirli ve geleneksel olarak değerlendirilebilir (Acarol, 2019).

d. Risk alma

Gündelik hayatta karşımıza çıkan olumlu veya olumsuz, belirsiz bir durumu, sonucu ifade etmek için risk kavramını kullanırız. Risk alma; olumsuz bir sonuç alma olasılığı olsa bile bireyin bir eyleme gerçekleştirmesi veya devam ettirmesi olarak tanımlanabilir. Yapılan kimi araştırmalarda toplum normalarına aykırı her davranış risk alma olarak ifade edilmiştir (Karaca, 2019). Yenilikçi bireyler, risk almaktan çekinmeyen, risk alabilen yeni fikirleri düşünmekten ve uygulamaktan korkmayan riske almaya açık bireylerdir. Bir önceki faktör olan deneyime açıklık faktörü ile risk alma faktörü birbirleriyle yakın ilişkidir. Deneyime açık bireylerin risk almaya açık kişiler olduğu söylenebilir.

C. Örgütsel Sessizlik

TDK sözlüğünde sessizlik kavramını “ortalıkta gürültü olmama durumu, sukut” sessizleşmeyi ise “sessiz olma durumuna gelmek, sessiz olmak” olarak tanımlamaktadır. Sessizlik psikoloji, sosyoloji, dilbilimi, iletişim gibi birçok bilimin araştırma konusudur. Psikolojide sessizlik içe kapanma, özgüven eksikliği belirtisi gibi olumsuz bir kavram olarak nitelendirilebilirken, gürültü bulunmaması, huzur, sükûnet durumlarını içeren olumlu bir anlamı da vardır (Çakıcı, 2007). Sessizlik kavramı

içinde değerlendirildiği bağlam ve disipline göre farklı anlamlar kazanabilen çok boyutlu bir kavramdır.

Sessizlik bilgi eksikliğinden kaynaklanmayıp, amaçlı, aktif ve stratejik bir davranış olduğunda derin anlamlar barındırabilir, bu yönüyle yanlış anlama ve yorumlamalara açık bir davranıştır. Aynı bakış açısıyla eğer ses çıkarma davranışı gerçek düşüncelerin aksine kabul görme, sorumluluklardan kaçınma amacıyla gerçekleşiyorsa teslimiyeti ifade edecektir (Durak, 2014).

Örgütsel bağlamda sessizlik örgütte hâkim davranış ve iklim haline geldiğinde çalışanlar fikirlerinin değer görmeyeceğini ve önemsenmeyeceğini düşünerek ya da örgütten düşük güven ve destek algısı ile fikirlerini açıkça ifade etmelerinin başlarına dert açacağına inanarak sessiz kalma eğiliminde olacaktırlar (Alparslan ve Kayalar, 2012).

Örgütsel sessizlik araştırmalarının tarihsel gelişime bakıldığında Brinsfield ve arkadaşları üç önemli dönemin öne çıktığından bahseder. 1970’lerde başlayıp 1980 ortalarına kadar süren süreç ilk dalga; 1980’lerin ortalarında başlayıp 2000’li yıllara kadar süren ikinci dalga ve 2000’lerde başlayıp günümüze kadar gelen süre üçüncü dalga olarak anılmaktadır (Macit ve Erdem, 2020).

1970’ den 1980’ li yıllara kadar süren ilk dalga döneminde sessizliğin örgütsel bağlılığın bir ifadesi olduğunu savunan görüşler de bulunmaktadır (Bryant, Cox, 2004). Yönetim psikolojisinde sessizlik kavramı ilk kez Hirschman (1970) tarafından olumlayıcı ve örgüte bağlılığı ifade eden pasif ancak yapıcı davranış olarak tanımlanmıştır (Turhan, vd., 2016). Bu görüşle birlikte alan yazınında sessizlik bir süre daha onay, eylemsizlik, bağlılık kavramlarıyla beraber anılıp, sorunlarını dile getiremeyen çalışanların sessizliğinin altındaki nedenlerin araştırılması göz ardı edilmiştir (Keser ve Kümbül Güler, 2021). Cohen (1990) sessizliğe yüklenen olumlu anlamı reddederek iş yaşamındaki sessizliğin nedenlerini araştıran ilk kişidir. Cohen’e göre (1990) sessizliğin nedenleri bilgi eksikliği, ses çıkarma olanaklarının azlığı, ses çıkarmanın sonucu değiştirmeyeceği inancı olabilir ayrıca sessizliğin onaylama anlamına gelmediğini aksine karşı çıkmayı ve anlaşmazlığı ifade edebileceğini iddia etmiştir (akt. Harlos ve Pinder, 2001).

Hirschman (1970)’ nın sessizliği bir bağlılık ifadesi olarak görmesi, “ses çıkarmayı” ise bir memnuniyetsizliğin ifadesi olarak kabul ettiği düşüncesinden yola çıkan Morrison ve Milliken (2000) “örgütsel sessizlik” ifadesini kullanarak bir model inşa etmişlerdir. Örgütsel sessizliği kolektif bir olgu olarak ele almış ve çalışanların

örgütte ilgili sorunlar hakkında görüş, düşünce, fikir ve endişelerini esirgemesi olarak tanımlamışlardır. Bir başka çalışmada çalışanların örgütsel konularda görüşlerini açıklama ya da sessiz kalma arasında sürekli bir karar verme sürecinde olduklarını ve çoğu zaman örgüt ya da takım arkadaşları için önemli olabilecek fikir ve görüşlerini kendilerine saklama eğiliminde olduklarını belirtmişler, bu durumu da çalışan sessizliği olarak adlandırmışlardır (Morrison ve Milliken , 2003).

Pinder ve Harlos (2001) ise sessizliği yalnızca haksızlık karşısında korku ve kaygı ile pasif bir sinme durumu olarak görmemişler ve çalışan sessizliğini bireysel düzeyde ele almışlardır. Örgütsel sessizliği çalışanın samimi bilişsel, duygusal, davranışsal değerlendirmelerini, değişimi etkileyebilecek yeteneğe sahip olduğu düşünülen insanlardan esirgemesi şeklinde tanımlamışlardır (Çakıcı, 2007). Sessizlik aktif ve bilinçli bir tutum da olabilir.

Jensen (1973) yaptığı çalışmada sessizliğin çift yönlü beş işlevi olduğundan bahseder;

- Sessizlik insanları hem birleştirir hem birbirlerinden uzaklaşmalarına sebep olur.
- Sessizlik hem insanları iyileştirebilir, hem de zarar verebilir.
- Sessizlik bilginin kaynağı olabileceği gibi bilgiyi gizleyen bir durum da olabilir.
- Sessizlik bazen odaklanmanın işaretiyken bazen düşünmemenin işaretidir.
- Sessizlik hem anlaşmanın hem de anlaşmazlığın bir işareti olabilir. (akt. Harlos ve Pinder, 2001).

Sessizliğin yönü hiyerarşik olarak yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ya da yatay düzelmeye çalışanlar arasında olabilir, ancak konuyla ilgili literatür incelendiğinde araştırmaların en fazla yoğunlaştığı ve en çok üzerinde tartışılan aşağıdan yukarıya sessizliktir (Alparslan ve Kayalar, 2012),

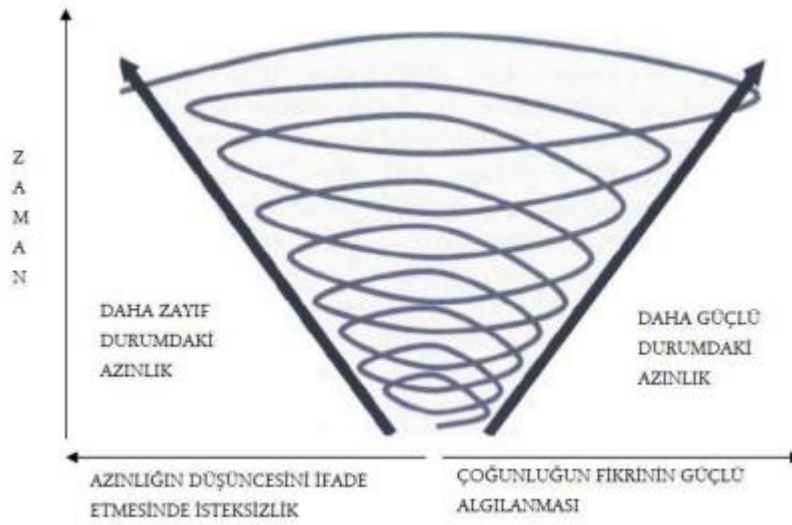
1. Örgütsel Sessizliğin Teorik Temelleri

a. Sessizlik sarmalı teorisi bağlamında örgütsel sessizlik

Alman siyaset bilimci Elisabeth Noelle-Neumann (1974) kamuoyu oluşum sürecini tanımlamak amacıyla sessizlik sarmalı teorisini geliştirilmiştir. Bireyler her ne kadar görüşlerini açıklamaya istekli olsalar da hâkim düşünce yapılarıyla zıt düşen fikirlerini, sosyal dışlanma endişesiyle saklayacak ya da kendini sansürleyecektir (Noelle-Neumann, 1974). Sessizlik sarmalı teorisine göre bireyler fikirlerini beyan

etmeden önce fikrinin kamu desteği düzeyini değerlendirir. Eğer çoğunluk ile aynı fikri taşıyor ya da kamu desteğini zayıf algılıyorsa görüşlerini açıklamada isteksiz davranır (Çakıcı, 2007). Bowen ve Blackmon (2003) tarafından sessizlik sarmalı teorisi örgütsel bağlama uygulanarak işyeri gruplarında bireyleri sessiz kalmaya iten ya da görüşlerini açıklamaya güdüleyen kolektif dinamikleri açıklamaya çalışmıştır. Buna göre iş çevresinden destek göremeyen çalışanların sessizlik kararı alabileceği, örgütün düşünce ikliminin bireylerin sessiz kalma tercihlerinde önemli rolü olduğunu iddia etmişlerdir. İşverene ve iş çevrelerine problemlerini anlatamayan çalışanlar sessiz kalıp bu şekilde tepkilerini göstermeye çalışabilirler (Bowen ve Blackmon, 2003).

Şekil 5.Sessizlik sarmalı modeli



Kaynak: Bowen ve Blackmon, 2003; akt. Bildik,2009.

b. Mum etkisi (mum effect) bağlamında örgütsel sessizlik

Rossen ve Tesser (1970) yaptıkları çalışmada MUM etkisini (mum about undesirable message) kötü haberi aktarmadaki isteksizlik, haberi ileten ile alan arasındaki ilişkinin zedelenebileceği kaygısı olarak açıklamışlardır (akt. Macit ve Erdem, 2020). Aynı etki örgütsel bağlamda yapılan araştırmalarda da görülmüş, özellikle hiyerarşik olarak aşağıdan yukarıya bilgi akışında çalışanların olumsuz

gördükleri fikir ve bilgileri üstleriyle paylaşmaktan imtina ettikleri gözlemlenmiştir (akt. Uçar, 2016).

c. Vrom' un beklenti teorisi bağlamında örgütsel sessizlik

Bekleyiş teorisi bireylerin rasyonel hareket ederek alternatifler arasında kendileri için en olumlu görünen seçeneği tercih ederler (Tekarslan ve Baysal, 1996). Teori bireyleri motive eden bilişsel koşullara odaklanmakta, herhangi bir şeyi isteme derecesini ve elde edebilme olasılığının davranışı nasıl yönlendireceğini açıklamaktadır (Tüzün ve Önen, 2005).

Lunenburg' a göre (2011) beklenti teorisi dört temel varsayım üzerine inşa edilmiştir;

- Bireylerin örgüte katılırken sahip oldukları beklenti, motivasyon ve deneyimleri örgüte karşı yönelimlerini belirler.
- Bireyler davranışlarını bilinçli olarak, beklentilerine göre seçerler.
- Her bireyin beklentileri birbirinden farklıdır.
- Bireyler istedikleri hedefe ulaşabilmek için en uygun seçenekleri seçemeye çalışırlar.

Örgütsel sessizlik bağlamında bekleyiş teorisine göre çalışanlar kendileri için olumlu bir sonuç yaratacağına inandıkları görüşlerini paylaşma eğiliminde olurken, kendilerini olumsuz etkileyeceğine inandıkları fikirleri kendilerine saklayarak sessizleşecektirler (Çakıcı, 2010).

d. Öz izleme (self monitoring) teorisi bağlamında örgütsel sessizlik

Snyder (1974) yılında ortaya konan öz izleme teorisine göre bireyler sosyalleşirken topluma uyum sağlamaya çalışırlar, bireyler içinde bulundukları toplumun yapısına göre kendilerine imaj oluşturur ve buna göre davranış geliştirirler. Premeaux ve Bedian örgütsel sessizliği açıklamada bireylerin öz izleme düzeylerini önemli bir değişken olarak görmüştür (akt. Uçar, 2016). Bu bakımdan öz izleme düzeyi yüksek olan bir çalışan bulunduğu iş ortamında adeta havayı koklayarak üstleri ile onların duymak isteyeceği şeyleri açıkça konuşacaklar, duymak istemeyeceklerini düşündükleri konularda ise sessiz kalacaklardır. Tam tersi durumda çalışanın öz izleme düzeyi düşük olduğunda çevresel etmenlerin etkisinden bağımsız bir şekilde fikir ve görüşlerini stratejik bir planlama yapmadan açıkça dile getirmeleri beklenmektedir (Uçar, 2016). Premeaux ve Bedian' a göre (2003) öz izleme düzeyi

yüksek ve düşük olan iki grup arasındaki güdüsel fark, konuşma davranışının yordayıcısıdır.

e. Douglas mc gregor' un x teorisi bağlamında örgütsel sessizlik

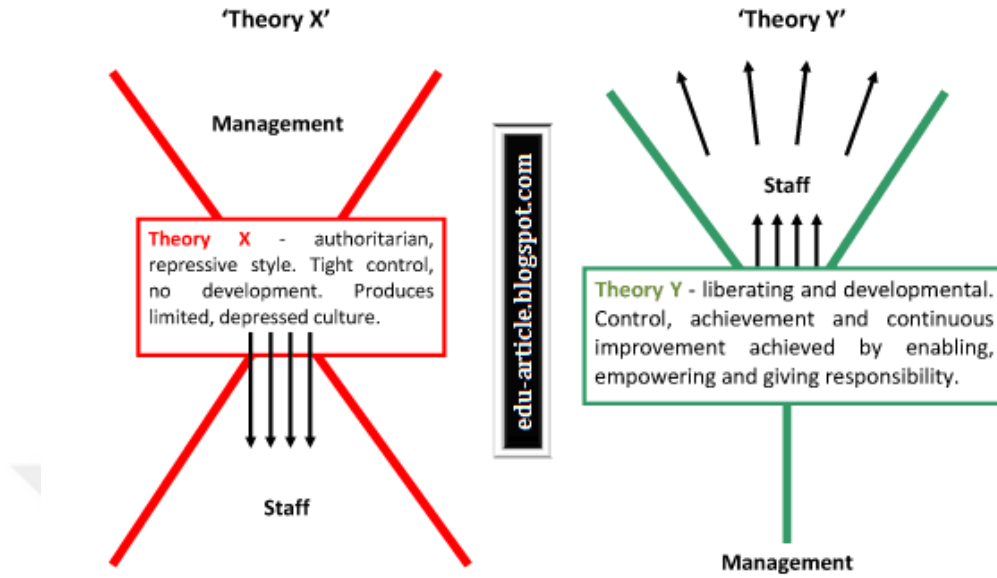
Douglas McGregor tarafından 1960 yılında geliştirilmiştir. Birey ve motivasyon ilişkisini açıklamaya çalışan teoriye göre yöneticilerin zihinlerinde çalışanlar iki kategoriye ayrılmıştır, bunlardan olumlu olan yapı “y teorisi olarak adlandırılmış, olumsuz yapıya ise x teorisi denilmiştir (Keser, 2019).

