



İŐ PERFORMANSININ ARTIRILMASINDA MOTİVASYONEL FAKTÖRLERİN ROLÜ; YENİLİKÇİ DAVRANIŞIN ARACILIK ROLÜ: MERSİN BÖLGESİ ÖZEL BANKALARINDA BİR UYGULAMA *

Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN
Toros Üniversitesi, Mersin
abdullah.caliskan@toros.edu.tr

Eda GÜNDOĞDU ÖZEL
Toros Üniversitesi, Mersin

ÖZ: Ticaret yapısının özellikle son otuz yıl içinde değişim göstermesi ile birlikte işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilme kaynaklarından biri de yenilikçilik kavramı olmuştur. Bu yönüyle işletmeler için yenilikçilik ve yenilikçi davranış kavramları ciddi bir şekilde ağırlık kazanmıştır. İşletmelerde, iş performansının artırılmasına yönelik olarak motivasyonel faktörler ve yenilikçi davranış konuları işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmelerinde fark yaratacak unsurlar olarak öngörülmektedir. Bu çalışmada motivasyonel faktörler ile iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmak ve bu ilişkide yenilikçi davranışın aracılık rolünü ölçmek amaçlanmıştır. Kullanılan ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulamalı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir. Sonuç olarak; motivasyonel faktörler (MF) ve motivasyonel faktör olarak belirlenen güven (G), lider – üye etkileşimi (LÜE), iş tatmini (İT) ve ücret tatmininin (ÜT), iş performansı (İP) üzerine etkisi incelenmiş ve bu etkide yenilikçi davranışın (YD) aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Motivasyonel Faktörler, İş Performansı, Yenilikçi Davranış, Aracılık Etkisi.

THE ROLE OF MOTIVATIONAL BEHAVIOURS ON IMPROVING THE JOB PERFORMANCE, THE MEDIATING ROLE OF INNOVATIVE BEHAVIORS: AN APPLICATION IN PRIVATE BANKS OF MERSIN PROVINCE

ABSTRACT: One of the sources of the obtaining competitive advantage of operation especially with the trade structure changing over the last thirty years has been the concept of innovativeness. Innovativeness and innovative behavior for businesses have gained importance seriously from this aspect. In the business, motivational factors and innovative behavior in order to improve business performance are predicted as factors that will make a difference in their obtainment. This study was aimed to investigate the relationship between motivational factors and business performance and to evaluate the intermediary role of innovative behavior in this relationship. Cronbach alpha reliability coefficients of the using scales with SPSS package and confirmatory factor analysis were analyzed with Amos program. As a result; motivational factors (MF) and trust (T) designated as motivational factor, leader-member interaction (LMI), work satisfaction (WS) and wage satisfaction (WS), job performance (JP) on work performance were examined, and it has been determined that innovative behavior is mediating effect on it.

Keywords: Motivational Factors, Job Performance, Innovative Behavior, Mediating Effect.

* Bu makale Eda GÜNDOĞDU ÖZEL'e ait aynı isimli, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

1. GİRİŞ

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için performans, performans yönetimine ve geliştirilmesine kayda değer derecede önem vermeye başlamışlardır. İş performansının artırılabilmesi yönünde insan kaynağının etkin ve verimli yönlendirilmesi kritik bir başarı unsurudur. Motivasyon kavramının ise bu başarı unsurunda oldukça önemli bir yeri mevcuttur. Motivasyon kavramının etkili bir şekilde uygulanması ile iş görenlerin iş performanslarının artırılması yöneticiler ve işletmeler için oldukça önemlidir. Her geçen gün şiddetini artıran yoğun rekabet ortamının şartları, sosyo-ekonomik gelişmeler, tüketici talepleri, etkin bir çalışma ortamı yaratarak bilgiyi etkin kullanabilme konuları yenilikçilik ve yenilikçi davranış konularına olan ilgiyi arttırmıştır.

Buradan hareketle bu çalışmada, motivasyonel faktörler, iş performansı ve yenilikçi davranış kavramları üzerinde durularak; iş görenlerin performanslarının artırılmasında motivasyonel faktörlerin rolü araştırılırken iş görenlerin sergilediği yenilikçi davranışın bu etkideki aracılık rolü incelenecektir. Motivasyonel faktörler ile yenilikçi davranışın alt boyutları arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadığı araştırılacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Performansı

Teknolojik, ekonomik ve sosyal hayattaki hızlı ve sürekli değişimin getirdiği yeni gelişmeler işletmeleride oldukça etkilemektedir. İşletmelerin, çağın getirdiği gelişmeleri yakından takip edebilmeleri, değişimleri yakalayıp kurumsal ve bireysel kapasitelerini geliştirerek değişime uyum sağlamaları ve kurumsal ve bireysel performanslarını sürekli ölçebilmeleri oldukça önemlidir (Zerenler, 2003).

Örgütsel verimliliğin artırılmasında hem örgütsel anlamda, hem de bireysel anlamda etken kavramlardan bir tanesi de performanstır. Performans, genel olarak belli bir amacı olan ve planlı bir etkinlik sonrası elde edilen ve sonucu nicel veya nitel olarak belirleyen bir kavramdır (Palmer, 1993, 71; Çalışkan ve Pekkan, 2017: 2). Çalışan kişiden beklenen performans düzeyine erişebilmesi için, kişiyi etkileyen her bir faktör ayrı bir önem taşır. Bu faktörlerden birinin bile yetersiz olması performansı doğrudan etkiler. Yapılan çalışmalar çalışanlardan beklenen başarı düzeylerinin farklılıklar gösterdiği, hatta aynı çalışanın bile zaman içerisinde başarı düzeyinde önemli değişimler olduğu ve değişimlerin değişik faktörlerden kaynaklandığı göstermiştir (Turnalı, 2013). Çalışanların performansları ile ilgili doğru tespitler yapabilmek için kişinin performansını bir araya getiren faktörlerin bilinmesi gerekir. Performansı yetenek ve motivasyon oluşturur; Yetenek ise, doğuştan gelen yetenekler, ve eğitim ile oluşur; motivasyonu ise, çalışanın istekli olması ve istenilen düzeyde performans gösterme taahhüdünün bileşiminden oluşur. Bu tanım doğrultusunda performans, motivasyon ile yeteneğin bir ürünüdür (Yener, 2007).

2.2. Motivasyonel Davranışlar

Motivasyon, birçok değişik açıdan ele alınmış ve farklı tanımlar yapılmıştır. Genç (2004), Motivasyon kavramını, insanların bir ihtiyacını karşılamak için başlatılan bir eylem olarak ifade etmektedir. Koçel (2003), ise motivasyon kavramını; kişilerin bir amaca yönelik olarak kendi istek ve arzuları ile davranışları olarak tanımlamaktadır. Motivasyon kavramı, gücün içerden veya dışardan olmasının ötesinde, insanlarda arzu ve istek duygularını harekete geçirerek devam etme isteği yaratan bir güç olarak ifade edilebilir (Daft, 2000). Çalışanları motive eden faktörler çeşitlidir ve bu faktörler kişiden kişiye değişiklik gösterir. Bireylerin psikolojik yapıları, buna bağlı olarak da onları motive edecek araçlar birbirlerinden farklıdır. Literatürde 200'ü aşkın motivasyonel faktör bulunmaktadır (Çalışkan vd., 2011). Analitik hiyerarşi prosesi (AHP) yöntemiyle Türkiye'de yapılan çalışmada dört motivasyonel faktörün ön plana çıktığı görülmüştür (Turunç ve Kabak, 2009).

2.2.1. Güven

Birey, temel ihtiyaçlarını giderdikten sonra geleceğini ekonomik ve sosyal yönden güven altına almak ister. Korunma ihtiyacı, korku, sosyal yapı, yasa ve sınırlamalar bireyin güven ihtiyacını ortaya çıkardığı toplumsal değerlerdir (Kaynak, 1990). Çalışan kendini psikolojik olarak güvende hissetmiyorsa işinde yeteri kadar motive olmaz. Yöneticinin çalışma ortamında çalışanlarının kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacak şekilde düzenlemeler yapmak ve var olan olumsuzluklar var ise bunları düzeltmesi gerekmektedir (Koyuncuoğlu, 2016). Organizasyonlarda güvenin sağlanması yönündeki sorumluluğun büyük kısmı yöneticilere düşmektedir. Bu noktada yöneticinin, işletmelerdeki belirsizlik durumunu azaltması gerekir. Bu belirsizlik durumda azalma olursa güven artmaya başlar. Örgütsel performansın artırılmasını sağlamak için güven ortamının oluşturulması gereklidir (Ersel, 1998).Güven duygusunun ilk şartı; insanların kaynaşabilecekleri ve birbirlerini iyi anlayabildikleri ekiplerini oluşturmaktır (Handy, 2000). Organizasyonda güven eksikliği var ise, gerçekleşmesi beklenen faaliyetlerden istenilen sonuçlara ulaşılması büyük oranda engellenecektir (Morrison vd., 1997).

