

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN YENİLİKÇİ İŞ
DAVRANIŞI VE ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: ÖZEL VE KAMU KATILIM BANKALARI
KARŞILAŞTIRMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Nur YAVUZ

İstanbul
Ocak-2025

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI
VE ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖZEL VE
KAMU KATILIM BANKALARI KARŞILAŞTIRMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Nur YAVUZ

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Merve Büşra ALTUNDERE DOĞAN

İstanbul

Ocak-2025

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Dr. Öğr. Üyesi Merve Büşra ALTUNDERE DOĞAN

Üye Prof. Dr. Özgür KÖKALAN

Üye Prof. Dr. Ömer TORLAK

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Erhan İÇENER
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Personel Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışı Ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Özel ve Kamu Katılım Bankaları Karşılaştırması**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Fatma Nur YAVUZ

ÖN SÖZ

Araştırmanın her aşamada bana büyük sabır ve özveri ile destek olan değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Merve Büşra ALTUNDERE DOĞAN'a, yardımları için Prof. Dr. Özgür KÖKALAN'a ve desteklerini esirgemeyen sevgili aileme teşekkürlerimi sunarım.

Fatma Nur YAVUZ
İstanbul-2025



ÖZET

PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI VE ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖZEL VE KAMU KATILIM BANKALARI KARŞILAŞTIRMASI

Fatma Nur YAVUZ

Yüksek Lisans, İşletme

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Merve Büşra ALTUNDERE DOĞAN

Ocak, 2025 – 73 Sayfa

İşletmelerin rekabetçi ortama uyum sağlamaları noktasında personelleri çok önemli bir yere sahiptir. Bu bağlamda personel güçlendirme kavramı her geçen gün daha da öne çıkmaktadır. Bu çalışma, katılım bankalarında personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çevikliğe etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Türkiye’deki katılım bankaları çalışanlarına yapılan anket üzerinden toplanan veriler ile personel güçlendirmenin çalışanların işinde yenilikçi davranış göstermesi ve örgüt çevikliğine olan katkısı ve kamu ile özel katılım bankaları arasındaki farklılık araştırılmıştır. Anket verileri SPSS ve AMOS paket programları ile yapısal eşitlik modeli ve hipotez testi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışını ve örgütsel çevikliği pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Özel ve kamu katılım bankaları karşılaştırıldığında, kurum türleri arasında personel güçlendirme ve yenilikçi iş davranışları açısından anlamlı fark olmadığı, fakat örgütsel çeviklik için anlamlı fark olduğu belirlenmiştir. Özel katılım bankaları çalışanlarının örgütsel çeviklik düzeyleri daha yüksek çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Katılım Bankaları, Personel Güçlendirme, Örgütsel Çeviklik, Yenilikçi İş Davranışı

ABSTRACT

**THE IMPACT OF EMPLOYEE EMPOWERMENT ON
INNOVATIVE WORK BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL
AGILITY: A COMPARISON OF PRIVATE AND PUBLIC
PARTICIPATION BANKS**

Fatma Nur YAVUZ

M.A., Business Administration

Thesis Advisor: Asst. Prof. Merve Büşra ALTUNDERE DOĞAN

January 2025 – 73 pages

The ability of businesses to adapt to competitive environments largely depends on their employees. In this context, the concept of employee empowerment has been gaining importance. This research aims to examine the effects of employee empowerment on innovative work behavior and organizational agility in participation banks. Utilizing survey data collected from participation bank employees in Türkiye, the study explores the relationship between employee empowerment, innovative work behavior, and organizational agility, as well as examines the differences between public and private participation banks. The survey data were analyzed using structural equation modeling and hypothesis testing with the SPSS and AMOS programs. The findings indicate that employee empowerment has a positive and significant effect on both innovative work behavior and organizational agility. When comparing public and private participation banks, no significant difference was found in terms of employee empowerment and innovative work behavior, but there was a significant difference between personnel empowerment and organizational agility. The organizational agility levels of the employees of private participation banks were higher.

Keywords: Participation Banks, Employee Empowerment, Organizational Agility, Innovative Work Behavior

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖN SÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	1
İKİNCİ BÖLÜM	
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
2.1. Personel Güçlendirme	3
2.1.1. Personel Güçlendirme Kavramının Tanımı	3
2.1.2. Personel Güçlendirme Kavramının Önemi	4
2.1.3. Personel Güçlendirme Kavramının Tarihsel Gelişimi	4
2.1.4. Personel Güçlendirme Uygulamalarının Olumlu ve Olumsuz Yönleri	5
2.1.4.1. Olumlu Yönleri	5
2.1.4.2. Olumsuz Yönleri	6
2.1.5. Personel Güçlendirmenin Boyutları	6
2.1.5.1. Yapısal Güçlendirme	6
2.1.5.2. Psikolojik Güçlendirme	7
2.2. Örgütsel Çeviklik	8
2.2.1. Örgütsel Çeviklik Kavramı ve Önemi	8
2.2.2. Çevik Örgütlerin Özellikleri	9
2.2.3. Örgütsel Çevikliğin Faydaları ve Zorlukları	9
2.2.4. Örgütsel Çevikliğin Boyutları	10

2.3. Yenilikçi İş Davranışı	11
2.3.1. Yenilikçi İş Davranışının Tanımı ve Önemi	11
2.3.2. Yenilikçi İş Davranışının Özellikleri	11
2.3.3. Yenilikçi İş Davranışı ile İlişkili Olan Kavramlar	12
2.3.4. Yenilikçi İş Davranışını Etkileyen Faktörler	12
2.3.4.1. Bireysel Faktörler	13
2.3.4.2. Örgütsel Faktörler	13
2.3.4. Yenilikçi İş Davranışının Boyutları	14

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI	15
---------------------------------	-----------

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	20
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	20
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	20
4.3. Verilerin Toplanması ve Analizler için Hazırlanması	21
4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	21
4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	22
4.6. Verilerin Analizi.....	23

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI	24
5.1. Demografik Bulgular	24
5.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi	26
5.2.1. Personel Güçlendirme Ölçeği	27
5.2.2. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği.....	30
5.2.3. Örgütsel Çeviklik Ölçeği	33
5.3. Tanımlayıcı İstatistikler	36
5.4. Araştırmadaki Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar	37
5.5. Personel Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışı ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi.....	40
5.6. Yakınsak Geçerlilik.....	42
5.6. Kamu ve Özel Katılım Bankası Karşılaştırması	44

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	46
KAYNAKÇA	48
EKLER.....	54
ÖZGEÇMİŞ.....	59



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 5.1: Demografik Bulgular	24
Tablo 5.2.: Personel Güçlendirme için Harman Tek Faktör Testi	27
Tablo 5.3 : Personel Güçlendirme Güvenilirlik Değeri	27
Tablo 5.4: Personel Güçlendirme Ölçeği İlişki ve Katsayılar.....	30
Tablo 5.5:Yenilikçi İş Davranışı Harman Tek Faktör Testi	30
Tablo 5.6: Yenilikçi İş Davranışının Güvenilirlik Değeri	31
Tablo 5.7: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği İlişki ve Katsayılar	32
Tablo 5.8 : Örgütsel Çeviklik Harman Tek Faktör Testi	33
Tablo 5.9: Örgütsel Çevikliğin Güvenilirlik Değeri	34
Tablo 5.10: Örgütsel Çeviklik Ölçeği İlişki ve Katsayılar	35
Tablo 5.11: Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler	36
Tablo 5.12: Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar.....	39
Tablo 5.13 Yapısal Eşitlik Modeli	41
Tablo 5.14: Yakınsak Gerçeklik	42
Tablo 5.15: Özel ve Kamu Banka Karşılaştırması.....	44

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 4.1: Araştırma Modeli	21
Şekil 5.1: Personel Güçlendirme Ölçeği İlk Ölçüm Modeli	28
Şekil 5.2: Personel Güçlendirme Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli	29
Şekil 5.3: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği İlk Ölçüm Modeli.....	31
Şekil 5.4: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği Nihai Ölçüm Modeli	33
Şekil 5.5: Örgütsel Çeviklik Ölçeği İlk Ölçüm Modeli	34
Şekil 5.6: Örgütsel Çeviklik Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli	35
Şekil 5.7: Yapısal Eşitlik Modeli Kurulumu.....	40
Şekil 5.8: Yapısal Eşitlik Modelinin Nihai Hali	41



KISALTMALAR LİSTESİ

AGFI	: Uyarlanmış Uyum İyiliği İndeksi
AVE	: Ortalama Açıklanan Varyans
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
C.R.	: Bileşik Güvenilirlik
GFI	: Uyum İyiliği İndeksi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk İstatistiği
OC	: Örgütsel Çeviklik
OCC	: Örgütsel Çevikliğin Tepki Verebilirlik (Cevap Verme) Boyutu
OCH	: Örgütsel Çevikliğin Hız Boyutu
OCE	: Örgütsel Çevikliğin Esneklik Boyutu
OCY	: Örgütsel Çevikliğin Yetkinlik Boyutu
p	: Anlamlılık Değeri
PG	: Personel Güçlendirme
PGA	: Personel Güçlendirme Anlamlılık Boyutu
PGY	: Personel Güçlendirme Yeterlilik Boyutu
PGO	: Personel Güçlendirme Özerklik Boyutu
PGE	: Personel Güçlendirme Etki Boyutu
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
SF	: Yenilikçi İş Davranışı Sorun Ve Fırsatların Farkına Varılması Boyutu
FO	: Yenilikçi İş Davranışı Fikir Oluşturma Boyutu
FD	: Yenilikçi İş Davranışı Fikir İçin Destek Yaratma Boyutu
FG	: Yenilikçi İş Davranışı Fikri Gerçekleştirme Boyutu
Sig.	: Significance (Anlamlılık)
TKBB	: Türkiye Katılım Bankaları Birliği
vd.	: Ve Diğerleri
YID	: Yenilikçi İş Davranışı
χ^2/df	: ki-kare / serbestlik derecesi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Yaşanan yoğun rekabet ortamında işletmeler başarılı olabilmek için nitelikli insan kaynağına, motive olmuş iş görenlere ve verimli çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaç doğrultusunda ortaya çıkan önemli kavramlardan biri personel güçlendirme kavramıdır. Güçlendirilmiş çalışanlar işletmenin karar aşamalarında yer aldıkları için işi daha fazla sahiplenmektedir. Bu sahiplenme performansın artmasına, inovatif bakış açısının gelişmesine ve kurumun rekabet edebilirliğine önemli katkılar sağlamaktadır. Bu bağlamda personel güçlendirme işletmelerin insan kaynakları yönetimi stratejileri arasında önemli bir yer tutar. Personel güçlendirme ile birlikte kurumlardaki örgütsel çevikliğin artması ve çalışanların yenilikçi iş davranışlarının gelişmesi beklenir.

Bu çalışma personel güçlendirme, örgütsel çeviklik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi katılım bankacılığı özelinde incelemektedir. Araştırmanın temel amacı, hızla büyüyen ve gelişen finans sektörü içerisinde katılım bankalarının değişen çevresel faktörlere uyum sağlamasına yönelik katkı sunmaktır. Bu doğrultuda, katılım bankası personelinin güçlendirilmesinin etkileri analiz edilerek, bu bankaların konvansiyonel bankalar karşısında rekabet avantajı elde edebilmesine yardımcı olabilecek çıkarımlar sunulması hedeflenmektedir. Böylece, bu çalışma ile hem akademik literatüre katkı sağlamak hem de katılım bankalarının sürdürülebilir gelişimine yönelik öneriler geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu çalışmada, özel ve kamu katılım bankaları karşılaştırmalı olarak incelenecektir. Özel ve kamu katılım bankaları sektördeki geçmiş tecrübeleri, personel sayıları, şube sayıları ve sorumluluk-yetki konularındaki yönetim anlayışları bakımından belirgin farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar, kurumlarda personel güçlendirme olanak ve sürecini, örgütün çevikliğini, çalışanların iş yerinde yenilikçi davranış sergilemesini ve bu unsurların birbiri ile ilişkilerini etkileyebilir.

Bu alışma kapsamında, Türkiye'deki özel ve kamu katılım bankalarındaki alışanlara Google Forms üzerinden anket uygulanmıştır. Bu anket, demografik soruların yanı sıra personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik leklerinin sorularını içermektedir. Anket verileri, SPSS ve AMOS paket programları ile doğrulatoryıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeli ve hipotez testi kullanılarak analiz edilmiştir.

Analiz sonucunda, personel güçlendirme yenilikçi iş davranışını ve örgütsel evikliği pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Özel ve kamu katılım bankalarının çalışanları arasındaki karşılaştırmada personel güçlendirme ve yenilikçi iş davranışları açısından anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir. Örgütsel eviklik açısından ise özel ve kamu katılım bankaları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Özel katılım bankası çalışanlarının örgütsel çeviklik düzeyinin kamu katılım bankası çalışanlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırmanın konusunu oluşturan personel güçlendirme, örgütsel çeviklik ve yenilikçi iş davranışı kavramları detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

2.1. Personel Güçlendirme

2.1.1. Personel Güçlendirme Kavramının Tanımı

Günümüz dünyasında değişen çevresel koşullar ve küresel anlamda rekabete uyum sağlama gereksinimi şirketlerde personel güçlendirme kavramının önemini artırmıştır. Üst kademedен alt kademeye doğru yetki ve sorumlulukların devredilerek işletmeye katkı sağlama sürecini ifade eden personel güçlendirme kavramı için literatürde çeşitli tanımlar yapılmıştır.

Erstad (1997) personel güçlendirmeyi, görevlilerin harekete geçmek adına gereksinim duydukları yetkinliği edinmeleri ve bu yetkinliği değerlendirmeleri adına üst düzey personelin alt düzey kişilere destek olma süreci biçiminde tanımlamıştır. Personel güçlendirme ile çalışanların farklı perspektiflerden bakabilme ve motive olmaları ile eski yönetsel etmenlerden sıyrılarak kurum problemlerine daha etkili çözüm önerileri getirilebileceği değerlendirilmektedir (Ataman, 2002: 345).

Personel güçlendirme, kurumun belirttiği hedeflere erişmek adına; süreci daha iyi düzeylere taşımak gayesiyle örgütsel bağlılığı ve yetkinlik düzeyi yüksek görevlilerin iyi belirlenmiş şartlar altında sorumluluk alması ve böylece hedef kitlenin de tatmin edilmesi şeklinde ifade edilebilir (Doğan, 2006: 32). Çalışanların motivasyonlarını yükseltmeye dayalı yürütülen ve bu bağlamda onların iş yerindeki karar aşamalarına dahil edilmesini sağlayan yönetsel bir kavram şeklinde de ifade edilmektedir (Bolat vd., 2009: 216).

2.1.2. Personel Güçlendirme Kavramının Önemi

Günümüz şartlarında geleneksel yapıdaki yetkilendirme azalmış olup sorumluluk almayı gerektiren yönetim yapısı ortaya çıkmıştır. Bu nedenle hem bireysel hem de kurumsal anlamda personel güçlendirmenin önemi artmıştır. Örgütlerin başarısında personel güçlendirme uygulamaları önemli hale gelmiştir. Kurumlar rekabetçi ortamda personelden optimum şekilde faydalanmak ve verimliliği artırmak isterler. Bu nedenle karar alabilen ve bu kararları uygulayabilen, sorumluluğu üstlenebilme niteliklere sahip çalışana ihtiyaç duyarlar. Personeller ise kendilerini daha etkin hissetmek, daha fazla karar verme sürecine dahil olmak ve organizasyonda aktif rol oynamak isterler. Güçlendirilmiş çalışanlar görevlerin kendilerine ait olduğunu hissettikleri ve örgütteki etkileri arttığı için daha fazla sorumluluk duygusu ile hareket ederler.

2.1.3. Personel Güçlendirme Kavramının Tarihsel Gelişimi

Personel güçlendirme kavramı ilk kez 1920'lerde Taylor'un öncülüğünde çalışanların yöneticilerine bağlı olduklarını savunan bir anlayış ile ortaya çıkmıştır. Taylor'un bu iş görenlerin makine gibi algılandığı yönetim anlayışının olumlu ve olumsuz tarafları bulunmaktadır (Demirbilek ve Türkan, 2008). Bu yaklaşım örgütteki verimliliği attırorsa da iş gören üzerinde olumsuz etkilere sebebiyet verdiği görülmüştür. 1950'li yıllarda Elton Mayo'nun insanın merkezde bulunduğunu ve sosyal varlık olduğunu savunması sonrasında personel güçlendirme kavramı bu bakış açısıyla gelişmeye başlamıştır. Bu yıllarda insan ve insan kaynakları kavramı merkeze alınmıştır. 1960-1970 yıllarında yöneticiler çalışanlarla ikili ilişkilere ve onların görüşlerine önem vermesiyle personel güçlendirme kavramı ivme kazanmıştır. 1980'lerde çalışanların haklarına daha fazla önem verilmiş ve yönetsel anlamda süreçlere dahil edilerek verimliliğin artırılması hedeflenmiştir.

