

T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

ÖRGÜT İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK
DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONYA
TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Ravza Nur ÖZDEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN:
Prof. Dr. Ahmet DİKEN

KONYA-2024

**T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**ÖRGÜT İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK
DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONYA
TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Ravza Nur ÖZDEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN:
Prof. Dr. Ahmet DİKEN**

KONYA - 2024

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Ravza Nur ÖZDEMİR		
	Numarası	21811102033		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/İşletme		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
Tezin Adı	Örgüt İkliminin Örgütsel Yaratıcılık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Konya Tekstil Sektöründe Bir Araştırma			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Ravza Nur ÖZDEMİR

ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Ravza Nur ÖZDEMİR		
	Numarası	21811102033		
	Ana Bilim / Bilim	İşletme/ İşletme		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Ahmet Diken		
Tezin Adı	Örgüt İkliminin Örgütsel Yaratıcılık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Konya Tekstil Sektöründe Bir Araştırma			

Örgütlerin değişen rekabet ortamında başarılı olabilmeleri için çalışanlara yaratıcı ve yenilikçi bir örgüt iklimi sunmaları gerekir. Bu doğrultuda örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık, örgütlerin uzun vadede sürdürülebilir başarı elde etmesi için önemlidir. Buna göre, örgütlerde yaratıcılık, örgüt ikliminin bir yansıması olarak da ele alınır.

Bu çalışma, örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık kavramlarına odaklanmaktadır. Araştırmada, örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık kavramlarının boyutları ve unsurlarının incelendiği bir teorik çerçeve sunulmuştur. Araştırmanın birinci amacı, örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini incelemektir. İkinci amaç ise, örgüt iklimi algılarının demografik ve örgütsel değişkenlere (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve iş deneyimi gibi) göre nasıl farklılaştığını ve bu değişkenlerin yaratıcılık üzerindeki etkilerini belirlemektir.

Araştırmanın örneklemini Konya tekstil sektöründeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemi ve amaçlı örnekleme ile yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya 404 tekstil çalışanı katılmıştır. SPSS analiz programı ile verilerin analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda, örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Fark analizleri sonucunda ise, örgüt iklimi algılarının yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve iş deneyimi gibi demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Örneğin, genç yaş grubundaki çalışanların stres karşısında daha hassas oldukları ve bu durumun iş performansı ile yaratıcılık süreçlerini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, daha ileri yaşta ve deneyimli çalışanların ise örgüt iklimine daha olumlu yaklaştıkları ve bu durumun yaratıcılık süreçlerine katılımı artırdığı gözlemlenmiştir. Eğitim düzeyinin yükselmesiyle birlikte, örgüt iklimine yönelik olumlu algıların ve yaratıcı çözümler üretme kapasitesinin arttığı da sonuçlar arasında yer almaktadır.

Anahtar Kelime: Örgüt, Örgüt İklimi, Tekstil, Yaratıcılık

ABSTRACT

Author's	Name and Surname	Ravza Nur ÖZDEMİR		
	Student Number	21811102033		
	Department	Business / Business		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	X	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Ahmet DİKEN		
Title of the Thesis/Dissertation	The Effect of Organizational Climate on Organizational Creativity Behaviors: A Research in Konya Textile Sector			

In order for organizations to succeed in today's changing competitive environment, they need to provide a creative and innovative organizational climate for their employees. In this context, organizational climate and organizational creativity are crucial for organizations to achieve long-term sustainable success. Therefore, creativity in organizations is seen as a reflection of the organizational climate.

This study focuses on the concepts of organizational climate and organizational creativity, providing a theoretical framework that examines their dimensions and elements. The primary aim of the study is to examine the effect of organizational climate on organizational creativity. The secondary aim is to analyze how perceptions of organizational climate differ based on demographic and organizational variables (such as age, gender, education level, and work experience) and how these variables impact creativity.

The sample of the research consists of employees in the textile sector in Konya. The study used a quantitative research method and purposive sampling with a face-to-face survey technique. A total of 404 textile employees participated in the study. Data analysis was conducted using SPSS software. The results show that the organizational climate has a positive and significant effect on organizational creativity. Furthermore, difference analysis results revealed that perceptions of organizational climate significantly vary according to demographic variables. For instance, younger employees are more sensitive to stress, negatively affecting their performance and creativity. In contrast, older and more experienced employees have a more positive perception of the organizational climate, enhancing their engagement in creative processes. Additionally, as education levels increase, positive perceptions of the climate and the capacity to generate creative solutions also improve.

Keywords: Organization, Organizational Climate, Textile, Creativity

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
TEŞEKKÜR	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ

1.1. Örgüt İkliminin Tanımı ve Önemi	6
1.1.1. Örgüt İkliminin Tanımı.....	6
1.1.2. Örgüt İkliminin Önemi	7
1.2. Örgüt İkliminin Temel Özellikleri	8
1.2.1. Motivasyon	8
1.2.2. Örgüte Bağlılık	9
1.2.3. İş Tatmini.....	10
1.2.4. Liderlik Tarzı	10
1.3. Örgüt İklimini Etkileyen Etmenler.....	11
1.4. Örgüt İklimi Türleri.....	13
1.4.1. Litwin ve Stringer'e Göre Örgüt İklimi Türleri.....	13
1.4.2. Halpin'e Göre Örgüt İklimi Türleri	15
1.4.3. Rennis Likert'e Göre Örgüt İklimi Türleri	17
1.4.4. Zammuto ve Krakower'a Göre Örgüt İklimi Türleri.....	18
1.4.5. Kent ve Otte'ye Göre Örgüt İklimi Türleri.....	19
1.4.6. Wallach'a Göre Örgüt İklimi Türleri.....	20
1.5. Örgüt İkliminin Boyutları	20

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YARATICILIK

2.1. Örgütsel Yaratıcılık.....	28
2.1.1. Yaratıcılık Kavramı	29

2.2. Yaratıcılık Kuramları	31
2.2.1. Psikanalitik Kuramlar	31
2.2.2. Gestalt Kuramı	32
2.2.3. Çağrışım Kuramları	33
2.2.4. Hümanist Kuram.....	34
2.3. Yaratıcılık Türleri.....	35
2.3.1. Bireysel Yaratıcılık	35
2.3.2. Örgütsel Yaratıcılık	36
2.4. Örgütsel Yaratıcılık Boyutları.....	38
2.4.1. Bireysel Yaratıcılık Boyutu	38
2.4.2. Yönelimsel Yaratıcılık Boyutu	39
2.4.3. Toplumsal Yaratıcılık Boyutu	40
2.5. Örgütsel Yaratıcılık Sürecinin Aşamaları	40
2.5.1. Bilgi Toplama Aşaması	41
2.5.2. Kuluçka Dönemi	41
2.5.3. Aydınlanma Dönemi.....	41
2.5.4. Değerlendirme ve Uygulama Dönemi	42
2.5.5. Sosyalleşme Dönemi	42
2.6. Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Etmenler.....	42
2.6.1. Motivasyon, Tutum ve Davranışlar	42
2.6.2. Eğitim	43
2.7. Örgütsel Yaratıcılığı Engelleyen Etmenler	43
2.7.1. Bireysel Engeller	44
2.7.2. Örgütsel Etmenler	45
2.7.3. Toplumsal Engeller.....	45
2.8. Örgütsel Yaratıcılığın Geliştirilmesine Yönelik Teknikler.....	46
2.8.1. Beyin Fırtınası	46
2.8.2. Gordon (Sinektik Yöntemi)	47
2.8.3. Rekabetçi Beyin Fırtınası	47
2.8.4. Morfolojik Analiz Yöntemi	47
2.8.5. İkili Çağrıştırma Tekniği	47
2.8.6. Varsayımları Sorgulama	48
2.8.7. Yatay Düşünme Tekniği	48

2.9. Örgüt İklimi ile Örgütsel Yaratıcılık Üzerine Yapılmış Çalışmalar	48
--	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONYA TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Konusu ve Problemi.....	52
3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	53
3.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları	54
3.4. Araştırmanın Teorik Modeli	55
3.4.1. Hipotezler	56
3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	58
3.6. Veri Toplama Araçları	59
3.7. Verilerin Analizi.....	61
3.7.1. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi.....	61
3.7.2. Bulgular ve Değerlendirme.....	66
3.7.3. Fark Analizleri	84
3.7.4. Araştırmaya Ait Hipotez Özetleri	102
TARTIŞMA.....	103
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	109
KAYNAKÇA.....	112
EKLER	125

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Likert'in Dörtlü Sistemi.....	17
Tablo 3.1. Örgüt İklimi Ölçeği Alt Boyutları ve Maddeleri	60
Tablo 3.2. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu	62
Tablo 3.3. Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu	64
Tablo 3.4. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	66
Tablo 3.5. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine Ait Betimsel İstatistikler.....	69
Tablo 3.6. Örgüt İklimi Ölçeği'ne Ait Betimsel İstatistikler.	71
Tablo 3.7. Verilerin Normalliğine İlişkin Tek Örnekli Kolmogrov-Smirnov Testi .	75
Tablo 3.8. Örgüt İklimi ile Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi	76
Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi	78
Tablo 3.10. Ekip Çalışması Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.	78
Tablo 3.11. Destekleyici İklim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.	79
Tablo 3.12. Stres Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	79
Tablo 3.13. İnsan İlişkileri Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi	80
Tablo 3.14. Olumsuz Etkileşim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi	80
Tablo 3.15. İş Doyumu Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.	81
Tablo 3.16. Hiyerarşi Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	81
Tablo 3.17. İletişim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	82
Tablo 3.18. Bürokratik İklim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.	83

Tablo 3.19. Yenilikçi İklim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.	83
Tablo 3.20. Cinsiyete Göre Örgüt İklimi Boyutlarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi	84
Tablo 3.21. Cinsiyete Göre Örgütsel Yaratıcılık Boyutlarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi.	85
Tablo 3.22. Yaş Gruplarına Göre Örgüt İklimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	86
Tablo 3.23. Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	88
Tablo 3.24. Eğitim Düzeyine Göre Örgüt İklimi Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.	90
Tablo 3.25. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	92
Tablo 3.26. Mesleki Deneyim Süresine Göre Örgüt İklimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.	93
Tablo 3.27. Mesleki Deneyim Süresine Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	96
Tablo 3.28. Toplam Çalışma Yılına Göre Örgüt İklimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	98
Tablo 3.29. Toplam Çalışma Yılına Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.	100
Tablo 3.30. Araştırma Hipotezlerinin Kabul-Ret Durumu	102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Araştırma Modeli.	56
-----------------------------------	----



KISALTMALAR LİSTESİ

BT	:	Bilgi Teknolojileri
İTO	:	İstanbul Ticaret Odası
KTO	:	Konya Ticaret Odası
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
TC.	:	Türkiye Cumhuriyeti
TDK	:	Türk Dil Kurumu
vb.	:	Ve benzeri

TEŞEKKÜR

Üniversite hayatımda ve tez çalışmam boyunca bana deneyimi ve engin bilgi birikimi ile her konuda destek olan, tecrübeleriyle yol gösteren ve babacan tavırlarıyla motive eden kıymetli hocam ve danışmanım Sayın Prof. Dr. Ahmet Diken'e,

Bu çalışmanın yürütülmesi sırasında desteklerini esirgemeyen Prof. Dr. Ali Erbaş ile Doç. Dr. Selçuk Karayel'e,

Tez konumu seçmemde beni yönlendiren, yardımlarını esirgemeyen, Selçuk Üniversitesi Moda Tasarım Bölümü Öğr. Üyesi Doç. Dr. Tuğba Şener hocama,

Yüksek lisans eğitim sürecinde, desteği ile güç bulduğum Dr. Öğr. Üyesi Mücella Özkan hocama,

Hayatım boyunca her alanda üzerimde büyük emeği olan canım annem Zeynep Özdemir'e ve kıymetli aileme teşekkür ederim.

Ravza Nur ÖZDEMİR

2024

GİRİŞ

Günümüzde örgütlerde yaratıcılık, yalnızca bireysel bir özellik olarak değil, aynı zamanda örgüt ikliminin bir yansıması olarak ele alınmaktadır. Küreselleşen dünyada, örgütlerin değişen rekabet ortamında başarılı olabilmeleri için yaratıcı ve yenilikçi bir örgüt iklimi geliştirmeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda, örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık kavramları, örgütlerin uzun vadede sürdürülebilir başarı elde etmesi ve rekabet avantajı sağlaması açısından kritik öneme sahiptir. Bu çalışmada, örgüt ikliminin bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık üzerindeki etkilerini Konya tekstil sektörü örneğinde araştırmak amaçlanmaktadır.