2.2.2. İş Tatmini

İş tatmini kavramı ile ilgili birçok tanım mevcuttur. İş tatmini; çalışanların zihinsel ve bedensel sağlıklarının yanı sıra psikolojik ve fizyolojik duyguların da bir doyumunu ifade edilebilir (Budak, 2006). İş tatmini, çalışan kişinin iş yerindeki deneyim ve tecrübelerinin kendisi üzerinde bıraktığı olumlu hissiyattır. Locke ise iş tatminini, “Çalışanın geçmişteki iş deneyimlerini ve mevcut işini gözden geçirdiği zaman hissettiği olumlu ve zevkli duygusal durum” şeklinde tanımlamıştır (Wagner ve Hollenbeck, 1992). Birey, yaptığı işten tatmin oluyorsa işine ve çalıştığı iş ortamına karşı tavrı olumlu olacaktır (Erdoğan, 1991). Çalışana verilen sözler ile iş yerindeki uygulamalar arasındaki tutarlık çalışanın tatminini daha güçlü kılmakta ve çalışan daha olumlu bir tavır sergilemektedir (Arslantaş ve Dursun, 2008). İş tatmini elde etmiş çalışanın verimliliği artarken, iş tatminsizliği olan çalışanın verimliliği düşer ve bu durumdan da performansı olumsuz etkilenebilir. Bu psikolojiyi yaşayan çalışan yaptığı işi göz ardı edebilmekte ve bu durum işten ayrılma ile sonuçlanabilmektedir (Ardıç ve Türker, 2001). İş tatminini belirleyen etkenlerin ne olduğunu saptamak amacıyla yapılan çalışmalar neticesinde; ücret, terfi, çalışma koşulları, arkadaşlık ilişkileri, takdir edilme, yönetim tarzı, güvenlik ve yapılan işin kendisi gibi etkenlerin iş tatmininin oluşmasında önemli rol oynadıkları görülmüştür (Crossman ve Abou-zaki, 2003).

2.2.3. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşimi konusu son yıllarda, örgütsel davranış alanında birçok çalışmaya konu olmuştur. Lider-üye etkileşim teorisi, yönetici ve çalışanlar (lider ve üyeler) arasında sosyal etkileşim temelinde gelişen ilişkiye yönelik bir liderlik modelidir (Deluga, 1994). Lider üye etkileşimi teorisi, lider ve üyenin karşılıklı etkileşim içerisinde olmasıdır. Lider ve üye birbirinden etkilenen davranış kalıplarını sergileyen ve iki taraf arasındaki paylaşım sonucu ortaya çıkan, ortak kültür ve davranışlarını inceler (Scandura vd., 1986). Lider, örgüt içinde iki farklı davranış sergileyebilir. İlk olarak; liderin kişilik özelliklerinden, tutum ve davranışlarından kaynaklanan bir yaklaşımdır (Wang vd., 2005). İkinci olarak ise; lider ile çalışanlar arasında kaynak paylaşımına dayanan ve sosyal değişime de kaynak olabilecek etkileşim odaklı yaklaşımdır (Oğuzhan, 2016). Bu kuram, üstler ve astlar arasında oluşan dikey seviyedeki ilişkilere odaklanmaktadır (Steiner, 1997). Kuram; üstlerin zamanlarının, ellerinde bulunan kaynakların veya güçlerinin sınırlı olması sebebiyle astların bütününe aynı liderlik tarzıyla davranmadıklarını ifade etmektedir (Wayne vd., 1994:). Lider üye etkileşimi teorisinde, lider ile üyeler arasında çift taraflı bir beklenti durumu vardır. Lider ile üyeler arasındaki etkileşim seviyesi karşılıklı güven durumuna bağlıdır. Oluşan bu etkileşimde, ilişkinin kaliteli olması için lider ile üye arasında güven esaslı, verimli ve yüksek kalitede bir etkileşimin söz konusu olduğu söylenebilir. (Çalışkan vd., 2011).

Diğer liderlik teorileri ile lider üye etkileşim teorileri arasında fark bulunmaktadır ve bu fark;

lider üye etkileşim teorisinin, lider ast ilişkisi arasındaki karşılıklı oluşan etkileşime odaklanmasıdır (Case, 1998).

2.2.4. Ücret Tatmini

Bir ülkenin ekonomik kalkınması, politik istikrarı ve sosyal gelişiminde uzun yıllardan bu yana ücret konusu oldukça önemli bir rol üstlenir. Dar anlamıyla ücret, belirli bir hizmet karşılığında insanın emeğine ödenen bedeldir (Yalçın, 1994). Ücret tatmini; çalışanların işletmedeki emeklerinin karşılığında hak ettikleri kazanç ve yararları ile kendi beklentilerinin karşılaştırması sonucunda ortaya çıkan algının ifade edilmesidir (Porter ve Lawler, 1968). Ücret tatmini; personelin çalıştığı kurumda uygulanan ücret sistemine ilişkin algısı ve sezgileri olarak ifade edilmektedir (Kruse, 1984; Eisman, 1994; Keef, 1994; Marchington vd., 1994). Haneman ve Schwab (1985)'e göre ücret tatmini; personelin kurumdaki aldığı kazançtan tatmin olma derecesidir. Fakat Haneman ve Schwab ücret tatmini konusunun çok boyutlu olduğunu dile getirerek, ücret tatmininin ölçülmesine farklı bir bakış açısı kazandırmışlardır (Fong ve Shaffer, 2003). Haneman ve Schwab ücret tatmini kavramının dört boyutlu bir yapıya sahip olduğunu ifade ederek bunların ek yararlarından tatmin olma, ücret düzeyinden tatmin olma, ücret yapısından tatmin olma ve ücret artışlarından tatmin olma olarak ifade etmişlerdir (Shrader ve Singer, 2014). Çalışanın kazandığı aylık ücretin yanında sosyal içeriği bulunan çeşitli ücret uygulamaları da çalışanın ücret tatminini oluşturacak uygulamalardır. Örneğin; sağlık sigortası, yol ücretlerinin karşılanması, çalışan kişinin çocuklarının kreş hizmetinin karşılanması, yemek ücreti, yakacak yardımı gibi dolaylı yardımlar çalışanda ücret tatmini algısını olumlu etkileyecektir (Bingöl, 2010). Çalışan kesim için personellerin adilce ücretlendirilmeleri önemli bir konudur. Çünkü personeller çabalarının karşılığını alamadıklarını düşündükleri takdirde mutlu olamayacaklar ve buna bağlı olarak da iş doyumları da düşecektir (Demir, 2007).

2.3. Yenilikçi ve Yenilikçi Davranış

2.3.1. Yenilikçilik

Yoğun bir rekabetin yaşandığı günümüz ticaret hayatında, yenilikçilik birçok işletme ve sektörde rekabet avantajı sağlayan önemli bir unsur haline gelmiştir. Yakın dönemde gerçekleştirilmiş olan çalışmalar, yenilik ve değişim kavramlarının işletmeler ve yöneticiler için oldukça önemli olduğunu göstermektedir (Caldwell ve O'Reilly, 2003). Yenilikçilik; işletmelerin süreçlerinde olumlu ve farklı değişikliklerin oluşması veya işletme bünyesinde yeni bir ürün oluşturmaktır (Gareth, 2001). Samuel (2000) ise yenilikçilik kavramını; işletme organizasyonu bünyesinde yeni bir mal ve hizmet üretilip, yeni metodların geliştirilmesi ve çalışma şartlarında yeni olumlu uygulamaların oluşturulması şeklinde ifade etmektedir. Barker'e (2001) göre yenilikçiliğin tanımı; müşterileri tatmin edebilmek için onların ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi yeni ve kaynaklar oluşturmaktır. Yenilikçilik kavramı ile işletmelerde, çalışanlara yenilikçi yönlerini fark ettirecek ve bunu kullanmalarına özendirilecek yapısal ve yönetsel mekanizmalar ve çalışma ortamları hazırlanmaya başlanmıştır (Yahyagil, 2001). Yenilikçilik, işletmelerin birbirleri ile rekabet edebilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için farklı ve yeni ticari fikirleri uygulamaktır (Kırım, 2007). Yenilikçilik, işletmelerde mevcut olan bilgilerin farklı şekilde kullanımını oluşturmak veya yeni fikirler oluşturarak fark yaratmak olarak ifade edilen bir terimdir. Bu kavram, mevcudun dışında bir ürün veya hizmetin geliştirilmesi anlamında ifade edilirse eğer, bu durum yeni örgütsel yapıları, yönetim tekniklerini ve yeni iş modellerini de kapsar (Jamrog vd., 2006). Yenilikçilik kavramında üretilen yeni fikir sadece üreten kişinin gözetiminde kalırsa o yenilik kavramını ifade etmemektedir. Yenilik fikrinin kabul görmesine onu kullanan insanlar karar vermelidir (Johansson, 2013). Çalışma ve ticari hayatta her geçen gün artan rekabet sonucunda yenilikçilik; işletmeler ve yöneticiler açısından oldukça önemli bir hale gelmiştir. Yapılan tüm çalışmalar da değişim ve yeniliğin yadsınamaz önemini ispatlar niteliktedir (Caldwell ve O'Reilly, 2003).