Personel güçlendirme kavramı modern anlamda 1980'li yılların sonunda kullanılmaya başlamış ve organizasyonun hedeflerine verimli bir şekilde ulaşması için çalışanların güçlendirilmesinin gerekliliğine vurgu yapılmıştır (Güven, 2001). 1990'lı yıllarda ise örgütler ve çalışanlar da değişime ayak uydurmak zorunluluğu ile yüzleşince yönetim tarafından personel güçlendirme yaklaşımı geliştirilmiştir (Büte, 2018). 1990'lardan sonra personel güçlendirme örgütler tarafından tamamen benimsenmiştir.

2.1.4. Personel Güçlendirme Uygulamalarının Olumlu ve Olumsuz Yönleri

2.1.4.1. Olumlu Yönleri

Personel güçlendirmenin uygulanması ile her konunun üst pozisyona sorulma durumu ortadan kalkmakta, taleplere daha kısa sürede cevap verilmektedir. Hızlı şekilde yanıt verme süreci ise müşteri memnuniyetini artırır. Kendisine değer verildiğini hisseden, motivasyonu artan personeller işletmeye daha fazla fayda sağlarlar. Bu personellerin işine ve işletmeye bağlılıkları artar. Sorun çözümlerinde iş görenlerdeki bilgi ve güç eksikliği durumundan kaynaklanan olumsuzluklar azalır. İş görenlerin bilgili ve güçlü olması ve işlerinde kontrol sahibi olmaları hem başarılarını hem de hizmet kalitesini artırır. Sorunların çözümünü hızlandırır.

Güçlendirilmiş personel karar alırken ve uygularken daha iyi analiz yeteneğine sahip olur. Analiz yeteneği gelişmiş personel bilgi edinme ve bilgi paylaşmada da rakiplerine göre avantajlı olur (Çavuş, 2006). Üst düzey personelin alt düzey kişilere destek olma ve yöneticilerin yetkilerini iş görenlere devretme süreciyle desteklenen iş görenler bu yaklaşımı müşteriye olumlu olarak yansıtır.

Personel güçlendirme, iş görenlerin işlerini daha iyi öğrenmelerini sağlayarak öğrenen örgüt yapısını güçlendirir. İş görenlerin kararlara daha fazla katılmasını sağladığından kişisel girişimlere de katkı sağlar. Güçlendirilmiş örgütlerde iletişim çok yönlü ve kuvvetli olduğundan sürekli öğrenme gerçekleşir. Çalışanlar güçlendikçe kontrol ve denetim azalır, yönetici sadece yol göstericilik yapar.

Personel güçlendirmenin, iş görenlerin iş streslerini ve işten ayrılma niyetlerini azaltıcı bir etkisi vardır (Akın, 2010: 225). İş görenler kendilerine güven duyduğunu, ayrıca işverenlerinden çözüm noktasında da destek alabileceklerini bilirler. Bu yaklaşım iş görenin iş stresini azaltır, memnuniyeti artırır. Sonuç olarak, işten ayrılma niyetlerinde azalma görülür.

Personel güçlendirmenin iş zenginleştirmeye de katkısı vardır. Sürekli aynı işi yapma durumunu ortadan kaldırır. Örgüt içinde etkili bir geribildirim mekanizması sağlar. İş görenin eksikliklerini gidereceği, uzmanlaşacağı ve performanslarını artıracığı zemini oluşturur. Güçlendirilmiş personellerin gösterdikleri performans daha da artmaktadır. Bu uygulamaları sayesinde yöneticiler, işleri planlama ve iş görenleri geliştirmek gibi daha stratejik olan etkinliklere odaklanma fırsatına sahip olmakta ve böylece yönetim açısından verimlilik yükselmektedir (Sharafat, 1997: 45).

2.1.4.2. Olumsuz Yönleri

İşletmeler için etkin bir işe alma ve yerleştirme politikasının önemi kadar sonrasında da iş görenlerin uygunluğunu ve eğitimlerinin takip edilmesini gerektirir. Nitelikli ve uzun dönemli iş gören istihdam edilmesi yüksek maliyet oluşturur. Verilen emirleri yerine getirmeye alışan iş gören yönetimle iş birliği içinde olmaya alışık olmayabilir. Bazı iş görenler daha fazla sorumluluk aldıklarında endişeye kapılabilir, kendilerini güvende hissetmeyebilirler.

Personel güçlendirmede yöneticinin rolü koçluk, yol göstericilik yapmak olduğu halde iş görenler personel güçlendirmeyi yöneticilerin sorumluluk ve risklerden kurtarmak için uyguladıklarını düşünebilir. Yöneticilerde ise yeni rollerine kolaylıkla alışamama durumu gözlemlendiğinden bu süreç yöneticilerin de eğitimini gerektirir.

2.1.5. Personel Güçlendirme Boyutları

Personel güçlendirme boyutları, yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme olarak ikiye ayrılır. İşle ilgili kısımlar yapısal güçlendirme kapsamına girerken, çalışanların algılama düzeyleriyle ilgili kısımlar ise psikolojik güçlendirme kapsamına girer. İki boyutta bir bütün olarak düşünülmelidir.

2.1.5.1. Yapısal Güçlendirme

Yapısal güçlendirme, ilişkisel güçlendirme ya da davranışsal güçlendirme olarak da adlandırılmaktadır. Kanter'e göre bir işletmenin başarısı için organizasyonel yapının çalışanlara başarı fırsatı sunması gerekmektedir. Şirketler iş ve fırsat yapısına sahip ise çalışanlarını güçlendirebilirler.

Yapısal güçlendirme, çalışanların işletme içinde güçlendirilmesi için gerçekleştirilen yöntemleri kapsar. Organizasyon içindeki paylaşım olarak ifade edilir. Üst yönetim gücü alt kadrolara verir. Alt kadrolar da işletme içerisinde kendi alanlarında söz sahibi olur ve kararlara katılım sağlarlar. Çalışanların iş verimliliği ve örgüte bağlılığı için kendilerini güçlü hissetmeleri önemlidir. Bu nedenle örgüt başarısı için çalışanlar desteklenmeli, güven ortamı sağlanmalıdır.

2.1.5.2. Psikolojik Güçlendirme

Psikolojik güçlendirme çalışanın birey olarak kendini iş yerinde güçlü hissetmesidir. Bilişsel veya güdüsel güçlendirme olarak da ifade edilen psikolojik güçlendirme ilk kez Spreitzer (1995) ile kullanılmıştır. Psikolojik güçlendirme, çalışanların psikolojisi ve algıları ile ilgilidir. İşteki rolünü nasıl algıladığı, kuruma duydukları inançlarıdır. Çalışanların işletmedeki uygulamalarının farkında olması, uygulamalardan ne çıkarım yaptıklarıdır. Personel güçlendirmenin boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, bir iş yerindeki yapısal güçlendirme çalışmaları sonucunda psikolojik güçlendirmenin görüldüğü ifade edilebilmektedir (Yücel ve Demirel, 2012: 20).

Spreitzer (1995) çalışmasında personel güçlendirmenin psikolojik boyutunu yeterlilik, anlam, özerklik ve etki şeklinde dört alt boyutta incelemiştir. İşletmelerde güçlendirme faaliyetleri bu dört alt boyutla geliştiği belirtilir. Bu alt boyutlar:

- **Yeterlilik:** Kişinin işi gerçekleştirme yeteneğine duyduğu inancıdır. Kendilerine inanmayan kişiler yetkinliklerinden yeterince istifade edemedikleri gibi sorunlarla karşılaşınca başarı sergileyemezler. Ancak yeterli olduğuna inanması durumunda, sıkıntılarla başa çıkma adına mücadele sergiler ve kendilerine olan güvenleri artar. Bunun sonucunda ise mesleki yetkinlikleri ve yeterlilik seviyeleri yükselir. Aksi durumda personel güçlendirme zorlaşabilir (Tekiner, 2014: 172).
- **Anlamlılık:** Kişilerin yaptığı işlerin önemli olduğunu düşünerek önemsemeleridir. Personelin inanç ve değerleriyle görevini gerçekleştirirken beklenen davranışlara uyum göstermesi ve yaptığı işin kendisi için anlam ifade etmesi olarak belirtilebilir (Şanlı ve Tan, 2018). Personel işini anlamlı bulursa, güçlendirilmesine katkı sunar. Anlamlı görmediği takdirde ise o işe karşı duyarsızlaşma görülebilir (Karavardar, 2017). İşe yüklenen anlam arttıkça iş performansı da artarak kurumun hedeflerine katkı sağlanmış olur.
- **Özerklik:** Kişinin işiyle ilgili hususlarda inisiyatif alabilmesi, gerektiği durumlarda değiştirme gücünün olması ve bağımsız karar verebilmesidir. Karavardar (2017) özerkliği, çalışanların işleriyle ilgili görevlerini yaparken ve işleyişle ilgili tavır ve hareketlerinde özgürce davranıp karar ve seçimleri kendisinin yapabilmesi olarak tanımlamıştır. Seçimlerini yapabilen personellerin işini özümsemişi ve sorumluluk duygularının daha fazla gelişmiş olduğu görülmektedir.

- **Etki:** Örgütteki yönetimsel uygulamalarda kişinin tesirinin olduğu yönündeki inancıdır (Atabey vd., 2022). Çalışanın yaptığı işlerde ve işlerindeki kararlarda örgütün verimliliğinde bir etkisi olduğunu düşündüğünde kendisini güçlendirilmiş hisseder (Hatipoğlu ve Akduman, 2020). Etkisi olduğunu düşünen çalışanlar da daha fazla çaba gösterme eğilimine girerler.

2.2. Örgütsel Çeviklik

2.2.1. Örgütsel Çeviklik Kavramı ve Önemi

Günümüz iş dünyasında örgütler için belirsizlik ortamında tehditlerden korunmak ve fırsatları değerlendirmek önemli bir hal almıştır. Örgütlerin süreklilik sağlayabilmeleri için tahmin edilebilen ya da edilemeyen değişimlere karşı esnek yapıya sahip olmaları, stratejilerini bu yönde belirlemeleri ve gerekli gördükleri durumlarda ise değişikliğe gitmeleri gerekir. Örgütsel çeviklik kavramı da bu gereklilikler neticesinde örgütlerin rakiplerinden daha önce fırsatları görme, değişime ayak uydurma, tehditlere karşı hızlı şekilde cevap verme ve yüksek performansa ulaşma ihtiyacından doğmuştur. Örgütsel çeviklik, örgüte rekabetçi bir avantaj sağlar. Günümüzün hızla değişen iş dünyasında örgütlerin başarısını belirleyen önemli bir faktördür (Nafei, 2016).

Aktaş (2021: 70) örgütsel çevikliği yaratıcı ve yenilikçi olarak hareket edilen, stratejik düşüncenin ve sürekli değişimin benimsendiği rekabet üstünlüğü sağlayan, proaktif, temel yetkinlik olarak tanımlamıştır. Ayrıca, örgütün dış çevresinde yaşanabilecek değişikliklere hızlı şekilde tepki verme veya bu gelişmelere uyum gösterme yeteneği şeklinde tanımı da mevcuttur (Özeroğlu ve Koçyiğit, 2020: 15; Bakan vd., 2017: 121). Örgütsel çeviklik, tehdit ve olağanüstü ortamlarda hazırlıklı olma, ortaya çıkabilecek fırsatları lehe çevirme ve bu noktada organizasyonu çevik ve güçlü hale getirme olarak ifade edilmiştir (Candan vd., 2017: 5).

2.2.2. Çevik Örgütlerin Özellikleri

Çevik örgütlerin özellikleri müşteriler, çalışanlar, iş birliği ve değişim başlıklarında toplanabilir. Örgütsel çeviklik becerisine sahip örgütlerde örgütsel entegrasyon, takip edilmesi zor olan işleri geliştirme, yenilikçi fırsatları hedefleme, fırsat ve tehditleri iyi okuyabilme, öngörülemeyen değişimlere zamanında çözümler üretme, hızlı analiz,

hızlı karar verme özellikleri bulunur. Ayrıca, bu örgütler gereksiz faaliyetleri azaltarak organizasyonel karmaşıklığı azaltıp sürekli gelişime, kaliteye ve teknoloji kullanımına önem vermektedirler. Çevik örgütlerin güçlü takım oluşturma, hızlı değişime ayak uyduran tedarikçilerle iş birliği içinde olma, işgücü becerisini yükseltme ve müşteri memnuniyetini sağlama gibi özelliklerinin olduğu da görülür.

Değişimin sürdürülebilmesi için örgüt yapılarında, fiziksel sermayelerinde ve insan kaynaklarında esneklik gerekir. Örgütsel çevikliğe sahip olan şirketlerde, geleneksel örgütlerdeki geç karar verme, reaktif davranışlar, yeniliklere karşı direnç gösterme, dış çevreye kapalı olma durumları olmaz. Müşterilerine ürün ya da hizmet arz etmenin yanında beklentilerinin üzerinde deneyimler de sunulur. Çalışanlar açısından ise çevik örgütlerde iletişimin güçlü olduğu söylenebilir. Çevik örgüt yapısında sürekli öğrenme sayesinde çalışanların memnuniyet düzeyleri yüksektir.

2.2.3. Örgütsel Çevikliğin Faydaları ve Zorlukları

Örgütsel çevikliğin faydaları arasında, piyasaya hızlı cevap verilmesi, yenilikçiliğin ön planda olması ve esneklik ön sırada gelir. Dinamik hale gelen müşteri taleplerini gereksiz süreçleri ortadan kaldırarak yönetmek, ürün geliştirme süreçlerini kısaltmak taleplerin hızlı karşılanması örgütsel çevikliğin önemini gösterir. Örgütsel çevikliğin faydalarından bir diğeri ise hem ürün anlamında hem de çalışanlar anlamında sürekli iyileştirmedir. Yenilikçilik, fark oluşturma sayesinde rekabet üstünlüğünü ve piyasa öncülüğünü beraberinde getirmektedir. Bir diğer fayda esnekliktir. Çevik örgütler risk yönetimi açısından oldukça başarılıdır. Karşılaşılan sorunlara hızlı ve etkili çözümler geliştirebilirler. Çevik organizasyonlar, planlama ve uygulamada esneklik göstererek, risklerin etkisini azaltabilir ve daha dirençli olabilirler. Kriz yönetimleri kuvvetlidir. Değişen koşullara karşı dirençlidirler.

Örgütsel çevikliğin faydaları yanında zorlukları da bulunmaktadır. Örgütsel çevikliğin zorluklardan ilki olan değişim direnci, geleneksel iş yapış modeline sahip işletmelerde yaygın olarak görülür. Çalışanların alışkanlıklarından vazgeçmek istemediği ve çevik yaklaşımlara dair tam bilgi sahibi olunmadığı durumlarda direnç seviyesi yüksek olur. Direnç arttıkça başarısızlık artar. Çalışanların süreçlere katılımının artması, iletişimin güçlenmesi direnç seviyesini azaltır. Zorluklardan bir diğeri, yönetimdeki zorluklardır. Çevik örgütlerde merkezi olmayan karar süreçleri bulunmaktadır. Bu da yönetimin

kontrolünü elinden kaybetmesi gibi algılanabilir. Çevik yönetim ile yetki devri, iş birliği, yönetimdeki yeni beceriler konusu gündemde olduğu için liderlik ve liderlerin gelişimlerine yatırım kapsamında değişiklik gerektirir. Çevik yönetimde kararlar ekip nezdinde verilir. Bunun için ekiplerin özgürleşmesine ve yenilikçi düşüncelerin teşvik edilmesine zemin hazırlamak gerekir. Değişen rolleri kabullenerek yönetim anlayışını geliştirmek yönetim düzeylerinin adaptasyonunu sağlayarak çevikliğe geçişi destekler. Kaynakların yeniden dağıtımı noktasındaki zorluk, çevikliğin organizasyon içindeki değişikliği, yeni eğitim ve kaynak ihtiyacını beraberinde getirmesinden kaynaklanır. Bu ise maliyetleri ve iş yükünü artırır. Organizasyon içindeki değişimi yönetmek ve çalışanlara destek oluşturmak için etkili bir yönetim değişikliği gerektirir.