Tekstil sektörü, elyaf ve iplik üretiminden hazır giyime kadar geniş bir üretim sürecini kapsayan ve diğer sektörlerle entegre olan bir endüstridir. Konya, bu sektörün önemli merkezlerinden biri olarak dikkat çekmekte ve hem ulusal hem de uluslararası pazarda faaliyet göstermektedir. Bu bağlamda, örgüt ikliminin tekstil sektöründeki yaratıcı süreçler üzerindeki etkisinin incelenmesi, sektörün yenilikçi kapasitesinin ve sürdürülebilir başarısının artırılmasına yönelik önemli bilgiler sunacağı beklenmektedir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni örgüt iklimidir ve örgüt ikliminin farklı boyutları çalışanların yaratıcılığını nasıl etkilediği incelenmektedir. Bağımlı değişkenler ise bireysel yaratıcılık, yönetsel yaratıcılık ve toplumsal yaratıcılık olarak belirlenmiştir. Örgüt iklimi, çalışanların örgüte karşı algılarını, örgüte olan bağlılıklarını ve yaratıcı süreçlere katılımlarını etkileyerek, genel yaratıcı kapasiteye katkıda bulunmaktadır. Bu durum, örgütlerin devamlılığı ve diğer örgütlerle rekabet edebilme potansiyeli açısından önem taşımaktadır.

Araştırmanın ikinci amacı, örgüt ikliminin demografik faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi) ve örgütsel değişkenler (iş deneyimi, pozisyon gibi) temelinde nasıl farklılaştığını incelemektir. Bu doğrultuda, fark analizleri ile örgüt ikliminin ve yaratıcı süreçlerin bu değişkenler temelinde nasıl farklılık gösterdiği detaylı olarak analiz edilmiştir. Bu incelemeler, örgüt ikliminin çalışanların demografik ve örgütsel özelliklerine bağlı olarak yaratıcılık üzerindeki etkilerinin anlaşılmasına katkı sunmaktadır.

Bu çalışmada, örgüt ikliminin, çalışanların yaratıcılıklarına olan etkisini test etmek ve bu ilişkinin hangi boyutlarda anlamlı olduğunu tespit etmek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, Konya tekstil firmalarında çalışanlara gönüllülük esasına dayalı olarak anket uygulanmıştır. Araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemi seçilmiş ve ilişkisel araştırma deseni kullanılmıştır. Bu desen, bireylerin sahip olduğu özelliklerin diğer değişkenler üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlayan bir yaklaşımdır (Karasar, 2013).

Çalışmanın genel amacı doğrultusunda, birinci bölümde örgüt iklimi kavramı, önemi, temel özellikleri ve türleri üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde ise örgütsel yaratıcılık ele alınmış ve yaratıcılık kavramının tanımı, türleri, süreçleri ve etkileyen faktörler hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırma sonuçları ve bulgular yer almaktadır. Araştırmada elde edilen veriler, SPSS 22.00 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. İlişki analizleri korelasyon ile, etki analizleri regresyon ile ve fark analizleri ANOVA ve t testi ile yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ

Örgütsel davranış ve çalışma ilişkileri bağlamında örgüt iklimi önemli bir değere sahiptir. Örgüt iklimi ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında ilk dikkat çeken Lewin, Lippitt ve White'ın 1939 yılında yapmış olduğu araştırmadır. Bu çalışmanın sosyal iklim konusunda yapılan tartışmaların yoğunlaştığı döneme uzandığı görülmektedir. Bu dönemde; çalışanların iklim algıları, bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçların tahminleri ve liderlik konuları ele alınmıştır. Diğer taraftan çalışanların davranışlarının ve algı biçimlerinin doğru bir şekilde anlaşılıp değerlendirilmesi için sosyal çevre içindeki değişkenlere konsantre olmanın önemi üzerinde durulmuştur. Bu alanda yapılan ilk çalışmalar iklim kavramının gelişmesine öncülük etmiş ve önemli bir yere sahip olmuştur (Ersay Önal ve Aba, 2023; Scheidlinger, 1994).

Örgüt iklimine dair araştırmaların 1960'lı yıllardan itibaren arttığı görülmektedir. Örgüt iklimiyle alakalı önemli araştırmalardan birisini de Forehand ve Gilmer 1964 yılında gerçekleştirmiştir. Forehand ve Gilmer örgüt iklimini örgütü diğer örgütlerden ayırt eden, örgütün devamlılığını ve örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen özellikler topluluğu olarak tanımlamışlardır (Karcıoğlu, 2010).

İklim, çevremizdeki şeyleri nasıl algıladığımıza dair paylaşılan algı olarak da tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle iklim, resmi ve gayri resmi işletme politikaları, uygulamaları ve prosedürlerinin paylaşılan algısıdır. Örgüt iklimi, işletmede çalışanların davranışlarını etkileyen ve iş görenler tarafından algılanan, örgüte hâkim olan özelliklerin genelidir (Ekinci, 2022).

Örgüt iklimi çalışanların deneyimlediği siyaset, uygulama ve izledikleri yöntemler ile çalışanların takdir edildiği, onların gözlemlenen, desteklenen ve beklenen davranışları olarak da tanımlanabilir (Çetinkaya, 2022).

Örgüt iklimi, örgüt elemanlarının kişisel değerleri ile örgüte ait değerler arasındaki uyumu ölçer. Örgüt iklimi, bireylerin örgüt içerisindeki çalışmalarının nasıl ve ne şekilde olması gerektiğini, beklentilerini ve bu beklentinin ne derece hayata geçtiğiyle alakalı algılarının oluştuğu havadır. Örgüt içerisindeki çalışanların, örgüt

kültürünü benimsemeleri halinde örgüt ikliminin iyi yönde, aksi halde ise kötü yönde seyrettiği ifade edilir (Karcıoğlu, 2010).

Örgüt iklimi, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütte çalışan bireylerin ve diğer işletmelerin tutumlarını etkileyen, onlardan etkilenen değerler ve olasılıklar bütünüdür (Baltalılar, 2022).

Örgütün objektif niteliklerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını gösteren, bireylerin çalışma alanındaki olaylara ve çeşitli faktörlere ilişkin algı, bilişsel ve duygusal neticelerini içeren bir kavramdır (Çetinkaya, 2022).

Örgütsel iklim, bir işletmenin gözle görülen yanlarını yansıtmaktadır. İşletmeye dışarıdan bakıldığında oradaki çalışanlar arasındaki ilişkileri gözlemleyerek çalışanlarla yaptığı diyalog sonucu örgüt iklimi hakkında bir sonuca ulaşılabilir. Gözlemlenen iklim, resmi ilişkilerde kendini belli ediyorsa “kapalı bir iklim” ya da “negatif bir atmosferden” söz edilebilir. Aksine çalışanlar arasında sıcak, samimi, dost ve arkadaşça ilişkiler önemseniyorsa bu iklim “daha olumlu bir iklim” olarak tanımlanabilir (Büte, 2011).

Örgüt teorisi ile örgütsel davranış gibi disiplinlerde bireysel ve toplumsal olaylar arasındaki fark netleşmemiştir. Psikologlar bireyler üzerinde yoğunlaşırken, sosyologlar ve ekonomistler toplumsal araştırmalar yaparak veri toplamaya çalışırlar. Örgüt iklimi kavramının kullanılması ve örgütsel araştırmalarda işlenmesi 1960’lı yıllarda başlamıştır. Bireyin çevresi, o bireyin tavır ve davranışlarının temel belirleyicisi konumundadır. Son yıllarda davranış üzerinde sadece psikolojik çevrenin etkisi değil, sosyal ve örgütsel çevreninde etkilerine ilgi yoğunlaşmıştır. Temel varsayım, bireylerin davranışlarının algılardan etkilendiği ve şekillendiği yönündedir. Bu sebeptir ki iklim çalışmalarının merkezi, bireyin algılarıdır (Karcıoğlu, 2010).

Örgüt iklimi, son yıllarda, rekabet ortamında öne geçebilmek için oldukça fazla önemsenen, ilgi gören kavramların başında gelmektedir. Yenilik, iş tatmini, motivasyon, yaratıcılık, örgütsel bağlılık, verimlilik, iş görenleri güçlendirme gibi günümüz işletmelerine önem arz eden faktörlerle yakın bağlantısı olan örgüt ikliminin işletmeler için önemi oldukça büyüktür. Örgüt iklimi, işletmeye kimliğini kazandıran,

çalışan ve yöneticiler tarafından ve onların davranışını etkileyen, işletmede ağır basan özellikler dizimi olarak da tanımlanabilir (Ersay Önal ve Aba, 2023).

Örgüt iklimini etkileyen unsurlar içinde örgütün amaçları, örgütsel yapı örgütsel iletişim, yönetsel değerler, kişisel özellikler, örgütün coğrafi konumu, fiziki yerleşim vb. unsurlar bulunmaktadır. Örgüt iklimi ile bağlılık arasında bir ilişki vardır. İyi bir örgüt ikliminde örgütsel bağlılığın da yüksek olması gerekliliği yapılan çalışmalarda gözlemlenmiştir. Örgüt ikliminin başka bir sonucu olarak karşılaşılan unsurlar arasında ise bağlılık ve iş tatmini ile alakalı kavramlardan işe gelmeme ve iş bırakma durumları bulunmaktadır. Örgütsel performansı olumlu yönde etkileyen örgütsel bağlılık duygusu, işe geç gelme, devamsızlık ya da işten ayrılma gibi olumsuz sonuçları minimize edebileceği gibi diğer yandan hizmet, ürün ve üretim kapasitesini de yükseltecektir (Baltalılar, 2022). İddialı olmak da örgüt kalitesini etkileyen önemli faktörlerden biridir. İşin iddialı olması, çalışanın yaratıcılık seviyesi, verimliliği ve performansı da ayrıca ilişkilidir. İşin iddialı olması, karışık ve zorlayıcı olması, işin yapılması için özerklik gerektiren bir iş olması anlamı da taşır. Bu gibi işler, sıradan olan işlerden farklı olarak sorumluluk düzeyinin fazla olmasından dolayı öncelik verilmesi gereken işlerdir. Bu sebeptir ki iddialı işlerin; içsel motivasyonu yüksek tutan, yaratıcılığı geliştiren yönü de fazladır (Gün ve Söyük, 2017).

Kişiyeye ait karakteristik özellikler, kişiyeye diğerlerinden ayıran niteliklerdir. Örgüt iklimi de örgütün kriteri olup örgüte ait değerlerdir. Çalışanlara göre örgüt iklimi; örgütün kalitesi, yapısı ve özellikleridir. Örgüt iklimi soyut bir kavram olmasına rağmen tıpkı hava olayları gibi örgüt içerisinde meydana gelen tüm algılara etki eder. Örgüt iklimini, örgüt havası olarak tanımlayan çalışmalar da yapılmıştır. Nasıl bir hava olaylarında güneşe karşı rüzgâr, neme rağmen soğuk, sis ve fırtına bir arada görülebiliyorsa örgüt ikliminde de stresin yanında olumlu insan ilişkileri, hiyerarşi, negatif iletişime karşı yenilikçi ataklar, örgütte bağlılık etkenleri görülmektedir. Örgüt iklimi algısal ve bireyseldir. Bireysel olduğu için çalışanların bir bölümü tarafından yenilikçi olarak tanımlanırken, diğer bölümü için bürokratik olarak tanımlanabilir (Lunenburg ve Ornstein, 2012).

Her geçen gün gelişen teknoloji ile birlikte işletmelerin (örgütlerin) yapısında, işleyiş süreçlerinde farklılıklar olmaktadır. Kurumlar bu değişim ve gelişmelere ayak

uydurmak durumundadır. Gelişimde ve değişimde geride kalmak demek başarı ve ilerlemenin önüne ket vurmaktır. İşletmelerin gelişerek başarıyı yakalamaları ancak çalışanları ile mümkün olacaktır. Çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri, desteklendikleri duygusuyla çalışmaları, bağlı buldukları kuruma tüm enerjilerini aktarmalarını, tüm yeteneklerini sergilemelerini sağlar. Aynı zamanda çalışanların motivasyonları yüksek olur, performans ve kuruma bağlılıkları artar. Çalışanda bu olumlu intibayı ortaya koyabilmenin yolu, çalışanın örgüt iklimine ait olumlu duygularının oluşturulabilmesidir. Örgüt ikliminde işletmenin çalışanlarına karşı tutum ve davranışları işletmenin büyümesi, gelişmesi ve ilerlemesinde büyük önem taşımaktadır (Gölbaşı, 2009).

1.1. Örgüt İkliminin Tanımı ve Önemi

Bu bölümde örgüt ikliminin tanımı ve önemi hakkında bilgi verilmiştir.

1.1.1. Örgüt İkliminin Tanımı

Örgüt iklimi, bir kurum veya kuruluşta çalışan bireylerin algıladığı genel çalışma koşullarını içeren atmosferdir. Sözü edilen kurum veya kuruluşun değerleri, kişiler arası iletişim biçimleri, kullanılan liderlik tarzları ve diğer normları, bir bütün olarak örgüt iklimi kapsamı dahilinde yer almaktadır. Dolayısıyla örgüt iklimi kavramı, doğası gereği örgüt kültürü kavramını da kapsamaktadır (Öge, 1996).

Örgüt ikliminin kişiler arası iletişim dinamiklerinde ortaya çıkan bir bağlama işaret etmesi, geliştirilebilir ve stabil olmayan, buna paralel olarak zamana ve koşullara göre değişebilen bir çerçevede değerlendirilmektedir. Böylece çalışanların özgüveni ve motivasyonu gibi kavramların yanı sıra güvensizlik ve çatışma gibi kavramlar da örgüt iklimi kavramı içerisinde tartışılması gereken konular olarak ele alınmaktadır (Gök, 2009).