2.3.2. Yenilikçi Davranış

West ve Farr (1989) yenilikçi davranış kavramını, bir personel veya bir örgütün üyesi kendi isteği ile ürün, prosedür, süreç ve hizmete ait bilgileri ve düşünceleri kabullenip, bu düşünceleri oluşturan fikirleri içinde, biriminde ve işletmede uygulaması olarak ifade etmişlerdir. Yenilikçi davranış aşamalı bir süreç özelliği gösterir, yaratıcılık ve yeni olanın uygulandığı bir kavramdır (Axtell vd., 2000; Unsworth vd., 2000; Scott ve Bruce, 1994). Janssen (2000) ise yenilikçi davranışı; örgüte yarar sağlayacak fikir ve düşüncelerin bilinçli olarak oluşturulup uygulanması olarak ifade eder. Ards vd., (2010)' ne göre yenilikçi davranış; yeni ve farklı problem çözebilme tekniklerinin ortaya çıkarılma sürecidir. Von Hippel (1988) ise yenilikçi davranış; işletmelere rekabet gücü kazandıran, bunun sonucunda rekabet üstünlüğü oluşturan, aksi durumda da rekabeti kötü etkileyebilecek bir aktivite olarak tanımlamıştır. Yenilikçi davranış üç boyutta incelenmektedir: Bunlar; fikrin oluşturulması, ortak bir yönetim şekli oluşturulması ve oluşturulan fikrin uygulanmaya konulması süreçlerinden oluşur (Scott ve Bruce, 1994). İşletmelerin, rekabet üstünlüğünü gerçekleştirerek yenilikçi davranışları son zamanlarda oldukça yoğunluk göstermektedir. Bu durumun sonucu olarak, yenilikçi davranışları içselleştiren işletmeler ve işgörenler; problemlerin çözümü için yeni yöntemler bulmak, yeni ve farklı fikirler üretmek, yeni ürün ve hizmetler sunmak, yeni ve farklı yönetim politikaları uygulamak açısından avantajlı konumda olacaklardır (Çalışkan, 2013).

3. HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Çalışmanın bu bölümünde, literatür taraması yapılarak motivasyonel faktörler içinde bulunan güven, lider-üye etkileşimi, iş tatmini, ücret tatmini ile iş performansı ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiler ampirik ve kurumsal çalışmalara dayandırılarak incelenmiş ve hipotezler oluşturulmuştur.

3.1. Güven, Yenilikçi Davranış ve İş Performansı İlişkisi

Yapılan araştırmalar sonucunda, çalışan kişinin çalıştığı kuruma güven duymasının çok önemli olduğu ve çalışanların çalıştıkları kuruma karşı güven duymaları sağlandığında, motivasyonlarının arttığı ortaya çıkmıştır (Ercan, 2000). Güven ortamının olduğu bir örgüt ikliminde çalışanlar birbirlerinden faydalanırlar ve birlikte öğrenmenin gerçekleşmesi desteklenmektedir (Costigan vd., 1998). Çalışanların kendilerine karşı olan güven ve birbirlerine karşı duydukları güven ile çalışma şartlarında olumlu etki yaratan bir örgütsel atmosfer oluşmaktadır. Bu ortam, işletmenin yönetimi açısından da olumlu değerlendirilirken aynı zaman da örgütsel performansı artırarak karar almayı ve uygulamayı kolaylaştırır, sonuçları ise örgütün tüm üyelerine olumlu olarak yansır (Asunakutlu, 2002). Üst düzeyde örgütsel güvene sahip olan örgütlerde; stratejik uyumun daha güçlü olduğu, kriz yönetimini daha etkin yönetebildikleri ve örgüt yapılarının daha uyum içerisinde olduğu görülmektedir (Tüzün, 2007, Fukuyama, 2000). Yapılan bir araştırma neticesinde, güven ve belirsizliğin hâkim olduğu bir ortamda performansın oldukça düşük olduğu, sıradan günlük güven ortamında düşük performans eğilimi olduğu, ölçülü ve duygusal bir güven ortamında ise performansın oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir (Lewis ve Weigert, 1985). Bu noktada, deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle, güvenin iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaya ilişkin hipotez aşağıda sunulmuştur.

H2: *Güven, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Küresel bir rekabetin yaşandığı iş yaşamında, örgütler varlıklarını sürdürmek ve rekabet avantajını elde etmek durumundalar (Ellonen, 2008). Bunun için de yenilikçi faaliyetlerde bulunmak önemlidir (Shalley ve Gilson, 2004). Ellonen ve arkadaşları (2008) örgütsel yenilikçilik kavramının kurumsal güven ve yöneticiye duyulan güvenle alakalı olduğunu ifade etmişlerdir. Jafri (2010) ise; iş görenin güven duygusunun yenilikçi davranışlara olumlu bir etkisinin olduğunu belirtmektedir. Renzl (2008) ise; işgörenin yönetime olan güveninin, ekip içi ve ekipler arası bilgi paylaşımını arttırdığını dile getirmiştir. Bu doğrultuda güven duygusunun, işgörenlerin yenilikçi davranışlarını pozitif etkilediği düşünülmektedir.

H7: *Güven, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

İşgörenler, yapmış oldukları işlerinde veya çalıştıkları iş ünitelerinde yenilikçi davranışların verimlilik artışı sağlayacağına inandıkları zaman beklenen performansları olumlu olmaktadır (Ostroff ve Schmitt, 1993). Lumpkin ve Dess (2005) ise, yapmış oldukları 39 çalışmadan oluşan meta analiz araştırmalarında yenilikçilik kavramı ve örgüt performansı arasında ilişki olduğunu saptamışlardır. Deshpandé vd. (1993) tarafından yapılan çalışmada, Japon firmaları arasında yenilikçilik kavramı ile işletmenin finansal başarımı arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Matsuo (2009) tarafından yapılan bir araştırmada ise satış departmanları incelenmiş ve yenilikçilik ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. KOBİ'lerde Vos (2004) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada ise yenilikçilik kavramının iş performansını arttırdığı tespit edilmiştir. Bu noktada, deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle, yenilikçi davranışın iş performansına olan etkisini ortaya koymaya ilişkin hipotez aşağıda sunulmuştur.

H11: *Yenilikçi davranış, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Yapılan bir araştırma sonucunda; iş görenin, yöneticisinin kendisine güven duyduğu algısına sahip olduğunda daha fazla sorumluluk aldığı ve bunun sonucu olarak örgütte ki satış ve hizmet performansının arttığı ifade edilmiştir (Salamon ve Robinson, 2008). Yapılan bir farklı meta analiz araştırmasında ise, örgüt içerisinde güven ortamının oluşturulamaması iş görenlerin performansını olumsuz etkilediği ve örgüt içerisinde güven duygusu ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki varlığından söz edilmektedir (Gilboa vd., 2008). Kavousi ve Mansouri (2015)'nin İran Sigorta Şirketi üzerinde gerçekleştirmiş oldukları bir araştırmada, yenilikçiliğin iş görenlerin performansları üzerindeki etkileri test edilmek istenmiştir. Çıkan bulgular neticesinde ise, yenilikçilik ile iş performansı arasında önemli ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Teknolojik yeniliklerin iş görenlerin iş performanslarına olumlu etkiler yaptığı ve iş performansını arttırdığı tespit edilmiştir. Yapılan bu araştırmada, teknolojik yenilikçilik iş görenlerin iş performanslarına direkt eki ederken, yönetimsel yenilikçilik ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Kavousi ve Mansouri'nin yapmış oldukları bu çalışma neticesinde; işletmenin teknolojik yenilikçilik faaliyetlerinin iş görenlerin iş performansını arttırdığı, fakat yönetimsel yenilikçiliğin ise iş görenlerin iş performansına bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu noktada, yapılan deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle güven, iş performansı ilişkisinde yenilikçi davranışın aracılık etkisini test etmeye yönelik geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H13: *Güvenin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.*

