



TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



**İLAC ENDÜSTRİSİNDEKİ YÖNETİCİLERİN  
MOTİVASYONEL KARARLILIKLARININ  
VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİKLERİNİN  
İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ**

**Nilay TARHAN**

**ECZACILIK İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI  
DOKTORA TEZİ**

**DANIŞMAN**

**Prof. Dr. Sevgi ŞAR**

**ANKARA**

**2018**

ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**İLAÇ ENDÜSTRİSİNDEKİ YÖNETİCİLERİN  
MOTİVASYONEL KARARLILIKLARININ  
VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİKLERİNİN  
İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ**

**Nilay TARHAN**

**ECZACILIK İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI  
DOKTORA TEZİ**

**DANIŞMAN**

**Prof. Dr. Sevgi ŞAR**

**ANKARA**

**2018**

## **Etik Beyan**

Ankara Üniversitesi

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Doktora tezi olarak hazırlayıp sunduğum “İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel Yenilikçiliklerinin İş Performansına Etkisi” başlıklı tez; bilimsel ahlak ve değerlere uygun olarak tarafımdan yazılmıştır. Tezimin fikir/hipotezi tümüyle tez danışmanım ve bana aittir. Tezde yer alan araştırma tarafımdan yapılmış olup, tüm cümleler, yorumlar bana aittir.

Yukarıda belirtilen hususların doğruluğunu beyan ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı: Nilay Tarhan

Tarih:

İmza:

## KABUL VE ONAY

Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Eczacılık İşletmeciliği Anabilim Dalında  
Nilay TARHAN tarafından hazırlanan  
“İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel  
Yenilikçiliklerinin İş Performansına Etkisi” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri  
tarafından DOKTORA TEZİ olarak OY BİRLİĞİ/ÖY ÇÖKÜŞÜ ile kabul/ret-  
edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: 22.06.2018



Prof. Dr. Sevgi ŞAR  
Üniversitesi  
Jüri Başkanı



Dr. Öğr. Üyesi Bilge SÖZEN ŞAHNE  
Hacettepe Üniversitesi  
Raportör



Prof. Dr. Gülbin ÖZÇELİKAY  
Ankara Üniversitesi  
Üye



Prof. Dr. Selen YEĞENOĞLU  
Hacettepe Üniversitesi  
Üye



Prof. Dr. Tımay BAŞAĞAÇ GÜL  
Ankara Üniversitesi  
Üye

Tez hakkında alınan jüri kararı, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.

İmza  
Unvanı Adı ve Soyadı  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

# İÇİNDEKİLER

Etik Beyan	ii
Kabul ve Onay	iii
İçindekiler	iv
Önsöz	vi
Simgeler ve Kısaltmalar	vii
Şekiller	ix
Çizelgeler	x
<b>1. GİRİŞ</b>	1
1.1. Motivasyon	2
1.1.1. İçsel ve Dışsal Motivasyon	4
1.1.2. Motivasyon Teorileri	5
1.1.2.1. İhtiyaç Teorileri	5
1.1.2.2. Süreç Teorileri	10
1.1.3. Motivasyonu Etkileyen Faktörler	13
1.1.4. Motivasyonel Kararlılık	14
1.2. Bireysel Yenilikçilik	17
1.2.1. Yenilikçilik ile Karıştırılabilen Bazı Kavramlar	18
1.2.1.1. Yaratıcılık	18
1.2.1.2. Girişimcilik	19
1.2.2. Yenilik Çeşitleri	19
1.2.2.1. Ürün ve Hizmet Yenilikleri	19
1.2.2.2. Süreç Yenilikleri	20
1.2.2.3. Teknik Yenilikler	21
1.2.2.4. Pazarlama Yenilikleri	21
1.2.2.5. Yönetmel Yenilikler	21
1.2.2.6. Radikal ve Artımlı Yenilikler	22
1.2.3. Yeniliğin ve Yenilikçiliğin Önemi	23
1.2.4. Sağlık Alanında Yenilikçilik	26
1.2.5. Yeniliklerin Yayılması ve Yenilikçilik Kategorileri	28

1.2.6. Yenilikçiliği Etkileyen Faktörler	33
1.2.7. Yenilikçilik İçin Kullanılan Bazı Ölçme Araçları	35
1.2.8. Yenilikçilikle İlgili Literatürde Yer Alan Bazı Çalışmalar	37
1.3. İş Performansı	39
<b>2. GEREÇ VE YÖNTEM</b>	48
2.1. Araştırmanın Tasarlanması	48
2.2. Araştırma Evreni ve Örneklem Büyüklüğü	48
2.3. Ölçme Aracının Bölümleri	50
2.4. Verilerin Analizi	51
2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	53
<b>3. BULGULAR</b>	54
3.1. Betimleyici Bulgular	54
3.2. Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	58
3.2.1. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Bulguları	58
3.2.2. Motivasyonel Kararlılık Ölçeği Bulguları	63
3.2.3. İşgören Performansı Ölçeği Bulguları	67
3.3. Bireysel Yenilikçilik Puanları	69
3.4. <i>t</i> -Testi ve Tek Yönlü ANOVA Bulguları	70
3.5. Korelasyon Analizi Bulguları	72
3.6. Regresyon Analizi Bulguları	73
<b>4. TARTIŞMA</b>	77
<b>5. SONUÇ ve ÖNERİLER</b>	86
<b>ÖZET</b>	89
<b>SUMMARY</b>	90
<b>KAYNAKLAR</b>	91
<b>EKLER</b>	114
Ek-1. Ölçme Aracı	114
Ek-2. Etik Kurul Kararı	117
Ek-3. İEİS'ten Gelen Destek Yazısı	118
Ek-4. TİSD'den Gelen Destek Yazısı	119
Ek-5. AİFD'den Gelen Destek Yazısı	120
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	121

## ÖNSÖZ

İnsan sağlığı için stratejik önem taşıyan ilaç endüstrisinin başarı göstermesi büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin başarı göstermesinde çalışan performansının önemli olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda çalışanların belirlenen amaca ulaşmak için motivasyonlarının yüksek olması ve kararlı olmaları gerekmektedir. Rekabetin ve ilerlemenin sağlanması için de yenilikler yapılmalı ve uygulanmalıdır. Bu bağlamda bu tez çalışmasında, ilaç endüstrisinde çalışan yöneticilerin bireysel yenilikçilikleri ve motivasyonel kararlılıkları tespit edilmiş olup bu faktörlerin iş performanslarına olan etkisi incelenmiştir.

Doktora eğitimim boyunca ve tez çalışmam sırasında, bilgi ve tecrübeleri ile bana değerli katkılar sunan ve desteklerini esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. Sevgi ŞAR'a, Sayın Prof. Dr. Gülbin ÖZÇELİKAY'a, Sayın Prof. Dr. Selen YEĞENOĞLU'na, Sayın Prof. Dr. Ömer Rıfki ÖNDER'e, Sayın Prof. Dr. Tamay BAŞAĞAÇ GÜL'e ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Bilge SÖZEN ŞAHNE'ye,

Dostluğunu her zaman hissettiğim Araş. Gör. Dr. Miray ARSLAN'a, çalışma arkadaşlarım Araş. Gör. Dr. Gizem GÜLPINAR'a, Araş. Gör. Mehmet Barlas UZUN'a, Araş. Gör. Yağmur KILIÇDAĞI'na,

Anketimi yanıtlayarak bu tez çalışmasını yapmamı sağlayan ilaç endüstrisindeki değerli yöneticilere,

Bana destek olan herkese,

Ve hayatım boyunca emeğini hiçbir zaman esirgemeyen ANNEME,

Sonsuz teşekkür ederim.

## SİMGELER VE KISALTMALAR

$\alpha$	Alfa
AFA	Açıklayıcı faktör analizi
AGFI	Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi
AİFD	Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği
ANOVA	Varyans analizi
BY	Bireysel yenilikçilik
CFI	Karşılaştırmalı uyum indeksi
DA	Deneyime açıklık
DD	Değişime direnç
DFA	Doğrulayıcı faktör analizi
FÖ	Fikir önderliği
GFI	Uyum iyiliği indeksi
İEİS	İlaç Endüstrisi İş Verenler Sendikası
İP	İşgören performansı
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
$\chi^2$	Ki-kare
LISREL	Linear Structural Relations
MK	Motivasyonel kararlılık
NFI	Normlaştırılmış uyum indeksi
NNFI	Normlaştırılmamış uyum indeksi
$\bar{x}$	Ortalama
RMSEA	Yaklaşık hataların ortalama karekökü
s.d.	Serbestlik derecesi
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

SRMR	Standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekoku
TDK	Türk Dil Kurumu
TİSD	Türkiye İlaç Sanayi Derneği



## ŞEKİLLER

<b>Şekil 3.1.</b> Yöneticilerin cinsiyetlere göre dağılımları	54
<b>Şekil 3.2.</b> Yöneticilerin yaş dağılımları	55
<b>Şekil 3.3.</b> Yöneticilerin eğitim durumları	55
<b>Şekil 3.4.</b> Yöneticilerin çalıştıkları departmanlara göre dağılımları (Diğer: üretim, farmakovijilans, kurumsal ilişkiler, vd...)	56
<b>Şekil 3.5.</b> Yöneticilerin departmandaki çalışma süreleri	57
<b>Şekil 3.6.</b> Firmaların çalışan sayıları	57
<b>Şekil 3.7.</b> Firmaların faaliyet gösterdikleri pazarlar	58
<b>Şekil 3.8.</b> BY ölçeği DFA modeli	61
<b>Şekil 3.9.</b> MK ölçeği DFA modeli	65
<b>Şekil 3.10.</b> İP ölçeği DFA modeli	68

## ÇİZELGELER

<b>Çizelge 2.1.</b> Uyum indeksleri ve uygunluk değerleri	52
<b>Çizelge 3.1.</b> BY ölçeğine ait KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları	58
<b>Çizelge 3.2.</b> BY ölçeği faktörleri, Cronbach's $\alpha$ değerleri ve açıklanan varyans oranları	59
<b>Çizelge 3.3.</b> BY ölçeği faktör maddeleri, ortalamaları ve faktör yükleri	60
<b>Çizelge 3.4.</b> BY ölçeği DFA sonuçları	62
<b>Çizelge 3.5.</b> BY Ölçeği DFA modeli uyum ölçütleri	62
<b>Çizelge 3.6.</b> MK ölçeğine ait KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları	63
<b>Çizelge 3.7.</b> MK ölçeği Cronbach's $\alpha$ değeri ve açıklanan varyans oranı	64
<b>Çizelge 3.8.</b> Faktör maddeleri, ortalamaları ve faktör yükleri	64
<b>Çizelge 3.9.</b> MK ölçeği DFA sonuçları	66
<b>Çizelge 3.10.</b> MK ölçeği DFA modeli uyum ölçütleri	66
<b>Çizelge 3.11.</b> İP ölçeğine ait KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları	67
<b>Çizelge 3.12.</b> İP ölçeği Cronbach's $\alpha$ değeri ve açıklanan varyans oranı	67
<b>Çizelge 3.13.</b> İP ölçeği faktör maddeleri, ortalamaları ve faktör yükleri	68
<b>Çizelge 3.14.</b> İP ölçeği DFA sonuçları	69
<b>Çizelge 3.15.</b> İP ölçeği DFA modeli uyum ölçütleri	69
<b>Çizelge 3.16.</b> Katılımcıların yenilikçilik kategorilerinin dağılımı	70
<b>Çizelge 3.17.</b> Tek yönlü ANOVA sonuçları	70

<b>Çizelge 3.18.</b> İP ve MK korelasyon analizi	73
<b>Çizelge 3.19.</b> İP ve DD, DA, FÖ boyutları korelasyon analizi	73
<b>Çizelge 3.20.</b> İP ve MK regresyon analizi	74
<b>Çizelge 3.21.</b> İP ve MK model özeti	74
<b>Çizelge 3.22.</b> İP ve DD, DA, FÖ boyutları regresyon analizi	75
<b>Çizelge 3.23.</b> İP ve DD, DA, FÖ model özeti	75



# 1. GİRİŞ

Çağımızda işletmeler başarıya ulaşmada en önemli ve değerli unsur olarak insan kaynağını görmektedirler (Hafıza ve ark., 2011; Kuranchie-Mensah ve Amponsah-Tawiah, 2016). Ayrıca işletmeler için en kritik üretim faktörünün insan kaynağı olduğu ifade edilmektedir (Kaptangil, 2012). İşletmelerin belirledikleri hedeflere ulaşabilmelerinde, çalışanların gösterdikleri iş performansının etkili olduğu bilinmekte ve işletmelerin başarısı, çalışanlarının başarılarıyla direkt olarak ilişkili bulunmaktadır (Gümüştekin-Eren ve Öztemiz, 2005). İşletmelerde verimliliğin sağlanması ve çalışanların başarılı olmalarına yardımcı olunması, yönetimin işlevleri arasında bulunmakta ve ön sıralarda yer almaktadır. Çalışanlarla iletişim kurmak ve onları motive etmek yöneticilerin temel görevleri arasında sayılmaktadır (Drucker, 1985; Ruthankoon ve Ogunlana, 2003). Bir işletmenin vizyonunu ve gelecekteki yönünü belirleyen, işletmelerin büyümesi ve hayatta kalmaları için son derece önemli olan stratejik ve uzun vadeli planları geliştiren üst düzey yöneticilerin motivasyonu göz ardı edilmemelidir. Üst düzey yöneticiler kendilerine yenilikçilik, özerklik ve kişisel gelişim sağlayan zorlu görevlere ihtiyaç duymaktadırlar. İşletme hedefleri ile bu ihtiyaçların tatmininin uyumu işletmenin ayakta kalmasını ve büyümesini belirgin biçimde etkilemektedir (Arnolds ve Boshoff, 2002). Ayrıca buldukları konumların gerekliliklerini yerine getiren, kalıpların ötesine geçerek yenilikçi faaliyetlerde bulunan çalışanların, işletmenin etkinliği için gerekli olduğu belirtilmektedir (Katz, 1964; Shahid ve Azhar, 2013).

Performansın ve verimliliğin artması için çalışanların nasıl teşvik edileceği konusunda çalışan memnuniyeti ve motivasyonla ilgili yıllardır birçok çalışma yapılmaktadır. Yönetim alanında yapılan araştırmalarda, özellikle bilgi düzeyi yüksek, işletmeye önemli katkıları olan çalışanların, verimlilik ve performans düzeylerinin önemi vurgulanmaktadır (Drucker, 1999; Ruthankoon ve Ogunlana, 2003).

Çalışanların ilgi, davranış ve motivasyon ihtiyaçları performansı etkileyebilecek önemli faktörler arasında görülmektedir. İşletmelerde yönetim süreçlerinin etkililiği çalışanların görevlerini yerine getirmedeki motivasyonlarına bağlı olmaktadır (Raeisi ve ark., 2012). Başarılı olmak için yüksek düzeyde motivasyonu olan bireylerin girişimci ve yenilikçi projelerde daha iyi performans gösterdikleri tespit edilmiştir (Duncan ve Peterson, 2010; Raeisi ve ark., 2012).

Yüksek performansı olan işletmelerin en temel özelliğinin çalışma ortamında gösterilen bireysel yenilikçi davranışlar olduğu ifade edilmektedir (Carmeli ve ark., 2006; Yesil ve Sozibilir, 2013). Otomotiv endüstrisindeki işletmelerde insan kaynakları ile ilgili yöneticilere yapılan anket çalışması sonucunda, “*araştırmacı ve yenilikçi olma*” ve “*kararlı olma*” yetkinliklerinin önemli olarak görülen yönetsel yetkinliklerden olduğu belirlenmiştir (Çetinkaya ve Özutku, 2012).

Bireysel yenilikçi davranışların sergilenmesini sağlayan ve motive eden unsurları bulmak, bireysel yeniliğin anlaşılmasına büyük katkı sağlamaktadır (Carmeli ve ark., 2006; Wu ve ark., 2014; Yesil ve Sozibilir, 2013). İşletmelerde, çalışanları yenilik için cesaretlendirmek ve özendirmek, yeniliği besleyen ve geliştiren bir ortam oluşturmak oldukça önem arz etmektedir (Ernst, 2002; Korzilius ve ark., 2017). Bunun için işletmenin birer çalışanı olan, altındaki çalışanları yönlendirme yetkisi bulunan ve işletme kararlarında etkileri olan yöneticilerin yeniliklere karşı olmamaları, yenilikleri desteklemeleri işletme başarısı için gereklidir.

## **1.1. Motivasyon**

Motivasyon sözcüğü Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde, “*güdülenme*” anlamına gelmekte, “*güdülenme*” ise “*bireyin işinin yönünü, gücünü ve öncelik sırasını belirleyen iç veya dış dürtücünün etkisi ile işe geçmesi*” ve “*canlıda işe veya öğrenmeye geçme isteği*” olarak tanımlanmaktadır (Eren ve ark., 1988). Motivasyon sözcüğünün “*hareket etmek*” anlamına gelen Latince “*movere*” teriminden türediği belirtilmektedir (Ruthankoon ve Ogunlana, 2003). Motivasyonun, bireysel ya da

örgütsel davranışları harekete geçirmeyi ya da güçlendirmeyi, yönlendirmeyi sağlayan içsel bir durum ya da koşul, bazen bir ihtiyaç, arzu ya da istek olduğunu ifade eden bir görüş de bulunmaktadır (Seniwoliba, 2013). Motivasyonun bireylerin davranışlarını açıklamak için kullanılan varsayımsal, soyut bir yapı olduğu da ifade edilmektedir (Barg ve ark., 2014; Jenkins ve ark., 1982). Motivasyonun, bireyi harekete geçiren içsel enerji, hareket yönü ve bu yöndeki kararlılık olarak belirtilen üç temel özelliği taşıdığı belirtilmektedir (Greenberg ve Baron, 2008; Latham ve Pinder, 2005; Pinto, 2011).

Motivasyon, bireysel ihtiyaçları karşılamak için hedefe yönelik davranışı destekleyen ve harekete geçiren bir süreç olarak ifade edilmektedir. Çalışanların performansları genellikle yeteneklerinden, motivasyonlarından ve çalışma ortamlarından etkilenmektedir. Çalışanların nasıl ve nelerden motive olacaklarını bilmenin önemli bir yönetsel beceri olduğu belirtilmektedir (Barikani ve ark., 2013). İş motivasyonunun iş performansını arttırdığı, çeşitli çalışmalarda ortaya konmuştur (Darolia ve ark., 2010; Oluseyi ve Ayo, 2009; Taghipour ve Dejban, 2013). Motivasyonun, bireylerin kazanımlar elde etmesini sağlayan içsel bir dürtü veya dışsal bir yönlendirme olduğu belirtilmektedir. İş motivasyonunun aracılık etkisiyle algılanan yönetici desteğinin iş performansı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. (Taghipour ve Dejban, 2013). İşletmelerde yöneticilere, çalışma gruplarına önderlik etme konusunda büyük görev ve sorumluluklar verilmektedir (Elangovan ve Karakowsky, 1999; Taghipour ve Dejban, 2013). Bu nedenle yöneticilerin bireysel özellikleri ve performansları önem teşkil etmektedir.

İşletmelerde performansı arttırmaya yönelik pek çok faaliyet yapıldığı bilinmektedir. Sorunun çalışanın yeteneği ile ilgili olması halinde, çalışana duruma yönelik eğitim verilmesi, çevresel kaynaklı sorunlarda ise ortam koşullarında değişiklik yapılması ile performansta artış sağlanabilmektedir. Ancak sorun motivasyonda ise çözüm biraz daha zor ve karmaşık olmaktadır. Ayrıca yöneticiler, kendilerini motive eden unsurların, çalışanlarını da motive etme olasılığını göz ardı edebilmektedirler. Bu nedenle motivasyonla ilgili sorunlarda çalışanların bilgisine başvurmak fayda sağlamaktadır. Çalışanlardan elde edilen yanıtlar, üst yönetimin işi

yeniden tasarlamasına, ücretler ile çalışma ortamında düzenlemeler yapmasına katkı sağlayarak motivasyonda artışa neden olmaktadır (Wessler, 1984; Wiley, 1997). Dolayısıyla motivasyon artışına bağlı olarak çalışan performansında da olumlu değişiklikler olacağı düşünülmektedir. Yöneticilerin de birer çalışan olduğu göz önüne alındığında yöneticilerdeki motivasyonun iş performansını etkileyeceği düşünülmektedir.

### **1.1.1. İçsel ve Dışsal Motivasyon**

Literatürde motivasyona genellikle içsel ve dışsal güdülerin neden olduğu belirtilmektedir (Barg ve ark., 2014; Schmid ve Jonathan, 2008). Dışsal motivasyonun dışardan gelen ödüller ile meydana geldiği, içsel motivasyonda ise faaliyetin kendisinin etkili olduğu ifade edilmektedir (Cameron ve Pierce, 2002; Herzberg, 2003; Kuranchie-Mensah ve Amponsah-Tawiah, 2016).

Bireyler, olumsuzluklardan kaçınmak, kazanımlar elde etmek veya mutlu olmak amacıyla aktivitelerde yer alabilmektedirler. Bireylerin bu aktivitelerde yer almalarına genel olarak içsel ve dışsal iki faktör etki etmektedir. Deci ve Ryan (1985), içsel motivasyonun aktivitenin kendisi için yapıldığını ve aktiviteye katılmanın zevk ve memnuniyet oluşturduğunu ifade etmektedir (Shillingford ve Karlin, 2013). Yani içsel motivasyonda, yapılan etkinliğin kendisi bireyleri motive etmektedir. Dışsal motivasyonda ise tatmin, faaliyetin kendisinden değil, faaliyetin yol açtığı dışsal sonuçlardan meydana gelmektedir (Gagn'e ve Deci, 2005). Somut ve şarta bağlı ödüller, rekabet ve değerlendirmeler gibi dışsal faktörler, esnek düşünebilme, yaratıcılık, problem çözme yeteneği gibi içsel motivasyonlarla ilgili durumlara olumsuz etki edebilmektedirler (Amabile ve ark., 1990; Gagn'e ve Deci, 2005; McGraw, 1978). Yapılan bazı çalışmalarda parasal ödüllerin olumsuz etkisinden bahsedilmektedir. Bu tür ödüllerin çalışanların problem çözümünde bilişsel esnekliklerini azalttığı (McGraw ve McCullers, 1979), karışık ve zor durumlarla karşılaştıklarında ise performanslarını düşürdüğü (Erez ve ark., 1990) belirtilmektedir (Gagn'e ve Deci, 2005). Genellikle işletmeler tarafından belirlenen dışsal motivasyon;

maaş, yan ödemeler, güvende olma, terfi, iş sözleşmesi, çalışma ortamı ve şartları gibi somut imkanlarla oluşmaktadır. Dışsal motivasyon araçları doğrudan ve güçlü etki gösterebilmelerine karşın uzun süre etkili olamamaktadırlar (Armstrong, 2006; Mullins, 2005; Osabiya, 2015). İçsel motivasyon, başarı duygusu, takdir edilme, olumlu itibar, önemsenme ve saygı gösterilme gibi psikolojik kazanımlarla ilgili olup yönetici davranışlarının etkisi bulunmaktadır (Mullins, 2005; Osabiya, 2015). İçsel motive ediciler, bireylere özgü olduğu ve dışarıdan empoze edilemediği için, daha etkili olmakta ve uzun sürmektedir (Armstrong, 2006; Osabiya, 2015). Yapılan bir meta analizde içsel motivasyonun, performansın orta-güçlü göstergesi olduğu belirtilmektedir (Cerasoli ve ark., 2014).

### **1.1.2. Motivasyon Teorileri**

Çalışanların iş performansını arttırmak, birçok motivasyon teorisinin odak noktası olmuştur (Arnolds ve Boshoff, 2002). İş motivasyonu seviyeleri, iş doyumunu ve bu unsurların çalışma davranışındaki etkileri gibi motivasyonla ilgili konuları açıklamak için *ihtiyaç* ve *süreç* teorileri olarak adlandırılan iki temel iş motivasyon teorisi bulunmaktadır. İhtiyaç teorileri, motivasyonun duygusal yönleri üzerinde yoğunlaşırken süreç teorileri, duygusal faktörleri göz ardı etmeden bilişsel süreçlere odaklanmaktadır (Lundberg ve ark., 2009; Wright, 1989).

#### **1.1.2.1. İhtiyaç Teorileri**

Literatürde içerik, kapsam teorileri olarak da adlandırılabilen bu teoriler, öncelikle bireysel ihtiyaçlara odaklanmaktadır ve bir davranışı oluşturan ve durduran faktörleri açıklamaya çalışmakta, hangi faktörlerin insanları motive ettiğini araştırmaktadır (Barikani ve ark., 2013). Yani insan ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçları karşılayan davranışları belirleyerek motivasyon unsurlarını açıklamaktadır. Bu teorilere göre, memnun bir çalışan verimli bir çalışan olarak kabul edilmektedir.

İhtiyaç teorilerine göre performans memnuniyete değil, memnuniyet performansa neden olmaktadır (Gomes ve Proença, 2015).

### **Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi**

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi insan davranışlarını, motivasyon temelinde incelemek için kullanılan bir teoridir. Maslow motivasyonun *temel-fiziksel ihtiyaçlar, güvenlik, sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme* olarak ifade edilen beş basamaktan oluştuğunu ve bireylerin öncelikle fizyolojik ihtiyaçlarını, sonra sırayla diğer ihtiyaçlarını yerine getirme gereksiniminde olduklarını belirtmektedir (Jiang ve ark., 2009; Kreitner ve Kinicki, 2007).

Maslow'un piramidinin en alt basamağında bir bireyin yaşaması için gerekli olan yiyecek, su ve barınak gibi temel fiziksel ihtiyaçlar bulunmaktadır. Hayati öneme sahip olan temel ihtiyaçlar karşılanmadıkça, bireyin piramidin üst basamaklarına yönelik bir ilgisinin olmadığı ileri sürülmektedir. Temel ihtiyaçlar karşılandığında birey bir üst basamağa geçmekte, endişe ve stres gibi durumları da kapsayan bir güvenlik ihtiyacı oluşmaktadır. Bu faktör kontrol altına alındığında ya da kabul edilebilir bir seviyeye geldiğinde, yani temel güvenlik ihtiyacı tatmin edildiğinde birey sosyal düzey adı verilen üçüncü aşamaya yönelmektedir. Bu ihtiyaçtan sonra ise aidiyet, dostluk ve sevgi ihtiyacı bulunmaktadır. Bu aşamadan sonra ise dördüncü basamak olan özsaygı aşamasına gelinmektedir. Birey bu aşamada kendine güvenme, kendinden emin olma ihtiyacı hissetmektedir. Sonuncu olan beşinci basamak ise kendini gerçekleştirme yani '*olabileceklerin hepsi olma*' aşamasıdır. Ancak her aşamanın farklı bireylerde farklı düzeyde olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Benson ve Dundis, 2003).

Maslow'un modeli, bireysel insan davranışını anlamak amacıyla kullanılmasının yanında, çalışma ortamında çalışanların motivasyonlarını anlamak ve etkilemek amacıyla da kullanılmaktadır. Çalışma hayatı için kullanılan Maslow modeli de beş seviyeye sahiptir, ancak tanımlar değiştirilmiştir. Buna göre ilk aşamada tatmin

edilmesi gereken ücretlerdir. Maslow, bireylerin adaletli ücret aldıkları yönünde algıları olduğu müddetçe, maaşlarını düşünmek için aşırı miktarda zaman harcamayacaklarını ileri sürmektedir (Benson ve Dundis, 2003; Maslow, 2000). Yeterli maaşla birlikte, bireyler iş güvenliği istemektedirler. Bu yalnızca fiziksel güvenliği değil zihinsel güvenliği de içermektedir. Güvenli bir çalışma ortamı anksiyetenin de azalması anlamına gelmektedir. Üçüncü basamakta ise iş yerinde sosyal aidiyet ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Sonraki aşamada ise özsaygı bulunmaktadır. Bir organizasyondaki öz saygı genellikle, bireyin performansının başarılı olarak değerlendirilmesine, teşviklere, aldığı ödüllere bağlı olmakta ve hepsi bireyin kendine olan güvenini arttırmaktadır. Bireyin güveni arttıkça, ödül kazanmak, tanınmak ve olumlu performans değerlendirmesi almak için daha büyük fırsatları olmaktadır. Son olarak eğitim, bireyin kendini gerçekleştirmeye doğru ilerlemesine olanak tanımaktadır. Bireyler öğrendikleri bilgiler doğrultusunda çalışma ortamında ilerleyebilmekte ve yaptıkları işlerden zevk almaya başlamaktadırlar (Benson ve Dundis, 2003; Maslow, 2000).

Maslow'un teorisinin sadece işle ilgili konularda veya sosyal bilimlerde değil adapte edilerek sağlık alanında da kullanıldığı birçok çalışma bulunmaktadır (Bickerstaff ve ark., 2003; Herbst, 2004; Lynch ve Abrahm, 2002; Ventegodt ve ark., 2003; Zalenski ve Raspa, 2006). Yapılan bir çalışmada bu teori, bakımevinde palyatif bakım için adapte edilmiştir. Teorideki beş seviye sırasıyla aşağıdaki gibi belirlenmiştir (Zalenski ve Raspa, 2006).

- Ağrı ya da solunum güçlüğü gibi rahatsız edici belirtiler
- Ölüm ya da terk edilme gibi güvenlikle ilgili korkular
- Yıkıcı hastalıkla karşılaşıldığında ilgi, sevgi ve kabul edilme
- Değer verilme, saygı gösterilme ve takdir edilme
- Öz gerçekleştirme ve öz aşkınlık

## Herzberg'in İki Faktör Teorisi

Herzberg'in İki Faktör Teorisi, insanların ihtiyaçlarını iki gruba ayırmakta ve çalışma hayatındaki farklı faktörlerin bu ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığını incelemektedir (Lundberg ve ark., 2009; Wright, 1989). Bu ihtiyaç grubunun birincisi kişinin hayatta kalma gereksinimleri ile ilgili temel faktörler olan hijyen faktörleridir (Herzberg, 1971; Herzberg ve ark., 2005; Lundberg ve ark., 2009). Bu faktörler, doğrudan işin kendisi ile ilgili olmayıp, iş ortamı ve koşullarıyla ilgili olan şirket politikalarıyla, yöneticilerle, astlarla, aynı düzeydeki çalışanlarla olan ilişkilerle, çalışma koşulları, maaş, mevki ve iş güvenliği gibi unsurlarla ilgilidir (Herzberg ve ark., 1959; Ruthankoon ve Ogunlana, 2003). Teoriye göre bu faktörler karşılanmadığında memnuniyetsizliğe neden olmasına karşın, karşılandıklarında tatmine veya motivasyona neden olmamakta sadece tatminsizliğin oluşmasını önlemektedirler (Herzberg, 1971; Herzberg ve ark., 2005; Lundberg ve ark., 2009). Motivasyon faktörleri ise başarı, itibar, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme (yükselme) ve büyüme (terfi) olasılığı gibi işle ilgili altı ihtiyaçtan oluşmaktadır (Herzberg ve ark., 1959; Ruthankoon ve Ogunlana, 2003). Bu faktörlerin tatmin edilmesi ise motive edici bir etkiye neden olmaktadır (Herzberg, 1971, Herzberg ve ark., 2005; Lundberg ve ark., 2009).

Ancak bu teori için bazı eleştiriler yapılmıştır. Bazı unsurlar teoride belirtilen iki faktörün ikisinde de yer alabilirken bazılarının ise nerde yer alacağı belirsiz olmakta ve farklı kişilerde farklı etkiler gösterebilmektedir (Parsons ve Broadbride, 2006). Ayrıca bireylerin ihtiyaçları aynı bile olsa bireysel değerlerinin farklı olabileceği vurgulanmaktadır (Locke, 1976; Parsons ve Broadbride, 2006).

Mevsimlik işçilerdeki iş motivasyonunu araştırmak için yapılan bir çalışma Herzberg'in İki Faktörlü İş Motivasyon Teorisini desteklemektedir. Hijyen faktörlerinin iş yerinde işçilerin genel memnuniyeti için önemli olduğu ve bu nedenle işletmelerin bu ihtiyaçları karşılaması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca mevsimlik işçilerin kalıcı işçilere göre ücret konusunda kayda değer ölçüde daha az endişe

duydıkları, yeni insanlarla tanışma durumunda ise daha endişeli oldukları ortaya konulmuştur (Lundberg ve ark., 2009).

### **Alderfer'in ERG Teorisi**

Alderfer'in ERG teorisi, insanların *var olma*, *ilişki* ve *gelişme* olarak sınıflandırdığı üç çeşit ihtiyaca sahip olduğunu varsaymakta ve kısmen Maslow'un teorisini temel almaktadır. Bu üç kategoride var olma ihtiyacı en alt seviye, gelişme ihtiyacı ise en üst seviye olarak ifade edilmektedir. Maslow'un teorisinden farklı olarak bu teori, alt düzeydeki ihtiyaç tam olarak tatmin edilmeden de üst düzeydeki ihtiyacın motivasyon kaynağı olabileceğini ayrıca herhangi bir zamanda birden fazla ihtiyacın ortaya çıkabileceğini ileri sürmektedir (Jiang ve ark., 2009). Başka bir ifadeyle daha yüksek düzeydeki ihtiyaçların tatmin edilmesi için daha alttaki ihtiyaçların karşılanması gerekmemektedir. *Var olma*, kişinin yiyecek, giyim ve barınma gibi güvenlik ve fiziksel ihtiyaçlarını; *ilişki*, kabul edilme, aidiyet, sosyal statü gibi bir kişinin özel ve mesleki yaşantısındaki kişilerarası ihtiyaçlarını; *gelişme* ise kişisel tatmin, kendini geliştirme ve kişisel gelişim ile ilgili ihtiyaçlarını ifade etmektedir (Alderfer, 1972; Barikani ve ark., 2013). Ayrıca *var olma* ihtiyaçları, kişilerin ücret, ek ödemeler ve çalışma ortamındaki fiziksel imkanlarla ilgili unsurları ifade etmektedir. Aile bireyleri ve iş arkadaşları gibi belirli kişilerden saygı ve sevgi görmeye yönelik ihtiyaçlar ise *ilişki* ihtiyacı olarak belirtilmektedir. *İlişki* gereksinimlerinde bir bireyin memnuniyeti, genellikle, düşüncelerin karşılıklı paylaşılması, birbirlerini anlama ve pozitif sosyal etki ile oluşmaktadır. *Gelişme* ihtiyaçlarının bireyin kariyer gelişimi için gerekliliği belirtilmekte ve kişiyi, öğrenme ve zorlukların üstesinden gelme ve farklılıklar meydana getirerek mesleki başarıyı sağlamaya yönlendirmektedir (Chen ve ark., 2012).

Üst düzey yöneticilerle yapılan bir çalışmada, kazanılan ücret memnuniyetinin iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada gelişme ihtiyaçlarının karşılanması, üst düzey yöneticilerin iş performansını önemli

derecede etkilediği ancak yan haklar ve üstlerle ilişkilerden duyulan memnuniyetin ise yöneticilerin performanslarını etkilemediği belirtilmiştir (Arnolds ve Boshoff, 2000).

### **McClelland'ın İhtiyaç Teorisi**

McClelland (1961, 1975, 1985) bu teoride bireylerin, *başarı*, *güç* ve *ilişki* olarak tespit ettiği üç temel etmen tarafından motive edildiğini belirtmiştir (Royle ve Hall, 2012).

*Başarı İhtiyacı:* Bireylerin başarı gereksinimleri, başkalarının durumlarına bakılmaksızın kendi amaçlarına ulaştıkları zaman tatmin olmaktadır (Royle ve Hall, 2012; Yamaguchi, 2003). Birbirinden farklı olan ancak birbiriyle etkileşim sağlayan örtük ve açık güdüler başarı gereksinimlerini harekete geçirmektedirler (Brunstein ve Maier, 2005; Royle ve Hall, 2012). McClelland'a göre bu boyutta ileri olan bireyler, aynı düzeydeki diğer bireylerden daha ileri bir seviyede performans sergileme istekleriyle ayrılmaktadırlar (Royle ve Hall, 2012). Ayrıca yüksek düzeyde başarılı bireylerin ileri beceri isteyen zor işlerden daha fazla tatmin oldukları belirtilmektedir (Eisenberger ve ark., 2005; Royle ve Hall, 2012).