X teorisi temel varsayımları şöyledir (akt. Keser, 2019);

- İnsanlar çalışmaktan hoşlanmazlar, fırsat bulduklarında çalışmaktan kaçınırlar bu nedenle sürekli kontrol edilmeli ve yönlendirilmelidirler.
- Yaradılışları gereği kendi arzuları ile çalışmayacakları için zorlanmalıdırlar, gereken durumlarda çalışmaya yönlendirmek için ceza yöntemine başvurulmalıdır.
- Önemli olan parasal motivasyondur.
- Bireyler sorumluluk almak istemezler, değişime kapalıdırlar.
- Bireysel çıkarlarını örgüt çıkarlarının önünde tutarlar.
- İş güvencesini kendini geliştirme veya iş tatmininden daha fazla önemserler.

Görüldüğü gibi X Teorisine göre çalışanlar işveren tarafından sadece kendi çıkarlarını düşünen, sorumluluklardan kaçan ve örgütün iyiliğini düşünmeyen kişilerdir. Bu anlayışa sahip bir yönetimin çalışanın herhangi bir itirazını ya da düşüncesini önemsemeyeceği hatta olumsuz bir söylemi karşısında çalışanını cezalandıracağını söylemek güç değildir. Böyle bir örgütte sağlıklı ve açık bir iletişimin varlığından söz edilemeyeceğinden çalışanlar ya fikirlerini örgütün olumlu kabul edeceği şekilde sansürleyerek ifade edecek ya da –büyük olasılıkla- sessizleşme davranışı göstereceklerdir.

Şekil 6. X ve Y Teorisi yönetim-çalışan ilişkisi



Kaynak: <https://www.iedunote.com/theory-x-theory-y-motivation>, 2020.

2. Örgütsel Sessizlik Boyutları

Bruneau (1973) sessizlik sınıflandırmasını pragmatik sessizliğe dayandırmış, pragmatik sessizliği ise insanların etkinlik alanı ile ilişkilendirmiştir. Bu anlayışa göre bireyler stratejik amaçları doğrultusunda konuşma ya da sessizlik kararı verirler. Bruneau, pragmatist sessizliği psikolinguistik, etkileşimli ve sosyokültürel olarak üç kategoriye ayırmıştır. Psikolinguistik sessizlik konuşmadaki hızlı ve istemsiz bağlantıları içerir. Etkileşimli sessizlik karşılıklı konuşmada yargı ve duyguları içeren uzun süren sessizliktir. Sosyokültürel sessizlik grup ve örgüt düzeyinde resmileştirilmiş duraklamaları ifade eder (Harlos ve Pinder, 2001).

Sobkowiak (1997) sessizlik kavramını akustik ve faydacı olarak iki kategoride incelemiştir. Akustik sessizlik fiziksel ortamda ses olmaması durumudur. Pragmatik sessizlik ise bireyin stratejik olarak aldığı karara bağlı sessizlik durumudur.

Pinder ve Harlos (2001) sessizlik sınıflandırmalarında etkileşimsel ve sosyokültürel sessizlik kavramlarına odaklanmışlar, sessizliğin başlı başına bir iletişim şekli olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Pinder ve Harlos örgütlerde sessizliği pasif (quiescence) sessizlik ve kabullenici (acquiescence) sessizlik olarak ikiye ayırmışlardır (akt. Kıcıır, 2018).

Van Dyne ve diğerkleri (2003) Pinder ve Harlos'un yaptığı sınıflandırmayı baz alarak kendi sınıflandırmalarını yapmışlar ve sessizliğı kabullenici (acquiescence), savunmacı (defensive) ve toplum yanlısı (prosocial) üç kategoriye ayırmışlardır.

Knoll ve Dick (2012) bu sınıflandırmaları genişleterek sessizlik türlerine fırsatçı sessizliğı de eklemişlerdir. Bu çalışmada bu sınıflandırma dikkate alınacaktır.

a. Kabullenici sessizlik

Çalışanların iş yerindeki duruma boyun eğerek, örgüte fayda sağlayacağını düşündükleri fikir ve görüşlerini esirgemeleridir. Durumun değıştirilmesi için bir isteksizlik, çaba sarf etmeme ve itaat söz konusudur (Dyne vd., 2003). Pasif bir davranış olarak kabul edilen bu sessizlik türünde hoşlanılmayan durum kabul edilerek, kıymetli düşünceler örgütten gizlenir (Öztürk ve Cevher, 2016).

Kabullenici sessizlikte çalışanların “konuşsam da hiçbir şey değışmez”, “böyle gelmiş böyle gider” gibi söylemleri örgütteki karar alma mekanizmalarında etkisiz olduklarının farkında olduklarını, bunu kanıksadıklarını ve sadece verilen işleri yaparak kasıtlı olarak sessiz kaldıklarını göstermektedir. Kabullenici sessizlik ile öğrenilmiş çaresizlik ilişkilendirilebilir. Öğrenilmiş çaresizlik devamlı kontrol edemediğı olaylar ve durumlarla karşı karşıya kalan bireyin, artık kontrol edebileceğı olay ve durumlar karşısında dahi umutsuz ve hareketsiz kalmasını ifade eder (Güler, 2006). Daha önce fikirlerini bir şekilde beyan etmiş ancak sonuç alamamış ya da olumsuz bir tepkiyle karşılaşmış olan çalışanlar çaresizliğı öğrenerek, örgüte karşı ilgi ve isteklerini kaybederler ve sessizleşirler (Çakıcı, 2010; Eisenberger vd., 1997).

Geleneksel örgütlerde iletişimin az olması, hiyerarşik yapının katı ve güçlü oluşu çalışanların kendilerini etkisiz ve başarısız hissetmelerine, iş sözleşmelerinde olmayan ve gönüllülük esasına dayanan örgütsel vatandaşlık davranışını daha az sergilemelerine, en sonunda uysal ve isteksiz bir kişiliğe bürünmelerine neden olmaktadır (Raub, 2008).

b. Savunmacı/ Pasif sessizlik

Kabullenici sessizliğın aksine proaktif bir sessizlik davranışdır. Farkında olmayı ve seçenekleri değerkendirmeyi kapsar, endişe ve korku temeline dayanır. Çalışanlar sorunlarını dile getirmeleri durumunda sorun çıkaran kişi olma, yöneticilerle arasının bozulması gibi olumsuz durumları değerkendirerek, dış tehditlere karşı kendini savunma güdüsü ile sessiz kalmanın en doğru strateji olduğuna karar verir (Dyne vd., 2003).

Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizliğin temel güdüleyicisini korku ve endişe olduğunu söylemişlerdir. Yöneticilerin yaptıkları hataların utancını gizlemek, kendini yetersiz hissetmekten kaçınmak ve olası tehditleri engellemek için çalışanları üzerinde korku oluşturdıklarını iddia ederler. Korku kültürünün hâkim olduğu iş ortamında çalışanlar bilgiyi saklama yoluyla kokularıyla başa çıkmaya çalışırlar (akt. Yalçınsoy, 2017).

Korku örgütsel davranış literatüründe ihmal edilse de bireylerin davranış ve düşünüş biçimlerini etkilemesi açısından çok önemli bir faktördür. Korkunun yoğunluğu tehdidin algılanma seviyesi ile doğru orantılı artacaktır. Korku ve kaygı ile çalışan kişi kendini psikolojik olarak güvende hissetmeyecek ve kendini koruma amacıyla sessizliğe bürünebilecektir (akt. Alparslan ve Kayalar, 2012).

Kariyerler ilerlemelerine engel olunması, meslektaş ve yöneticilerinin desteğinden mahrum kalma gibi bireysel tehditlerin varlığı da çalışanları görüşlerini açıkça ifade etmekten çekinmeye eğimli kılabilir (Acaray vd., 2015).

Savunmacı sessizlikte kabulleniş değil, bir “sineye çekme” durumu söz konusudur. Çalışan sorunların ve haksızlıkların bilincindedir sadece uygun zamanı kollar, uygun kişi ve ortamı yakaladığında sessizlik davranışını bozarak açıkça konuşabilir (Çakıcı, 2010).

Çalışanları savunmacı örgütsel sessizliğe yöneltten bir diğer etken yatay düzlemde çalışma arkadaşları tarafından dışlanma korkusudur. “Düşünce iklimi” konuşma ya da sessiz kalma kararında önemli bir husustur. Çalışma arkadaşları tarafından yargılanma korkusu bireyi fikir ve çözüm önerilerini açıkça ifade etmekten alıkoymaz (Alparslan ve Kayalar, 2012).

c. Toplum/Örgüt Yanlısı / Prososyal sessizlik

Prososyal sessizlik davranışı örgütsel vatandaşlık literatürüne dayandırılmıştır. Çalışanların özgeci ve işbirlikçi nedenlerle, örgüte zarar verebileceğini düşündükleri konularda örgüte veya diğer bireylere fayda sağlamak amacıyla görüş, düşünce ve fikirlerini gizlemeleri durumudur. Örgütün herhangi bir zorlaması olmadan, kasıtlı ve isteğe bağlı gerçekleşir (Dyne vd., 2003). Barnard (1938) örgütsel vatandaşlığı çalışanın örgüt hedeflerine ulaşmada gönüllü olarak yardımcı olma durumu olarak tanımlamıştır (Korkmaz ve Aydemir, 2015). Örgütsel vatandaşlık gereklerine uygun olarak sergilenen sessizlik davranışında örgüt içinde gizli kalması gereken bilgiler konusunda sessiz kalacak, örgütün aleyhinde olabilecek hiçbir bilgiyi dışarı

yansıtmayacak, takım arkadaşlarıyla arasındaki sinerjiyi bozmamak adına ses çıkarmayacaktır (Çakıcı, 2010).

Toplum/örgüt yanlısı sessizlik çalışanların örgütü yararını koruma ve diğer çalışma arkadaşlarının yararını koruma olarak iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Kabullenici ve savunmacı sessizlik türlerinden farklı olarak fedakârlık ön plana çıkar. Kişi örgüt ve çalışma arkadaşlarının faydasını koruma güdüsüyle hareket eder (Acaray vd., 2015).

Sessizlik davranışının örgüte olumlu etkilerinin olacağı, bireyin de örgütü koruyarak kişisel yarar sağlayacağı da düşünülmektedir (Brinsfield, 2009).

Batı toplumlarına kıyasla Türk toplumu gibi özgeci değerleri yüksek toplumların toplum/örgüt yanlısı sessizliğe daha yatkın oldukları söylenebilir (Durak, 2012). Türk çalışanların örgüt varlığı ve faydasını gözetme konusunda endişeleri bulunmaktadır. Türk çalışanların işi bırakma kararları sadece kendi menfaatlerine bağlı olmayıp, aynı zamanda örgütle olan ilişkileri bozmamak, fedakârlık yapmak gibi hususlar da örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir (Wasti, 2000).

Şekil 7. Sessizlik Türleri ve Önemli Özellikleri

Davranışın Doğası	En Önemli Güdü	Sessizlik Türü
Çalışan Pasif	Razı olma (boyun eğme)	Razı olma anlamında sessizlik
Çalışan Proaktif	Kendini koruma (korku)	Savunma anlamında sessizlik
	Toplum yönelimlilik (işbirliği)	Toplum yanlısı /Özgeci Sessizlik

Kaynak: Dyne vd., 2003; akt. Cingöz ve Karacaoğlu, 2008.

d. Fırsatçı sessizlik

İş ve çalışma ile ilgili fikir, öneri veya bilgilerin çalışan tarafından kendine fayda sağlamak amacıyla başkalarına zarar vermeyi de göze alacak şekilde gizlenmesidir. Değişen rekabetçi ve zorlu çalışma koşulları çalışan sessizliğinin sadece kabullenme ya da korkuya dayalı olamayacağını, çalışanın kendini korumak ve haksızlığa uğradığı noktada bilgisini avantaja dönüştürmek için sessiz kalabileceğini göstermektedir (akt.Çavuşoğlu ve Köse, 2019).

3. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Hangi tür sessizlik olursa olsun sessizlik davranışının altında yatan sebepler vardır ve yöneticiler de bu davranışların sebeplerini araştırma ve anlama sorumluluğuna sahiptir (Çakıcı, 2010). Çalışanların sessiz kalma nedenleri

incelendiğinde birbirinden farklı onlarca nedenle karşılaşabiliriz. Bireylerin algıları, değerleri, beklentileri, iletişim tutumları sessiz kalmalarında etkilidir (Durak, 2014).

Çakıcı (2010) sessizlik kararının verilmesinde korku faktörü ve bağlamsal faktörler olarak iki boyuttan bahseder. Korku ve algılanan risk faktöründe fitneci, memnuniyetsiz olarak yaftalanma, dışlanma, imaj zedelenmesi, işini ya da terfi olanaklarını kaybetme ya da diğerlerini utandırma ya da üzme korkusu belirgindir. Bağlamsal faktörlerde ise deneyim eksikliği, düşük statü, denetim odağı, öz saygı ve iletişim kaygısı ve kendini uyarlama düzeyinin öne çıktığını görürüz (Erigüç vd., 2014).

Julian Rotter (1966) tarafından geliştirilen “denetim odağı” kavramı bireylerin yaşamlarındaki sonuçlara kendi kontrolleriyle ulaşp ulaşmadıklarını varsayma eğilimlerini ifade eder (akt. Kıcıır, 2018). Yaşantılarının sonuçlarını kendi eylemlerinin belirlediğine inanan insanlar iç denetim odağına sahipken, kontrolün kendilerinde olmadığına, sonuçların diğer insanlar, şans, kader gibi bir dışsal faktöre bağlı olduğuna inanan insanlar ise dış denetim odağına sahiptirler (Ciccarelli ve White, 2019). Dış denetim odağı pasiflik ile ilişkilendirilir. Dış kontrol odağına sahip kişiler etkin olamayacaklarını düşündüklerinden sessiz kalma eğiliminde olabilirler. İç denetim odağı ise, baş etme, sorun çözme gibi kavramlarla ilişkili olduğundan iç denetim odağına sahip kişilerin öz yeterlilik ve öz güvenleri yüksek olacağı varsayılmakta ve örgüt içinde etkin bir rol alabileceklerine inandıklarından ses çıkarma eğiliminde olacakları düşünülmektedir (Bedeian ve Premeaux, 2003; Harlos ve Pinder, 2001).

Öz saygı bireyin kendini önemli hissetmesi, kendini yetersiz bir insan olarak görmemesi ve kendisine saygı duyması olarak tanımlanabilir (Atak ve Eryılmaz, 2011). Lepine ve Dyne (1998) öz saygıyı gerek örgüt içinde gerek bireylerin günlük yaşamlarında tutum ve davranışın önemli bir belirleyicisi olarak görürler. Öz saygısı düşük kişilerin etkin olma ve ses çıkarma konusunda temkinli olacağını ve baskılara boyun eğerek kabullenici sessizliğe bürünebileceklerini söylemişlerdir (Bedeian ve Premeaux, 2003; Harlos ve Pinder, 2001).

İletişim kaygısı bireyin insanlarla iletişim kurma sırasında yaşadığı endişe ve korkuyu ifade eder. İletişim kaygısı yüksek olan bireyin örgüt ile ilgili konularda da yönetici veya çalışma arkadaşlarıyla görüşlerini paylaşması kolay olmayacaktır. McCroskey (1984) yaptığı çalışmada özellikle sözel iletişim kaygısı yüksek olan bireylerin iletişim çabasına girme olasılığının düşük olduğunu söylemiştir. Bu kişiler iletişimden olumsuz sonuçlar bekler ve mümkün oldukça kaçınırlar (Gencer, 2018).

Kültürel güç mesafesi gücün bir kültürde eşit dağılması yerine az sayıda kişinin elinde bulunmasının o kültürdeki diğer üyelerce ne derece kabul edildiğidir (Ciccarelli ve White, 2019). Güç mesafesinin yüksek olduğu kültürlerde fırsat eşitsizliği, katı hiyerarşi, statülere ve makamlara atfedilen değer fazla olurken, güç mesafesi düşük toplumlarda tam tersi şekilde fırsat eşitliği, güç ve sorumluluğun eşit olarak dağıldığı görülür (Atilla ve Dirin, 2018). Kültürel güç mesafesi yüksek toplumlarda çalışanlar yöneticileri ile doğrudan çatışmadan kaçınacak ve genelde memnuniyetsizliklerini bildirmeyeceklerdir. Güç mesafesi ile örgütsel sessizliğin birbiriyle ilişkisi olduğu görülmüştür (Huang vd., 2005).