2.2.4. Örgütsel Çevikliğin Boyutları

Örgütlerin rekabet sağlayabilmesi ve fırsatlardan yararlanabilmesi için çevik yapıda olmaları gerekir. Çeviklik için örgütteki tüm fonksiyonların da çevik olması beklenir. Sharifi ve Zhang (1999) örgütsel çevikliği tepki verebilirlik (cevap verme), yetkinlik, esneklik ve hız olarak dört boyuta ayırmaktadır:

- **Tepki verebilirlik (cevap verme):** Dış çevre ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte ortaya çıkan değişimlerin tespit edilip bu değişimlere hızlı şekilde, zamanında tepki verilmesidir. Özeroğlu ve Koçyiğit (2020: 16), değişiklikleri algılayarak hızlı cevap verme ve bunlardan yararlanma becerisi olarak ifade etmiştir. Değişime zamanında tepki verilebilmesi değişimin olumsuz etkilerinden kurtulma açısından önemlidir. Böylelikle örgütlere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.
- **Esneklik:** Müşterilerin değişen isteklerine ve çevrede gerçekleşen olaylara uyum sağlayabilmedir. Esneklik için yönetimde dinamiklik gerekir. İşletmelerin üretim kabiliyetindeki ve çalışanlarının teknolojiye uyumundaki esneklik durumu örgütsel esneklik olarak tanımlanmıştır (Sharifi vd., 2001: 859). İnsan kaynağında, örgütü ilgilendiren konularda ve ürünlerde esneklik beklenmektedir.
- **Hız:** Örgütün ürettikleri ürün ve hizmetini verimli olarak kısa zamanda yapabileceği yapabilmeye (Akkaya vd., 2019: 26). Görevleri kısa süre içinde gerçekleştirme, örgütün karar alma ve sorun çözme süreçlerini hızlandırma yeteneği ile müşterinin taleplerini önceliklendirmesidir. Hız rekabet üstünlüğüne katkı sağlar.

- **Yetkinlik:** Özeroğlu ve Koçyiğit (2020: 16) tarafından örgütsel çevikliğin diğer üç boyutunu birlikte kullanılabilirlik becerisi olarak tanımlamıştır. İşletmelerin sahip olduğu yetenekleri ve becerileri hedeflere ulaşma noktasında geliştirmesi ve değişen çevreye göre uyarlamasıdır. Örgütün hedeflerine ulaşması için sahip olması gereken teknoloji, hizmet kalitesi, insan kaynağını kapsar. Yetkinlik işletmede verimliliği ve kaliteyi beraberinde getirir.

2.3. Yenilikçi İş Davranışı

2.3.1. Yenilikçi İş Davranışının Tanımı ve Önemi

Değişen koşullara uyum sağlayarak yenilikçi fikirler üretmek işletmelerin rekabet avantajı için oldukça önemlidir. İster kamu ister özel sektör olsun, ürün ve hizmet sürecinin her evresi için önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Işık ve Aydın (2016) yenilikçi iş davranışını örgütteki çalışanların problemleri tanımlama, fikirlerini ortaya koyma, pratiğe dökme ve çözüm üretme süreci olarak tanımlamıştır. Jong ve Den Hartog (2007:43) ise yenilikçi iş davranışını, çalışanların iş yerinde yeniliğe fayda sağlayabileceği davranışları içeren geniş boyutlu bir yapı olarak değerlendirmektedir. Yüksek seviyede bilgi gerektiren bir süreç olup fayda sağlamaya yönelik yeni fikirlerin benimsenmesi, çalışanların bunları kendi işlerine uygulaması, yani fikirlerin çıktıya dönüştürülmesidir.

Yenilikçi iş davranışı sadece yeni ürün ve hizmet üretimi ile sınırlı kalmayıp teknolojik ilerlemeler, çalışan davranışları, örgütsel değişiklikler, stratejilerin geliştirilmesi, iş süreçleri ve yöntemlerindeki değişiklikleri de kapsar. Yenilikçi iş davranışı risklere karşı hazırlıklı olmayı, proaktif tepki vermeyi, özgün düşünmeyi, yeni fikir üretmeyi ve sürekli öğrenmeyi sağlar. Bu durum çalışanın motivasyonunu artıran bireysel bir özellik olmasına rağmen örgüte değer kazandırarak sürdürülebilir başarıyı destekler ve hem kısa hem de uzun vadeli hedeflere ulaşmaya katkı sağlar.

2.3.2. Yenilikçi İş Davranışının Özellikleri

Yenilikçi iş davranışı yüksek derecede bilgi ve tecrübe gerektirir. Bir önceki katkıyla yeni keşiflerin kapısını aralamaya yardımcı olur. Alternatifler arasından tercih edilme sebebini belirler. Bu davranış modeli sınırların aşılmasını, diğer uzmanlık alanları ve

departmanlar ile etkileşimi, bunların farklılıklarından yararlanmayı gerektirir. Diğer bölümler, sektörler, uzmanlık alanları ile etkileşim kurarak yenilikçi davranışları daha sürdürülebilir hale getirmeyi amaçlar. Sınırları aşma yeteneği, farklı bilgi alanlarından ve kültürel desteklerden yararlanmayı içerir ve bu yenilikçi iş davranışlarının başarısı için kritik öneme sahiptir.

2.3.3. Yenilikçi İş Davranışı ile İlişkili Olan Kavramlar

Proaktif davranış, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve girişimcilik yenilikçi iş davranışı ile ilişkilendirilen kavramlardır.

Proaktif davranış, bireyin problemlerin çözümü için harekete geçmesi, değişim odaklı davranış sergilemesidir. Unsworth ve Parker (2003: 9) her proaktif davranışın yenilikçi iş davranışı olmayabileceğini vurgulamıştır. Yeni fikirler üreterek bunları uygulanmak üzere yenilikçi iş davranışına girerken proaktif davranış ise gelecekteki fırsat ve tehditlere karşı öngörülü olarak harekete geçmektir.

Şahin (2009: 262) örgütlerde yenilikçiliğin ortaya çıkması ve gelişmesinde araştırma geliştirme faaliyetlerinin önemli bir görev üstlendiğini belirtmiştir. Bu faaliyetleri ile değişikliklere uyum sağlama ve rekabet üstünlüğü hedeflenmektedir. Bu nedenle, Ar-Ge faaliyetlerine kaynak ayrılması yenilikçi davranış gelişimine katkı sağlar.

Arıkan (2004: 45-46) girişimciliği bir süreç olarak görerek girişimcinin bu girişimsel davranışların sonucu olarak ortaya çıkan iş olarak tanımlamıştır. Girişimciler yenilikçi fikirler ortaya koyarak fırsatları değerlendirirler.

2.3.4. Yenilikçi İş Davranışını Etkileyen Faktörler

Hızlı değişimin olduğu rekabet ortamında fark oluşturmanın, sürdürülebilir başarının bir yolu da yenilikçi olmaktır. Yenilikçilik kavramı ürün, teknoloji yeniliği ile sınırlı olmayıp, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını kapsayacak şekilde genişletilmelidir. Yenilikçi iş davranışı, çalışanların sergiledikleri bireysel eylemlerdir. Fakat uygulama noktasında birçok faktörden etkilenir. Yenilikçi iş davranışını etkileyen faktörlerin farkında olup doğru stratejiler geliştiren örgütler, çalışanlarla etkileşim sağlayarak ve çalışan bağlılığına katkı sağlayarak piyasada rekabet avantajı kazanırlar.

2.3.4.1. Bireysel Faktörler

Çalışanın becerileri, kişilik özellikleri, tecrübeleri, motivasyonları çalışanın yenilikçi iş davranışını benimseyebilecek bir yapıda olup olmadığını belirleyen faktörlerden bir kaçıdır. Tüm bu unsurların birleşimi farklı perspektiften bakış açısı geliştirmeye katkı sağlayarak inovatif gelişme sağlar. Her çalışanın bireysel farklılıklarını anlayarak bu farklılıkları takdir etmek ve personeli desteklemek yenilikçi iş davranışı ortaya koyma potansiyellerini yükselterek bağlılıklarını artırır. Bu farklılıkların bir araya gelmesi de olaylara farklı perspektiflerden bakmayı sağlar. Yenilikçi yapıdaki kişilik özellikleri arasında esnek ve risk alma eğilimi yüksek olan çalışanlar yenilikçi projelere katkı sağlarlar. Öz yeterliliği, becerilerine olan inancı yüksek olan ve zorlukların üstesinden gelme konusunda kararlı olan çalışanlar yenilikçi iş süreçlerine katkı sağlar.

2.3.4.2. Örgütsel Faktörler

Yenilikçi stratejilerin geliştirilmesinde bireysel faktörler kadar örgütsel faktörler de önemlidir. Örgüt kültürü, örgüt iklimi, açık iletişim, bilgi paylaşımı, ödüllendirme, liderlik, inovasyon stratejileri, insan kaynakları uygulamaları gibi çalışanın yenilikçi iş davranışını etkileyen örgütsel faktörler vardır. Bu faktörlerin ortaya çıkartılıp doğru şekilde yönetilmesi yenilikçi iş davranışına katkı sağlar. Yenilikçi iş davranışının örgüt içinde esas alınıyor oluşu örgütün performansını ve girişimciliğini etkiler (Beğenirbaş ve Turgut, 2016). Çalışanların iş tatminini, kurum aidiyetini ve motivasyonunu artırır. Geliştirilen becerilerle kariyer ilerlemesine destek sağlanır. Paylaşılan ortak değerler çalışanların kendilerini özgür hissetmelerini sağlar, yeniliği teşvik eder. Örgüt iklimi de çalışanların kendilerini güvenli hissetmesini sağlayarak motive çalışmalarını ve yeni fikirler üretmelerine imkan oluşturur. Çalışanları yenilik yapmaya teşvik eden bir diğer faktör liderlerdir. Buradaki destekleyici tutum, geri bildirim, çalışanların karar verme sürecine dahil edilmesi yenilikçi iş yapış tarzını oluşturur. Yenilikçi fikirlerin ortaya çıkması için gerekli kaynak desteğinin, eğitimin sağlandığı çalışanların teşvik edildiği, ödüllendirildiği durumlarda bu davranış modelinin gelişmesi kaçınılmazdır.

2.3.5. Yenilikçi İş Davranışının Boyutları

De Jong ve Den Hartog yenilikçi iş davranışını, sorun ve fırsatların farkına varılması, fikir oluşturma, fikir için destek yaratma ve fikri gerçekleştirme olarak dört alt boyuta ayırmaktadır.

- **Sorun ve fırsatların farkına varılması:** Yenilikçi iş davranışının ilk aşamasını oluşturan bu boyut sorun hissedilen durumların tespit edilmesi ve olası fırsatların keşfedilmesidir. Yenilik sürecinin başlamasını müşteri taleplerinin değişmesi, yasal zorunluluklar, çevresel faktörlerdeki değişiklikler, teknolojik gelişmeler, rekabet üstünlüğü isteği, işgörenler için uygun çalışma ortamının oluşturulması gibi birçok dinamik bulunmaktadır.
- **Fikir oluşturma:** Sorunların farklı açılardan ele alınarak fikir üretilmesi ya da fikrin yeniden yapılandırılması ile tespit edilen problemlerin çözüme ulaştığı aşamadır.
- **Fikir için destek yaratma:** Bu boyut fikirlerin üretim süreci olarak ifade edilebilir. Bu aşamada performans, maliyet gibi analizler yapılarak fikirler incelenmekte ve fikirlerin yeniden yapılandırılmasının geliştirilmesi sağlanmaktadır.
- **Fikri gerçekleştirme:** Bütün aşamalardan geçerek yeni fikirlerin kullanılmak üzere hazır olduğu, fikrin uygulandığı sonuncu boyuttur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

Personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik arasındaki ilişkileri inceleyen hem uluslararası hem ulusal pek çok çalışma yapılmıştır; literatürde yer alan ilgili çalışmalar aşağıda verilmiştir.

Sergio Fernandez ve Tima Moldogaziev'in 2013 yılındaki "Employee Empowerment, Employee Attitudes, and Performance: Testing a Causal Model" çalışması personel güçlendirmenin çalışanın performansına doğrudan ve iş memnuniyeti ve yenilikçilik üzerinden dolaylı olarak etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda, çalışan güçlendirme yaklaşımının, performansı olumlu etkilediği, ayrıca iş memnuniyeti ve yenilikçilik üzerinden indirekt olarak etkilediği belirtmiştir.

Erin Amanda, Seta A. Wicaksana ve Reinanda I. Hanifah'ın 2024'deki "The Impact of Psychological Empowerment on Workforce Agility in Organization X" çalışması da personelin psikolojik güçlendirilmesinin çeviklik üzerindeki etkisini incelemiştir. Analiz sonucunda, çalışanların şirket tarafından güçlendirildiğini hissettiklerinde iş yeri çevikliklerinin artacağını, çalışanların daha çevik çalışabilmesi, değişimlere hızlı uyum sağlayabilmesi ve şirkete birçok yenilik sunabileceğini ifade etmişlerdir.

Bu çalışmalar personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklikle ilgili uluslararası literatürde tespit edilen en yakın çalışmalar arasındadır. Bunlarla birlikte, Türkiye kapsamında da bu konuları inceleyen çalışmalar bulunmaktadır.

Fatma Yılmaz'ın 2024'te "Kişi-Örgüt Uyumunun İşgören Motivasyonuna Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü" adlı çalışmasında personelin güçlendirildiği durumlarda çalışanların kendilerine güvenleri artığından dolayı iş performanslarındaki motivasyon ve başarının da olumlu yönde etkilendiği ortaya koyulmuştur. Böylece, işletmelerin çalışanların güçlendirilmesini sağlayarak motivasyonlarını ve genel iş performanslarını artırabileceği gösterilmiştir. Ayrıca, çalışanların özgüveninin artması

da işlerindeki sahiplik, kontrol becerileri ve katkılarından memnuniyet seviyeleri ile sağlanacağı belirtilmiştir.

Kürşat Karabörk'ün 2023'deki "Hizmetkâr Liderlik, Psikolojik Personel Güçlendirme ve Yenilikçi Davranış İlişkileri Üzerine Bir Araştırma" isimli çalışmasındaki analiz sonucunda hizmetkar liderliğin personel güçlendirme ve yenilikçi davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğini, personel güçlendirmenin de yenilikçi davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Farklılık analizinde, yenilikçi davranışın yaşa ve cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaştığı, personel güçlendirmenin eğitim durumuna göre anlamlı farklılaştığı ortaya koyulmuştur. Erkeklerin, 25-32 yaş grubundaki çalışanların daha fazla yenilikçi davranışa sahip oldukları gösterilmiştir. Personel güçlendirme algısının ise ilköğretim mezunu çalışanlara göre ortaöğretim mezunu çalışanlarda daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ebru Demirel'in 2023 yılındaki "Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi" adlı çalışmasında, çalışanların psikolojik açıdan güçlendirilmesinin yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu ve güçlü seviyede etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Kendisini yenilikçi ve rekabetçi olarak sınıflandırmak isteyen işletmelerin çalışanını güçlendirilmesini gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanlarını sorumluluk alabilecek, öz yeterliliği ve karar verme yetisi yüksek şekilde geliştiren firmaların daha yenilikçi ve verimli olduğu belirtilmiştir.

Faruk Çakmak'ın 2023 yılına ait "Örgüt Kültürü, Personel Güçlendirme ve Örgütsel Yenilik Arasındaki İlişki: Telekomünikasyon Sektöründe Bir Araştırma" çalışmasında personel güçlendirme ile örgütsel yenilik değişkenlerinin birbirleriyle pozitif ilişkide olduğu gösterilmiştir.

Işıl Seyrani Aktan ve Murat Adil Salepçioğlu'nun 2023 yılındaki "Sosyo-Yapısal ve Psikolojik-Motivasyonel Personel Güçlendirmenin Örgütsel Çeviklik Üzerine Etkisi" çalışması sonucuna bütünsel olarak bakıldığı zaman personel güçlendirmenin örgütsel çevikliğe ve örgütsel çevikliğin de personel güçlendirmeye etkisi olduğu görülmüştür. Örgütsel çeviklik ile ilgili düzenlemelerin başarılı olabilmesi personel güçlendirme sürecinin içselleştirilmesine bağlanmıştır. Ayrıca, psikolojik-motivasyonel boyutta çalışanların personel güçlendirmeyi yeterli düzeyde algılayamamasının da örgütsel çevikliği negatif yönde etkileyeceği değerlendirilmiştir.

Işıl Seyrani Aktan'ın 2023'teki "Örgüt İkliminde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Çeviklik Üzerine Etkisi" çalışmasında, hem personel güçlendirmenin örgütsel çeviklik üzerinde hem de örgütsel çevikliğin personel güçlendirme üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Fakat bu etkinin değerlendirilebilir olması için inisiyatif ve sorumluluk alan özgün bir kültür oluşturmaya gerek olduğu sonucuna varılmıştır.