Örgüt iklimi ile ilgili diğer bir çalışmada, davranış ve motivasyonu etkilediği düşünülen, iş gücü tarafından dolaylı ya da dolaysız olarak algılanan ve iş çevresinin ölçülebilen özelliklerinin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Diğer yandan örgüt iklimi; örgüt üyelerinin davranış ve izledikleri yolun sonucu olarak ortaya çıkan bir örgütü diğer örgütlerden ayıran, görsel olarak devamlılık gösteren özellikleri şeklinde de tanımlanmıştır (Kural Gönül, 2020).

1.1.2. Örgüt İkliminin Önemi

Örgüt içindeki problemlerin doğru yöntemlerle çözülmesinde, örgütün hedefleri ile bireyin hedeflerini uyumlu hale getirmede, örgütün gelişip büyümesinde ve bireyin örgüte olan verimliliğini arttırmada örgüt ikliminin büyük bir önemi vardır (Yüceler, 2009).

Günümüzde örgütlerin buldukları faaliyet alanlarında rakipleri ile yarışabilmesi ve ürettikleri hizmet ya da ürünlerde ön plana çıkabilmeleri için, örgüt içerisindeki çalışanları üst düzey verim alabilecekleri şekilde aktif hale getirmeleri gerekmektedir. Bu da örgüt içerisinde ortak anlayış, ortak tutum, ortak hedef ve ortak bir iletişimle örgüt ikliminin oluşmuş olmasına bağlanmaktadır (Öge, 2014).

Örgüt ikliminin negatif veya pozitif özelliklere sahip olması çalışanları son derece etkilemektedir. Örgüt içerisinde çalışanlar alınan kararlarda söz sahibi olabiliyorsa bu örgütte, olumlu ve açık örgüt iklimi olduğunu gösterir. Olumlu örgüt iklimi; çalışanların moral ve motivasyonlarının yükselmesi sonucunda örgüte olan bağlılıklarını ve iş tatminini artırır, çalışanların iletişiminin güçlenmesini sağlar. Sonuç olarak hem örgütün hem de çalışanların verimi ve başarısı artar. Olumsuz örgüt ikliminde ise otoriter katı bir ortam olur. Dolayısıyla güvensiz olan bu ortamda iletişim kopuk, çalışanların katılım ve performansları düşük olur. Otoriter, katı ve kapalı bir örgüt ikliminde rekabet artar, iletişim kopukluğu ve motivasyon düşüklüğü olur (Erkan, 2017).

Örgüt iklimi, kişiler arası ilişkilerin bir kurum veya kuruluşdaki görünümü üzerine kurulmaktadır. Dolayısıyla bir örgütteki personelin uygun örgüt ortamında, motivasyonu ve iş yerine bağlılığının sağlanabileceği değerlendirilmekte ve buna bağlı olarak örgüt ikliminin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesiyle örgüt içerisinde yüksek performans söz konusu olmaktadır (Hocaniyazov, 2008).

Diğer taraftan örgüt iklimi, iletişim kanallarına da atıfta bulunmaktadır. Çalışanlar arasında etkin bir iletişim mekanizmasının desteklenmesi, örgüt içerisindeki performansa etki edebileceği gibi iş yerinde dedikodu ve örgütsel sinizm gibi kavramların da oluşmasına yol açabilecek bir noktanın varlığı göz önünde bulundurulmaktadır (Varışlı, 2019).

Açık iletişim ve destekleyici liderlik özellikleri ile birlikte örgüt içerisinde güçlü ve olumlu bir atmosferin sağlanması, işbirliği, yüksek motivasyon, güven, yenilikçi iş davranışı ve öz yeterlilik algısı gibi kavramların da artışlarının yaşanmasına olanak tanıyabilmektedir. Böylece örgüt ikliminin diğer kavramlarla ortak yönlerine dikkat çekilerek daha yüksek performansa odaklanılan çalışmalarda temel mekanizmalardan biri olarak kabul edildiği gözlenmektedir (Gök, 2009; Varışlı, 2019).

1.2. Örgüt İkliminin Temel Özellikleri

Örgüt iklimi çalışanların tutum ve davranışlarından etkilenir. Bu etkilenmede öznel ve nesnel yaklaşım olmak üzere iki farklı bakış açısı bulunmaktadır. Öznel yaklaşımlarda işletmenin sahip olduğu avantajlar ya da dezavantajlar (çalışma ortamı, gürültü, ses, kimyasala maruz kalma gibi çevresel etmenler) örgüt ikliminin temelini oluştururken nesnel yaklaşımlarda ise çalışan bireyin karakteristik özellikleri, nitelikleri, yetenekleri ve donanımları örgüt ikliminin şekillenmesinde etkilidir (Schneider, Ehrhart ve Macey, 2013; Young ve Parker, 1999).

1.2.1. Motivasyon

Günümüzde örgütlerde yoğun çalışma yaşamı hızla artmaktadır. İşletmeler ve sermaye kuruluşları bu yoğun rekabet ortamında başarısını koruyabilmek ve ayakta kalabilmek için çalışmaktadır. Örgütler, teknolojiyi ekonomiyi ve çalışan insan gücünü kaynak olarak kullanırlar. Bugünün şartlarında eskiden kullanılan klasik usuller, yöntemler bugünkü örgütlerin güçlü olmaları için yeterli değildir. İşletmelerin başarılı bir performans göstermeleri için çalışanların motivasyonu önemlidir. En yüksek motivasyon kaynağı sağlıklı bir örgüt iklimidir (Halis ve Uğurlu, 2008).

İşletmeler ekonomik ve teknolojik açıdan fark yaratmak, sürekli yenilenmek ve özgün fikirler üretmek ihtiyacı içindedirler. Farklı fikirler üretmenin yaratıcı ve özgün tasarımlarda bulunmanın temel unsuru kalitedir. Kalitenin de belirleyicisi iş tatmini, motivasyon ve yüksek performanstır. Bu tespitten hareketle örgütler kaliteyi elde edebilmek için sağlıklı bir örgüt iklimine ihtiyaç duyar (Hocaniyazov, 2008). Etkin ve sağlıklı bir örgüt iklimi oluşturabilmek için belirli özelliklere ihtiyaç duyulur.

Bu özelliklerin başında da kalite gelir. Kaliteyi üretimde ön planda tutan işletmelerin başarı oranları diğer işletmelere oranla daha yüksektir (Mikail ve Çora, 2013).

Bu sebeptendir ki sağlıklı, nitelikli örgüt iklimini tesis etmek işletme için çok önemlidir. Çalışan ve işveren arasında güven, işbirliği, alınan kararlarda çalışanların fikirlerinin alınması, çalışanlar arası uyum ve iletişim üretimde performans yükseltecek, çalışanların işe bağlılığı ve aidiyet duygusu motivasyonlarının yükselmesinde rol oynayacaktır. Çalışanın kuruma bağlılığı, sadakati, yaratıcı fikirlerinin artmasına ve hizmet kalitesinin oluşmasına katkı sağlar. İşletmenin sürdürülebilir, sürekli gelişen, ilerleyen bir özelliğe sahip olması da başarı ivmesinin her geçen gün artmasına neden olur. Sağlıklı bir örgüt iklimi politikası uygulamak, hem işletme hem de çalışanın mutluluğuna neden olur. Sağlıksız bir örgüt ikliminde asıl amaç üretimdir. Çalışanlara değer verilmez, fikir ve becerileri dikkate alınmaz, yönetim kadrosu işin devamlılığını sağlayabilmek için otoriter, kaba bir emir dili kullanır. Bu olumsuz iletişim yöntemleri, emir komuta zincirindeki psikolojik baskılar, iletişim engelleri ve sınırlandırılmışlık, çalışanlar arasında işbirliğini de sekteye uğratar. İşletmede çalışanlar güvensizlik, işten çıkarılma, baskı ve kaygı sorunu yaşar. Bu durum çalışanların psikolojik olarak kendini oraya ait hissedememesine neden olur (Varol, 2015).

1.2.2. Örgüte Bağlılık

Örgüt iklimi ile örgüte bağlılık arasında çok boyutlu bir ilişki mevcuttur. İşletmelerden istenen performansı etkileyen tutum ve davranışlar, örgüte bağlılık, işini en güzel şekilde yapma ve iş doyumudur. Olumlu örgüt iklimi, örgütsel bağlılığı bir o kadar olumsuz şekilde etkilemekte olup bu durum üretim yüzdesini ve üretim kalitesini de etkilemektedir (Turan, Karadağ ve Bektaş, 2011). Örgüte bağlılık, çalışanların örgüt içerisinde kalarak yaptıkları hizmeti en güzel şekilde yapıp çalışmaya devam etme niyetini ifade eder. İşletmeye sadakatle bağlı çalışanlar ile işveren arasındaki iletişimde algıların doğru yönetilmesi; üretim performansını, ürün miktarını, yeni ürünler ortaya koyma oranını da artırır. Çalışanların birbiri arasındaki uyumu; yardımlaşma duygusunun, örgütsel bağlılığın artmasına, üretkenliğin yükseltilmesine, kalitenin ivme kazanmasına olanak sağlamaktadır (Schneider ve diğerleri, 2013).

Örgüt ikliminde örgütün işleyişi, çalışan ve işveren arasında stratejik bir bağlantı kurar. Örgüt ikliminde, çalışanların tamamına iyi çalışma imkânları sunmak onların iş doyumunu artırarak üretim kalitesini yükseltir. Çalışanların hedeflerini geliştirir ve yaratıcılıklarını açığa çıkarır. Bu sayede işletmeler, çalışanlarının örgüte bağlılık duygusunun artmasına katkı sağlarlar (Suliman ve Iles, 2000).

Örgüte bağlılık duymayan çalışanların işte performansı düşük olur ve işten ayrılma maliyeti iş için ödenen ücretten daha yüksek olur (Dorgham, 2012).

Bu alanda yapılan birçok çalışmada sağlıklı bir örgüt ikliminin samimi, sıcak, sevecen arkadaşlık ilişkilerine, çalışanlar arasında düzgün iletişim uyumuna, çalışanların örgütsel bağlılığına olumlu bir şekilde etki ettiği görülmüştür. Seviyeli ve olumlu iletişim kurabilen uyumlu bireyler, işletmelerde büyüme ve kaliteyi yükselterek hizmet ve üretim miktarını artırır. İşletmelerde, iş görenlere sunulan imkânlar genişletildikçe, onlara verilen değer arttıkça onların şevkleri, azimleri ve kuruma olan bağlılıkları artar (Rafiee, Bahrami ve Entezarian, 2015).

1.2.3. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların yaptığı işten memnun olması veya olmaması olarak tanımlanır. Çalışan bireyde iş doyumunun oluşabilmesi için verilen görev ile yetenek ve becerilerinin kendisinden beklenen performans ile uyumlu olması gerekmektedir. İşletmenin hizmet kalitesinin sürdürülebilir veya daha iyi konuma gelebilmesi için çalışanların iş memnuniyeti şarttır (Başbuğ, 2010).

İş tatminsizliğinin işletmeye olumsuz sonuçları vardır. Çalışanların, psikolojilerini olumsuz etkileyip bireyin potansiyellerini gerçekleştirmesine ket vurması nedeni ile işletmede enerji kaybına sebebiyet vererek işten ayrılmalara, verimsizliğe neden olmaktadır. İşletmenin yapılan hizmet alanında ivme kazanabilmesi için çalışanların iş memnuniyeti önemlidir (Sullivan ve Hodson, 2002).

1.2.4. Liderlik Tarzı

Örgüt iklimi çalışan bireylerin, yöneticilerinin liderlik yönlerini algılama şekillerinden etkilenir. Yönetici, etkileme kabiliyeti ve iletişim becerisiyle çalışanlarını bir hedef etrafında toparlayan, güdüleyen kişidir (Avcı ve Topaloğlu, 2009).

Liderin başlıca sorumluluğu, ekip elemanlarının koordinasyonunun sağlanması, iş görenleri motive ederek başarıya teşvik etmesi ve onları yönlendirmesidir. Liderin bu vasıfları örgüt iklimini şekillendirir (Çakıroğlu ve Başpınar, 2021).

Yönetimin aşamalarına göre örgüt iklimi çeşitlilik gösterebilir. Dolayısıyla örgütlerde tek bir iklim modeli olmayabilir. Üst düzey yönetimdeki örgüt ikliminin kişilik özelliği, kriterleri alt düzey örgüt yöneticilerinin iklimini yönlendirir. Hiyerarşik yönetim kademelerinde orta ve alt düzey, örgüt iklimi yapısını, liderlik vasıflarını etkiler. Bu süreç, bir bütünün parçaları misali iş tatminini, çalışanların motivasyonlarını ve tüm iklimi etkiler (Yahşi, 2014).