Örgütsel sessizliğin sebepleri arasında çalışanların deneyimleri ve bulundukları statü de önemli etkenlerdir. Daha genç ve deneyimsiz bireyler, kendilerine göre daha yaşlı ve deneyim sahibi bireylere göre daha fazla sessiz kalırlar (Milliken vd., 2003).

Örgütteki hâkim kültür ve yapı da sessizliğin belirleyici unsurlarındandır. Morrison ve Milliken (2000) örgütün uygulama ve yapısının örgütte sessizlik iklimi gelişmesine yol açabileceğini söylemişlerdir. Pinder ve Harlos'un (2001) sağır kulak sendromu adını verdiği durumda ise örgüt, çalışanlarının adaletsizlik karşısındaki şikayetlerine duyarsız kalır, bu durumda çalışanların problemleri ifade etme konusunda cesaretleri kırılacaktır (Kıcı, 2018). Çalışanların sessizlik davranışlarının kültürle ilişkisine dikkat çeken başka çalışmalar da bulunmaktadır. Fujio (2004) yaptığı çalışmada Japonların çalışma ortamlarının Amerikalılara göre samimi ve arkadaşça bir yapıda olduğu söylemiştir. Buradaki sessizlik ortamdaki huzurun korunması adına pozitif ve anlamlı görülebilir. Tam tersine Amerika'da sessizlik kötü bir durum olarak algılanır (akt. Yaman ve Ruçlar, 2014). Örgüt kültürünün örgütsel sessizlik davranışına etkisini 712 akademisyen üzerinde araştıran bir çalışmada hiyerarşi kültürünün kabullenici ve pasif sessizliği arttırdığı görülmüştür. Aynı çalışmada rekabetçilik ve hedeflere ulaşmanın baskın olduğu pazar kültüründe kabullenici ve pasif sessizliğin yanında fırsatçı ve prososyal sessizlik davranışını da arttırdığı tespit edilmiştir (Çavuşoğlu ve Köse, 2016).

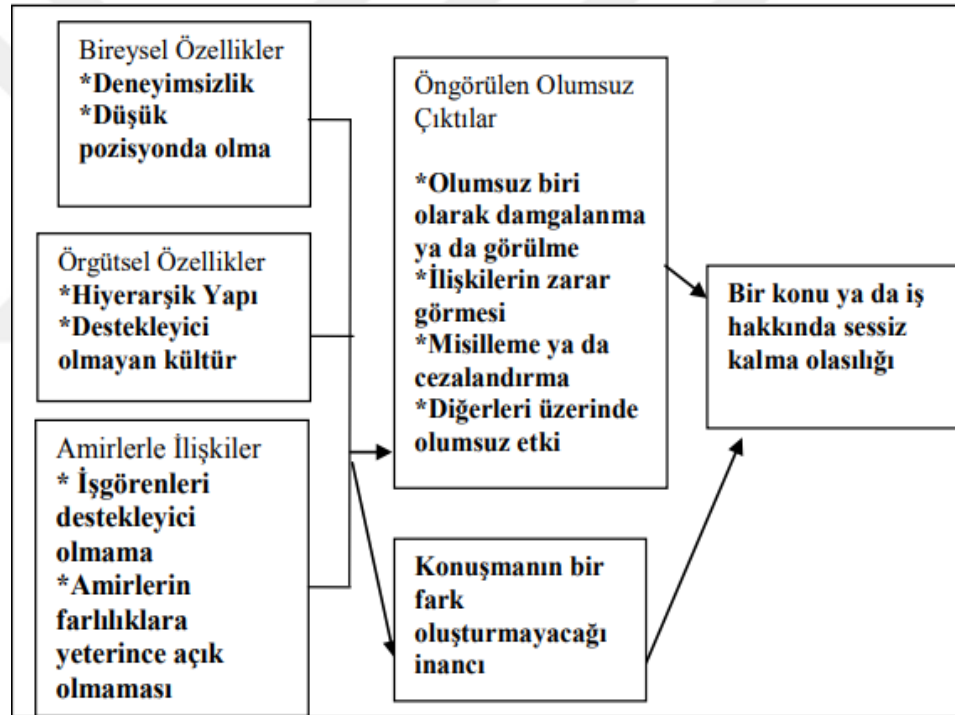
Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizliğinin yönetici inanç ve tutumlarına dayalı iki sebebi olduğunu belirtmişlerdir:

- Yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkusu: insanlar iş ya da özel yaşamlarında geri bildirimler bir tehdit olarak algılayabilirler. Argyris ve Schon (1978) yöneticilerde gücü ve güvenilirliği tehdit etmesi bakımından bu

korkunun daha yoğun olduğunu öne sürmüşlerdir. Birçok yönetici yetersizlik ve utanç duygularıyla başa çıkabilmek için özellikle astlarından geri bildirim almaktan kaçınma, geri bildirim mesajlarını görmezden gelme yahut ciddiye almama eğilimindedirler.

- Yöneticilerin inançları: bazı yöneticiler örgüt ve çalışmanın doğasına ilişkin açıkça dile getirilmeyen ancak örtük bir şekilde ifade edilen bir takım inançlara sahiptir. Bu inançlar çalışanın menfaatçi ve güvenilmez oldukları, örgüt adına en doğru kararları yöneticilerin bilebileceği, mutabakat ve uzlaşımın örgütsel sağlığın göstergesi olduğu çoğulculuk şeklindedir (Kıcıır, 2018).

Şekil 8.Çalışanların Sessizliği Tercih Etme Nedenleri ile İlgili Bir Model



Kaynak: Milliken vd., 2003; akt. Durak, 2014.

Gül ve Özcan (2014) yaptıkları çalışmada sessizliğin nedenlerini dört temel başlıkta toplamışlardır;

- **İş görenlerin Yöneticilerine Güvenmemesi:** Morrison ve Milliken' e göre bazı örgütlerde örgütün yöneticileri görüş ayrılığından sakınmak gerektiğini düşünürler. Bunun sonucunda da örgüt içi iletişimin güvenliğini kırarak şekilde hareket ederler ve çalışanların karşıt görüşlerini ya da sorunları dile getirmelerini hoş karşılamazlar. Bunun sonucunda çalışanlar yöneticilerinin

samimiyetine güvenmeyecek ve ses çıkarmaları durumunda yöneticilerinin olumsuz tepki vereceği endişesini taşıyacaklardır.

- **Ses Çıkarmanın Riskli Görülmesi:** Ryan ve Oestreich'a göre çalışanların özgüvenleri yüksek olsa dahi örgütsel problemler konusunda konuşma ve görüşlerini ifade etmeyi riskli görmektedirler.
- **Dışlanma Korkusu:** çalışanlar örgüt geneliyle ters düşen ya da olumsuz olarak yorumladıkları bir bilgiyi dedikoducu, sorun yaratan, şikâyetçi gibi anılmamak için paylaşmakta isteksizdirler.
- **İlişkilerin Bozulacağı Korkusu:** Çalışanların iş arkadaşları ya da yöneticileriyle ilişkilerinin bozulabileceğine dair endişeleri de onları görüşlerini açıkça ifade etmekten alıkoyar.

4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Astların da üstleri kadar karar verme süreçlerine katkı verdiği katılımcı yönetim programları düşük moral ve düşük verimliliğin çaresi olarak görülmektedir (Robbins ve Judge, 2013). Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için değişime uyum sağlayabilen, fikir ve görüşlerini açıkça ifade ederek bilgileriyle örgütlerine katkı verebilen çalışanlara ihtiyaçları vardır. Çalışanların açık iletişim konusunda yüreklendirmeyen örgütler çalışanlarının verimliliklerinin azalması, iş yabancılaşma düzeylerinin artması ile örgütsel bozulma ile karşı karşıya kalabilirler (Özgen ve Sürgevil, 2009). Günümüzde örgütsel ses giderek önem kazanmaktadır. Çalışanların verimlilik ve etkinliklerini arttırmanın yolu onların öneri ve eleştirilerine önem ve değer vermekten geçer (Özdemir ve Uğur, 2013).

Örgüt iklimi bireyin çalışma ortamındaki davranışının belirleyicisidir, eğer çalışılan örgüt destekleyici, ödüllendirici ve yaratıcılığa kaynak sağlayıcı olarak algılanırsa bireyin yaratıcı davranışı artar (Çekmecelioğlu ve Eren, 2007). Yaratıcı örgüt kültürünün oluşabilmesi için çalışanlar düşünce üretmeye, düşüncelerini açık yüreklilikle ifade etmeye, çalışmaları konusunda belli bir ölçüde inisiyatif almaya cesaretlendirilmelidirler (Cengiz vd., 2007). Örgütsel sessizliğin sonuçları incelendiğinde hem birey ve hem de örgüt üzerinde etkileri olduğu görülmektedir.

Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizliğin etkilerini örgütsel karar verme ve değişim süreçleri üzerindeki etkiler ve çalışanların biliş tutum ve davranışları üzerindeki etkiler olarak iki başlık altında ele almışlardır.

Örgütsel Karar Verme ve Değişim Süreçlerine Etkisi: Gerek üst yönetim arasında karar alma gerekse ekip içinde karar alma üzerine yapılan araştırmalar göstermektedir ki farklı bakış açıları ve birbirleriyle çelişen görüşlerin değerlendirilmesi örgüt performansını ve alınan kararların uygunluğunu pozitif anlamda etkilemektedir. Sessizlik örgütteki karar verme süreçlerinde düşünce ve öneri çeşitliliğini azaltacağı, yaratıcılığı sınırlandıracağı için karar verme ve değişim süreçlerinde olumsuzluklara sebep olacaktır. Çalışanların yöneticilerin gözüne hoş görünmek ya da negatif tepkilerden kaçınmak için örgütte gördükleri eksikleri ve olumsuzlukları açıkça ifade etmek yerine sessiz kalmaları örgüt hataları telafi etme ya da sistemi değiştirme için adım atma konusunda eksikliklere neden olacaktır (Morrison ve Milliken, 2000).

Örgüt ikliminde sessizliğin var olduğu örgütler yeniliklere uyum konusunda gereken bilgi alışverişi, sorgulama ve tartışmalardan yoksundurlar. Bu bağlamda örgütsel sessizlik örgütün değişim ve gelişim hızını düşürecektir (Slade, 2008).

Çalışanların Biliş, Tutum ve Davranışlarına Etkisi: Sessizlik yalnızca örgütsel olumsuzluklara sebep olmaz aynı zamanda çalışanlar üzerinde de yıkıcı etkileri vardır.

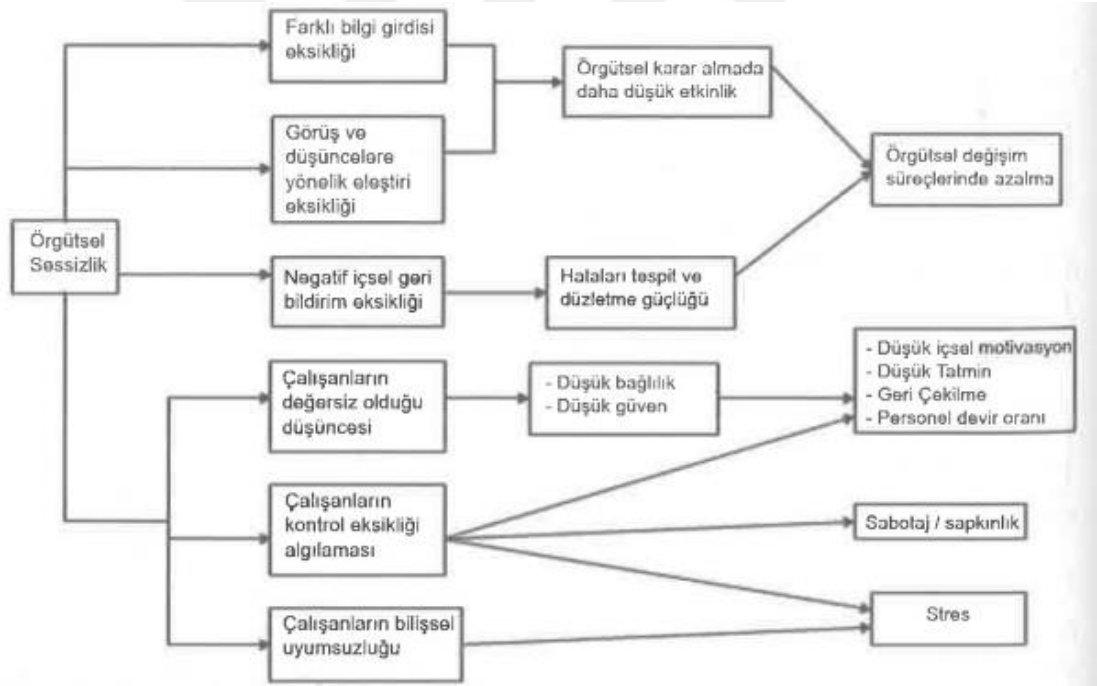
Sessizliğin çalışanlar üzerinde üç olumsuz etkisi olduğu görülmüştür (Morrison ve Milliken, 2000):

- **Çalışanlar kendilerini ifade edemediklerinde değerli olmadıklarını düşünürler.** Buna bağlı olarak örgüte duydukları güven azalır. Bir örgütte örgütsel sessizlik arttıkça, çalışanların örgütsel bağlılıklarının düştüğü ve iş tatminlerinin azaldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık çalışanların örgütle özdeşleşmelerini sağlama, performanslarını artırma gibi olumlu durumları artırırken, işten ayrılma, devamsızlık, işe geç gelme gibi olumsuzlukları da azaltmaktadır (Tayfun vd., 2016). Örgütün çalışanların görüş ve beklentilerine önem vermesi, yaptıkları işle ilgili larar mekanizmalarına katılımının sağlanması çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmelerini sağlayacaktır (Uygur, 2007).
- **Sessizlikle birlikte çalışanlar çevrelerini kontrol kaybı yaşarlar.** İnsanlar çalışma ortamları ve kendileri ile ilgili alınan kararları kontrol isteğine sahiptirler. Kendilerine ses çıkarma olanağı sunulmadığında kontrol ihtiyaçları karşılanmamış olur. Bu kontrol yetersizliği hissi ise düşük motivasyon, fiziksel ya da psikolojik geri çekilme, strese bağlı hastalık hastalıklarla doğrudan

bireye, dolaylı olarak da örgüte zarar verebilir. Ayrıca kontrolü yapıcı araçlarla sağlayamayan çalışan sabotaj gibi olumsuz araçlarla kontrol sahibi olmaya çalışabilir (Morrison ve Milliken, 2000).

- **Örgütsel sessizlik bilişsel uyumsuzluğa yol açar.** Bilişsel uyumsuzluk Leon Festinger (1957) tarafından bireyin inancı ile bu inanca karşı çıkan bilginin tutarsızlığı sebebiyle ortaya çıkan, psikolojik olarak rahatsızlık veren durum olarak tanımlanmıştır (Yücel ve Çizel, 2018). Mevlana' nın yedi öğüdünden biri olan “ya olduğun gibi görün ya da göründüğün gibi ol” sözü bilişsel uyumsuzluğun doğu kültüründeki karşılığı olarak görülebilir. Örgütte değer ya da inançlarıyla ters düşen uygulamalara sessiz kalmak zorunda kalan birey ya davranışlarını ya da inançlarını değiştirmeye çalışacak ancak ne davranışlar ne de inançlar kolay değiştirilemeyeceği için uyumsuzluk, endişe ve stres yaşayacaktır (Morrison ve Milliken, 2000).

Şekil 9. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları



Kaynak: Morrison ve Milliken, 2000 akt.; Cingöz ve Karacaoğlu, 2008.