Elif Özdil Demirel ve Mukaddes Güler'in 2022 yılındaki "Örgütsel Çeviklik Üzerine Yapılmış Çalışmaların Teorik Açından İncelenmesi" adlı çalışmasında örgütlerin önem verdiği örgütsel çeviklikle ilgili çalışmaların ilerleyen zamanlarda daha da artacağı ve araştırmacılara bu konuda eksik kalan yanların belirlenmesi açısından yol gösterici olacağı düşünülmüştür. Özellikle farklı kavramlarla ilişkili örgütsel çeviklik üzerine araştırmaların yapılarak eksikliklerin giderilebileceği belirtilmiştir. Ek olarak, daha az kullanılmış araştırma-örneklem yöntemi ve önceden uygulanmayan farklı sektörler üzerinden yeni çalışmaların yapılmasının katkı sağlayacağı belirtilmiştir.

Murat Korkmaz'ın 2022 yılındaki "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Yenilikçi Davranışların Aracılık Rolü: TCDD Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" çalışmasında personel güçlendirmenin yenilikçi davranışları anlamlı ve pozitif açıdan etkilediği belirtilmiştir. Personel alımında, teknolojiyi takip eden yöneticilerin görevlendirilmesinin personel güçlendirmenin yenilikçi davranışlar üzerinde olumlu etki doğuracağını ifade etmiştir.

Uğur Çoban ve Fuat Çeliker'in 2021 yılındaki "Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bingöl İlinde Örnek Bir Araştırma" araştırması, personellerin güçlendirilmesi ile iş tatmininin ve netice olarak da örgütsel bağlılığın arttığını göstermektedir. İşletmelerin başarı yakalayabilmesi için personellerin baskı kurulmayan, kendilerini özgür hissettikleri ve yetkilendirildikleri bir örgüt ikliminin oluşturulması gerektiği vurgulanmıştır.

Seçil Ulufer Kansoy'un 2021'deki "Personel Güçlendirmenin İşletmeler Açısından Önemi" isimli çalışmasında personel güçlendirmenin işletmelerde yetkilerdeki devir, katılımcıların karar vermesi ve resmiyetin azaltılması yöntemleriyle rekabet gücünü artırabileceği belirtilmiştir. Güçlendirilmiş olan personelin sorumluluk ve cesur karar alabilmesiyle işletmelere zaman kazandırabileceği vurgulanmıştır.

Erhan Kılınc'ın 2020'deki "İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Güçlendirmenin Algılanan Performans Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi" çalışmasında işletmelerdeki

personel güçlendirme uygulamalarının çalışanların performansını olumlu etkilediğini göstermektedir. Personel güçlendirme çalışanların performans göstermesi için gerekli olan kaynağı, eğitimi, motivasyonu sağlama süreci olarak ifade edilmiştir. İşletmelerin süreçleri hızlandırma ve kaliteli üretim için personel güçlendirilmesine odaklanması gerektiği dile getirilmiştir. Bir çalışana güvenildiği, zamanında bilgi ve çözüm bulma için yetki verildiği hissettirildiğinde bu çalışanın en yetkisiz kişi dahi olsa daha hızlı şekilde sorunları çözerek çözüm üretebileceği belirtilmiştir.

Zeynep Hatipoğlu ve Gülbeniz Akduman 2020 yılındaki “Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Meta-Analiz Çalışması” başlıklı araştırması kapsamında personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde geniş ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit edilmiştir.

Mihriban Cindiloğlu Demirer’in 2020’deki “Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Kariyer Tatmini ve Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Etkisi” çalışmasında yapısal olarak güçlendirilmiş olduğunu hissedenen çalışanın yenilikçi iş davranışı ve kariyer seviyesi tatmininin yüksek olduğu; psikolojik açıdan güçlendirilmiş hissedenen çalışanların da yenilikçi iş davranışı gösterme eğiliminde olduğu belirtilmiştir.

Erkan Bal ve Muhammet Düşükcan’ın 2020 yılında yaptığı “Personel Güçlendirme Uygulamalarının Çalışanların İş Performansları Üzerindeki Etkisi: Elazığ İli Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama” çalışması personel güçlendirme faaliyetlerinin çalışanların iş performanslarını ne şekilde etkilediğini belirleme amacıyla yapılmıştır. Analiz sonucunda, psikolojik ve davranışsal güçlendirmenin çalışanın iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu gösterilmiştir.

İsa İspir ve Salih Yeşil’in 2020’deki “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatminine, Yenilikçiliğine ve Performansına Etkisi” adlı çalışmasında personel güçlendirmenin iş tatmini üzerinde pozitif etkiye sahip olduğuna, bireysel performansı ve yenilikçi davranışı pozitif olarak etkilediğine yer verilmiştir.

Gamze Özcan’ın 2020 yılındaki “Personel Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki: Örgütsel Yaratıcılığın Aracılık Etkisi” çalışmasına göre psikolojik olarak güçlendirilen çalışanların görevlerini başarılı şekilde gerçekleştirebileceklerine ve iş rollerinin çerçevesini oluşturabileceklerine olan inançları yenilikçi iş davranış göstergelerini artırmaktadır. Ayrıca, çalışmada güçlendirilmiş çalışanların görevlerini

üstlenirken kendilerini özgür hissettikleri için yeni fikirlerin üretilmesi ve uygulanması hususunda daha fazla inisiyatif gösterdiği belirtilmiştir.

Orhun Orbay Kurt'un 2019 yılındaki "Personel Güçlendirmenin Yenilikçi Davranışa Olan Etkisinde Proaktif Kişiliğin Düzenleyici Rolü: Görgül Bir Araştırma" çalışması sonucunda, personel güçlendirmenin sadece yetkinlik alt boyutunun yenilikçi davranış üzerinde etkili olduğu, diğer alt boyutların yenilikçi çalışan davranışını anlamlı bir şekilde etkilemediği ve ayrıca proaktif kişilik yapısının ilişkide düzenleyici etkisinin olmadığı belirtilmiştir.

Ahmet Tambay ve Aykut Bedük'ün "Personel Güçlendirme (Empowerment) ve İtibar Yönetimi İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Çalışması" başlıklı 2014 yılındaki çalışmasında örgütlerin personel güçlendirmeye verdikleri önemi arttırmaları ellerinde bulundukları insan kaynağının etkin şekilde kullanılmasına ve itibar noktasında ciddi anlamda değerlendirilmesine neden olacağı ifade edilmiştir.

Literatürdeki bu çalışmaların bulgularına göre, personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çevikliği olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Bu çalışmanın literatüre katkısı, personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik kavramlarının ilk defa bir arada ele alınması, katılım bankası çalışanları bağlamında incelenmesi, ayrıca farklı birim ve farklı düzeylerdeki banka çalışanlara uygulanarak kamu ile özel katılım bankalarındaki farklılaşmanın tespit edilmesi olacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

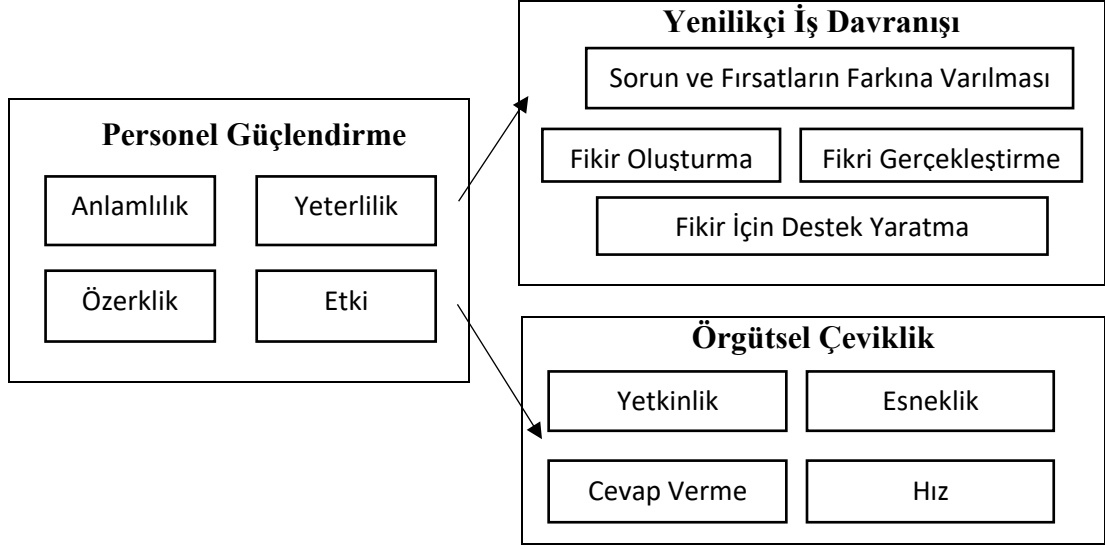
Personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışma kapsamında, daha önce geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerle bir anket hazırlanarak özel ve kamu katılım bankası çalışanlarına rastgele örneklem yöntemiyle uygulanmıştır. Anketten elde edilen veriler üzerinden SPSS ve AMOS programları kullanılarak analiz yapılmıştır. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, araştırma model ve hipotezleri, ölçek bilgileri, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanma ve analiz süreçleri değerlendirilerek açıklanmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma, Türkiye’deki katılım bankalarının insan-kültür kaynakları politikalarının rekabet koşullarına ve değişen çevresel faktörlere uyum sağlaması noktasında personel güçlendirmenin etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar genellikle personel güçlendirme ile beraber tek kavram üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu araştırma, personel güçlendirmeyi örgütsel çeviklik ve yenilikçi iş davranışı ile beraber ele alınması ve katılım bankası çalışanları üzerinden incelenmesi açısından önemlidir. Ayrıca, kurum türü ayrımı ile kamu ve özel katılım bankaları çalışanları arasındaki farklılıkların tespit edilmesi de hedeflenmiştir.

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma kapsamında oluşturulan araştırma modeli ve bu doğrultuda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.



Şekil 4.1: Araştırma Modeli

Araştırmanın temel hipotezleri şunlardır:

H1: Personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisi vardır.

H2: Personel güçlendirmenin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

4.3. Verilerin Toplanması ve Analizler İçin Hazırlanması

Bu çalışmada veri toplamak için anket tekniği kullanılmıştır. Çalışma için hazırlanan anket demografik soruların yanı sıra personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik ölçeklerinin sorularını içerecek şekilde dört bölümden oluşmaktadır. Bu araştırma için İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun 31.10.2024 tarihli ve 2024/08 sayılı toplantısında etik kurul onayı alınmıştır. Anket Google Forms üzerinden online olarak kamu ve özel katılım bankaları çalışanlarına rastgele örneklem yöntemiyle uygulanmıştır. Veri toplama süreci tamamlanınca toplanan veriler SPSS programı ile analize hazır hale getirilmiştir.

4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu çalışma kapsamında yapılan anket demografik sorular ile daha önce geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş ölçekler kullanılarak hazırlanmıştır. Anketin ilk bölümünde çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu ile çalıştıkları bankadaki

unvanı, bankadaki çalışma süresi ve iş hayatındaki toplam çalışma süresini içeren sorular yer almaktadır. İkinci bölümde personel güçlendirme ölçeği, üçüncü bölümde yenilikçi iş davranışı ölçeği ve son bölümde örgütsel çeviklik ölçeğine yer verilmiştir. Bu ölçeklerde “1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım (fikrim yok), 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum” cevap şıklarından oluşan 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Personel güçlendirmeyi ölçmek için Spreitzer’ın (1995) geliştirdiği Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış olan dört alt boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Toplamda 12 madde içeren personel güçlendirme ölçeğinde anlamlılık boyutunu ölçmek için 3, yeterlilik boyutunu ölçmek için 3, özerklik boyutunu ölçmek için 3 ve etki boyutunu ölçmek için 3 madde vardır.

Yenilikçi iş davranışı ölçeği için De Jong ve Den Hartog (2010) tarafından hazırlanan ve Kör (2015) tarafından Türkçe’ye adapte edilen ölçek kullanılmıştır. Toplam 17 maddeden oluşan yenilikçi iş davranışı ölçeğinde sorun ve fırsatların farkına varılması boyutunu ölçmek için 5, fikir oluşturma boyutunu ölçmek için 4, fikir için destek yaratma boyutunu ölçmek için 4 ve fikri gerçekleştirme boyutunu ölçmek için de 4 madde bulunmaktadır.

Örgütsel çeviklik için Sharifi ve Zhang (1999) tarafından hazırlanıp Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak güvenilirliği ve geçerliği test edilmiş ölçek bankaya adapte edilerek kullanılmıştır. Toplam 17 maddeden oluşan örgütsel çeviklik ölçeğinde yetkinlik boyutunda 8, esneklik boyutunda 3, cevap verme boyutunda 3, hız boyutunda da 3 madde bulunmaktadır.

4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki kamu ve özel sektördeki katılım bankalarında çalışanlar oluşturmaktadır. 2024 yılı başında katılım bankalarındaki toplam çalışan sayısının 20,806 olduğu belirlenmiştir (<https://tkbb.org.tr/veripetegi-detay/19>). Buna istinaden araştırmanın evreni 20,806 kişi olarak ele alınmıştır. Bu popülasyon boyutu, %95 güven aralığı ve %5 hata payı ile örneklem boyutunun 378 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda, Google Forms üzerinden online olarak katılım bankaları çalışanlarına uygulanan anket sonucunda 381 kişiden veri toplanmıştır.

4.6. Verilerin Analizi

Anket uygulamasıyla katılım bankası çalışanlarından toplanan verileri analiz etmek için SPSS ve AMOS programları kullanılmıştır. Bu programlardan, kuramsal olarak oluşturulan modelle uyumunu test etmek, araştırmadaki ölçeklerin geçerliliklerini ve güvenilirliklerini kontrol etmek, araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek ve araştırma hipotezlerini sınamak için yararlanılmıştır.

Personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi AMOS programı aracılığıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, öncelikle ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi, daha sonra hipotezleri sınamak amacıyla yol analizleri gerçekleştirilmiştir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi ve analizler sonucu ortaya çıkan bulgular sunulmuştur. Öncelikle ankete katılanlara yönelik demografik bilgilere ilişkin betimleyici istatistikler verilmiştir. Sonrasında ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik testine ilişkin analiz sonuçları verilerek değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için kurulan yapısal eşitlik modelinin yol analizleri ve korelasyon sonuçları doğrultusunda bulguların araştırma hipotezlerini destekleyip desteklemediği değerlendirilmiştir. Ayrıca, t-testi yapılarak özel ve kamu bankaları karşılaştırması yapılmıştır.

5.1. Demografik Bulgular

Bu çalışma için hazırlanan anket, 2024 yılının Kasım ve Aralık aylarında Türkiye’de özel ve kamu katılım bankalarında çalışan 381 kişiye uygulanmıştır. Bu katılımcılara ait demografik bulgular Tablo 5.1’de sunulmuştur.

Tablo 5.1: Demografik Bulgular

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	111	29.1
	Erkek	270	70.9
	Toplam	381	100.0
Yaş	18-25	32	8.4
	26-35	179	47.0
	36-45	148	38.8
	46-55	22	5.8
	Toplam	381	100.0
Eğitim	Lise ve altı	6	1.6

	Ön lisans	6	1.6
	Lisans	246	64.6
	Yüksek lisans	120	31.5
	Doktora	3	0.8
	Toplam	381	100.0
Medeni Hal	Bekar	110	28.9
	Evli	271	71.1
	Toplam	381	100.0
Kurum Türü	Kamu	88	23.1
	Özel	293	76.9
	Toplam	381	100.0
Unvan	Uzman Yardımcısı	34	8.9
	Uzman	45	11.8
	Yönetmen	74	19.4
	Kıdemli Yönetmen	118	31.0
	Yönetici	28	7.3
	Müdür	42	11.0
	Diğer	40	10.5
	Toplam	381	100.0
Bankadaki Çalışma Süresi	0-1 yıl	44	11.5
	2-5 yıl	82	21.5
	6-10 yıl	109	28.6
	11-15 yıl	100	26.2
	16-20 yıl	38	10.0
	21-25 yıl	5	1.3
	25+ yıl	3	0.8
	Toplam	381	100.0
Toplam İş Süresi	0-1 yıl	11	2.9
	2-5 yıl	64	16.8
	6-10 yıl,	93	24.4
	11-15 yıl	108	28.3
	16-20 yıl	79	20.7
	21-25 yıl	19	5.0
	25+ yıl	7	1.8
	Toplam	381	100.0

Araştırmada katılımcılar cinsiyet dağılımına göre incelendiğinde araştırmaya katılan 381 çalışanın %29'unun kadın, %71'inin erkek olduğu görülmektedir. Çalışanların yaşları 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56 ve üzeri olmak üzere beş grupta incelenmiştir. Çalışanların çoğunun 26-35 yaş aralığında olduğu gözükmektedir. Ankete katılanların %8'inin 18-25 yaş, %47'sinin 26-35 yaş, %39'unun 36-45 yaş, %6'sının 46-55 yaş aralığında olduğu, 56 ve üzeri ise katılımcı olmadığı görülmektedir. Eğitim durumuna bakıldığında katılımcıların çoğunluğunun (%65) lisans eğitim düzeyine sahip olduğu; %2'sinin lise ve altı, %2'sinin ön lisans, %32'sinin yüksek lisans ve %1'nin doktora seviyesinde eğitimi olduğu görülmüştür. Medeni durum, araştırmadaki çalışanların büyük kısmının (%71) evli olduğunu göstermektedir.