*Güç İhtiyacı:* Güç ihtiyacı, bireylerin etkili olma arzusunu ifade etmektedir. Bu ihtiyacı yüksek olan bireyler başkalarını kontrol edebilmek için yüksek mevkide bulunmayı arzulamaktadırlar (McClelland, 1961, 1975, 1985; Royle ve Hall, 2012).

*İlişki İhtiyacı:* Bu ihtiyacı fazla olan kişiler dayanışmanın ve işbirliğinin yüksek olduğu takım çalışmalarına isteklidirler (Royle ve Hall, 2012; Yamaguchi, 2003).

### **1.1.2.2. Süreç Teorileri**

Süreç teorileri, motivasyonun neden ve nasıl meydana geldiğini, bireylerin bir eyleme karşı neden başka bir eylemde bulunduğunu araştırmakta olup (Ruthankoon ve

Ogunlana, 2003) karar verme mekanizmalarını temel alan bilişsel süreçlere odaklanmaktadır (Gomes ve Proença, 2015).

### **Adams'ın Eşitlik Teorisi**

Adams, toplumda ve çalışma hayatında, adalet konusuna odaklandığı Eşitlik Teorisini ortaya koymuştur (Ryan, 2016; Taylor ve ark., 2009). Adams (1963, 1965), bu teoride bireylerin, diğer insanların durumundan ne kadar haberdar olduğundan ve kendilerini diğerlerinin durumlarıyla karşılaştırdığından bahsetmektedir. Teoriye göre insanlar aynı davranışın oluşturduğu girdileri ve çıktıları karşılaştırarak adaleti sağlamaya çalışmaktadır. Bu girdi ve çıktı oranı eşit olduğu sürece, insanlar durumu adil olarak algılamaktadırlar (Tseng ve Kuo, 2014).

Çalışanlar, ihtiyaçlarının tatmin edilmesini istedikleri gibi kendilerine adaletli davranılmasını da beklemektedirler. Çalışanların organizasyona sağladıkları beceri, çaba, performans gibi girdilerle kendilerine sağlanan ücret, ek ödeme, itibar, iş doyumunu, fırsatlar gibi çıktıları karşılaştırma olasılıkları bulunmaktadır. Eşitlik teorisi, çalışan girdi ve çıktılarının diğerleriyle karşılaştırıldığında bir denge olduğunu varsaymaktadır (Drafke ve Kossen, 2002; Jiang ve ark., 2009). Eşitsizlik algısı olduğu durumda kişi eşitliği sağlamaya çalışmakta olup performansını azaltma yoluna gitmektedir (Küçüközkan, 2015; Tevrüz, 1999). Denge olmadığında yani çalışanlar girdilerden daha az çıktı aldıklarını hissettiklerinde tatmin olamamakta dolayısıyla motive olamamaktadırlar. Bundan dolayı performans yönetimi adaletli bir şekilde yapılmalıdır (Jiang ve ark., 2009).

### **Vroom'un Beklenti Teorisi**

Beklenti Teorisi, bireyleri nelerin motive ettiğine dair öneriler sunmamakla birlikte bilişsel süreçlerle ilgilenilmekte olup bireylerin çalışırken ortaya koydukları çaba, çaba ile elde edilen performans ve bu çaba ile performans sonucunda elde edilen

ödülleri arasında bir ilişki bulunduğunu ileri sürmektedir (De Simone, 2015). Bu teori, hedonizm üzerine kurulmuş olup karmaşık bir çerçeve çizmektedir. Teoride, bir kişinin *beklenti*, *yararlılık* ve *değerler* hakkındaki inançlarının bir motivasyon gücü oluşturmak için psikolojik olarak etkileşimde buldukları ifade edilmektedir. Motivasyonun, kişinin kendi çabasının belirli bir performans seviyesine ulaşma beklentisinin bir fonksiyonu olduğu ve bu performansta ödül ya da çıktı değerinin önemli olduğu ifade edilmektedir (Pearson ve Hui, 2001; Vroom, 1964). Teoriye göre *beklenti*, çabanın iyi performansa neden olacağına dair algılanan olasılık; *yararlılık*, iyi bir performansın istenen sonuçlara götüreceğine dair algılanan olasılık; *değer*, kişinin ödüllere verdiği değeri ifade etmektedir (Chiang ve ark., 2008; Vroom, 1964). Bireyde, göstereceği çabanın istenilen amaca ulaştıracağına dair bir beklenti varsa, kişi bu amaç ile kendi amacı arasındaki ilişkide bir yararlılık bağlantısı kuruyor ve amacının göstereceği çabaya değdiğini düşünüyorsa o bireyin motivasyonu daha fazla olmaktadır (Küçüközkan, 2015; Lee, 2007; Luthans, 2008).

Vroom, *beklenti*, *yararlılık* ve *değerin* motivasyon ile ilişkisini aşağıdaki eşitlik ile ifade etmektedir (De Simone, 2015).

$$“M = E * I * V \text{ (Motivation = Expectancy * Instrumentality * Valence)}”$$
$$\text{(Motivasyon=Beklenti * Yararlılık * Değer)}$$

### **Porter ve Lawler’ın Beklenti Teorisi**

Porter ve Lawler (1968), Vroom’un Beklenti Teorisini genişleterek değer ve beklentilerin kaynağını belirleyip iş doyumunu ile çaba ve performans arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır (De Simone, 2015). Teoriye göre birey, göstereceği çabanın performansını arttıracığını ve ona doyum sağlayacağını düşünüyorsa çaba sarf etmeye çalışmaktadır. Ancak performansın artması için bireyin yeteneğinin, karakterinin, niteliğinin ve algıladığı rolün uygun olması gerekmektedir. Aksi halde ne kadar çaba gösterirse göstereceği performans artışı meydana gelmemektedir (Küçüközkan, 2015; Tevrüz, 1999).

## **Locke’ın Hedef Teorisi**

Locke ve Latham tarafından ileri sürülen bu teori, bireyin amaçlarının veya niyetlerinin davranışı belirlemede önemli bir yer tuttuğu temeline dayanmaktadır (Osabiya, 2015). Locke ve Latham bu teoride hedef ve performans arasındaki ilişki üzerinde durmaktadır. Bu teoriye göre kolay, rahat bir şekilde ulaşılabilen hedeflere göre spesifik, zor ve uğraştırıcı hedefler belirlendiğinde daha yüksek performans sergilendiği belirtilmektedir. Ayrıca bu bireylerin, yeterli düzeyde yeteneğe sahip olmaları, hedefi kabullenmeleri ve performansları ile ilgili geri bildirim almaları gerekmektedir (Latham, 2003; Lunenburg, 2011). Bu teoriye göre hedefler, kişinin üstü ya da kendisi tarafından belirlenebilmektedir. Davranışı yönlendirmek ve motivasyonu sağlamak için belirli performans hedefleri belirlenmeli, belirlenen hedefler zor ama yapılabilir düzeyde olmalı, yüksek düzeyde performans için net, eksiksiz ve zamanında geribildirim yapılmalı ve sonuç bilgisi sağlanmalıdır (Osabiya, 2015).

### **1.1.3. Motivasyonu Etkileyen Faktörler**

Motivasyonu etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Bunlar literatüre göre maddi faktörler, psikolojik ve sosyal faktörler, organizasyonel ve yönetsel faktörler olarak sınıflandırılabilir. Bu faktörleri oluşturan elemanlar aşağıda belirtildiği şekildedir (Ölçer, 2005):

#### ➤ Maddi faktörler

- Ücret
- Kardan pay alma
- Prim
- Maddi ödüller
- Ek yararlar: servis imkanı, yemek, çay-kahve imkanı, özel sağlık sigortası, giyecek desteği

➤ Psikolojik ve sosyal faktörler

- Bağımsız çalışabilme imkanı
- Sosyal statü
- Takdir görme
- İlerleme
- Başarı
- Üstlerle direkt iletişim kurma
- Sosyal faaliyet
- Yetki devri

➤ Organizasyonel ve yönetsel faktörler

- Yetki-sorumluluk uygunluğu
- Hedef birliği
- Kararlarda fikir belirtebilme
- İş güvencesi
- Eğitim
- Fiziksel çalışma ortamı
- İş zenginleştirme
- İş rotasyonu
- Ekip çalışması
- Terfi ve kariyer imkanı
- Yönetim politikasının şeffaflığı
- Disiplin sisteminin adaletli olması

#### **1.1.4. Motivasyonel Kararlılık**

Bireyler bazı işlerde diğerlerinden daha fazla ısrarcı olma eğiliminde bulunabilmekte olup hedefleri seçme ve devam ettirme yeteneklerinde de farklılıklar gösterebilmektedir (Constantin ve ark., 2011). Kararlılık doğuştan gelen bir özellik

olarak belirtilmekte (Chess ve Thomas, 1987; Cloninger ve ark., 1991) ve azim (Duckworth ve ark., 2007) sözcüğü ile tanımlanabilmektedir (Constantin ve ark., 2011). Kararlılık zor görevler için harcanan zaman, rahatsız edici bir duruma karşı dayanıklılık düzeyi (Howells, 1933), engellere karşı tepki (Wright ve Brehm, 1989) ve kontrol edilebilir iç özellik (Weiner, 1985) olarak da ifade edilmektedir (Constantin ve ark., 2011). Başka bir ifadeyle kararlılık zorluklara, engellere, yorgunluğa, uzun süren hayal kırıklığına veya yapılabilmek olası düşük hedeflere yönelik faaliyetlerde bulunma eğilimidir (Tutu ve Constantin, 2012). Zor hedeflerin başarılmasında sadece yetenek yeterli olmamakta aynı zamanda bu yeteneklerin devamlı ve amaca odaklanmış bir şekilde uygulanması gerekmektedir (Duckworth ve ark., 2007).

Motivasyonel kararlılık ise Constantin (2013) tarafından, belirlenen amaca ulaşmak için stres, yorgunluk, engeller, zorluklar ve dikkat dağıtıcı diğer faktörlere rağmen oluşmuş olan motivasyonun korunarak gayret gösterme yatkınlığı olarak ifade edilmektedir (Man, 2016a). Motivasyonel kararlılık, bireylerin yaşamlarında karşılaştıkları olası sorunlarla başa çıkabilme performanslarını, günümüze uyum sağlayan becerilere sahip olabilmelerini ve hedeflerine ulaşmalarını etkileyebilen önemli bir unsurdur (Argon ve ark., 2015). Motivasyonel kararlılık, kişilerin belirledikleri hedeflere veya ulaşmak istedikleri düzeye gelebilmelerinin belirteci olmakla beraber (Demir ve Peker, 2017; Pintrich, 2003; Pintrich ve Schunk, 2002) ihtiyaçlar ve bunların düzeyleri tarafından belirlenmektedir (Demir ve Peker, 2017; Önen ve Tüzün, 2005; Sarıçam ve ark., 2014). Bunlar tatmin edilmediğinde kişilerde dengesizlik meydana gelmekte, bunu düzeltmek için ihtiyaçlar motivasyonel kararlılık ile tatmin edilerek denge sağlanmaya çalışılmaktadır. Yani motivasyonel kararlılığın kişinin kendisini düzenlemede etkili olduğu söylenebilmektedir (Sarıçam ve ark., 2014).

Literatürde motivasyon ve kararlılığı ayrı ayrı ele alan birçok çalışma olduğu bilinmektedir. Kararlılığı tespit etmek amacıyla gerek psikoloji alanındaki araştırmalarda gerekse özel popülasyonlarda kullanılmak üzere birçok ölçek geliştirilmiştir (Cloninger ve ark., 1993; Kennel ve Ward-Smith, 2017; Lufi ve Cohen, 1987; Tangney ve ark., 2004). Ancak motivasyonel kararlılıkla ilgili çalışmaların ise

sınırlı olduğu görülmektedir. Bireylerde motivasyonel kararlılığın alt boyutlarının bir model altında değerlendirilebilmesi amacıyla Constantin ve ark. (2011) tarafından *Motivasyonel Kararlılık Ölçeği* geliştirilmiştir.

Cenberci ve Beyhan (2016) tarafından öğretmen adaylarının motivasyonel kararlılıklarını inceleyen bir çalışmada, motivasyonel kararlılık seviyelerinin iyi düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Duyguların nasıl yönetildiğini anlamak amacıyla yapılan bir çalışmada, motivasyonel kararlılığın duygusal süreç üzerinde düşük etki gösterdiği ancak duyguların kontrolü arttığında bu etkinin artabileceği tespit edilmiştir (Bostan ve ark., 2014). Lise öğrencilerine akademik kontrol odağı ve motivasyonel kararlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapılmış ve bu çalışmanın sonuçlarına göre iç akademik kontrol odağına sahip olanların dış odağa sahip olanlara göre motivasyonel kararlılıklarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Sarıçam, 2015). Üniversite öğrencilerine yapılan bir çalışmada okul tükenmişliği ile motivasyonel kararlılık arasında negatif ilişki tespit edilmiştir (Demir ve Peker, 2017).

Su üretim ve dağıtım sektöründe çalışan 53 teknisyenle yapılan bir çalışmada iş yerindeki zarar verici davranışlarla nevrozizm arasında pozitif, motivasyonel kararlılık ve alt boyutlarından biri olan mevcut hedeflerin takip edilmesi boyutu arasında negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Man, 2016a). Kamuda çalışan 72 yöneticide motivasyonel kararlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada motivasyonel kararlılığın alt boyutu olan mevcut hedefleri takip faktörü ile pozitif yönlü bir ilişki tespit edildiği belirtilmektedir (Man, 2016b).

Geleneksel yaklaşımlar, performansta zeka ve kişilik özelliklerinin etkisi olduğunu ileri sürmekte iken günümüzdeki yaklaşımlara göre ise performansın bireysel kapasiteden ve motivasyondan etkilenmekte olduğu ve motivasyonel kararlılık ile iş performansı arasında pozitif ilişki olduğu belirtilmektedir (Tuğu ve Constantin, 2012).

## 1.2. Bireysel Yenilikçilik

Rogers (1995) tarafından yenilik, bireyler veya birimlerce *yeni olarak algılanan fikir, yöntem ya da nesne*, yenilikçilik ise “*bir bireyin ya da bir birimin yeni fikirleri sosyal sistemdeki diğer üyelere göre daha erken benimseme derecesi*” olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçilik, eski fikirleri atma ve yeni alternatifler bulmak için istekli olma olarak da ifade edilebilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996; Perry ve ark., 2016). Yenilik, yalnızca orijinal fikir veya yeni bilgi oluşturmak anlamına gelmemekte aynı zamanda dış kaynaklardaki hizmet ve süreçleri benimseyip gerektiğinde uygulanması anlamına gelmektedir (Gu ve ark., 2017; Scott ve Bruce, 1994).

Malekian ve arkadaşları (2013) yenilikçi bireyleri tanımlarken şu ifadeleri kullanmışlardır: “*İnsanın yeniliği yenilik eğilimlerinden kaynaklanmaktadır. Eğer biri yenilik konusunda iyimser değilse yenilikçi olamaz. Dolayısıyla, yenilik yapma eğilimleri sayesinde yenilikçi insanları tanımak mümkündür.*” Hurt ve ark. (1977) yenilikçiliğin kişilikle ilgili olduğunu belirtmiş ve yenilikçiliği değişime karşı isteklilik olarak tanımlamışlardır. Bireysel yenilikçiliğin ise bir yenilikle karşılaşıldığında bireyin doğasını yansıtan kalıcı bir kişilik özelliği olduğu belirtilmektedir (Fang ve ark., 2009; Yi ve ark., 2006). Yenilikçilik, bireylerin değişim fırsatlarını algılamalarına, çalışma ortamında yeni fikirler oluşturabilmelerine, yeni ve eski durumları analiz edebilmelerine, görev ve sorumluluk kapsamındaki durumları dizayn ederek yeni fikirleri benimsemelerine olanak tanıyan yetenekler olarak ifade edilmektedir (Vila ve ark., 2014). Yüksek derecede yenilikçi olan bireyler, yenilikçilik düzeyi daha düşük olan emsallerine göre genellikle daha iyi performans göstermekte ve üstleri tarafından daha yaratıcı ve proaktif bulunmaktadırlar (Keller, 2012; Krauss ve ark., 2005; Lumpkin and Dess, 1996; Perry ve ark., 2016). Hult ve ark. (2004) yenilikçiliği “*organizasyona yeni süreç, ürün veya fikirlerin getirilmesi*” olarak ifade etmektedir. Amo ve Kolvereid (2005) yenilikçi davranışları yeni süreç, ürün veya pazarın organizasyona kazandırılmasına ilişkin çalışanların girişimi olarak tanımlamaktadır.

### **1.2.1. Yenilikçilik ile Karıştırılabilen Bazı Kavramlar**

Yenilikçilik kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için birbiriyle karıştırılabilen kavramların açıklanması anlam karmaşasını önlemek ve çalışmanın daha iyi anlaşılmasını sağlamak açısından faydalı olacaktır. Bu nedenle yenilikçilik kavramıyla zaman zaman karıştırılabilen yaratıcılık ve girişimcilik kavramlarına açıklık getirilecektir.

#### **1.2.1.1. Yaratıcılık**

Bireysel düzeydeki yenilikçilik ve yaratıcılık kavramları bazen birbirinin yerine kullanılmaktadır (Kim ve Lee, 2013; Scott ve Bruce, 1994). Yaratıcılık, Zhou ve Shalley (2003) tarafından hizmet, ürün ve örgütsel süreçler ve prosedürler ile ilgili yeni fikirlerin geliştirilmesi olarak ifade edilmektedir (Kim ve Lee, 2013).

Yaratıcılığın yeni bir fikir, buluş veya çözüm geliştirme süreci, yenilikçiliğin ise uygulama süreci ile ilgili olduğu belirtilmektedir. Başka bir şekilde ifade edilirse yenilikçilik olmadan yaratıcılık olamamaktadır. Yenilikçilik için ise yaratıcılık gerekli olmamakla birlikte eksikliğinde en güçlü etkenden yoksun kalınmaktadır (Fidan ve Öztürk, 2015; McLean, 2005).

Yenilikçilik, yeni fikirlerin, uygulamaların veya yapıların işletmeler içinde oluşturulmasını, benimsenmesini, uygulanmasını kapsayan bir süreç olarak tanımlanmakta (Axtell ve ark., 2000) ve bu nedenle yenilikçiliğin yaratıcılıktan daha geniş ve karmaşık bir yapıya sahip olduğu ifade edilmektedir (Van Minh ve ark., 2017).

### **1.2.1.2. Girişimcilik**

Gartner (1990) girişimciliğin sekiz temel unsurunu benzersizlik, yenilik, organizasyon oluşturma, değer yaratma, kar elde etme, büyüme, girişimci ve sahip-yönetici olarak belirtmektedir. Gummesson (2014) yenilikiyi yeni Őeylerle katkıda bulunan, girişimciyi ise yenilikleri pazarda uygulayan kişi olarak ifade etmektedir. Az sayıda birey hem yenilikçi hem de girişimci olabilmektedir. Bir girişimcinin yenilikçi olması gerekmemekte ancak yeniliklerin meydana getirdiği fırsatların farkında olması gerekmektedir.

### **1.2.2. Yenilik eşitleri**

Yenilik yalnızca araştırma-geliştirme (ARGE) faaliyetleri, ürün kapsamında olmamakta yönetsel, organizasyonel, bilgi işlem, tasarım, personel eğitimi, pazar araştırması ve yeni üretim süreci gibi birçok işletme faaliyetinde meydana gelmekte ve yeniliklere gereksinim duyulmaktadır (Faiz, 2012; Türker, 2011; Türker ve İnel, 2012). Literatür taramasında, yeniliklerin genel olarak ürün, süreç, hizmet, pazarlama yenilikleri, teknik, yönetsel, radikal ve artımlı yenilikler olarak sınıflandırıldığı görülmektedir.

#### **1.2.2.1. rn ve Hizmet Yenilikleri**

Birçok endüstride, yeni ürünler geliştirmek ve piyasaya çıkarmak, işletmeye rekabet avantajı sağlamakta, işletme değerini arttırmakta olup göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Song ve Thieme, 2006). rn/hizmet yeniliği, yeni ürün/hizmet meydana getirilmesi ya da mevcut ürünlerin/ hizmetlerin geliştirilmesi ve piyasaya başarılı bir Şekilde tanıtılması olarak ifade edilmektedir (Naranjo Valencia ve ark., 2010). Yeni rnler geliştirmek pazar payını ve iş performansını arttırmak için önemli bir stratejidir. Bu yenilik çeşitinde, ürün ya tamamen yeni olmalı ya da özellikleri önemli lde geliştirilmiş olmalıdır (Hassan ve ark., 2013). Üretim yeniliği, ürün ve

hizmetlerin üretiminde verimliliğin artırılması için yeni fikirlerin ve bilgilerin uygulanma süreci olarak belirtilmektedir (Lucas, 2009; Vila ve ark., 2014). Ürün yenilikleri, yeni ürün üretimi veya yeni ürünler arasında geçen süre ile ölçülmektedir (Raja ve Wei, 2015).

#### **1.2.2.2. Süreç Yenilikleri**

Yenilik, endüstriyel işletmelerin odak noktasıdır. Karmaşık ve dinamik bir yapıya sahip olan endüstri işletmelerinde yeniliklerin başarılı bir şekilde benimsenmesinin sağlanması için çok sayıda iç ve dış faktörün hesaba katılması gerekmektedir. Ürünlerin yenilenme durumları ve bu ürünleri pazara sunmak için harcanan süre rekabet edebilmede etkili olmaktadır. Bu noktada ürün yenilikçiliği kadar süreç yenilikçiliği de dikkate alınmalıdır (Milling ve Stumpfe, 2000). Süreç yeniliği, üretim ve lojistikle ilgili yöntemlerde büyük çapta iyileştirmeler yapmak veya satın alma, muhasebe, bakım ve programlama gibi destekleyici faaliyetlerde önemli gelişmeler sağlamak anlamına gelmektedir (Polder ve ark., 2010). Ürün ve süreç yeniliklerinde benimsenme oranları, endüstrinin gelişme aşamasına göre farklılık göstermektedir (Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997; Utterback ve Abernathy, 1975). Süreç yenilikçiliği, teknolojik yenilikçiliğin bir alt unsuru olarak da kabul edilmektedir (Wang ve Ahmed, 2004).

Süreç yeniliği, insan kaynağında, teknolojik ve organizasyonel boyutlarda yeni iş stratejilerinin, yenilikçi bir süreç tasarımının oluşturulmasını ve değişikliklerin uygulanmasını kapsamakta olup işletmelerin süreç maliyetlerinin azalmasını ve zaman tasarrufu sağlamaktadır. Yöneticilerin, firmanın değerini en üst düzeye çıkarmak için kullanılan süreç ve teknolojilerde yenilikler yapma ve firma kaynaklarını mümkün olduğunca etkin bir şekilde kullanma yükümlülükleri bulunmaktadır (Moyano-Fuentes ve ark., 2018).

### **1.2.2.3. Teknik Yenilikler**

Teknik yenilikler, bir organizasyonun temel çalışma alanını içeren üretim faaliyetlerinde ya da hizmet sunumunda faydalandığı ürünleri, süreçleri ve teknolojileri ifade etmektedir (Daft, 1978; Damanpour ve Evan, 1984; Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997). Bu tür yenilikler ürünlerde veya hizmetlerde bir değişiklik yapılmasını kapsamakta olup yeni bir araç, teknik veya sistem kullanımını sonucunda ortaya çıkmaktadır (Damanpour 1987; Jaskyte, 2013).

### **1.2.2.4. Pazarlama Yenilikleri**

Pazarlama yenilikleri, ambalaj, tasarım, yerleştirme, ürün tanıtımı ve fiyatlandırma stratejisindeki yenilikleri içeren pazarlama uygulamalarıdır. Pazarlama yenilikleri satışları arttırmak ve yeni pazarlar oluşturabilmek amacı ile yapılmaktadır ve işletmenin başarısı için önem arz etmektedir (Hassan ve ark., 2013). Pazarlama yenilikleri işletmelerin benimsediği yeni pazarlama stratejilerinin sayısı ile ölçülebilmektedir (Raja ve Wei, 2015).

### **1.2.2.5. Yönetmel Yenilikler**

Yönetmel yenilikler, organizasyon yapısında, yönetmel süreçlerde ve insan kaynaklarında değişikliklerin yapılmasını içermektedir (Damanpour ve Evan, 1984; Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997; Kimberly ve Evanisko, 1981). Yönetmel yenilikler yönetim sürecinde meydana gelmekte ve işletme üyeleri arasındaki iletişim ve değişim ile ilgili kuralları, rolleri, prosedürleri ve yapılarını etkilemektedir. Bu tür yenilikler yeni ürün ya da hizmet oluşmasına neden olmamakta ancak işletmenin temel çalışma faaliyetlerini etkilemektedir. Yönetmel yenilikler, yönetim süreçlerinde yeni fikirlerin benimsenmesi, bir personel geliştirme programının başlatılması veya yönetim kademesindeki değişikliklerle ilgili olabilmektedir (Santos-Vijande ve Álvarez-González, 2007).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ile yenilikçilik arasında bir ilişki bulunmaktadır. İnsan kaynakları uygulamalarının, özellikle uygun personelin seçimi, yükselmenin teşvik edilmesi, yenilikçiliğin ödüllendirilmesi gibi konulardaki faaliyetleri yenilikçilikle ilgilidir (Jończyk, 2015). Yönetimsel yenilikler, yönetimsel maliyetleri azaltarak işletmenin performansına olumlu katkı sunabilmektedir (Hassan ve ark., 2013). Yeniliklerin ayrıca istihdam üzerinde de etkisi bulunmaktadır. Bu etki organizasyonların takip ettiği yenilik stratejilerine, buldukları sektöre ve işgücünün niteliğine göre büyük farklılıklar göstermektedir. Yüksek vasıflı ve nitelikli işler, düşük vasıflı işlerin yerini alabilmektedir (Evangelista ve Savona, 2003).

#### **1.2.2.6. Radikal ve Artımlı Yenilikler**

Yenilik, meydana getirdiği değişim düzeyine göre radikal veya artımlı yenilik olarak da sınıflandırılabilir (Ettlie ve ark., 1984; Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997; Normann, 1971). Radikal yenilikler, bir endüstride ya da organizasyonda büyük veya köklü değişiklikler meydana getirmekte ve mevcut uygulamalardan belirgin farklılıklar içermektedir. Bu tarz yenilikler endüstrilerde ya da organizasyonlarda dönüşüme neden olabilmektedir (Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997; Meyer ve ark., 1990; Tushman ve Anderson, 1986). Radikal yenilikçilik, belirsiz ve geliştirilmemiş bilgilere dayanan, bilinmeyen ya da alışılmamış teknoloji veya iş alanlarında kullanılan, belirsiz ve riskli bir süreç olarak da tanımlanmaktadır. Radikal yeniliklerde sonuca ulaşılabilmesi için çalışanlar zorlayıcı ve önemli görevlerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Kelley ve ark., 2011). Örgüt kültürü, radikal yenilikler için önemli bir faktör olarak ifade edilmektedir. Radikal yenilikler, işletmeye finansal olarak katkı sağlayarak firma değerinde artışa neden olmaktadır (Tellis ve ark., 2009).

Artımlı yenilikler sadece mevcut uygulamalarda farklılık meydana getirerek organizasyonların mevcut yeteneklerini güçlendirmektedir (Dewar ve Dutton, 1986; Ettlie ve ark., 1984; Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997; Henderson ve Clark, 1990). Radikal yenilikler artımlı yeniliklere göre daha olumlu sonuçlara neden olmakta ve

daha iyi performans meydana getirmektedir (Rubera ve Kirca, 2012; Slater ve ark., 2014).

### **1.2.3. Yeniliğin ve Yenilikçiliğin Önemi**

Yenilikler büyüme ve gelişme için birçok alanda bir anahtar olarak görülmektedir. Yenilik yapmak topluma faydalı bir etkinlik olup düzgün bir şekilde organizasyonu yapıldığında toplumsal refahın artmasını sağlamaktadır (Boldrin ve Levine, 2004). Son yıllarda yaşam standartlarının yükselmesinde yeniliklerin büyük bir rolü bulunmaktadır. Yenilik, gerek bireyler açısından gerekse işletmelerin ve ekonomilerin büyümesi açısından kritik bir önem arz etmektedir. Küreselleşen dünyada yeniliklerin erken uygulanması, ülkeler, endüstriler, işletmeler ve bireyler için rekabet avantajı elde edilmesine yardımcı olmaktadır (Vila ve ark., 2014). Yenilikçi olmada yetersiz kalan işletmeler, rekabet edebilme özelliklerini kaybetmekte veya sahip oldukları avantajları koruyamamakta olup varlıklarını riske atmaktadırlar. Yeniliklerin meydana gelebilmesi için çalışanların desteğini sağlayan süreçlere ve insan kaynakları yönetiminde yeniliklerine ihtiyaç duyulmaktadır (Parzefall ve ark., 2008). İşletmeler, yenilik yapabilme yeteneklerinin liderlerin, çalışanların, iklim ve kültür gibi durumların yenilikçiliği ve yaratıcılığı desteklemesine sıkı bir şekilde bağlı olduğunu farkına varıp kabul ettiklerinde rekabet konusundaki zorlukları aşabilmektedirler (France ve ark., 2007; Shanker ve ark., 2017).

İşletmelerin başarıya ulaşmalarında yeniliğin önemli bir etkisi olduğuna yönelik kanıtların sayısı her geçen gün artmaktadır (Martins ve Terblanche, 2003; Patterson ve ark., 2009; Yesil ve Sozbilir, 2013). İster tek bir birey ister büyük bir firma olsun bütün iktisadi oyuncular kar elde etmeye çalışmakta ve bu amaçla yeni ürün, hizmet, teknolojiler ortaya koyarak rakipleri arasından öne çıkıp avantaj elde etme çabası içine girmektedir (Boldrin ve Levine, 2004).

İşletme düzeyinde ya da bireysel düzeyde yenilik süreci, yenilik fırsatının belirlenmesi ile başlamakta, yeni fikirlerin önerilmesi ve değerlendirilmesi ile devam

etmekte, bir fikrin benimsenmesi ve uygulanması ile sonlanmaktadır. Bu sürecin başarıyla sonuçlanması için bireylerin yeterli niteliklere sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle yeniliği teşvik etmek isteyen yöneticilerin, bunun için hem uygun çalışma ortamı oluşturmaya çabalamaları hem de çalışma ortamında yenilikçi faaliyetlerde bulunma olasılığı yüksek, yeterli nitelikte çalışanları işe alma ve destekleyici yönde bir irade ortaya koymaları gerekmektedir (Vila ve ark., 2014). İşletmelerin başarıya ulaşabilmeleri için çalışanların katkısı vazgeçilmezdir. Çalışanların kişisel hedefleri ile işletme hedeflerini birlikte ele alıp çaba sarf etmeleri büyük önem taşımaktadır. Ayrıca işletmeler rekabet edebilmeyi amaçlıyorsa yeniliğin sürekliliğini sağlamalıdır (Acar ve Acar, 2012) ve bu bağlamda çalışanların desteklenmesi ve onlara yetki verilmesi gerekmektedir. Böylelikle çalışanların yaratıcı kararlar alırken endişelerinin azalması sağlanabilmekte ve işle ilgili kararlar verirken yeni fikirler ortaya koyma konusundaki cesaretleri artırılabilir (Rahab, 2012). Yüksek düzeyde eğitilmiş olan çalışanların yenilik konusunda önemli etkileri bulunmaktadır. Eğitilmiş çalışanlar yeni teknolojiler bulup geliştirebilmekte ayrıca teknolojik ilerlemeleri çalışma hayatlarında kullanabilmektedirler (Lundvall ve Johnson, 1994; McGuirk ve ark., 2015). Ayrıca yüksek eğitilmiş ve vasıflı çalışanların, yeni görevlere daha hızlı adapte olabildikleri ve bu görevlerde daha verimli oldukları ifade edilmektedir (Blundell ve ark.,1999; McGuirk ve ark., 2015).

Yenilik ile iş performansı arasında pozitif ve doğrudan bir ilişki olduğu (Damanpour ve ark., 1989; Han ve ark., 1998; Matsuo, 2006) ve işletme yenilikçiliğinin işletme performansını olumlu olarak etkilediği belirtilmektedir (Rahab, 2012). Yapılan çalışmalar yenilikçi işletmelerin, teknolojideki ve pazardaki değişikliklere uyum sağlayabilmek için çalışanlarını yenilikçi hizmetler ve ürünler geliştirmeye teşvik etmeleri sayesinde performanslarını arttırdıklarını ortaya koymuştur (Desphande ve ark., 1993; Hurley and Hult, 1998; Matsuo, 2006). Ayrıca, çalışan yenilikçiliğine önem veren işletmeler, daha fazla pazar payına sahip olabilmekte bunun sonucunda daha fazla verim ve yüksek kar sağlayabilmektedirler (Morales ve ark., 2008; Shanker ve ark., 2017). Bu nedenle çalışanlar yenilik sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Daha iyi bir pazar payına sahip olmak, büyümeyi sağlamak, verimliliği arttırmak, yenilik meydana getirmek ve bunu devam ettirebilmek

için çalışanların fikirleri ve davranışları kritik bir önem arz etmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2010; Shanker ve ark., 2017). Yuan ve Woodman (2010) “*Çalışanların yenilikçi davranışları bir kuruluşun dinamik bir iş ortamında başarılı olmasını sağlayan önemli bir öğedir*” ifadesi ile çalışan yenilikçiliğinin önemini vurgulamaktadır (Korzilius ve ark., 2017).

Yenilikçiliği etkileyen çok sayıda faktör bulunmakta olup genel bir gruplandırma yapıldığında bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak belirtilmektedir (Naranjo Valencia ve ark., 2010). Yenilik, bir işletmenin başarısı için önemli bir etken olup bireysel yaratıcılık ve yenilikçilik, örgütsel düzeydeki yeniliklerin anahtarı durumundadır. Yenilikçilik ve yaratıcılık konusunda potansiyeli olan çalışanlar, örgütsel destek gördükleri zaman yenilik yapma istekleri artmaktadır. Buna ek olarak, motivasyonlarındaki artış örgütsel performansta da artış sağlamaktadır (DiLiello ve Houghton, 2006; Shanker ve ark., 2017).

Tüm yeniliklerin temelini fikirler oluşturmaktadır (Scott ve Bruce, 1994). Çalışanların yenilik yapabilme yetenekleri işletmelerin yenilikçi olmasını etkilemektedir. Çalışanlar işlerini yaparken bilgilerini daha çok kullanmakta olup daha esnek davranabilmektedirler. Bu nedenle çalışanlar yeni fikirler ortaya koyarak iş performanslarını arttırabilmekte, yeni ve daha gelişmiş ürünler, hizmetler ve iş süreçleri oluşturmak için kullanabilmektedirler. Yeniliklerin sürekli olmasını sağlamak için çalışanların hem istekli olmaları hem de yenilik yapabilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir. (De Jong ve Den Hartog, 2007). Çalışanlara özgür ve özerk olma imkanı verildiğinde, çalışanlarda çalışma koşullarını geliştirip kontrol edebilecekleri algısı oluşmakta olup daha fazla yenilikçi iş davranışı göstermektedirler (Krause, 2007; Shanker ve ark., 2017). Bu bağlamda yenilikçiliğin örgüt iklimini ve iş davranışını olumlu yönde nasıl etkileyeceğini anlayan yöneticiler, yenilik için büyük fırsatlar sağlayıp işletmenin performansını arttırabileceklerdir (Shanker ve ark., 2017). Çalışan yenilikçiliğinin pazar konumu ve finansal durum üzerindeki etkileri nedeniyle dolaylı olarak örgütsel değeri etkilediği de ifade edilmektedir (Rubera ve Kirca, 2012; Shanker ve ark., 2017).

Yenilikçilik sayesinde, yöneticiler iş sorunlarına ve zorluklara çözümler geliştirmekte, işletmenin başarılı olmasını sağlamaktadırlar. Yenilikçilik ve iş performansı arasında pozitif ilişki bulunduğu belirtilmektedir (Hult ve ark., 2004). İşletmelerin yenilikçiliğe yönelmeleri tedarik zinciri performansında da artış meydana getirmektedir. İşletmelerin yenilikçi olabilmeleri için yeniliğe üst düzeyden bağlılık gösterilmesi gerekmektedir. Yeni fikirlerin, süreçlerin geliştirilmesinin ve uygulanmasının teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi önem arz etmektedir. İşletmelere yenilikçilik kültürünün yerleşmesi için yönetimin zaman ayırması gerekmekte olup kaynak yatırımını gerektiren bir durum olduğu belirtilmektedir (Panayides ve Lun, 2009).