Örgütler birçok yönleriyle benzer ortak özellikler buldursa da her örgütün kendine has kriterleri ve karakteristik özellikleri vardır. Örgüt iklimi; Örgütün hiyerarşik düzeni, örgütün fiziki yapısı, örgütün iç ve dış aktivitesini, iletişim şekillerinin ve çalışan bireylerin eğitim durumunun yansımalarıdır. Örgüt ikliminin sağlıklı bir biçimde işleyişi için çalışanların bireysel amaçlarının yanında örgütün istediği hedeflerinde birbirine uyumlu olması gerekir. Çalışma alanının niteliği, liderin önderlik vasfının bulunması, ödüllendirmede adaletli olunması, çalışanların her türlü ihtiyaçlarının karşılanması, onların gelişimlerine yönelik sosyal faaliyetler düzenlenmesi, çalışanlar arasında bir bütünün parçaları hissiyatıyla sağlıklı, huzurlu, güven ortamında, örgüte aidiyet hislerinin yüksek tutulması önemlidir. Yapılan çalışmalarda yöneticilerinin liderlik vasıflarının, çalışanların performansı ve mesleki doyumlarını etkilediği görülmüştür (Ghasemi ve Keshavarzi, 2014).

1.3. Örgüt İklimini Etkileyen Etmenler

Örgütte çalışanlar, alınan kararlarda söz sahibi oldukları zaman gelişmelerine olanak sağlayan bir iklimde olduklarını hissederler. Çalışanlar, örgütte sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasının yanında örgüt içerisinde değer görmek isterler. Çalışanlar, işlerinin gereğini yerine getirirken ihtiyaç duyduğu bilgiden eksik bırakılırsa bir bütünün parçası olma duygusu hissetmezler. Dolayısıyla çalışanlarda rol belirsizliği oluşur. Rol belirsizliği ise motivasyon ve verim kaybının temellerindedir (Ceylan ve Ulutürk, 2006).

Örgütün gelişip büyüebilmesi için şeffaf ve onaylayıcı performansı takdir edici bir yapıya sahip olması gerekir. Çalışanların örgüte ve işe bağlılığının güçlü olması için çalışanların örgütün bütününün bir parçası olma duygusunu hissetmelerine ve onların yaratıcılığının ödüllendirilerek, desteklenmelerini sağlayan bir iklime ihtiyaç vardır (Yüceler, 2009).

Örgüt iklimini etkileyen faktörler, hem örgüt içinden hem de örgüt dışından kaynaklanabilmektedir. Bu etmenler arasında sendikalaşma, örgütün büyüklüğü, örgütün yapısı, çalışan bireylerin kişilik özellikleri, ekonomik şartlar ve yönetsel değerler bulunmaktadır. Her bir faktör, örgütün genel atmosferini ve çalışanların iş ortamındaki deneyimlerini önemli ölçüde şekillendirmektedir (Kuenzi, 2008).

Sendikalaşma, örgütler üzerinde belirgin etkiler yaratmaktadır. Çalışanların sendikalaşma girişimleri, örgütün yapısına ve modeline bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Sendikaların varlığı, yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin daha resmi bir boyuta taşınmasına neden olmaktadır. Bu durum, örgüt içindeki iletişim ve etkileşim biçimlerini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca, sendikalaşma, çalışanların haklarını koruma ve geliştirme yönünde önemli bir rol oynamaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008).

Örgütün büyüklüğü, örgüt iklimini etkileyen bir diğer önemli faktördür. Büyük ölçekli örgütler, küçük ölçekli örgütlere göre daha planlı ve programlı bir şekilde pozisyon alma eğilimindedir. İklim değişikliğine ihtiyaç duyulduğunda, küçük ölçekli bir örgütte bu değişikliği gerçekleştirmek daha kolay olmaktadır. Büyük örgütlerde ise bu tür değişiklikler daha karmaşık ve zaman alıcı olabilmektedir. Örgütün büyüklüğü, çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini ve iş yapma biçimlerini de etkilemektedir (Eroğluer ve Yılmaz, 2015). Örgütün yapısı, örgütün karakteristik özelliklerini belirlemektedir. Yaratıcılık düzeyi yüksek olan bir örgüt yapısında, yenilikçi ve gelişime açık bir iklim ortaya çıkmaktadır. Bu tür bir yapıda, çalışanlar daha özgür ve yaratıcı bir şekilde çalışabilmektedir. Örgütün yapısal özellikleri, çalışanların iş ortamındaki deneyimlerini ve genel memnuniyet düzeylerini doğrudan etkilemektedir. Yapısal esneklik, örgüt içindeki değişim ve yeniliklere olanak tanımaktadır (Eroğluer ve Yılmaz, 2015).

Örgütte çalışan bireylerin kişilik özellikleri, örgüt iklimini şekillendiren önemli unsurlardan biridir. Örgüt üyesi bireylerin kişilik özellikleri, örgütün genel kriterlerinin belirlenmesine destek olmaktadır. Yaşı yüksek olan bireylerden oluşan bir örgütün enerjisi ve dinamiği, daha genç bireylerden oluşan bir örgütle farklılık göstermektedir. Çalışanların yaş, deneyim ve kişilik özellikleri, örgüt içindeki etkileşim ve iş yapma biçimlerini etkilemektedir (Baltalılar, 2022).

Ekonomik şartlar, örgüt iklimini pek çok yönden etkileyen faktörlerden biridir. Maddi gücü yüksek olan örgütlerde yaratıcılık ve yeni fikirlere açık olma benimsenirken, maddi durumu düşük olan örgütlerde risk almaktan kaçınılmakta ve yaratıcılık daha az teşvik edilmektedir. Ekonomik durum, örgütün kaynaklarını ve bu kaynakların kullanım biçimlerini belirlemektedir. Ekonomik şartların iyi olduğu örgütlerde, çalışanların iş memnuniyeti ve motivasyonu daha yüksek olmaktadır (Karcıoğlu, 2010).

Yönetimsel değerler, örgüt iklimi üzerinde büyük etkiler yaratmaktadır. Lider olarak yöneticilik pozisyonunda bulunan kişinin fikir ve düşünceleri, örgütün iklim türleri üzerinde belirleyici olmaktadır. Yöneticilerin vizyonu, değerleri ve liderlik tarzı, örgüt içindeki atmosferi doğrudan etkilemektedir. Yönetimsel değerler, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırmakta veya azaltmaktadır. Tüm bunlara paralel olarak örgüt iklimi, çeşitli iç ve dış faktörlerin etkisi altında şekillenmektedir. Bu faktörlerin her biri, örgütün performansını ve çalışanların memnuniyet düzeylerini etkilemektedir. Örgüt ikliminin olumlu olması, çalışanların verimliliğini ve işletmenin başarısını artırmaktadır (Karcıoğlu, 2010).

1.4. Örgüt İklimi Türleri

Bu bölümde örgüt iklimi türleri hakkında bilgi verilmiştir.

1.4.1. Litwin ve Stringer'e Göre Örgüt İklimi Türleri

Bu bölümde otoriter iklim, başarıya yönelik iklim ve demokratik iklim hakkında bilgi verilmiştir.

1.4.1.1. Otoriter İklim

Biçimsel kurallardan oluşan bir yönetim gücü olan iklim modelidir. Sözü nü geçirme eğilimi yüksek olan, istediklerini yaptırma çabasında olup mesai arkadaşlarına da bu gücü kullanma eğilimi içerisindedirler. Yönetici, bulunduğu statü gereği emredicidir, örgütün devamlılığını önemser. Çalışanlar ile yönetim arasındaki bürokrasi ve hiyerarşi yüksektir. Çalışanların iş alanları belirli bir sınırla netleştirilmiştir ve çalışan her birey çalışma sorumluluğunun bilincindedir. Kuralları önemsemeyen çalışanlara değişik yaptırım gücü kullanılır. Sosyal düzeyde iletişim olmaz. Örgütün yukarıdan aşağıya doğru yapılan işle alakalı konularda iletişimi vardır (Taştı, 2023).

1.4.1.2. Başarıya Yönelik İklim

Örgütün başarılı olabilmesi için gerekli motivasyon gücünü bünyesinde tutan iklim modelidir. Başarı çıtası yüksek olan bireyler, örgüt içerisindeki işlerin verimini artırıcı, başarı seviyesini yükseltici ivmeler yapabilmek için gereken motivasyonu, çalışma alanlarındaki yeteneklerini bilgi ve becerilerini geliştirici hamleler yapacaklardır. İradesi güçlü yaratıcı bireyler, ulaşılabilir hedefler belirleyerek başarı güdüsünü sürekli canlı tutarlar (Halis ve Uğurlu, 2008).

Örgüt idarecileri, yenilikçi, sürekli yaratıcı fikirler üreten çalışanları, örgüt başarısını yüksek tutmak için (ödül, prim, ikramiye, onur belgesi) taltif ederler. İdare kadrosu, çalışanlar arasında birbirlerine yardımcı olucu, destekleyici davranışları beklerler (Ekşi, 2023).

Başarıya odaklı idari kadro, başarıya yönelik iklimde başarılı olamayabilirler. Bunun sebebi ise yetki alanlarındaki gerekli olan riskli hamleleri yapamamalarından kaynaklıdır. Tüm bu bilgiler neticesinde örgütteki verimliliğin artması için başarıya dayalı iklim modelini uygulamak zorunludur. Bu iklimin genel özelliklerinde çalışanların iş tatminleri yüksek, çalışanlar üretken, yaratıcı, başarılı ve çalışanların kabiliyetini açığa çıkaran idari kadroların bulunması bu örgütte örgütsel bağlılığın yüksek olduğunun göstergesidir (Ekşi, 2023).

1.4.1.3. Demokratik İklim

Çalışanlar arasındaki uyum, ekip dayanışmasına önem veren iklim modelini tanımlar. Demografik iklimlerde, örgüte sadakat ve bağlılık seviyesi yüksektir. Örgütsel bağlılığı yoğun olan çalışanların iletişim yetileri güçlüdür. Çalışanlar arasında çalışmalar esnasında birbirlerini destekleyici ve motive edici bir iletişim vardır. Örgütün hedeflerine ulaşma politikası önemli olsa da ekip çalışması ve ekip uyumu bu iklimde ön plandadır (Koçel, 1982).

1.4.2. Halpin'e Göre Örgüt İklimi Türleri

Halpin'in yaptığı çalışmada iklim modelleri; açık, bağımsız, kontrolcü, samimi, babacan ve kapalı iklim olarak altı başlıkta incelenmiştir (Halpin, 1967).

1.4.2.1. Açık İklim

Çalışan bireylerin kendilerini mutlu, güvende hissettikleri, yönetim kadrosuyla çalışanlar arasında istişare edilip fikir alışverişinde bulunularak işin yürütüldüğü bir iklim modelidir. İdari kadro, çalışanların eleştiri yapmasına izin verir. Çalışanlarda, idare edenlerde mutlu ve enerjiktir. Örgütün verimi üst seviyededir. Çalışanların motivasyonu ve yaratıcılıkları da eşit noktadadır (Halis ve Uğurlu, 2008).

1.4.2.2. Bağımsız İklim

Çalışanların bireysel istek ve ihtiyaçları önemseniyor olsa da idari kadro ile çalışanlar arasında iletişim sorunu olan bir iklim modelidir. İdari kesim, çalışanları yeterince tanımaz, iş görenler ise idarecileri randevuyla veya özel izinle görebilir. Bürokratik ritüeller ön plandadır. Çalışanların mutluluğu, açık iklime göre daha düşük seviyede olsa da bağımsız iklimde çalışanların moral ve motivasyonları yüksektir (Gündüz, 2018).

1.4.2.3. Kontrollü İklim

Bu iklim türünde lider veya ekibi çalışanları, yapılan işleri sürekli teftiş halinde bulunur. Bu yüzden de iş görenler tedirgindir ve onların motivasyonları da bu oranda düşüktür. Bu modelde üretim, başarı, rekabet temel hedef noktası haline gelmiş olup, iş görenlerin birbirlerini destekleyici enerjileri ve iletişim seviyeleri düşüktür (Özdede, 2010).

1.4.2.4. Samimi İklim

Örgütün işleyişinde yöneticiler ile çalışanların adeta bir aile gibi olduğu, samimi bir arkadaşlık ilişkisi içerisinde işlerin yürütüldüğü, çalışanların iş tatminlerinin, moral ve motivasyonlarının yüksek olduğu iklim modelidir. İletişimin yüksek olduğu bu model resmi olmayan bir özellik taşır (Erkan, 2017).

1.4.2.5. Babacan İklim

Liderin hem örgütün üretim kapasitesini yükseltmek istemesi, hem de kurumda samimi arkadaşça bir ortam oluşturma eğiliminden oluşan iklim modelidir. Bu iki alanda da başarılı olmak isteyen lider zorlanır. Konu hakkında bilgili olmak isterken diğer taraftan çalışanların motivasyonları, alınan kararlarda söz sahibi olma potansiyelleri düşer. Bu iklim modeli kapalı iklime en yakın modeldir. Lider zamanla çalışanların ihtiyaçları karşısında yetersiz kalabilir. Bu model üretim veriminin düşmesine doğru yol alan iklim modelidir (Sertkaya, 2009).