Araştırmada katılımcıların çalıştığı kurum türüne göre dağılımı incelendiğinde %23 kamu sektörü, %77'nin ise özel sektörde çalıştığı görülmektedir. Ankete katılanların unvanlarına bakılınca, en fazla kıdemli yönetmen seviyesindeki çalışanların yer aldığı anlaşılmaktadır. Unvan kademesine göre %9 uzman yardımcısı, %12 uzman, %19 yönetmen, %31 kıdemli yönetmen, %7 yönetici, %11 müdür ve %11 ise diğer unvan seviyelerinden oluşmaktadır. Bankadaki çalışma sürelerine göre, 0-1 yıl %12'yi, 2-5 yıl %22'yi, 6-10 yıl %29'u, 11-15 yıl %26'yı, 16-20 yıl %10'u, 21-25 yıl %1'i ve 25 yıl ve üzeri %1'i oluşturmaktadır. Katılımcıların şu andaki çalıştığı bankadaki süresi olarak 6-10 yıl arası en yoğun iken, iş hayatındaki toplam süresinde ise 11-15 yıl arası olmaktadır. Toplam çalışma sürelerinde 0-1 yıl arası %3, 2-5 yıl arası %17, 6-10 yıl arası %24, 11-15 yıl arası %28, 16-20 yıl arası %21, 21-25 yıl arası %5 ve 25 yıldan fazlası da %2'dir.

5.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmadaki ölçeklerin geçerliliğini, güvenilirliğini incelemek ve toplanan veriyle uyuşup uyuşmadığını test etmek için AMOS programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik için doğrulayıcı faktör analizi yapılarak ölçüm modelleri test edilmiş, gerekli durumlarda modifikasyon yapılarak modelin nihai hali verilmiştir. Ayrıca, bu ölçekler için güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizinde ölçek ve ölçeğe ait boyutların doğrulanması aşamasında uyum indeksleri ile model uygunluğunun değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu çalışmada,

uyum indekslerinden, χ^2/df (ki-kare / serbestlik derecesi) , GFI (uyum iyiliği indeksi), AGFI (uyarlanmış uyum iyiliği indeksi), CFI (karşılaştırmalı uyum indeksi) ve RMSEA (yaklaşık hataların ortalama karekökü) kullanılmıştır.

5.2.1. Personel Güçlendirme Ölçeği

İlk olarak, Personel Güçlendirme Ölçeği için Harman Tek Faktör Testi yapılarak faktör yüklerine bakılmış ve sonuçları Tablo 5.2’de verilmiştir. Tabloya göre Faktör 1 toplam varyansın %47’sini açıklamaktadır. İlk faktörün varyansı 0.46 olup bu değer 0.50’den az olduğu için tek bir faktörün değişkenliğin çoğunu açıklamadığı ve yaygın metot yanlılığı bulunmadığı görülür. Dört faktörün toplam açıklama gücü ise %75’tir.

Tablo 5.2: Personel Güçlendirme için Harman Tek Faktör Testi

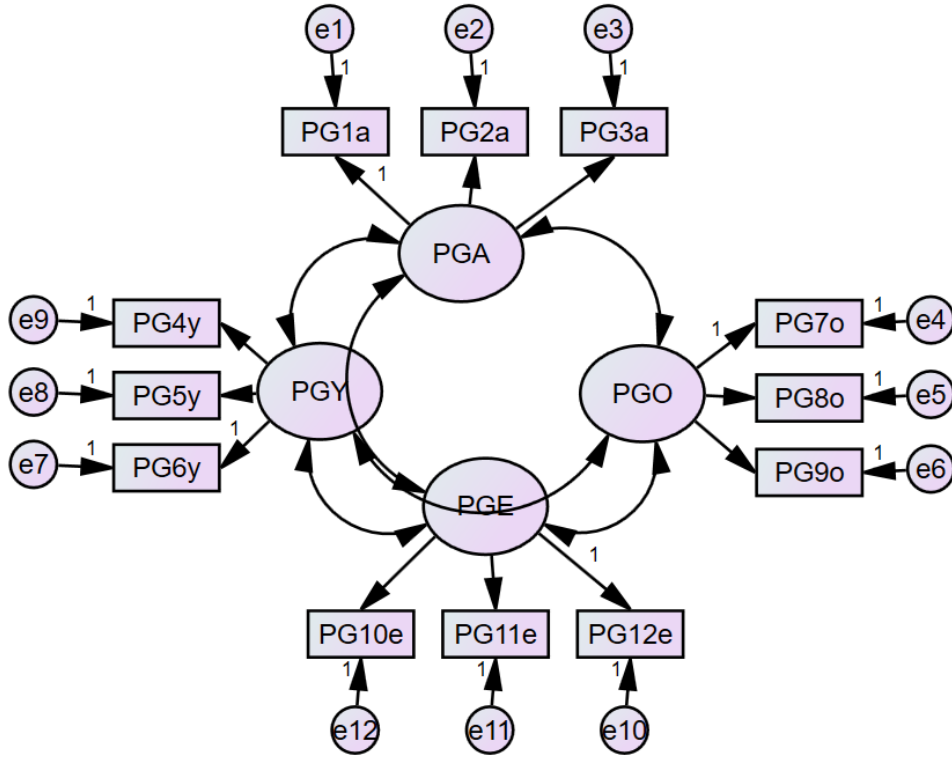
Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Toplam	% of Varyans	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.809	46.741	46.741	6.809	46.741	46.741
2	1.664	13.870	60.611			
3	1.208	10.068	70.679			
4	0.579	4.822	75.501			

Ölçeğin güvenilirliğini kontrol etmek için Cronbach’s Alpha değerlerine bakılmıştır. Tablo 5.3’ten de görüleceği gibi 12 sorudan oluşan ölçeğin Cronbach’s Alpha değeri %93 bulunmuştur. Cronbach’s Alpha değeri 0.90 üzeri olduğu için çok yüksek güvenilirlik sağladığını görülmektedir. Ölçek bir sorunun ölçülen kavramı ne kadar iyi yansıttığına dair güçlü bir tutarlılık olduğunu gösterir.

Tablo 5.3: Personel Güçlendirme Ölçeğinin Güvenilirlik Değeri

Reliability Statistics	
Cronbach’s Alpha	N of Items
.930	12

Bu analizler sonrasında, doğrulayıcı faktör analizi için AMOS programı ile ölçüm modeli Şekil 5.1'deki gibi oluşturularak test edilmiştir. Personel güçlendirme ölçeği “anamlılık” (PGA), “yeterlilik” (PGY), “özerklik” (PGO) ve “etki” (PGE) olarak dört boyuta sahiptir.



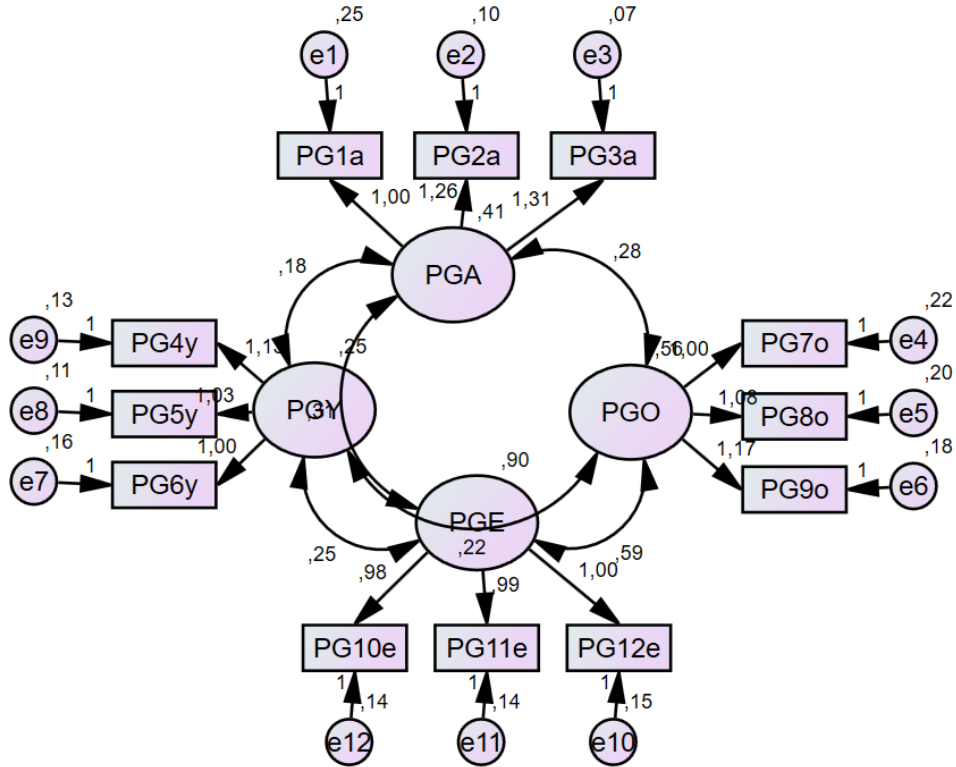
Şekil 5.1: Personel Güçlendirme Ölçeği İlk Ölçüm Modeli

Ölçüm modelinin doğrulanması aşamasında uyum indeksleri değerlendirilmiştir. Bu ölçüm modeli için elde edilen uyum indeksleri $\chi^2/df=3.36$; GFI=0.933; AGFI=0.891, CFI=0.972; ve RMSEA=0.079 olarak bulunmuştur.

- χ^2/df modelin gözlemlenen verilere ne kadar uyduğunu ölçmektedir. Bu değer 3'ten küçükse modelin iyi uyum gösterdiğini, 3 ile 5 arasında ise modelin kabul edilebilir uyumlu olduğunu gösterir. Analizdeki χ^2/df değeri 3.36 ile kabul edilebilir uyum seviyesinde olduğunu gösterir.
- GFI modelin genel uyumunu göstermekte olup 0 ve 1 arasında değişkenlik gösterir. Analiz sonucunda da GFI'nın 0.933 olarak çıkması iyi derecede uyumlu olduğunu gösterir.

- AGFI, GFI testinin yüksek örneklem genişliği eksikliğini gidermek için kullanılır. Analizde 0.891 olarak çıkması modelin iyi derecede uyumlu olduğunu gösterir.
- CFI modelin uyumunu karşılaştırmalı olarak değerlendirir. 0 ile 1 arasında değer alır; 1'e yaklaştıkça modelin veriyle daha iyi uyumlu olduğunu ifade eder. Analizde de CFI değeri 0.972 çıktığı için modelin iyi uyumlu olduğu söylenebilir.
- RMSEA yaklaşık hataların ortalama karekökünü ifade etmektedir. RMSE değerinin 0.06'nın altında ise iyi uyumlu olduğunu gösterir; 0.08'in altında olması iyi uyumun göstergesi olarak kabul edilir. Analizde 0.079 olarak çıktığı için iyi derecede uyumlu olduğunu ifade eder.

Sonuç olarak, bu araştırmadaki personel güçlendirme ölçüm modelinin veriyle iyi derecede uyum gösterdiği tespit edilmiştir.



Şekil 5.2: Personel Güçlendirme Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli

Şekil 5.2 ve Tablo 5.4, personel güçlendirme ölçeğinin son ölçüm modelinin ilişkileri ve katsayılarını göstermektedir. Tablo 5.4'ten görüleceği gibi, tüm değişkenler %1 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5.4: Personel Güçlendirme Ölçeği İlişki ve Katsayılar

			Estimate	S.E.	C.R.	P
PG1a	<---	PGA	1.000			
PG2a	<---	PGA	1.255	.059	21.293	***
PG3a	<---	PGA	1.315	.061	21.724	***
PG7o	<---	PGO	1.000			
PG8o	<---	PGO	1.083	.049	21.919	***
PG9o	<---	PGO	1.172	.051	22.767	***
PG6y	<---	PGY	1.000			
PG5y	<---	PGY	1.026	.062	16.648	***
PG4y	<---	PGY	1.134	.067	16.808	***
PG12e	<---	PGE	1.000			
PG11e	<---	PGE	0.994	.031	31.952	***
PG10e	<---	PGE	0.982	.031	31.873	***

5.2.2. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği

Yeniliçi İş Davranışı Ölçeği için de öncelikle Harman'ın Tek Faktör Testi aracılığıyla faktör yüklerine bakılmış. Tablo 5.5'ten görüldüğü üzere, tek bir faktör değişkenliğin %40'ını açıklamaktadır. Bu değer, tek bir faktörün çoğunu açıklamadığını ve yaygın metot yanlılığı bulunmadığını göstermektedir. İlk faktörün varyansı 0.40 o0.50'den az olduğu için sorun yoktur. Dört faktörün toplam açıklama gücü %56'dır.

Tablo 5.5: Yenilikçi İş Davranışı Harman Tek Faktör Testi

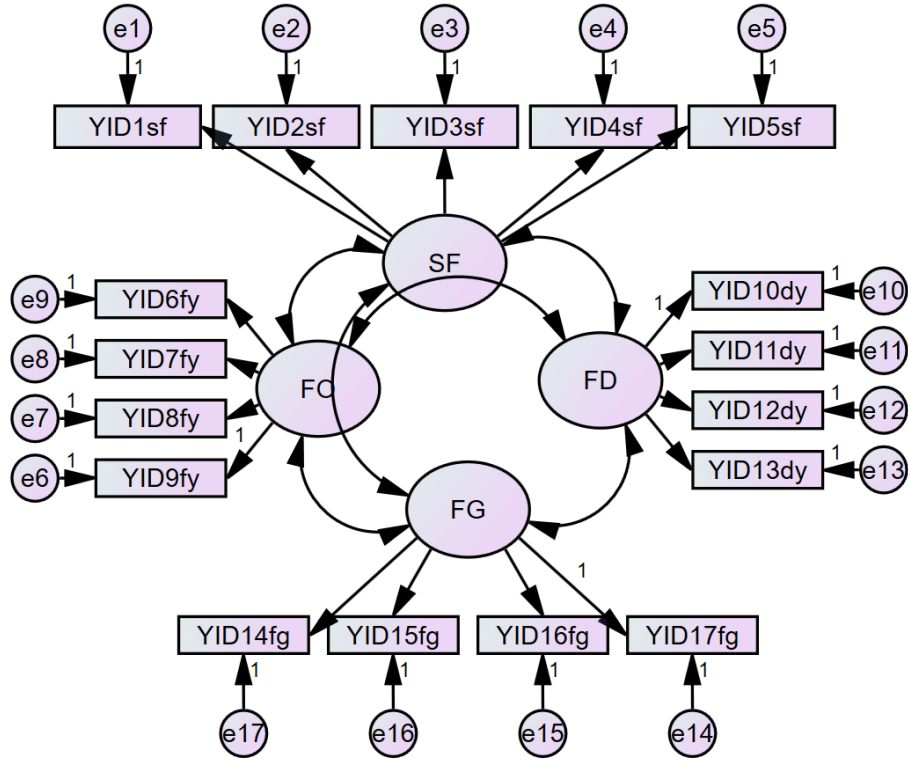
Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.903	40.015	40.015	11.903	40.015	40.015
2	1.211	7.121	47.136			
3	0.731	4.302	51.438			
4	0.461	2.714	54.152			
5	0.395	2.323	56.475			

Ölçeğin güvenilirliğine dair sonuçlar Tablo 5.6’da yer almaktadır. 17 sorudan oluşan yenilikçi iş davranışı ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri %97 olarak bulunmuştur. Bu değer 0.90’un üzerinde olduğu için çok yüksek güvenilirlik olduğu görülmektedir. Bu da ölçekteki her bir sorunun ölçülen kavramı ne kadar iyi yansıttığına dair güçlü bir tutarlılık olduğunu gösterir.

Tablo 5.6: Yenilikçi İş Davranışının Güvenilirlik Değeri

Reliability Statistics	
Cronbach’s Alpha	N of Items
.973	17

Daha sonra, ölçüm modeli AMOS programı ile oluşturularak test edilmiştir. Bu model Şekil 5.3’te yer almaktadır. Yenilikçi iş davranışının “sorun ve fırsatların farkına varılması” (SF), “fikir oluşturma” (FO), “fikir için destek yaratma” (FD), ve “fikri gerçekleştirme” (FG) olarak 4 boyutta ele alınmıştır.