#### **1.2.4. Sağlık Alanında Yenilikçilik**

Sağlık endüstrisi giderek daha rekabetçi bir hal almakta ve sağlık harcamaları her geçen gün artış göstermektedir. İşletmede yenilikçilik kültürünün oluşturulmasının maliyetlerin azaltıp gelirlerin arttırılmasına katkı sağlayacağı belirtilmektedir. Özel hastane çalışanlarıyla yapılan bir çalışmada en çok görülen yenilik çeşidinin ürün yeniliği olduğu, bunu sırasıyla davranışsal ve pazarlama yeniliğinin izlediği tespit edilmiştir. Süreç yeniliği ile nicel performans, pazarlama yeniliği ve stratejik yenilik ile niteliksel performans arasında güçlü bir ilişki belirlenmiştir. Ürün, süreç ve davranışsal yeniliklerin nicel iş performansında pozitif etkisi olduğundan, nitel iş performansında ise süreç, pazarlama ve davranışsal yeniliklerin etkisinden bahsedilmektedir. Hastanelerin nicelik açısından daha iyi bir düzeye gelmeleri için ürün ve süreç yeniliklerine önem vermeleri gerektiği ifade edilmektedir (Acar ve Acar, 2012).

Son yıllarda sağlık alanında gerek yönetsel gerek tıbbi konulardaki birçok yenilik, dünya genelinde hastalıkların tanı ve tedavisinde, tıbbi hizmetlerin sunumunda ilerlemeler sağlamaktadır (Rye ve Kimberly, 2007). Sağlık hizmetlerinin sağlanması emek, bilgi, beceri ve zaman gerektiren bir durumdur. Sağlık alanındaki gelişmeler emek ve zaman tasarrufunu sağlamakta, bilgi ve becerilerin kullanımını daha verimli hale getirebilmektedir. Sağlık hizmetlerinde harcanan para, zaman ve emeğin büyük

miktarı hastalıkların teşhis edilmesinde ve tedavi planlarının tasarlanmasında, hastaların eğitilmesinde, hasta kayıtlarının tutulmasında kullanılmaktadır. Akıllı bilgi teknolojisi uygulamaları sağlık hizmetlerindeki verimliliği ve etkinliği arttırmaktadır. Bu alandaki yeniliklerin, tıbbi kayıtların elektronik olarak tutulmasının, elektronik klinik karar destek sistemlerinin kullanılmasının ve elektronik reçetelemenin hastaların aldığı sağlık hizmeti kalitesinde önemli etkileri bulunmaktadır. Ayrıca sağlık çalışanlarının bilgi, beceri ve deneyimlerinden daha fazla yararlanılmasına imkan sağlamaktadır (Berry ve Mirabito, 2010).

İlaç endüstrisi, ARGE verimliliğinde meydana gelen azalmalar nedeniyle geri dönüşleri sürdürebilme konusunda ciddi baskı altındadır. Radikal teknolojik değişimler, başlangıçta yatırım ve çıktı arasında geçen süreyi arttırabilmekte ve ARGE verimliliğini kısa vadede düşürebilmektedir. Ancak verimlilikte oluşan bu olumsuz durum geçici olabilmektedir. Yine de, ilaç endüstrisindeki yenilik azlığının nedenleri ve sonuçları hakkında giderek daha fazla endişe duyulmaktadır. Farmasötik yeniliklerin hızı ve doğrultusu, teknolojik değişimlerden ve piyasadaki düzenlemelerden de etkilenmektedir (Pammolli ve ark., 2011). Bir pazara girmeden önce o pazarın benimseyicilik durumunun belirlenmesi, işletmelerin hem pazarlama harcamalarını azaltabilmekte hem de başarı olasılığını arttırabilmektedir (Fell ve ark., 2003).

Eczacılık uygulamaları, önceleri ağırlıklı olarak ilaç tedariki hizmeti vermekte iken günümüzde klinik hizmet vermeye odaklanarak belirgin bir değişim geçirmektedir (Higby, 2002). Eczacılara, eczanelerin erişilebilirlikleri ve eczacıların geniş sağlık bilgilerine sahip olmaları nedeniyle değişik roller verilmektedir (Benrimoj ve Frommer, 2004; Hanes ve ark., 2015). Eczacılık uygulamalarında meydana gelen değişikliklere uyum sağlayabilmek için eczacıların da yenilikçi olmaları gerekmektedir. Yapılan bir çalışmada Avustralya'daki eczacıların, serbest eczanelerde obstrüktif uyku apnesi için hastalara hizmet verdikleri belirtilmektedir. Bu eczacılık hizmeti, hem klinik hem de organizasyonel açıdan yenilikçi bir uygulama alanı olarak ifade edilmektedir. Sonraki önemli adımın, bu hizmetin mevcut ve gelecekteki

uygulamalarını desteklemek ve standart bir hizmet sunumu için profesyonel bir uygulama çerçevesi oluşturmak olduğu vurgulanmaktadır (Hanes ve ark., 2015).

Uygulanmasının kolay olması, maliyet etkinliği, her yaştaki hastaya uygulanabilir olması gibi nedenlerden dolayı hastalar için en uygun ilaç alım yolunun oral yol olduğu kabul edilmektedir. Ancak bazı ilaçların gastrointestinal sistemde çözünürlük, biyoyararlanım gibi sorunlarından dolayı bu ilaçlar oral olarak verilememektedir. Ayrıca hastanın tedavisi konusunda işbirliği yapmadığı, ağızdan ilaç alamadığı, barsak tıkanıklığı, kusma gibi durumlarda da oral yoldan ilaç vermek mümkün olmamaktadır. Tüm bu olumsuzluklara rağmen kronik hastalığı bulunan bireylerde oral yoldan ilaç kullanımı gerekmektedir. Sürekli olarak ilaç kullanılmasını gerektiren durumlardan biri de insan immün yetmezlik virüsü enfeksiyonu olup piyasada bulunan ilaçların büyük bir bölümü oral olarak kullanılmaktadır. Asidik gastrik ortam, suda zayıf çözünürlük ve fizikokimyasal instabilite gibi olumsuzluklar oral yoldan ilaç alımını kısıtlamaktadır. Bu olumsuzlukların giderilmesi, oral antiviral tedavi etkinliğinin artırılması için yeni ilaç taşıyıcı sistemlerin, yenilikçi araştırma stratejilerinin geliştirilmesi oldukça önem arz etmektedir (Sosnik ve Augustine, 2016).

### **1.2.5. Yeniliklerin Yayılması ve Yenilikçilik Kategorileri**

Bireylerin yeni bir fikri veya ürünü benimseme süreçleri değişiklik göstermektedir. Çoğu kişi yeni bir fikir veya ürünü benimsemenin getireceği riskleri kabul etmeden önce başkalarının bu fikir ya da ürünü denemesini beklemeyi tercih etmektedir. Az sayıda kişi ise herkesten önce yeni bir fikir veya ürün benimseme riskini göze almaktadır. Bazı kişilerin yenilikleri neden diğerlerine göre daha erken kabul ettiğine yönelik yapılan araştırmalarda yeniliklerin kabulünde sosyal ağların rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Yenilikçilik, sosyal ağlara göre değerlendirilebildiği gibi bireylerin kendi kişisel ağlarına göre de değerlendirilebilmektedir. Sosyal sisteme göre yenilikleri daha erken benimseyen bireyler, kişisel iletişim ağındaki bireylerle karşılaştırıldığında daha geç benimseyen bir birey olabilmektedirler. Örnek vermek gerekirse, yazılım şirketinde çalışan bir

mühendis yeni çıkan bir bilgisayarı toplumdaki diğer bireylerden daha erken bir zamanda almasına rağmen meslektaşlarına göre daha geç alıyorsa o birey, kişisel ağı bazında geç benimseyen kategorisine girmektedir (Valente, 1996).

Coleman ve ark. (1966) dönemin yeni ilacı olan tetrasiklinin doktorlar tarafından benimsenme sürecine yönelik bir çalışma yapmıştır. Çalışmada her doktorun diğer doktorlarla olan sosyal ilişki ağı (en yakın arkadaş oldukları, en fazla tavsiye aldıkları veya fikir alışverişinde buldukları) belirlenmiştir. 18 ay boyunca süren araştırmada doktorların ilacı ilk kez ne zaman reçete ettiğine yönelik bilgiler eczanelerden reçeteli ilaç kayıtları incelenerek sağlanmıştır. Altıncı ay itibariyle doktorların en az yarısının tetrasiklini en az bir kez reçete ettiği tespit edilmiştir. Çalışmada sosyal sisteme daha fazla entegre ve iletişim ağı daha fazla olan doktorlar arasında yayılmanın daha hızlı olduğu ortaya konulmuştur (Valente, 1996).

Rogers (1995) Yeniliklerin Yayılması Teorisini anlattığı kitabında yenilik karar sürecinin beş basamaktan oluştuğunu belirtmektedir. Bu basamaklar;

- *Bilgi (knowledge)*,
- *İkna (persuasion)*,
- *Karar (decision)*,
- *Uygulama (implementation)*,
- *Onay (confirmation)* olarak saptanmıştır.

Bilgi aşamasında, bir kişi yeniliği tanımaya çalışmakta, yenilikle ilgili çeşitli sorulara yanıt aramaktadır. İkna aşamasında, bireyde olumlu ya da olumsuz bir tutum oluşmaya başlamaktadır. Bireyin yeniliği kabul ettiği ya da reddettiği aşama ise karar aşaması olarak kabul edilmektedir. Birey bu noktada yeniliğin getireceği avantajları ve olumsuzlukları bilmek istemektedir. Kişiler arasındaki iletişim ağında, özellikle bireyin kendi emsalleri ile olan iletişimde yenilik hakkında bilgi paylaşımı yapılabilmektedir. Uygulama aşamasında birey yeniliği kullanmaya başlamaktadır. Onay aşamasında ise birey kabul ettiği yeniliği güçlendirmeye çalışmakta olup bu

yenilik hakkında tutarsız durumlar fark ederse önceki kararını değiştirebilmektedir (Rogers, 1995).

Rogers (1995) *yayılmayı (difüzyonu)* iletişimin bir türü olarak tanımlamakta olup mesajların yeni fikirlerle ilgili olduğunu ve toplumsal bir değişim meydana getirdiğini ifade etmektedir. Yayılma, yeniliğin belirli kanallarla bir sosyal sistemin üyeleri arasında zaman içinde iletiildiği bir süreç olarak belirtilmektedir. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi dört önemli unsur bulunmaktadır. Bunlar her yayılma sürecinde gözlemlenebilen *yenilik, iletişim kanalı, zaman ve sosyal sistemdir*. Bireylerin algıladığı yeniliklerin bir takım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler benimseme oranlarındaki farklılıkları açıklayabilmekte olup aşağıdaki gibidir (Rogers, 1995).

- *Göreceli avantaj (relative advantage)*: Yeniliğin, yerini aldığı fikirden daha iyi olarak algılanma derecesidir. Burada yeniliğin yüksek düzeyde avantaj getiriyor olmasından çok, bireyin yeniliği avantajlı olarak algılaması önemli olmaktadır. Dereceyi belirlemede ekonomik faktörler, uygunluk, yenilikten duyulan memnuniyet, sosyal etki gibi faktörler etkili olmaktadır.
- *Uygunluk (compatibility)*: Yeniliğin, bireylerin ihtiyaçları, deneyimleri ve değerleri ile tutarlı olarak algılanma derecesidir. Toplumsal değerlerle çelişen bir yenilik için öncelikle yeni bir değer sisteminin benimsenmesi gerekeceğinden yeniliğin benimsenmesi daha uzun bir süre almaktadır.
- *Karmaşıklık (complexity)*: Yeniliğin anlaşılmasındaki ve kullanılmasındaki zorluk derecesidir. Bazı yenilikler daha karmaşıktır ve daha uzun sürede benimsenmektedir.
- *Denenebilirlik (trialability)*: Bir yeniliğin denenebilirlik derecesidir.

- *Gözlenebilirlik (observability)*: Yeniliğin sonuçlarının gözlenebilirlik derecesidir. Sonuçları daha kolay gözlenebilen yeniliklerin kabul edilme olasılığı daha fazla olmaktadır.

İşletmeler günümüzde ürün ve hizmetlerde yaptıkları yenilikler ve insan gücü sayesinde rekabet etmeye çalışmaktadırlar. Bireylerin yenilik yapmalarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Kişilik bunlardan biridir ve çalışma ortamında yenilikle ilgili bireysel davranışlarda önemli etkileri bulunmaktadır. Kişilik özelliklerinin bireysel yenilikçi davranışa etkisini araştırmayı amaçlayan bir çalışmada otel çalışanlarının bireysel yenilikçi davranışları üzerinde deneyime açıklıklarının olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Yesil ve Sozbilir, 2013).

Bir bireyin var olan yenilikçiliği benimseme davranışını etkileyen, geciktirebilen veya engelleyebilen başka faktörler de bulunmaktadır. Bu faktörler arasında bireyin, yenilikle ilgili konuya yönelik ilgi duymaması, yeniliğin kalitesine, niteliğine yönelik güvenilir kaynaklardan edinilen bilgiler, deneyimler ve mali kısıtlılıklar sayılabilmektedir. Bu nedenlerden dolayı bireyler yenilikleri kabul etmeye yatkın olsalar dahi yenilikleri geç benimseyebilmektedirler (Midgley ve Dowling, 1978; Morton ve ark., 2016).

Yöneticilerdeki yenilikçilik, değişim için istekli olmaları ve çalışma ortamında çalışanların yeni yollar bulmasını teşvik etmeleri olarak ifade edilmektedir. Ancak, yönetim becerilerindeki eksiklikler ile değişim sürecindeki belirsizlikler yöneticilerin risk almada tereddüt etmelerine yol açabilmekte olup bu durum işletmelerde bireylerin değişimlerine engel olabilmektedir (McGuirk ve ark., 2015; Wang ve Ahmed, 2004).

Rogers (1995) benimseyicileri yenilikçilik durumlarına göre beş gruba ayırmaktadır. Bu gruplar Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçe'ye aşağıdaki gibi çevrilmiştir:

- *Yenilikçiler (innovators)*,
- *Öncüler (early innovators)*,
- *Sorgulayıcılar (early majority)*,
- *Kuşkucular (late majority)*
- *Gelenekçiler (laggards)*.

Rogers'ın sınıflandırması benimseyicilerin benimseme sürelerine göre normal bir dağılım gösterdiği varsayımına dayanmakta olup ortalama benimseme zamanı ( $t$ ), benimseme süresinin standart sapması ( $\sigma$ ) ve normal dağılım eğrisi altında kalan alanların bölümlere ayrılması ile elde edilmektedir. Yeniliği en kısa sürede benimseyen *yenilikçiler*,  $t-2\sigma$  alanında yani toplam benimseyicilerin içinde en uçtaki %2.5'lük alanda bulunan bireylerdir. Yenilikçiler, yeni fikirler hakkında bilgi edinme istekleri ve risk alma eğilimleri fazla olan, gelişmiş teknik bilgilere sahip, benimseme sürecinde yenilik konusunda yüksek düzeydeki belirsizliklerle başa çıkabilen, yenilikleri denemekten zevk alan, yeniliklerin faydalarını kolayca kavrayan kişiler olarak tanımlanmaktadır. *Öncüler*,  $t-\sigma$  ile  $t-2\sigma$  arasındaki %13.5'lik bir alanda bulunmaktadır. Fikir konusunda liderlik yapmakta, yenilikçilerden biraz daha düşük düzeyde olmak üzere benzer özellikler göstermektedirler.  $t$  ve  $t-\sigma$  yani %34'lük alanda bulunanlarsa *sorgulayıcılar*dır. Sorgulayıcılar, yenilikleri benimsemeye temkinli olup en son benimseyen olmak istememekle birlikte ilk benimseyen olmak da istemeyen bireylerdir. *Kuşkucular*,  $t$  ve  $t+\sigma$  arasında yer almaktadır ve %34'lük bir alanda bulunmaktadır. Yenilikler konusunda şüpheli olan kuşkucular, yenilik ancak yerleşmiş ve standart hale gelmiş ise kabul etmektedirler. *Gelenekçiler* ise  $t+\sigma$  alanında yer alan son %16'lık kesimde bulunmaktadırlar. Yeniliklerden mümkün olduğunca uzak durmakta ancak gerekliyse kabul etmektedirler. Ayrıca yenilikler hakkında yeterli bilgileri ve deneyimleri bulunmamaktadır (Kauffman ve Techatassanasoontorn, 2009).

### 1.2.6. Yenilikçiliği Etkileyen Faktörler

Çalışan yenilikçiliğini organizasyon, takım, birey ve işle ilgili faktörlerin etkilediği belirtilmektedir. Bu faktörler yenilikçiliğin desteklenmesi gereken durumlarda dikkate alınmalıdır (Parzefall ve ark., 2008).

Küçük ve orta boyutlu üretim işletmelerinde çalışan bireylerle yapılan bir çalışmada yönetim desteği ile yenilikçi kültür arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçiliği destekleyici kültüre sahip işletmelerin daha küçük olma eğiliminde olduğu ve insan kaynaklarının daha az resmi olduğu ifade edilmektedir. Yenilikçilik kültürünün, işletme performansını doğrudan etkilememesine karşın çevresel şartlar değiştiğinde yenilikçiliğin işletmeye olumlu etkileri olduğu belirtilmektedir (Chandler ve ark., 2000).

Yenilikçiliği engelleyen durumlar bireysel, kurumsal ya da sosyal olabilmektedir. Bilgisayar bölümünde öğrenim gören öğretmen adayları, en fazla kurum düzeyindeki olumsuzlukların yenilikçiliği engellediğini ifade etmişlerdir. Gelenekçi olarak belirlenen kişiler açısından en çok bireysel düzeydeki engellerin etkili olduğu, diğer kişiler için ise kurum engellerinin yenilikçiliği daha fazla olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Yöneticilerin yenilikçilik durumlarının kurum düzeyindeki engellerde etkili olduğu belirtilmektedir (Kılıçer ve Odabaşı, 2013).

Yenilikçiliği arttıran veya kısıtlayan bazı durumlar bulunmaktadır. Freel (2000)'e göre yenilikçiliği etkileyen faktörler aşağıdaki gibidir:

- Finansal durum,
- Yönetim ve pazarlama alanında uzmanlaşmış çalışanlar,
- Yüksek öğrenim gören kişilerin istihdamı,
- Bilgiye erişim.

Ajagbe ve ark. (2015), hizmet ve üretim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde yenilikleri engelleyen faktörleri incelemişler ve altı faktör altında sınıflandırmışlardır. Bu faktörler aşağıdaki gibidir.

➤ Maliyetle ilgili faktörler

- Maliyetin çok yüksek olması,
- İşletmenin sermaye eksikliği,
- İşletme dışındaki kuruluşlardan finansman desteği bulunamaması,
- Aşırı riskli olarak algılanması.

➤ Bilgi ile ilgili faktörler

- Nitelikli çalışan eksikliği,
- Piyasadaki bilgi eksikliği,
- İşbirliği yapabilme imkanının azlığı,
- Fikri mülkiyet bilgisi ve hakları.

➤ Pazar faktörleri

- Yenilikçi ürün ve hizmetlere olan talep belirsizliği,
- Yeniliklerin kolay taklit edilebilmesi,
- Bazı işletmelerin pazara hakim olması.

➤ İşletme ile ilgili faktörler

- Yöneticilerin değişime karşı olan tavırları,
- İşletmenin yönetim yapısı,
- İşletmedeki alt yapı eksiklikleri,
- Çalışanların yenilik faaliyetlerine katılımının sağlanamaması,
- Araştırma yapan kurumlarla iletişim eksikliği.

➤ Düzenleyici faktörler

- Yasalardaki veya kamu politikalarındaki eksiklikler,
- Bilim ve teknoloji alanındaki kamu politikalarının kısıtlanması.

### 1.2.7. Yenilikçilik İçin Kullanılan Bazı Ölçme Araçları

Literatür incelendiğinde yenilikçilik üzerine birçok ölçme aracının geliştirildiği görülmüştür. Bazı ölçme araçları yenilikçiliğin spesifik bir durumunu ölçmek için bir kısmı ise yenilikçiliği genel olarak değerlendirmek amacıyla tasarlanmıştır. Aşağıda çalışmalarda sıklıkla kullanılan bazı ölçme araçları verilmektedir.

*Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (Individual Innovativeness Scale):* Bu tez çalışmasında kullanılan ölçeklerden biri olup ölçek hakkında daha geniş bilgi ileri bölümlerde verilecektir. Kısaca bahsetmek gerekirse orijinali Hurt ve ark. (1977) tarafından geliştirilen 7'li Likert tipi, yenilikçiliği genel olarak ölçen, bireylerin kendilerini değerlendirdikleri bir ölçektir. Bireysel yenilikçiliği değerlendirmek için Likert tipinde bir ölçek kullanılmasının tercih edilmesinin nedenleri ve avantajları aşağıdaki gibi belirtilmiştir (Hurt ve ark., 1977).

- Uygulanması kolay olup maliyeti düşüktür.
- Yenilikçiliğin spesifik bir alanına özgü olmayıp genel olarak yenilikçiliği ölçebilmektedir.
- Güvenilirlikleri yüksektir.

Hurt ve ark. (1977) tarafından görüşme yönteminin bazı dezavantajları ise;

- Maliyetli olması ve zaman alması,
- Görüşmeyi yapan kişiden kaynaklanan hatalar,
- Örneklem büyüklüğündeki sınırlılıklar,
- Yorumlama aşamasında yüksek hata olasılığı olarak ifade edilmektedir.

*Domain-specific innovativeness (DSI) scale* (Goldsmith and Hofacker, 1991): Tüketicilerin belirli bir alandaki yenilikçiliklerini değerlendiren bir ölçektir. Ölçek çeşitli aşamalardan oluşan çalışmalar sonucunda geliştirilmiştir. İlk çalışmada 7’li Likert kullanıldığı için bazı katılımcıların puan aralıklarının fazlalığından dolayı memnuniyetsizliklerini ifade etmeleri nedeniyle ikinci çalışmada altı ifadeden oluşan 5’li Likert kullanılmıştır. Öğrencilerin rock müzik yenilikçiliğinin değerlendirildiği çalışmada ölçeğin tek boyutlu olduğu belirlenmiş, iç tutarlılığı ve geçerliliği test edilmiştir. Ancak başka bir konu ele alındığında da ölçeğin tutarlı ve geçerli olduğunun belirlenmesi amacıyla öğrencilerin tasarım modası alanında satın alma yenilikçilikleri konusunda çalışma yapılmıştır. Bu aşamadan sonra öğrenci dışında bir örneklem grubuna çalışma yapılmış, faktör analizi sonucu tek boyutlu bir yapı elde edilmiştir.

Goldsmith (2001) tarafından yapılan çalışmada aperiatif yiyecekler, CD’ler ve cilt bakım ürünlerinin internetten satın alınmasıyla ilgili öğrencilerin tüketici davranışlarını incelemek amacıyla DSI ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin tek boyuttan meydana geldiği ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir. İnternet tüketicilerini tanımlamak ve onlar hakkında bilgi toplamak için yöneticilerin ve reklam alanındaki araştırmacıların DSI ölçeğini kullanabilecekleri ifade edilmektedir.

*Kirton Yenilik Benimseme Envanteri (Kirton Adaption–Innovation Inventory, KAI, Kirton, 1976)*: Kirton tarafından yenilikçi bilişsel durumları belirlemek için geliştirilmiş olan bu ölçme aracı 32 ifadeden ve 3 alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu alt boyutlar 10 ifadeli yeterli özgünlük boyutu, dikkatli, güvenilir ve disiplinli insanları tanımlayan verimlilik boyutu, bürokrasiye iyi uyum gösteren, kurallara ve otoriteye saygılı insanları tanımlayan kural-grup uyumu boyutu olarak adlandırılmıştır. Ancak 10 ifadeden oluşan ilk boyutun ikiye ayrıldığı ve dört boyutlu yapının elde edildiği çalışmaların da bulunduğu ifade edilmektedir (Im ve Hu, 2005). Adaptif bilişsel durumda olanlar, yani mevcut yöntem ve kurallarla daha iyi şeyler yapmaya çalışanlar, *adaptör* olarak, yaratıcı bilişsel duruma sahip bireyler yani olayları farklı açılardan ele alan, radikal değişiklikler yapan, mevcut kuralların dışına çıkanlar *yenilikçi* olarak adlandırılmaktadır (Marcati ve ark., 2008).

*Jackson Kişilik Envanteri (Jackson Personality Inventory, JPI):* 320 madde ve birden fazla ölçekten oluşmakta olup Jackson tarafından tekrar gözden geçirilerek revize edilmiştir. JPI, anksiyete, ilgi genişliği, karmaşıklık, uyum, enerji düzeyi, bireylerarası etki, organizasyon, sorumluluk, risk alma, öz saygı, değer tutuculuğu, sosyal beceri, sosyal katılım, tolerans ve yenilikçilik ölçeklerinden oluşmaktadır (Paunonen ve Jackson, 1996).

### **1.2.8. Yenilikçilikle İlgili Literatürde Yer Alan Bazı Çalışmalar**

Bireylerin telebakım kullanma niyetini ortaya koymak ve kişilerin telebakım kullanımına yönelik davranışsal faktörleri tespit etmek için yapılan bir çalışmada tutumun, algılanan kullanılabilirliğin, algılanan kullanım kolaylığının ve sosyal çevrenin etkisi yanında bireysel yenilikçiliğin de telebakım kullanma niyetini etkilediği tespit edilmiştir. Daha yenilikçi bireylerin bu sistemi kullanmayı daha kolay buldukları ortaya çıkmıştır (Huang, 2013).

Gür-Erdoğan ve Zafer-Güneş (2013) eğitim fakültesi öğrencilerine yaptıkları bir anket çalışmasında değişime hazır olma durumları ile bireysel yenilikçilik arasında yüksek düzeyde pozitif yönde bir ilişki saptamışlardır. Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik durumlarına bakıldığında ise yaklaşık yarısının sorgulayıcı kategorisinde olduğu belirlenmiştir. Çuhadar ve ark. (2013), öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik durumlarının sorgulayıcı kategorisine girdiğini belirlemiş, ölçeğin geneli ya da alt boyutlarıyla cinsiyet arasında herhangi bir farklılık belirlenmemiştir. Ayrıca deneyime açıklık boyutuna verilen yanıt ortalamasının en yüksek olduğu tespit edilmiştir. Teknopedagojik eğitim yeterlik durumları ile bireysel yenilikçilikleri arasında ise olumlu ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bireysel yenilikçiliği yüksek olanların bu alandaki yeterliliklerinin de yüksek olduğu belirtilmiştir. Türker ve İnel (2012), üniversite öğrencilerinin kontrol odağı yönelimlerinin bireysel yenilikçiliklerini etkilediğini belirlemişlerdir. Yenilikçilik düzeylerinde cinsiyete göre farklılık tespit edilmiş ve erkek öğrencilerin kendilerini daha yenilikçi buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Demiralay ve ark. (2016), meslek yüksekokulunda okuyan

öğrencilerin bireysel yenilikçilik puanlarının düşük olduğunu, kategorilere göre değerlendirildiğinde ise sorgulayıcı sınıfta yer aldıklarını belirlemiştir.

Işık ve Türkmendağ (2016) tarafından turizm bölümünde okuyan üniversite öğrencilerine Bireysel Yenilikçilik Ölçeği uygulanmış ve ölçeğin üç boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Bu boyutların risk alma, değişime direnç ve fikir önderliği olduğu, cinsiyete göre boyutlar değerlendirildiğinde sadece bir boyutta farklılık olduğu bulunmuş olup kadınların erkeklerden daha çok değişime direnç gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu farklılığın kültürel ve toplumsal yapıdan kaynaklanmış olabileceği ifade edilmektedir.

Kılıç ve Ayvaz Tuncel (2014), ilköğretim öğretmenlerinin bireysel yenilikçiliklerinin düşük düzeyde olduğu, cinsiyet ve kıdem durumlarının yenilikçilik üzerinde bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Kösterelioğlu Akın ve Demir (2014) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin liderlik durumları üzerindeki etkisine bakılmış olup deneyime açıklık boyutuna verilen yanıtların en yüksek ortalamaya sahip olduğu, bunu fikir önderliği boyutunun izlediği belirlenmiştir. Bireysel yenilikçilik durumları ile fikir önderliği alt boyutunun liderlik durumuna etkisi olduğu ifade edilmiştir. Başka bir çalışmada ise öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile eğitim teknolojilerinin kullanımına yönelik tutumları arasında pozitif yönde bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir (Yılmaz ve Bayraktar-Mutlu, 2014).

Literatürde öğrencilerin, öğretmenlerin veya öğretim elemanlarının bireysel yenilikçilik düzeylerine yönelik başka çalışmalar da bulunmaktadır (Kert ve Tekdal, 2012; Korucu ve Olpak, 2015; Bayraktar Mutlu, 2012; Önen ve Koçak, 2014; Örün ve ark., 2015; Özgür, 2013; Yılmaz Öztürk ve Summak, 2014).

Yenilikçiliğin birçok alanda gerekli olduğu görülmektedir. Bunlardan birini de imalat alanı teşkil etmektedir. İmalat sanayinde çalışan 272 satın alma ve tedarik birimi yöneticisine yapılan anket çalışmasının sonuçları tedarikçi yenilikçiliğinin, bilgi paylaşımını ve tedarik zinciri çevikliğini olumlu bir şekilde etkilediğini ortaya

koymaktadır (Kim ve Chai, 2017). Firma yöneticilerine yapılan bir anket çalışmasında, yenilikçi örgüt iklimi ve firma performansı arasında yenilikçi iş davranışının aracı etkisi bulunmuş, yenilikçi örgüt ikliminin yenilikçi davranışları olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. Ayrıca yöneticilerin yaşının ve serviste geçirdikleri sürenin yenilikçi davranışları üzerinde etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir (Shanker ve ark., 2017). Otomotiv alanında çalışanlara yapılan bir çalışmada yenilikçi iş davranışının performansla olumlu yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Leong ve Rasli, 2014).

### 1.3. İş Performansı

Performans sözcüğü TDK sözlüğünde “*başarım, takat sınırı*” olarak ifade edilmektedir (Eren ve ark., 1988). Performans, verilen görevin başarı düzeyini ölçebilecek bir sonuç göstergesi ve zamana bağlı verilen çeşitli görevlerin başarılmasıdır (Shumen, 2009; Jerome, 2013). İş performansı ise işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için bireyin gösterdiği katkı ile ölçülebilen, işle ilgili davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993; Lin ve ark., 2014). İş performansı, satışlardaki ve pazar payındaki kârlılık ve büyümeyle ilgili işletme hedeflerinin, genel stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi olarak da tanımlanmaktadır (Hult ve ark., 2004).

Performansın birden fazla boyuttan meydana geldiği ve tam olarak tanımlanamadığı da ifade edilmektedir. Performansı açıklayabilmek amacıyla altı unsurdan bahsedilmektedir. Bu unsurlar aşağıda belirtilmektedir (Holton, 1999).

- Performans birden fazla disiplinden meydana gelmektedir.
- Bütün performans değerlendirme modellerinde ön yargı bulunmaktadır.
- Performansın tek bir tanımı bulunmamaktadır.
- Bazı modellerin performans seviyeleri ve ölçütleri karışabilmektedir.
- Performans modellerindeki alt sistemlerde çeşitlilik bulunmaktadır.
- Performanstaki boyutlar için bütünleştirilmiş model gerekmektedir.

Performans yönetimi; işletmede çalışanların devamlı olarak yüksek düzeyde performans sergilemelerini, çalışanların sahip oldukları kapasitelerini tamamen gösterebilmelerini sağlamak gibi insan kaynakları yönetimi kapsamındaki bazı fonksiyonları gerçekleştirmektedir (Erdil ve ark., 2004).

Performans ölçütlerinde ve performansın ölçülmesinde rekabete dayanan performansın takip edilmesi, yönetilmesi ve daha ileri düzeye getirilmesi önem arz etmekte olup performans yönetiminin sürekli gelişen bir süreç olduğu ifade edilmektedir. Literatürden elde edilen bilgiler ışığında performans ölçümünün ve ölçütlerinin oldukça dinamik olduğu, bilginin ve bununla ilgili sistemlerin önemi, stratejik yaklaşımın gerekliliği, ölçüm sürecinde insan faktörünün önemi, performans ölçütlerinde ve ölçüm aşamasında sürekli iyileştirme çabası içinde olunmasının gerekliliği vurgulanmaktadır (Gomes ve ark., 2011).

Performans ölçümünün, yöneticilerin işletmenin hedeflerine ulaşip ulaşmadığını belirleyebilmeleri için gerekli olduğu belirtilmektedir. Ayrıca işletmenin istenen yönde ilerleme gösterip göstermediğini de izlemeye yardımcı olmaktadır (Teeratansirikool ve ark., 2013). Hızlı değişim gösteren teknik, düzenleyici ve rekabetçi ortamda, yöneticilerin hem maddi ve maddi olmayan kurumsal hedeflere ulaşmaları, hem de müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, borç verenler gibi paydaşları memnun etmeleri gerekmektedir. Her paydaşın beklentileri de farklılık göstermektedir. Örnek vermek gerekirse çalışanlar daha iyi bir maaş, müşteriler daha kaliteli ve daha uygun fiyatlı ürünler veya hizmetler beklemektedirler. Bu beklentilere yanıt verebilmek için iç ve dış paydaşların beklentilerinin karşılanması gerekmektedir. Finansal ve finansal olmayan performans ölçüm yöntemlerinin birlikte kullanılması işletmelerin iş performanslarını birçok boyuttan değerlendirebilmelerini sağlamaktadır (Kaplan ve Norton, 1992; Upadhaya ve ark., 2014).

Çalışanların performansı, işletmelerin daha yüksek performans elde etmeyi amaçlaması nedeniyle önemli bir konu olup oldukça ilgi çekmektedir (Jerome, 2013; Ojo, 2009). İşletmeler, hedeflerine ulaşabilmek için iş performansı en uygun seviyede olan, etkili ve üretken çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar (Arnolds ve Boshoff, 2002;

Kopelman, 1986; Spence, 1983). İşletme yönetiminde, çalışanların iş performansı her zaman zor ve uğraş gerektiren bir durum olmuştur. Daha yüksek performans elde etmek ve başarılı olmak için çalışanlarını motive etmek ve rekabet gücünü artırmak için etkili yollar belirlemek işletmelerin temel amaçları arasında bulunmaktadır (Inuwa, 2017; Wu ve Lee, 2011).

Yöneticilerin etkin bir şekilde karar verebilmeleri için işletmede yürütülen faaliyetlerin değerlendirilmesi gerekmektedir. İşletmelerde nitel ve nicel tüm veriler tespit edilerek performans değerlendirmesi yapılmalıdır. İşletmeler ölçüm yapılacak alana göre değişik performans ölçüm sistemleri kullanmaktadır. Elde edilen sonuçlar işletme stratejilerinin oluşmasında, gözden geçirilmesinde önemli katkılar sağlamaktadır (Kayabaşı ve Özdemir, 2008). Performans değerlendirmesi yapılırken en uygun ölçütler ve yöntemler seçilmelidir (Erdil ve ark., 2004). Örneğin pazarlama performansını ölçmek için finansal ve finansal olmayan ölçütler kullanılmaktadır. Finansal ölçütler arasında karlılık, satış miktarı ve nakit akışı bulunmaktadır. Finansal olmayanlarda ise müşterinin sadakat durumu ve memnuniyet düzeyi, marka değeri, yeni ürünler ortaya koyabilme gibi ölçütler bulunmaktadır (Hacıoğlu, 2012).

Çalışan performansının işletmenin istediği seviyede olmasını sağlamak için performans değerlendirmesinin yapılması gerekmektedir. Bu değerlendirmeyi yapmadaki amaç işletmede, çalışanlar arasında bir sıralama yapmak değil işletme hedeflerinin tüm çalışanlarca anlaşılması ve bu doğrultuda çaba gösterilmesinin istenmesidir (Tanrıverdi ve ark., 2010). Performans değerlendirmesinin işletmelerde çalışan başarısını belirlemek ve ilerletmek amacıyla yapıldığı belirtilmekte, işletme verimliliği açısından önemi vurgulanmaktadır. Performans değerlendirmesinin hem işletmenin hem de çalışanların gelişmesi için gerekli olduğu ifade edilmektedir (Tan ve Çetin, 2011).