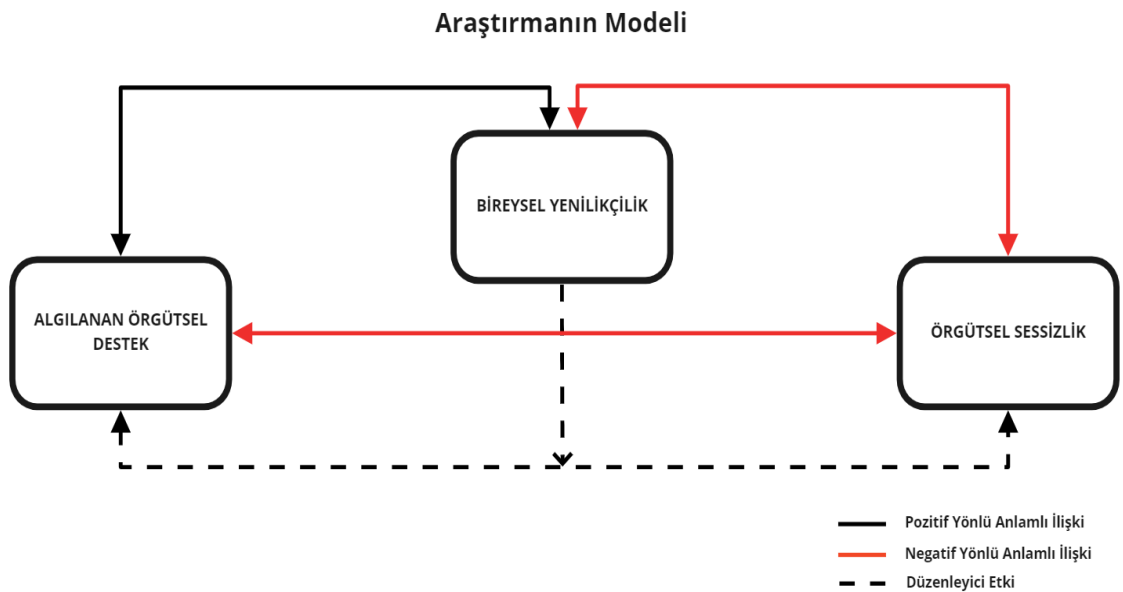
III. YÖNTEM

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket tekniği kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinde beklenen, mümkün olduğunca tarafsız olarak, nesnel, neden-sonuç ilişkisini açıklayan bilgiyi elde etmektir (Gall ve Borg 1996).

A. Araştırmanın Modeli

Örgütsel psikoloji alanında yapılan bu çalışmada, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesinde niceliksel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Şekil 10. Araştırmanın Modeli



B. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde özel sektörün farklı iş kollarında çalışan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalıdır. Araştırma örneklemini araştırmacının ulaşılabilirliği doğrultusunda kolayda örnekleme yöntemiyle 325 çalışan oluşturmaktadır.

C. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma COVID-19 pandemisi sürecinde gerçekleştiğinden anket formları online düzenlenmiş ve katılımcılara iletilen link aracılığı ile doldurulmuştur. Form başlangıcında bir açıklama metni ile katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu bilgisi katılımcılarla paylaşılmış, araştırmanın geçerliliği için samimi cevaplar vermeleri gerekliliği hatırlatılmıştır. Araştırmacının iletişim bilgileri paylaşılarak tereddüte düşülen noktalarda araştırmacıya ulaşılacakları belirtilmiştir.

Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümünde demografik bilgiler alınmış, kalan üç bölümde sırasıyla algılanan örgütsel destek ölçeği, bireysel yenilikçilik ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeği uygulanmıştır.

1. Kişisel Bilgi Formu

Katılımcılara yaş, cinsiyet, deneyim gibi demografik bilgileri içeren sorular yönlendirilmiş, kimliklerini ya da kurumlarını belirleyecek herhangi bir bilgi istenmemiştir.

2. Algılanan Destek Ölçeği

Örgütsel destek algısını ölçmeye yönelik olarak Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen ve orijinali 36 maddeden oluşan (Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı: 0,97) algılanan örgütsel destek ölçeğinin, Sökmen ve arkadaşları (2015) tarafından çevirisi yapılan 8 maddelik kısa hali kullanılmıştır. “Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Araştırma” isimli çalışmada ölçeğin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,895 olarak bulunmuş buna göre güvenilir düzeyde olduğu belirtilmiştir (Sökmen, vd., 2015). Yanıtlar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır. (1= Katılmıyorum, 2=

Kısmen Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Kısmen Katılıyorum, 5= Katılıyorum)

3. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği

Orijinal adı “Individual Innovativeness Scale” olan “Bireysel Yenilikçilik ölçeği” 1977 yılında H. Thomas Hurt, Katherine Joseph ve Chester D. Cook tarafından geliştirilmiştir. İletişim alanında geliştirilmesine rağmen pazarlama ve uzaktan eğitim alanlarında da değerlendirilmiş ve genel anlamda yenilikçiliği güvenilir olarak ölçtüğü görülmüştür (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Bu çalışmada Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Kerem Kılıçer ve Hatice Ferhan Odabaşı (2010) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 12’si pozitif (1, 2, 3, 5, 8, 9, 11, 12, 14, 16, 18. ve 19. maddeler), 8’i negatif (4, 6, 7, 10, 13, 15, 17. ve 20. maddeler) olmak üzere 20 maddeden oluşmaktadır. Bireysel yenilikçilik ölçeğinin Türkçe formunun isimleri “Değişime direnç”, “Fikir önderliği”, “Deneyime açıklık” ve “Risk alma” olmak üzere dört faktörlü bir yapı sergilediği görülmüştür. Yanıtlar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır.

Ölçeğin Türkçe formunun geneline ilişkin iç tutarlık katsayısı $\alpha=0.82$, test-tekrar test güvenilirlik katsayısı 0,87 olarak hesaplanmıştır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

4. Örgütsel Sessizlik Ölçeği

Knoll ve Dick tarafından 2012 yılında geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Çavuşoğlu ve Köse (2019) tarafından yapılmıştır. Orijinal ölçekte Kabullenici Sessizlik, Pasif Sessizlik, Fırsatçı Sessizlik ve Örgüt Yararına Sessizlik olmak üzere dört faktör yer alırken, ölçeğin Türkçe versiyonunda yapılan faktör analizi sonucunda orijinal ölçekte bulunan “kabullenici sessizlik” faktörü ile “pasif sessizlik” faktörlerinin birleşmesiyle 4 yerine Kabullenici ve Pasif Sessizlik, Fırsatçı Sessizlik, Örgüt Yararına Sessizlik olmak üzere 3 faktör ortaya çıkmıştır. Ölçekte 20 ifade yer almaktadır. Cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır.

Örgütsel sessizlik ölçeğinin iç tutarlığını tespit etmek için hesaplanan Cronbach α değeri 0,911’dir, buna bağlı olarak ölçeğin yüksek seviyede güvenli olduğu belirtilmiştir (Çavuşoğlu, Köse, 2019).

D. Verilerin Analizi

İstatistiksel analizler için SPSS 24,0 programı kullanıldı. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların yanı sıra niceliksel verilerin normal dağılıma uygunlukları basıklık ve çarpıklık değerlerinin kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (Skewness) değerleri ile sınılandı. Normal dağılım gösteren 2 grup karşılaştırmalarında Student t testi, 3 ve üzeri grup karşılaştırmalarında One-Way Anova Testi kullanıldı. Gruplar arası farklılık olduğu durumlarda ise Bonferroni düzeltmesi testi kullanıldı. Düzenleyici etkiyi ölçmek için ise Hayes tarafından geliştirilmiş PROCESS makrosundan yararlanıldı. Anlamlılık $p<0,01$ ve $p<0,05$ düzeylerinde değerlendirildi.



IV.BULGULAR

A. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları

1. Araştırma Kapsamındaki Katılımcılara Ait Temel Karakteristik ve Demografik Bulgular

Çizelge 1. Cinsiyete Göre Dağılımı

	Frekans	%
Kadın	181	55,7
Erkek	144	44,3

Çizelge 1. 'de görüldüğü üzere katılımcıların, %55,7'si (n=181) kadın, %44,3'ü (n=144) erkektir.

Çizelge 2. Yaşa Göre Dağılımı

	Frekans	%
20-35 yaş	234	72,0
36 yaş ve üzeri	91	28,0

Çizelge 2.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %72,0'ı (n=234) 20-35 yaş ve %28,0'ı (n=91) 36 yaş ve üzeri aralığındadır.

Çizelge 3. Medeni Duruma Göre Dağılımı

	Frekans	%
Evli	178	54,8
Bekar	147	45,2

Çizelge 3.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %54,8'i (n=178) evli, %45,2'si (n=147) bekarıdır.

Çizelge 4. Çocuk Durumuna Göre Dağılımı

	Frekans	%
Yok	200	61,5
1-2 çocuk	123	37,8
3 çocuk ve üzeri	2	0,6

Çizelge 4.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %61,5'inin (n=200) çocuğu yok, %37,8'inin (n=123) 1-2 çocuk ve %0,6'sının (n=2) 3 çocuk ve üzeri çocuk sahibidir.

Çizelge 5. Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

	Frekans	%
Lise	42	12,9
Ön Lisans	41	12,6
Lisans	184	56,6
Lisansüstü	58	17,8

Çizelge 5.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %12,9'u (n=42) lise, %12,6'sı (n=41) ön lisans, %56,6'sı (n=184) lisans ve %17,8'i (n=58) lisansüstü eğitim durumundadır.

Çizelge 6. Yabancı Dil Bilgisi Durumuna Göre Dağılımı

	Frekans	%
Yok	106	32,6
En az bir	190	58,5
Birden fazla	29	8,9

Çizelge 6.'da görüldüğü üzere katılımcıların, %32,6'sı (n=106) yok, %58,5'i (n=190) en az bir ve %8,9'u (n=29) birden fazla yabancı dil bilgisine sahiptir.

Çizelge 7. Yöneticilik Pozisyonuna Göre Dağılımı

	Frekans	%
Evet	131	40,3
Hayır	194	59,7

Çizelge 7.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %40,3'ü (n=131) yöneticilik pozisyonuna sahipken, %59,7'si (n=194) yöneticilik pozisyonuna sahip değildir.

Çizelge 8. Aylık Net Kazançlarına Göre Dağılımı

	Frekans	%
0-2850 TL	27	8,3
2851-3500 TL	51	15,7
3501-5000 TL	81	24,9
5001-7500 TL	78	24,0
7501 TL ve üzeri	88	27,1

Çizelge 8.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %8,3'ü (n=27) 0-2850 TL, %15,7'si (n=51) 2851-3500 TL, %24,9'u (n=81), 3501-5000 TL, %24,0'ı (n=78) 5001-7500 TL ve %27,1'i (n=88) 7501 TL ve üzeri aylık net kazançla sahiptir.

Çizelge 9. Mevcut Kurumdaki İş Tecrübesine Göre Dağılımı

	Frekans	%
0-5 yıl	187	57,5
6-10 yıl	75	23,1
11 yıl ve daha fazla	63	19,4

Çizelge 9.'da görüldüğü üzere katılımcıların, %57,5'i (n=187) 0-5 yıl, %23,1'i (n=75) 6-10 yıl ve %19,4'ü (n=63) 11 yıl ve daha fazla mevcut kurumunda iş tecrübesine sahiptir.

Çizelge 10. Toplam İş Tecrübesine Göre Dağılımı

	Frekans	%
0-5 yıl	98	30,2
6-10 yıl	102	31,4
11 yıl ve daha fazla	125	38,5

Çizelge 10.'da görüldüğü üzere katılımcıların, %30,2'si (n=98) 0-5 yıl, %31,4'ü (n=102) 6-10 yıl ve %38,5'i (n=125) 11 yıl ve daha fazla toplam iş tecrübesine sahiptir.

Çizelge 11. İş Değiştirme Durumlarına Göre Dağılımı

	Frekans	%
0	62	19,1
1-2	143	44,0
3-4	88	27,1
5 ve daha fazla	32	9,8

Çizelge 11.'de görüldüğü üzere katılımcıların, %19,1'i (n=62) 0, %44,0'ı (n=143) 1-2, %27,1'i (n=88) 3-4 ve %9,8'i (n=32) 5 ve daha fazla sayıda iş değiştirmişlerdir.

Çizelge 12. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımı

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Fikrim yok		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Çalıştığım kurum ilerlemesi için yaptığım katkıya değer verir.	16	4,9	61	18,8	33	10,2	174	53,5	41	12,6
Çalıştığım kurum gösterdiğim fazla çabayı takdir etmez.	19	5,8	79	24,3	40	12,3	136	41,8	51	15,7
Çalıştığım kurum şikâyetlerimi görmezden gelir.	16	4,9	68	20,9	40	12,3	151	46,5	50	15,4
Çalıştığım kurum gerçekten iyiliğimi düşünür	18	5,5	67	20,6	86	26,5	113	34,8	41	12,6
İşimi mümkün olan en iyi şekilde yapsam bile çalıştığım kurum bunu fark etmez.	22	6,8	66	20,3	33	10,2	155	47,7	49	15,1
Çalıştığım kurum genel olarak işteki memnuniyetimi önemser.	30	9,2	70	21,5	56	17,2	135	41,5	34	10,5
Çalıştığım kurum bana çok az yakınlık gösterir.	17	5,2	74	22,8	46	14,2	140	43,1	48	14,8
Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	17	5,2	51	15,7	73	22,5	146	44,9	38	11,7

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımına Bakıldığında En Yoğun Oranda Verilen Cevaplar;

- “Çalıştığım kurum ilerlemesi için yaptığım katkıya değer verir.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %53,5 oranında katılıyorum cevabı olmuştur.
- “İşimi mümkün olan en iyi şekilde yapsam bile çalıştığım kurum bunu fark etmez.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %47,7 oranında katılıyorum cevabı olmuştur.
- “Çalıştığım kurum şikâyetlerimi görmezden gelir.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %46,5 oranında katılıyorum cevabı olmuştur. (bkz. Çizelge 12)

Çizelge 13. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımı

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	18	5,5	88	27,1	89	27,4	105	32,3	25	7,7
Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	6	1,8	54	16,6	71	21,8	145	44,6	49	15,1
Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	5	1,5	34	10,5	84	25,8	154	47,4	48	14,8
Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	10	3,1	26	8	57	17,5	161	49,5	71	21,8
Çevremdeki bireylerde işe yaradığını görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	7	2,2	42	12,9	76	23,4	164	50,5	36	11,1
Eski usul yaşam tarzının ve işleri eski yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm.	5	1,5	29	8,9	99	30,5	137	42,2	55	16,9
Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	7	2,2	80	24,6	103	31,7	112	34,5	23	7,1
Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	7	2,2	50	15,4	95	29,2	142	43,7	31	9,5
Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.	1	0,3	12	3,7	60	18,5	180	55,4	72	22,2
Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	1	0,3	2	0,6	61	18,8	32	9,8	229	70,5
Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görtürüm.	1	0,3	7	2,2	60	18,5	199	61,2	58	17,8
Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.	1	0,3	14	4,3	81	24,9	172	52,9	57	17,5
Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	5	1,5	21	6,5	67	20,6	155	47,7	77	23,7
Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.	1	0,3	15	4,6	29	8,9	190	58,5	90	27,7
Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	2	0,6	11	3,4	36	11,1	168	51,7	108	33,2
Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	1	0,3	10	3,1	52	16	210	64,6	52	16
Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	1	0,3	6	1,8	33	10,2	217	66,8	68	20,9
Yeni fikirlere açığımdır.	0	0	3	0,9	15	4,6	202	62,2	105	32,3
Belirsizlikler ve çözülmemiş problemler beni güdüler.	7	2,2	28	8,6	91	28	159	48,9	40	12,3
Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.	2	0,6	63	19,4	106	32,6	113	34,8	41	12,6

Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımına Bakıldığında En Yoğun Oranda Verilen Cevaplar;

- “Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %66,8 oranında katılıyorum cevabı olmuştur.
- “Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %64,6 oranında katılıyorum cevabı olmuştur.
- “Yeni fikirlere açığımdır.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %62,2 oranında katılıyorum cevabı olmuştur.