3.1. Lider-Üye Etkileşimi, Yenilikçi Davranış ve İş Performansı İlişkisi

Lider – Üye teorisinde yapılan araştırmalar göre, astlar ve üstler arasındaki ilişkinin kalitesi, astlar açısından performans bağlantılı olan işin sonuçlarını etkileyecektir (Janssen vd., 2004). Üstleri ile ilişkileri iyi olan astlar, üstlerinin kendilerini desteklediğini hissedecek ve daha zor görevler için talep de bulunacaklardır. Bunun sonucu olarak da performans düzeyleri yükselecektir (Schyns vd., 2005). Lider – üye etkileşimi ile ilgili olarak çalışmaların yoğun olarak yapıldığı Kuzey Amerika kökenli olan çalışmalar, yüksek seviyedeki ast – üst ilişkisinin astın üstünden daha fazla destek görmesi, iş performansının daha yüksek olması, astın daha yüksek oranda iş tatmini elde etmesi ve üstün aldığı kararlarda astın onu daha çok etkilediği saptanmıştır (Gerstner ve Day, 1997). Buna karşılık; üstleri ile ilişkileri daha düşük düzeyde olanlar üstlerine daha az ulaşabilmekte, kaynakları daha kıt ve bilgi edinmeleri daha kısıtlıdır. Bu durumun bir sonucu olarak iş tatminsizliği meydana gelmektedir, çalışanın kuruma olan bağlılığı azalmakta ve işten ayrılma düşüncesi artmaktadır (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001). Yapılan araştırmalar göstermiştir ki; lider – üye etkileşiminde astlar ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki mevcuttur (Wayne vd.,1997). Fey ve Björkman (2000)'ın yapmış oldukları araştırmalar ışığında; işletmelerin yönetimsel ve iş gören yapılarının performans ile aralarındaki ilişki incelenmiş, örgütün yapısı – yönetici – iş gören üçlüsü arasındaki ilişkilerin işletme

performansı ile örgüt ve yönetim arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada, deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle, lider üye etkileşimi ve iş performansı arasındaki ilişkiyi test etmeye yönelik geliştirilmiş olan hipotez aşağıda sunulmuştur.

H3: *Lider – üye etkileşimi, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Lider – üye ilişkilerinin nitelikli olmasının yenilikçi davranışlar üzerinde pozitif bir etkisinin olduğuna ilişkin teorik açıklamalar yapılan araştırmaların bulgularını desteklemektedir (Gümüştüoğlu ve İlsev, 2009). Scott ve Bruce (1994) ‘ın yapmış olduğu araştırmalara göre liderlerin davranışlarının iş görenlerin yaratıcı davranışları ile ilişkili olduğuna dair neticeler vardır. Diğer yandan, Tierney, Farmer ve Graen (1999) tarafından yapılmış olan araştırmada liderler ile üyeler arasındaki ilişkilerin niteliğinin iş görenlerin yenilikçi davranışları ve yaratıcılık yönlerinde etkili olduğu ifade edilmiştir. Yapılan çalışmalar ve araştırmalar ışığında, iş görenlerin yenilikçi davranışlarının lider – üye etkileşiminin niteliğinden etkilendiğine dair araştırma sonuçlarına ve teorik açıklamalara dayanılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H8: *Lider – üye etkileşimi, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Üstleri ile güçlü ilişkileri olan astlar kendilerinin üstleri tarafından desteklendiğini bilerek daha zor görev taleplerinde bulunacaklardır. Bunun sonucu olarak da performansları yükselecektir (Schyns vd., 2005). Yapılan çeşitli araştırmalar, Lider-üye etkileşimi ile astların iş performansları arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur (Wayne vd., 1997). Yapılan araştırmalar ve lider-üye etkileşim kuramına göre; iş görenler ile yöneticileri arasındaki ilişkilerin kalitesi özellikle iş görenler için, performans gerektiren görevlerin sonuçlarını etkileyecektir (Janssen vd., 2004). Lider ile açık etkileşim içerisinde olmanın, iş görenlerin yeniliğe yönelik olarak kendi motivasyonlarını olumsuz etkileyecek eleştiriler ile karşı karşıya kalma korkusunun azalacağı ifade edilmektedir (Amabile vd., 1996). Bu noktada, yapılan deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle lider-üye etkileşimi, iş performansı ilişkisinde yenilikçi davranışın aracılık etkisini ortaya koymaya ilişkin geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H14: *Lider – üye etkileşiminin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.*

3.3. İş Tatmini, Yenilikçi Davranış ve İş Performansı İlişkisi

İş tatmininin oluşması, işletmelerdeki iş görenlerin yerine getirdikleri görevlerinin kalitesinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Yoon ve Suh (2003) iş tatmini oluşmuş iş görenlerin daha fazla çalıştıklarını, daha iyi bir hizmet gerçekleştirdiklerini, çalıştıkları işletme ile ilişkilerinin güçlendiği ve görevlerini daha kaliteli olarak yapmak için eğilimlerinin arttığını ifade etmişlerdir. İşletmeler, iş görenlerin iş tatminlerini artırabilmek için bir takım yönetsel teknikler uygulamaktadırlar. İş tatmini arttırmaya yönelik gösterilen çabaların sonucunda, iş tatmini yüksek düzeyde yaşayan iş görenlerin performansları ve faaliyetlerinde olumlu gelişmeler elde edilmektedir (Sevimli ve İçcan 2005). Bu noktada, deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya ilişkin hipotez aşağıda sunulmuştur:

H4: *İş tatmini, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Çağımızda çalışma koşullarının hızla değişmesi, güçlükler ve hareketlilik, belirsizlik ortamı sebebiyle işletmelerin mevcut durumlarını korumalarında ve rekabet üstünlüğü elde etmelerinde yenilikçi davranış kritik bir öneme sahiptir (Arif vd., 2012). Yapılan bir çalışmada, iş tatmini ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar iş çevresinin etkileşimi ile yenilikçilik gerektiren işleri karşılaştırmışlar ve bu karşılaştırmanın iş tatminine olan etkilerini sorgulamışlardır; yenilikçi uygulamaların iş tatminine etkisi olduğunu tespit etmişlerdir (Shalley vd., 2000). Yenilikçi davranışlarda bulunan iş görenlerin daha yüksek derecede iş tatminine ulaşmaları, daha fazla performans göstermeleri, iş arkadaşları ile ilişkilerinin daha olumlu olması ve kariyer tatminini

hissetmeleri mümkündür (Shih ve Susanto, 2011). Yapılan çalışmalar ve araştırmalar ışığında, iş tatmini ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi test etmeye yönelik geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H9: *İş tatmini, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

İş tatminini artırabilmek için yapılan çabaların bir sonucu olarak, yüksek derecede iş tatminine ulaşan iş görenlerin faaliyet ve performanslarında pozitif gelişmeler yaşanabilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). İş tatmini; iş görenin performansını, işletmenin büyüme hızını, başarısını ve verimliliğini etkileyen unsurlardandır (Örücü ve Esenkal, 2005). Çeşitli ümitleri olan ve bir işletmeye katılan iş gören, bu ümitlerini gerçekleştirebildiği oranda görevinden ve içinde bulunduğu işletmeden hoşnut olmakta ve bunun sonucu olarak da verimliliği ve performansı artmaktadır (Nelson ve Quick, 1995). İş tatminsizliği sorunun çözüldüğü işletmelerde görev yapan iş görenler, yenilikçi ilkeleri daha az bir direniş ile kabullenmektedirler (Eren, 2004). Tengilimoğlu ve Yiğit (2005) gerçekleştirmiş oldukları bir çalışma sonucunda; yenilikçi lider davranışları ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu noktada, yapılan deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle iş tatmini, iş performansı ilişkisinde yenilikçi davranışın aracılık etkisini ortaya koymaya ilişkin geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H15: *İş tatmininin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.*