Bir işletmenin performans gözden geçirme ve değerlendirme için seçtiği yöntem, çalışanların performansı üzerinde büyük etkiler meydana getirebilmektedir. Çalışanlarının performansını gözden geçirmekte ya da iyi işler yaptığını tespit etmekte yetersiz olan işletmeler, memnuniyetsiz çalışanlara sahip olabilmektedirler. Ayrıca

personelin çalışmalarını, onlara geri bildirim fırsatı vermeden katı bir şekilde takip eden işletmeler, çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir (Cardy ve Selvarajan, 2004; Jerome, 2013).

İşletmeler dış çevrelerine uyum sağlayabilmek için stratejik seçimler yapmak durumunda kalmaktadırlar. İşletmeler performans ölçüm sistemlerini, performanslarını arttıran stratejik uygulamaları desteklemek için de kullanmaktadır (Fleming ve ark., 2009). Franco-Santos ve ark. (2007), yaptıkları sistematik derlemede işletmelerdeki performans ölçüm sisteminin farklı rollerinin bulunduğunu ifade etmiş ve bu rolleri aşağıda verilen beş kategori altında toplamışlardır.

- İlerlemenin takip edilmesi, performansın ölçülmesi ve değerlendirilmesi,
- Planlama, strateji uygulama, yürütme, odaklanma ve sıralamayı içeren strateji yönetimi,
- İç ve dış iletişim, karşılaştırma yapma ve düzenlemelere uyum,
- Davranışları etkileme, ödüllendirici davranışlar içermeye, ilişkileri yönetme ve kontrol etme,
- Geri bildirim, çift döngü öğrenme ve performans iyileştirme özelliği kazandıran öğrenme ve iyileştirme.

İşletmelerin başarılı olabilmeleri için çalışan performansının yüksek olması gerektiği bilinmektedir. Performansın ise motivasyondan etkilenmekte olduğu belirtilmekte, aralarındaki ilişki aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Etemoğlu, 2013; Whetten ve Cameron, 1995).

*“Performans = Yetenek x Motivasyon”*

*“Yetenek= Beceri x Eğitim x Kaynaklar”*

*“Motivasyon= İstek x Kararlılık”*

Maslow'a göre işletmeler, çalışanların fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının en üst düzeyde olduğu gerçeğini algılayabildiklerinde ve bu tür ihtiyaçlara odaklanabildiklerinde performansı büyük ölçüde arttırabilmektedirler (Jerome, 2013).

Literatürde çalışan motivasyonunun tek başına iş performansının olası temel bir belirleyicisi olabileceği (Lin ve ark., 2014) ifade edilmekte olup motivasyonun performans üzerindeki etkisini tespit edebilmek amacıyla birçok çalışma yapılmaktadır. Bu çalışmalardan biri Bucur (2011) tarafından yapılmıştır. Özel işletmelerde ve değişik sektörlerde çalışan 247 yöneticiye uygulanan çalışmada motivasyonun performansı etkileyen önemli bir faktör olduğu ancak tek gösterge olmadığı belirtilmiştir. Motivasyon ile iş performansı arasındaki ilişkinin saptanmaya çalışıldığı başka bir çalışmada ise alt faktörlerden “işin kendisi” ve “ücret/çalışma koşulları”nın iş performansını olumlu etkilediği ortaya konmuştur. 31-40 yaş arasındaki çalışanların 30 ve altındaki yaşta olanlara göre motivasyonlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca 30 ve altındaki yaşlardaki çalışanlarda 31-40 ve 40 yaş üzerindeki çalışanlara göre iş performansı daha düşük çıkmıştır (Yıldız ve ark., 2014a).

Duygusal tükenmişliğin (Moon ve Hur, 2011) ve iş stresinin (Arshadi ve Damiri, 2013) iş performansını olumsuz olarak etkilemekte olduğu, ayrıca etik liderlik (Bello, 2012), çalışanla işin uyumu ve mutlu olma durumunun (Lin ve ark., 2014) da çalışanların iş performansını etkileyebileceği ifade edilmiştir. Yelboğa (2006) tarafından kişilik özellikleriyle iş performansının ilişkisini tespit etmek için finans alanında faaliyet gösteren işletme çalışanlarına yapılan çalışmada, kişilik özelliklerinden duygusal dengesizliğin, geçimliliğin ve sorumluluğun iş performansı üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir.

İş performansının yalnızca çalışanın kendisi ile ilgili bir durum olmadığı ifade edilmektedir. Çalışanların bireysel özellikleri ve becerileri yanında işletmenin etkisinin de bulunduğu belirtilmektedir. Çalışanlar, yüksek performans sergileyerek işlerinde ve kazançlarında ilerlemeler elde etmekte olup hem kendileri açısından kazanımlar sağlamakta hem de işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkı

sunmaktadırlar. İlaç firmalarının satış personellerine yapılan bir çalışmada işletmede etik iklimin egemen olmasının iş performanslarında artış meydana getirdiği ortaya çıkarılmıştır (Eren ve Hayatoğlu, 2011).

Etik iklim dışında iş performansını etkileyen bir diğer faktör ise örgütsel demokrasidir. Örgütsel demokrasi boyutlarının, çalışanların performansı üzerinde etkisinin olup olmadığını inceleyen bir çalışmada tüm boyutların iş performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. İşletmelerde alınan kararlarda çalışanların katılımının sağlanması ve eleştiri yapabilmelerine imkan tanınmasının çalışan performansında artış meydana getirdiği ifade edilmektedir. Eleştirilerinin önemsendiğini gören çalışanların işletmedeki eksik noktaların giderilmesini sağlamak ve katkı sundukları kararların doğru olduğunu göstermek için daha fazla çaba harcama eğiliminde bulunabildikleri belirtilmektedir. Çalışanlara adil ve eşit davranılmasının, performans üzerinde önemli bir etkisi olduğu, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetimin çalışanları olumlu etkileyerek performanslarını arttıracığı ifade edilmektedir (Kesen, 2015).

Otomotiv alanında faaliyette bulunan işletmelerin çalışanlarına yapılan bir çalışmada ise çalışanların işletmedeki güven ortamından etkilendiği, yüksek düzeyde duyulan güvenin iş performanslarını arttırdığı tespit edilmiştir. En yüksek düzeyde anlamlı ilişkinin performans ile çalışanlar arasındaki güven unsurunda olduğu belirlenmiş ve bunu sırasıyla yöneticilere ve işletmeye olan güvenin takip ettiği ifade edilmiştir (Gerşil ve Aracı, 2011).

Üretim faktörlerinden olan insan kaynağının işletmeler açısından oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir. İnsan kaynağına işletmenin amaçları doğrultusunda eğitim verilmesinin çalışanların bilgilerini arttırdığı, onlara yetenek ve beceri kazandırıp kendilerini geliştirmelerini sağladığı belirtilmektedir. Değişen şartlara uyum gösterebilmek için de eğitimde sürekliliğin sağlanmasının önemli bir unsur olduğu vurgulanmaktadır. Büyük boyutlu işletmelerin insan kaynakları ile ilgili yöneticilerine yapılan anket çalışmasında, departman bünyesinde yapılan eğitimlerin çalışanların gelişimlerini, iş memnuniyetlerini ve verimliliklerini arttırdığı, teknolojik

gelişmelere uyum gösterebilmelerini sağladığı, örgütsel bağlılıklarında artış meydana getirdiği belirtilmiştir (Kaptangil, 2012).

Orman endüstrisinde görev yapan 68 lider ve ekibine yapılan çalışmada, örgütsel öğrenme durumunda lider ve takım arasında algılanan mesafenin, iş performansını olumsuz etkilediği belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca lider performansının ekip performansından daha fazla olmasının iş performansında azalma meydana getirdiği ifade edilmiştir (Tafvelin ve ark., 2017).

Endüstriden elde edilen bilgiler, çalışanların iyi teknik yeterliliklere sahip olmasının yanında iletişim, takım çalışması ve bağımsız öğrenme gibi yumuşak yeteneklere de sahip olmaları gerektiği yönündedir. Yumuşak yetenekler, kişinin duygusal zekası, kişilik özellikleri, sosyal inceliği, iletişimi gibi durumlarla ilgili olarak kullanılmakta olup diğer yetenekleri tamamlayıcı bir rolü bulunmaktadır. Özellikle yüz yüze görüşme ile yapılan görevlerde bu yetenekleri gelişmiş çalışanların işletmeye katkıları daha fazla olmaktadır (Kamaruddin ve ark., 2012). Birçok işletme, çalışanlarının yumuşak yetenek gelişimlerinin önemli olduğunu giderek fark etmektedir. Ancak bu tür beceriler kolay kolay öğretilmemektedir. Bunlar kişisel özellikler, kişiler arası yetenekler, problem çözme ve karar verme yetenekleri olarak üç gruba ayrılmaktadır. Yumuşak yetenek kazanımının çalışanların iş performansını büyük ölçüde etkilediği belirtilmektedir (İbrahim ve ark., 2017).

Tenney ve ark. (2016), ilişkilerin gücünün ve yönünün değişebildiğini ifade etmekle birlikte aşağıda belirtilen performansla ilişkili bulunan yedi etkenden bahsetmektedir.

- Çalışanların sağlık durumları
- İşteki devamsızlık durumları
- Otokontrol
- Motivasyon
- Yaratıcılık
- Çalışanlar arasında, müşterilerle, hastalarla olan ilişkiler

➤ İşgücü devir oranı

Yaş ve iş performansı arasındaki ilişkide fırsatlara odaklanmanın etkisinin incelendiği bir çalışmada, aynı düzeyde fırsatlara odaklanan çalışanlardan yaşça büyük olan çalışanın genç çalışandan daha iyi bir iş performansı sergilediği ifade edilmektedir. Bunun gençlerin daha imtiyazlı olmasından ve işle ilgili fırsatlar ortaya çıktığında yaşlı çalışanların daha fazla motive olabilmelerinden dolayı olduğu belirtilmektedir (Zacher ve ark., 2010).

Petrol endüstrisinde çalışanlara yapılan araştırmada iş motivasyonunun yönetici desteği ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Çalışanların motivasyonu, işte ilerlemenin meydana gelebilmesi, sorunların çözülebilmesi ve iş hedeflerine ulaşılabilmesi için de oldukça önemli olduğu, çalışanların, yöneticilerden destek gördüğünü düşünmesinin performanslarında olumlu bir etki meydana getirmekte olduğu ifade edilmektedir (Taghipour ve Dejban, 2013).

Özmutaf ve ark. (2015) tarafından yapılan çalışmada Ege Bölgesi'ndeki gıda ihracatı yapan işletmelerde çalışan kadın yöneticilerin yenilikçi özelliklerinin iş performanslarına etkisi araştırılmıştır. Çalışmada kadın yöneticilerin yenilikçi özelliklerinin sekiz boyut altında toplandığı ve her boyutun iş performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu boyutlar aşağıda belirtilmektedir.

- Vizyon ve misyona sahip olmak, kariyer gelişimini önemsemek,
- Fırsatları görmek, cesur davranmak, öğrenmeye açık olmak,
- Uzlaştırıcı ve inandırıcı olmak,
- Öngörülü ve yaratıcı olmak,
- Çözüm odaklı ve yenilikçi olmak,
- İş birliğine, araştırmaya ve iletişime önem vermek,
- Duygusal ve soyut düşünebilmek,
- Yüksek düzeyde kendine güvenli ve rekabetçi olmak.

Bu tez çalışması ile iş performansını motivasyonel kararlılığın ve/veya bireysel yenilikçiliğin etkileyip etkilemediği, varsa etkileyen faktörlerin ne yönde bir etkisi olduğu araştırılmıştır. Bu bağlamda bu tez çalışmasının hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

**H1:** Motivasyonel kararlılığın alt boyutu olan uzun vadeli hedefleri takip, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler.

**H2:** Motivasyonel kararlılığın alt boyutu olan mevcut hedefleri takip, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler.

**H3:** Motivasyonel kararlılığın alt boyutu olan ulaşılamayan hedefleri yineleme, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler.

**H4:** Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan değişime direnç, yöneticilerin iş performanslarını negatif olarak etkiler.

**H5:** Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan fikir önderliği, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler.

**H6:** Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan deneyime açıklık, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler.

**H7:** Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan risk alma, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler.

## 2. GEREÇ VE YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Tasarlanması

Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu tez çalışması ilaç endüstrisinde faaliyet gösteren firmalarda çalışan yöneticilerin motivasyonel kararlılıklarının, bireysel yenilikçiliklerinin ve iş performanslarının tespit edilmesi, motivasyonel kararlılıklarının ve bireysel yenilikçiliklerinin iş performansına olan etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bunun için Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan üç ölçek kullanılmış olup araştırmaya başlamadan önce ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini yapan araştırmacılardan e-mail ile izinler alınmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler ve ölçeklerin alt boyutları temel alınarak araştırmanın hipotezleri tasarlanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçme aracı Ek-1’de sunulmuştur.

### 2.2. Araştırma Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

Bu çalışmada araştırma evrenini *Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AİFD)*, *İlaç Endüstrisi İş Verenler Sendikası (İEİS)* ve *Türkiye İlaç Sanayi Derneği (TİSD)*’ne bağlı ilaç firmalarının yöneticileri oluşturmaktadır. Bu tez çalışması, Ankara Üniversitesi Etik Kurulunun 13/03/2017 tarihli ve 89 sayılı kararı (Ek-2) ile etik açıdan uygun bulunmuştur. Ölçme aracı Nisan-Aralık 2017 tarihlerinde uygulanmıştır. Sendikalarla iletişime geçilerek çalışmaya destek verecekleri bilgisi alınmıştır. Sendikalardan alınan destek yazıları Ek-3, 4 ve 5’de yer almaktadır. Ancak ilgili sendikaların, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu doğrultusunda firmaların kaç departmandan oluştuğuna ve yöneticilerin iletişim bilgilerine dair bilgileri paylaşmaması nedeniyle evrendeki toplam birim sayısını tespit etmek mümkün olmamıştır. Sendikalardan, üyelerine anket formunun iletilmesi için destek alınmıştır. Ayrıca katılımı arttırmak için MS Word şeklindeki anket formu yanında *Google Forms* uygulaması üzerinden tasarlanan anket de katılımcılara seçenek olarak

sunulmuştur. Sendikalardan alınan destek yanında telefon yoluyla yöneticilere ulaşılmaya çalışılarak e-mail ile ölçme aracı iletilmiştir.

Çalışmada yukarıdaki nedenlerden dolayı ana kitledeki birim sayısını tespit etmek mümkün olmamıştır. Ana kitle büyüklüğünün bilinmediği durumlarda örneklem büyüklüğü Eşitlik 1’de verilen şekilde hesaplanmaktadır (Charan ve Biswas, 2013).

$$\text{Eşitlik 1} \quad n = (Z_{(1-\alpha/2)}^2 * p * q) / d^2$$

n: Örneklem büyüklüğü

p: İlgilenilen olayın görülme olasılığı

q: 1-p (veya ilgilenilen olayın görülmeme olasılığı)

d: kabul edilen  $\pm$  örnekleme hata oranı

$Z_{(1-\alpha/2)}$ :  $\alpha$  anlamlılık düzeyinde, Z tablosu kritik değeri

Eşitlik 1 ile %95 güven düzeyinde ve örneklem hatası 0,1 olarak alındığında ulaşılmaması gereken minimum örneklem büyüklüğü 96 olarak hesaplanmıştır. Anket uygulaması 126 yönetici tarafından yanıtlanmış olup 4 anket eksiklikler nedeniyle araştırma dışında tutularak son sayı 122 olarak tespit edilmiştir. Yanıtlanan anket sayısı sonrası örneklem hatası 0,088 olarak bulunmuştur.

İlaç firmalarının yöneticilerine yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde, Sözen-Şahne ve Şar (2015) tarafından yöneticilerin liderlik davranışlarının incelendiği çalışmada 112 kişiden, Şencan ve ark. (2017)’nin yöneticilerin örgütsel bağlılıklarını ve iş doyumlarını araştırdıkları çalışmada ise 98 kişiden elde edilen verilerin kullanıldığı belirlenmiştir. Belirtilen çalışmalar göz önüne alındığında bu tez çalışmasında ulaşılan örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu söylenebilir.

### 2.3. Ölçme Aracının Bölümleri

Çalışmada uygulanacak olan ölçme aracı 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili 5 ve çalıştıkları firmalarla ilgili 2 soru bulunmaktadır.

Ölçme aracının ikinci bölümü, orijinali yetişkin bireyler üzerinde Constantin ve ark. (2011) tarafından geliştirilen ve üniversite öğrencileri üzerinde, Sarıçam ve ark. (2014) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirliği yapılan 13 ifadeli *Motivasyonel Kararlılık (MK) Ölçeği*nden (*Motivational Persistence Scale*) oluşmaktadır. Bu ölçek “uzun vadeli hedefleri takip” (2,5,8 ve 11. ifadeler), “mevcut hedefleri takip” (3,6,9 ve 12. ifadeler) ve “ulaşılamayan hedefleri yineleme” (1,4,7,10 ve 13. ifadeler) olarak isimlendirilen 3 boyuttan oluşmuş olup, iç tutarlılık katsayıları sırasıyla 0.72, 0.70 ve 0.71 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin tamamına ait iç tutarlılık katsayısı ise 0.69 olarak bulunmuştur (Sarıçam ve ark., 2014).

Ölçme aracının üçüncü bölümünde Hurt ve ark. (1977) tarafından geliştirilen, Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirliği yapılmış 20 ifadeli *Bireysel Yenilikçilik (BY) Ölçeği* bulunmaktadır. Orijinali üniversite öğrencileri ve öğretmenlere uygulanan çalışma ile geliştirilen *Bireysel Yenilikçilik Ölçeği*nde (*Individual Innovativeness Scale*) her iki örneklem için ayrı ayrı yapılan faktör analizi sonucu iki boyut ortaya çıkmasına karşın, iki örneklem analize beraber dahil edildiğinde tek boyutlu ve 20 ifadeli bir yapı tespit edilmiştir. Ölçekteki ifadelerin 12 tanesi olumlu (1, 2, 3, 5, 8, 9, 11, 12, 14, 16, 18. ve 19. ifadeler), 8 tanesi ise olumsuz ifadelerden (4, 6, 7, 10, 13, 15, 17. ve 20. ifadeler) oluşmaktadır. Ölçek puanı, olumlu ifadelerin toplamından olumsuz ifadelerin toplamının çıkarılması ve sonuca 42 eklenmesi ile belirlenmektedir. Üniversite öğrencilerinde Türkçe geçerlik ve güvenilirliği yapılan ölçeğin, “değişime direnç”, “fikir önderliği”, “deneyime açıklık” ve “risk alma” olarak adlandırılan 4 boyuttan meydana geldiği ifade edilmiştir. Ölçekteki olumsuz ifadeler “değişime direnç”; olumlu ifadelerden 1, 8, 9, 11 ve 12. ifadeler “fikir önderliği”; 2, 3, 5, 14 ve 18. ifadeler “deneyime açıklık” ve 16. ve 19. ifadeler ise “risk alma” boyutunu oluşturmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık

katsayısının 0.82; dört faktörün iç tutarlılık katsayılarının da sırayla 0.81, 0.73, 0.77 ve 0.62 olarak bulunduğu belirtilmiştir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

Ölçme aracının dördüncü bölümünde ise Sigler ve Pearson (2000)'un Kirkman ve Rosen (1999)'dan adapte ederek oluşturduğu ve Türkçe geçerlik ve güvenilirliği Çöl (2008) tarafından yapılan 4 ifadeli İşgören Performansı (İP) Ölçeği bulunmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur.

#### 2.4. Verilerin Analizi

Faktör analizi birbiri arasında ilişki bulunan değişkenleri bir araya getirerek daha az değişken oluşturmak için yapılan istatistiksel bir analizdir. Faktör analizinin açıklayıcı ve doğrulayıcı olarak adlandırılan iki çeşidi bulunmaktadır (Büyüköztürk, 2002). Örneklem büyüklüğünün açıklayıcı faktör analizi (AFA) için yeterli olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) değerine bakılmaktadır. KMO'nun 0.6'nın üzerinde olması yeterli olarak kabul edilmektedir. (Bilge ve Bal, 2012). Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenmesi için ise *Bartlett küresellik testi* yapılmaktadır (Çolakoğlu ve Büyükekşi, 2014). Cronbach's  $\alpha$  katsayısı ölçme aracının güvenilirliğini tespit etmek için kullanılmaktadır (Bademci, 2014). Sosyal bilimler alanında Cronbach's  $\alpha$  değerinin 0.60'dan yüksek olması ölçeğin kabul edilebilir bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Işık ve Türkmendağ, 2016).

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) daha önce belirlenen faktör yapısının doğrulanması amacıyla yapılmaktadır (Erdoğan ve ark., 2007). DFA'da test edilen modelin veri seti ile uyumunu gösteren istatistikler (uyum indeksleri) kullanılmaktadır. Literatürde sıklıkla kullanılan uyum indeksleri ( $\chi^2$ : *ki-kare*,  $\chi^2/s.d.$ : *ki-kare/serbestlik derecesi*, *AGFI: Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi*, *CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksi*, *GFI: Uyum iyiliği indeksi*, *SRMR: Standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekökü*, *NFI: Normlaştırılmış uyum indeksi*, *NNFI: Normlaştırılmamış uyum indeksi*, *RMSEA: Yaklaşık hataların ortalama karekökü*) ve

kabul edilebilirlik sınırları Çizelge 2.1’de verilmiştir (Arslan ve Şar, 2017; Çelik ve Yılmaz, 2016; Hair ve ark., 1998; Jöreskog ve Sörbom, 1996; Raykov ve Marcoulides, 2006; Schermelleh-Engel ve ark., 2003; Yılmaz ve ark., 2010).

Çizelge 2.1. Uyum indeksleri ve uygunluk değerleri

Uyum indeksi	İyi Uyum Düzeyi	Kabul Edilebilir Uyum Düzeyi
$\chi^2$	$0 \leq \chi^2 \leq 2s.d.$	$2s.d. \leq \chi^2 \leq 3s.d.$
$p$ değeri	$0.05 \leq p \leq 1$	$0.01 \leq p \leq 0.05$
$\chi^2/s.d.$	$0 \leq \chi^2/s.d. \leq 2$	$2 \leq \chi^2/s.d. \leq 3$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA < 0.10$
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1$	$0.95 \leq NNFI \leq 0.97$
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$

Değişkenler arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymak ve varsa ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek için korelasyon analizi yapılmaktadır (Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2014). Regresyon analizi, bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarını açıkladığını ortaya koyan bir yöntemdir (Dursun ve Kocagöz, 2010).

Bu tez çalışmasında AFA ve daha sonra DFA yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizlerinde *Temel Bileşenler Analizi* ve *Varimax* döndürme yöntemi kullanılmıştır. KMO değerlerine bakılmış ve *Bartlett* küresellik testi yapılmıştır. Her bir ölçeğin ve varsa alt boyutlarının Cronbach’s  $\alpha$  değerlerine bakılarak iç tutarlılığı tespit edilmiştir. Cinsiyetin faktörler üzerinde bir farklılık oluşturup oluşturmadığını tespit etmek için  $t$  testi, anketin ilk bölümündeki diğer ifadelerin faktör skorları ve BY puanları üzerindeki etkisini incelemek için tek yönlü ANOVA, farklılığın hangi gruplardan meydana geldiğini belirlemek için ise varyansların homojen olduğu durumda post-hoc

testlerinden *Tukey* testi, homojen olmadığı durumda ise *Dunnnett T<sub>3</sub>* testi yapılmıştır. Varyans homojenliği tespiti için ise *Levene* testine bakılmıştır. Korelasyon analizlerinde *Pearson korelasyon* katsayısından yararlanılmış olup, regresyon analizlerinde ise tüm bağımsız değişkenlerin modele aynı anda dahil edildiği *Enter* yöntemi kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizleri için *LISREL 9.2* (Jöreskog ve Sörbom, 2015), diğer analizler için ise *SPSS 24.0* (IBM Corp. 2016) paket programı kullanılmıştır.

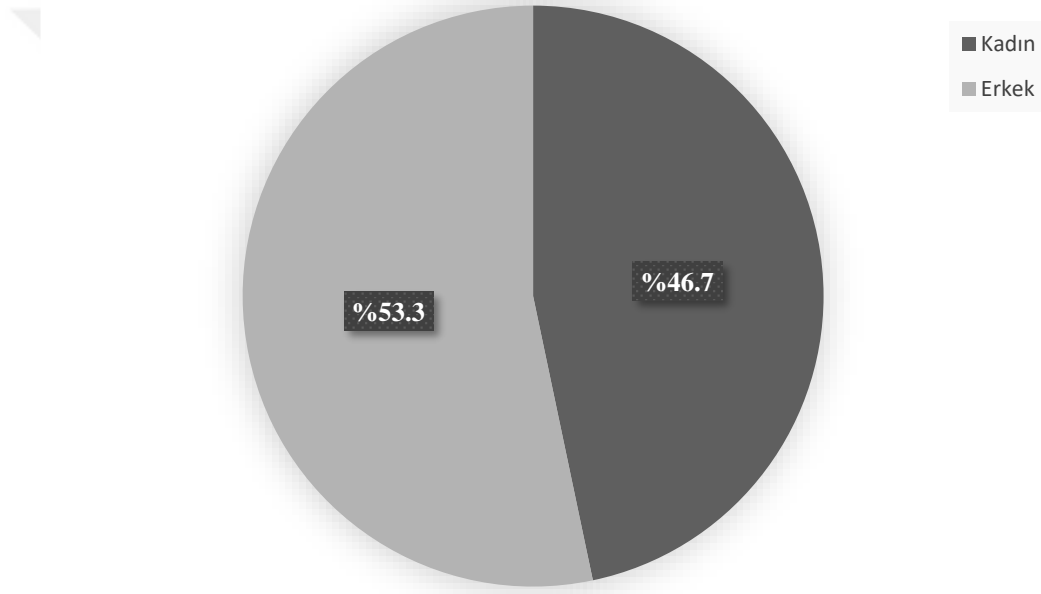
## **2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmaların birçoğunda olduğu gibi mevcut tez çalışmasının da bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Firmalara ait departman sayısına ve yöneticilerin iletişim bilgilerine ulaşmadaki zorluklar nedeniyle anket çalışmasının yöneticilere iletilmesi konusunda sıkıntılar yaşanmıştır. Anketin iletildiği yöneticilerin bir kısmından ise iş yoğunlukları nedeniyle geri dönüş alınamamıştır. Bu nedenlerden dolayı hedeflenenenden daha az sayıda ankete ulaşılabilmektedir. Ancak yine de ulaşılması gereken minimum örneklem büyüklüğünün üstünde bir sayı elde edilmiştir. Bir diğer sınırlılık ise departman düzeyinde karşılaştırma yapabilmek için her departmanda yeterli sayıda yöneticiye ulaşılabilmiş olmasıdır. Bu durumun firmaların organizasyon yapılarındaki ve büyüklüklerindeki farklılıklardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

### 3. BULGULAR

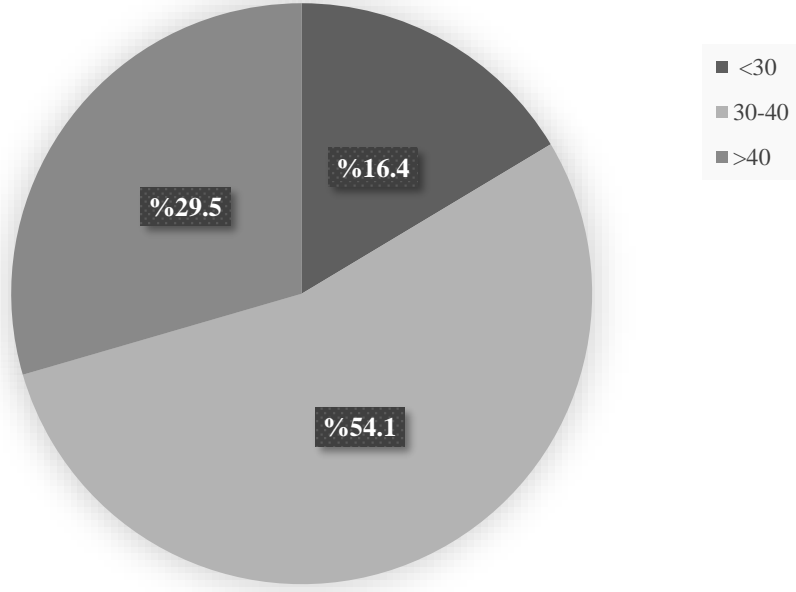
#### 3.1. Betimleyici Bulgular

Bu tez çalışmasında ilaç endüstrisinde görev yapan 122 yöneticiden elde edilen veriler ile analizler yapılmıştır. Çalışmada yer alan yöneticilerin %46.7'si kadın (n=57), %53.3'ü ise erkektir (n=65) (Şekil 3.1).



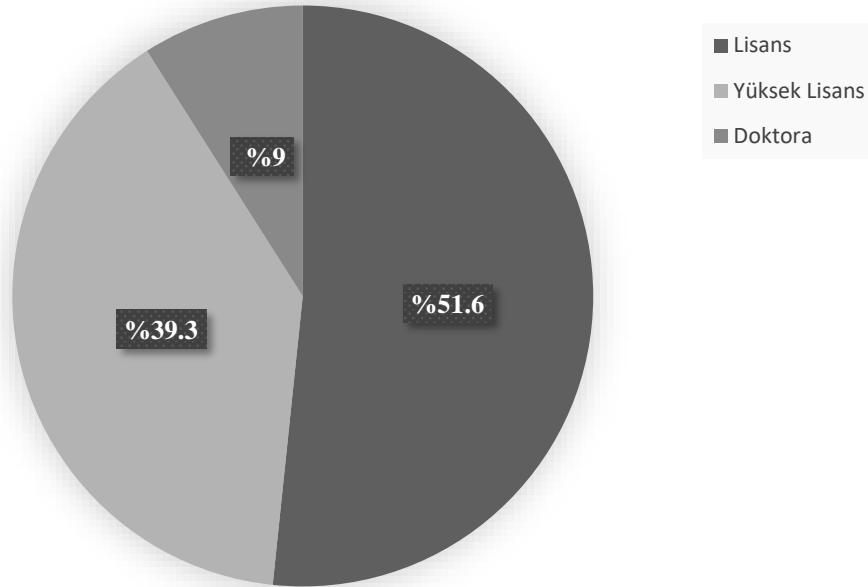
Şekil 3.1. Yöneticilerin cinsiyetlere göre dağılımları

Yöneticilerin yaş aralıkları Şekil 3.2'de belirtildiği gibidir. Katılımcıların yarısından fazlası 30-40 yaş aralığında bulunmaktadır.



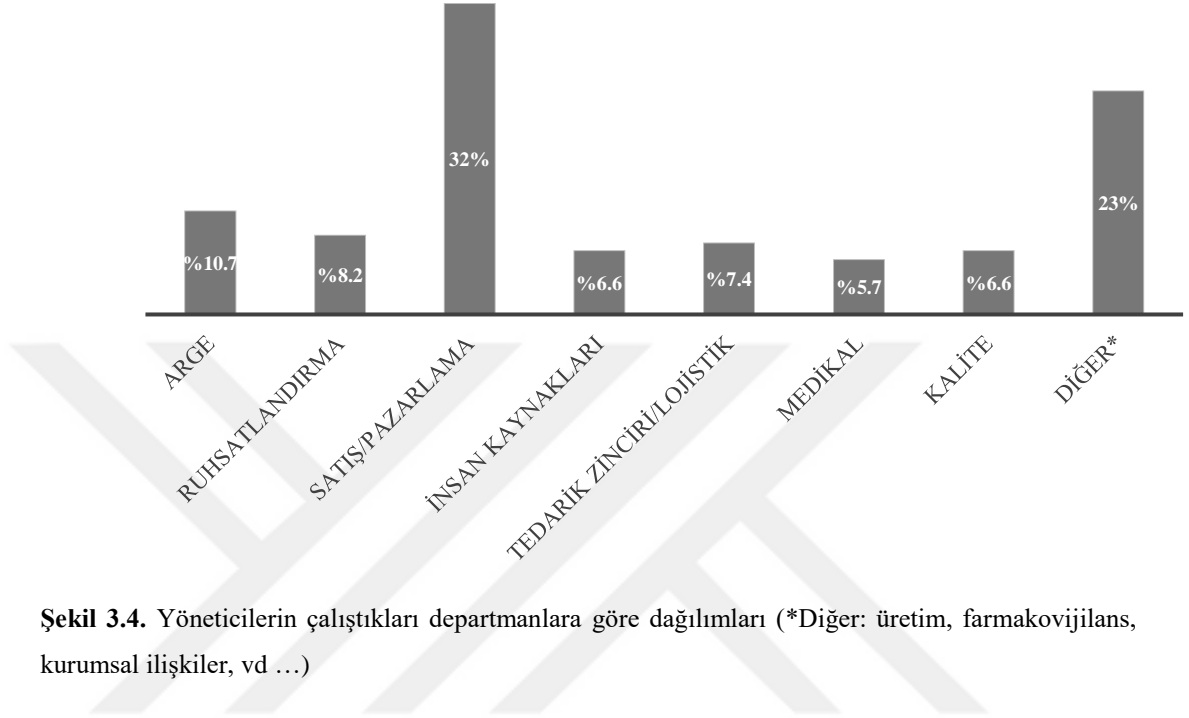
**Şekil 3.2.** Yöneticilerin yaş dağılımları

Katılımcıların eğitim düzeyleri Şekil 3.3'te gösterilmiştir. Yöneticilerin yarısından fazlası lisans mezuniyet derecesine sahip iken doktora mezunu oranı %9'dur.



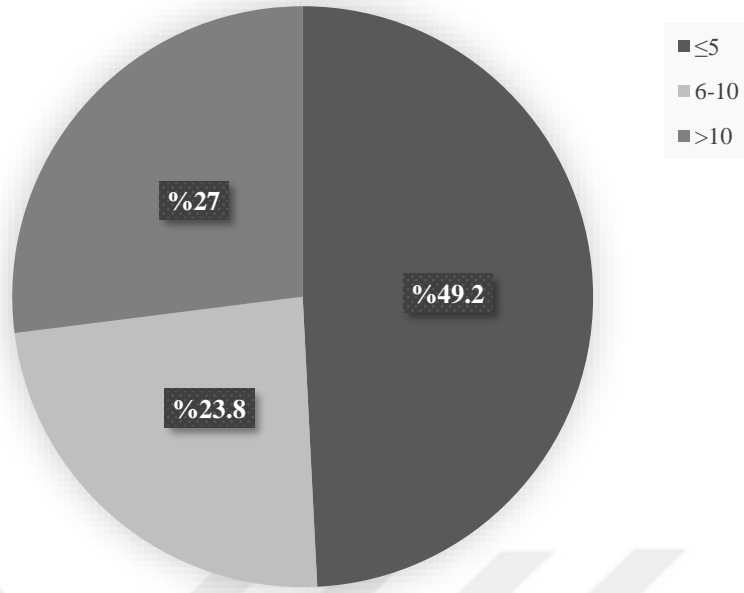
**Şekil 3.3.** Yöneticilerin eğitim durumları

Yöneticilerin çalıştıkları departmanlara göre dağılımları Şekil 3.4'te gösterilmiştir. En fazla orana sahip olan departman satış-pazarlama departmanıdır.