Çizelge 14. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımı

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	74	22,8	155	47,7	48	14,8	42	12,9	6	1,8
İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.	75	23,1	165	50,8	44	13,5	37	11,4	4	1,2
Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım.	49	15,1	135	41,5	75	23,1	58	17,8	8	2,5
Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım	50	15,4	135	41,5	59	18,2	60	18,5	21	6,5
Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım.	65	20	128	39,4	63	19,4	59	18,2	10	3,1
Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım.	59	18,2	102	31,4	58	17,8	72	22,2	34	10,5
Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	68	20,9	149	45,8	51	15,7	50	15,4	7	2,2
Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım.	59	18,2	152	46,8	55	16,9	51	15,7	8	2,5
Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım.	62	19,1	132	40,6	52	16	64	19,7	15	4,6
Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım.	57	17,5	146	44,9	63	19,4	53	16,3	6	1,8

Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım.	89	27,4	151	46,5	48	14,8	30	9,2	7	2,2
Üstlerim benim katılımımı hak etmediği için işyerinde sessiz kaldım.	65	20	147	45,2	52	16	48	14,8	13	4
Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gönlünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	82	25,2	159	48,9	47	14,5	32	9,8	5	1,5
Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	91	28	165	50,8	46	14,2	18	5,5	5	1,5
İş arkadaşlarımla ve üstlerimle olan ilişkilere zarar vermek istemediğim için iş yerinde sessiz kaldım.	76	23,4	152	46,8	57	17,5	37	11,4	3	0,9
Başkalarının başını belaya sokmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	94	28,9	147	45,2	45	13,8	29	8,9	10	3,1
Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım.	37	11,4	90	27,7	86	26,5	93	28,6	19	5,8
Bilgimin avantajını açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	55	16,9	128	39,4	62	19,1	64	19,7	16	4,9
Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım.	46	14,2	111	34,2	80	24,6	67	20,6	21	6,5
Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım.	61	18,8	131	40,3	66	20,3	47	14,5	20	6,2

Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Soruların Dağılımına Bakıldığında En Yoğun Oranda Verilen Cevaplar;

- “İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %50,8 oranında katılmıyorum cevabı olmuştur.
- “Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %50,8 oranında katılmıyorum cevabı olmuştur.
- “Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gönlünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.” Seçeneğine verilen en yoğun cevap %48,9 oranında katılmıyorum cevabı olmuştur (bkz. Çizelge 14).

2. Ölçeklere Ait Bulgular

a. Algılanan örgütsel destek ölçeği

Çizelge 15. KMO ve Bartlett's Test Results

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,928
Chi-Square	1344,483
Df	28
Sig.	<0.000

Faktör Analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović; 2004). Bu çalışmada 0,928 olarak hesaplanmış olup, veri gruba analiz yapılmasının uygun görülmüştür (bkz. Çizelge 15).

Çizelge 16. Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans (%)
Algılanan Örgütsel Destek			
Çalıştığım kurum ilerlemesi için yaptığım katkıya değer verir.	0,794		
Çalıştığım kurum gösterdiğim fazla çabayı takdir etmez.	0,781		
Çalıştığım kurum şikâyetlerimi görmezden gelir.	0,816	4,764	59,551
Çalıştığım kurum gerçekten iyiliğimi düşünür	0,803		
İşimi mümkün olan en iyi şekilde yapsam bile çalıştığım kurum bunu fark etmez.	0,805		
Çalıştığım kurum genel olarak işteki memnuniyetimi önemser.	0,788		

Çalıştığım kurum bana çok az yakınlık gösterir.	0,530
Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	0,815

Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin maddeleri, 1 faktörden oluşmaktadır. Faktörün özdeğeri ve varyans açıklama oranı yukarıda verilmiştir. Toplam varyans açıklama oranı %59,551 olarak hesaplanmıştır (bkz. Çizelge 16). Açıklayıcı faktör analizinde sosyal bilimlerde varyans açıklama oranının %50'den fazla olması beklenmektedir (Hair ve ark., 2010).

Çizelge 17. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamaları

	<i>Ort±SS</i>	<i>Min-Max (Medyan)</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği					
Algılanan Örgütsel Destek	3,39±0,86	1-5 (3,50)	-0,368	-0,509	0,899

Bir dağılımın normal bir dağılım gösterip göstermediğine karar vermek için çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınır. Bu noktada basıklık ve çarpıklık değerlerinin kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (Skewness) için mutlak değer olarak 3 ve basıklık (Kurtosis) için mutlak değer olarak 10'un üzerinde olmamalıdır (Kline 2011).

Ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70 ile 0,99 olması güvenilir olduğunu göstermektedir (Tavakol ve Dennick, 2011). Bu çalışmada bu değer 0,899 olarak güvenilir aralıkta hesaplanmıştır (bkz. Çizelge 17).

b. Bireysel yenilikçilik ölçeği

Çizelge 18. KMO ve Bartlett's Test Results

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,837
Chi-Square	2263,534
Df	190
Sig.	<0.000

Faktör Analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović; 2004). Bu çalışmada bu değer 0,837 olarak hesaplanmış olup, veri gruba analiz yapılmasının uygun görülmüştür (Bkz. Çizelge 18).

Çizelge 19. Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans (%)
Değişime Direnç			
Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	0,622		
Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheliyimdir.	0,681		
Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	0,701		
Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	0,727	5,415	27,077
Çevremdeki bireylerde işe yaradığını görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	0,705		
Eski usul yaşam tarzının ve işleri eski yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm.	0,464		
Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	0,628		
Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheliyimdir.	0,676		
Fikir Önderliği		2,781	

Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.	0,823		
Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	0,871		
Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görürüm.	0,746		13,907
Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.	0,785		
Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	0,626		
Deneyime Açıklık			
Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.	0,650		
Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	0,691		
Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	0,733	1,678	8,390
Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	0,621		
Yeni fıkirlere açığımdır.	0,668		
Risk Alma			
Belirsizlikler ve çözülmemiş problemler beni güdüler.	0,852	1,259	6,295
Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.	0,860		

Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin maddeleri, 4 faktörden oluşmaktadır. Faktörün özdeğeri ve varyans açıklama oranı Çizelge 19’da verilmiştir. Toplam varyans açıklama oranı %55,669 olarak hesaplanmıştır(Bkz. Çizelge 19). Açıklayıcı faktör analizinde sosyal bilimlerde varyans açıklama oranının %50’den fazla olması beklenmektedir (Hair ve ark., 2010).

Çizelge 20. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamaları

	<i>Ort±SS</i>	<i>Min-Max (Medyan)</i>	<i>Çarpılık</i>	<i>Basıklık</i>	<i>Cronbach’s Alpha</i>
Bireysel Yenilikçilik Ölçeği					
Değişime		1,13-5			
Direnç	3,49±0,64	(3,50)	-0,397	0,235	0,816

Fikir Önderliği	4,02±0,54	1-5 (4)	-0,642	2,074	0,707
Deneyime Açıklık	4,09±0,52	1,40-5 (4)	-0,725	2,380	0,807
Risk Alma	3,50±0,83	1-5 (3,50)	-0,405	0,004	0,765

Bir dağılımın normal bir dağılım gösterip göstermediğine karar vermek için çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınır. Bu noktada basıklık ve çarpıklık değerlerinin kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (Skewness) için mutlak değer olarak 3 ve basıklık (Kurtosis) için mutlak değer olarak 10'un üzerinde olmamalıdır (Kline 2011).

Ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70 ile 0,99 olması güvenilir olduğunu göstermektedir (Tavakol ve Dennick, 2011).

c. Örgütsel sessizlik ölçeği

Çizelge 21. KMO ve Bartlett's Test Results

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,933
Chi-Square	3566,794
Df	190
Sig.	<0.000

Faktör Analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović, 2004). Bu çalışmada değer 0,933 olarak hesaplanmış olup, veri gruba analiz yapılmasının uygun görülmüştür (Bkz. Çizelge 21).

Çizelge 22. Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Faktör Yükleri	Öz, Değer	Açıklanan Varyans (%)
Kabullenici ve Pasif Sessizlik			
Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	0,689		
İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.	0,595		
Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım.	0,722		
Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,631		
Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım.	0,411		
Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım.	0,484	8,920	44,598
Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	0,461		
Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım.	0,733		
Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım.	0,463		
Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım.	0,739		
Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım.	0,526		
Üstlerim benim katılımımı hak etmediği için işyerinde sessiz kaldım.	0,652		
Fırsatçı Sessizlik			
Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım.	0,728		
Bilgimin avantajını açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,739	1,918	9,589
Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,732		

Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım. 0,687

Örgüt Yararına Sessizlik

Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gnlünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım. 0,799

Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım. 0,792 1,184 5,919

İş arkadaşlarım ve üstlerimle olan ilişkilerime zarar vermek istemediğim için iş yerinde sessiz kaldım. 0,616

Başkalarının başını belaya sokmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım. 0,608

Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin maddeleri, 3 faktörden oluşmaktadır. Faktörün özdeğeri ve varyans açıklama oranı Çizelge 22’de verilmiştir. Toplam varyans açıklama oranı %60,106 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Çizelge 22). Açıklayıcı faktör analizinde sosyal bilimlerde varyans açıklama oranının %50’den fazla olması beklenmektedir (Hair ve ark., 2010).

Çizelge 23. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamaları

	<i>Ort±SS</i>	<i>Min-Max (Medyan)</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>	<i>Cronbach’s Alpha</i>
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği					
Kabullenici ve Pasif Sessizlik	2,40±0,77	1-5 (2,33)	0,225	-0,135	0,914
Fırsatçı Sessizlik	2,12±0,75	1-5 (2)	0,532	0,489	0,791
Örgüt Yararına Sessizlik	2,67±0,90	1-5 (2,50)	0,249	-0,224	0,811

Bir dağılımın normal bir dağılım gösterip göstermediğine karar vermek için çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınır. Bu noktada basıklık ve çarpıklık değerlerinin kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (Skewness) için mutlak değer olarak 3 ve basıklık (Kurtosis) için mutlak değer olarak 10’un üzerinde olmamalıdır (Kline, 2011).

Ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70 ile 0,99 olması güvenilir olduğunu göstermektedir (Tavakol ve Dennick, 2011).

3. Hipotezlere Ait Bulgular

Hipotez 1.1: Cinsiyete göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Çizelge 24. Cinsiyete Göre Bireysel Yenilikçilik Farklılık Değerlendirilmesi

Değişkenler	Cinsiyet	$\bar{X}$	ss	t	p
Değişime Direnç	Kadın	3.45	0.62	-1.225	0.221
	Erkek	3.54	0.71		
Fikir Önderliği	Kadın	3.94	0.64	0.683	0.495
	Erkek	3.88	0.74		
Deneyime Açıklık	Kadın	4.07	0.50	-1.080	0.281
	Erkek	4.13	0.55		
Risk Alma	Kadın	3.46	0.84	-1.168	0.244
	Erkek	3.57	0.80		
Toplam	Kadın	3.73	0.43	-1.765	0.078
	Erkek	3.82	0.41		

^bIndependent Sample t Testi

Cinsiyete göre bireysel yenilikçilikten; değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma boyutları istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Bkz. Çizelge 24).

Hipotez 1.2: Yaşa göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Çizelge 25. Yaşa Göre Bireysel Yenilikçilik Farklılık Değerlendirilmesi

Değişkenler	Yaş	$\bar{X}$	ss	t	p
Değişime Direnç	20-35 yaş	3.49	0.65	-0.003	0.998
	36 yaş ve üzeri	3.49	0.69		
Fikir Önderliği	20-35 yaş	3.82	0.64	0.209	0.835

	36 yaş ve üzeri	3.90	0.80		
Deneyime Açıklık	20-35 yaş	4.10	0.48	0.087	0.931
	36 yaş ve üzeri	4.09	0.62		
Risk Alma	20-35 yaş	3.52	0.86	0.383	0.702
	36 yaş ve üzeri	3.48	0.74		
Toplam	20-35 yaş	3.76	0.41	-1.087	0.278
	36 yaş ve üzeri	3.81	0.45		

^bIndependent Sample t Testi

Yaşa göre bireysel yenilikçilikten; değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma boyutları istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Bkz. Çizelge 25).

Hipotez 1.3: Sektör deneyimine göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.

Çizelge 26. Sektör Deneyimine Göre Bireysel Yenilikçilik Farklılık Değerlendirilmesi

Değişkenler	Deneyim Süresi	$\bar{X}$	SS	F	p
Değişime Direnç	(1)0-5 yıl	3.49	0.61	0.917	0.401
	(2)6-10 yıl	3.56	0.62		
	(3)11 yıl ve üzeri	3.44	0.73		
Fikir Önderliği	(1)0-5 yıl	3.93	0.58	0.111	0.895
	(2)6-10 yıl	3.93	0.65		
	(3)11 yıl ve üzeri	3.89	0.79		
Deneyime Açıklık	(1)0-5 yıl	4.11	0.53	0.421	0.656
	(2)6-10 yıl	4.05	0.44		
	(3)11 yıl ve üzeri	4.11	0.57		
Risk Alma	(1)0-5 yıl	3.47	0.92	0.660	0.518
	(2)6-10 yıl	3.46	0.81		
	(3)11 yıl ve üzeri	3.57	0.75		

	(1)0-5 yıl	3.73	0.46		
Toplam	(2)6-10 yıl	3.79	0.37	0.757	0.470
	(3)11 yıl ve üzeri	3.79	0.43		

^bOne-Way Anova testi

Sektör deneyimine göre bireysel yenilikçilikten; değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma boyutları istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Bkz. Çizelge 26).

Hipotez 2: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik ölçeğinin boyutları arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 27. Algılanan Örgütsel Destek ile Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin İlişkisi

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
<i>Değişime Direnç</i>	0,074	0,181
<i>Fikir Önderliği</i>	0,138	0,013*
<i>Deneyime Açıklık</i>	0,150	0,007**
<i>Risk Alma</i>	0,059	0,287
<i>Toplam</i>	0,146	0,008**

r =Pearson Correlation

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

Hipotez 2.1: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 28. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik değişime direnç boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
<i>Değişime Direnç</i>	0,074	0,181

Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($p=0,181>0,05$) (Bkz.Çizelge 28). **(Hipotez reddedilmiştir)**

Hipotez 2.2: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 29. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik, fikir önderliği boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
<i>Fikir Önderliği</i>	0,138	0,013*

Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,013<0,05$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 29). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=0,138$) göre algılanan örgütsel destek ile fikir önderliği arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 2.3: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 30. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik, deneyime açıklık boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
<i>Deneyime Açıklık</i>	0,150	0,007**

Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,007<0,05$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 30). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=0,150$) göre

algılanan örgütsel destek ile deneyime açıklık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. (**Hipotez kabul edilmiştir**).

Hipotez 2.4: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 31. Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik, deneyime açıklık boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
Risk Alma	0,059	0,287

Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($p=0,287>0,05$)(Bkz. Çizelge 31). (**Hipotez reddedilmiştir**).