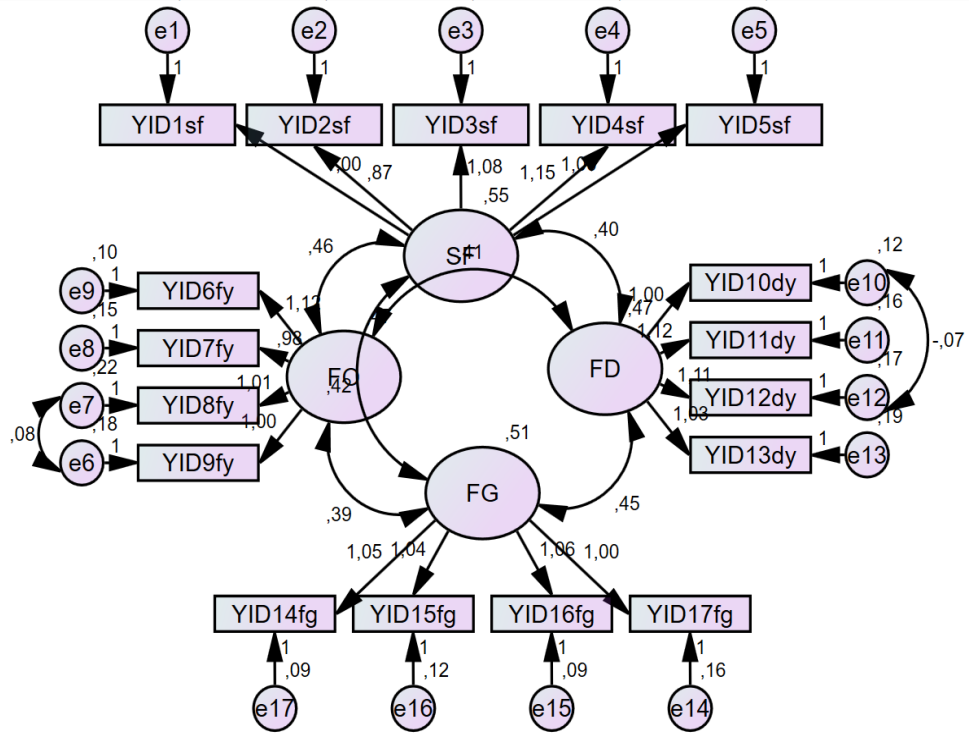
Şekil 5.3: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği İlk Ölçüm Modeli

Bu ölçüm modelinin doğrulanması aşamasında uyum indeksleri ile modelin uygunluğu değerlendirilmiştir. Bu aşamada elde edilen uyum indeksleri $\chi^2/df=5.57$, GFI=0.831, AGFI=0.771, CFI=0.932 ve RMSEA=0.11 olarak çıktığı için model uyum değerlerini iyileştirmek adına e6-e7 ve e10-e12 arasına korelasyon ekleyerek 2 tane modifikasyon yapılmıştır. Bunun sonucunda yeni değerler $\chi^2/df=4.89$, AGI=0.860, AFGI=0.812, CFI=0.943 ve RMSEA=0.099 olarak çıkmıştır. Böylelikle geçerli ve uyum değerleri kabul edilebilir olan Şekil 5.4'teki nihai ölçüm modeline ulaşılmıştır.

Tablo 5.7: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği İlişki ve Katsayılar

			Estimate	S.E.	C.R.	P
YID1sf	<---	SF	1.000			
YID2sf	<---	SF	0.871	.048	18.108	***
YID3sf	<---	SF	1.083	.045	24.185	***
YID4sf	<---	SF	1.151	.048	24.071	***
YID5sf	<---	SF	1.003	.045	22.143	***
YID9fy	<---	FO	1.000			
YID8fy	<---	FO	1.007	.038	26.446	***
YID7fy	<---	FO	0.983	.044	22.311	***
YID6fy	<---	FO	1.121	.045	24.932	***
YID10dy	<---	FD	1.000			
YID11dy	<---	FD	1.124	.044	25.650	***
YID12dy	<---	FD	1.105	.053	20.814	***
YID13dy	<---	FD	1.034	.044	23.381	***
YID17fg	<---	FG	1.000			
YID16fg	<---	FG	1.059	.038	28.009	***
YID15fg	<---	FG	1.043	.039	26.427	***
YID14fg	<---	FG	1.053	.038	27.841	***

Şekil 5.4 ve Tablo 5.7, yenilikçi iş davranışı ölçeğinin son ölçüm modelinde faktörlerin veriye uyumunu ve etkileşimini göstermektedir. Tablo 5.4'ten tüm değişkenlerin %1 düzeyinde anlamlı ve pozitif olduğu görülmektedir.



Şekil 5.4: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli

5.2.3. Örgütsel Çeviklik Ölçeği

Örgütsel çeviklik ölçeği için de önce, Harman'ın Tek Faktör Testi aracılığıyla faktör yüklerine bakılmıştır. Tablo 5.8'de verilen sonuçlara göre, tek bir faktör değişkenliğin %40'ını açıklamaktadır. Buradan, tek faktörün değişkenliğin çoğunu açıklamadığı ve yaygın metot yanlılığı bulunmadığı sonucuna ulaşılr. Beş faktörün toplam açıklama gücü %65'tir.

Tablo 5.8: Örgütsel Çeviklik Harman Tek Faktör Testi

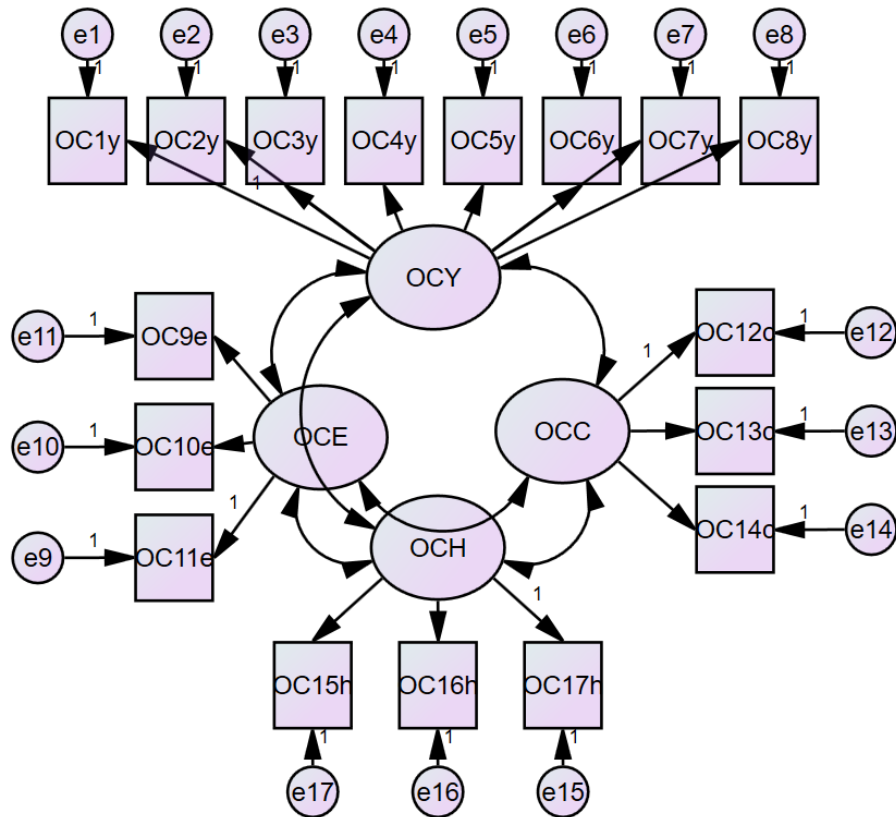
Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.911	40.065	40.065	11.911	40.065	40.065
2	1.011	5.945	56.010			
3	0.602	3.544	59.553			
4	0.511	3.005	62.558			
5	0.437	2.573	65.131			

Güvenilirliğini test etmek amacıyla bakılan Cronbach's Alpha değeri, Tablo 5.9'dan görüleceği gibi, %97'dir. Bu değer, örgütsel çeviklik ölçeğinin çok yüksek güvenilirlik sağladığını göstermektedir. 17 madde ile yapılan bu ölçümde her bir maddenin ölçülen kavramı ne kadar iyi yansıttığı görülmektedir.

Tablo 5.9: Örgütsel Çevikliğin Güvenilirlik Değeri

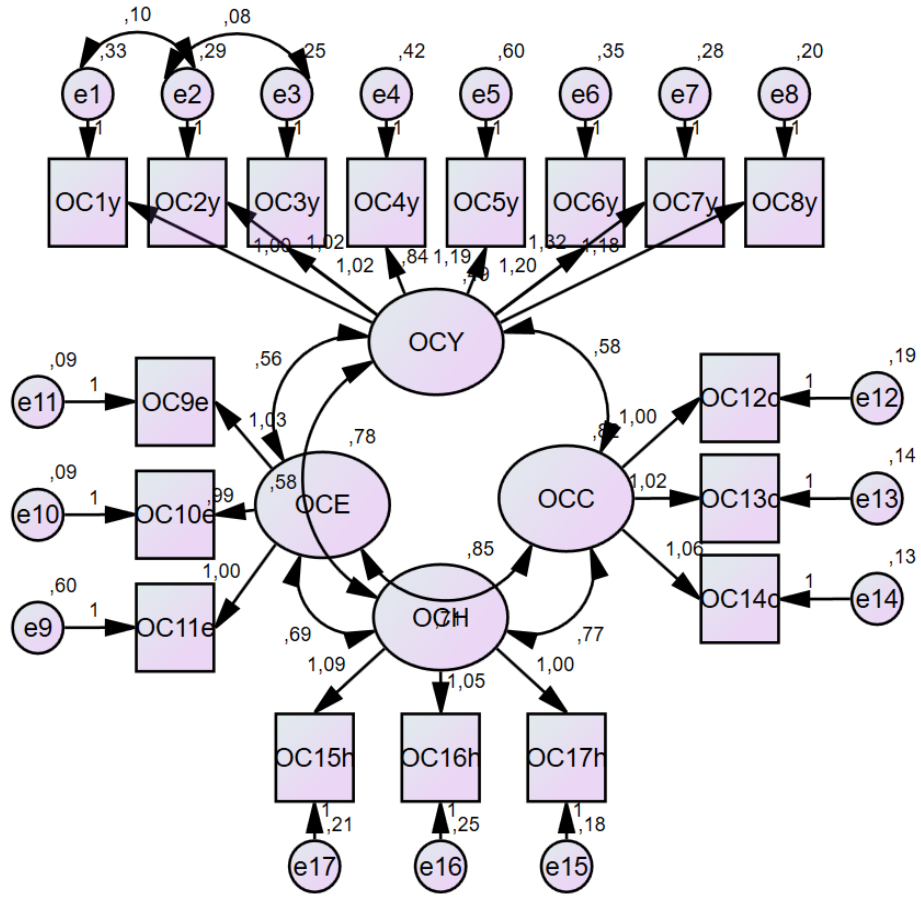
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.973	17

Analizler akabinde, AMOS programı ile örgütsel çeviklik ölçeğinin ilk ölçüm modeli oluşturularak test edilmiştir. Bu model Şekil 5.6'da yer almaktadır. Örgütsel çevikliğin "tepki verebilirlik (cevap verme)" (OCC), "hız" (OCH), "esneklik" (OCE), "yetkinlik" (OCY) olarak 4 boyutu ele alınmıştır.



Şekil 5.5: Örgütsel Çeviklik Ölçeği İlk Ölçüm Modeli

Bu ölçüm modelinin doğrulanması noktasında uyum indeksleri ile modelin uygunluğu değerlendirilmiştir. Bu aşamada elde edilen uyum indeksleri $\chi^2/df=6.36$, AGI=0.821, AFGI=0.798, CFI=0.918, RMSEA=0.112 olarak çıktığı için model uyum değerlerini iyileştirmek adına e1-e2 ve e2-e3 arasında korelasyon eklenmiştir. Bu modifikasyonlar sonucunda değerler $\chi^2/df=4.71$, GFI=0.877, AGFI=0.811, CFI=0.92, RMSEA=0.098 olarak çıkmıştır ve uyum sağlanmıştır.



Şekil 5.6: Örgütsel Çeviklik Ölçeğine Ait Nihai Ölçüm Modeli

Örgütsel çeviklik ölçeğinin ölçüm modelinin son hali ilişkileri ve katsayıları Şekil 5.6 ile Tablo 5.10'da verilmiştir. Tabloya göre örgütsel çevikliğin alt boyutlarının her bir madde ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu görülmektedir.

Tablo 5.10: Örgütsel Çeviklik Ölçeği İlişki ve Katsayılar

			Estimate	S.E.	C.R.	P
OC1y	<---	OCY	1.000			
OC2y	<---	OCY	1.020	.050	20.315	***
OC3y	<---	OCY	1.015	.058	17.438	***
OC4y	<---	OCY	0.838	.061	13.752	***
OC5y	<---	OCY	1.187	.078	15.186	***
OC6y	<---	OCY	1.200	.069	17.434	***
OC7y	<---	OCY	1.316	.070	18.802	***
OC8y	<---	OCY	1.178	.062	19.037	***
OC11e	<---	OCE	1.000			
OC10e	<---	OCE	0.994	.049	20.235	***
OC9e	<---	OCE	1.027	.051	20.306	***
OC12c	<---	OCC	1.000			
OC13c	<---	OCC	1.019	.034	30.335	***
OC14c	<---	OCC	1.064	.034	30.872	***
OC17h	<---	OCH	1.000			
OC16h	<---	OCH	1.051	.039	26.735	***
OC15h	<---	OCH	1.094	.038	28.552	***

5.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmadaki ölçeklerdeki maddelere ait ortalama değerler, standart sapma değerleri, çarpıklık değerleri ve basıklık değerleri SPSS ile hesaplanmış olup Tablo 5.11’de sunulmuştur.

Veri setinde çarpıklık değeri olarak -3’ten küçük veya +3’ten büyük bir veri yoksa ve basıklık değeri olarak -10’dan küçük veya +10’dan büyük bir veri yoksa araştırmadaki verilerin normal dağılıma sahip olduğu ve araştırmada normallik probleminin olmadığı söylenebilir. Bu araştırmadaki verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde sonuçların eşik değerler arasında olduğunu ve bu doğrultuda araştırmadaki verilerin normal dağılım gösterdiği ifade edilebilir.

Tablo 5.11: Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Tanımlayıcı İstatistikler					
	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
PG	381	4.3073	0.65463	-1.308	1.585
PGA	381	4.3911	0.79593	-1.595	1.868
PGY	381	4.6150	0.57018	-1.577	1.899
PGO	381	4.1654	0.85005	-1.071	1.003
PGE	381	4.0577	0.96557	-1.127	0.939
YID	381	4.2947	0.70005	-1.221	1.212
YIDSF	381	4.2751	0.78091	-1.173	1.306
YIDFO	381	4.3301	0.74416	-1.269	1.977
YIDFFD	381	4.2992	0.75265	-1.227	1.888
YIDFFG	381	4.2743	0.76427	-1.266	1.502
OC	381	4.0366	0.87081	-1.022	1.010
OCY	381	4.1296	0.79739	-1.119	1.629
OCE	381	4.0070	0.93281	-0.947	0.621
OCC	381	4.0499	0.95948	-1.080	0.914
OCH	381	3.9598	1.00531	-0.893	0.334

5.4. Araştırmadaki Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar

Değişkenlerin arasındaki ilişkiyi incelemek için önce modelde kullanılan ölçeklere ve ölçeklerin alt boyutlarına ait korelasyon analizleri gerçekleştirilmiş ve korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Tablo 5.12 analiz sonuçlarını göstermektedir.

Korelasyon katsayısı -1 ile $+1$ aralığında ($-1 < r < +1$) değer almakta olup korelasyon katsayısının $+1$ değerine yaklaşması değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki, -1 değerine yaklaşması da kuvvetli ve negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Tablo 5.12'ye göre korelasyon katsayısı 0 'dan büyük ($r > 0$) olduğu için değişkenler arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, $p < 0.01$ olduğu için tüm korelasyonlar anlamlıdır.

- Personel güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin anlamlılık boyutu ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin yeterlilik boyutu yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin özerklik boyutu yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin etki boyutu ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile yenilikçi iş davranışının sorun ve fırsatların farkına varılması boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile yenilikçi iş davranışının fikir oluşturma boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile yenilikçi iş davranışının fikir için destek yaratma boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile yenilikçi iş davranışının fikri gerçekleştirme boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile örgütsel çeviklik arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin anlamlılık boyutu ile örgütsel çeviklik arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin yeterlilik boyutu ile örgütsel çeviklik arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin özerklik boyutu ile örgütsel çeviklik arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirmenin etki boyutu ile örgütsel çeviklik arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile örgütsel çevikliğin yetkinlik boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile örgütsel çevikliğin esneklik boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile örgütsel çevikliğin cevap verme boyutu arasında pozitif ilişki vardır.
- Personel güçlendirme ile örgütsel çevikliğin hız boyutu arasında pozitif ilişki vardır.