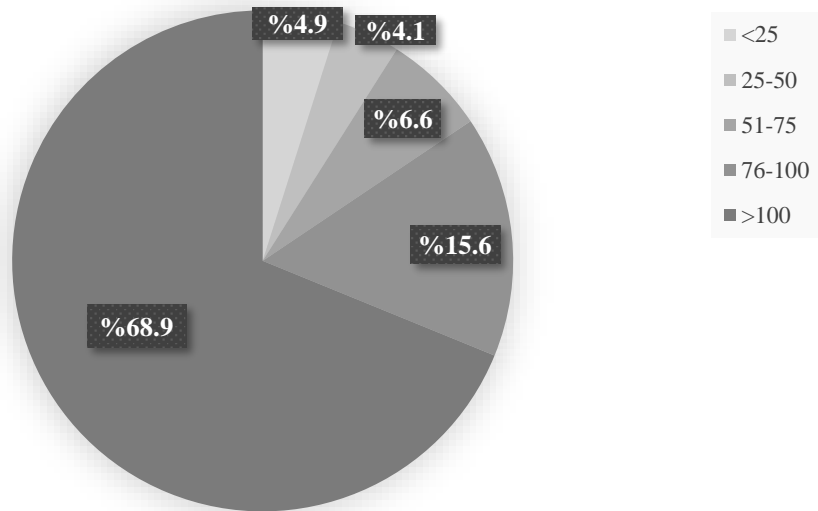
**Şekil 3.4.** Yöneticilerin çalıştıkları departmanlara göre dağılımları (\*Diğer: üretim, farmakovijilans, kurumsal ilişkiler, vd ...)

Yöneticilerin şu an çalıştıkları departmanda geçirdikleri süreler Şekil 3.5'te gösterilmiştir. Katılımcıların yaklaşık yarısının buldukları departmanda 5 yıl ve daha az çalışma deneyimine sahip olduğu tespit edilmiştir.



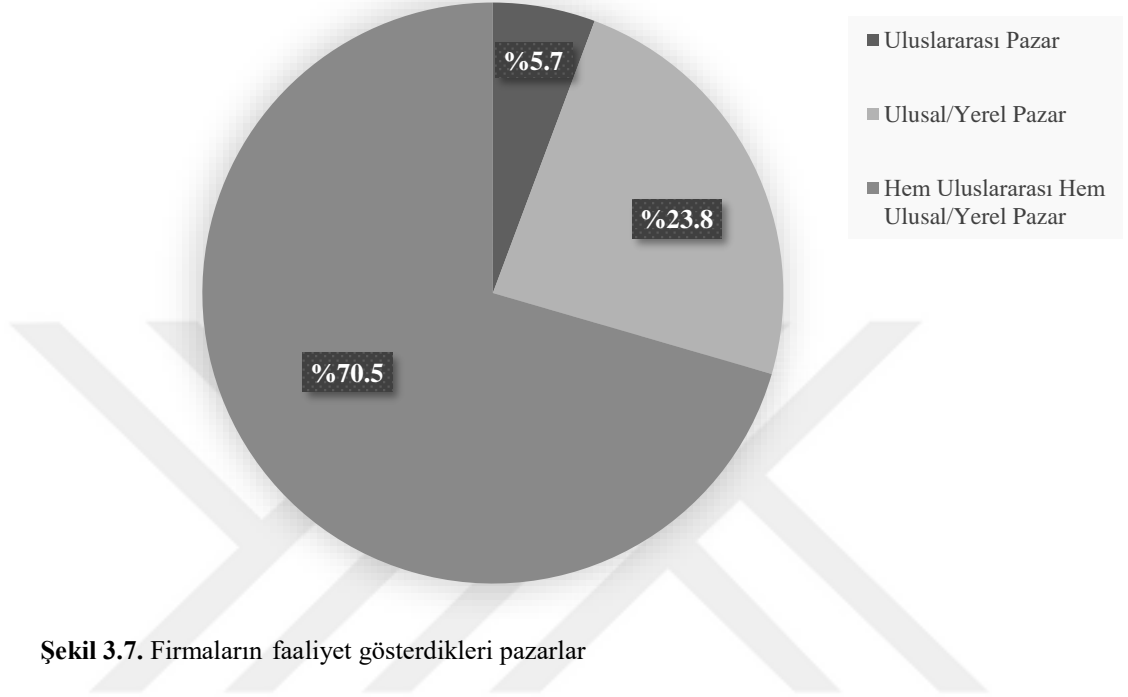
**Şekil 3.5.** Yöneticilerin departmandaki çalışma süreleri

Çalışan sayılarına ait verilere bakıldığında katılımcıların çalıştıkları firmaların yaklaşık %70'inin 100'den fazla çalışanı olduğu görülmektedir (Şekil 3.6).



**Şekil 3.6.** Firmaların çalışan sayıları

Katılımcıların çalıştıkları firmaların faaliyet gösterdikleri pazarlar incelendiğinde büyük çoğunluğunun hem uluslararası hem de ulusal/yerel pazarda faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir (Şekil 3.7).



Şekil 3.7. Firmaların faaliyet gösterdikleri pazarlar

## 3.2. Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

### 3.2.1. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Bulguları

BY ölçeğine ait verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olduğunu gösteren KMO değeri ve Bartlett küresellik testine ait sonuçlar Çizelge 3.1’de verilmiştir.

Çizelge 3.1. BY ölçeğine ait KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları

<b>KMO Değeri</b>		0.809
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>	$\chi^2$	458.749
	Serbestlik derecesi	55
	Sig.	0.000

AFA sonrasında dörder ifadeden oluşan *değişime direnç* (DD) ve *deneyime açıklık* (DA) alt boyutları ile üç ifadeli *fikir önderliği* (FÖ) alt boyutları ortaya çıkmıştır. Ölçeğin tamamına ait Cronbach's  $\alpha$  değeri 0.627 olarak bulunmuştur. Belirlenen üç alt boyut toplam varyansın %64.3'ünü açıklamaktadır. Çizelge 3.2'de her bir alt boyutun Cronbach's  $\alpha$  değerleri ve açıklanan varyans oranları verilmiştir.

**Çizelge 3.2.** BY ölçeği faktörleri, Cronbach's  $\alpha$  değerleri ve açıklanan varyans oranları

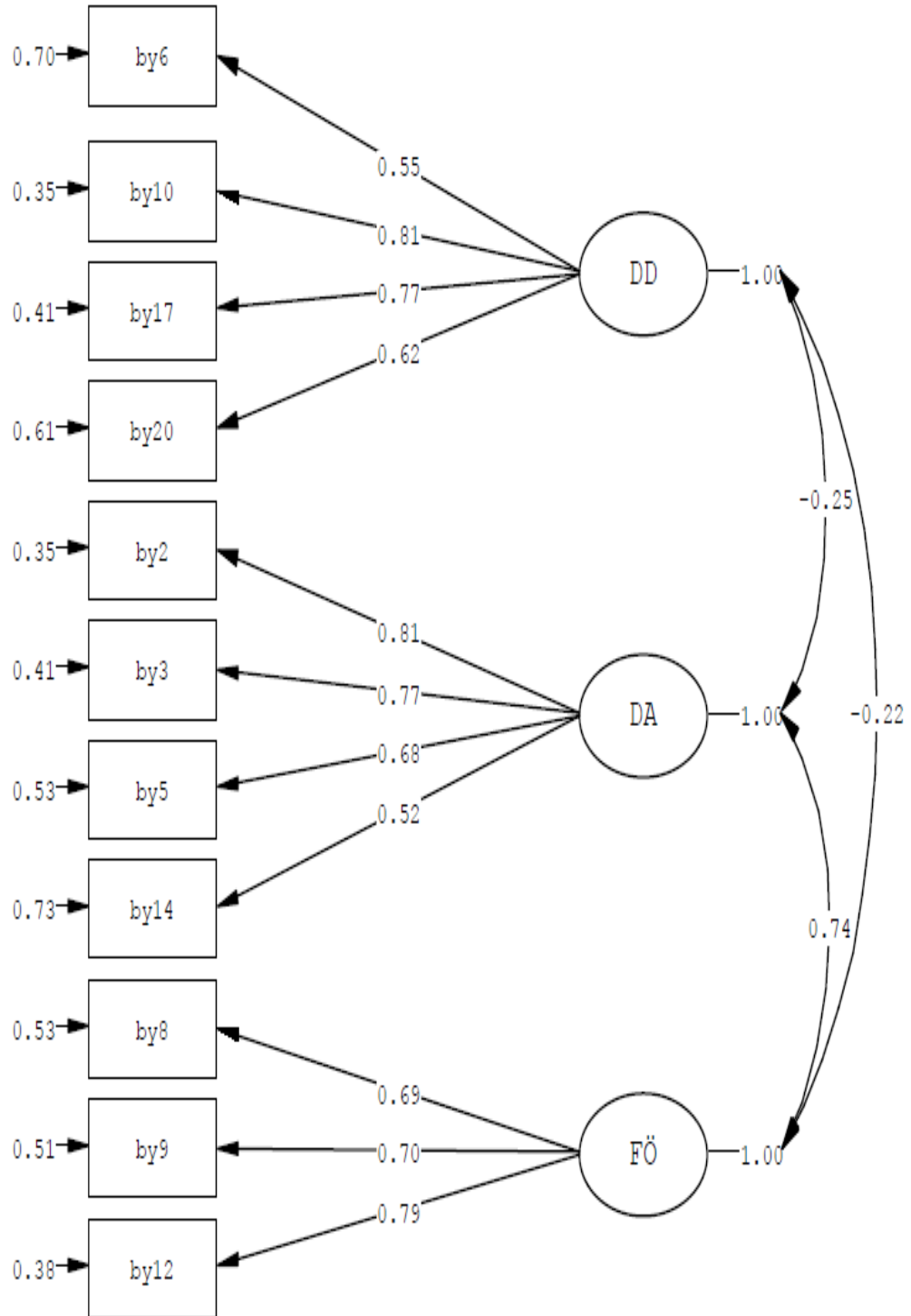
Faktörler	Cronbach's $\alpha$	Açıklanan varyans oranı (%)	Kümülatif olarak açıklanan varyans oranı (%)
DD	0.775	22.022	22.022
DA	0.783	21.983	44.005
FÖ	0.764	20.296	64.302

Çizelge 3.3'te alt boyutlarda bulunan ifadeler, bunlara ait ortalamalar ile her ifadenin faktör yükü verilmiştir. Bütün ifadelerin faktör yüklerinin 0.5'in üzerinde olduğu görülmüştür. DD alt boyutundaki her ifadenin ortalamasının 2 civarında olduğu görülmekte olup en düşük ortalama "*Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum*" ifadesine aittir. DA ve FÖ alt boyutlarında ise ifadelerin ortalamalarının 4 civarında olduğu, en yüksek ortalamaya sahip ifadenin DA boyutunda "*Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım*", FÖ boyutunda ise "*Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım*" ifadesi olduğu belirlenmiştir.

**Çizelge 3.3.** BY ölçeği faktör maddeleri, ortalamaları ve faktör yükleri

Faktör maddeleri	Ortalamalar			
	( $\bar{x}$ )	DD	DA	FÖ
<b>DD faktörü</b>				
by6. Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	2.28	0.656		
by10. Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	2.10	0.846		
by17. Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	2.39	0.834		
by20. Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	2.12	0.724		
<b>DA faktörü</b>				
by2. Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.	4.36		0.794	
by3. Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	4.24		0.857	
by5. Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	4.14		0.588	
by14. Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	4.17		0.600	
<b>FÖ faktörü</b>				
by8. Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	4.20			0.761
by9. Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görürüm.	4.16			0.825
by12. Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	4.33			0.703

Ölçekteki ifadelerin belirtilen faktörlerde yer alıp almadığının tespiti için öncelikle AFA yapılmış ardından bu faktör yapıları DFA ile test edilmiştir. Şekil 3.8’de DFA modeline ait yol diyagramı verilmiş olup burada gizil değişkenler DD, DA ve FÖ, gözlenen değişkenler ise by6, by10, by17, by20, by2, by3, by5, by14, by8, by9 ve by12’dir. “*Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum*” ifadesinin DD faktöründe en fazla yüke sahip olduğu belirlenmiştir. DA faktöründe “*Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım*”, FÖ faktöründe ise “*Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım*” ifadelerinin en fazla yüke sahip olduğu görülmektedir. Bütün *t* değerlerinin 2.58’den büyük olduğu belirlenmiştir ( $p < 0.01$ ) (Çizelge 3.4).



Şekil 3.8. BY ölçeği DFA modeli

**Çizelge 3.4.** BY ölçeği DFA sonuçları

Faktör / Madde	Standardize edilmiş yükler	t- değeri	R <sup>2</sup>
<b>DD faktörü</b>			
by6	0.55	5.97	0.30
by10	0.81	9.41	0.65
by17	0.77	8.84	0.59
by20	0.62	6.91	0.39
<b>DA faktörü</b>			
by2	0.81	9.85	0.65
by3	0.77	9.26	0.59
by5	0.68	7.95	0.47
by14	0.52	5.68	0.27
<b>FÖ faktörü</b>			
by8	0.69	7.76	0.47
by9	0.70	7.90	0.49
by12	0.79	9.16	0.62

Çizelge 3.4’te belirtildiği gibi, DD faktöründe en fazla yüke sahip olan ifade 0.81 yük değeri ile by10 ( $R^2 = 0.65$ ), DA faktöründe 0.81 yük değeri ile by2 ( $R^2 = 0.65$ ), FÖ faktöründe ise 0.79 yük değeri ile by12 ifadesi ( $R^2 = 0.62$ ) olarak bulunmuştur. DFA’ya ait uyum ölçütleri ve uygunluk durumları Çizelge 3.5’te verilmektedir.

**Çizelge 3.5.** BY Ölçeği DFA modeli uyum ölçütleri

Uyum indeksi	Değeri	Uyum
$\chi^2$	48.95	İyi uyum
$\chi^2/sd$	1.19	İyi uyum
p değeri	0.18434	İyi uyum
RMSEA	0.04	İyi uyum
SRMR	0.055	Kabul edilebilir uyum
NFI	0.90	Kabul edilebilir uyum
NNFI	0.98	İyi uyum
CFI	0.98	İyi uyum
GFI	0.93	Kabul edilebilir uyum
AGFI	0.89	Kabul edilebilir uyum

Yukarıdaki bulgulara göre ilaç endüstrisi yöneticileri örnekleminde bireysel yenilikçiliğin, değişime direnç, deneyime açıklık ve fikir önderliği olarak isimlendirilen üç boyutlu ve 11 ifadeden oluşan bir yapıyla ölçülebileceği belirlenmiştir. Bu çalışmada Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından üniversite öğrencilerinde Türkçe geçerlilik ve güvenilirliğinin yapıldığı çalışmada bulunmuş olan risk alma boyutu tespit edilememiştir. Bu duruma benzer olarak ölçeğin kullanıldığı değişik örneklemlerle yapılan çalışmalarda bazı farklılıklar olduğu görülmektedir. Hurt ve ark. (1977) tarafından geliştirilen BY ölçeğinin hemşirelerde geçerlilik ve güvenilirliğini yapan Sarıoğlu (2014), 18 maddeden oluşan ve “*fikir önderliği*”, “*değişime direnç*” ve “*risk alma*” olarak isimlendirdiği üç boyuttan oluşan bir yapı bulmuştur. Gürkan ve Demiralay (2017) tarafından cerrahlara uygulanan BY ölçeği sonucunda “*değişime direnç*”, “*deneyime açıklık*” ve “*fikir önderliği*”nden oluşan üç boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Pallister ve Foxall (1998) tarafından BY ölçeği kullanılarak emeklilik, hayat güvencesi, mortgage ve yatırım ve tasarruf ile ilgili ürünleri alan tüketiciler üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Mortgage tüketicilerinin verileri analiz edildiğinde dört boyutlu, diğer gruplarda ise beş boyutlu yapı tespit edilmiştir.

### 3.2.2. Motivasyonel Kararlılık Ölçeği Bulguları

MK ölçeğine ait verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösteren KMO değeri ve Bartlett küresellik testine ait sonuçlar Çizelge 3.6’da verilmiştir.

Çizelge 3.6. MK ölçeğine ait KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları

<b>KMO Değeri</b>		0.828
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>	$\chi^2$	202.868
	Serbestlik derecesi	21
	Sig.	0.000

AFA sonucunda 7 ifadeden ve tek boyuttan oluşan bir yapı tespit edilmiş olup ölçeğin Cronbach's  $\alpha$  değeri 0.781 olarak bulunmuştur. Ölçekteki ifadeler toplam varyansın %44.882'sini açıklamaktadır (Çizelge 3.7).

**Çizelge 3.7.** MK ölçeği Cronbach's  $\alpha$  değeri ve açıklanan varyans oranı

Faktör	Cronbach's $\alpha$	Açıklanan varyans oranı (%)
MK	0.781	44.882

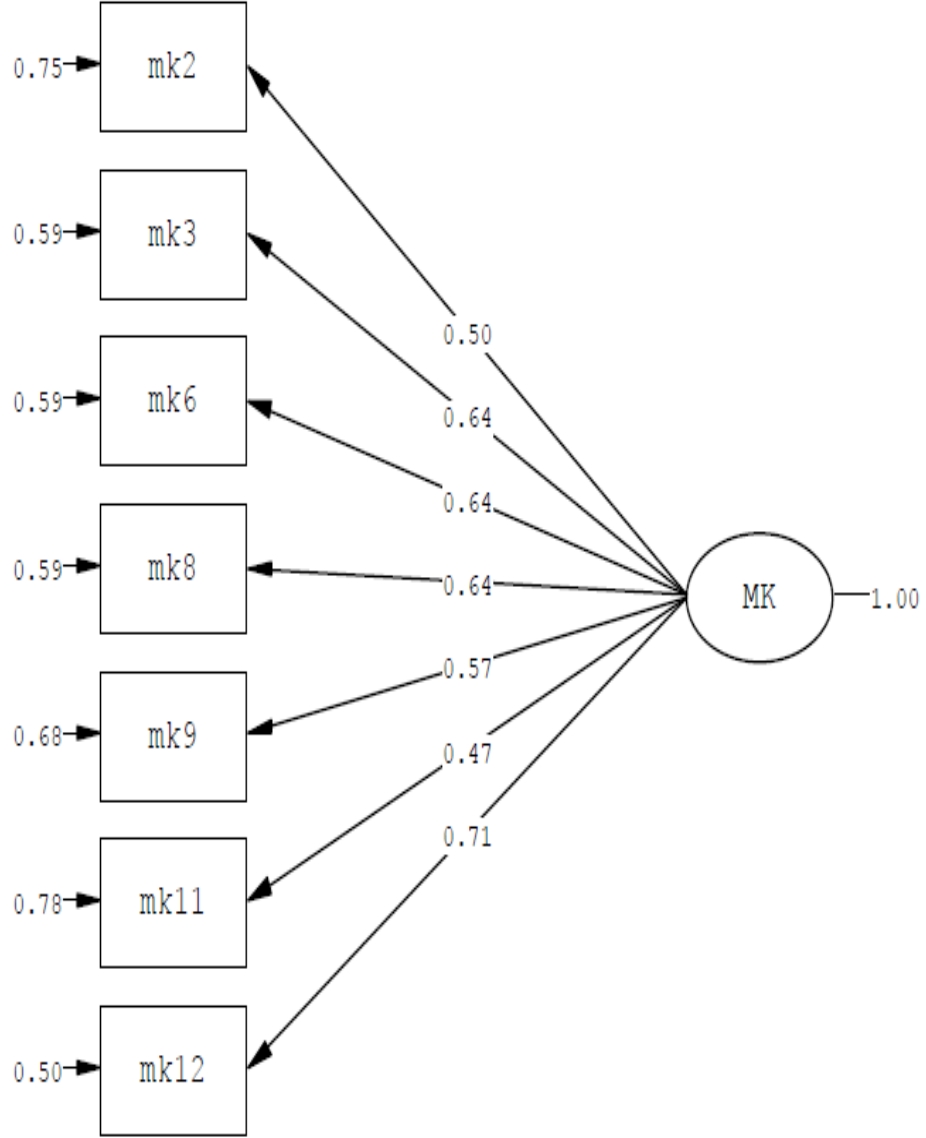
Çizelge 3.8'de MK ölçeğinde AFA sonrasındaki ifadeler, bunlara ait ortalamalar ile her ifadenin faktör yükü verilmiştir. Bütün ifadelerin faktör yüklerinin 0.5'in üzerinde olduğu bulunmuştur. En düşük ortalama 3.60 ile "*Yıllarca çalışma ve sabır gerektiren fikir ve projelere zaman ve çaba harcarım*" ifadesine aittir. En yüksek ortalamaya sahip ifadenin ise 4.52 ile "*Önemli projelerimin başarılı olup olmadığını ciddi biçimde takip ederim*" maddesi olduğu belirlenmiştir.

**Çizelge 3.8.** MK ölçeği faktör maddeleri, ortalamaları ve faktör yükleri

Faktör maddeleri	Ortalamalar ( $\bar{x}$ )	MK
<b>mk2.</b> Aylar süren etkinliklerde bile motivasyonumu korurum.	3.98	0.580
<b>mk3.</b> Günlük işlere odaklanmak için yeterli güce sahibim.	4.49	0.697
<b>mk6.</b> Bir kere bir şey yapmaya karar verirsem bir buldok gibi hedefe ulaşmaya kadar vazgeçmem.	4.30	0.712
<b>mk8.</b> Önemli projelerimin başarılı olup olmadığını ciddi biçimde takip ederim.	4.52	0.711
<b>mk9.</b> İş çok zor da olsa diğerlerinin vazgeçtiği işi sürdürmeye devam ederim.	4.18	0.655
<b>mk11.</b> Yıllarca çalışma ve sabır gerektiren fikir ve projelere zaman ve çaba harcarım.	3.60	0.559
<b>mk12.</b> Görev ne kadar zor olursa, onu bitirmek için o kadar azimli olurum.	4.27	0.752

Ölçekteki ifadelerin belirtilen faktörde yer alıp almadığının tespiti için öncelikle AFA yapılmış ardından bu faktör yapısı DFA ile test edilmiştir. Şekil 3.9'da DFA modeline ait yol diyagramı bulunmaktadır. Burada gizil değişken MK olup gözlenen değişkenler ise mk2, mk3, mk6, mk8, mk9, mk11 ve mk12'dir. "*Günlük işlere odaklanmak için yeterli güce sahibim*", "*Bir kere bir şey yapmaya karar verirsem bir buldok gibi hedefe ulaşmaya kadar vazgeçmem*", "*Önemli projelerimin başarılı olup olmadığını ciddi biçimde takip ederim*" ifadelerinin en fazla etkiye sahip oldukları ve

her üç ifadenin standardize edilmiş faktör yüklerinin 0.64 olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bütün  $t$  değerlerinin 2.58'den büyük olduğu bulunmuştur ( $p < 0.01$ ) (Çizelge 3.9).



Şekil 3.9. MK ölçeği DFA modeli

**Çizelge 3.9.** MK ölçeği DFA sonuçları

Ölçek Maddeleri	Standardize edilmiş yükler	<i>t</i> -değeri	<i>R</i> <sup>2</sup>
mk2	0.50	5.30	0.25
mk3	0.64	7.18	0.42
mk6	0.64	7.11	0.41
mk8	0.64	7.12	0.41
mk9	0.57	6.14	0.32
mk11	0.47	4.96	0.22
mk12	0.71	8.05	0.50

Çizelge 3.9’da belirtildiği gibi, MK ölçeğinde en fazla yüke sahip olan ifadelerin 0.64 yük değerleri ile *mk3* ( $R^2 = 0.42$ ), *mk6* ( $R^2=0.41$ ) ve *mk8* ( $R^2=0.41$ ) ifadelerinin olduğu belirlenmiştir. MK ölçeğine ait DFA uyum ölçütleri ve uygunluk durumları Çizelge 3.10’da verilmektedir. Uyum ölçütlerinin çoğunluğunun iyi uyum gösterdiği kalanların ise kabul edilebilir değerler içinde olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre DFA modelinin uygun olduğu söylenebilir.

**Çizelge 3.10.** MK ölçeği DFA modeli uyum ölçütleri

Uyum indeksi	Değeri	Uyum
$\chi^2$	19.94	İyi uyum
$\chi^2/sd$	1.43	İyi uyum
<i>p</i> değeri	0.13214	İyi uyum
<b>RMSEA</b>	0.06	Kabul edilebilir uyum
<b>SRMR</b>	0.05	İyi uyum
<b>NFI</b>	0.91	Kabul edilebilir uyum
<b>NNFI</b>	0.95	Kabul edilebilir uyum
<b>CFI</b>	0.97	İyi uyum
<b>GFI</b>	0.96	İyi uyum
<b>AGFI</b>	0.91	İyi uyum

### 3.2.3. İşgören Performansı Ölçeği Bulguları

İP ölçeğine ait verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösteren KMO değeri ve Bartlett küresellik testine ait sonuçlar Çizelge 3.11’de verilmiştir.

**Çizelge 3.11.** İP ölçeğine ait KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları

<b>KMO Değeri</b>		0.795
<b>Bartlett Küresellik Testi</b>	$\chi^2$	173.053
	Serbestlik derecesi	6
	Sig.	0.000

AFA sonucunda 4 ifadeden ve tek boyuttan oluşan bir yapı tespit edilmiş olup ölçeğe ait Cronbach’s  $\alpha$  değeri 0.828 olarak bulunmuştur. Ölçekteki ifadeler toplam varyansın %66.312’sini açıklamaktadır (Çizelge 3.12).

**Çizelge 3.12.** İP ölçeği Cronbach’s  $\alpha$  değeri ve açıklanan varyans oranı

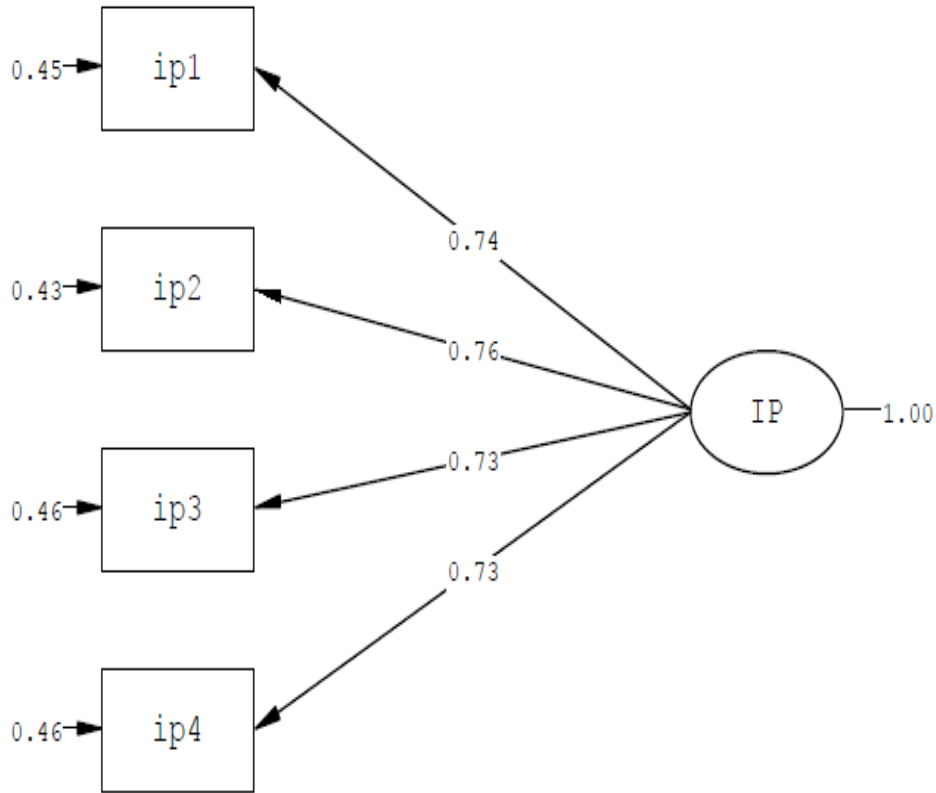
<b>Faktör</b>	<b>Cronbach’s <math>\alpha</math></b>	<b>Açıklanan varyans oranı (%)</b>
İP	0.828	66.312

Çizelge 3.13’de İP ölçeğindeki ifadeler, bunlara ait ortalamalar ile her ifadenin faktör yükü verilmiştir. Bütün ifadelerin faktör yüklerinin 0.8’in üzerinde olduğu bulunmuştur. Ölçekteki bütün ifadelerin ortalamalarının 4’ün üzerinde olduğu belirlenmiştir. En düşük ortalamanın 4.27 ile “*Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim*” ifadesine, en yüksek ortalamanın ise 4.41 ile “*İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum*” ifadesine ait olduğu tespit edilmiştir.

**Çizelge 3.13.** İP ölçeği faktör maddeleri, ortalamaları ve faktör yükleri

Faktör maddeleri	Ortalamalar ( $\bar{x}$ )	Faktör Yükleri
<b>ip1.</b> Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	4.39	0.813
<b>ip2.</b> İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	4.41	0.823
<b>ip3.</b> Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	4.27	0.812
<b>ip4.</b> Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	4.30	0.810

Ölçekteki ifadelerin belirtilen faktörde yer alıp almadığının tespiti için öncelikle AFA yapılmış ardından bu faktör yapısı DFA ile test edilmiştir. Şekil 3.11’de DFA modeline ait yol diyagramı bulunmaktadır. Burada gizil değişken İP; gözlenen değişkenler ise ip1, ip2, ip3 ve ip4’tür. “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” ifadesinin en fazla yüke sahip olduğu tespit edilmiş olup standardize edilmiş yükü 0.76’dır. Ayrıca bütün *t* değerlerinin 2.58’den büyük olduğu bulunmuştur ( $p < 0.01$ ) (Çizelge 3.14).



**Şekil 3.10.** İP ölçeği DFA modeli

**Çizelge 3.14.** İP ölçeği DFA sonuçları

Ölçek Maddeleri	Standardize edilmiş yükler	t-değeri	R <sup>2</sup>
ip1	0.74	8.75	0.55
ip2	0.76	9.00	0.58
ip3	0.73	8.64	0.54
ip4	0.73	8.63	0.54

Çizelge 3.14’de belirtildiği gibi, İP ölçeğinde en fazla yüke 0.76 yük değeri ile *ip2* ( $R^2 = 0.58$ ) ifadesinin sahip olduğu belirlenmiştir. İP ölçeğine ait DFA uyum ölçütleri ve uygunluk durumları Çizelge 3.15’te verilmektedir. Uyum indekslerinde sadece RMSEA değerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu diğerlerinin ise iyi uyum gösterdiği belirlenmiştir. Bu durumda DFA modelinin uygun olduğu söylenebilir.

**Çizelge 3.15.** İP ölçeği DFA modeli uyum ölçütleri

Uyum indeksi	Değeri	Uyum
$\chi^2$	3.63	İyi uyum
$\chi^2/sd$	1.82	İyi uyum
p değeri	0.16270	İyi uyum
RMSEA	0.08	Kabul edilebilir uyum
SRMR	0.02	İyi uyum
NFI	0.98	İyi uyum
NNFI	0.97	İyi uyum
CFI	0.99	İyi uyum
GFI	0.99	İyi uyum
AGFI	0.93	İyi uyum

### 3.3. Bireysel Yenilikçilik Puanları

Çalışmanın yapıldığı örneklemden elde edilen verilerle yapılan analizler sonucunda üç faktörlü ve 11 maddeli bir yapı ortaya çıkmış ve buna göre katılımcılara

ait bireysel yenilikçilik puanları ve yer aldıkları kategoriler belirlenmiştir. Katılımcıların yenilikçilik kategori dağılımları Çizelge 3.16'da verilmiştir. Ortalama BY puanları 62.70 ve standart sapma 5.41 olarak bulunmuştur. Ortalama ve standart sapmadan yararlanılarak Rogers'ın (1995) belirttiği hesaplamalara göre kategoriler belirlenmiştir. *One Sample Kolmogorov-Simirnov* testi yapılarak BY puanlarının normal dağılım gösterdiği bulunmuştur ( $p=0.196$ ).

**Çizelge 3.16.** Katılımcıların yenilikçilik kategorilerinin dağılımı

Yenilikçilik Kategorileri	Yüzdeler
Yenilikçi	1.6
Öncü	18.0
Sorgulayıcı	34.4
Kuşkucu	30.3
Gelenekçi	15.6

### 3.4. *t*-Testi ve Tek Yönlü ANOVA Bulguları

Çalışmaya katılan yöneticilerin ve çalıştıkları firmaların demografik özelliklerinin faktör skorları ve bireysel yenilikçilik puanlarında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığının tespit edilmesi için *t* testi ve tek yönlü ANOVA uygulanmıştır. *t*-testi sonucuna göre cinsiyette, ANOVA sonuçlarına göre ise yöneticilerin eğitim düzeylerine ve çalıştıkları departmanlara göre faktörlerde ve bireysel yenilikçilik puanlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Tek yönlü ANOVA sonuçları Çizelge 3.17'de verilmiştir.

**Çizelge 3.17.** Tek yönlü ANOVA sonuçları

Faktörler	Yaş		Çalışma Yılı		Faaliyet gösterilen pazar		Çalışan Sayısı	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
<b>DD</b>	0.931	0.397	2.572	0.081*	1.966	0.145	6.415	0.000**
<b>DA</b>	1.711	0.185	1.173	0.313	1.325	0.270	2.432	0.051*
<b>FÖ</b>	3.130	0.047**	1.549	0.217	3.545	0.032**	1.810	0.131
<b>MK</b>	3.703	0.028**	2.714	0.070*	2.494	0.087*	3.277	0.014**
<b>İP</b>	0.477	0.622	1.415	0.247	2.683	0.072*	0.365	0.833
<b>BY puanı</b>	2.584	0.080*	4.367	0.015**	0.359	0.699	2.947	0.023**

\*\*0.05 anlam düzeyi  
\*0.10 anlam düzeyi

ANOVA sonucunda katılımcıların yaşlarına göre FÖ ve MK faktörlerinde ( $p<0.05$ ) ve BY puanlarında ( $p<0.1$ ) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Gruplar arası farklılığın tespitinde MK faktörünün varyansı homojen olmadığı için Dunnett T<sub>3</sub> testi, diğerlerinin varyansları homojen olduğu için Tukey testi kullanılmıştır. 40 yaşın üzerindeki katılımcıların BY puanlarının ve FÖ faktöründeki ifadelerine verdikleri yanıt ortalamalarının 30 yaşın altındakilere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. 40 yaş üstü katılımcıların MK faktöründeki ifadelerine verilen yanıt ortalamalarının ise 30-40 yaş arasındakilere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların görev yaptıkları departmandaki çalışma yıllarına bakıldığında DD ve MK faktörlerinde ( $p<0.1$ ) ve BY puanlarında ( $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla varyanslar homojen olduğu için Tukey testi kullanılmıştır. 10 yıldan daha fazla çalışma deneyimine sahip katılımcıların BY puanları, 5 yıl ve daha az çalışma deneyimi olan katılımcıların puanlarından daha fazladır. 10 yıldan fazla süredir çalışan katılımcıların MK faktörüne verdikleri yanıtların ortalamalarının 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmüştür. 6-10 yıl çalışma deneyimi bulunan katılımcıların, 10 yıldan fazla süredir çalışan katılımcılara göre DD faktörüne verdikleri yanıtların daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Firmaların faaliyet gösterdikleri pazarlara göre katılımcıların yanıtları incelendiğinde İP ve MK faktörlerinde ( $p<0.05$ ) ve FÖ faktöründe ( $p<0.1$ ) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla varyanslar homojen olduğu için Tukey testi kullanılmıştır. Ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerinin, uluslararası pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerine göre İP faktörüne verdikleri yanıtların ortalamasının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. MK faktöründe, ulusal/yerel pazarda faaliyette bulunan firmada çalışan yöneticilerin puanlarının hem uluslararası hem de ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerinin puanlarına göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerinin FÖ

faktörüne verdikleri yanıtların da hem uluslararası hem de ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerinininkine göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Firmaların çalışan sayılarına göre yöneticilerin verdikleri yanıtlar incelendiğinde DD, MK faktörlerinde, BY puanlarında ( $p<0.05$ ) ve DA faktöründe ( $p<0.1$ ), istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığı tespit etmek amacıyla varyanslar homojen olduğu için Tukey testi kullanılmıştır. 51-75 arasında çalışan olan firmalarda görev yapan yöneticilerin MK faktörüne verdikleri yanıtların ortalamalarının 76-100 ve 100'den fazla çalışan sayısına sahip firmalardaki yöneticilerin ortalamalarına göre daha düşük olduğu bulunmuştur. Ayrıca 51-75 arasında çalışan olan firmalarda görev yapan yöneticilerin DA faktörüne verdikleri yanıt ortalamalarının 25'ten az, 76-100 arası ve 100'den fazla çalışan olan firma yöneticilerinin ortalamalarından daha düşük olduğu tespit edilmiştir. 100'den fazla çalışan olan firma yöneticilerinin, 51-75 çalışan olan firma yöneticilerinininkine göre daha yüksek BY puanlarının olduğu belirlenmiştir. 76-100 arası çalışan olan firma yöneticilerinin, 100'den fazla çalışan olan firmalarda görev yapan yöneticilere göre DD faktörüne verdikleri yanıtların daha yüksek olduğu görülmüştür.