Hipotez 3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik ölçeğinin boyutları arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 32.Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İlişkisi

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
Kabullenici ve Pasif Sessizlik	-0,326	0,001**
Fırsatçı Sessizlik	-0,293	0,001**
Örgüt Yararına Sessizlik	-0,133	0,016*
Toplam	-0,309	0,001**

r =Pearson Correlation

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

Hipotez 3.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 33. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
<i>Kabullenici ve Pasif Sessizlik</i>	-0,326	0,001**

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 33). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,326$) göre algılanan örgütsel destek ile kabullenici ve pasif sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 3.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 34. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,293	0,001**

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 34). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,293$) göre algılanan örgütsel destek ile fırsatçı sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 3.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 35. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
	r	p

Örgüt Yararına Sessizlik	-0,133	0,016*
---------------------------------	--------	---------------

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,016<0,05$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 35). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,133$) göre algılanan örgütsel destek ile örgüt yararına sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4: Bireysel yenilikçilik ölçeği ile örgütsel sessizlik ölçeğinin boyutları arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 36.Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ile Örgütsel Sessizlik Ölçeği İlişkisi

	<i>Değişime Direnç</i>		<i>Fikir Önderliği</i>		<i>Deneyime Açıklık</i>		<i>Risk Alma</i>		<i>Bireysel Yenilikçilik Toplam</i>	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
<i>Kabullenici ve Pasif Sessizlik</i>	-0,268	0,001**	-0,310	0,001**	-0,284	0,001**	-0,101	0,069	-0,368	0,001**
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,251	0,001**	-0,264	0,001**	-0,298	0,001**	-0,101	0,069	-0,346	0,001**
<i>Örgüt Yararına Sessizlik</i>	-0,136	0,014*	-0,176	0,001**	-0,129	0,020*	-0,038	0,494	-0,185	0,001**
<i>Örgütsel Sessizlik Toplam</i>	-0,237	0,001**	-0,203	0,001**	-0,282	0,001**	-0,101	0,070	-0,361	0,001**

r =Pearson Correlation

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

Hipotez 4.1: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 37.Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki

<i>Değişime Direnç</i>

	r	p
<i>Kabullenici ve Pasif Sessizlik</i>	-0,268	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 37). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,268$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile kabullenici ve pasif sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4.2: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 38. Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Değişime Direnç</i>	
	r	p
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,251	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 38). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,251$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile fırsatçı sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4.3: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 39. Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Değişime Direnç</i>	
	r	p
<i>Örgüt Yararına Sessizlik</i>	-0,136	0,014*

Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,014<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 39). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,136$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgüt yararına sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4.4: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 40. Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Fikir Önderliği</i>	
	r	p
<i>Kabullenici ve Pasif Sessizlik</i>	-0,310	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 40). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,310$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile kabullenici ve pasif sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4.5: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 41. Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Fikir Önderliği</i>	
	r	p
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,264	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$)

bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 41). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,264$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile fırsatçı sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4.6: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 42. Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Fikir Önderliği</i>	
	r	p
Örgüt Yararına Sessizlik	-0,176	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 42). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,176$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgüt yararına sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. **(Hipotez kabul edilmiştir).**

Hipotez 4.7: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 43. Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Deneyime Açıklık</i>	
	r	p
Kabullenici ve Pasif Sessizlik	-0,284	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 43). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,284$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime

açıklık boyutu ile kabullenici ve pasif sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. (**Hipotez kabul edilmiştir**).

Hipotez 4.8: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 44. Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Deneyime Açıklık</i>	
	r	p
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,298	0,001**

Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,001<0,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 44). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,298$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile fırsatçı sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. (**Hipotez kabul edilmiştir**).

Hipotez 4.9: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 45. Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Deneyime Açıklık</i>	
	r	p
<i>Örgüt Yararına Sessizlik</i>	-0,129	0,020*

Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,020<0,05$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 45). Hesaplanan korelasyon katsayısına ($r=-0,129$) göre bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgüt yararına sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. (**Hipotez kabul edilmiştir**).

Hipotez 4.10: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 46. Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Risk Alma</i>	
	r	p
<i>Kabullenici ve Pasif Sessizlik</i>	-0,104	0,060

Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($p=0,060>0,05$) (Bkz. Çizelge 46). **(Hipotez reddedilmiştir).**

Hipotez 4.11: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 47. Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasındaki ilişki

	<i>Risk Alma</i>	
	r	p
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,101	0,069

Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($p=0,069>0,05$) (Bkz. Çizelge 47). **(Hipotez reddedilmiştir).**

Hipotez 4.12: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.

Çizelge 48. Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasındaki ilişki

<i>Risk Alma</i>	
-------------------------	--

	r	p
Örgüt Yararına Sessizlik	-0,038	0,494

Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($p=0,494>0,05$) (Bkz. Çizelge 48). **(Hipotez reddedilmiştir).**

Hipotez 5.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçilik tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Çizelge 49. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçilik tutumun düzenleyici etkisi

Katsayı	B	S.H.	t	p
Sabit	2,472	0,038	64,732	0,001**
<i>Bireysel Yenilikçilik</i>	-0,392	0,083	-4,680	0,001**
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	0,154	0,050	-3,076	0,023*
<i>İnt_1</i>	-0,297	0,055	-5,384	0,001**

** $p<0,01$

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide anlamlı bir etki oluşturduğu görülmektedir ($B=-0,297$; $p=0,001$; $p<0,01$) (Bkz. Çizelge 49). Bu sonuçlara göre “*Hipotez 5.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçi tutumun düzenleyici etkisi vardır.*” *Kabul edilmiştir.* Bireysel yenilikçilik, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik ilişkisi üzerinde negatif yönlü 0,297 etki düzeyince düzenleyici etki rolü vardır.

Hipotez 5.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide değişime direnç tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Çizelge 50. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide değişime direnç tutumun düzenleyici etkisi

Katsayı	B	S.H.	t	p
Sabit	2,450	0,038	63,002	0,001**
<i>Değişime Direnç</i>	-0,245	0,064	-3,807	0,001**
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	-0,172	0,049	-3,485	0,006**
<i>İnt_1</i>	-0,209	0,053	-3,891	0,001**

**p<0,01

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide anlamlı bir etki oluşturduğu görülmektedir (B=-0,209; p=0,001; p<0,01) (Bkz. Çizelge 50). Bu sonuçlara göre “*Hipotez 5.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide değişime direnç tutumun düzenleyici etkisi vardır.*” *Kabul edilmiştir.* Değişime direnç, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik ilişkisi üzerinde negatif yönlü 0,209 etki düzeyince düzenleyici etki rolü vardır.

Hipotez 5.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide fikir önderliği tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Çizelge 51.Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide fikir önderliği tutumun düzenleyici etkisi

Katsayı	B	S.H.	t	p
Sabit	2,470	0,038	63,927	0,001**
<i>Fikir Önderliği</i>	-0,274	0,066	-4,111	0,001**
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	-0,174	0,049	-3,499	0,005**
<i>İnt_1</i>	-0,255	0,048	-5,241	0,001**

**p<0,01

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide anlamlı bir etki oluşturduğu görülmektedir (B=-0,255; p=0,001; p<0,01) (Bkz. Çizelge 51).

Bu sonuçlara göre “*Hipotez 5.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide fikir önderliği tutumun düzenleyici etkisi vardır.*” Kabul edilmiştir. Fikir önderliği, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik ilişkisi üzerinde negatif yönlü 0,255 etki düzeyince düzenleyici etki rolü vardır.

Hipotez 5.4: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Çizelge 52. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici etkisi

Katsayı	B	S.H.	t	P
Sabit	2,409	0,037	63,798	0,001**
<i>Deneyime Açıklık</i>	-0,339	0,072	-4,683	0,001**
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	-0,156	0,046	-3,365	0,009**
<i>İnt_1</i>	-0,073	0,091	-0,804	0,421
**p<0,01		*p<0,05		

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici bir rolü olmadığı görülmektedir ($p>0,01$) (Bkz. Çizelge 52). Bu sonuçlara göre “*Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici etkisi vardır.*” **hipotezi reddedilmiştir.**

Hipotez 5.5: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici etkisi vardır.

Çizelge 53. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici etkisi

Katsayı	B	S.H.	t	P
Sabit	2,403	0,038	63,068	0,001**
<i>Risk Alma</i>	-0,085	0,046	-1,838	0.066
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	-0,200	0,046	-4,301	0,001**
<i>İnt_1</i>	-0,002	0,056	-0,046	0,962

**p<0,01

*p<0,05

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici bir rolü olmadığı görülmektedir ($p>0,01$) (Bkz. Çizelge 53). Bu sonuçlara göre “*Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici etkisi vardır.*” **hipotezi reddedilmiştir.**

Çizelge 54. Tüm Değişkenler Arasındaki İlişkiler Özet Tablo

	<i>Değişime Direnç</i>		<i>Fikir Önderliği</i>		<i>Deneyime Açıklık</i>		<i>Risk Alma</i>		<i>Bireysel Yenilikçilik Toplam</i>		<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	0,074	0,181	0,138	0,013*	0,150	0,007**	0,059	0,287	0,146	0,008**	1	
<i>Kabullenici ve Pasif Sessizlik</i>	-0,268	0,001**	-0,310	0,001**	-0,284	-0,326	-0,326	0,060	-0,368	0,001**	-0,326	0,001**
<i>Fırsatçı Sessizlik</i>	-0,251	0,001**	-0,264	0,001**	-0,298	-0,293	-0,293	0,069	-0,346	0,001**	-0,293	0,001**
<i>Örgüt Yararına Sessizlik</i>	-0,136	0,014*	-0,176	0,001**	-0,129	-0,133	-0,133	0,494	-0,185	0,001**	-0,133	0,016*
<i>Örgütsel Sessizlik</i>	-0,237	0,001**	-0,203	0,001**	-0,282	-0,309	-0,309	0,070	-0,361	0,001**	-0,309	0,001**

r=Pearson Correlation

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

Çizelge 55. Araştırma Hipotezleri Özet Sonuçları

Hipotez	Durum
<i>Hipotez 1.1: Cinsiyete göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 1.2: Yaşa göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 1.3: Sektör deneyimine göre bireysel yenilikçilik farklılık göstermektedir.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 2.1: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 2.2: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 2.3: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu arasında bir ilişki vardır</i>	Kabul
<i>Hipotez 2.4: Algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 3.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 3.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 3.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.1: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.2: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.3: Bireysel yenilikçilik düzeyinin değişime direnç boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.4: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.5: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.6: Bireysel yenilikçilik düzeyinin fikir önderliği boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.7: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.8: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.9: Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır</i>	Kabul
<i>Hipotez 4.10: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 4.11: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin fırsatçı sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 4.12: Bireysel yenilikçilik düzeyinin risk alma boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin örgüt yararına sessizlik boyutu arasında bir ilişki vardır.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 5.1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçi tutumun düzenleyici etkisi vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 5.2: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide değişime direnç tutumun düzenleyici etkisi vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 5.3: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide fikir önderliği tutumun düzenleyici etkisi vardır.</i>	Kabul
<i>Hipotez 5.4: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide deneyime açıklık tutumun düzenleyici etkisi vardır.</i>	<i>Ret</i>
<i>Hipotez 5.5: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide risk alma tutumun düzenleyici etkisi vardır.</i>	<i>Ret</i>

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

A. Sonuç

Bu çalışmanın amacını çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi oluşturmaktadır. Araştırmadaki değişkenlerin birbiriyle ilişkileri incelenirken algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin düzenleyici rolü de incelenmiştir. Konuyla ilgili Türkiye’ de yapılan çalışmalara bakıldığında bahsedilen değişkenler arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin düzenleyici rolüne ilişkin bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda özgün bir çalışma olmasının yanında konuyla ilgili bundan sonraki çalışmalara kaynaklık edebileceği düşünülmektedir.

Sosyal bir varlık olan insanın içinde bulunduğu gruba ait olmak, çevresinden destek görmek gibi toplumsal ihtiyaçları olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda çalışma ortamında da aynı ihtiyaçların karşılanması ile kendini daha rahat ifade edeceği ve görüşlerini açıklama konusunda bir çekince yaşamayacağı varsayılmıştır. Bu durumda da yenilikler konusunda daha açık fikirli olabileceği ya da yeniliklerin gruba uyarlanması konusunda daha fazla görüş bildirebileceği varsayımı üzerine araştırmanın hipotezleri kurulmuştur.

Çalışma 325 çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların %55,7’ si kadın, %44,3’ü erkektir. Katılımcıların %30,2’si 0-5 yıl, %31,4’ü 6-10 yıl ve %38,5’i 11 yıl ve daha fazla toplam iş tecrübesine sahiptir. Yaşa göre dağılıma bakıldığında katılımcıların, %72,0’ı 20-35 yaş ve %28,0’ı 36 yaş ve üzeri aralığındadır. Araştırma beyaz yakalı çalışanlara dair genel bir bakış açısı sunmayı amaçladığında sektör bilgisi alınmamış ve sektör bazında analiz yapılmamıştır. Yapılan analiz sonucunda bireysel yenilikçilik düzeyinin yaş, deneyim ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Benzer sonuçlara hemşireler, öğretmenler ve turizm sektöründe bireysel yenilikçilik düzeylerini konu alan çalışmalarda da rastlanmaktadır (Baksi vd.,2020; Hajiyeva ve Işık, 2018; Kılıç ve Tuncel, 2014;).

Yapılan alışmalar ışığında bireysel yenilikçilik tutumunun yaş, cinsiyet ve deneyim gibi demografik değişkenlerden etkilenmediği söylenebilir. Örneklem grubunun %72'sini 20-35 yaş arası çalışanların oluşturması yaş değişkeniyle ilgili bir farklılık görülmemesinin nedenlerinden biri olabilir. Araştırma grubunun yaş aralığı daha geniş olduğunda yaşa ilişkin farklı sonuçlar elde edilerek bireysel yenilikçilikte yaşın etkisi yeniden araştırılabilir.

Elde edilen verilerin analizi sonucunda algılanan örgütsel destek ile bireysel yenilikçiliğin fikir nderliği ve deneyime açıklık alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar algılanan örgütsel destek ve bireysel yenilikçilik konusunu araştıran literatürdeki diğer çalışma sonuçları ile karşılaştırıldığında algılanan örgütsel desteğin bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan fikir nderliği pozitif ilişkisini destekleyen çalışmalara rastlanmaktadır (Hajiyeva ve Işık, 2018). Örgütsel destek algısı yüksek bireyler yeniliğe uyum sağlamının yanında fikir önderi olarak çalışma arkadaşlarının da yeniliğe uyumu için çaba sarfederek yeniliğin yayılmasına katkıda bulunurlar. Fikir nderi bireyler gerçekçi pragmatik ve sağduyulu olurlar, bu bağlamda örgütsel destek çalışanların bu yönlerini de destekleyen bir argümandır. Örgütsel destek algısı algısı çalışanların liderlik vasıflarını da ortaya çıkarır ve özgüveni arttığı da söylenebilir. Çalışanların örgütün temsilcileri olduğu göz önüne alındığında özgüvenli bireylerle çalışmanın örgütün de yararına olacağı görülmektedir. Aynı şekilde örgütsel destek algısı yüksek olan bireylerin deneyimlere daha açık bireyler olduğu araştırma sonuçları arasında görülmektedir. Örgüt içi rotasyon ve değişim programlarıyla çalışana kazandırılmak istenen deneyimlere açık olma tutumu örgütsel destek algısı ile ilişkilidir. Her deneyim beraberinde başarı getirebileceği gibi başarısızlık da getirebilir dolayısıyla örgütünün her iki ihtimalde de yanında olacağını düşünen çalışan deneyimlere açık olma konusunda daha cesur olabilecektir. Burada bahsedilen bir ihtiyatsızlık değil yenilikler karşısında tutucu ve sabit fikirli olmamaktır yani yeniliğin başarı getireceği gerçekçi bir biçimde değerlendirilerek buna göre bir karar vermektir. Bu çalışmada bireysel yenilikçiliğin risk alma boyutu ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ancak deneyime açıklık içinde riskleri barındırdığından dolaylı olarak da olsa risk alma konusunda da algılanan örgütsel desteğin etkisi olduğu söylenebilir. Charles Darwin'e atfedilen "*Hayatta kalacak olanlar, en güçlü ya da en zeki değildir; daha ziyade, değişimi en iyi ynetebilenlerdir.*" İfadesi ile değişime uyumun önemine

dikkat çekilmektedir. Kuşkusuz değişime uyum yenilikçi ve deneyime açık olmakla başlamaktadır.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde örgütsel sessizliğin tüm alt boyutlarıyla negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışanların örgütün kendilerini desteklediğini düşündüklerinde kendilerini daha rahat ve açık bir biçimde ifade edebildikleri düşüncesini destekler niteliktedir. Li ve Ling (2010) yaptıkları çalışmada yönetici desteğinin çalışanların sessizliklerini azalttığını ifade etmişlerdir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sessizliğin kabullenici ve pasif sessizlik, fırsatçı sessizlik alt boyutlarında benzer sonuçlar görülmüştür (Kutlualp ve Çakmak, 2016; Yürür vd., 2016). Trucker ve arkadaşları (2008) çalışanların çoğunluktan farklı düşündükleri konularda bile eğer örgütün desteğini göreceklere inanıyorlarsa görüşlerini beyan etmekten kaçınmayacaklarını söylemişlerdir. Çalışanlar görüşlerine başvurulduğu ve fikirlerinin değer gördüğü bir ortamda “Konuşsam da bir şey değişmez” ya da “Çoğunluktan farklı düşüncelerimi beyan edersem zarar görürüm.” gibi olumsuz inançlar geliştirmeyeceklerdir. Çalışanların örgütle ilgili bir problemi ya da işe dair görüşlerini açıkça paylaşmaları örgüte zenginlik katmasının yanı sıra kendilerini rahatça ifade edebilmeleri görüşlerinin değerli olduğunu düşünmeleri kendilerini ruhsal olarak daha iyi hissetmelerine neden olabilecektir. Yürür ve arkadaşlarının (2016) yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel destek ve örgüt yararına sessizlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ancak bu çalışmada, incelenen çalışmalardan farklı olarak algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki görülmüştür. Bunun sebebi örgüt yararına sessizliğin “örgütü ya da çalışma arkadaşlarını korumak için sessiz kalma” olarak tanımlanmasındaki kavramsal çelişki olabilir zira çalışanın çalışma arkadaşları için sessiz kalması her zaman örgüt yararına olamayabilir (Yürür vd., 2016).