Tablo 5.12: Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

		PG	PGA	PGY	PGO	PGE	YID	YIDSF	YIDFO	YIDFFD	YIDFFG	OC	OCY	OCE	OCC	OCH
PG	Pearson C.	1	.764**	.727**	.887**	.872**	.684**	.653**	.635**	.624**	.606**	.488**	.516**	.442**	.448**	.445**
	Sig.		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
PGA	Pearson C.	.764**	1	.524**	.525**	.477**	.573**	.580**	.516**	.515**	.498**	.496**	.540**	.458**	.451**	.434**
	Sig.	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
PGY	Pearson C.	.727**	.524**	1	.529**	.482**	.592**	.568**	.546**	.554**	.512**	.295**	.326**	.255**	.266**	.271**
	Sig.	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
PGO	Pearson C.	.887**	.525**	.529**	1	.780**	.555**	.522**	.498**	.522**	.501**	.403**	.419**	.368**	.376**	.363**
	Sig.	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
PGE	Pearson C.	.872**	.477**	.482**	.780**	1	.544**	.498**	.536**	.481**	.488**	.387**	.392**	.345**	.356**	.369**
	Sig.	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
YID	Pearson C.	.684**	.573**	.592**	.555**	.544**	1	.908**	.921**	.933**	.920**	.506**	.522**	.454**	.473**	.467**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
YIDSF	Pearson C.	.653**	.580**	.568**	.522**	.498**	.908**	1	.830**	.755**	.754**	.473**	.489**	.413**	.443**	.445**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
YIDFO	Pearson C.	.635**	.516**	.546**	.498**	.536**	.921**	.830**	1	.809**	.756**	.455**	.465**	.397**	.423**	.434**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
YIDFFD	Pearson C.	.624**	.515**	.554**	.522**	.481**	.933**	.755**	.809**	1	.876**	.463**	.483**	.416**	.429**	.425**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
YIDFFG	Pearson C.	.606**	.498**	.512**	.501**	.488**	.920**	.754**	.756**	.876**	1	.473**	.485**	.445**	.447**	.415**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
OC	Pearson C.	.488**	.496**	.295**	.403**	.387**	.506**	.473**	.455**	.463**	.473**	1	.932**	.945**	.955**	.938**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
OCY	Pearson C.	.516**	.540**	.326**	.419**	.392**	.522**	.489**	.465**	.483**	.485**	.932**	1	.853**	.853**	.829**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
OCE	Pearson C.	.442**	.458**	.255**	.368**	.345**	.454**	.413**	.397**	.416**	.445**	.945**	.853**	1	.881**	.828**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
OCC	Pearson C.	.448**	.451**	.266**	.376**	.356**	.473**	.443**	.423**	.429**	.447**	.955**	.853**	.881**	1	.862**
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
OCH	Pearson C.	.445**	.434**	.271**	.363**	.369**	.467**	.445**	.434**	.425**	.415**	.938**	.829**	.828**	.862**	1
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

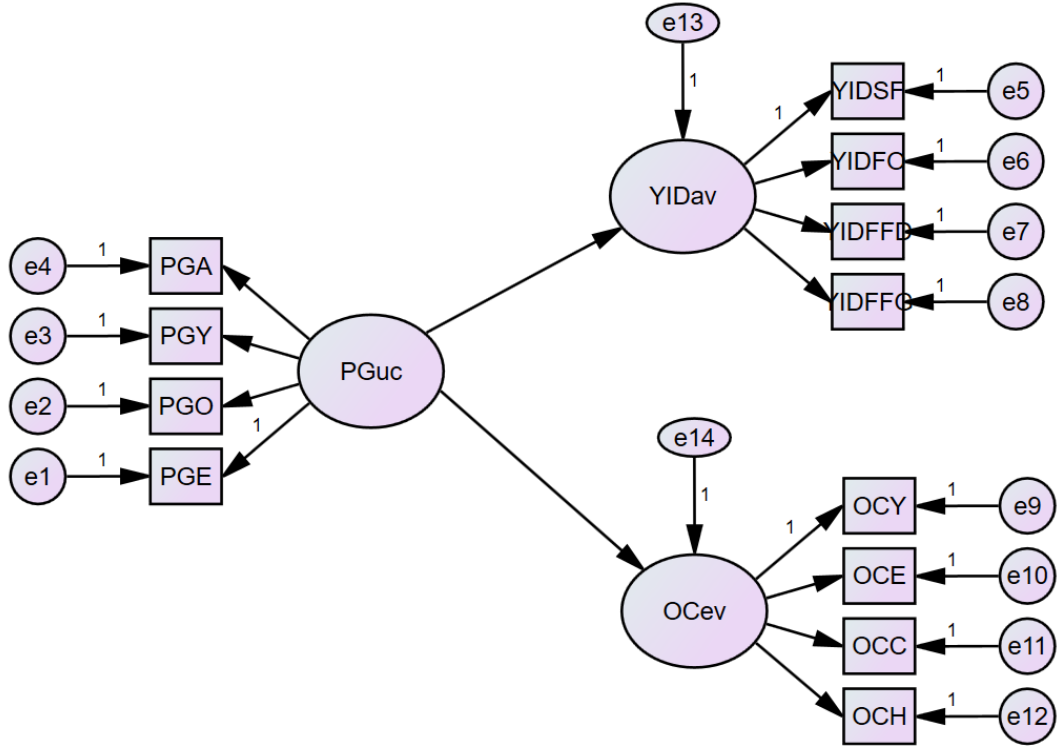
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5.5. Personel Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışı ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi

Personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini incelemek için AMOS programı kullanılarak Şekil 5.7’deki gibi yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Bu modelin uyum indeksleri şu şekilde bulunmuştur:

- $\chi^2/df=4.28$
- GFI=0.873
- AGFI=0.819
- CFI=0.936
- RMSEA=0.088

Bu değerler, modelin uyumlu olduğunu göstermektedir.

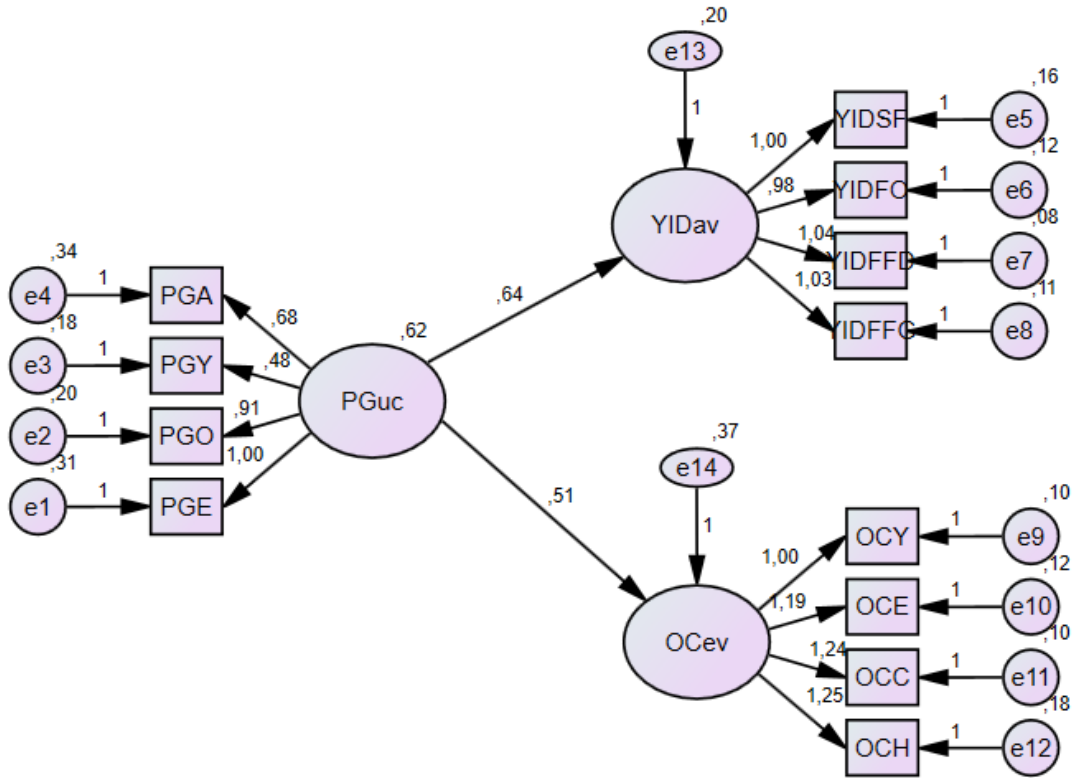


Şekil 5.7: Yapısal Eşitlik Modeli Kurulumu

Analiz sonuçları Şekil 5.8 ile Tablo 5.13’te gösterilmiştir. Tablodaki değerlere göre, personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışını pozitif anlamlı etkilediği ve personel güçlendirmenin örgütsel çevikliği pozitif anlamlı etkilediği sonucuna varılmıştır.

Tablo 5.13: Yapısal Eşitlik Modeli

			Estimate	S.E.	C.R.	P
YIDav	<---	PGuc	0.635	.047	13.631	***
OCev	<---	PGuc	0.506	.050	10.177	***
PGE	<---	PGuc	1.000			
PGO	<---	PGuc	0.915	.051	17.823	***
PGY	<---	PGuc	0.479	.036	13.283	***
PGA	<---	PGuc	0.683	.050	13.627	***
YIDSF	<---	YIDav	1.000			
YIDFO	<---	YIDav	0.981	.042	23.304	***
YIDFFD	<---	YIDav	1.042	.041	25.579	***
YIDFFG	<---	YIDav	1.031	.042	24.349	***
OCY	<---	OCev	1.000			
OCE	<---	OCev	1.187	.038	31.329	***
OCC	<---	OCev	1.244	.038	33.113	***
OCH	<---	OCev	1.248	.043	29.144	***



Şekil 5.8: Yapısal Eşitlik Modelinin Nihai Hali

5.6. Yakınsak Geçerlilik

Yakınsak geçerlilik incelediğinde faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olması ve faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde olması beklenmektedir.

KMO sonucu $0.959 > 0.50$ ve p-değeri $0.00 < 0.05$ olduğu için veri yeterlidir. Toplam 3 faktör tespit edilmiştir. İlk faktörün açıklama gücü 0.47'dir ve 0.50'den az olduğu için sorun yoktur. 3 faktörün toplam açıklama gücü yaklaşık %67'dir.

Tablo 5.14: Yakınsak Gerçeklik

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.959
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	19993.987
	df	1035
	Sig.	.000

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	21.959	47.737	47.737	21.959	47.737	47.737	12.261	26.654	26.654
2	6.258	13.604	61.340	6.258	13.604	61.340	12.259	26.649	53.304
3	2.794	6.074	67.414	2.794	6.074	67.414	6.491	14.110	67.414
4	1.723	3.745	71.159						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix ^a			
	Component		
	1	2	3
YID16fg	.821	.233	.151
YID14fg	.808	.257	.217
YID11dy	.801	.203	.211
YID8fy	.791	.158	.198
YID17fg	.788	.221	.221
YID12dy	.786	.206	.182
YID6fy	.782	.243	.272
YID10dy	.782	.226	.267
YID15fg	.781	.236	.184
YID4sf	.781	.214	.210

1.Faktör

YID9fy	.777	.190	.243
YID13dy	.775	.214	.171
YID5sf	.772	.264	.224
YID3sf	.764	.167	.259
YID7fy	.737	.216	.285
YID1sf	.705	.256	.347
YID2sf	.670	.204	.269
OC13c	.186	.863	.125
OC12c	.206	.860	.107
OC14c	.218	.856	.159
OC17h	.180	.846	.117
OC10e	.207	.841	.136
OC9e	.209	.840	.133
OC7y	.129	.837	.150
OC8y	.223	.828	.163
OC16h	.223	.815	.121
OC15h	.189	.810	.171
OC11e	.131	.802	.104
OC6y	.141	.796	.139
OC2y	.159	.775	.125
OC3y	.212	.774	.232
OC1y	.260	.711	.196
OC5y	.240	.699	.106
OC4y	.346	.572	.218
PG10e	.246	.133	.823
PG12e	.254	.189	.798
PG8o	.210	.160	.786
PG11e	.262	.218	.786
PG9o	.270	.244	.776
PG7o	.288	.161	.773
PG3a	.360	.343	.518
PG6y	.432		.514
PG4y	.472		.494
PG2a	.361	.394	.488
PG5y	.410		.461
PG1a	.364	.289	.430

2. Faktör

3. Faktör

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	YIDAV	PGUC	OGUC
YIDAV	0.973	0.682	0.444	0.974	0.826		
PGUC	0.926	0.521	0.444	0.948	0.666	0.722	
OGUC	0.973	0.682	0.274	0.977	0.523	0.479	0.826

5.7. Kamu ve Özel Katılım Bankası Karşılaştırması

Kamu ve özel katılım bankaları arasında modeldeki ölçeklerin ortalamaları açısından fark olup olmadığını araştırmak için iki örneklem arasında bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Tablo 5.15 analiz sonuçlarını göstermektedir. Tablonun ilk kısmı ölçekler için kamu ve özel bankalara ait ortalama ve standart sapma değerlerini verirken, ikinci tablo t-testi sonuçlarını göstermektedir.

Örnekleme özel katılım bankası çalışanları 293, kamu katılım bankası çalışanları 88 kişidir. Bu oranlar bankalardaki çalışan sayılarıyla uyumludur.

Bu sonuçlara göre, özel ve kamu katılım bankaları arasında:

- personel güçlendirme açısından anlamlı fark yoktur.
- yenilikçi iş davranışı açısından anlamlı fark yoktur.
- örgütsel çeviklik açısından anlamlı fark vardır.

Bu sonuçlar, personel güçlendirme ile yenilikçi iş davranışının iki banka türü arasında anlamlı bir fark olmadığını gösterirken, özel katılım bankalarında çalışanların örgütsel çevikliklerinin kamu katılım bankalarında çalışanlarınkinden daha yüksek olduğunu göstermiştir.

Tablo 5.15: Özel ve Kamu Banka Karşılaştırması

Group Statistics					
	Kurum Türü	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
PG	Kamu	88	4.1884	0.76985	0.08207
	Özel	293	4.3430	0.61284	0.03580
YID	Kamu	88	4.1713	0.77380	0.08249
	Özel	293	4.3317	0.67335	0.03934
OC	Kamu	88	3.8240	1.09839	0.11709
	Özel	293	4.1004	0.78082	0.04562

Independent Samples Test										
		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-t.)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Conf. Interval	
									Lower	Upper
PG	Equal variances assumed	5.411	.021	-1.949	379	.052	-0.15456	0.07928	-0.31045	0.00134
	Equal variances not assumed			-1.726	121.952	.087	-0.15456	0.08954	-0.33180	0.02269
YID	Equal variances assumed	1.461	.227	-1.891	379	.059	-0.16039	0.08481	-0.32715	0.00637
	Equal variances not assumed			-1.755	129.083	.082	-0.16039	0.09139	-0.34120	0.02042
OC	Equal variances assumed	19.306	.000	-2.632	379	.009	-0.27642	0.10504	-0.48295	-0.06988
	Equal variances not assumed			-2.200	114.626	.030	-0.27642	0.12566	-0.52533	-0.02750

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞELENDİRME

Kurumlar arasındaki rekabet arttıkça işe motive olmuş, sorumluluk üstlenen, yenilikçi çalışanların önemi artmıştır. Bu da personel güçlendirme kavramının önem seviyesini artırmıştır. Yapılan bu çalışmada da personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çevikliği nasıl etkilediği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu araştırma kapsamında, personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik ölçeklerini içeren anket hazırlanıp Türkiye’deki katılım bankası çalışanlarına online olarak uygulanmış ve 381 kişiden veri toplanmıştır. Veriler, SPSS ve AMOS istatistik programları kullanılarak analiz edilmiştir. Betimleyici istatistikler incelenip ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik kavramları arasındaki ilişki korelasyon ve yapısal eşitlik modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Ayrıca, bu kavramların özel ve kamu bankaları arasında farklılık olup olmadığı t-testi ile incelenmiştir.

Bu çalışmanın örneklemini oluşturan kişilerin çoğunluğu erkek, 26-35 yaş grubunda, evli, lisans mezunu, 6-10 banka deneyimi, 11-15 yıl toplam deneyime sahip kişilerden oluşmaktadır.

Personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel çeviklik ölçekleri doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiş olup uyum düzeyi ile ilgili bir sorunla karşılaşılmamıştır. Korelasyon analizi ölçekler ve alt boyutlarına dair pozitif ve anlamlı ilişki gösterirken yapısal eşitlik modeli sonuçları da personel güçlendirmenin yenilikçi iş davranışını ve örgütsel çevikliği pozitif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna varılmıştır.