### **3.5. Korelasyon Analizi Bulguları**

Değişkenler arasındaki korelasyonun düzeyi korelasyon katsayısının aldığı değere göre değerlendirilmektedir. Korelasyon katsayısının 0.30'dan düşük olduğu durumda zayıf, 0.30-0.70 arasında olduğunda orta, 0.70'den büyük olduğunda ise güçlü ilişkinin varlığından söz edilmektedir (Büyüköztürk, 2012). Korelasyon analizi sonucunda MK ve İP faktör skorları arasında ( $r=0.420$ ;  $p<0.01$ ) orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki belirlenmiştir (Çizelge 3.18).

**Çizelge 3.18.** İP ve MK korelasyon analizi

		İP	MK
İP	Pearson korelasyon Sig.	1	
MK	Pearson korelasyon Sig.	0.420**	1

\*\*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (1-uçlu)

Bireysel yenilikçiliğin alt faktörlerinden olan DA ile İP ( $r=0.433$ ;  $p<0.01$ ) faktör skorları arasında orta düzeyde ve FÖ ile İP faktör skorları arasında ( $r=0.195$ ;  $p<0.05$ ) ise zayıf düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Çizelge 3.19).

**Çizelge 3.19.** İP ve DD, DA, FÖ boyutları korelasyon analizi

		İP	DD	DA	FÖ
İP	Pearson korelasyon Sig.	1			
DD	Pearson korelasyon Sig.	-0.039	1		
DA	Pearson korelasyon Sig.	0.433**	0.000	1	
FÖ	Pearson korelasyon Sig.	0.195*	0.000	0.000	1

\*\*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (1-uçlu)

\*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı (1-uçlu)

### 3.6. Regresyon Analizi Bulguları

Çalışmada bağımlı değişken İP, bağımsız değişkenler ise MK, DD, DA ve FÖ'dür. BY alt boyutları olan DD, DA ve FÖ'nün ve MK'nın İP üzerindeki etkileri regresyon analizi ile araştırılmıştır.

**Çizelge 3.20.** İP ve MK regresyon analizi

	Standartlaştırılmış Katsayılar Beta	<i>t</i>	Sig.
Sabit		0.000	1.000
MK	0.420	5.069	0.000

Çizelge 3.20’de görüldüğü gibi sabit katsayısı anlamsız çıkmış olup MK’nın İP’yi pozitif yönde etkilediği ( $\beta=0.420$ ) belirlenmiştir. Modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (Çizelge 3.21). İP’nin %17.6’sının MK tarafından açıklandığı ve motivasyonel kararlılıktaki bir birimlik artışın iş performansında 0.42 birimlik artışa sebep olduğu tespit edilmiştir.

**Çizelge 3.21.** İP ve MK model özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Hesaplanan standart hata	F	Sig.
1	0.420	0.176	0.170	0.911	25.698	0.000
<b>Regresyon denklemi</b> İP= 0.420*MK						

Çizelge 3.22’de İP ve DD, DA, FÖ boyutlarının regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Sabit katsayısının anlamsız olduğu görülmektedir. DD’nin İP üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı ( $\beta= -0.039$ ;  $p>0.05$ ), yani değişime direncin İP’yi etkilemediği bulunmuştur. DA’nın ( $\beta= 0.433$ ;  $p<0.01$ ) ve FÖ’nün ( $\beta=0.195$ ;  $p<0.05$ ) İP’yi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur. İP üzerinde DA boyutunun, FÖ boyutundan daha fazla etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

**Çizelge 3.22.** İP ve DD, DA, FÖ boyutları regresyon analizi

	Standartlaştırılmış Katsayılar Beta	t	Sig.
Sabit		0.000	1.000
DD	-0.039	-0.481	0.631
DA	0.433	5.356	0.000
FÖ	0.195	2.411	0.017

Modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (Çizelge 3.23). İP'nin %22.7'sinin DD, DA ve FÖ tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Deneyime açıklıktaki bir birimlik artışın iş performansında 0.433 birim ve fikir önderliğindeki bir birimlik artışın iş performansında 0.195 birim artışa neden olduğu bulunmuştur. Değişime dirençteki bir birimlik artışın ise iş performansında 0.039 birim azalışa yol açtığı ancak bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

**Çizelge 3.23.** İP ve DD, DA, FÖ model özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Hesaplanan standart hata	F	Sig.
1	0.477	0.227	0.208	0.890	11.576	0.000

**Regresyon Denklemi**  
$$\text{İP} = -0.039 \cdot \text{DD} + 0.433 \cdot \text{DA} + 0.195 \cdot \text{FÖ}$$

AFA ve DFA sonuçlarına göre çalışmanın yapıldığı örnekleme Motivasyonel Kararlılık Ölçeğinin üç boyutlu olmadığı, ölçekteki ifadelerin tek boyut altında toplandığı belirlenmiştir. Bu nedenle H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri test edilememiş ancak tek boyutlu motivasyonel kararlılığın, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir.

AFA ve DFA sonuçlarına göre çalışmanın yapıldığı örnekleme Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin dört boyuttan değil üç boyuttan meydana geldiği ve bu boyutların değişime direnç, deneyime açıklık ve fikir önderliği olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre değişime direnç boyutundaki etki istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı için H<sub>4</sub> 'Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan değişime direnç,

*yöneticilerin iş performanslarını negatif olarak etkiler*' hipotezi doğrulanamamıştır. Fikir önderliği ve deneyime açıklık boyutlarının ise iş performansını pozitif olarak etkilediği belirlendiği için H<sub>5</sub> '*Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan fikir önderliği, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler*' hipotezi ve H<sub>6</sub> '*Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan deneyime açıklık, yöneticilerin iş performanslarını pozitif olarak etkiler*' hipotezleri doğrulanmıştır. Çalışmanın yapıldığı örnekleme risk alma boyutu bulunmadığından H<sub>7</sub> hipotezi ise test edilememiştir.



## 4. TARTIŞMA

Yenilikçilikle ilgili literatürlerde açık fikirliliğe, deneyime ve işbirliğine olanak sağlayan bir yönetimin gerekli olduğu belirtilmektedir (Kelley ve ark., 2011; Russell, 1999). Scott ve Bruce (1994), yenilikçiliği destekleyen bir ortamın yenilikçi davranışlar ile olumlu yönde ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda işletme ortamının şekillendirilmesinde yöneticilerin rolünün oldukça fazla olduğu ortaya çıkmaktadır. İşletmenin stratejik kararlarında yer alan yöneticilerin bireysel yenilikçi davranışları hem kendi başarıları açısından hem de altındaki çalışanların davranışlarını etkilemesi açısından önem taşımaktadır. Aynı şekilde, yöneticilerin hedefe ulaşmada gösterdikleri motivasyon kadar kararlı davranmaları, ortaya çıkabilecek sorunlar karşısında motivasyonlarını korumaları hem kendileri için hem de altında çalışanlara örnek teşkil etmesi, onların yönlendirilmesi ve çalışma ortamının dizayn edilmesi için de önem arz etmektedir. İşletme başarısının da çalışanların performansı ile yakından ilişkili olduğu bilinmektedir.

Bu tez çalışmasında ilaç firmalarında çalışan yöneticilerin bireysel yenilikçilik durumlarının dağılımları yenilikçi %1.6, öncü %18, sorgulayıcı %34.4, kuşkucu %30.3 ve gelenekçi %15.6 olarak bulunmuştur. Ölçeğin orijinal formunu geliştiren Hurt ve ark. (1977) çalışmalarında yenilikçilik durumlarını, yenilikçi %1.5, öncü %13.5, sorgulayıcı %34.9, kuşkucu %34.9 ve gelenekçi %15.6 olarak belirtmiştir. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirliğinin yapıldığı çalışmada ise yenilikçiden gelenekçiye yüzdeler sırasıyla 2.9, 13.4, 32.1, 39.7, 12.0 (Kılıçer ve Odabaşı, 2010) olarak bulunmuş olup bu tez çalışmasındaki yenilikçilik dağılımlarının orijinal çalışma ile daha fazla benzerlik gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca yöneticilerin en fazla sorgulayıcı kategorisinde buldukları tespit edilmiştir. Akademisyenlerle yapılan bir çalışmada bu çalışmaya benzer şekilde akademisyenlerin genelde sorgulayıcı kategorisinde yer aldıkları belirtilmiştir. Ayrıca profesörlerin yenilikçilik puanlarının yardımcı doçentlerin puanlarından daha yüksek olduğu ifade edilmiş, bu sonuca göre deneyimin kişileri daha yenilikçi yaptığı ileri sürülmüştür (Demircioğlu ve ark., 2016). Bu tez çalışmasında da bulunduğu departmanda 10 yıldan fazla süredir çalışan

yöneticilerin bireysel yenilikçiliklerinin beş yıl ve daha az deneyimi olan yöneticilere göre daha fazla olduğu, 6-10 yıl çalışma deneyimi olanlara göre ise değişime daha az direnç gösterdikleri tespit edilmiştir. Buna ek olarak 40 yaş üzerindeki yöneticilerin, 30 yaş altındakilere göre bireysel yenilikçiliklerinin ve fikir önderliklerinin daha fazla olduğu belirlenmiştir. Kunze ve ark. (2013) tarafından yapılan çalışmada hizmet, üretim, ticaret ve finans işletmelerindeki çalışanlardan yaşça daha büyük olanların, daha genç meslektaşlarına göre değişime daha az direnç gösterdikleri belirtilmiş, yaş ve değişime karşı direnç arasındaki negatif ilişki, kısa çalışma süresi olanlarda çok daha belirgin iken, uzun süredir çalışanlarda yaş ve değişime karşı direnç arasında neredeyse sıfır bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Girişimciler üzerinde yapılan bir çalışmada kadınların deneyime daha açık oldukları bulunmuştur (Hachana ve ark., 2018). Hizmet ve sanayi sektöründeki yöneticilere ve çalışanlara yapılan bir çalışmada yenilikçilik ve iş performansının cinsiyete göre değişmediği bulunmuştur (Yıldız ve ark., 2014b). Bu çalışmada da benzer şekilde cinsiyetin bireysel yenilikçilik durumları ve faktör skorları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamıştır.

Uluslararası Çalışma Örgütü, 1980 yılında gelişmiş ülkelerde çalışan nüfusun en büyük bölümünü 25-29 yaş grubunun oluşturduğunu belirtmiştir. Ancak günümüzde gelişmiş ülkelerde, çalışan nüfusun büyük çoğunluğunu 45-49 yaş grubunun oluşturduğu ifade edilmektedir (Ng ve Feldman, 2010). Bu tez çalışmasına katılan yöneticilerin çoğunluğunun 30-40 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedenlerinden birinin ülkelerin emeklilik yaşlarındaki farklılık olduğu düşünülmektedir. Ng ve Feldman (2008), yaşın iş performansının bazı boyutlarıyla ilişkili olduğunu, yaşça daha büyük çalışanların ekstra rol davranışlarında bulunma olasılıklarının daha fazla, amaca zarar veren davranışlar içinde olma olasılıklarının ise daha az olduğunu ve örgütsel etkinliğe daha fazla katkıda bulduklarını belirtmişlerdir. Bu tez çalışmasında ise yaşın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir.

İşletmelerin büyüklüğü çalışan sayısı, fiziksel kapasitesi (örneğin hastanelerin yatak sayısı), girdi veya çıktı miktarı, finansal kaynakları gibi unsurlara göre değerlendirilebilmektedir (Camisón-Zornoza ve ark., 2004). İşletme büyüklüğünü çalışan sayısına göre ele alan bu çalışmada 25'ten az ve 76-100 ile 100'den fazla çalışanı olan firmalarda çalışan yöneticilerin deneyime açıklıklarının, 51-75 arasında çalışana sahip firma yöneticilerine göre daha fazla olduğu bulunmuştur. Ayrıca 100'den fazla çalışana sahip firma yöneticilerinin bireysel yenilikçilik puanlarının, 51-75 çalışanlı firma yöneticilerine göre daha yüksek olduğu, 76-100 çalışanlı firma yöneticilerine göre ise değişime daha az direnç gösterdikleri tespit edilmiştir. 51-75 arası çalışana sahip firmalarda çalışan yöneticilerin motivasyonel kararlılıklarının 76'dan fazla çalışanı olan firmaların yöneticilerinden daha düşük olduğu görülmüştür. Literatürde büyük işletmelerin ölçek ekonomilerinden yararlanabilmeleri ve maliyetlerini azaltabilmeleri nedeniyle yenilikleri daha kolay benimseyebildikleri, küçük işletmelere göre yeniliklerden daha fazla yararlanmalarının mümkün olduğu ifade edilmektedir. Ancak büyük işletmelerdeki hiyerarşik tabaka fazlalığının tepki sürelerini arttırdığı, küçük işletmelerde ise iletişimin daha hızlı olmasından dolayı kararların daha hızlı alınabildiği, böylece yeniliklerin daha hızlı bir şekilde kabul edilebildiği de ifade edilmektedir (Fama ve Jensen, 1983; Nystrom ve ark., 2002). Büyük işletmelerin daha bürokratik ve daha katı bir yapıya sahip olmalarının küçük işletmelerden daha az yenilikçi olmalarına neden olduğu belirtilmektedir (Whetten, 1987; Jaskyte, 2013). Ayrıca küçük işletmelerin yönetim yapılarının daha esnek olduğu, büyük işletmelerin ise bilgiye ve beşeri sermayeye daha kolay erişebildiği ifade edilmektedir (Rogers, 2004). Çalışmada 25'ten az çalışana sahip firmalardaki katılımcıların deneyime daha açık olmalarına, işletmede hiyerarşinin bulunmamasının ya da minimum düzeyde olmasının ve çalışma ortamında kolay bir şekilde iletişim kurulabilmesinin neden olduğu düşünülmektedir. Daha büyük ilaç firmalarında çalışan katılımcıların deneyime daha açık olmalarında ve bireysel yenilikçiliklerinin daha fazla olmasında ise işletme imkan ve kaynaklarının etkili olmuş olabileceği söylenebilir. Literatürde yenilikçilik ile işletme büyüklüğü arasında negatif veya pozitif ilişki bulan ya da ilişki olmadığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır (Camisón-Zornoza ve ark., 2004; Damanpour, 1992). İşletme büyüklüğünün etkisini yenilik çeşitlerine göre inceleyen bir çalışmada radikal yeniliklerin benimsenmesinde

işletme büyüklüğünün etkili bulunmasına karşın artımlı yeniliklerde herhangi bir etki tespit edilememiştir (Germain, 1996). Gopalakrishnan ve Damanpour (2000) tarafından ticari bankalarla yapılan bir çalışmada, yeniliklerin benimsenmesi ile işletme büyüklüğü arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Nystrom ve ark. (2002) yaptıkları çalışma sonucunda hastane büyüklüğü ile yenilikçilik arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmişlerdir. Kamunun finanse ettiği altı tane araştırma kuruluşunda alternatif enerji, biyoloji, kimya, jeofizik, malzeme bilimleri ve disiplinlerarası çalışma gerektiren alanlardaki 64 projede çalışan 266 bilim insanından elde edilen veriler sonucunda daha büyük boyuttaki organizasyonun teknik bilgi alışverişini, araştırma ve profesyonel faaliyetlere harcanan süreyi, yenilikçilikle ilgili olan araştırma süreçlerini (araştırma kararları verme, araştırma yapma heyecanı, yaratıcı düşünme zamanı, yeni fikirleri araştırma özgürlüğü ve büyük riskler alma becerileri) olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir (Mote ve ark., 2016).

Biyoteknoloji alanında faaliyet gösteren 121 firmayla yapılan bir çalışmada işletme büyüklüğü ile yenilikçilik arasındaki ilişki anlamlı bulunmamış ancak yenilikçilik ile ihracat yoğunluğu arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiş olup yeniliğin, küresel pazarlara erişimde ve ihracat başarısında önemli olduğu belirtilmiştir (Pla-Barber ve Alegre, 2007). Ancak bu tez çalışmasında ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren ilaç firmasında çalışan yöneticilerin hem ulusal/yerel pazar hem de uluslararası pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerine göre bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan fikir önderliklerinin daha fazla olduğu belirlenmiştir. Ayrıca motivasyonel kararlılıkları da daha yüksek bulunmuştur. Daha geniş pazarlara ulaşma hedefinin ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren firma yöneticileri için motive edici bir unsur olduğu ve karşılaşılabilecekleri olası zorluklar karşısında kararlılık gösterdikleri düşünülmektedir. Faaliyet gösterilmek istenen pazarda başarılı olabilmek için pazara odaklanmanın yanında yenilikçi olmak ve çaba harcamak da gerekmektedir. Müşteri gereksinimlerinin karşılanması amacıyla çeşitli stratejilerin geliştirilmesi ve çalışanlar tarafından benimsenmesi olarak ifade edilen pazar yöneliminin (Sürer ve Mutlu, 2012), firmaların rekabet avantajlarını ve pazarlama yeteneklerini etkileyip performansa etki eden motive edici bir unsur olarak hareket ettiği belirtilmektedir. Ancak, pazar yöneliminin, yeni ürün geliştirme, fiyatlandırma

gibi farklı pazarlama yeteneklerine dönüştürülmeden ve rekabet edebilmeyi arttıran avantajlar sağlamak için çaba gösterilmeden, firmaların istenen performansa ulaşmasına yardımcı olamayacağı vurgulanmaktadır (Murray ve ark., 2011). Uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmelerin belirli bir seviyeye kadar önemli performans avantajları sağladığının (Gomes ve Ramaswamy, 1999) ifade edilmesine karşın bu çalışmada ulusal/yerel pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerinin performansları, uluslararası pazarda faaliyet gösteren firma yöneticilerinininkine göre daha yüksek bulunmuştur. Bunun daha sınırlı pazara sahip olan firma yöneticilerinin daha fazla büyüebilmek, başka pazarlara açılabilirlik amacıyla daha fazla çaba göstermelerinin bir sonucu olduğu düşünülmektedir.

Fikir önderliği, yeniliklerin kabul edilmesinde öncü bir rol oynamayı ifade etmektedir (Kösterelioğlu Akın ve Demir, 2014). Liderlik tarzının ve yenilikçiliğin iş performansı üzerinde önemli etkileri olduğu belirtilmektedir (Yıldız ve ark., 2014b). Fikir önderleri, tavsiye alınan ve bilgilerinden yararlanan ve diğer insanların fikirlerini etkileyen bireyler olarak tanımlanmaktadır (Rogers ve Cartano, 1962). Fikir önderlerinin yüksek düzeyde keşfedici davranışlar sergiledikleri, yoğun faaliyetlerde buldukları, ilgi alanlarındaki gelişmeleri takip ettikleri, yenilikleri değerlendirme, deneme, kabul etme ve benimseme yatkınlıklarının daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (Chen ve ark., 2018; Goldsmith ve Desborde, 1991). Bu bağlamda bu özellikleri fazla olan bireylerin performanslarının da yüksek olması beklenmektedir. Bu tez çalışmasında da fikir önderliğinin iş performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Literatürde fikir önderliği genellikle tüketiciler temelinde ele alınmıştır. Cho ve Workman (2011) tarafından yapılan bir çalışmada moda alanındaki yenilikçiliği ve fikir önderliği daha yüksek olan tüketicilerin, alışveriş yaparken birden fazla kanal türünü kullandıkları, bu alandaki yenilikçiliği ve fikir önderliği düşük olanların ise tek alışveriş kanalı kullandıkları bulunmuştur. Yine tüketiciler üzerinde yapılan başka bir çalışmada ise fikir önderliğinin bilgisayarla ilgili dergilere abone olma, bu dergilerin okunma olasılığını ve bilgisayar mağazalarına gitme sıklığını arttırdığı belirlenmiştir (Shoham ve Ruvio, 2008). Yukarıda da belirtildiği gibi bireylerin yoğun faaliyet içinde olmalarının performanslarını arttırabileceği düşünülebilir.

Kişiliğin düşünceleri, duyguları ve davranışları etkilediği, bireyin günlük yaşamında ve iş ortamındaki davranışlarında etkili olduğu ifade edilmektedir (Darmawan, 2017). Deneyime açıklığın da bir kişilik özelliği olduğu belirtilmektedir (McCrae ve Costa, 1987). “Açık” olarak tanımlanan bireylerin yeni ve çeşitli deneyimlere daha yatkın oldukları belirtilmektedir (Williams, 2004). Deneyime açıklık boyutunda yüksek puan alan bireylerin meraklı, özgün, yaratıcı oldukları, ilgi alanlarının geniş ve alışılmadık dışında olduğu ifade edilmektedir (Blickle, 1996; McCrae, 1993). Mevcut çalışmada bu boyutun iş performansını olumlu olarak etkileyebileceği varsayılmış ve bu hipotez doğrulanmıştır. Ancak Wolfe ve Johnson (1995) tarafından deneyime açıklık ile akademik performans arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Blickle, 1996). Bu tez çalışmasında yöneticilerin deneyime açıklık boyutuna verdikleri yanıtların ortalamalarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda yöneticilerin deneyime açık oldukları söylenebilir. Bireysel yenilikçilik boyutları arasında iş performansını en fazla etkileyenin deneyime açıklık olduğu tespit edilmiştir. Literatürde açıklık özelliği daha fazla olan kişilerin geribildirimde daha açık oldukları, organizasyon içindeki faaliyetlere ve ilişkilere daha fazla uyum sağladıkları ifade edilmektedir (Bartone ve ark., 2009). Başka bir çalışmada, değişik işletmelerde çalışan ve bir yıldan fazla çalışma deneyimi olan çalışanların deneyime açıklıklarının iş performanslarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Darmawan, 2017). Küçük ve orta ölçekli üretim işletmelerinde çalışan baş yöneticilere yapılan çalışmada ise yöneticilerin deneyime açıklıklarının, bütçeleme uygulamalarını anlamaları konusunda önemli bir etkisi olduğu bulunmuştur (Zor ve ark., 2018). Ayrıca başka bir çalışmada müşteri hizmetleri ile ilgili işlerde deneyime açıklığın performansı etkilediği belirtilmiştir (Hurtz ve Donovan, 2000). Toplam kalite yönetimi, Kaizen üretim süreci ve uzun süreli istihdam gibi konulara önem veren iki Japon üretim işletmesinde 113 takım lideri ve yöneticiye yapılan çalışma sonucunda deneyime açıklığın iş performansını önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. Çalışmaya katılanların takım lideri ve yönetici olmalarından dolayı iyi performans göstermeleri için, astlarının ihtiyaçlarına ve motivasyonlarını etkileyen durumlara, teknolojik gelişmelere, işletme içindeki ve dışındaki değişimlere açık olmaları gerektiği ve bunun da iş performanslarını arttırdığı ifade edilmektedir (Bing ve Lounsbury, 2000). Bu tez çalışmasında da benzer bir şekilde deneyime

açıklığın iş performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu sonucun elde edilmesinde çalışmanın örneklemini yönetici kademesindeki kişilerin oluşturması ve ilaç endüstrisinde yenilikçiliğin gerek işletme boyutunda gerekse toplumsal boyutta stratejik öneme sahip olmasının etkili olduğu düşünülmektedir.

Literatürde deneyime açıklığın iş performansı üzerindeki etkisine yönelik değişik sonuçlar da bulunmaktadır. Gelecekteki mesleki çalışmalarında konteyner terminalinde planlama gibi görevlerde bulunabilecek tedarik zinciri, lojistik ve taşımacılık alanında eğitim gören üniversite öğrencilerine yapılan anket ve deneysel çalışma sonucunda çoklu görev yeteneğinin performansı olumlu yönde etkilediği, deneyime açıklığın ise çoklu görev yeteneğinin performans üzerindeki etkisini önemli ölçüde azalttığı tespit edilmiştir (Kurapati ve ark., 2017). İki büyük telekom firmasında telefonla satış yapan çalışanlara yapılan çalışmada deneyime açıklıkla iş performansı arasında bir ilişki tespit edilmemiştir (Klang, 2012). Başka bir çalışmada ise açıklığın lider performansı üzerinde bir etkiye sahip olmadığı belirtilmiştir (Bartone ve ark., 2009). Thoresen ve ark. (2004), ilaç firmasında çalışan 99 satış mümessili ve aynı firmada çalışan yeni bir ilacın piyasada satışı için görevli 48 mümessilden elde edilen verileri iki grup için ayrı ayrı değerlendirmiş, piyasaya yeni çıkan ilaç satışında görevli mümessillerin deneyime açıklıklarının performanslarını olumlu olarak etkilediğini, ancak diğer grubun performansına etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Buna göre çalışanların değişime uyum sağlaması gerektiği durumlarda deneyime açıklığın performans için oldukça önemli olduğu, stabil durumlarda ise daha az önem arz ettiği ifade edilmiştir.

BY ölçeğinin değişime direnç boyutuna verilen yanıt ortalamalarının 3'ün altında olduğu görülmektedir. Bu bağlamda ilaç endüstrisinde çalışan yöneticilerin değişime karşı direnç göstermedikleri söylenebilir. Literatürdeki veriler doğrultusunda değişime karşı direncin, örgütsel değişim sürecinin sonuçlarını etkileyebilen ve değişim sürecinde meydana gelebilecek başarısızlıkların ana nedeni olarak görülen önemli bir sorun olduğu ifade edilmektedir (Simoes ve Esposito, 2014). Değişime direncin ilaç endüstrisi gibi çok sayıda değişimin ve yeniliğin olduğu bir alanda çalışanların göstermesi istenilen bir özellik olmadığı göz önüne alındığında stratejik

kararlar almada etkin rol oynayan yöneticilerin değişime direnç göstermemeleri, işletmelerin yenilikler yapıp, bunları uygulamaya koyabilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri açısından oldukça önemlidir. Bu çalışmada, değişime direncin yöneticilerin iş performansına olan etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. İş performansına verilen yanıt ortalamalarının ise 4'ün üzerinde olduğu bulunmuştur. İlaç endüstrisinde, değişime direnç gösteren çalışanların başarılı olamayacağı düşünöldüğünde, ilaç sektörü çalışanlarının özellikle de üst kademelerde istihdam edilen yöneticilerin değişime direnç boyutuna verdikleri yanıt ortalamalarının düşük, performans ortalamalarının yüksek olmasının beklenen bir durum olduğu söylenebilir. Ayrıca, çalışmada değişime direncin iş performansını negatif olarak etkilemesi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu sonuca göre değişimin kritik öneme sahip olduğu bir alanda çalışan yöneticilerin zaten değişime direnç göstermemeleri gerektiği, işe alımlarda ve terfi durumlarında yöneticilerin bu özelliklerinin göz önüne alındığı düşünölmektedir. Bir başka ifadeyle ilaç endüstrisinde çalışacak yöneticilerin değişime açık olmalarının sahip olmaları gereken bir özellik olduğu ifade edilebilir. Yöneticilerin değişime açık olmalarının hem meslektaşlarını hem de altlarında çalışanları etkileyebilme olasılığı göz önüne alındığında işletmeye etkisinin daha fazla olduğu söylenebilir. Literatürde değişime direncin performans üzerinde etkili olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Hon ve ark. (2014), yüksek teknoloji, üretim ve hizmet sektörlerinde görev yapan çalışanlara uyguladıkları anket çalışmasında değişime karşı direnç ile yaratıcı performansın negatif ilişkili olduğunu ve iş arkadaşı desteğinin değişime direncin üstesinden gelmeye yardımcı olduğunu belirtmişlerdir. Dizaji ve ark. (2017) tarafından yapılan çalışmada ise yöneticilerin büyük çoğunluğunun değişime karşı dirençlerinin düşük olduğu ve değişime karşı direnç gösterilmesinin yöneticilerin modern finansal yazılımları kullanmaları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Bu tez çalışmasında yöneticilerin motivasyonel kararlılıklarının cinsiyete göre değişmediği belirlenmiştir. Cenberci ve Beyhan (2016) tarafından yapılan çalışmada da üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerine göre motivasyonel kararlılıklarının anlamlı bir farklılık göstermediği ifade edilmiştir. Uzun vadeli hedeflerde azmin daha yaşlı bireylerde daha yüksek olduğu ve bu özelliklerin yaşam süresi boyunca artabileceği

ifade edilmektedir. Ayrıca bu özelliği fazla olan bireylerin aynı yaştaki diğer bireylerden daha az kariyer değişikliği yaptığı vurgulanmaktadır (Duckworth ve ark., 2007). Literatüre paralel olarak bu çalışmada 40 yaş üstü yöneticilerin motivasyonel kararlılıklarının, 30-40 yaş arasındaki yöneticilere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 10 yıldan fazla süredir bulunduğu departmanda çalışan yöneticilerin motivasyonel kararlılıklarının 5 yıl ve daha az çalışma süresi olan yöneticilere göre daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Yöneticilerin motivasyonel kararlılıkla ilgili ifadelere verdikleri yanıtların yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca motivasyonel kararlılığın yöneticilerin iş performanslarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Benzer şekilde Tutu ve Constantin (2012) tarafından orta büyüklükteki işletmelerde çalışanların motivasyonel kararlılıklarının iş performansına etkisi incelenmiş, uzun vadeli ve mevcut hedefleri takip etme alt boyutlarının iş performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu tez çalışmasında ilaç endüstrisinde çalışan yöneticiler örnekleminde Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin üç boyutlu ve Motivasyonel Kararlılık Ölçeğinin tek boyutlu olduğu tespit edilmiş, İşgören Performansı Ölçeğinin ise tek boyutlu yapısı doğrulanmıştır. Bu çalışmada elde edilen yapıların ileriki çalışmalarda, ilaç endüstrisinde yönetici kademesi dışındaki çalışanlara ya da sadece bir departman altında bulunan tüm çalışanlara uygulanabileceği düşünülmektedir. Çalışmada elde edilen sonuçlar aşağıda özetlenmektedir.

- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin %1.6'sının yenilikçi, %18'inin öncü, %34.4'ünün sorgulayıcı, %30.3'ünün kuşkucu ve %15.6'sının ise gelenekçi kategorisinde oldukları belirlenmiştir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin deneyime açıklıkları iş performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin fikir önderlikleri iş performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin değişime karşı direnç göstermelerinin iş performanslarına istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin motivasyonel kararlılıkları iş performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin bireysel yenilikçilik puanları, değişime direnç göstermeleri, deneyime açıklıkları, fikir önderlikleri, motivasyonel kararlılıkları ve iş performansları cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin çalıştıkları departmanlara göre bireysel yenilikçilik puanları, değişime direnç göstermeleri, deneyime açıklıkları, fikir önderlikleri, motivasyonel kararlılıkları ve iş performansları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin lisans, yüksek lisans ya da doktora mezunu olmaları bireysel yenilikçilik puanlarını, değişime direnç göstermelerini, deneyime açıklıklarını, fikir önderliklerini, motivasyonel kararlılıklarını veya iş performanslarını etkilememektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin bireysel yenilikçilik puanları, fikir önderlikleri ve motivasyonel kararlılıkları yaşlara göre farklılık göstermektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin bireysel yenilikçilik puanları, değişime direnç göstermeleri ve motivasyonel kararlılıkları görev yaptıkları departmandaki çalışma sürelerine göre değişmektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin fikir önderlikleri, motivasyonel kararlılıkları ve iş performansları işletmenin faaliyet gösterdiği pazara göre değişmektedir.
- İlaç endüstrisindeki yöneticilerin bireysel yenilikçilik puanları, değişime direnç göstermeleri, deneyime açıklıkları ve motivasyonel kararlılıkları işletmedeki çalışan sayısına göre değişmektedir.

İşletmede yenilikçiliği destekleyen bir çalışma ortamının oluşturulması ve yeniliklerin benimsenip uygulanabilmesi için diğer çalışanların rol model olarak gördükleri yöneticilerin yenilikçi olmaları gerekmektedir. Bu nedenle yenilikçiliği destekleyen eğitimler düzenlenip bu konuda teşvikler verilebilir.

Yöneticilerden geri bildirimler alınarak yeniliklere engel olan durumlar varsa tespit edilerek önlem alınabilir.

Motivasyonel kararlılığın iş performansına olan etkisi göz önüne alındığında motivasyonel kararlılığı arttırıcı eğitimler düzenlenebilir.

İşletmenin daha başarılı sonuçlar elde etmesi için bireysel yenilikçilikleri ve motivasyonel kararlılıkları fazla olan kişiler işe alımlarda tercih edilebilir.

Bu anket çalışması, yöneticilerin kendilerini değerlendikleri bir çalışmadır. Ayrıca bu konuda başka bir çalışma yapılarak çalışanların yöneticilerini değerlendirmeleri istenebilir. Çalışanların yöneticilerini nasıl algıladıkları ile yöneticilerin kendilerini nasıl değerlendirdikleri karşılaştırılabilir.



## ÖZET

### İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel Yenilikçiliklerinin İş Performansına Etkisi

Çalışan performansı işletmelerin başarılı olabilmeleri ve rekabet edebilmeleri için önemli bir faktördür. Küreselleşen dünyada rekabet üstünlüğünün sağlanmasında yenilikçiliğin ve motivasyonel kararlılığın çalışan performansını etkileyeceği düşünülmektedir. Birçok sektörle benzer şekilde, yenilikçilik, motivasyonel kararlılık ve çalışan performansı, ilaç gibi önemli bir ürünü üretip pazarlayan ilaç endüstrisinin de önemli unsurları arasında yer almaktadır. Bireysel yenilikçilik, yüksek performans için bir işletmenin temelini oluşturmakta, firmanın rekabet gücünü arttırmakta ve uzun vadeli başarıyı teşvik etmekte olup firma yenilikçiliği ile de ilişkili bulunmaktadır. Motivasyonel kararlılığın belirlenen hedefe ulaşmak ve başarılı olabilmek için önemli bir faktör olduğu görülmektedir. Bu bağlamda AR-GE'den stok kontrolüne, insan kaynaklarından pazarlamaya kadar her alanda gerek rekabetin gerekse insanlığa fayda yönünün yoğun olduğu ilaç endüstrisindeki yöneticilerin bireysel yenilikçiliklerinin ve motivasyonel kararlılıklarının tespit edilmesi ve bu faktörlerin iş performanslarına olan etkisi önem arz etmektedir. Bu çalışma ile işletmede stratejik kararlar alan ve diğer çalışanları yönlendiren, motive eden yöneticilerin bireysel yenilikçilikleri ve motivasyonel kararlılıkları belirlenmiş ve bu faktörlerin yöneticilerin performanslarına olan etkisi incelenmiştir. Bu amaçla Türkçe geçerlilik ve güvenilirlikleri sırasıyla Sarıçam ve ark. (2014), Kılıçer ve Odabaşı (2010) ve Çöl (2008) tarafından yapılan Motivasyonel Kararlılık Ölçeği, Bireysel Yenilikçilik Ölçeği, Performans Ölçeği kullanılmıştır. Ölçme aracı internet ve e-mail yoluyla katılımcılara ulaştırılmıştır. 122 katılımcıdan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Elde edilen verilere açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Çalışma sonucunda ilaç endüstrisindeki yöneticiler örnekleminde Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin *değişime direnç*, *deneyime açıklık* ve *fikir önderliği* alt boyutlarından oluştuğu, Motivasyonel Kararlılık Ölçeğinin tek boyutlu olduğu tespit edilmiş, Performans Ölçeğinin tek boyutlu yapısı doğrulanmıştır. Deneyime açıklık ve fikir önderliği alt boyutlarının yöneticilerin performanslarını olumlu yönde etkilediği, değişime direnç alt boyutunun ise performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca yöneticilerin motivasyonel kararlılıklarının da iş performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Bireysel Yenilikçilik, Motivasyonel Kararlılık, İş Performansı, İlaç Endüstrisi.