Bireysel yenilikçilik ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde bireysel yenilikçiliğin değişime direnç alt boyutu ile örgütsel sessizliğin kabullenici ve pasif sessizlik, fırsatçı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik alt boyutlarında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Farklı bir deyişle değişime karşı dirençli bireylerin örgütte ses çıkarma eğilimde olacakları söylenebilir. Değişime direnç aktif ya da pasif bir biçimde gerçekleşebilir (Gordon, 1993). Değişime direnç her zaman olumsuz bir tepki olarak değerlendirilmemelidir, örgütsel sessizliğe sebep

olmadığında çalışanın yenilikle ilgili fikir ve öngörülerini paylaşmasına ve yeniliğin örgüte uyarlanması noktasında yeni bir bakış açısı kazandırabilir (Tunçer, 2013).

Bireysel yenilikçiliğin fikir önderliği alt boyutu ile örgütsel sessizliğin tüm alt boyutlarında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Fikir önderi bireyler yenilikçi felsefeye sahip olmanın yanında diğerlerini de etkileyebilme özelliğine de sahiptirler (Biçer, 2017). Fikir önderi bireylerin çevrelerindeki bireyleri etkileyebilmeleri bağlamında örgütsel olarak sessiz olmaları, araştırma tespitini destekler nitelikte kavramsal açıdan da mümkün gözükmemektedir. Liderlik vasıflarıyla ön plana çıkan fikir önderleri örgütte düşünceleriyle diğer çalışanları etkileyecektir bu durumda yenilikçi bireyler bireysel olarak sessiz kalmamaları yanında örgüt kültürünü de etkileyerek örgütsel sessizliği azaltacaklardır.

Bireysel yenilikçilik düzeyinin deneyime açıklık boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin kabullenici ve pasif sessizlik, fırsatçı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik boyutları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Buradan farklı deneyimler yaşamaya istekli ve maceraperest bireyler örgütlerinde de ses çıkarmaktan çekinmeyecekleri sonucu çıkarılabilir. Aynı şekilde örgütsel sessizliğin düşük olduğu örgütlerde de çalışanların yeni deneyimlere açık olacakları söylenebilir.

Bireysel yenilikçiliğin risk alma alt boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyinin tüm alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür. Her ne kadar risk almaktan çekinmeyen insanların fikir ve görüşlerini saklamayacağı beklense de içinde bulunulan pandemi ve buna bağlı olarak farklılaşan ekonomik koşullar katılımcıların cevaplarını etkilemiş olabilir.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin anlamlı bir düzenleyici etkisi olduğu görülmüştür. Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından değişime direnç ve fikir önderliği tutumlarının algılanan örgütsel destek ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide negatif yönlü düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki vardır, bireysel yenilikçilik ise bu ilişki de yine negatif yönlü düzenleyici etki sahibidir. Yani bir çalışanın örgütsel destek algısı yüksek yenilikçi bireylerin örgütsel sessiz kalma tutumu

Tüm bu bulgular göz önüne alındığı çalışanların algıladıkları örgütsel destek, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Her değişkenin doğrudan ya da dolaylı olarak diğerini etkilediği söylenebilir. Örgüt yönetimi içinde sosyal ve ekonomik dinamikler barındıran son

derece karmaşık bir olgudur. Bu nedenle modernizasyon ve dijitalleşme sadece teknolojik ekipman ile sağlanamaz, insan kaynağının yeniliğe adaptasyonu ve katkısı da bu sürecin önemli adımlarındandır. Araştırmada sonuçlarında da görüldüğü gibi bireysel yenilikçiliği örgütsel destek ve katılımcı örgüt yapısından ayrı tutmak mümkün gözükmemektedir. Çalışanların ait olma, saygı görme ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına da en az ekonomik ihtiyaçları kadar önem verilmesinin hem örgüt hem de birey hem de toplum yararına olacağı düşünülmektedir.



B. Öneriler

Bu çalışmada beyaz yakalı çalışanların algıladıkları örgütsel destek, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma yaşamına ilişkin genel bir bakış açısı sunmak ve karşılaştırmalı analiz yapabilmek adına algılanan örgütsel destek, bireysel yenilikçilik ve örgütsel sessizlik ilişkilerini mavi yakalı çalışanlar ile yapılacak bir çalışmada incelemenin literatürü zenginleştireceği düşünülmektedir.

Bireysel yenilikçilik tutumunun yaş, cinsiyet ve sektör deneyimi gibi demografik değişkenlerle ilişkisi incelenmiş ve bu değişkenlerin bireysel yenilikçilik tutumu ile anlamlı bir ilişkisi bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu anlamda literatürde yapılan konuya ilişkin çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda bireysel yenilikçiliğin farklı demografik değişkenlerle incelenmesi önerilmektedir.

Yapılan çalışmada, çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek oluşunun bireysel yenilikçiliklerini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Yenilikçiliğin böylesine önem kazandığı bu çağda çalışanlarının tecrübe ve fikirlerinden optimum düzeyde fayda sağlamak isteyen şirketlerin örgütsel destek konusunu önemsemeleri faydalı olacaktır. İş yaşamında dönüşüm pandemi döneminde uzaktan ve esnek çalışmaya geçişte de görüldüğü gibi ani bir şekilde olabilmektedir bu anlamda yenilikçi bireylerle çalışmanın örgüt açısından da oldukça önemli olduğu görülmektedir.

Örgütsel destek algısı ve çalışanların sessizlik tutumu arasındaki ilişki incelendiğinde örgütsel desteğin örgütsel sessizlik davranışını azalttığı görülmüştür. Ancak algılanan örgütsel desteğin örgütsel sessizliğin alt boyutlarından “örgüt yararına sessizliği” azaltması bulgusu araştırmanın ilginç bulgularındandır. Kısaca bireyin örgütü ya da çalışma arkadaşlarını korumak için sessiz kalması olarak tanımlanabilecek örgüt yararına sessizlik kavramının gelecekte yapılacak çalışmalarda bireyin iş arkadaşlarını koruma ve örgütü koruma boyutlarıyla ayrı ayrı değerlendirilmesinin daha uygun olacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışma bireysel yenilikçilik ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü ilişki olduğu görülmüştür. Bu durumda yenilikçi bireylerin örgüte ve yaptıkları işe ilişkin fikir ve görüşlerini paylaşma eğiliminde olacakları söylenebilir. Dijitalleşme ve işin daha verimli hale getirilmesi noktasında yenilikçi bireylerin görüşlerinin son derece önemli olduğu aşıkardır. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sessizlik ilişkisinde ise bireysel yenilikçiliğin negatif yönlü düzenleyici etkiye sahip olduğu da araştırmanın bulguları arasındadır. Bu bağlamda örgütsel desteği yalnızca çalışana bir lütuf gibi görmekten ziyade konuyu çok boyutlu bir bakış açısıyla ele almak gerekmektedir.

Araştırma Türkiye genelinde beyaz yaka çalışanlara yönelik ve 2019 yılından bu yana süren pandemi döneminde yürütüldüğünden ileride konuyu çalışacak araştırmacılara farklı örneklem gruplarına yönelik olarak ve pandemi sonrası dönemde konuyu ayrıntılı inceleyerek karşılaştırma yapmaları önerilmektedir.

VI. KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- AKKOÇ, İ., ÇALIŞKAN, A., & TURUNÇ, Ö. (2012). **“Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi:Güvenin Aracılık Rolü”**. Yönetim ve ekonomi.
- ARI, S., & ŞAHİN, E. (2016). **“Örgütsel Aidiyet ve İş Performansı Arasındaki Psikolojik Bağın Kavramsal Açıdan İncelenmesi.”** I. International Management Research Congress: Interaction on Management and New Paradigms. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- AYATA, Z. (2019). **“Avrupa Birliği Hukukunda Yenilik Politikalarının Düzenlenmesi Ve Uyumlaştırılması”**. Hacettepe HFD, 452-488.
- BERGER, J. (2005). **“Perceived consequences of adopting the internet into adult literacy and basic education classrooms”**. Adult Basic Education, 103-121.
- BLAU, P. M. (1964). **Exchange and Power in Social Life**. New York: Wiley.
- BOLLEN, K. A. (1989). **Structural Equations with latent variables**. New York.
- BRİNSFIELD, C. T. (2009). **“Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures”**. ABD: The Ohio State University.
- CEĞİELSKİ, C. (2001). **“A model of the factors that affect the integration of emerging information technology into corporate technology into corporate strategy.”** Phd Thesis. The University of Mississippi.
- CHAPMAN, B. F. (2003, August). **“An Assessment Of Business Teacher Educators Adoption Of Computer Technology”**. Virginia: Phd Thesis.Faculty of the Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University Blacksburg.
- CİCCARELLİ, S. K., & WHITE, J. N. (2019). **Psikoloji Bir Keşif Gezintisi**. (D. N. Şahin, Dü.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- CİNGÖZ, A., & KARACAOĞLU, K. (2008). **Örgütsel Sessizlik**. (H. Karadal, & M. Özdevecioğlu, Dü) Ankara: Gazi Üniv. İlke Yayınevi.

- CÜCELOĞLU, D. (2016). **İnsan ve Davranışı** (33. Baskı b.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- ÇAKICI, A. (2010). **Örgülerde İşgören Sessizliği. Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?** Ankara: Detay Yayıncılık.
- ÇETİN, A., & ŞENTÜRK, M. (2016). “**Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma**”. Ege Akademik Bakış, 241-256.
- DEMİR, K. (2006). “**Rogers’ın Yeniliğin Yayılması Teorisi ve İnternette Ders Kaydı**”. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 367-392.
- DURAK, İ. (2012). **Korku kültürü ve Örgütsel Sessizlik**. Bursa: Ekin Yayınevi.
- GÖKER, A. (2001). “**Türkiye’nin Bilim-Teknoloji-İnovasyon Politikası Üzerine İrdelemeler. Ekonomik Yaklaşım: Gazi Üniversitesi İktisat Bölümü Yayın Organı Kongreler Dizisi II “Rekabet’ Nereye Kadar? Nasıl?” Paneli.**” Ankara.
- GÜLER, B. K. (2006). **Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik**. Ankara: LIBERTE YAYINLARI.
- GÜMÜŞ, S., & SEZGİN, B. (2012). **Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi**. Hiperlink.
- HAIR, J., BLACK, W., BABIN, B., & ANDERSON, R. (2010). **Multivariate data analysis**. NJ: Pearson Education.
- HARLOS, K., & PINDER, C. (2001). “**Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice**”. Research in Personnel and Human Resources, 331-369.
- HUANG, X., VLIERT, E. V., & VEGT, G. V. (2005). “**Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Cross-nationally**”. Management and Organization Review, 459-482.
- KESER, A. (2019). **Çalışma Yaşamında Motivasyon**. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- KESER, A., & KÜMBÜL GÜLER, B. (2021). **Çalışma Psikolojisi** (2 b.). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- KESER, B., YILMAZ, G., & YÜRÜR, Ş., (2012). **Çalışma Yaşamında Davranış** Koceli: Umuttepe Yayınları.

- KINCAID, D. L. (2000). **“Mass Media, Ideation, and Behavior: A Longitudinal Analysis of Contraceptive Change in the Philippines”**. Communication Research, 723-763.
- KLINE, R. (2011). **Principles and Practice of Structural Equation Modelling**. New York: Guilford Press.
- MORRISON, E. W., & MILLIKEN, F. J. (2000). **“Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World”**. The Academy of Management Review, 706-725.
- OĞUZTÜRK, B. S. (2003). **“Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri”**. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 253-273.
- ÖZGEN, I., & SÜRGEVİL, O. (2009). **Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış**. (Z. Sabuncuoğlu, Dü.) Bursa: MKM Yayıncılık.
- RİGGIO, R. (2020). **Introduction to Industrial/ Organizational Psychology**. (B. Özkara, Dü., & B. Özkara, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları.
- ROBBINS, S., & JUDGE, T. (2013). **Organizational Behavior**. (İ. Erdem, Dü., & İ. Erdem, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları.
- ROGERS, E. M. (2003). **Diffusion of Innovations**. New York: Free Press.
- SEKER, S. E. (2014). **Yenilik**. YBS Ansiklopedisi, 17-19.
- TEKARSLAN, E., & BAYSAL, A. (1996). **Davranış Bilimleri I-II**. İstanbul: Buğra Kitabevi.
- THOMAS J. PETERS, & WATERMAN, R. (1982). **In Search of Excellence: Lesson from America's Best-Run Companies**. Harper Row.
- TURUNÇ, Ö., & ÇELİK, M. (2010). **“Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”**. Yönetim ve Ekonomi, 183-206.
- TÜZÜN, B., & ÖNEN, L. (2005). **Motivasyon**. İstanbul: Epsilon.
- UÇAR, Z. (2016). **“İşgören Sessizliği: Teorik Yaklaşımlar Temelinde Betimsel Bir Analiz”**. BEU Akademik İzdüşüm, 67-86.
- WASTİ, S. A. (2000). **“Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış”**. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- YILDIZ BAĞDOĞAN, S. (2018). **“Algılanan Örgütsel Destek: Öncülleri ve Sonuçları içinde, Çalışma Yaşamında Davranış** (s. 177-192). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

ŽIVADINOVIĆ, K. (2004). “**Utvrđivanje osnovnih karakteristika proizvoda primjenom faktorske analize** [Defining the basic product attributes using the factor analysis]”. Ekonomski Pregled, 952-966.

MAKALELER

ACARAY, A., ÇEKMECELİOĞLU, H. G., & AKTURAN, A. (2015). “**Örgüt kültürü ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi.**” The Journal of Academic Social Science Studies, 139-157.

ALPARSLAN, A. M., & KAYALAR, M. (2012). “**Örgütsel Sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri**”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 137-147.

ALPARSLAN, A. M., CAN, A., & OKTAR, Ö. (2014). “**Algılanan Örgütsel Desteğin Yardım Etme Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma**”. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi , 115-128.

ASELAGE, J., & EISENBERGER, R. (2003). “**Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration**”. Journal of Organizational Behavior, 491-509.

AŞAN, Ö., & ERENLER, E. (2008). “**İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi**”. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.

ATAK, H., & ERYILMAZ, A. (2011). “**Ergen Öznel İyi Oluşunun Öz Saygı Ve İyimserlik Eğilimi İle İlişkisinin İncelenmesi.**” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 1170-181.

ATILLA, G., & DİRİN, İ. (2018). “**Güç Mesafesi - Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Afganistan’daki Türk İşgörenler Örneği**”. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi , 862-870.

AYDIN, E. (2017). “**Kültür bağlamında sosyal mübadele: kuramsal bir çalışma**”. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi (16. UİK Özel Sayısı), 547-562.