1.4.2.6. Kapalı İklim

Üretken, başarılı olmayı hedefleyen iklim modelidir. Yöneticinin örgütün hedeflerine ulaşabilmek için çalışanların bireysel ihtiyaçlarını dikkate almadığı, çalışanlarla diyalog, iletişim kurmadığı bir iklim modelidir. Yönetici, örgütün işleyişine yönelik kurallar koyar ve disiplin uygular. İletişim kopuk, çalışma düzeyi yüksektir. Çalışanlar mutsuz dolayısıyla başarı seviyesi düşüktür. Bu durum, çalışanlarda iş bırakma eğilimini artırır ve motivasyon kaybına sebebiyet verir (Halis ve Uğurlu, 2008).

Görüldüğü üzere her iklim modeli bazı avantaj ve dezavantajlara sahiptir. Örgüt yöneticileri ve çalışanlar örgüte ait iklim modelini değiştirme isteğinde bulunabilir. İklim modelini değiştirmek zorlu bir çalışma gerektirse de hangi iklim modeli olursa olsun yönetici ve çalışanların ortak gayreti ve işbirliğiyle gerçekleştirilmelidir (Al-Shammari ve Khalifa, 2019).

1.4.3. Rennis Likert'e Göre Örgüt İklimi Türleri

Likert'in yaptığı araştırmada örgüt iklimi ilk olarak istismarcı, yardımsever, demokratik ve katılımcı olarak dört grupta incelenmiştir. Tablo 1'de Likert'in dörtlü sistemi verilmiştir.

Tablo 1.1. Likert'in Dörtlü Sistemi

Sistem	Tarif	Güven	Motivasyon	Etkileşim
Sistem1: İstismarcı Otokratik	Astları motive etmek için tehditleri bir unsur olarak kullanır.	Yoktur.	Korku, tehdit, cezalandırma ile sağlanır.	Güvensizliğe dayalı az etkileşim vardır.
Sistem2: Yardımsever Otokratik	Zorbalığın ilkinde göre daha az olduğu, ast-üst etkileşimi azdır.	Efendi-köle ilişkisi şeklindedir.	Ödüllendirme, cezalandırma ile sağlanır.	Dikkate dayalı az etkileşim vardır.
Sistem3: Demokratik	Diğer iki gruba göre etkileşim seviyesi daha yüksektir.	Güven esaslı ancak tamamen güven söz konusu değildir.	Ödüllendirme, cezalandırma ile sağlanır.	Orta düzeyde etkileşim, biraz güven vardır.
Sistem4: Katılımcı	Ortak hedefleri gerçekleştirmek için örgütteki bütün kademelerdeki çalışanların sorumluluk aldığı, örgütün her kademesinde saygının olduğu, değer ön planda tutulduğu sistemdir.	Tam güven ön plandadır.	Katılım ve gelişim odaklı hedefler ile sağlanır.	Yoğun güven duygusu, arkadaş canlısı yüksek güven

Kaynak: (Gün, 2016)

Likert ve arkadaşları yaptıkları araştırmada bir kurumun sahip olduğu en önemli kaynakların insan ve sermaye olduğu vurgusunu yaparak bu kaynakların en verimli şekilde yönetilmesi gerektiğini belirtmiştir. Her grup üzerinde belirli davranış ve öngörülerini bulunmaktadır. Likert'in yaptığı sınıflandırmada bir numarayı alan istismarcı otoritelerde, yönetici ve astları arasında ilişkinin zayıf olduğu, karşılıklı güvensizliğin hâkim olduğu çalışanların görevlerini ceza, korku ve tehditlerle yaptıkları bir yaklaşımdır. Örgütün hedeflerini belirleyen, örgütün aldığı kararların ve kontrol sürecinin üst yöneticiler tarafından yapıldığı bir liderlik tarzı kullanılmaktadır. İkinci sistem olan koruyucu otorite yukarıdan aşağıya doğru iletişimin egemen olduğu, çalışanların ihtiyatlı, korku ve tedirginlik içerisinde hareket ettiği işverenin çalışanları motive ederken hem ödül hem de cezalandırma sistemini kullandığı liderlik tarzıdır. Örgütün hedeflerini üst yönetim belirlerken, alınan kararların birçoğunu bazı sınırlamalar içerisinde alt yönetim gerçekleştirmektedir. Kontrol mekanizması orta ve

alt kademeler tarafından gerçekleştirilir (Horoz, 2021). Üçüncü sistem olan demokratik yönetim tarzında iletişimin üstten asta ve asttan üste doğru çift yönlü olduğu, motive etmek amacıyla ödüllerin, cezaların olduğu ve yine çalışanların sorunlarına bir nebze değinildiği liderlik yaklaşımıdır (Mathew, Kallarakal, Selvi ve Thomas, 2011).

1.4.4. Zammuto ve Krakower'a Göre Örgüt İklimi Türleri

Zammuto ve Krakower 4 tip iklim modeli geliştirmiştir. Bunlar; gelişimci iklim, grup iklim, rasyonel amaç iklimi ve iç süreç iklimidir (Hündür, 2019):

1.4.4.1. Gelişimci İklim

Örgüt çalışanlarının dinamik, yaratıcı ve girişimci olmalarına olanak sağlayan örgüt iklimini ifade etmektedir. Bu örgüt türünde örgüt üyeleri risk almaktan kaçınmazlar ve yenilikçidirler. Yeni hizmetler sunmak ve yeni ürünler ortaya koymak, örgütün en önemli hedeflerindedir. Bu iklimin hâkim olduğu örgütlerde başarının anlamı yeni hizmet ve farklı ürünler sunabilmenin yanında var olan piyasada lider olabilmektir. Bu iklime sahip olan işletmelerde çalışanların moral ve motivasyonları yüksek olup direnç ve çatışma ortamı düşük düzeydedir.

1.4.4.2. Grup İklimi

Örgüt elemanlarının aralarındaki ilişkinin paylaşımcı, arkadaşça samimi bir çalışma ortamının bulunduğu iklim olarak ifade edilebilir. Mentor olarak kabul edilen liderler, kendilerine güvenilen aile büyükleri gibi görülen, tecrübe ve bilgilerinden son derece istifade edilen büyük bir aile olarak tanımlanabilir. Lidere duyulan güven yüksek düzeyde olup çalışanlar arasındaki fikir ayrılıkları düşük düzeydedir.

1.4.4.3. Rasyonel Amaç İklimi

Rasyonel amaç iklimine sahip örgütler, hizmetin ve ürünlerin sonuçlarına odaklanırlar, son derece rekabetçi ve sonuç odaklı örgütlerdir. Uzun vadede hedefleri rekabetçi atılımların olması ve ölçülebilen hedeflerinde başarıya ulaşılmasıdır. Bu iklimin görüldüğü örgütlerde liderin yaratıcılık potansiyeli, örgüt elemanlarını ödüllendirme ve motivasyon düşük seviyede olup çalışanlar arasında değişime direnç ve fikir ayrılıkları yüksek seviyededir.

1.4.4.4. İç Süreç İklimi

Yapıya ve görselleştirmeye çok önem veren bir çalışma iklimidir. Liderler ortamı ve tüm çalışma sürecini organize etmektedirler. Örgüt elemanlarının görev dağılımı belirlenmiş kurallar çerçevesindedir. Çalışanların değişime dirençleri ve arasındaki fikir ayrılıkları yüksek seviyededir.

1.4.5. Kent ve Otte'ye Göre Örgüt İklimi Türleri

Kent ve Otte'ye göre 5 farklı örgüt iklimi bulunmaktadır (Korkmaz, 2020):

1.4.5.1. Tam Otoriter İklim

Örgütün tüm kararları üst yönetim tarafından alınır. Astların fikirleri sorulmaz ve önemsenmez. Kar, maaş ve ücretlerde “Kabul et veya terk et” prensibi egemendir.

1.4.5.2. Yoğun Şekilde Otoriter İklim

Örgütün kararlarında üyelerin söz hakkı azdır. Çalışanlar ile az da olsa yöntem ve alınan kararlar tartışılır. Karlar, maaş ve ücretler uzlaşa ile belirlense de otoriter tavırlar sergilenmektedir.

1.4.5.3. Tipik Olarak Örgütsel İklim

Yöneticiler arasında rekabet vardır. Ekip çalışmalarında, yönetim kadrosunda gayri samimi bir destek görülmektedir. Uygun olan yöneticilere karar almada yetki verilmekle birlikte kar, maaş ve ücretler bazı girişimler ile karşılaştırılır.

1.4.5.4. Az Miktarda Katılımcı İklim

Yönetim kadrosunda takım çalışması teşvik edilerek, alınan kararlar üstlere bırakılır. Maaşlar, karlar ve ücretler örgüt lideri tarafından belirlenirken, uygulamalar konusunda çalışanların fikirlerini beyan etmeleri teşvik edilmektedir.

1.4.5.5. Yüksek Düzeyde Katılımcı İklim

Örgütteki mevcut kaynaklar yönetim tarafından belirlenirken, sorumluluk büyük ölçüde çalışan temsilcilerine verilmektedir. Çalışanlar mevcut kaynaklar dairesinde ücret, maaş ve karlar verebilmektedir.

1.4.6. Wallach'a Göre Örgüt İklimi Türleri

Wallach 1983 yılında yaptığı örgüt iklimi ile ilgili araştırmada örgüt iklimini bürokratik, yenilikçi ve destekleyici olarak 3 ana başlık altında incelemiştir (Gün 2016):

1.4.6.1. Bürokratik İklim

Güç, otorite, istikrar, kontrol, rekabet, verimlilik, sadakat ve sorumluluğun kesin sınırlar ile belirlendiği, sonuçların önemli olduğu hiyerarşik yapının hâkim olduğu iklim tipidir.

1.4.6.2. Yenilikçi İklim

Çalışanların örgüt içerisinde aktif rol üstlendikleri, risk aldıkları, yaratıcılıklarını geliştirdikleri sonuç odaklı iklim tipidir. Yaratıcılık ve girişimcilik ön plandadır.

1.4.6.3. Destekleyici İklim

Arkadaşlığın, takım ruhunun, birlik beraberliğin, saygı, sadakat ve güven ortamının olduğu iklim tipidir.

1.5. Örgüt İkliminin Boyutları

Örgüt ikliminin boyutları; işletmenin aktif olduğu sektöre, çalışma yaptığı alana göre farklılık gösterebilmektedir. Örgüt ikliminin çok farklı boyutları olmasına rağmen işletmenin kendi elemanlarının ihtiyaçlarına, isteklerine cevap verebilecek bir ortam oluşturması gerekmektedir. Örgüt ikliminin boyutları ise birçok araştırmacı tarafından farklı şekilde ifade edilmiştir.

Litwin ve Stringer, 1974 yılında yaptıkları çalışmada örgüt iklimini çeşitli alt boyutlarıyla değerlendirmişlerdir. Bu alt boyutlar arasında örgütsel yapı ve kısıtlar, bireysel sorumluluk, içtenlik, destek, ödüllendirme ve cezalandırma, çatışma, başarı standartları, örgütsel kimlik/bağlılık ve risk alma yer almaktadır. Örgütsel yapı ve kısıtlar, örgütün idari yapısını, iş görenlerin sınırlarını ve bürokratik yapıyı sorgulamaktadır. Bireysel sorumluluk, çalışanların işlerini sahiplenip sahiplenmediklerini ve kararlarının dikkate alınıp alınmadığını incelemektedir. İçtenlik, çalışanların sosyal ilişkilerini ve grup içindeki kabul düzeylerini

değerlendirmektedir. Destek, çalışanların ast ve üstlerinden aldıkları yardımları ifade etmektedir (Gün ve Söyük, 2017).

Ödüllendirme ve cezalandırma, çalışanların motive edilip edilmediğini veya hatalarının vurgulanıp vurgulanmadığını sorgulamaktadır. Çatışma, çalışanların ve yöneticilerin farklı fikirlerini dile getirip getiremediklerini ve sorunların çözüme kavuşturulup kavuşturulmadığını incelemektedir. Başarı standartları, çalışanların başarı algısını ve iyi iş yapanların tanınıp tanınmadığını ölçmektedir. Örgütsel kimlik/bağlılık, çalışanların işletmeye olan aidiyet duygusunu ve değerli bir eleman olma hissini değerlendirmektedir. Risk alma, çalışanların karar verip veremeyeceklerini ve risk alıp alamayacaklarını sorgulamaktadır. Örgüt iklimi, çalışanların performansını etkileyen önemli bir faktördür ve olumlu bir örgüt iklimi, çalışanların motivasyonunu ve başarı düzeyini artırmaktadır. Bu nedenle, çalışanların motivasyonlarında yönetsel, örgütsel ve içsel birçok unsur etkili olmaktadır (Diş ve Ayık, 2016).

İşcan ve Karabey (2007) örgüt iklimini üstün destek, iş yükü baskısı, bağdaşıklık, içsel takdir ve tarafsızlık olmak üzere 5 boyutta ele almıştır.