Özel ve kamu katılım bankaları karşılaştırması yapıldığında ise kurum türleri arasında personel güçlendirme ve yenilikçi iş davranışları açısından anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Fakat örgütsel çeviklik açısından özel ve kamu bankaları arasında anlamlı fark olduğu ve özel katılım bankalarında çalışanların örgütsel çeviklikleri daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu çalışma sonucu değerlendirildiğinde personel güçlendirme, yenilikçi iş davranışları ve örgütsel çevikliği olumlu yönde etkilediği için personel güçlendirme kavramının katılım bankalarındaki önem düzeyinin artırılmasının faydalı olacağı görülmektedir. İnsan kaynakları politikaları, işletme stratejileri, verilecek eğitimler ve kaynaklarda personel güçlendirme kavramına odaklanılmasının kurumlarda çalışanların yenilikçi davranışlarını artıracığı ve çevikliklerine katkı sağlayacağı anlaşılmaktadır. Örgütsel çeviklik ve yenilikçi iş davranışlarının geliştirilebilmesi için personel güçlendirmeyi engelleyen faktörlerin tespitinin yapılması, çalışanların kurumdaki kararlara daha fazla katılabildikleri bir örgüt kültürü benimsenmesi, personellerin yaptıkları işlerin önemli ve anlamlı olduğunun onlara hissettirilmesi önemlidir.

Bu çalışmanın kapsamı, yalnızca katılım bankaları çalışanlarını içermesi nedeniyle bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir. Ancak, çalışma odağı, katılım bankalarının insan kaynakları politikalarına ve sektörün gelişimine katkı sağlamak amacıyla özellikle bu çerçevede belirlenmiştir.

Bu araştırmaya sadece katılım bankaları çalışanlarının dahil edilmesi araştırma kısıtı olarak değerlendirilebilir. Bu çalışmada katılım bankaları insan kaynakları politikaları ve katılım bankacılığının gelişimine katkı sağlama amacı olduğu için araştırma odağı bu şekilde belirlenmiştir. Bununla birlikte, araştırma bulguları literatürle birlikte ele alındığında, personel güçlendirmenin yalnızca katılım bankalarıyla sınırlı kalmayıp, konvansiyonel bankalar ve diğer işletmeler için de çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik edebileceği ve kurumsal çevikliği artırabileceği söylenebilir. Dolayısıyla, bu çalışma, personel güçlendirmenin değişen piyasa koşullarına uyum sağlama ve rekabet avantajı kazanma noktasında kritik bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- Akkaya, B. ve Tabak, A. (2018). Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2): 185-206.
- Akkaya, B., Kayalıdere, U.A.K. ve Tabak, A. (2019). Endüstriyel Alanda Üretim Yapan Firmaların Örgütsel Çevikliği ile Firma Yöneticilerinin Sahip Olduğu Dinamik Yetenekler Arasındaki İlişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde (MOSB) Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma. M. Miynat, T. Özdil, M.H. Yalçınkaya ve C. Çılbant (Der.), *Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi*, Bursa: Ekin Yayınevi, 19-54.
- Akın, M. (2010). Personeli Güçlendirme Algılaması, Örgüt İklimi Algılaması ve Yaratıcı Kişilik Özelliklerinin Örgüt Düzeyinde Yaratıcı Çıktılar Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(29): 211-238.
- Amanda, E., Wicaksana, S. A., ve Hanifah, R. I. (2024). The Impact of Psychological Empowerment on Workforce Agility in Organization. *European Journal of Business and Management Research*, 9(2): 66–69. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.2.2296>
- Aktaş, B.N. (2021). Vizyoner liderlik ve yenilikçi insan kaynakları yönetim uygulamalarının örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi: savunma sanayi işletmelerinde bir araştırma (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Araza, A. ve G.Aslan. (2016). *Yönetimde Yeni Paradigmalar. Kurumsal Çeviklik ve İmprovizasyon*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Arıkan, S. (2004). *Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*, (Genişletilmiş 2. Baskı), Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Atabey, G. B., İrmış, A. ve Akyürek, B. (2022). Termal Sağlık Turizmi İşletmelerinde Personel Güçlendirme ve Bireysel İnovatif Davranış İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(34): 566-588.

- Ataman, G. (2002). *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Bal, E. (2020). *Personel güçlendirme uygulamalarının çalışanların iş performansları üzerindeki etkisi: Elâzığ ili banka çalışanları üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Elazığ Üniversitesi, Elazığ.
- Bedük, A., ve Tambay, A. (2014). Personel Güçlendirme (Empowerment) ve İtibar Yönetimi İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Çalışması. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(8): 319-338.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2016). Psikolojik Sermayenin Çalışanların Yenilikçi Davranışlarına ve Performanslarına Etkileri: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1): 57-93.
- Bolat, O. İ., Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mücadele Kuramından Hareketle İncelenmesi, *Balıkesir University Journal of Social Sciences Institute*, 12 (21): 215-239.
- Büte, M. (2018). Yardımsever Liderlik, Davranışsal Personel Güçlendirme ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Social Sciences Studies Journal*, 22(4): 3881-3892.
- Candan, A., Çankır, B., ve Şeker, Ş. E. (2017). Organizasyonlarda Çeviklik. *YBS Ansiklopedi*, 4(3): 3-9.
- Cindiloğlu Demirer, M. (2020). Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Kariyer Tatmini ve Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1): 165-184. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.573761>
- Çakmak, F. (2023). Örgüt Kültürü, Personel Güçlendirme Ve Örgütsel Yenilik Arasındaki İlişki: Telekomünikasyon Sektöründe Bir Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 10(4): 1277-1290.
- Çavuş, M.F. (2006). İşletmelerde personel güçlendirme uygulamalarının örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkileri üzerine imalat sanayiinde bir uygulama (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

- Çavuş, M., Fedai, K., ve Karabörk, K.(2023). *İş İnsanları ve Profesyonel Yöneticiler İçin Psikolojik Personel Güçlendirme ve Yenilikçi Davranış Odağında Hizmetkâr Liderlik*. Akademisyen Kitabevi.
- Demirbilek, S. ve Türkan, Ö. U. (2008). Çalışma Yaşamı Kalitesinin Artırılmasında Personel Güçlendirmenin Rolü, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(1): 47-67.
- Demirel, E. (2023). Psikolojik Güçlendirme ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi. *Toplum Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 4: 49-66. <https://doi.org/10.58702/teyd.1345999>
- Doğan, S. (2006). *Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı*. İstanbul: Kare Yayıncılık.
- Erstad, M. (1997). Empowerment and Organizational Change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7): 325-333.
- Fernandez, S., ve Moldogaziev, T. (2013). Employee Empowerment, Employee Attitudes, And Performance: Testing A Causal Model. *Public Administration Review*, 73(3): 490–503. <https://doi.org/10.1111/puar.12049>
- Güven, M. (2001). Çağdaş Bir Yönetim Yaklaşımı: Personel Güçlendirme. *Öneri Dergisi*, 4(16): 113-126
- Güven, M., Çoban, U. ve Çeliker, F. (2021). Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bingöl İlinde Örnek Bir Araştırma, *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(47): 2457-2467.
- Hatipoğlu, Z., ve Akduman, G. (2020). Personel Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Meta-Analiz Çalışması. *Yönetim Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(1): 201-217. <https://doi.org/10.11611/yead.492866>
- Jong, J. P. J., ve Den Hartog, D. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1): 41-64.
- Işık, C. ve Aydın, E. (2016). Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Ayder Yaylası Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 5(2): 75-103.

- Kılınç, E. (2020). İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Güçlendirmenin Algılanan Performans Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Verimlilik Dergisi* (4): 241-257. <https://doi.org/10.51551/verimlilik.633774>
- Korkmaz, M.(2022). Personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde yenilikçi davranışların aracılık rolü: tcdd çalışanları üzerine bir araştırma (Yayınlanmamış Doktora tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Karavardar, G. (2017). Mavi Yakalı Çalışanlarda Psikolojik Personel Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1): 15-26.
- Kurt, O. (2019). *Personel güçlendirmenin yenilikçi davranışa olan etkisinde proaktif kişiliğin düzenleyici rolü: görgül bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Kör, B. (2015). *Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Nafei, W.A. (2016), Organizational Agility: The Key to Improve Organizational Performance, *International Business Research*, 9(3), 97-111.
- Özcan, G. (2020). *Personel güçlendirme ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki: örgütsel yaratıcılığın aracılık etkisi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Özdil Demirel, E., ve Güler, M. (2022). Örgütsel Çeviklik Üzerine Yapılmış Çalışmaların Teorik Açından İncelenmesi. *Avrasya Sosyal Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9(1): 361-378.
- Özeroğlu, E. ve Kocyiğit, Y. (2020). Hastane İşletmelerinde Örgütsel Çeviklik: Vizyoner Liderliğin Rolü, *Research Journal of Business and Management*, 7 (1): 13-22.
- Seyrani Aktan, I., ve Salepçioğlu, M. A. (2023). Sosyo-Yapısal ve Psikolojik Motivasyonel Personel Güçlendirmenin Örgütsel Çeviklik Üzerine Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(1): 321-342. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1198144>

- Seyrani Aktan, I . (2023). *Örgüt ikliminde personel güçlendirmenin örgütsel çeviklik üzerine etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Sharafat, K. (1997). The Key to Being a Leader Company: Empowerment. *The Journal for Quality and Participation*, 20(1): 44-50.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace Dimensions, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31): 5371-5391.
- Şahin, A. (2009). Mersin’de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2): 259-271.
- Şanlı, Ö. ve Tan, Ç. (2018). Öğretmenlerin Personel Güçlendirme Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2): 177-191.
- Tekiner, M. A. (2014). Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örnekleme. Selçuk Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (27): 172-203.
- TKBB, Banka Sektör Bilgileri(2024) <https://tkbb.org.tr/veripetegi-detay/19>
- Ulufer Kansoy, S. (2021). Personel Güçlendirmenin İşletmeler Açısından Önemi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18: 1828-1848. <https://doi.org/10.26466/opus.895900>
- Unsworth, K. L. ve Parker, S. K. (2003). Proactivity and Innovation: Promoting a New Workforce For The New Workplace. *A Guide To The Human Impact of Modern Working Practices*, 175-196
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1): 19-48.

Sharifi, H., Colquhoun, G., Barclay, I. ve Dann, Z. (2001). Agile Manufacturing: A Management and Operational Framework. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers-Part B. Engineering Manufacture, Professional Engineering Publishing*, 215(6): 857-869.

Yılmaz, F. (2024). Kişi-Örgüt Uyumunun İşgören Motivasyonuna Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2): 227-238. <https://doi.org/10.37880/cumuiibf.1381816>



EKLER

EK1- Etik Kurul Onayı



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAIM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı : E-20292139-050.04-2400042121
Konu : Etik Kurul Kararı (Fatma NUR
YAVUZ)

15.11.2024

Sayın Fatma Nur YAVUZ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim İşletme Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

"Personel Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışı ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Özel ve Kamu Katılım Bankaları Karşılaştırması " başlıklı araştırmanızla ilgili başvurunuz, kurulumuzun 31.10.2024 tarihli ve 2024/08 sayılı toplantısında değerlendirilerek araştırmanızın etik açıdan uygun bulunduğu katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.
Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Ali Haydar ŞAR
Kurul Başkanı

Ek: Fatma Nur YAVUZ

Belge Doğrulama Kodu: DRDMFMDU

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/izh-ebys>

Adres: Bahalı Caddesi No: 281 Kiköçköy/İstanbul

Telefon No: 444 97 98

e-Posta:

Kep Adresi: izh@izh1.kap.tr

Faks No: 0 212) 4928229

İnternet Adresi: www.izh.edu.tr

Bilgi için :

Telefon No:

Direkt Hat:

Selma İnenel

Yenilikçi Sekreter

444 97 98

0 212) 4929617



EK2- Anket Soruları

Sorular

A. Aşağıda yer alan demografik özelliklere ilişkin soruları cevaplayınız.

1) Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2) Yaşınız:

18-25 yaş 26-35 yaş 36-45 yaş 46-55 yaş 56 yaş ve üzeri

3) Eğitim durumunuz:

Lise ve altı Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

4) Medeni durumunuz :

Bekar Evli

5) Şu anda çalıştığınız kurumun türü

Kamu Özel

6) Şu anda çalıştığınız bankadaki unvanınız:

Uzman Yardımcısı Uzman Yönetmen Kıdemli Yönetmen
 Yönetici Müdür Diğer (belirtiniz*.....)

7) Şu anda çalıştığınız bankadaki çalışma süreniz:

0-1 Yıl 2-5 Yıl 6-10 Yıl 11-15 Yıl 16-20 Yıl 21-25 25 Yıldan fazla

8) İş hayatına başladığınızdan itibaren çalışma süreniz:

0-1 Yıl 2-5 Yıl 6-10 Yıl 11-15 Yıl 16-20 Yıl 21-25 25 Yıldan fazla

	Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yaptığım iş benim için çok önemlidir.					
2	İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.					
3	Yaptığım iş benim için anlamlıdır.					
4	İşimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum.					
5	İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.					
6	İşim için gerekli olan becerilerimi geliştirdim.					
7	İşimi nasıl yapacağımı belirlemede önemli ölçüde özerkliğe sahibim.					
8	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.					
9	İşimi bağımsız ve özgür yapabilmek için önemli fırsatlara sahibim.					
10	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.					
11	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrol sahibiyim.					
12	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde sözüm geçer.					

	Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yeni ürünleri ve hizmetleri araştırma konusunda çaba gösteririm.					
2	Günlük işimin bir parçası olmasa da dolaylı olarak işimi etkileyebilecek konularla ilgilenirim.					
3	Bir şeyleri geliştirmek için fırsat arayışına girerim.					
4	Ne tür yenilikçi fırsatlar olabileceği üzerine düşünürüm.					
5	Bir şeylerin nasıl geliştirileceğini merak ederim.					
6	İşime yönelik olarak yeni çalışma yöntemlerini, tekniklerini veya enstrümanlarını/araçlarını araştırırım.					
7	Sorunlar için orijinal çözümler bulmaya çalışırım.					
8	Yeni fikirler üretirim.					
9	Görevlerimi veya işlerimi yerine getirirken yeni yaklaşımlar bulurum.					
10	Yenilikçi fikirlere her türlü desteğin verilmesini sağlarım.					
11	Yenilikçi fikirlerin kabul görmesi için destek arayışına girerim.					
12	Örgütün önemli üyelerinin yenilikçi fikirlere karşı heyecan duymasını sağlarım.					
13	Yenilikçi fikirlerin desteklenmesi için başkalarını ikna etmeye çalışırım.					
14	Yenilikçi fikirleri faydalı olacak bir şekilde uygulamaya koyarım.					
15	Yenilikçi fikirleri, iş yapılırken sistematik bir şekilde uygulamaya koyarım.					
16	Yeni fikirlerin yerine getirilmesine, işleme konulmasına veya uygulanmasına katkıda bulunurum.					
17	Yeni bir şeyin uygulanma aşamasında geliştirilmesi için çaba sarf ederim.					

	Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bankamız uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.					
2	Bankamız çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.					
3	Bankamız ürünleri ve bu ürüne ilişkin müşteriye sunduğu hizmet kalitesi yüksektir.					
4	Bankamız hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmeyi amaçlar.					
5	Bankamız yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar.					
6	Bankamız konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.					
7	Bankamızda tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlanmıştır.					
8	Bankamız işletme içi ve işletme dışında iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir.					
9	Bankamız farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir.					
10	Bankamız farklı miktarda ürün ve hizmet üretme esnekliğine sahiptir.					
11	Bankamız insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir.					
12	Bankamız müşterinin ihtiyaçlarındaki ve tercihlerindeki değişimlere hızla cevap verme yeteneğine sahiptir.					
13	Bankamız çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur.					
14	Bankamız yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin hızlı ve zamanında üstesinde gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.					
15	Bankamız üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.					
16	Bankamız yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır.					
17	Bankamız müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımını yapar.					

ÖZGEÇMİŞ

Fatma Nur YAVUZ

A. EĞİTİM

Tezli Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İşletme Bölümü, 2024

Ön Lisans: Anadolu Üniversitesi, Adalet, 2021

Tezsiz Yüksek Lisans: Süleyman Demirel Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, 2016

Lisans: Celal Bayar Üniversitesi, İşletme Bölümü, 2010

B. MESLEKİ DENEYİM

2012 – Kuveyt Türk Katılım Bankası – Kıdemli Yönetmen

2010-2011 Manisa Hür Işık Gazetesi - Genel Müdür

SERTİFİKALAR

1-SPL – Sermaya Piyasası Araçları Düzey 1 Lisansı

2-SEGEM