## SUMMARY

### **The Effects of Motivational Persistence and Individual Innovativeness of Managers on Work Performance in the Pharmaceutical Industry**

Employee performance is an important factor for businesses to succeed and compete. Innovativeness and motivational persistence are thought to affect employee performance in providing a competitive advantage in the globalizing world. Similar to many sectors, innovativeness, motivational persistence and consequently work performance are among the important elements of the pharmaceutical industry that produces and markets an important product such as a medicine. Individual innovativeness forms the basis of an enterprise for high performance, increases the competitiveness of the firm, promotes long-term success, and is also associated with firm innovativeness. Motivational persistence seems to be an important factor in achieving the target and succeeding. In this context, it is important to identify the individual innovativeness and motivational persistence of the managers in all areas from R&D to inventory control, from human resources to marketing departments and the effect of these factors on their work performance in the pharmaceutical industry who are important both for firm competition and benefit to humanity. In this study, the individual innovativeness and motivational persistence of managers who make strategic decisions and direct and motivate other employees in the business were determined and the effects of these factors on the performances of the managers were examined. For this purpose, Motivational Persistence Scale, Individual Innovativeness Scale, and Performance scale were used that the Turkish validity and reliability were made by Sarıçam et al. (2014), Kılıçer and Odabaşı (2010) and Çöl (2008), respectively. The measuring tool was delivered to the participants via internet and e-mail. Data from 122 participants were analyzed. Exploratory and confirmatory factor analysis, correlation and regression analysis were performed on the obtained data. In the result of the study, it was determined that the Individual Innovativeness Scale consisted the subdimensions of *resistance to change*, *openness to experience* and *opinion-leading*; Motivational Persistence Scale was unidimensional in the sample of the managers of the pharmaceutical industry, and the unidimensional structure of performance scale was confirmed. It has been found that openness to experience and opinion-leading sub-dimensions affected the performance of the managers positively and the resistance to change sub-dimension did not have a statistically significant effect on performance. It has also been determined that the motivational persistence of managers affected work performance positively.

**Keywords:** Individual Innovativeness, Motivational Persistence, Work Performance, Pharmaceutical Industry.

## KAYNAKLAR

- ACAR AZ, ACAR P (2012). The effects of organizational culture and innovativeness on business performance in healthcare industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **58**: 683-692.
- ADAMS JS (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, **67(5)**: 422-436.
- ADAMS JS (1965). Inequity in Social Exchange, in Berkowitz L (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, NY, p: 267-299.
- AJAGBE AM, ISMAIL K, ISIAVWE DT, OGBARI ME (2015). Barriers to technological and non-technological innovation activities in Malaysia. *European Journal of Business and Management*. **7(6)**: 157-168.
- ALDERFER CP (1972). *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. The Free Press, New York, NY.
- AMABILE TM, GOLDFARB P, BRACKFIELD SC (1990). Social influences on creativity: Evaluation, coaction, and surveillance. *Creativity Research Journal*, **3(1)**: 6–21.
- AMO B, KOLVEREID L (2005). Organisational strategy, individual personality and innovation behavior. *Journal of Enterprising Culture*, **13(1)**: 7–19.
- ARGON T, İSMETOĞLU M, YILMAZ DÇ, ERBAŞ H (2015). High school students' views on lifelong learning and motivational persistence levels. *October 29th-31st, ICLEL 2015*, 35-43.
- ARMSTRONG M (2006). *Human Resource Management Practice*, Kogan Page, p: 251-269.
- ARNOLDS CA, BOSHOFF C (2000). Does Higher Remuneration Equal Higher Job Performance? An Empirical Assessment of the Need-Progression Proposition in Selected Need Theories. *South African Journal of Business Management*, **31(2)**: 53–64.
- ARNOLDS CA, BOSHOFF C (2002). Compensation, esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory. *International Journal of Human Resource Management*, **13(4)**: 697–719.
- ARSHADI N, DAMIRI H (2013). The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **84**: 706 – 710.
- ARSLAN M, ŞAR S (2017). Examination of environmentally friendly “green” logistics behavior of managers in the pharmaceutical sector using the Theory of Planned Behavior. *Research in Social and Administrative Pharmacy*. <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2017.12.002>.
- AXTELL CM, HOLMAN DJ, UNSWORTH KL, WALL TD, WATERSON PE, HARRINGTON E (2000). Shopfloor innovation: facilitating the suggestion and

- implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **73(3)**: 265-285.
- BADEMCİ V (2014). Cronbach alpha is not a measure of unidimensionality or homogeneity. *Journal of Computer and Education Research*, **2(3)**: 19-27.
- BARIKANI A, JAVADI M, MOHAMMAD A, FIROOZE B, SHAHNAZI M (2013). Satisfaction and Motivation of General Physicians toward Their Career. *Global Journal of Health Science*, **5(1)**: 166-173.
- BARG JE, RUPARATHNA R, MENDIS D, HEWAGE KN (2014). Motivating workers in construction. *Journal of Construction Engineering*, **2014**: 1-11 Article ID 703084, <http://dx.doi.org/10.1155/2014/703084>.
- BARTONE PT, EID J, HELGE JOHNSEN B, CHRISTIAN LABERG J, SNOOK SA (2009). Big five personality factors, hardiness, and social judgment as predictors of leader performance. *Leadership & Organization Development Journal*, **30(6)**: 498-521.
- BAYRAKTAR MUTLU D (2012). Öğretim elemanlarının bireysel yenilikçilik düzeyleri ve web 2.0 araçlarını benimsemeleri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*. 9 (2):35-47.
- BELLO SM (2012). Impact of ethical leadership on employee job performance. *International Journal of Business and Social Science*, **3(11)**: 228-236.
- BENRIMOJ SI, FROMMER MS (2004). Community pharmacy in Australia. *Aust Health Rev*. **28**: 238-246.
- BENSON SG, DUNDIS SP (2003). Understanding and motivating health care employees: integrating Maslow's hierarchy of needs, training and technology. *Journal of Nursing Management*, **11(5)**: 315–320.
- BERRY LL, MIRABITO AM (2010). Innovative healthcare delivery. *Business Horizons*, **53(2)**: 157-169.
- BİLGE H, BAL V (2012). Girişimcilik Eğilimi: Celal Bayar Üniversitesi öğrencileri üzerine bir araştırma. *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences*, **16(2)**:131-148.
- BING MN, LOUNSBURY JW (2000). Openness and job performance in US-based Japanese manufacturing companies. *Journal of Business and Psychology*, **14(3)**: 515-522.
- BICKERSTAFF KA, GRASSER CM, MCCABE B (2003). How elderly nursing home residents transcend losses of later life. *Holistic Nursing Practice*, **17(3)**:159–165.
- BLICKLE G (1996). Personality traits, learning strategies, and performance. *European Journal of personality*, **10(5)**: 337-352.
- BLUNDELL R, DEARDEN L, MEGHIR C, SIANESI B (1999). Human Capital Investment: the returns from education and training to the individual, the firm and the economy. *Fiscal Studies*, **20(1)**: 1–23.

- BOLDRIN M, LEVINE DK (2004). Rent-seeking and innovation. *Journal of Monetary Economics*, **51(1)**: 127-160.
- BORMAN WC, MOTOWIDLO SJ (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: Personnel selection in organizations. Ed.: Schmidt, N., Borman, W.C., Howard, A., Kraut, A., Ilgen, D., Schneider, B., Zedeck, S. CA: Jossey-Bass, San Francisco, p: 71-98.
- BOSTAN CM, CONSTANTIN T, AIFTINCĂI ANDREEA M (2014). The role of motivational persistence and emotional dynamics in changes of well-being. *The Second World Congress on Resilience: From Person to Society (Timisoara - Romania, 8-10 May 2014)*. p: 1097-1102.
- BRUNSTEIN JC, MAIER GW (2005). Implicit and self-attributed motives to achieve: Two separate but interacting needs. *Journal of Personality and Social Psychology*, **89(2)**: 205-222.
- BUCUR I (2011). Motivation influence on managerial performance. *Romanian Journal of Experimental Applied Psychology*, **2(1)**: 29-40.
- BÜYÜKÖZTÜRK Ş (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, **32**: 470-483.
- BÜYÜKÖZTÜRK Ş (2012). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (17. Baskı). Pegem Akademi, Ankara.
- CAMERON J, PIERCE WD (2002). Rewards and intrinsic motivation: Resolving the controversy. Bergin & Garvey, Westport, CT.
- CAMISÓN-ZORNOZA C, LAPIEDRA-ALCAMÍ R, SEGARRA-CIPRÉS M, BORONAT-NAVARRO M (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization studies*, **25(3)**: 331-361.
- CARDY RL, SELVARAJAN TT (2004). Assessing ethical behavior. Development of behaviorally anchored rating scale, *Proceeding of Southern Academy Management Meeting*.
- CARMELI A, MEITAR R, WEISBERG J (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, **27(1)**: 75-90.
- CENBERCİ S, BEYHAN A (2016). Research for Motivational Persistence Levels of Prospective Teachers in Terms of Age, Gender and Teaching Branch Variables. *Journal of Education and Training Studies*, **4(12)**: 21-26.
- CERASOLI CP, NICKLIN JM, FORD MT (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, **140**: 980-1008.
- CHANDLER GN, KELLER C, LYON DW (2000). Unraveling the determinants and consequences of an innovation-supportive organizational culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, **25(1)**: 59-76.

- CHARAN J, BISWAS T (2013). How to calculate sample size for different study designs in medical research? *Indian Journal of Psychological Medicine*, **35(2)**: 121-126.
- CHEN CP, WENG JY, YANG CS, TSENG FM (2018). Employing a data mining approach for identification of mobile opinion leaders and their content usage patterns in large telecommunications datasets. *Technological Forecasting and Social Change*, **130**: 88-98.
- CHEN YY, PARK J, PARK A (2012). Existence, relatedness, or growth? Examining turnover intention of public child welfare caseworkers from a human needs approach. *Children and Youth Services Review*, **34(10)**: 2088–2093.
- CHESS S, THOMAS A (1987). *Origins And Evolutions Of Behavior Disorders: From Infancy to Early Adult Life*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- CHIANG CF, JANG S, CANTER D, PRINCE B (2008). An Expectancy Theory Model for Hotel Employee Motivation: Examining the Moderating Role of Communication Satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, **9(4)**: 327-351.
- CHO S, WORKMAN J (2011). Gender, fashion innovativeness and opinion leadership, and need for touch: Effects on multi-channel choice and touch/non-touch preference in clothing shopping. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, **15(3)**: 363-382.
- CLONINGER CR, PRZYBECK TR, SVRAKIC DM (1991). The tridimensional personality questionnaire: U. S. normative data. *Psychological Reports*, **69(3)**: 1047–1057.
- CLONINGER CR, SVRAKIC DM, PRZYBECK TR (1993). A psychobiological model of temperament and character. *Archives of General Psychiatry*, **50(12)**: 975-990.
- COLEMAN JS, KATZ E, MENZEL H (1966). *Medical Innovation: A Diffusion Study*. Bobbs-Merrill Co. New York.
- CONSTANTIN T (2013). Manualul scalei de persistență motivațională. Probă standardizată de evaluare a persistenței motivaționale (manuscris).
- CONSTANTIN T, HOLMAN A, HOJBOTĂ MA (2011). Development and validation of a motivational persistence scale. *Psihologija*, **45(2)**: 99-120.
- ÇELİK HE, YILMAZ V (2016). LISREL 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Temel Kavramlar, Uygulamalar, Programlama. 3.Baskı. Anı Yayıncılık, Ankara, s:39.
- ÇETİNKAYA M, ÖZUTKU H (2012). Yönetmel performansla yetkinlik temelli yaklaşım: Türk otomotiv sektöründe bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business*, **41(1)**:142-161.
- ÇOLAKOĞLU ÖM, BÜYÜKEKŞİ C (2014). Açıklayıcı faktör analiz sürecini etkileyen unsurların değerlendirilmesi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, **2(1)**:58-64.
- ÇÖL G (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, **9(1)**: 35-46.

- ÇUHADAR C, BÜLBÜL T, ILGAZ G (2013). Exploring of the relationship between individual innovativeness and techno-pedagogical education competencies of pre-service teachers. *İlkogretim Online*, **12(3)**:797-807.
- DAFT RL (1978). A dual-core model of organizational innovation. *Academy of Management Journal*, **21**: 193-210.
- DAMANPOUR F (1987). The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors. *Journal of Management* **13(4)**: 675–688.
- DAMANPOUR F (1992). Organizational size and innovation. *Organization Studies*, **13(3)**: 375–402.
- DAMANPOUR F, EVAN WM (1984). Organizational innovation and performance: the problem of organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, **29**: 392-409.
- DAMANPOUR F, SZABAT KA, EVAN WM (1989). The relationship between types of innovation and organizational performance. *Journal of Management Studies*, **26(6)**: 587– 602.
- DARMAWAN D (2017). The effect of the big five personality on job performance. *Management & Accounting Research Journal*, **2(1)**: 36-42.
- DAROLIA CR, KUMARI P, DAROLIA S (2010). Perceived organizational support, work motivation, and organizational commitment as determinants of job performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, **36(1)**: 69-78.
- DECI EL, RYAN RM (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum, New York.
- DE JONG JPJ, DEN HARTOG D (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, **19(1)**: 23–36.
- DE JONG JP, DEN HARTOG DN (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of innovation management*, **10(1)**: 41-64.
- DESPHANDE R, FARLEY JU, WEBSTER FE (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of Marketing*, **57(1)**: 23– 37.
- DE SIMONE S (2015). Expectancy Value Theory: Motivating healthcare workers. *American International Journal of Contemporary Research*. **5(2)**: 19-23.
- DEMİR M, PEKER A (2017). Motivasyonel kararlılık ile okul tükenmişliği arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **19(1)**: 289-300.
- DEMİRALAY R, BAYIR EA, GELİBOLU MF (2016). Öğrencilerin bireysel yenilikçilik özellikleri ile çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşlukları ilişkisinin incelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, **5(1)**: 161-168.

- DEMİRCİOĞLU T, YAVUZ KONOKMAN G, AKAY C (2016). Eğitim fakültesi öğretim elemanlarının yenilikçilik düzeylerinin Avrupa Birliği hayat boyu öğrenme projelerine yönelik tutumlarına etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, **15(59)**: 1120-1137.
- DEWAR RD, DUTTON JE (1986). The adoption of radical and incremental innovations: an empirical analysis. *Management Science*, **32(11)**: 1422-1433.
- DILIELLO TC, HOUGHTON JD (2006). Maximizing organizational leadership for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, **21(4)**: 319-337.
- DIZAJI MKP, ROOZBEHANI R, MALEKI SE, MALEKI SE (2017). Investigating the relationship between risk-taking and resistance against change in managers of the Ministry of Health and its subordinate departments (Case study: modern financial software), *Pharmacophore*, 8(6S), e-1173121.
- DRAFKE MW, KOSSEN S (2002). The Human Side of Organizations, 8th Edition, p: 287.
- DRUCKER PF (1985). Management Tasks, Responsibilities, Practices. Harper & Row Publishers, New York.
- DRUCKER PF (1999). Management Challenges for the 21st Century. Harper Business, New York.
- DUCKWORTH AL, PETERSON C, MATTHEWS MD, KELLY DR (2007). Grit: perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, **92(6)**: 1087-1101.
- DUNCAN FL, PETERSON FB (2010). Gender and Motivation for Achievement, Affiliation-Intimacy, and Power. In: Handbook of Gender Research in Psychology, Ed.; Chrisler, J., McCreary, D. Springer, New York.
- DURSUN Y, KOCAGÖZ E (2010). Yapısal eşitlik modellemesi ve regresyon: karşılaştırmalı bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **(35)**: 1-17.
- EISENBERGER R, JONES JR, STINGLHAMBER F, SHANOCK L, RANDALL AT (2005). Flow experiences at work: For high need achievers alone? *Journal of Organizational Behavior*, **26(7)**: 755-775.
- ELANGOVAN AR, KARAKOWSKY L (1999). The role of trainee and environmental factors in transfer of training: an exploratory framework. *Leadership and Organization Development Journal*, **20(5)**: 268-276.
- EREZ M, GOPHER D, ARZIN (1990). Effects of goal difficulty, self-set goals, and monetary rewards on dual task performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **47(2)**: 247-269.
- ERDİL O, ALPKAN LH, BİBER L (2004). İnsan kaynakları uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişkileri araştırmaya yönelik bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **19(2)**: 101-122.
- ERDOĞAN Y, BAYRAM S, DENİZ L (2007). Web tabanlı öğretim tutum ölçeği: Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi çalışması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, **4(2)**:1-14.

- EREN SS, HAYATOĞLU Ö (2011). Etik iklimin satış elemanlarının iş tutumlarına ve iş performanslarına etkisi: ilaç sektöründe bir uygulama. *Zonguldak Karaelmas University Journal of Social Sciences*, **7(14)**:109-128.
- EREN H, GÖZAYDIN N, PARLATIR İ, TEKİN T, ZÜLFİKAR H (1988). Atatürk Kültür Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük. Türk Dil Kurumu Yayınları:549, Sözlük Bilim ve Uygulama Kolu Yayınları: 1, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara.
- ERNST H (2002). Success factors of new product development: A review of the empirical literature. *International Journal of Management Reviews*, **4(1)**: 1–40.
- ETEMOĞLU Ş (2013). Türkiye’de Firmalarda İstihdam Edilen Endüstri Ürünleri Tasarımcılarının Motivasyon Faktörleri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ETTLIE JE, BRIDGES WP, O' KEEFE RD (1984). Organization strategies and structural differences for radical versus incremental innovation. *Management Science*, **30(6)**: 682-695.
- EVANGELISTA R, SAVONA M (2003). Innovation, employment and skills in services. Firm and sectoral evidence. *Structural Change and Economic Dynamics*, **14(4)**: 449-474.
- FAİZ E (2012). Öğrenen örgütlerde yenilikçilik ve proaktiflik üzerine kavramsal bir çalışma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **2(2)**: 1-21.
- FAMA E, JENSEN M (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, **26(2)**: 301–325.
- FANG J, SHAO P, LAN G (2009). Effects of innovativeness and trust on web survey participation. *Computers in Human Behavior*, **25(1)**: 144-152.
- FELL DR, HANSEN EN, BECKER BW (2003). Measuring innovativeness for the adoption of industrial products. *Industrial Marketing Management*, **32(4)**: 347-353.
- FİDAN T, ÖZTÜRK İ (2015). The relationship of the creativity of public and private school teachers to their intrinsic motivation and the school climate for innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **195**: 905-914.
- FLEMING DM, CHOW CW, CHEN G (2009). Strategy, performance-measurement systems, and performance: A study of Chinese firms. *The International Journal of Accounting*, **44(3)**: 256-278.
- FRANCE C, MOTT C, WAGNER D (2007). The innovation imperative: How leaders can build an innovation engine. *Oliver Wyman Journal*, **23**: 45–52.
- FRANCO-SANTOS M, KENNERLEY M, MICHELI P, MARTINEZ V, MASON S, MARR B, GRAY D, NEELY A (2007). Towards a definition of a business performance measurement system. *International Journal of Operations & Production Management*, **27(8)**: 784–801.

- FREEL M. (2000). Barriers to product innovation in small manufacturing firms. *International Small Business Journal*, **18(2)**: 60-80.
- GAGN'E M, DECI EL (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, **26(4)**: 331-362.
- GARTNER WB (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, **5(1)**: 15-28.
- GERMAIN R (1996). The role of context and structure in radical and incremental logistics innovation adoption. *Journal of Business Research*, **35**: 117-127.
- GERŞİL GS, ARACI M (2011). Sosyal sermayenin güven unsurunun işgörenlerin performansı üzerine etkileri. *Çalışma ve Toplum*, **1**: 39-74.
- GOLDSMITH RE (2001). Using the domain specific innovativeness scale to identify innovative internet consumers. *Internet Research*, **11(2)**: 149-158.
- GOLDSMITH RE, DESBORDE R (1991). A validity study of a measure of opinion leadership. *Journal of Business Research*. **22(1)**: 11-19.
- GOLDSMITH RE, HOFACKER CF (1991). Measuring consumer innovativeness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **19(3)**: 209-221.
- GOMES F, PROENÇA T (2015). *Nurses' Motivation and Satisfaction at Work: an exploratory study at the Centro Hospitalar S. João* (n. 558). FEP Working Papers, ISSN: 0870-8541.
- GOMES L, RAMASWAMY K (1999). An empirical examination of the form of the relationship between multinationality and performance. *Journal of International Business Studies*, **30(1)**: 173-188.
- GOMES CF, YASIN MM, LISBOA JV (2011). Performance measurement practices in manufacturing firms revisited. *International Journal of Operations & Production Management*, **31(1)**: 5-30.
- GOPALAKRISHNAN S, DAMANPOUR F (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, **25(1)**: 15-28.
- GOPALAKRISHNAN S, DAMANPOUR F (2000). The impact of organizational context on innovation adoption in commercial banks. *IEEE Transactions on Engineering Management*, **47(1)**: 14-25.
- GREENBERG J, BARON RA (2008). *Behavior in Organizations*. 9th Ed. Prentice Hall, India.
- GU H, DUVERGER P, YU L (2017). Can innovative behavior be led by management? A study from the lodging business. *Tourism Management*, **63**: 144-157.
- GUMMESSON E (2014). Commentary on "The role of innovation in driving the economy: Lessons from the global financial crisis". *Journal of Business Research*, **67(1)**: 2743-2750.
- GÜMÜŞTEKİN EREN G, ÖZTEMİZ AB (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **14(1)**: 271-288.

- GÜR-ERDOĞAN D, ZAFER-GÜNEŞ D (2013). The Relationship between Individual Innovativeness and Change Readiness Conditions of Students Attending Faculty of Education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **106**: 3033 – 3040.
- GÜRKAN GÇ, DEMİRALAY T (2017). Bireysel yenilikçiliğin çalışanın yenilikçi davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: Türkiye’de cerrahlar örneği. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, **6(1)**: 65-90.
- HACHANA R, BERRAIES S, FTITI Z (2018). Identifying personality traits associated with entrepreneurial success: does gender matter? *Journal of Innovation Economics & Management*, art32I-art32XXV.
- HACIOĞLU G (2012). Pazarlama performans ölçütleri: Bir literatür taraması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **19(1)**: 59-75.
- HAFIZA SN, SHAH SS, JAMSHEED H, ZAMAN K (2011). Relationship between rewards and employee’s motivation in the non-profit organizations of Pakistan. *Business Intelligence Journal*, **4(2)**: 327-334.
- HAIR FJ, ANDERSON ER, TATHAM LR, BLACK CW (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, New Jersey, p: 928.
- HAN JK, KIM N, SRIVASTAVA RK (1998). Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, **62(4)**: 30 –45.
- HANES CA, WONG KK, SAINI B (2015). Consolidating innovative practice models: the case for obstructive sleep apnea services in Australian pharmacies. *Research in Social and Administrative Pharmacy*. **11(3)**: 412-427.
- HASSAN MU, SHAUKAT S, NAWAZ MS, NAZ S (2013). Effects of innovation types on firm performance: an empirical study on Pakistan’s manufacturing sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, **7(2)**: 243-262.
- HENDERSON RM, CLARK KB (1990). Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*, **35**: 9-30.
- HERBST L (2004). Hospice care at the end of life. *Clin Geriatr Med*, **20**: 753–765.
- HERZBERG F (1971). *Work and the Nature of Man*. World Publishing, New York.
- HERZBERG F (2003). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, **81(1)**: 87-96.
- HERZBERG F, MAUSNER B, SNYDERMAN BB (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons. New York.
- HERZBERG F, MAUSNER B, SNYDERMAN BB (2005). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers. New Jersey.
- HIGBY GJ (2002). The continuing evolution of American pharmacy practice 1952–2002. *J Am Pharm Assoc*, **42**:12–15.

- HOLTON EF (1999). Performance domains and their boundaries. *Advances in Developing Human Resources*, **1(1)**: 26-46.
- HON AH, BLOOM M, CRANT JM (2014). Overcoming resistance to change and enhancing creative performance. *Journal of Management*, **40(3)**: 919-941.
- HOWELLS TH (1933). An experimental study of persistence. *Journal of Abnormal Social Psychology*, **28**: 14-29.
- HUANG JC (2013). Innovative health care delivery system—A questionnaire survey to evaluate the influence of behavioral factors on individuals' acceptance of telecare. *Computers in Biology and Medicine*, **43(4)**: 281-286.
- HULT GTM, HURLEY RF, KNIGHT GA (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, **33(5)**: 429-438.
- HURLEY RF, HULT TM (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, **62(3)**: 42- 54.
- HURT HT, JOSEPH K, COOK CD (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, **4(1)**: 58-65.
- HURTZ GM, DONOVAN JJ (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, **85(6)**: 869-879.
- IBRAHIM R, BOERHANNOEDDIN A, KAYODE BK (2017). Organizational culture and development: Testing the structural path of factors affecting employees' work performance in an organization. *Asia Pacific Management Review*, **22(2)**: 104-111.
- IBM Corp. 2016. IBM SPSS Statistics Base for Windows, Version 24.0. Armonk, NY: IBM Corp.
- INUWA M (2017). Relationship between Job Equity and Performance of Employee: A Literature Review. *International Journal of Business and Management Future*, **1(1)**: 14-21.
- IM S, HU MY (2005). Revisiting the factor structure of the Kirton adaption-innovation inventory. *Psychological reports*, **96(2)**:408-410.
- IŞIK C, TÜRKMENDAĞ T (2016). Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi öğrencilerinin bireysel yenilikçilik algılarının belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 67-96.
- JASKYTE K (2013). Does size really matter? Organizational size and innovations in nonprofit organizations. *Nonprofit management and leadership*, **24(2)**: 229-247.
- JENKINS JR, DOUGLAS G, LAUFER A (1982). Improving Construction Productivity: The Case for Motivation. *AACE Transactions, AACE International*, Morgantown, WV, USA.
- JEROME N (2013). Application of the Maslow's hierarchy of need theory; impacts and implications on organizational culture, human resource and employee's performance. *International Journal of Business and Management Invention*. **2(3)**: 39-45.

- JIANG Z, XIAO Q, QI H, XIAO L (2009). Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with the Trend of the Times. *International Journal of Business and Management*, **4(11)**: 177-183.
- JOŃCZYK JA (2015). The impact of human resource management on the innovativeness of public hospitals in Poland. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **213**: 1000-1007.
- JÖRESKOG KG, SÖRBOM D (2015). LISREL 9.2 for Windows [Computer software]. Skokie, IL: Scientific Software International, Inc.
- JÖRESKOG KG, SÖRBOM D (1996). LISREL 8: User's Reference Guide, Scientific Software International, Chicago, p: 378.
- KAMARUDDIN SK, KOFLI NT, ISMAIL M, MOHAMMAD AB, TAKRIFF MS (2012). Soft skill development via Chem-E-Car project. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, **60**: 507-511.
- KAPLAN RS, NORTON DP (1992). The balanced scorecard – measures that drive performance. *Harvard Business Review*, **70(1)**: 71-79.
- KAPTANGİL K (2012). İşletmelerde insan kaynakları eğitiminin çalışanların performansları üzerine olan etkileri. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, **2(2)**: 25-44.
- KATZ D (1964). The motivational basis of organizational Behavior. *Systems Research and Behavioral Science*, **9(2)**:131-146.
- KAUFFMAN RJ, TECHATASSANASOONTORN AA (2009). Understanding early diffusion of digital wireless phones. *Telecommunications Policy*, **33(8)**: 432-450.
- KAYABAŞI A, ÖZDEMİR A (2008). Üretim işletmelerinde lojistik yönetimi faaliyetlerinde performans yönetimine bakış: beklenti-fayda farkı analizi uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, **22(1)**:195-209.
- KELLER RT (2012). Predicting the performance and innovativeness of scientists and engineers. *Journal of Applied Psychology*, **97(1)**: 225-233.
- KELLEY DJ, O'CONNOR G, NECK H, PETERS L (2011). Building an organizational capability for radical innovation: the direct managerial role. *Journal of Engineering and Technology Management*, **28**: 249-267.
- KENNEL KD, WARD-SMITH P (2017). Academic persistence among nursing students: A concept analysis. *Journal of Nursing Education and Practice*, **7(11)**: 62-68.
- KERT SB, TEKDAL M (2012). Comparison of individual innovativeness perception of students attending different education faculties. *University of Gaziantep Journal of Social Sciences*, **11(4)**: 1150-1161.
- KESEN M (2015). Örgütsel demokrasinin çalışan performansı üzerine etkileri: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **6(2)**: 535-562.

- KILIÇ H, AYVAZ TUNCEL Z (2014). İlköğretim branş öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeyleri ve yaşam boyu öğrenme eğilimleri. *Uluslararası Eğitim Programları ve Öğretim Çalışmaları Dergisi*, **4(7)**: 25-37.
- KILIÇER K, ODABAŞI HF (2013). Exploring the perceived barriers to innovativeness: views of Turkish pre-service teachers as technology leaders. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi [Hacettepe University Journal of Education]*, **28(2)**: 246-265.
- KILIÇER K, ODABAŞI HF (2010). Bireysel yenilikçilik ölçeği (BYÖ): Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **(38)**: 150-164.
- KIM M, CHAI S (2017). The impact of supplier innovativeness, information sharing and strategic sourcing on improving supply chain agility: Global supply chain perspective. *International Journal of Production Economics*, **187**: 42-52.
- KIM TT, LEE G (2013). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*, **34**: 324-337.
- KIMBERLY JR, EVANISKO M (1981). Organizational innovation: the influence of individual, organizational and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. *Academy of Management Journal*, **24**: 689-713.
- KIRTON M (1976). Adaptors and innovators: A description and measure. *Journal of Applied Psychology*, **61(5)**: 622-629.
- KIRKMAN BL, ROSEN B (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, **42**: 58-74.
- KLANG A (2012). The Relationship Between Personality and Job Performance in Sales: A Replication of Past Research and an Extension to a Swedish Context. *Department of Psychology. Stockholm University, Department of Psychology*. Master Tezi.
- KORUCU AT, OLPAK YZ (2015). Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik özelliklerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, **5(1)**: 111-127.
- KÖSTERELİOĞLU AKIN M, DEMİR F (2014). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyinin öğretmen liderliğine etkisi. *The Journal of Academic Social Science Studies*. **26**: 247-256.
- KRAUSE T (2007). The effective safety leader: Personality, values and emotional commitment. *Occupational Hazards*, **69(9)**: 24.
- KRAUSS SI, FRESE M, FRIEDRICH C, UNGER JM (2005). Entrepreneurial orientation: a psychological model of success among southern African small business owners. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, **14(3)**: 315-344.
- KREITNER R, KINICKI A (2007). *Organizational Behavior*, 17th Edition, p: 237.

- KOPELMAN RE (1986). *Managing Productivity in Organizations: A Practical, People-Oriented Perspective*. McGraw-Hill, New York.
- KORZILIUS H, BUCKER JJ, BEERLAGE S (2017). Multiculturalism and innovative work behavior: The mediating role of cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, **56**: 13-24.
- KUNZE F, BOEHM, S, BRUCH H (2013). Age, resistance to change, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, **28(7/8)**: 741-760.
- KURANCHIE-MENSAH EB, AMPONSAH-TAWIAH K (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, **9(2)**: 255-309.
- KURAPATI S, LUKOSCH H, ECKERD S, VERBRAECK A, CORSI T (2017). Relating planner task performance for container terminal operations to multi-tasking skills and personality type. *Transportation research part F: traffic psychology and behaviour*, **51**: 47-64.
- KÜÇÜKÖZKAN Y (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, **1(2)**: 86-115.
- LATHAM GP (2003). Goal setting: A five-step approach to behavior change. *Organizational Dynamics*, **32(3)**: 309-318.
- LATHAM GP, PINDER CC (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, **56**: 485-516.
- LEE TB (2007). Yeni Yöneticinin El Kitabı-2: Üstün Performans Geliştirme, Çev.: Diker, V.G., Çanta Kitapları Dizisi: 3, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- LEONG CT, RASLI A (2014). The Relationship between innovative work behavior on work role performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **129**: 592-600.
- LIN YC, YU C, YI CC (2014). The effects of positive affect, person-job fit, and well-being on job performance. *Social Behavior Personality*, **42**: 1537-1547.
- LOCKE EA (1976). The nature and causes of job satisfaction. In: *Handbook of Industrial and Organisational Psychology*, Ed.: Dunnette, M.D., Rand McNally, Chicago, p: 1297–1349.
- LUNDVALL BA, JOHNSON B (1994). The learning economy. *Journal of Industry Studies*, **1(2)**: 23–42.
- LUMPKIN GT, DESS GG (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, **21(1)**: 135-172.
- LUTHANS F (2008). *Organizational Behaviour*, McGraw Hill, USA.
- LUCAS RE (2009). Ideas and growth. *Economica*, **76(301)**: 1–19.

- LUFU D, COHEN A (1987). A scale for measuring persistence in children. *Journal of Personality Assessment*, **51(2)**: 178-185.
- LUNDBERG C, GUDMUNDSON A, ANDERSSON TD (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management*, **30**: 890-899.
- LUNENBURG FC (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, **15(1)**: 1-6.
- LYNCH M, ABRAHM J (2002). Ensuring a good death: pain and palliative care in a cancer center. *Cancer Practice*, **10**: 33-38.
- MALEKIAN F, KANAANY M, MALEKIAN F (2013). The relation between thinking styles and innovation attraction among higher education students. *AWER Procedia Information Technology & Computer Science*. **3**: 224-230.
- MAN M (2016a). Behavior intended to damage the organization or members of the organization. *Land Forces Academy Review*, **21(2)**: 145-150.
- MAN M (2016b). Managers and organizational citizenship behavior. *Scientific Bulletin*, **21(1)**: 14-20.
- MARCATI A, GUIDO G, PELUSO AM (2008). The role of SME entrepreneurs' innovativeness and personality in the adoption of innovations. *Research Policy*, **37**: 1579-1590.
- MARTINS EC, TERBLANCHE F (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, **6(1)**: 64-74.
- MASLOW AH (2000). *The Maslow Business Reader* (D.C. Stephens ed.), John Wiley & Sons, New York.
- MATSUO M (2006). Customer orientation, conflict, and innovativeness in Japanese sales departments. *Journal of Business Research*, **59(2)**: 242-250.
- McCLELLAND D (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand Company Inc., Princeton, NJ.
- McCLELLAND DC (1975). *Power: The Inner Experience*. Irvington, New York.
- McCLELLAND DC (1985). *Human Motivation*. Scott, Foresman. Glenview, IL.
- McCRAE RR (1993). Openness to experience as a basic dimension of personality. *Imagination, Cognition and Personality*, **13(1)**: 39-55.
- McCRAE RR, COSTA PT (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of personality and social psychology*, **52(1)**: 81-90.
- McGRAW KO (1978). The Detrimental Effects of Reward on Performance: A Literature Review and A Prediction Model. In: *The Hidden Costs of Reward*, Ed.: Lepper, M.R., Greene, D., Erlbaum, Hillsdale, NJ, p:33-60.

- McGRAW KO, McCULLERS JC (1979). Evidence of a detrimental effect of extrinsic incentives on breaking a mental set. *Journal of Experimental Social Psychology*, **15**: 285–294.
- McGUIRK H, LENIHAN H, HART M (2015). Measuring the impact of innovative human capital on small firms' propensity to innovate. *Research Policy*, **44(4)**: 965-976.
- MCLEAN LD (2005). Organizational culture's influence on creativity and innovation: a review of the literature and implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, **7(2)**: 226-246.
- MEYER AD, BROOKS GF, GOES JB (1990). Environmental jolts and industry revolutions: organizational responses to discontinuous change. *Strategic Management Journal*, **11**: 93-110.
- MIDGLEY DF, DOWLING GR (1978). Innovativeness: The concept and its measurement. *Journal of Consumer Research*, **4**: 229–242.
- MILLING PM, STUMPFE J (2000). Product and process innovation: a system dynamics-based analysis of the interdependencies. In 18th International Conference of the System Dynamics Society Sustainability in the Third Millennium, Bergen, Norway.
- MORALES VJ, MONTES FJ, JOVER AJ (2008). The effects of transformational leadership on organisational performance through knowledge and innovation. *British Journal of Management*, **19(4)**: 299–319.
- MORTON C, ANABLE J, NELSON JD (2016). Exploring consumer preferences towards electric vehicles: The influence of consumer innovativeness. *Research in Transportation Business & Management*, **18**: 18-28.
- MOON TW, HUR W (2011). Emotional intelligence, emotional exhaustion, and job performance. *Social Behavior and Personality*, **39(8)**: 1087-1096.
- MOTE J, JORDAN G, HAGE J, HADDEN W, CLARK A (2016). Too big to innovate? Exploring organizational size and innovation processes in scientific research. *Science and Public Policy*, **43(3)**: 332-337.
- MOYANO-FUENTES J, MAQUEIRA-MARÍN JM, BRUQUE-CÁMARA S (2018). Process innovation and environmental sustainability engagement: An application on technological firms. *Journal of Cleaner Production*, **171**: 844-856.
- MULLINS LJ (2005). *Management and Organisational Behaviour*. Prentice hall. UK 7th Ed. 88(431):1052-1058.
- MURRAY JY, GAO GY, KOTABE M (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **39**: 252-269.
- NARANJO VALENCIA JC, SANZ VALLE R, JIMÉNEZ JIMÉNEZ D (2010). Organizational culture as determinant of product innovation. *European Journal of Innovation Management*, **13(4)**: 466-480.