3.4. Ücret Tatmini, Yenilikçi Davranış ve İş Performansı İlişkisi

Ücret tatmini, iş görenlerin çalışma hayatlarındaki olumlu - olumsuz davranış ve tutum sergilemelerinin belirleyicisi olarak ifade edilmektedir. Bu kapsamda da araştırmacılar ücret tatmini kavramının sonuçlarına oldukça önem vermektedirler (Faulk II, 2002). Küresel rekabet içerisinde olan iş yaşantısı için karlılığı ve verimliliği arttırıp, maliyetleri azaltmak çabası dışında iş görenlerin aldıkları ücretlerde tatmin olmaları da çok ayrı bir önem taşımaktadır. Zira ücret tatmini oluşmayan iş görenlerde etik dışı ve sapkın olan davranışlar, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemeleri beklenmektedir (Tang ve Tang, 2012). Ücret tatminsizliğinin oluşması durumunda ise; iş tatmini, motivasyon ve iş performansında azalma olacağından iş görenin işe gelmemesi ve işten ayrılma düşüncesinin oluşması gerçekleşecek ve kurumda hukuksal bir sürecin başlaması olağan olacaktır (Terpstra ve Honoree, 2004). Kurumda etkin bir ücret sisteminin belirleyicisi olan ücret tatmininin oluşması durumunda; iş görenlerin hedefleri doğrultusunda daha fazla çaba göstermelerine, nitelikli iş gücünün elde tutulmasına katkı sağlanacaktır. Bu doğrultuda daha verimli olan iş görenler ile kurumların performanslarının, kazanç ve rekabet güçlerinin artıp, beyin göçünün ise önlenmesi beklenmektedir (Zheng vd., 2014). Literatür taraması yapıldığında; Summers ve Hendrix (1991)'in ücret adaleti ile iş davranışlarını arasındaki ilişkiyi incelediği bir çalışma ile karşılaşmıştır. Bu çalışmada, ücret tatmininin iş tatminini etkilediği; iş görenin işinden tatmin olup, tatmin duygusunun yüksek olması durumunda, performansın da pozitif olarak etkilendiği görülmektedir. Bu noktada, deneysel çalışmalar ve kuramdan hareketle, ücret tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya ilişkin hipotez aşağıda sunulmuştur.

H5: *Ücret tatmini, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Ücret yönetimi konusu, insan kaynakları biriminin en önemli fonksiyonlarından biridir. İnsan kaynakları biriminin tatmin edici bir yönetim uygulaması, ücret ödemelerin tatmin edici olmasını gerektirmektedir (Bingöl, 2010). Sosyal Mübade Kuramı (Blau, 1964)'da iş gören ile işletme arasında ekonomik olarak bir değişim ilişkisi olduğunu ifade etmekler birlikte, iş görenin işletmede gösterdiği çaba ve sarf ettiği emek ve karşılığında kazandığı ücreti kıyasladığını dile getirmektedir. Ücret düzeyinden tatmin olan iş görenin tatmin olma derecesi arttıkça yenilikçi davranış sergilemesi de pozitif yönde etkileneceği ifade edilebilir (Seçkin ve Çoban, 2017). Bu noktada, kuramdan hareketle

ücret tatmini ve bireylerin yenilikçi davranış sergilemeleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya ilişkin hipotez aşağıda sunulmuştur.

H10: Ücret tatmini, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

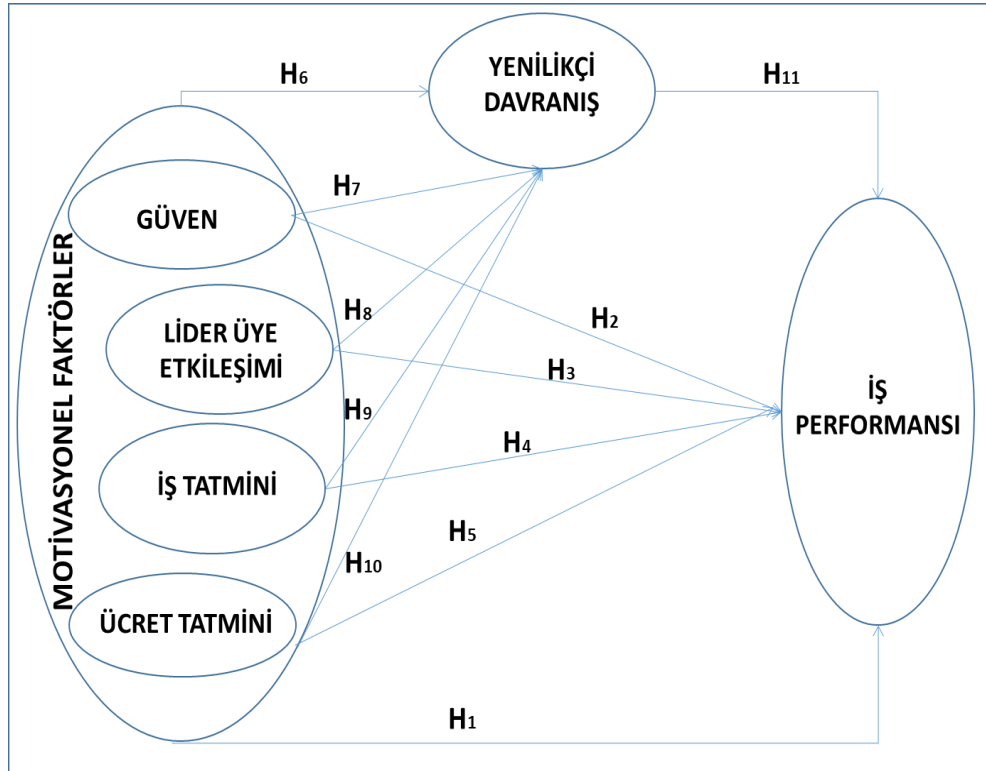
Ücret tatmini; iş görenin işletmede kalma veya işletmeden ayrılma kararı almasında rol oynayan en önemli etken olarak görülmektedir (Shtern, 2013). Bu noktada, işletmede örgütsel amacın gerçekleştirilmesinde anahtar faktör olarak iş görenlerin ücretlerinden tatmin olmalarının etkili olduğu ifade edilmiştir (Panaccio vd., 2014). İşletmelerde, iş görenlerin ücretlerinin iş performanslarını arttırdığı bir ödül sisteminin uygulanması ile iş görenlerin emeklerinin karşılığında alacakları ücretten tatmin olmaları beklenmektedir (Jung ve Yoon, 2015). İşletmelerde ücret sistemini belirleyen en önemli etken olan ücret tatmini, iş görenleri motive ederek işletmenin amacını gerçekleştirmesinde çaba sarf etmesine ve etkili iş gücünün oluşturulmasına katkı sağladığı belirtilmiştir. Bunun bir sonucu olarak da, verimi daha yüksek olan iş görenler ile faaliyette bulunan işletmelerinin performanslarının, kazançlarının ve rekabet güçlerinin artması; ve aynı zamanda da beyin göçünün önlenmesi beklenmektedir (Zheng vd., 2014). Literatür taraması yapıldığında, ücret tatmininin bireylerin iş performansları üzerindeki yenilikçi davranışların aracılık rolüne ilişkin yapılan bir çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışmada, ücret tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmak ve bu ilişkide yenilikçi davranışın aracılık rolünü test etmeye yönelik geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

H16: Ücret tatmininin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Kuramdan ve ampirik araştırmalardan yola çıkılarak yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

Şekil 1: Araştırma Modeli ve Hipotezler



4.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evrenini Mersin’deki bankacılık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini bankacılık sektörü çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 5000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 357 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 438’i geri dönmüş ve 417 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 14 veri seti çıkartılmış ve 403 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir.

4.2. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir. Güven (G), lider üye etkileşimi (LÜE), iş tatmini (İT) ve ücret tatmininin (ÜT); bireylerin iş performansı (İP) üzerine etkisini ve bu etkide yenilikçi davranışın (YD) aracılık etkisini belirlemeye yönelik olan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir:

4.2.1 Güven Ölçeği (G):

Bankacılık sektöründe algılanan güven düzeyini belirlemek üzere Jarvenpaa, ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen ve Furumo (2009) tarafından kullanılan 6 maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe geçerliliği Çalışkan ve arkadaşları (2011) tarafından yapılmış ve güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 95 olarak bulunmuştur. Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 78 olarak bulunmuştur.

4.2.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği (LÜE):

Bankacılık sektöründe çalışan bireylerin lider üye etkileşimini belirlemek üzere Graen, Liden ve Hoel (1982) tarafından geliştirilen 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe geçerliliği Çalışkan ve arkadaşları (2011) tarafından yapılmış ve güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 89 olarak bulunmuştur. Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 89 olarak bulunmuştur.

4.2.3. İş Tatmini Ölçeği (İT):

Bankacılık sektöründe çalışan bireylerin iş tatmin düzeylerini belirlemek üzere Arnett (1999) ve Judge ve arkadaşları (2009) tarafından geliştirilen 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe geçerliliği Çalışkan ve arkadaşları (2011) tarafından yapılmış ve güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 81 olarak bulunmuştur. Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 78 olarak bulunmuştur.