Üstün destek, yöneticilerin çalışanlarını önemli karar süreçlerine katılımına teşvik etmesi, farklı fikirleri dinleyerek iletişim kurması ve bağımsız davranmalarına imkân sağlaması şeklinde tanımlanmaktadır. Yöneticilerin bu tür davranışları, çalışanlarla iyi ilişkiler kurmalarına ve örgüt içinde güven, bağlılık ve aidiyet duygusunu geliştirmektedir. İş yükü baskısı, çalışanların kendilerine verilen görevlerin normalden fazla olduğunu düşünmeleri durumudur. Bu baskı, stres ve tükenmişliğe yol açmakta, motivasyon kaybına ve verim düşüşüne neden olmaktadır (İşcan ve Karabey, 2007).

Bağdaşıklık, çalışanların fikir ve düşüncelerini özgürce ifade edebildikleri bir ortamı ifade etmektedir. Bu durum, çalışanların güven duygusunu artırmakta ve performanslarını yükseltmektedir. İçsel takdir, çalışanların fikir ve katkılarının ödüllendirileceğine inanması ve bu ödüllerin sadece maddi değil, manevi boyutta da olması gerektiğini vurgulamaktadır. Tarafsızlık ise kuralların adil bir şekilde uygulanmasını ve çalışanların kaygı yaşamadan işlerine odaklanmalarını

sağlamaktadır. Bu ilkeler, örgütsel iklimin olumlu yönde gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Yalçınsoy, 2019).

Örgüt iklimini tanımlayan Redding, elde edilen verilerin birlikte yorumlanması gerektiğini savunur. Yönetici kesimin, çalışanların bireysel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak iş performansına katkı sağlaması, çalışanların örgüt içerisinde alınan kararlara dâhil olması, kuruma ve yöneticilere güven duyması, iletişim ve haberleşme serbestliği örgütün verimliliğine verdiği önem olarak belirtilir (Şengöz, 2021).

İklim, kurum içerisinde bireylerin birbiriyle diyalogları ile yöneticilerin davranışları arasındaki bağın algısal duygularından ortaya çıkar. Yöneticinin tutum ve davranışından, liderin uyguladığı modelden etkilenir. Örgüt iklimi boyutları ise örgütü etkileyen unsurlar diye tanımlanır ve çeşitlilik gösterir. Örgüt ikliminin niteliği, değişik araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflara ayrılmıştır (Özdede, 2010).

Örgüt iklimi konusunda pek çok çalışma yapan Litwin ve Stringer'in sınıflandırdığı sekiz model, örgüt iklimini anlamak noktasında açıklayıcı olacaktır. Bu sınıflandırma: örgüt yapısı ve sınırlılıkları, kişisel sorumluluk, samimiyet ve dayanışma, ödül ve ceza, çalışma ve müsamaha, etkinlik ölçütleri, örgütü benimseme, grup bağlılığı, risk ve riski göze almadır (Halis ve Uğurlu, 2008).

1.5.1. Örgüt Yapısı ve Sınırlılıkları

Örgüt iklimi boyutu olarak bu boyut 1939 yılında literatürde yer almıştır. Örgüt yapısı üzerine yapılan çalışmalarda, örgüt yapısı iş görenin bireysel ve toplu olarak davranışını etkileyen ve şekillendiren bir unsur olarak gösterilmiştir (Sertkaya, 2009).

1.5.2. Kişisel Sorumluluk

Hawitz'in 1961'de yapmış olduğu araştırmada başarı hedefli olan bireyler, kendilerine daha fazla sorumluluk yükleyen işyerinde çalışmayı tercih etmişlerdir. Bu duruma "başarı güdüsü" teorisi denir. Başarı duygusunun tetiklenmesi ile çalışanın çalışma alanındaki iş yükü, sorumluluk fazlalığı, alınan kararlarda söz sahibi olması doğru orantılıdır. Aksi takdirde bireydeki iş yükü hiyerarşiyi besliyorsa başarı güdüsü düşebilir. Dolayısıyla başarı güdüsü çalışma alanında çalışanlara verilen değer ve sorumluluklarla artar (Hündür, 2019).

1.5.3. Samimiyet ve Dayanışma

Psikoloji alanında yapılan çalışmalarda görülmüştür ki samimi bir ortamda çalışmak bireylerin gelişimine katkı sağlayan önemli bir unsurdur. 1959 yılında Andrade tarafından yapılan bir çalışmada baba-oğul ilişkisi gözlemlenip incelenmiş olup babanın ilgisinin, içtenliğinin çocuğa vermiş olduğu destek boyutunun çocuğun başarı ivmesini temellendirdiği ve beslediği görülmüştür (Litwin ve Stringer, 1972).

1.5.4. Ödül ve Ceza

Çalışanın yaptığı işle alakalı hata ve eksik davranışları sonucunda ceza yaptırımı uygulanmaktadır. Fakat birçok örgüt ceza sistemine karşılık çalışan bireyin azmini, başarısını, bilgi ve yeteneklerini ödüllendirerek başarı potasını yükseltir. Ödüle dayalı bir örgüt işleyişi, çalışanların verim ve performansını artırır, başarıma duygularını yükseltir. Ödül sistemi önemsenen örgütlerde çalışanların örgüte bağlılığı artar. Aksi yönde ceza sistemiyle yönetilen örgüt iklimi başarı güdüsü çok yüksek olan çalışanların bile motivasyonlarını düşürür ve örgütü enerji israfına götürür (Hündür, 2019).

1.5.5. Çatışma ve Müsamaha

Çatışma ve müsamaha birçok araştırmaya konu olmuştur. Örgütün başarısı için çatışmayı yönetmek önem taşır. Argyris 1964 yılında çatışmanın iyi yönetilebilmesi amacıyla çalışan tarafların karşılıklı konuşarak yüzleştirilmeleri hususunu başarılı görmüştür (Hündür, 2019).

1.5.6. Etkinlik Ölçütleri

Örgüt içerisinde çalışan bireyin performansındaki beklentinin yüksek tutulması başarıma hedefi yüksek olan bireylerde uyarıcı bir etki oluşturur. Örgüt ikliminde motive edici derecede stres varsa, ödül mükâfat unsuruna önem veriliyorsa iş gören ve işverenler arasında müspet manada yüksek seviyede ilişki ve iletişim ortamı vardır. Çalışan birey örgütünden ve işinden tatmin olması sonucunda yöneticilerini memnun etmek için yüksek performans gösterir. Diğer yandan, örgüt ikliminde hiyerarşik sisteme dayalı üst düzey yöneticilerin uyguladığı yönetim tarzı sistemi yerleşmişse çalışanların performansının yükselmesi yerine hiyerarşik basamakta yükselme eğilimlerinin baş gösterdiği görülmüştür (Litwin ve Stringer, 1972).

1.5.7. Örgütü Benimseme ve Grup Bağlılığı

Örgütü benimseme ve grup bağlılığı çalışanın örgüte bağlılığını önemli derecede etkileyen bir faktördür. Örgüte bağlılıkları yüksek olan çalışanların buldukları ortamda güven düzeyi yüksek ekip çalışması ve çevreye uyumları hızlı olacaktır. Ekip içerisinde iletişimin düzgün olması, güven duygusunun yoğunluğu, çalışanın gruba bağlılığı gibi unsurlar çalışanların ekip çalışmasındaki performanslarının da aynı oranda yükseldiğini göstermektedir. Aksi takdirde bireylerin iletişimden uzaklaşması, grup çalışmasındaki hedefe odaklanma duygusunu zayıflatır (Al-Shammari ve Khalifa, 2019).

1.5.8. Risk ve Riski Göze Alma

Başarma hedefi yüksek olan çalışanların motivasyonlarını yükseltecek bir diğer unsur risk faktörüdür. Litwin ve Stringer tarafından 1968 yılında yapılan çalışmalarda risklerin başarı güdüsünü artırdığı kanıtlanmıştır (Litwin ve Stringer, 1968).

Literatürde birçok araştırmacı örgüt iklimini boyutlara ayırmıştır. Bilir, 2005 yılında örgüt iklimi ölçeğini geliştirerek 11 alt boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Bu boyutlar; örgüte bağlılık, ekip çalışması, destekleyici iklim, stres, insan ilişkileri, olumsuz etkileşim, iş doyumu, hiyerarşi, iletişim, bürokratik iklim ve yenilikçi iklimdir (Halis ve Uğurlu, 2008).

Örgüte Bağlılık: Bağlılığı yüksek olan örgütlerde iş verimliliğinin de aynı düzeyde yüksek olduğu ifade edilmektedir (Halis ve Uğurlu, 2008).

Ekip Çalışması: Örgütün belirlediği hedeflere ulaşabilmesi için çalışma üzerinde farklı disiplinlerdeki bireylerin veya aynı alandaki grupların birlikte ekip halinde çalışmasıdır. Aynı hedefler için birlikte çaba sarf eden bireylerin örgüte bağlılığı artar ve verimlilik doğru orantıda yükselir (Bilir ve Ay, 2007).

Destekleyici İklim: Örgütte çalışan bireylerin, işyerinde ve sosyal yaşamlarında birbirlerine destek olması, yardım etmesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda yöneticilerin de çalışanlara destekleyici tavırlarıdır. Bu, örgütte güven duygusunun varlığına işarettir (Doğru, 2019).

Stres: Çalışana dışardan ve içerden gelen olumsuz davranışlara bireyin mental olarak verdiği tepkidir. Birey yaşadığı stres karşısında fiziksel veya zihinsel olarak mutlaka bir tepki ortaya koyar. Olumsuz örgüt iklimlerinde işveren ve çalışma arkadaşlarının zorlayıcı tavır ve davranışları, bireyde örgüt stresini artırır. Dolayısıyla performansı düşürüp üretkenliği olumsuz şekilde etkiler (Özkaya, Yakın ve Ekinci, 2008).

İnsan İlişkileri: Örgüt içerisinde gelişen olumlu iletişim şekilleri üretkenlik ve yaratıcılığa sevk edici nitelikte olmakla birlikte, örgütlerin hızla gelişmesi olarak karşımıza çıkar (Bilir ve Ay, 2007).

Olumsuz Etkileşim: Örgüt içerisinde ki negatif atmosferin örgüt çalışanlarını etkileyerek örgüt bütünlüğüne verdiği zarardır (Yaprak, 2009).

İş Doymu: Mesleki alanda tatmin olan, doyuma ulaşan bireydir. Birey çalışma alanında tatmin oldukça örgüte bağlılığı ve üretkenliği de artar. İşin gereklilikleri, ücret sistemi, maaş, yöneticiler ve terfi gibi kavramlar çalışma ortamında iş doyumunu etkileyen faktörlerdir (Çekmecelioğlu ve Günsel, 2013).

Hiyerarşi: Hiyerarşi, alt-üst ilişkisidir. Bir örgütte bulunan yönetim basamakları ne kadar dikey bir yapıdaysa o derece yüksek bir hiyerarşiden söz edilebilir (Bilir ve Ay, 2007).

İletişim: Günlük hayatımızın temel parçalarından olan etkili iletişim tekniğine önem verilmesi oluşabilecek tartışma ve çalışmaları önler (Çekmecelioğlu, 2005). Dikey iletişim, yöneticilerin çalışanlara bilgi aktarımı veya durum bildirimidir. Yatay iletişim, aynı alanda çalışan bireyler arasındaki iletişimidir. (Bilir ve Ay, 2007).

Bürokratik İklim: Örgütün kurallarına, talimatlarına ve prosedürlerine verilen önemi ifade eder. Var olan düzeni korumaya yönelik, kuralcı ve katı prensiplere sahip iklimdir (Erol ve Kunt, 2018).

Yenilikçi İklim: Örgütlerde günümüzde olması istenilen iklim modelidir. Çalışanların kararlara dâhil olduğu, fikirlerini rahatça dile getirebildikleri, yöneticilerin çalışanlara destek olduğu, yeni fikir, ürün ve proje üretimine teşvik ettiği, kaynak sağladığı, ortam oluşturduğu iklim boyutudur. Bir örgütün diğer örgütlere fark

atabilmesi için yenilikçi bir yapıda olması gerekmektedir (Turgut ve Beğenirbaş, 2013).



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YARATICILIK

Yenilik, sadece bir sonuç olmayıp iş dünyasının olağan bir gerçeği olarak yaygınlaşmaktadır. Örgütler için de önemli olan çalışan bireyin potansiyelinde bulunan yaratıcılık dürtüsünü ortaya çıkarmak ve örgüt yararına kullanabilmektir (Çelik, 2022).

Radikal yenilik ve gelişimler sonucu literatüre yeni kavramlar eklenmiştir. İşletmelerde girişimcilik ve yenilikçilik adına alternatif metotlar uygulanması yeni trendlerin doğmasına zemin hazırlamıştır. Bu çerçevede de örgütsel yaratıcılığın geliştirilip popüler hale getirilmesi bir gereksinim halini almıştır (Tan, 2022).