- NG TWH, FELDMAN DC (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology*, **93(2)**: 392–423.
- NG TWH, FELDMAN DC (2010). The relationships of age with job attitudes: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, **63**: 677-718.
- NORMANN R (1971). Organizational innovativeness: product variation and reorientation. *Administrative Science Quarterly*, **16**: 203-215.
- NYSTROM PC, RAMAMURTHY K, WILSON AL (2002). Organizational context, climate and innovativeness: adoption of imaging technology. *Journal of Engineering and Technology Management*, **19(3-4)**: 221-247.
- OJO O (2009). Impact assessment of corporate culture on employee job performance. *Business Intelligence Journal*, **2(2)**: 388-397.
- OLUSEYI S, AYO HT (2009). Influence of work motivation, leadership effectiveness and time management on employees' performance in some selected industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, **16(1)**: 7-16.
- OSABIYA BJ (2015). The effect of employees motivation on organizational performance. *Journal of Public Administration And Policy Research*, **7(4)**: 62-75.
- ÖLÇER F (2005). Departmanlı mağazalarda motivasyon üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **(25)**: 1-26.
- ÖNEN AS, KOÇAK C (2014). Analysis on reflective thinking tendencies of student teachers according to their individual innovativeness and sociotropic-autonomic personality characteristics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **143**: 788-793.
- ÖNEN L, TÜZÜN B (2005). Motivasyon. Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- ÖRÜN Ö, ORHAN D, DÖNMEZ P, KURT AA (2015). Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik profilleri ve teknoloji tutum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **5(1)**: 65-76.
- ÖZGÜR H (2013). Bilişim teknolojileri öğretmen adaylarının eleştirel düşünme eğilimleri ile bireysel yenilikçilik özellikleri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **9(2)**: 409-420.
- ÖZMUTAF NM, AKTEKİN E, ERGANİ B, ÇITA K (2015). The effects of innovative features of women managers on their business performance: the food exporter companies in aegean region sample. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **195**: 220-229.
- PALLISTER JG, FOXALL GR (1998). Psychometric properties of the Hurt–Joseph–Cook scales for the measurement of innovativeness. *Technovation*, **18(11)**: 663-675.
- PAMMOLLI F, MAGAZZINO L, RICCABONI M (2011). The productivity crisis in pharmaceutical R&D. *Nature Reviews Drug Discovery*, **10**: 428–438.

- PANAYIDES PM, LUN YV (2009). The impact of trust on innovativeness and supply chain performance. *International Journal of Production Economics*, **122(1)**: 35-46.
- PARSONS E, BROADBRIDE A (2006). Job motivation and satisfaction: unpacking the key factors for charity shop managers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, **13(2)**: 121–131.
- PARZEFALL MR, SEECK H, LEPPÄNEN A (2008) Employee innovativeness in organizations: a review of the antecedents. *Finnish Journal of Business Economics*, **2(08)**: 165-182.
- PATTERSON F, KERRIN M, GATTO-ROISSARD G (2009). Characteristics and Behaviours of Innovative People in Organisations. Literature Review prepared for the NESTA Policy & Research Unit, London: NESTA, 1-63.
- PAUNONEN SV, JACKSON DN (1996). The Jackson Personality Inventory and the five-factor model of personality. *Journal of Research in Personality*, **30(1)**: 42-59.
- PEARSON CAL, HUI LTY (2001). Cross-cultural test of Vroom's expectancy motivation framework: an Australian and a Malaysian company in the beauty care industry. Int'l. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, **4(3-4)**: 307–327.
- PERRY SJ, HUNTER EM, CURRALL SC (2016). Managing the innovators: Organizational and professional commitment among scientists and engineers. *Research Policy*, **45(6)**: 1247-1262.
- PINTO EP (2011). The influence of wage on motivation and satisfaction. *The International Business & Economics Research Journal*, **10(9)**: 81-91.
- PINTRICH PR (2003). A motivational science perspective on the role of student motivation in learning and teaching contexts. *Journal of Educational Psychology*, **95**: 667–686.
- PINTRICH PR, SCHUNK DH (2002). *Motivation in education: Theory, research and applications*. Merrill Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- PLA-BARBER J, ALEGRE J (2007). Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. *International Business Review*, **16(3)**: 275-293.
- POLDER M, LEEUWEN GV, MOHNEN P, RAYMOND W (2010). Product, Process and Organizational Innovation: Drivers, Complementarity and Productivity Effects. CIRANO-Scientific Publications 2010s-28. Erişim Adresi: [<https://ssrn.com/abstract=1626805>]. Erişim Tarihi: 08/03/2018.
- PORTER LW, LAWLER EE (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. McGraw-Hill, New York.
- RAEISI M, HADADI N, FARAJI R, SALEHIAN MH (2012). McClelland's motivational needs: A case study of physical education teachers in West Azarbaijan. *European Journal of Experimental Biology*, **2(4)**: 1231-1234.

- RAHAB S (2012). Innovativeness model of small and medium enterprises based on market orientation and learning orientation: testing moderating effect of business operation mode. *Procedia Economics and Finance*, **4**: 97-109.
- RAJA MW, WEI S (2015). Evaluating innovation performance and quality practices relationship: A review from different industries. *Tékhné*, **13(1)**: 25-33.
- RAYKOV T, MARCOULIDES GA (2006). A First Course In Structural Equation Modeling. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey, London, p: 238.
- ROGERS EM (1995). Diffusion of Innovations. 4th Ed. The Free Press, New York.p:6-37.
- ROGERS M (2004). Networks, firm size and innovation. *Small Business Economics*, **22**: 141–153.
- ROGERS EM, CARTANO DG (1962). Methods of measuring opinion leadership. *The Public Opinion Quarterly*, **26(3)**: 435-441.
- ROYLE MT, HALL AT (2012). The relationship between McClelland’s Theory of Needs, feeling individually accountable, and informal accountability for others. *International Journal of Management and Marketing Research*, **5(1)**: 21-42.
- RUBERA G, KIRCA AH (2012). Firm innovativeness and its performance outcomes: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Marketing*, **76(3)**: 130–147.
- RUTHANKOON R, OGUNLANA SO (2003). Testing Herzberg’s two-factor theory in the Thai construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, **10(5)**: 333-341.
- RUSSELL RD (1999). Developing a process model of intrapreneurial systems: a cognitive mapping approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, **23(3)**: 65–84.
- RYAN JC (2016). Old knowledge for new impacts: Equity theory and workforce nationalization. *Journal of Business Research*, **69**: 1587–1592.
- RYE CB, KIMBERLY JR (2007). The adoption of innovations by provider organizations in health care. *Medical Care Research and Review*, **64(3)**: 235-278.
- SANTOS-VIJANDE ML, ÁLVAREZ-GONZÁLEZ LI (2007). Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence. *Technovation*, **27(9)**: 514-532.
- SARIÇAM H (2015). Academic locus of control and motivational persistence: structural equation modeling [Akademik kontrol odağı ve motivasyonel kararlılık: yapısal eşitlik modellemesi]. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi- Journal of Educational Sciences Research*, **5(1)**: 79-92.
- SARIÇAM H, AKIN A, AKIN Ü, İLBAY AB (2014). Motivasyonel kararlılık ölçeğinin Türkçe formu: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Turkish Journal of Education*, **3(1)**: 60-69.
- SARIOĞLU A (2014). Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik ve Güvenirliği. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.

- SCHERMELLEH-ENGEL K, MOOSBRUGGER H, MÜLLER H (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, **8(2)**: 23-74.
- SCHMID B, JONATHAN A (2008). Motivation in project management: the project manager's perspective. *Project Management Journal*, **39(2)**: 60-71.
- SCOTT SG, BRUCE RA (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, **37(3)**: 580-607.
- ŞENCAN NS, AYDINTAN B, YEĞENOĞLU S (2017). Türk ilaç sanayinde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık ve iş doyumlarına yönelik bir araştırma. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, **3(2)**:117-148.
- SENIWOLIBA AJ (2013). Teacher motivation and job satisfaction in senior high schools in the Tamale metropolis of Ghana. *Merit Research Journal of Education and Review*, **1(9)**:181-196.
- SHAHID A, AZHAR SM (2013). Gaining employee commitment: Linking to organizational effectiveness. *Journal of Management Research*, **5(1)**: 250-268.
- SHANKER R, BHANUGOPAN R, VAN DER HEIJDEN BI, FARRELL M (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, **100**: 67-77.
- SHILLINGFORD S, KARLIN N (2013). The role of intrinsic motivation in the academic pursuits of nontraditional students. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, **25(3)**: 91-102.
- SHOHAM A, RUVIO A (2008). Opinion leaders and followers: A replication and extension. *Psychology & Marketing*, **25(3)**: 280-297.
- SHUMEN J (2009). *Is Organizational Culture Similar with HRM*. Northern Press, Nigeria.
- SIGLER TH, PEARSON CM (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, **5**: 27-52.
- SIMOES PMM, ESPOSITO M (2014). Improving change management: How communication nature influences resistance to change. *Journal of Management Development*, **33(4)**: 324-341.
- SLATER SF, MOHR JJ, SENGUPTA S (2014). Radical product innovation capability: Literature review, synthesis, and illustrative research propositions. *Journal of Product Innovation Management*, **31(3)**: 552-566.
- SONG M, THIEME RJ (2006). A cross-national investigation of the R&D-marketing interface in the product innovation process. *Industrial Marketing Management*, **35(3)**: 308-322.

- SOSNIK A, AUGUSTINE R (2016). Challenges in oral drug delivery of antiretrovirals and the innovative strategies to overcome them. *Advanced Drug Delivery Reviews*, **103**: 105–120.
- SPENCE JT (1983). *Achievement and Achievement Motives: Psychology and Sociological Approaches*. WH Freeman, San Francisco.
- SÜMBÜLOĞLU K, SÜMBÜLOĞLU V (2014). *Biyoistatistik*. Hatiboğlu Yayınları:53. Ankara, s: 186.
- SÜRER A, MUTLU HM (2012). Pazar, e-pazarlama, girişimcilik ve teknoloji yönelimlerinin ihracat performansı üzerine etkileri. *Journal of Internet Applications & Management/İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, **3(2)**:27-52.
- SÖZEN ŞAHNE B, ŞAR S (2015). Türkiye’deki ilaç firması yöneticilerinin liderlik davranışları üzerine bir araştırma. *Marmara Pharmaceutical Journal*, **19**: 174-180.
- TAFVELIN S, VON THIELE SCHWARZ U, HASSON H (2017). In agreement? Leader-team perceptual distance in organizational learning affects work performance. *Journal of Business Research*, **75**: 1-7.
- TANGNEY JP, BAUMEISTER RF, BOONE AL (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, **72(2)**: 271-324.
- TAGHIPOUR A, DEJBAN R (2013). Job performance: Mediate mechanism of work motivation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **84**: 1601-1605.
- TAN Ö, ÇETİN C (2011). Performans değerlendirme sistemine ilişkin örgütsel adalet algısının sistemden duyulan memnuniyet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Öneri Dergisi*, **9(35)**: 1-13.
- TANRIVERDİ H, ADIGÜZEL O, ÇİFTÇİ M (2010). Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: kamu hastanesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **(11)**: 101-122.
- TAYLOR SG, KLUEMPER DH, SAULEY KS (2009). Equity sensitivity revisited: Contrasting unidimensional and multidimensional approaches. *Journal of Business and Psychology*, **24(3)**: 299–314.
- TEERATANSIRIKOOL L, SIENGTHAI S, BADIR Y, CHAROENNGAM C (2013). Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, **62(2)**: 168-184.
- TELLIS GJ, PRABHU JC, CHANDY RK (2009). Radical innovation across nations: The preeminence of corporate culture. *Journal of Marketing*, **73**: 3-23.
- TENNEY ER, POOLE JM, DIENER E (2016). Does positivity enhance work performance? Why, when, and what we don’t know. *Research in Organizational Behavior*, **36**: 27-46.
- TEVRÜZ S (1999). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara.

- THORESEN CJ, BRADLEY JC, BLIESE PD, THORESEN JD (2004). The big five personality traits and individual job performance growth trajectories in maintenance and transitional job stages. *Journal of Applied Psychology*, **89(5)**: 835-853.
- TSENG LM, KUO CL (2014). Customers' attitudes toward insurance frauds: an application of Adams' equity theory. *International Journal of Social Economics*, **41(11)**: 1038-1054.
- TUSHMAN ML, ANDERSON P (1986). Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, **31**: 439-465.
- TUTU A, CONSTANTIN T (2012). Understanding job performance through persistence and job competency. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **33**: 612-616.
- TÜRKER MV (2011). A model proposal oriented to measure technological innovation capabilities of business firms- a research on automotive industry. *The Proceedings of International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management*. Beykent University. December 2-4, 2011. Istanbul, p: 164-176.
- TÜRKER MV, İNEL MN (2012). The effect of locus of control orientation on perceived individual innovativeness: An empirical research in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **58**: 879-888.
- UTTERBACK JM, ABERNATHY WJ (1975). A dynamic model of process and product innovation. *Omega*, **3**: 639-656.
- UPADHAYA B, MUNIR R, BLOUNT Y (2014). Association between performance measurement systems and organisational effectiveness. *International Journal of Operations & Production Management*, **34(7)**: 853-875.
- VALENTE TW (1996). Social network thresholds in the diffusion of innovations. *Social networks*, **18(1)**: 69-89.
- VAN MINH N, BADIR YF, QUANG NN, AFSAR B (2017). The impact of leaders' technical competence on employees' innovation and learning. *Journal of Engineering and Technology Management*, **44**: 44-57.
- VENTEGODT S, MERICK J, ANDERSEN NJ (2003) Quality of life theory III: Maslow revisited. *Scientific World Journal*, **3**: 1050-1057.
- VILA LE, PÉREZ PJ, COLL-SERRANO V (2014). Innovation at the workplace: Do professional competencies matter? *Journal of Business Research*, **67(5)**: 752-757.
- VROOM VH (1964). *Work and Motivation*. John Wiley, New York.
- WANG CL, AHMED PK (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, **7(4)**: 303-313.
- WEINER B (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Bulletin*, **92**: 548-573.

- WESSLER RL (1984). The psychology of motivation. *Marketing Communications*, May, p. 29-32.
- WHETTEN DA (1987). Organizational growth and decline processes. *Annual Review of Sociology*, **13**: 335–358.
- WHETTEN AD, CAMERON KS (1995). *Developing Management Skills*. 3rd Ed., HarperCollins College Publishers, New York.
- WILEY C (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International Journal of Manpower*, **18(3)**: 263-280.
- WILLIAMS SD (2004). Personality, attitude, and leader influences on divergent thinking and creativity in organizations. *European Journal of Innovation Management*, **7(3)**: 187-204.
- WRIGHT P (1989). Motivation and job satisfaction. In: *Human resource management*, Ed.; Molander, C., Lund, Studentlitteratur, Sweden.
- WRIGHT RA, BREHM JW (1989). Energization and goal attractiveness. In: *Goal concepts in personality and social psychology*, Ed.; Pervin, L.A., Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Hillsdale, NJ, England, p: 169–210.
- WU MY, LEE YR (2011). The effects of internal marketing, job satisfaction and service attitude on job performance among high-tech firm. *African Journal of Business Management*, **5(32)**: 12551-12562.
- WU CH, PARKER SK, DE JONG JPJ (2014). Need for cognition as an antecedent of individual innovation behavior. *Journal of Management*, **40(6)**: 1511-1534.
- WOLFE RN, JOHNSON SD (1995). Personality as a predictor of college performance. *Educational and Psychological Measurement*, **55(2)**: 177-185.
- YAMAGUCHI I (2003). The relationships among individual differences, needs, and equity sensitivity. *Journal of Managerial Psychology*, **18**: 324-344.
- YELBOĞA A (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, **8(2)**: 196-217.
- YESİL S, SOZBİLİR F (2013). An empirical investigation into the impact of personality on individual innovation behaviour in the workplace. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **81**: 540-551.
- YIMY, FIEDLER KD, PARK JS (2006). Understanding the role of individual innovativeness in the acceptance of it-based innovations: Comparative analyses of models and measures. *Decision Sciences*, **37(3)**: 393–426.
- YILDIZ S, SAVCI G, KAPU H (2014a). Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **21(1)**: 233-249.

- YILDIZ S, BAŞTÜRK F, BOZ TAŞTAN İ (2014b). The effect of leadership and innovativeness on business performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **150**: 785-793.
- YILMAZ O, BAYRAKTAR MUTLU D (2014). Teachers' attitudes towards the use of educational technologies and their individual innovativeness categories. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. **116**: 3458-3461.
- YILMAZ ÖZTÜRK Z, SUMMAK M (2014). İlköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel yenilikçiliklerinin incelenmesi. *International Journal of Science Culture and Sport*. **2(1)**: 844-853.
- YILMAZ V, ÇELİK HE, ARSLAN MT (2010). Enerji çeşitleri ve geri dönüşüme karşı tutumların çevresel davranışa etkisi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **20(2)**: 323-342.
- YUAN F, WOODMAN R (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, **53(2)**: 323-342.
- ZACHER H, HEUSNER S, SCHMITZ M, ZWIERZANSKA MM, FRESE M (2010). Focus on opportunities as a mediator of the relationships between age, job complexity, and work performance. *Journal of Vocational Behavior*, **76(3)**: 374-386.
- ZALENSKI RJ, RASPA R (2006). Maslow's hierarchy of needs: a framework for achieving human potential in hospice. *Journal of Palliative Medicine*, **9(5)**: 1120-1127.
- ZHOU J, SHALLEY CE (2003). Research on employee creativity: a critical review and directions for future research. In: *Research in Personnel and Human Resource Management*. Ed.: Martocchio, J. Elsevier, Oxford, England, p: 165-217.
- ZOR U, LINDER S, ENDENICH C (2018). CEO Characteristics and Budgeting Practices in Emerging Market SMEs. *Journal of Small Business Management*. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12438>.

## EKLER

### Ek-1. Ölçme Aracı

#### İLAÇ ENDÜSTRİSİNDEKİ YÖNETİCİLERİN MOTİVASYONEL KARARLILIKLARININ VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİKLERİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

Değerli Katılımcı,

Artan rekabet ortamında örgütlerin başarıya ulaşabilmesinde iş performansı oldukça önem arz etmektedir. İş performansına etki eden pek çok faktör olmakla birlikte bu çalışmada yöneticilerin motivasyonel kararlılıkları ve bireysel yenilikçilikleri ele alınacaktır. Bu çalışma ile diğer çalışanları yönlendirme, motive etme durumunda bulunan yöneticilerin bireysel yenilikçiliklerinin ve motivasyonel kararlılıklarının düzeyleri ve bu unsurların performanslarını ne ölçüde etkilediğinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Bu anket çalışması doktora tezi için yapılmakta olup çalışmanın evrenini Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AİFD), İlaç Endüstrisi İş Verenler Sendikası (İEİS) ve Türkiye İlaç Sanayi Derneği (TİSD)'ne bağlı ilaç firmalarının yöneticileri oluşturmaktadır. Yaklaşık on dakika sürecek olan anket çalışması 15 Mart 2017- 31 Aralık 2017 tarihleri arasında uygulanacaktır. Bu anket formunda yer alan sorulara yanıt vermeniz çalışmamızda doğru sonuçların elde edilmesinde çok önemlidir. Ankete katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır. Elde edilen bilgiler amacı dışında kullanılmayacaktır. Ankette kimlik bilgileriniz sizden istenmemektedir. Lütfen adınızı ve soyadınızı yazmayınız. Anket formu ile ilgili sorularınız için irtibat telefonu 0312 2033127'dir.

Anketi doldurmakta göstereceğiniz özen ve akademik bir çalışmaya yapacağınız katkı için teşekkür eder, saygılar sunarız.

Arş. Gör. Nilay Tarhan  
Prof. Dr. Sevgi Sar  
Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi  
Eczacılık İşletmeciliği AD

#### Demografik Bilgiler:

- Cinsiyetiniz:  Kadın  Erkek
- Yaşınız:.....
- Eğitim durumunuz:  Lisans  Yüksek Lisans  Doktora
- Görev yapmakta olduğunuz birim/departman: .....
- Görev yapmakta olduğunuz birimde/departmanda çalıştığınız süre (yıl olarak): .....
- İşletmedeki çalışan sayısı:
- < 25  25 – 50  51- 75  76 – 100  > 100
- İşletmenin faaliyet gösterdiği pazarlar:
- Uluslararası pazar  
 Ulusal/Yerel pazar  
 Hem Uluslararası hem Ulusal/Yerel Pazar

*Lütfen arka sayfaya geçiniz.*

Lütfen her ifadeye mutlaka TEK yanıt veriniz ve kesinlikle BOS bırakmayınız. En uygun yanıtları vereceğinizi ümit eder katkılarınız için teşekkür ederiz. 1 (hiç katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum).

	1	2	3	4	5
1. Sık sık eski problem veya projeler üzerinde yeni fikirler ortaya atarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Aylar süren etkinliklerde bile motivasyonumu korurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Günlük işlere odaklanmak için yeterli güce sahibim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Zaman zaman vazgeçtiğim olanakları değerlendirmek için çeşitli yollar düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Uzun vadeli amaçlar beni gündelik zorlukları aşmak için motive eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Bir kere bir şey yapmaya karar verirsem bir buldok gibi hedefe ulaşmaya kadar vazgeçmem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Artık bir önemi kalmasa da, vazgeçmek zorunda kaldığım hedeflerimi düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Önemli projelerimin başarılı olup olmadığını ciddi biçimde takip ederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. İş çok zor da olsa diğerlerinin vazgeçtiği işi sürdürmeye devam ederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Sık sık daha önce çalışmaktan vazgeçtiğim işleri düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Yıllarca çalışma ve sabır gerektiren fikir ve projelere zaman ve çaba harcarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Görev ne kadar zor olursa, onu bitirmek için o kadar azimli olurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Sırf başkaları istediği için önemli bir projeden kopmayı düşünmem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Lütfen arka sayfaya geçiniz.*

Yönerge: Bireyler, çevrelerine farklı yollarla tepki verirler. Aşağıdaki ifadeler, bireylerin bu tepkilerinden bazılarını oluşturmaktadır. İfadelerin doğru ya da yanlış yanıtları yoktur, lütfen ifadeyi okuduktan sonraki aklınıza gelen ilk düşünceyi işaretleyiniz.	Uygunluk Düzeyi				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Yeni fikirleri denemekten hoşlanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Çevremdeki bireylerde işe yaradığımı görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Eski usul yaşam tarzının ve işleri eski yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğumu düşünürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Belirsizlikler ve çözülmemiş problemler beni güdüler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Yeni fikirlere açığımdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Lütfen aşağıda verilen davranışları yapma derecenizi; 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) uygun alanı işaretleyerek belirtiniz.

	1	2	3	4	5
1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Katılımınız için teşekkür ederiz.*

## Ek-2. Etik Kurul Kararı

ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
ETİK KURULU  
KARAR ÖRNEĞİ

Karar Tarihi : 13/03/2017

Toplantı Sayısı: 5

Karar Sayısı : 89

89-Üniversitemiz Eczacılık Fakültesi Eczacılık Tarihi, Eczacılık İşletmeciliği Anabilim Dalı Uzm.Ecz.Arş.Gör.Nilay Tarhan'ın "İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel Yenilikçilerinin İş Performansına Etkisi" başlıklı doktora tezi ile ilgili 27/02/2017 tarihli "İnsan Üzerinde Yapılan Klinik Dışı Araştırmalar Başvuru Formu" Etik Kurulumuzca incelenmiştir.

-Üniversitemiz Eczacılık Fakültesi Eczacılık Tarihi, Eczacılık İşletmeciliği Anabilim Dalı Uzm.Ecz.Arş.Gör.Nilay Tarhan'ın "İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel Yenilikçilerinin İş Performansına Etkisi" başlıklı doktora tezi ile ilgili araştırmanın, araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLININ AYRIDIR  
13/03/2017

  
Prof.Dr.Muharrem ÖZEN  
Ankara Üniversitesi  
Etik Kurulu Başkanı

### Ek-3. İEİS'ten Gelen Destek Yazısı



Nef 09 B Blok Kat: 10  
Sanayi Mah. Hürmevra Sok. No: 7  
Kağıthane, 34415 İstanbul  
T 0212 353 11 20  
F 0212 353 11 41  
www.ieis.org.tr  
www.trpharmaexporters.org.tr

30 Mart 2017  
TT/sg-366

**Sayın Prof. Dr. Sevgi Şar**  
**Eczacılık İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanı**  
**Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi**

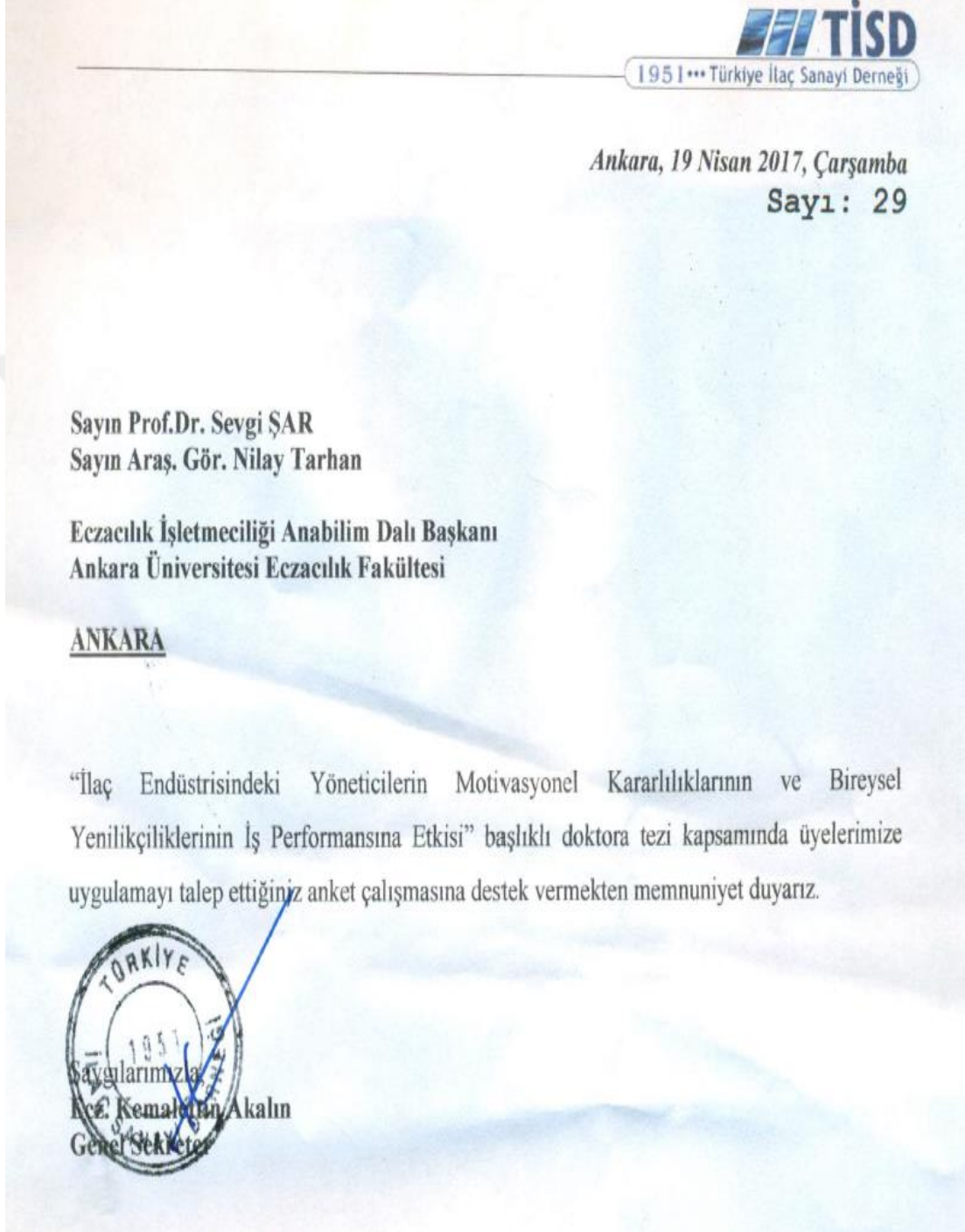
**ANKARA**

Sayın Şar,

Araştırma Görevlisi Nilay Tarhan'ın "İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel Yenilikçiliklerinin İş Performansına Etkisi" başlıklı doktora tezi kapsamında üyelerimize uygulamayı talep ettiği anket çalışmasına destek vermekten memnuniyet duyacağımızı belirtir, saygılarımı sunarım.

  
Turgut Tokgöz  
Genel Sekreter

#### Ek-4. TİSD'den Gelen Destek Yazısı



## Ek-5. AİFD'den Gelen Destek Yazısı



Sayın Prof. Dr. Sevgi Şar  
Eczacılık İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanı  
Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi  
Ankara

12 Nisan 2017

**Konu:** Doktor Tezi Anket Çalışması

**Sayı:** 2017/ 36

Sayın Şar,

Araştırma Görevlisi Nilay Tarhan'ın "İlaç Endüstrisindeki Yöneticilerin Motivasyonel Kararlılıklarının ve Bireysel Yenilikçiliklerinin İş Performansına Etkisi" başlıklı doktora tezi kapsamında üyelerimize uygulamayı talep ettiği anket çalışmasına destek vermekten memnuniyet duyacağımızı belirtir, saygılarımı sunarım.

Dr. Ümit Dereli  
Genel Sekreter

# ÖZGEÇMİŞ

## I- Bireysel Bilgiler

Adı: Nilay

Soyadı: Tarhan

Doğum yeri ve tarihi: Ankara-1984

Uyruğu: T.C.

Medeni durumu: Bekar

İletişim adresi ve telefonu: Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Eczacılık İşletmeciliği A.D. Anadolu/ANKARA

Tel: 0 (312) 203 31 28

## II- Eğitimi

Doktora: Ankara Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, Farmakoloji A.D., 2012-Devam ediyor.

Doktora: Ankara Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, Eczacılık İşletmeciliği ve Tarihi A.D., 2015-2018.

Yüksek Lisans: Ankara Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi, Farmakoloji A.D., 2010-2012.

Lisans: Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi, İşletme Bölümü, 2010-2014.

Lisans: Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi, 2002-2006.

## III- Mesleki Deneyimi

2006-2015: Serbest Eczane

2015- Devam ediyor: Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Eczacılık İşletmeciliği A.D. Araştırma Görevlisi.

## IV- Bilimsel İlgi Alanları

Sosyal Eczacılık, Eczacılık İşletmeciliği, Etik.

## V- Bilimsel Etkinlikleri

### Yayınlar

Nilay Tarhan, Miray Arslan, Sevgi Şar (2017). A structural equation model for pharmacy students' acquiring knowledge-based behavior towards complementary and alternative medicine. *European Journal of Integrative Medicine*, 16: 54-60.

Miray Arslan, Nilay Tarhan, Sevgi Şar (2017). Examination of the Community Pharmacists' Intention to Pharmacist Partnership Using the Theory of Planned Behavior: A Structural Equation Model. *Indian Journal of Pharmaceutical Education and Research*, 51(2): 216-225.

### Bildiriler

Sevgi Şar, Miray Arslan, Nilay Tarhan. Eczacılık Fakültesi Öğrencilerinin Çevre Etiğine İlişkin Görüş ve Davranışları. Türkiye Biyoetik Derneği IX. Ulusal Kongresi, 9-12 Mayıs 2018, Mersin (Poster).

Nilay Tarhan, Miray Arslan, Sevgi Şar. Eczacılık Fakültesi 5. Sınıf Öğrencilerinin Elektronik İlaç Bilgi Kaynaklarını Kullanma Davranışlarını Etkileyen Faktörler. ANES 2017, 1-2 Haziran 2017 (Sözlü).

Miray Arslan, Nilay Tarhan, Sevgi Şar. Tıbbi ve Aromatik Bitkilerin Eczacılık Fakültesi Müfredatlarındaki Yeri ve Önemi. TABKON. 10-12 May 2017, Konya (Sözlü).

Sevgi Şar, Miray Arslan, Nilay Tarhan. PTT Pul Müzesi'nde Sağlık Kültürünü Konu Alan Pullar. X Lokman Hekim Tıp Tarihi ve Folklorik Tıp Günleri, 15-18 Mayıs 2017, Adana, Türkiye (Poster).

Miray Arslan, Sevgi Şar, Nilay Tarhan. Güneydoğu Anadolu'daki Geleneksel İçeceklerin Sağlık ve Kültür Açısından İncelenmesi. X Lokman Hekim Tıp Tarihi ve Folklorik Tıp Günleri, 15-18 Mayıs 2017, Adana, Türkiye (Poster).

Nilay Tarhan, Miray Arslan, Sevgi Şar. Eczacılık Fakültesi Öğrencilerinin Tamamlayıcı ve Alternatif Tıbbı Yönelik Tutum, Niyet ve Davranışları. 13.TEB Kongresi, Aralık 2016, İstanbul (Sözlü).

Sevgi Şar, Miray Arslan, Nilay Tarhan. Veteriner Hekimlikte Kullanılan İlaçların Bugünkü Durumu. V. Ulusal Veteriner Hekimliği Tarihi ve Mesleki Etik Sempozyumu, 25-27 Mayıs 2016, Bursa (Poster).

Sevgi Şar, Nilay Tarhan, Miray Arslan. History of The Soap and Medical Soaps. 45. Congress of the International Society for the History of Medicine, 5-9 Eylül 2016, Arjantin (Poster).

Nilay Tarhan, Miray Arslan, Sevgi Şar. Plant Motifs Used In Anatolian Carpets and Kilims and Traditional-Medical Usage of These Plants. 45. Congress of the International Society for the History of Medicine, 5-9 Eylül 2016, Arjantin (Poster).

Miray Arslan, Nilay Tarhan, Sevgi Şar. Ancient Time Physicians Born in Anatolia and Their Contributions to the Medicine. 45. Congress of the International Society for the History of Medicine, 5-9 Eylül 2016, Arjantin (Poster).

Miray Arslan, Nilay Tarhan, Sevgi Şar. Ethical Issues in The Turkish Pharmaceutical Industry Faced in Human Resources. DRD 2015, 15-17 October 2015, Eskişehir (Poster).

Nilay Tarhan, Miray Arslan, Sevgi Şar. Drug and Patient Safety in Terms of Pharmacists. DRD 2015, 237, 15-17 October 2015, Eskişehir (Poster).

### **Projeler**

Ankara Üniversitesi Hızlandırılmış Destek Bilimsel Araştırma Projesi No: 16H0237013. Eczacılık Fakültesi 5. Sınıf Öğrencilerinin Elektronik İlaç Bilgi Kaynaklarını Kullanma Davranışlarının Modellenmesi, 2017.

### **Katıldığı Eğitimler ve Sertifikalar**

Bilimsel Araştırmalarda Deney Hayvanları Kullanımına Ait Eğitim Sertifikası Programı, Kobay Deney Hayvanları Laboratuvarı Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi, 3-14 Mayıs 2010, Ankara.

Klinik Araştırma Etiği ve Klinik Araştırma Başvuru Dosyalarının Etik Kurullarda Değerlendirilmesi Kursu, Türkiye Biyoetik Derneği, 28-29 Mart 2015, Ankara.

Araştırma Görevlileri İçin Araştırma Yöntemleri Eğitim Programı, Ankara Üniversitesi, 3-19 Haziran 2015, Ankara.

Araştırma Görevlileri İçin Eğiticilerin Eğitimi Sertifika Programı, Ankara Üniversitesi, 19 Aralık 2016-24 Ocak 2017, Ankara.

Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Eğitimi, Anı Yayıncılık Eğitim ve Danışmanlık, 7-8 Temmuz 2017, Ankara.