4.2.4. Ücret Tatmini Ölçeği (ÜT):

Bankacılık sektöründe çalışan bireylerin ücret tatmin düzeylerini belirlemek üzere Sharma ve Bajpai (2011) tarafından geliştirilen ve Aydemir ve Erdoğan (2013) tarafından kullanılan 12 maddeli ölçek kullanılmıştır. Aydemir ve Erdoğan (2013) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda

ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 96 olarak bulunmuştur. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 83 olarak bulunmuştur.

4.2.5. Yenilikçi Davranış Ölçeği (YD):

Bankacılık sektörü çalışanlarının yenilikçi davranışa eğiliminin ölçülmesinde Scott ve Bruce (1994) tarafından kullanılan ve Türkçe geçerliliği Çalışkan vd.,(2011) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Çalışkan ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 86 olarak bulunmuştur Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 84 olarak bulunmuştur.

4.2.6. İş Performansı Ölçeği (İP):

Bankacılık sektöründe çalışan bireylerin iş performanslarını belirlemek üzere önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Türkiye’de Çöl (2008) tarafından akademisyenler üzerinde uygulanan ölçeğin güvenilirlik katsayısı. 82 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı. 86 olarak bulunmuştur.

Tablo 1: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1.Güven	332,4	159	2,09	0.89	0.86	0.96	0.93	0.96	0.06
2. Lider Üye Etkileşimi	0,48	1	0,4	0,99	0,99	1,00	1,00	1,00	0,00
3. İş Tatmini	137,4	70	1,9	0,93	0,90	0,98	0,95	0,92	0,05
4. Ücret Tatmini	127,7	68	1,2	0,96	0,92	0,95	0,97	0,96	0,03
5. Yenilikçi Davranış	89,9	34	1,7	0,98	0,96	0,98	0,96	0,98	0,04
6. İş Performansı	144,8	63	1,9	0,97	0,94	0,99	0,95	0,97	0,02

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

4.2. Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 2). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; çalışanların iş performansının, motivasyonel faktörler olarak belirlenen dört değişken

güven, lider – üye etkileşimi, iş tatmini, ücret tatmini ve aracı değişken olarak belirlenen yenilikçi davranış ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Değişkenler arası korelasyon değerleri

Değişken.	1	2	3	4	5	6	7
1.G	(.78)						
2.LÜE	.77**	(.89)					
3.İT	.62**	.79**	(.78)				
4.ÜT	.64**	.68**	.76**	(.83)			
5.İP	.78**	.67**	.69**	.72**	(.86)		
6.YD	.82**	.72**	.78**	.79**	.83**	(.84)	
7.MF	.81**	.88**	.79**	.80**	.77**	.83**	(.88)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir. ** $p < .001$,

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken güven ile iş performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **G' nin İP' yi** ($\beta = .78$, $p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda G' nin aracılığı araştırılan YD' ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **G' nin YD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .82$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan YD' nin İP' ye olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. **YD' nin İP' yi** ($\beta = .83$, $p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise G ve aracılığı araştırılan YD birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **G' nin YD ile birlikte analize sokulmasıyla İP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .47$, $p < .001$), **YD' nin de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .53$, $p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 6.9$, $p < .001$). Bu bulgu **G' nin İP' ye etkisinde YD' nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. Aracılık testinin ikinci aşamasında ikinci bağımsız değişken lider – üye etkileşimi ile iş performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **LÜE' nin İP' yi** ($\beta = .67$, $p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda LÜE' nin aracılığı araştırılan YD' ye olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda **LÜE' nin YD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .72$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise LÜE ve aracılığı araştırılan YD birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **LÜE' nin YD ile birlikte analize sokulmasıyla İP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .36$, $p < .001$), **YD' nin de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .48$, $p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyid etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 8.2$, $p < .001$). Bu bulgu da **LÜE' nin İP' ye etkisinde YD' nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. Üçüncü adımda bağımsız değişken iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **İT' nin İP' yi** ($\beta = .69$, $p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda İT' nin aracılığı araştırılan YD' ye olan etkisi

incelenmiştir. Analiz sonucunda **İT' nin YD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .78, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise İT ve aracılığı araştırılan YD birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **İT' nin YD ile birlikte analize sokulmasıyla İP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .52, p < .001$), **YD' nin de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .59, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 5.7, p < .001$). Bu bulgu **İT' nin İP' ye etkisinde YD' nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. Dördüncü adımda, bağımsız değişken ücret tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **ÜT' nin İP' yi** ($\beta = .72, p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda ÜT' nin aracılığı araştırılan YD' ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **ÜT' nin YD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .79, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise ÜT ve aracılığı araştırılan YD birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **ÜT' nin YD ile birlikte analize sokulmasıyla İP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .42, p < .001$), **YD' nin de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .51, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 8.1, p < .001$). Bu bulgu **ÜT' nin İP' ye etkisinde YD' nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. Son olarak, bağımsız değişken motivasyonel faktörler bir bütün olarak ele alınmış ve iş performansı ile arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **MF' nin İP' yi** ($\beta = .77, p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda MF' nin aracılığı araştırılan YD' ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **MF' nin YD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .83, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise MF ve aracılığı araştırılan YD birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **MF' nin YD ile birlikte analize sokulmasıyla İP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .39, p < .001$), **YD' nin de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .43, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 7.4, p < .001$). Bu bulgu **MF' nin İP' ye etkisinde YD' nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir.

Tablo 3. Aracılık testi sonuçları (G-YD-İP)

		β	
		YD	İP
G	Test 1		
	Yaş		-.07
	Çal.Süresi		.07
	G		.78**
	Adjusted R ²		.29
	ΔR^2		.29
		(F=696**)	
	Test 2	YD→İP	

Yaş	-0.22	.001
Çal.Süresi	.07	-.46
G	.82**	.83**
<i>Adjusted R²</i>	.75	.77
ΔR^2	.75	.77
	(F=284***)	(F=369**)
Test 3		
Yaş		-.005
Çal.Süresi		-.01
G		.47**
YD		.53**
<i>Adjusted R²</i>		.61
ΔR^2		.61
		(F=249**)
<i>Sobel Test(z)</i>		6.9**

*** p < .00

Tablo 4. Aracılık testi sonuçları (LÜE-YD-İP)

		β	
		YD	İP
LÜE	Test 1		
	Yaş		-.08
	Çal.Süresi		.07
	LÜE		.67**
	<i>Adjusted R²</i>		.35
	ΔR^2		.35
			(F=156**)
	Test 2		
	Yaş	-.06	

Çal.Süresi	.01
LÜE	.72**
<i>Adjusted R²</i>	.70
ΔR^2	.70
	(F=268**)
Test 3	
Yaş	-.002
Çal.Süresi	.004
LÜE	.36**
YD	.48**
<i>Adjusted R²</i>	.33
ΔR^2	.33
	(F=359.2**)
<i>Sobel Test(z)</i>	8.2**

*** p< .001

Tablo 5. Aracılık testi sonuçları (İT-YD-İP)

		β	
		YD	İP
İT	Test 1		
	Yaş		-.02
	Çal.Süresi		.01
	İT		.69**
	<i>Adjusted R²</i>		.67
	ΔR^2		.67
			(F=198**)

Test 2	
Yaş	-.04
Çal.Süresi	.02
İT	.78**
<i>Adjusted R²</i>	.62
ΔR^2	.62
	(F=371**)
Test 3	
Yaş	-.002
Çal.Süresi	.004
İT	.52**
YD	.59**
<i>Adjusted R²</i>	.50
ΔR^2	.50
	(F=322.4**)
<i>Sobel Test(z)</i>	5.7**

*** p< .001

Tablo 6. Aracılık testi sonuçları (ÜT-YD-İP)

		β	
		YD	İP
ÜT	Test 1		
	Yaş		-.02
	Çal.Süresi		.01
	ÜT		.72**

<i>Adjusted R²</i>	.69
ΔR^2	.69
	(<i>F=359**</i>)
Test 2	
Yaş	-.04
Çal.Süresi	.02
ÜT	.79**
<i>Adjusted R²</i>	.61
ΔR^2	.61
	(<i>F=283**</i>)
Test 3	
Yaş	-.002
Çal.Süresi	.004
ÜT	.42**
YD	.51**
<i>Adjusted R²</i>	.31
ΔR^2	.31
	(<i>F=295**</i>)
<i>Sobel Test(z)</i>	8.1**

*** p< .001

HİPOTEZLER	SONUÇ
H₁ : Motivasyonel faktörler, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₂ : Güven, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₃ : Lider – üye etkileşimi, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₄ : İş tatmini, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₅ : Ücret tatmini, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi

H₆ : Motivasyonel faktörler, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₇ : Güven, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₈ : Lider – üye etkileşimi, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₉ : İş tatmini, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₁₀ : Ücret tatmini, bireylerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H₁₁ : Yenilikçi davranış, bireylerin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler	Desteklendi
H₁₂ : Motivasyonel faktörlerin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H₁₃ : Güvenin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H₁₄ : Lider – üye etkileşiminin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H₁₅ : İş tatmininin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H₁₆ : Ücret tatmininin, bireylerin iş performansı üzerine etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü vardır.	Desteklendi

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada Mersin ili içerisinde faaliyet gösteren banka sektörü üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmış ve bu sektörde görev yapan iş görenlerin iş performanslarının artırılmasında motivasyonel faktörlerin rolü ve bu ilişkide yenilikçi davranışların aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini bankacılık sektörü çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Yapılan araştırma ile bankacılık sektörüne ilişkin motivasyonel faktörler ile iş performansı arasındaki ilişkilere yönelik açıklayıcı neticeler elde edilmiştir.