BAKSİ, A., SÜRÜCÜ, H. A., & KURT, G. (2020). “**Hemşirelerin Bireysel Yenilikçilik Davranışları ve Bu Davranışları Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi**”. ACU Sağlık Bilimleri Dergisi, 310-315

- BEDEIAN, A. G., & PREMEAUX, S. F. (2003). **“Breaking the Silence: The Moderating Effects of Self-Monitoring in Predicting Speaking Up in the Workplace”**. Journal of Management Studies, 1537 - 1562.
- BOWEN, F., & BLACKMON, K. (2003). **“Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice”**. Journal of Management Studies, 1393-1417.
- BRYANT, M., & COX, J. (2004). **“Conversion stories as shifting narratives of organizational change”**. Journal of Organizational Change Management, 578-592.
- CENGİZ, E., ACUNER, T., & BAKI, B. (2007). **“Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal İlişkiler”**. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 98-121.
- ÇAKICI, A. (2007). **“Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri”**. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 145-162.
- ÇAVUŞOĞLU, S., & KÖSE, S. (2016). **“Örgüt Kültürünün Örgütsel Sessizlik Davranışına Etkisi”**. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 115-146.
- ÇAVUŞOĞLU, S., & KÖSE, S. (2019). **“Örgütsel Sessizlik Ölçeği’nin Türkçeye Uyarlanması”**. Baibü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 365-387.
- ÇEKMECELİOĞLU, H. G., & EREN, E. (2007). **“Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi.”** İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, 13-25.
- DEMİREL, Y., & SEÇKİN, Z. (2008). **“Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri”**. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 189-202.
- DURAK, İ. (2014). **“Örgütsel Sessizliğin Demografik Ve Kurumsal Faktörlerle İlişkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma”**. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 89-107.
- DYNE, L. V., ANG, S., & BOTERO, I. (2003). **“Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs”**. Journal of Management Studies, 1359-1392.
- EISENBERGER, R., ARMELI, S., CUMMINGS, J., & LYNCH , P. (1997). **“Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment and Job Satisfaction”**. Journal of Applied Psychology.

- EISENBERGER, R., HUNTINGTON, R., HUTCHISON, S., & SOWA, D. (1986). **“Perceived Organizaonal Support”**. Journal of Applied Psychology.
- EMHAN, A., MENGENCİ, C., TAŞÖVEN, H., & GARAYEV, V. (2014). **“Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”**. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.
- ERİGÜÇ, G., ÖZER, Ö., SONGUR, C., & TURAÇ, İ. S. (2014). **“Bir Devlet Hastanesinde Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik Üzerine Bir Araştırma”**. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 61-84.
- ERSARI, G., & NAKTİYOK, A. (2012). **“İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü”**. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(16), 81-101.
- GENCER, Z. T. (2018). **“Sosyal Medya Kullanımının İletişim Kaygısı Bağlamında Değerlendirilmesi”**. Selçuk İletişim Dergisi, 21-34.
- GORDON, J. R. (1993). **A Diagnostic Approach To Organizational Behavior**. Allyn and Bacon.
- GÜL, H., & ÖZCAN, N. (2014). **“Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma”**. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 107-134.
- HAJIYEVA, T., & IŞIK, C. (2018). **“Bireysel Yenilikçilik Ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi İlişkisi: İstanbul Otelleri Örneği”**. Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 206-227.
- IŞIK, C., & GEZEN TÜRKMENDAĞ, T. (2016). **“Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi Öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik.”** Turizm Fakültesi Dergisi, 67-96.
- İÇERLİ, L. (2010). **“Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”**. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi.
- İŞCAN, Ö. F., & NAKTİYOK, A. (2004). **“Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları.”** Ankara Üniversitesi SBF Dergisi.

- KARADİREK, G. (2020). **“Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin; Motivasyon, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Bir Tekstil İşletmesi Örneği”**. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 203-220.
- KILIÇ, H., & TUNCEL, Z. A. (2014). **“İlköğretim Branş Öğretmenlerinin Bireysel Yenilikçilik İlköğretim Branş Öğretmenlerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri ve Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri”**. Uluslararası Eğitim Programları ve Öğretim Çalışmaları Dergisi, 25-37.
- KILIÇER, K. (2008). **“Teknolojik Yeniliklerin Yayılmasını Ve Benimsenmesini Arttıran Faktörler”**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 209-222.
- KILIÇER, K. (2008). **T”eknolojik Yeniliklerin Yayılmasını Ve Benimsenmesini Arttıran Faktörler”**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 209-222.
- KILIÇER, K., & ODABAŞI, H. F. (2010). **“Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ): Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”**. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 150-164.
- KORKMAZ, O., & AYDEMİR, S. (2015). **“Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”**. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 140-165.
- KULUALP, H. G., & ÇAKMAK, A. F. (2016). **“Örgütsel Sessizlik Türlerini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile Belirlenmesi”**. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 123-146.
- KURT, H., ÇALIK, A., & GÜMÜL, F. (2018). **“Sağlık Kurumlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Personel Motivasyonu Üzerindeki Etkisi”**. Vankulu Sosyal Araştırmalar Dergisi, 175-190.
- Lİ, R., LİNG, W., (2010) **“The Impact Of Perceived Supervisor Support On Employees Work Related Attitudes And Silence Behavior”**. Journal of business economics, 5,007.
- MACİT, G., & ERDEM, R. (2020). **“Örgütsel Sessizliğe Dair Kavramsal Bir İnceleme”**. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 93-114.
- MİLLİKEN, F. J., MORRİSON, E. W., & HEWLİN, P. F. (2003). **“An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don’t Communicate Upward and Why”**. Journal of Management Studies, 1453-1476.
- MORRİSON, E., & MİLLİKEN, F. (2003). **“Speaking up, remaining silent: The dynamics of voice and silence in organizations”**. Journal of Management Studies, 1353-1358.

- NOELLE-NEUMANN, E. (1974). **“The Spiral Of Silence A Theory Of Public Opinion”**. Journal of communication.
- ÖZDEMİR, L., & UĞUR, S. S. (2013). **“Çalışanların “örgütsel ses ve sessizlik” algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma”**. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 257-281.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003). **“Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”**. D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi, 113-130.
- ÖZTÜRK, U. C., & CEVHER, E. (2016). **“Sessizlikteki Mobbing: Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki”**. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 71-80.
- PANACCİO, A., & VANDENBERGHE, C. (2009). **“Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study”**. Journal of Vocational Behavior, 224-236.
- PELENK, S. E. (2017). **“Bireysel Yenilikçi Davranışların Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Teknoloji Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”**. Journal Of Emerging Economies and Policy.
- PORTER, L., STEERS, R., MOWDAY, R., & BOULIAN, P. (1974). **“Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians”**. Journal of Applied Psychology.
- RAUB, S. (2008). **“Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry”**. International Journal of Hospitality Management, 179-186.
- RHOADES, L., & EISENBERGER, R. (2002). **“Perceived Organizational Support: A Review of the Literature”**. Journal of Applied Psychology, 698-714.
- SÖKMEN, A., EKMEKÇİOĞLU, E. B., & ÇELİK, K. (2015). **“Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: Araştırma görevlilerine yönelik araştırma”**. İşletme Araştırmaları Dergisi, 125-144.
- ŞAHBAZ, A. (2017). **“İnovasyon ve Girişimcilik Kavramlarının Karşılıklı Etkileşimi”**. Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 20-38.
- TAVAKOL, M., & DENNICK, R. (2011). **“Making Sense of Cronbach's Alpha”**. International Journal of Medical Education, 53-55.

- TAYFUN, A., & ÇATIR, O. (2013). **“Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”**. İşletme Araştırmaları Dergisi, 114-134.
- TAYFUN, A., KÜÇÜKERGİN, K. G., & IŞIN, A. (2016). **“Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Belirleyici Rolü”**. Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi, 35-49.
- TUNÇER, P. (2013). **“Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme”**. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 32(1), 373-406.
- TURGUT, H. (2014). **“Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü”**. İşletme Araştırmaları Dergisi, 29-62.
- TURHAN, R., ÜNNÜ, N., ÇAPRAZ, B., KESKEN, J., & İLİC, D. (2016). **“Çalışanların Sessizlik Davranışlarında Kültürün Etkisi: Atasözleri Üzerinden Nitel Bir Analiz”**. Ege Strategic Research Journal, 1-15.
- UYGUR, A. (2007). **“Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”**. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 71-85.
- YALÇINSOY, A. (2017). **“Örgütsel Sessizlik ve Sonuçları”**. The Journal of Social Science, 1-19.
- YAMAN, E., & RUÇLAR, K. (2014). **“Örgüt Kültürünün Yordayıcısı Olarak Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik”**. Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 36-50.
- YÜCEL, E., & ÇİZEL, B. (2018). **“Bilişsel Uyumsuzluk Teorisi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme: Satın Alma Perspektifi”**. Journal of Yasar University, 150-163.
- YÜRÜR, Ş., YELOĞLU, H. O., SAYILAR, Y., & SÖZEN, C. (2016). **“Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Sessizliğin Önlenmesindeki Rolü”**. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 1-26.

TEZLER

- ACAROL, Ç. (2019). **“A Tipi Kişilik Özelliğinin Bireysel Yenilikçilik Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güçlendirmenin Aracı Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü.”**İstanbul: Doktora Tezi. İstanbul Tİicaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- AKSAY, K. (2011). “Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama”. Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BİÇER, M. (2017). “Etik iklim, örgütsel öğrenme ve yenilikçi davranış ilişkisi üzerine bir araştırma”. Yayınlanmamış doktora tezi. Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜNDÜZ, E. (2012). “Rekabet Geriliminin Stratejik İnovasyona Etkisinin Farkındalık Motivasyon ve Yetenek Perspektifinde İncelenmesi”. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi. İstanbul.
- KARACA, M. B. (2019). “İnternet Bağımlılığının, Yenilik Arama Ve Risk Alma Davranışı İle İlişkisinin İncelenmesi”. Gaziantep: Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KARADAĞ, T. F. (2018, Ocak). “Türkiye’deki Spor Federasyonları Çalışanlarının Örgütsel Öğrenme ve Bireysel Yenilikçilik Profillerinin İncelenmesi”. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- SLADE, M. R. (2008). “The adaptive nature of organizational silence: A cybernetic exploration of the hidden factory”. Yayınlanmış Doktora Tezi. George Washington Üniversitesi.
- TURP GÖLBAŞI, B. (2019, Ocak). “Mobil Uygulamaların Alışveriş Amacıyla Kullanılması Sürecinde Müşteri Tatmini, Bireysel Yenilikçilik, Algılanan Kullanım Kolaylığı Ve Fiyat Duyarlılığı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”. Doktora Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- UZUNBACAK, H. H. (2013). “Organizasyonlarda Personel Güçlendirme Uygulamalarının, Çalışanların Yenilikçilik Davranışları Üzerine Etkisi: Bir Araştırma”. Isparta: Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İNTERNET KAYNAKLARI

Url-1:<http://katalog.tdk.gov.tr/>. (2007). <http://katalog.tdk.gov.tr/>.

Url-2:<https://www.iedunote.com/theory-x-theory-y-motivation>. (2020).

Url-3: <https://sozluk.gov.tr/>. adresinden alındı

VII. EKLER

EK-1:Anket Formu

Değerli katılımcı,

Bu çalışma, İstanbul Aydın Üniversitesi Psikoloji Bölümü yüksek lisans programı kapsamında yürütülen bir yüksek lisans tezi kapsamında yürütülmekte ve siz değerli çalışanların görüşlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmaya katılmak gönüllülük esasına dayalıdır ve aşağıda yer alan anketlerde kimliğinizi belirleyecek herhangi bir soru yer almamaktadır. Elde edilen veriler, toplu şekilde istatistiksel analizlere tabi tutulacaktır.

Size yöneltilen ifadelere, samimi şekilde vereceğiniz yanıtlar araştırmanın geçerliliği için büyük önem taşımaktadır. Araştırma kapsamında sorularınızı, aşağıda iletişim bilgileri yer alan araştırmacılara tereddüt etmeden yöneltebilirsiniz.

Katılımınız ve katkılarınız için teşekkür ederim.

Hacer Nazik Özalp

İstanbul Aydın Üniversitesi – Psikoloji Bölümü Yüksek Lisans öğrencisi
nazikhacer@gmail.com

Tez Danışmanı

Dr. Elif Özge Erbay

İstanbul Aydın Üniversitesi Psikoloji Bölümü
eliferbay@aydin.edu.tr

1. Cinsiyetiniz

Kadın ()

Erkek ()

2. Yaşınız

20-35 () 36-50 () 50 üzeri ()

3. Medeni Durumunuz

Evli () Bekar ()

4. Çocuğunuz var mı?

0 () 1-2 () 3 ve üzeri ()

5. Eğitim durumunuz

Lise Mezunu () Ön lisans Mezunu () Lisans Mezunu ()

Lisansüstü Mezunu ()

6. Yabancı Dil Bilginiz

Yok () En az bir () Birden fazla ()

7. Çalıştığınız kurum türü

Kamu () Özel ()

8. Yöneticilik pozisyonunuz var mı?

Evet () Hayır ()

9. Aylık net kazancınız

0 TL-2850 TL () 2851 TL-3500 TL () 3501 TL-5000 TL ()

5001 TL-7500 TL () 7501 TL ve üzeri ()

10. Mevcut kurumunuzdaki iş tecrübeniz:

0-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11 ve daha fazla ()

11. Toplam iş tecrübeniz:

0-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11 ve daha fazla ()

12. Meslek hayatınız boyunca kaç iş değiştirdiniz?

0 () 1-2 () 3-4 () 5 ve daha fazla ()

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
s1	Çalıştığım kurum ilerlemesi için yaptığım katkıya değer verir	☐	☐	☐	☐	☐
s2	Çalıştığım kurum gösterdiğim fazla çabayı takdir etmez	☐	☐	☐	☐	☐
s3	Çalıştığım kurum şikâyetlerimi görmezden gelir	☐	☐	☐	☐	☐
s4	Çalıştığım kurum gerçekten iyiliğimi düşünür	☐	☐	☐	☐	☐
s5	İşimi mümkün olan en iyi şekilde yapsam bile çalıştığım kurum bunu fark etmez	☐	☐	☐	☐	☐
s6	Çalıştığım kurum genel olarak işteki memnuniyetimi önemser	☐	☐	☐	☐	☐
s7	Çalıştığım kurum bana çok az yakınlık gösterir	☐	☐	☐	☐	☐
s8	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar	☐	☐	☐	☐	☐

Bireysel Yenilikçilik Ölçeği

Yönerge:		Uygunluk Düzeyi				
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
s1	Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.	☐	☐	☐	☐	☐
s2	Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.	☐	☐	☐	☐	☐
s3	Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	☐	☐	☐	☐	☐
s4	Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	☐	☐	☐	☐	☐
s5	Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	☐	☐	☐	☐	☐
s6	Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	☐	☐	☐	☐	☐
s7	Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	☐	☐	☐	☐	☐
s8	Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	☐	☐	☐	☐	☐
s9	Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görürüm.	☐	☐	☐	☐	☐
s10	Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
s11	Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.	☐	☐	☐	☐	☐
s12	Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	☐	☐	☐	☐	☐
s13	Çevremdeki bireylerde işe yaradığını görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	☐	☐	☐	☐	☐
s14	Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	☐	☐	☐	☐	☐
s15	Eski usul yaşam tarzının ve işleri eski yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm.	☐	☐	☐	☐	☐
s16	Belirsizlikler ve çözülmemiş problemler beni güdüler.	☐	☐	☐	☐	☐
s17	Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	☐	☐	☐	☐	☐
s18	Yeni fikirlere açıgımdır.	☐	☐	☐	☐	☐
s19	Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.	☐	☐	☐	☐	☐
s20	Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	☐	☐	☐	☐	☐

Örgütsel Sessizlik Ölçeği

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
s1	Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s2	Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s3	Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s4	Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s5	İş arkadaşlarımın ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s6	Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s7	Üstlerimin ve iş arkadaşlarımın gönlünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s8	İş arkadaşlarım ve üstlerimle olan ilişkilerime zarar vermek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s9	Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s10	Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s11	Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s12	Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s13	Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s14	Üstlerim benim katılımımı haketmediği için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s15	Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s16	Başkalarının başını belaya sokmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s17	Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s18	Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s19	Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐
s20	Bilgimin avantajını açıkça çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	☐	☐	☐	☐	☐

ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad:

Hacer NAZİK ÖZALP

ÖĞRENİM DURUMU:

Yüksek Lisans:

:2021, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Psikoloji Tezli Yüksek Lisans Programı

Lisans:

:2014, Trakya Üniversitesi; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Lisans Programı