Örgüt çalışanlarının, çalışma bölümlerine ilişkin düşüncelerini rahatça dile getiriyor olabilmeleri, örgütün aldığı kararlara katkı sağlayabildikleri, iletişim kanalları şeffaf olan örgütlerde yaratıcı performanslarını çok yüksek seviyede açığa çıkardıklarını, bunun getirisi olarak da işletmenin başarı çitasının rakiplerine oranla kat kat yükseldiği görülmüştür. Bunun tam tersi durumlarda ise işletmenin başarı ivmesini yükseltecek yeniliklere geçemediği gözlemlenmiştir (Cengiz, Acuner ve Baki, 2007). Bu durum, yalnız tekstil sektöründe değil tüm kurum ve örgütlerde aynı durumun yaşandığını doğrulamıştır. Birbirinden bağımsız yapılan birçok çalışmada örgüt çalışanlarının desteklenmesi ve çalışma alanlarına dair fikir ve düşüncelerine değer verilmesi durumunda olumlu sonuçlar alındığı görülmüştür. Örgütsel yaratıcılık ve yeniliklere açık olunması konusunda yapılan uygulamalı çalışmalar, bu konuda örgüt yönetiminin yaklaşımının önemine işaret etmektedir. Yeni fikirlerin örgüte katkı sağladığı, yenilikçilik ve takım çalışmasının örgütsel çalışma potansiyeline hız kazandırdığı görülmüştür. Özellikle de işletme yönetiminin yaratıcı faaliyetleri destekler yöndeki şeffaf, ılımlı yönetim politikası ile yenilikçilik arasında gözle görülür derecede kuvvetli ve olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerin açığa çıkmasına önem veren örgütler için çalışanın kişilik özellikleri, motivasyonu, örgüte duyduğu aidiyet hissi, fiziksel yapısı, teknik alt yapısı tüm donanımlarıyla dikkatle irdelenip performansının örgütsel faaliyetlere yansımaları sağlanmalıdır (Çavuş ve Akgemci, 2008; Mayda, 2022).

İş ortamlarının yaratıcılığı ne oranda desteklediği ya da engellediği konusundaki çalışmalarda günümüzde sürekli bir değişim gösteren ve zorlu bir rekabete dayanan iş dünyasında çalışanların bireysel özellikleri ile yönetim ve yönetimin liderlik anlayışı, teşvik sistemleri, çalışanlar arasındaki takım ruhu, örgütlerde çalışanlara gösterilen esneklik, şeffaflık, özgürlük seviyeleri yaratıcılık çalışmalarının vazgeçilmez değerleridir. Burada önemli olan örgütsel yaratıcılığın nasıl bir etkileşim sonucu kendini açığa çıkaracağına sistematikliğini belirlemek, bu konuda yapılan araştırmaların geçerlilik ve güvenilirlik derecesini arttırmaktır (Cengiz ve diğerleri, 2007).

Yaratıcı örgütlerin başarısı yaratıcı ürünlerdir. Yaratıcı ürün; yeni, yararlı, çok fonksiyonlu, alışılmamış, doğru ve değerli bir sonuçtur. Yaratıcılık, sadece belli kişilere bahsedilmiş olağanüstü bir ödül değil, insanın içinde yaşadığı sosyal yapının şartlarına göre şekillenen bir olgudur. Çalışma iklimi; ilişkiler, değerler, özgürlük, karşılıklı bilgi alışverişi, huzurlu takım çalışmaları ayrı ayrı yaratıcılığın gelişmesinde özel kabiliyetlerin açığa çıkmasında önemli faktörlerdir. Bireyler, kapasiteleri oranında problem çözme, kendini ifade etme, yaratıcı düşünme gibi becerilere sahiptirler. Yaratıcı düşünme, öğrenilebilir bir beceridir. Birey cesaretlendirildikçe, destek ve gerekli güven telkin edildikçe uygun şekilde ödül ve teşvik yöntemleriyle gelişir, açılır ve potansiyeli artar. Yeni ve alışılmadık fikir ve ürün geliştiren davranışlara verilen ödüllendirmeler yaratıcılığı geliştirir. Hep aynı performansı gösteren, basit ve tekrarlı çalışmalarda ısrar eden, problem çözmede farklı alternatifler düşüneyen bireyler, ilham ve yaratma güdüsünü körelterek aynı kısır döngü içerisinde dolanıp dururlar. Yaratıcılığın en belirgin özelliği kişisel esnekliktir. Birey, sürekli merak duygusunu canlı tutma, kendini değiştirme ve geliştirme yeteneğinde olma çabası içerisindeydir. Yaratıcı kişilikler sürekli öğrenme çabası içerisinde yaşarlar. Sürekli öğrenme yaşam boyu süren ve sonu olmayan bir metottur (Yahyagil, 2001; H. Yılmaz ve Karahan, 2010).

2.1. Örgütsel Yaratıcılık

Bireylerin bir araya gelerek fikirler, yeni buluşlar, yeni bilgi ve bulgular üretebilmeleri yaratıcılıkları sayesinde oluşur. Başarının yollarından biri de koordinasyon ve iş birliğinden geçer. Bunu bilen örgütler, örgütsel yaratıcılığın alt

yapısını oluşturup bu konunun önemine binaen bu alanda yoğunlaşmışlardır. Örgütlerin birlikte yenilik oluşturmaları, yeni fikirler üretip geliştirmeleri örgütsel yaratıcılıktır (Onur ve Zorlu, 2018).

2.1.1. Yaratıcılık Kavramı

İnsanlığın varlığından bu yana gelişen yaratıcılık, insanı diğer canlılardan ayıran en belirgin özelliğdir. Diğer canlılar sezgisel bir hareket etme sistemiyle hayatlarını idame ederken, insanoğlu çok kapsamlı düşünme kabiliyetine sahiptir (Sak ve Eker, 2016).

Dünden bugüne pek çok araştırmacı yaratıcılığın tanımını kendi araştırma alanlarını kapsayacak şekilde yapmıştır. Yaratıcılık, son yarım yüzyılda felsefe, psikoloji, güzel sanatlar, tıp ve eğitim alanlarının önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir (Onur ve Zorlu, 2018).

Albert'e göre yaratıcılık, bireysel ve kültürel yaratıcılık olmak üzere iki şekilde sınıflandırılır. Bireysel yaratıcılık; kişinin yanında başka bir kişi veya örgütle işbirliği halinde olmaksızın sahip olduğu yaratma kabiliyetidir. Kültürel yaratıcılık; belirli bir örgüt veya organizasyon kapsamında bireylerin, bir sorunu çözmek veya bilinen çözüm yollarının dışında başka çözüm yolları da deneyerek, keşfederek ortak bilinç ile hareket etmek suretiyle sonuçlanan üreticilik faaliyetleridir (Bozkurt, 2018).

Barlet'in yaptığı tanımlama da ise yaratıcılık "anayoldan ayrılma, deneye açık olma, kalıplardan kurtulma" şeklinde ifade edilir. Yaratıcılık, değişik düşünce süreçlerinden geçen kişinin duyarlılığı, kendine özgü düşünme yeteneği, alışkanlıkları, fikirleri ve farkındalıkları derecesinde önem taşır (Bowkett, 2007).

Son yüzyılda gelişen teknoloji, hızlı yenilenme, ekonomik büyüme, işletmelerdeki rekabetler, kurumların sürekliliklerini sağlayabilmeleri gibi faktörler yaratıcılık kavramının ne denli önemli olduğunun göstergesidir. Rekabetin artmasıyla işgücü kaynağının doğru ve verimli kullanılması, kısa sürede hedeflerine ulaşma isteği, üretim artışı gibi sebepler yaratıcılığı tetikleyen faktörlerdir. Yaratıcılık örgüt verimliliğinin anahtarıdır (Çavuş ve Akgemci, 2008).

Örgütler arası rekabet etme gücünü belirleyen, işletmede iş performansını etkileyen en önemli kaynak insandır. Bu yüzden çalışanın işe olan tatmini,

yöneticilerin liderlik tarzını benimsemesi çalışanın performansını direkt etkileyen unsurlardır (Durgut ve Günay, 2020).

Günümüzde insanlık bilişsel bir rekabetin içerisinde. Bu rekabetin sonuçlarını belirleyen en önemli bilişsel faktör yaratıcılıktır. Yaratıcı faaliyetler sadece bilimi değil bütün toplumu her alanda etkileyecek bir faktördür. Yaratıcı potansiyeli yüksek olan insanları seçen, destekleyen ve onların gelişim alanlarına katkı sunan milletler diğer milletlere oranla avantajlı konuma sahiptir. Teknolojiye, bilime ve globalleşen ekonomiye yön veren yaratıcılık, yeni ve faydalı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlar. Karar mekanizmasının en önemli unsuru olan yaratıcılık, yeni ve yararlı olan ürünün bulunmasıdır (Finkelman, 2006).

Yaratıcılık, zihni meşgul eden bir süreçtir. Aynı zamanda yaratıcılık beyin jimnastiğidir. Yaratıcılık, doğasında hayalperestliği de beraberinde bulunduran bir süreçtir. Burada ki önemli nokta fikirlerin bir elekten geçirilerek uygulanabilir bir hale getirilmesidir. Yaratıcı bireylerin genel özellikleri; merak duygularının yüksek oluşu, risk ve sorumluluk almaktan korkmamaları, deneyim kazanmak için gerekli atılımı yapıp ısrarcı bir tutuma sahip olmaları gibi üretken, hareketli ve heyecanlı yaklaşımlara sahip olmalarıdır (Gölbaşı, 2009).

2.1.2. Örgütsel Yaratıcılık ve Önemi

Günlük hayatta insanlar değişik sorunlarla karşılaşmakta bu sorunların üstesinden gelebilecek arayışlara, formüllere ihtiyaç duymaktadırlar. Yaratıcılığın örgüt içerisindeki önemi de işte bu noktada tüketicilerin değişen ihtiyaçlarını ve karşılaştıkları problemlere çözüm üretme çabasıyla devreye girer. Örgütler yaşanan sorunlara yeni çözümler bulabilmek için özgür fikir ve düşünceleri bir araya getirerek yaratıcılıklarını ön plana çıkarırlar (Topakoğlu, 2023).

Yeni fikirler üreten ve uygulamaya koyan örgütler çevresel faktörlerden daha az etkilenip rakiplerine fark atabilecek pozisyona gelir. Bu sayede amaçlarına ulaşırlar ve varlıklarını sürdürüp onları tercih eden kitleye başarılı hizmet sunarlar. Örgütsel yaratıcılık farklılıkları temel alır. Bu yüzden yaratıcı bireylerin, diğer bireylerden farklı olmalarını yadırgamamak gerekir. Düşünce ve fikir farklılıklarına hoşgörülü davranıp yeni fikirlerin doğmasına izin verilmelidir. Üretilen fikirler her zaman akla uygun

gelmeyebilir. Önemli olan bu fikirlerden etkilenen ve daha yararlı olabilecek düşünce ve oluşumlara fırsat tanımaktır. Bireyin hatalardan ders çıkarma özelliği çok yüksektir. Çünkü yaratıcı bireyler, hata ve yanlışlara alıştırlar. Bu bireylerin yanlış ve hataları karşısında hoşgöruları yüksektir. Bu sebeple risk almaktan kaçınmazlar. Risklerin bireysel gelişimlerine katkı sağladığını düşünürler. Bazen en güzel yaratıcılık örnekleri kişinin hatasını düzeltirken ortaya çıkan fikirlerden oluşur (Yılmaz ve İraz, 2013). Örgütte yaratıcılığın fark edilmesi, teşvik edilmesi bu konuda çalışanların motive edilmesi, sürekliliğin sağlanması, örgütün devamlılığı için önemlidir. Yaratıcılığı önemsemeyen, onu desteklemeyen, yeniliklere direnen ve geleneksellikten ödün vermeyen kuruluşlar, yaratıcılığı teşvik eden, yenilikçi kurumlar karşısında rekabet avantajı sağlayamazlar. İşverenler yaratıcılığı teşvik ettikleri ve önemsedikleri ölçütte örgüt içerisinde olumlu başarılar elde ederler. Böylece merkezci yönetimlerden uzaklaşıp şeffaf bir yönetim anlayışı ile örgütlerini güçlendirirler (İraz,2010).

2.2. Yaratıcılık Kuramları

Dört temel yaratıcılık kuramı mevcuttur. Bu kuramlar kişiye ve yaratıcı bir zihne odaklanmıştır.

2.2.1. Psikanalitik Kuramlar

Psikanalitik kuramlar, yaratıcılığın her yönünü inceleyen kapsamlı bir yaklaşım sunmaktadır. Kris ve Kubie tarafından geliştirilen bu kuram, yaratıcılığı iki aşamalı bir süreç olarak ele almaktadır. İlk aşamada, egonun düşünme sistemini olumsuz derecede etkilediği iddia edilmiştir. Egonun yaratıcılık sürecine engel teşkil eden unsurlar taşıdığı ve bu unsurların yaratıcılığın ortaya çıkmasını zorlaştırdığı belirtilmektedir. Kris ve Kubie, bu aşamada, egonun baskılayıcı etkilerinin yaratıcılığı nasıl sınırladığını detaylı bir şekilde incelemiştir (Gürsözlü, 2003).