Yapılan çalışmanın amacına yönelik olarak değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla; diğer bir ifade ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. İş görenlerin iş performanslarının, motivasyonel faktörler olarak belirlenen dört değişken olan; güven, lider-üye etkileşimi, iş tatmini ve ücret tatmini ve aracı değişken olarak belirlenen yenilikçi davranış ile pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle; iş görenlerin motivasyonları arttıkça iş performanslarının da artacağı söylenebilir.

Yapılan analizler kapsamında ilk aşamada, bağımsız değişken olan güven ile iş performansı

arasındaki ilişkiler incelenmiş ve güven (G)' in iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, güven (G)' in iş görenlerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ve güven (G)' in iş görenlerin iş performansı üzerinde olan etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Aracılık testinin ikinci aşamasında, bağımsız değişken olan lider-üye etkileşimi (LÜE) ile iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş ve lider-üye etkileşimi (LÜE)' in iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, lider-üye etkileşimi (LÜE)' in iş görenlerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ve lider-üye etkileşimi (LÜE)' in iş görenlerin iş performansı üzerinde olan etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Üçüncü adımda, bağımsız değişken olan iş tatmini (İT) ile iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş ve iş tatmini (İT)' in iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, iş tatmini (İT)' in iş görenlerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ve iş tatmini (İT)' iş görenlerin iş performansı üzerinde olan etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Dördüncü adımda ise, bağımsız değişken olan ücret tatmini (ÜT) ile iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş ve ücret tatmini (ÜT)' in iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, ücret tatmini (ÜT)' in iş görenlerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ve ücret tatmini (ÜT)' in iş görenlerin iş performansı üzerinde olan etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Analizin son aşaması olarak ise bağımsız değişkenler olan motivasyonel faktörler bir bütün olarak ele alınmış ve iş performansı ile aralarındaki ilişkilere bakılmıştır. İlk olarak motivasyonel faktörler (MF)' in iş performansı (İP)' ı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, motivasyonel faktör (MF)' in iş görenlerin yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ve motivasyonel faktörlerin (MF)' in iş görenlerin iş performansı üzerinde olan etkisinde yenilikçi davranışın aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmanın sadece bir sektör, bir il ve yapılmış olması araştırmanın kısıtıdır. Bu sebeple, farklı sektörler ve farklı illerde yapılacak araştırma neticelerinden elde edilecek sonuçlar ile kıyaslanarak farklı alan çalışmalarında da geçerlilikleri test edilmiş olacaktır. Böylece, işletmelerin değişimleri yakalayabilmesi ve uyum sağlayabilmesi adına iş görenlerin yenilikçi davranışlar sergileyebilme süreçlerinde motivasyonel faktörler ve iş performansı kavramlarını önemseyerek sürece katkı sunmaları, yöneticiler ve iş görenlerde olumlu etkiler yaratacaktır.

Motivasyonel faktörler, iş performansı ve yenilikçi davranış arasındaki ilişki farklı büyüklükteki mavi yakalı iş görenler üzerinde de test edilebilir.

Bu alanda yapılacak olan diğer çalışmalarda, bu çalışmada değinilmemiş olan diğer motivasyonel faktörlerin iş gören ve örgütsel düzeyde iş performansının artırılmasındaki etkileri ve bu etkide de yenilikçi davranışların rolü incelenebilir.

KAYNAKLAR

- Amabile, T. R., Conti, H., Coon, J. L. ve Herron, M. (1996). Assessing The Work Environment for Creativity, *Academy of Management Journal*, 39, 1154- 1184.
- Ardıç, K., ve Türker, B. (2001). *Kamu Ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması*. 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 24-26 Mayıs 2001, Silivri, İstanbul.
- Ardts, J.C.A., Van der Velde, M.E.G. ve Maurer, T.J. (2010) *The Influence Of Perceived Characteristics Of Management Development Programs On Employee Outcomes*. Human Resource Development Quarterly. vol. 21, no. 2, 411–434.
- Arif, S., Zubair, A. ve Manzoor, Y. (2012). Innovative Work Behavior and Communication Climate among Employees of Advertising Agencies, Working Paper, National Institute of Psychology.
- Arnett, J. J. (1999). Adolescent Storm And Stress, Revisited, *American Psychologist*, 54(5), 317-326.
- Arslantaş, C.C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisine Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar Ve Bir Değerlendirme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz (9).
- Aydemir, P. ve Erdoğan E. (2013). İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı, *Kamu İş*, 13(2), 127-213.
- Axtell, C. M., Holman, D.J., Unsworth, K., Wall, T.D., Waterson, P. ve Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 265-285. doi: 10.1348/096317900167029
- Barker, A. (2001). *Yenilikçiliğin Simyası*. (Çev. A. KARDAM). MESS Yayınları. Yayın No: 391, say:22
- Biçer, M. (2017). *Etik İklim, Örgütsel Öğrenme ve Yenilikçi Davranış İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Osmaniye: Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bingöl, D. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları, 46-312.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York:Free Press
- Budak A. (2006). *Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi: Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal ve Nato Pol Tesislerin'nde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Caldwell, D. F. ve O'reilly, C. (2003). *The Determinants of Team-Based Innovation In Organizations*, Small Group Research, 34(4), 497-517. doi: 10.1177/1046496403254395
- Case, R. (1998). Leader Member Exchange Theory and Sport: Possible Applications. *Journal of Sport Behavior*, 21(4), 387-396.
- Costigan, R. D., Ilter, S. S. ve Berman, J. J. (1998). A Multi-Dimensional Study Of Trust In Organizations. *Journal of Managerial Issues*, 10(3), 303-317.
- Crossman, A., ve Abou-Zaki, B. (2003). Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368-376.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 363-401.
- Çalışkan, A. (2013). İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü.

- İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(1), 88-112.
- Çalışkan, A., ve Pekkan, N. Ü. (2017). Örgütsel Sessizliğin İş Performansına Etkisi: Etik İklimin aracılık Rolü. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Türk sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 2(1), 4.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İş Gören Performansı Üzerine Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Daft, R. L. (2000). Management. 5th Edition, U.S.A.: The Dryden Press.
- Deluga, R. J. (1994). The Relationship Of Upward Influencing Behavior With Subordinate Impression Management Characteristics. *Journal Of Applied Social Psychology*, 21, 1145-1160.
- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü-İş Tatmini İlişkisi: Plastik Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Deshpandé, R., Farley J. U., ve Webster, Jr. F. E. (1993), Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23-37.
- Eisman, R., (1994). Who s The Boss? , Incentive, 168(10): 22-25.
- Ellonen, R., Blomqvist, K., ve Puumalainen, K. (2008). The Role of Trust in Organisational Innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 11(2), 160-181.
- Ercan, H. (2000). *Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma Örneği: Ford Otosan A.Ş. İnönü Fabrikası*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Çalışan Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri*. İstanbul: Küre Yayını, 183-376
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, (Sekizinci Baskı). İstanbul: Beta Yayınları, 428.
- Ersel, H. (1988). Aracıların Kendi İç İşleyişinde ve Müşterileri ile Olan İlişkilerinde Etik Değerler. *Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Yatırımcı Danışma Merkezi*, İstanbul, 14.
- Faulk II, L. H. (2002). Pay Satisfaction Consequences: Development and Test of a Theoretical Model. *The degree of Doctor of Philosophy in the Interdepartmental Program of Business Administration, Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College*.
- Fey, F. C., ve Björkman I. (2000). The Effect of Human Resource Management Practices on MNC Subsidiary Performance in Russia. *Stockholm School of Economics in St. Petersburg Working Paper*.
- Fong, S. C. L., ve Shaffer, M. A. (2003). The Dimensionality and Determinants of Pay Satisfaction: A Cross-Cultural Investigation of A Group Incentive Plan. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 559-580.
- Fukuyama, F. (2000). *Güven Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması* (İkinci Baskı). İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Furumo, K. (2009). The Impact Of Conflict And Conflict Management Style On Deadbeats And Deserters İn Virtual Teams. *Journal of Computer Information Systems*, Summer.
- Gareth, R. J. (2001). *Organizational Theory and Cases*. London: Prentice Hall International Inc.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve Organizasyon-Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar* (Birinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık ve San. ve Tic. A.Ş., 233.
- Gerstner, C. R., ve Day, D. V. (1997). Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., ve Cooper C. (2008). A Meta-analysis of Work Demand Stressors and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects', *Personnel Psychology*, 61, 227- 271.
- Graen, G. B., Liden, R. C., ve Hoel, W. (1982). Role of Leadership in The Employee Withdrawal Process. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 868-872.

- Marchington, M., Wilkinson, A., Ackers, P., Goodman, J., (1994). Understanding the Meaning of Participation: Views from the Workplace . *Human Relations*, 47(8): 867- 894.
- Maslyn, J. M., ve Uhl-Bien, M. (2001). Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 697-708.
- Matsuo, M. (2009), The Influence of Sales Management Control on Innovativeness of Sales Departments, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 321-331.
- Morrison, D. E., Elizabeth W., ve Robinson, S. L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model Of How Psychological Contract Develops. *The Academy Of Management Review*, 22(1).
- Nelson, D. L., veQuick, J. C. (1995) *Organizational Behavior: Foundations, Realities, and Challenges*. Alternate Edition. New York: West Company.
- Oğuzhan, T. (2016). *Algılanan Etik İklim Boyutları, Lider-üye Etkileşimi Ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımı Üzerindeki Etkileri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Ostroff, C., ve Schmitt, N. (1993), Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency, *Academy of Management Journal*, 36, 1345-1361.
- Örücü, E., ve Esenkal, F. (2005). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği). *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 8(14), 141-166.
- Palmer, M., ve Winters, K. (1993). *İnsan Kaynakları*. (Çev. D. ŞAHİNER). Rota Yayınları, 39.
- Panaccio, A., Vandenberghe, C., ve Ayed, A. K. B. (2014). The role of negative Affectivity in the Relationships between Pay Satisfaction, Affective and Continuance Commitment and Voluntary Turnover: A Moderated Mediation Model, *Human Relations*, 67(7), s. 82-848.
- Porter, L. W., ve Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: R.D. Irwin Inc.
- Renzl, B. (2008). Trust in Management and Knowledge Sharing: The Mediating Effects of Fear and Knowledge Documentation. *Omega The International Journal of Management Science*, 36(2), 206-220.
- Salamon, S.D., ve Robinson, S.L. (2008). Trust That Binds: The Impact of Collective Felt Trust on Organizational Performance, *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 593-601.
- Samuel, C. C. (2000). *Modern Management Diversity, Quality, Ethics & The Global Environment*. London: Prentice Hall International Inc.
- Scandura, T. A., Graen, G. B., ve Novak, M. A. (1986). When Managers Decide Not To Decide Autocratically: An Investigation Of Leader-Member Exchange and Decision Influence. *Journal of Applied Psychology*, 71, 579-584.
- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G., ve Blank, H. (2005). Comparing Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange in a German Working Context to Finding in the US. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 1-22.
- Scott, S. G., ve Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seçkin, Ş. N., ve Çoban, R. (2017). Ücret Düzeyinden Tatmin, İşte Kalma Niyeti ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Algılanan Alternatif İş Fırsatlarının Düzenleyici Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 134-148.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Sevimli, F., İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Tatmini, *Ege Akademik Bakış* 5(1-2), 55-64.
- Shalley, C., Gilson, L., ve Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions to Leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Shalley, C. E., ve Gilson, L. L. (2004). What Leaders Need to Know: A Review of Social and Contextual Factors that

- Can Foster or Hinder Creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53.
- Sharma, J.P., ve Naval P. (2011). Salary Satisfaction as an Antecedent of Job Satisfaction: Development of a Regression Model to Determine the Linearity between Salary Satisfaction and Job Satisfaction in a Public and a Private Organization. *European Journal of Social Sciences*, 18(3), 450-461.
- Shih, H-A., ve Ely S. (2011). Is Innovative Behavior Really Good for the Firm? Innovative Work Behavior, Conflict With Coworkers and Turnover Intention: Moderating Roles of Perceived Distributive Fairness. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 111-130.
- Shrader, J. C., ve Singer, L. (2014). The Impact of Personality on Pay Satisfaction Among Small Business Managers in the United States and China. *Journal of Technology Management in China*, 9(2), 123-132.
- Shtern, R. (2013). Organizational Commitment and Pay Satisfaction as Predictors of Turnover Intention: A Comparative Study of Nonprofit and For-Profit Organizations, Doctoral Dissertation, Faculty of The Chicago School of Professional Psychology.
- Sigler, T. H., ve Pearson, C. M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. *Journal of Quality Management*, 5, 27-52.
- Summers, T. P., ve William H. H. (1991). Modelling the role of pay equity perceptions: A field study. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 145-157.
- Steiner, Dirk D. (1997). Attributions in Leader-Member Exchanges: Implications for Practice, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 6(1), 59-71
- Unsworth, L., Brown, H. ve McGuire, L. (2000). Employee Innovation: The Roles of Idea Generation and Idea Implementation, In Proceedings of The Annual Conference of The Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans.
- Von Hippel, E. (1988). *The Sources of Innovation*. Newyork: Oxford University Press.
- Vos, J. P. (2004), Developing Strategic SelfDescription of SMEs. *Technovation*, 25, 989-999.
- Wagner, J. A. III., Hollenbeck, J. R. (1992). *Management and Organizational Behavior*, pp. 24.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R.D., Wang, D., ve Chen, Z. X. (2005). Leader-Member Exchange As A Mediator of The Relationship Between Transformational Leadership and Followers' Performance and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*. 48(3), 420-432.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., ve Sparrowe, R. T. (1994). Developing Leader-Member Exchanges the Influence of Gender and Ingratiation. *The American Behavioral Scientist*, 37(5), 697-714.
- Wayne, S.J., Shore, L. M., ve Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- West, M. A., ve Farr, J. L. (1989). Innovation at Work: Psychological Perspectives. *Social Behavior*, 4, 15-30. <http://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/63023>
- Tang, T. L. P., ve Tang, T. L. N. (2012). The Love of Money, Pay Satisfaction and Academic Tenure: Professors in a Public Institution of Higher Education, *Public Personnel Management*, 41(1), 97-126.
- Tengilimoğlu D., ve Yiğit A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisi, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 374-400.
- Terpstra, D. E., ve Honoree, A. L. (2004). Job Satisfaction and Pay Satisfaction Levels of University Faculty by Discipline Type and by Geographic Region. *Education*, 124(3), 528-539.
- Tierney, P., Farmer, S. M., ve Graen, G.B. (1999). An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Turnalı, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimde Örgütsel Bağlılığın İş Gören Performansı Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans

- Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turunç, Ö. ve Kabak, M. (2009). Değişen Çalışma Yaşamında Motivasyona Faktör Önceliklerinin Analitik Hiyerarşik Yöntemiyle (AHP) Belirlenmesi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 34, 315-337.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, Örgütsel Güven Ve Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Aralık, 93-118.
- Yahyagil, M. M. (2001). Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçilik. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü, Yönetim Dergisi*, Sayı 38, 7-16.
- Yalçın, S. (1994). *Personel Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi.
- Yener, H. (2007). *Personel Performansına Etki Eden Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yoon, M. H., ve Jaebeom S. (2003). Organizational Citizenship Behaviors And Service Quality As External Effectiveness Of Contact Employees. *Journal of Business Research* 56(8), 597-611.
- Zerenler, M. (2003). Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Üretim Süreci Esnekliğinin Şirketlerin Performans Ve Yaşam Sürelerine Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı, Konya.
- Zheng, S., ve Wang, Z., Song, S. (2014). Pay Satisfaction of Employees: A Case Study of a State-Owned Science Institute in China. *Soc Indic Res*, 119, 1219-1231.

Citation Information/Kaynakça Bilgisi

Çalışkan, A. ve Gündoğdu Özel, E. (2018). İş Performansının Artırılmasında Motivasyonel Faktörlerin Rolü; Yenilikçi Davranışın Aracılık Rolü: Mersin Bölgesi Özel Bankalarında Bir Uygulama, *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-25.