İkinci aşamada ise, akla uygun fikir ve seçenekler ön planda tutulmaktadır. Bu aşamada, yaratıcılığın daha özgür ve esnek bir düşünce yapısı gerektirdiği vurgulanmaktadır. Kubie, yaratıcılığın temelini bilinçaltına dayandırmış ve bilinçaltındaki değerlerin, yaratıcı süreçte bilgi ve bulgu toplama aşamalarında kuluçka ve aydınlanma noktalarındaki şekillendirilmesi ve işlenmesini etkileyen en

önemli etken olduğunu ileri sürmüştür. Kubie'ye göre, bireyin zihin dalgınlığı yaşadığı anlarda bilinçaltı devreye girmekte ve yaratıcı süreçte önemli bir rol oynamaktadır (Driver, 2008).

Psikanalitik kuramlar, sadece bireysel yaratıcılık süreçlerini değil, aynı zamanda örgütsel bağlamda da önemli çıkarımlar sağlamaktadır. Örgütlerde irrasyonel eğilimlerin anlaşılması ve bu eğilimlerin örgütsel karar verme süreçlerine etkisi, psikanalitik yaklaşımlar sayesinde daha iyi kavranmaktadır. Örgütlerin irrasyonel olduğu gerçeğinden hareketle, psikanaliz ve dinamik psikiyatriden alınan klinik yaklaşımın kullanılması yaygınlaşmaktadır. Bu yöntemler, örgütlerdeki irrasyonel eğilimlerin ortaya çıkarılması ve bu eğilimlerin örgütsel işleyişe etkilerinin anlaşılmasını sağlamaktadır (Richman, 2014).

Örgütsel hayatın irrasyonel yönleri, psikanalitik yaklaşımlar ile daha derinlemesine incelenmektedir. Bu yaklaşımlar, örgütlerdeki bireylerin duygusal ve bilinçaltı süreçlerini anlamaya yönelik önemli araçlar sunmaktadır. Özellikle liderlerin ve yöneticilerin bilinçaltı dinamikleri, örgütsel davranışların ve kararların anlaşılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Psikanalitik kuramlar, örgütlerdeki irrasyonel eğilimlerin nedenlerini ve bu eğilimlerin örgütsel işleyişe nasıl yansıdığını ortaya koymaktadır (Gürsözlü, 2003).

Bu doğrultuda, psikanalitik kuramlar, hem bireysel hem de örgütsel yaratıcılık süreçlerinin anlaşılmasında önemli katkılar sağlamaktadır. Kris ve Kubie'nin geliştirdiği iki aşamalı model, yaratıcılığın bilinçaltı dinamikler ile nasıl şekillendiğini ve egonun bu süreçteki rolünü detaylandırmaktadır. Bu kuramlar, örgütlerdeki irrasyonel eğilimlerin anlaşılması ve yönetilmesi için de değerli bilgiler sunmaktadır. Psikanalitik yaklaşımlar, örgütsel teşhis ve müdahale stratejilerinde kullanılmakta ve örgütlerin daha sağlıklı ve verimli bir şekilde işleyebilmesi için gerekli olan derinlemesine analizleri sağlamaktadır (Bora ve Alper, 2005).

2.2.2. Gestalt Kuramı

Gestalt kuramı, bireylerin problemleri çözme sürecinde karşılaştıkları zorlukları aşarken kullandıkları bilişsel süreçlere odaklanmaktadır. Bu kuram, yaratıcılığın, bireylerin mevcut bilgi ve deneyimlerini, yeni ve yenilikçi yollarla

birleştirek ortaya çıktığını savunmaktadır. Gestalt psikologlarına göre, problem çözme sürecinde birey, problemi farklı açılardan ele alarak ve çeşitli çözüm yollarını deneyerek en uygun ve yaratıcı çözüme ulaşmaktadır. Bu süreçte, bireyin zihinsel esnekliği ve farklı perspektifleri değerlendirme yeteneği büyük önem taşımaktadır (Gürsözlü, 2003). Gestalt kuramının yaratıcılık üzerindeki etkisi, bireylerin problemleri çözme sırasında bütünsel düşünme yeteneklerini kullanmalarını vurgulamaktadır. Bireyler, bir problemi çözmek için tüm parçaları bir araya getirmekte ve bu parçaların bütün içerisindeki yerini ve ilişkilerini değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, bireylerin daha önce fark etmedikleri bağlantıları ve ilişkileri keşfetmelerine olanak tanımaktadır, böylece daha yaratıcı ve yenilikçi çözümler üretebilmektedirler (Bora ve Alper, 2005). Bununla birlikte, Gestalt kuramı, yaratıcılığın sadece bireysel bir süreç olmadığını, aynı zamanda sosyal ve çevresel faktörlerden de etkilendiğini savunmaktadır. Bireylerin içinde bulunduğu ortam, sosyal ilişkileri ve kültürel bağlam, yaratıcı düşünme ve problem çözme süreçlerini etkileyebilmektedir. Bu nedenle, Gestalt kuramı, yaratıcı süreçlerin incelenmesinde bireyin çevresiyle olan etkileşimini de göz önünde bulundurmaktadır (Rindova, Ferrier ve Wiltbank, 2010).

Gestalt kuramı, eğitim alanında da önemli uygulamalara sahiptir. Eğitimciler, öğrencilerin yaratıcı düşünme ve problem çözme becerilerini geliştirmek için Gestalt yaklaşımını kullanabilmektedirler. Bu yaklaşım, öğrencilere problemleri farklı açılardan ele alma ve çeşitli çözüm yollarını deneme fırsatı tanımaktadır. Ayrıca, öğrencilerin bütünsel düşünme yeteneklerini geliştirerek, karmaşık problemleri daha etkili bir şekilde çözmelerine yardımcı olmaktadır (Rindova ve diğerleri, 2010).

2.2.3. Çağrışım Kuramları

Düşünceler ve fikirler arasında ilişki kurup birbiriyle bağlantı kurarak düşüncenin temelini oluşturmayı savunan bu kuram, çağrışımçı yaratıcılık anlayışıyla yol alır. Bu kurama göre çağrışım unsurlarının ortak noktaları, değişik fikirlerin birbiriyle yakınlaştırılarak yeni buluşlar ve yeni keşifler elde etme sürecidir. Bu süreçte birbiriyle etkileşim halinde olan bilgiler birbirinden ne kadar uzak kökenliyse yaratıcılık o derece yüksek olur. Bu kavramda kişisel farklılıklar ve karakteristik özellikler önemli görülür. Yaratıcılık yan yana durma ihtimali olmayan bilgilerden doğan pırıltıdır, farklı bilgileri aynı yerde toplama kabiliyetidir (Acıbozlar, 2006).

2.2.4. Hümanist Kuram

Hümanist kuram, yaratıcılığı insanın içsel potansiyelini gerçekleştirme süreci olarak tanımlar. Carl Rogers ve Abraham Maslow tarafından geliştirilen bu kuram, insanın yaratıcı potansiyelini özgürleştirmeye ve kendini gerçekleştirmeye odaklanmaktadır. Rogers, yaratıcılığı karmaşık bağlantıları olan bir olayın veya buluşun ortaya çıkışı olarak tanımlamıştır. Bu süreç, bireyin kendi potansiyelini keşfetmesi ve bu potansiyeli gerçekleştirme çabası ile ilgilidir. Hümanist kuram, psikoanalitik kuramın karşıtıdır ve odak noktası insan olan bu akım, varoluşçuluk felsefesinden etkilenmiştir (Gürsözlü, 2003).

Rogers'a göre, yaratıcılık, bireyin kendisini ifade etme ve kendi potansiyelini gerçekleştirme sürecidir. Bu süreçte, birey özgürce düşünebilmekte, hissedebilmekte ve hareket edebilmektedir. Yaratıcılık, bireyin kendini tam olarak ifade edebilmesi ve içsel dünyasını dışa vurabilmesi ile mümkündür. Rogers, yaratıcılığın belirli alanlarla sınırlanamayacağını ve her bireyin içinde bu potansiyelin olduğunu savunmaktadır. Yaratıcı bireyler, toplumun dayattığı kalıpların dışında düşünebilen ve bu kalıpları aşabilen kişilerdir (Baloğlu, 2020).

Abraham Maslow ise, yaratıcılığı bireyin kendini gerçekleştirme sürecinin bir sonucu olarak görmektedir. Maslow'a göre, kendini gerçekleştiren bireyler, olağanüstü esnek bir yapıya sahiptirler ve bu nedenle çelişkili kavramları kendi içinde barındırabilmektedir. Bu bireyler, karmaşık yaşamı daha eğlenceli ve anlamlı hale getirebilmektedir. Maslow, yaratıcılığı bir ürün, karakter, etkinlik, süreç veya tutum olarak tanımlamaktadır. Yaratıcı bireyler, güçlü bir çocuksu özellik göstermekte ve yaptıkları her şeye kendi ruhlarını ortaya koymaktadır (Gürsözlü, 2003).

Hümanist yaklaşım, bireyin doğuştan yaratıcı özelliklere sahip olduğunu ve bu özelliklerin zaman içinde gelişip artabileceğini savunmaktadır. Bu kurama göre, bireyin iç çatışmaları ve saldırgan yapısı, yaratıcılığı engelleyen faktörlerdir. Bireyin ortaya attığı fikirler kabul gördüğünde yaratıcılığı olumlu yönde etkilenirken, reddedildiğinde ise olumsuz etkilenmektedir. Hümanist kuram, bireyin içsel potansiyelini gerçekleştirmesi ve kendini ifade etmesi üzerine yoğunlaşmaktadır (Baloğlu, 2020).

2.3. Yaratıcılık Türleri

Yaratıcılık, kişinin bireysel çabalarından doğar. Son yıllarda örgütler bilgiyi en yüksek seviyede, en yararlı şekilde kullanmanın önemini bildiği için bu alanla yakından ilgilenmişlerdir. Yaratıcılık kavramı, bireysel ve örgütsel yaratıcılık olarak ikiye ayrılmıştır (Çavuş ve Akgemci, 2008).

2.3.1. Bireysel Yaratıcılık

Bireysel yaratıcılık; bireyin kendi yetenekleriyle diğer insanlara yararlı olabilme düşüncesiyle ürettiği yeni fikirler ve buluşlardır. Bireysel yetenek, herkesin potansiyelinde olmayan, sonradan kontrollü olarak var edilemeyen yetenektir. Yaratıcı bireyler; olaylara farklı açılardan bakabilme kabiliyetinde olanlar, yaratıcı fikirler üretenler, problemlerin çözümüne farklı yollar, alternatifler geliştirenler, sürekli yeni arayış içinde olan mucit ruhlu kimselerdir. Aynı zamanda bu kimseler risk almaktan çekinmezler. Yaratıcı kişilik özellikleri aşağıda sıralanmıştır (Çavuş ve Akgemci, 2008):

- Hayalperest,
- Yüksek özgüvene sahip,
- Yüksek farkındalık düzeyine sahip,
- Meraklı ve her konuyla ilgili.

Bunların yanı sıra bu kişilik özelliğine sahip bireyler; sosyal ilişkilerde çekingen, fakat bilgi ve yetenek konusunda cesur ve aktif bir karaktere sahiptir.

Diğer bireyler tarafından farklı olarak nitelenen özellikleri ise;

- Kompleks durumlara uyumlu,
- Mükemmeliyetçi,
- Farklı değer hiyerarşisine sahip
- Kendi ihtiyaçlarını karşılayabilen,
- Yalnız kalmaktan hoşnut,
- Görgü kurallarını takip etmeyen,
- Düşüncelerinde ve değerlerinde özgürlükçü,

- Zamanını zor ve bir o kadar herkes tarafından gereksiz görülebilecek işlere harcayan,
- Sıra dışı denebilecek alışkanlıkları olan,
- Duyarlılığı yüksek,
- Az konuşan, mizahi yönü kuvvetli, sıkılgan, sessiz,
- Gizemli olaylara ilgi duyan,
- Mevki ve statüden kaçınan,
- Uzak ve geniş hedef kitlesi olan bireyler olmalarıdır.

2.3.2. Örgütsel Yaratıcılık

Son yıllarda globalleşen dünyaya uyum sağlayabilmek, yeni dünya trendlerini yakalayabilmek amacıyla işletmeler için en ilgi çekici konu yaratıcılıktır. Örgütlerin başarı ile varlıklarını sürdürebilmeleri örgütsel yaratıcılık faaliyetlerine ve teknolojik yeniliklere açık olmalarına bağlıdır. Örgütsel yaratıcılık, örgütün menfaatlerini ön planda tutarak var olan bilgi birikimini, yeteneklerini, yeni fikirler geliştirilerek örgütün yararına, verimliliğine, üretkenliğine katkıda bulunduğu yeni, değişik fikir ve buluşlardır (Voigt, Bergener ve Becker, 2013).

Örgütün niteliğine göre bireyin yaratıcılık performansı ortaya çıkabilir ve hiyerarşisi yüksek örgütlerde bireylerin yaratıcılığına ket vurulabilir. Bir örgüt, çalıştığı alanda hızlı bir ivme yakalamak istiyorsa örgütün yöneticilerine büyük görevler düşmektedir. Yöneticiler, hizmet alanlarında görev yapacak personeli işe alırken, yaratıcı özelliği yüksek bireyleri tercih etmelidirler. Bu sayede birey görev aldığı alanda hızlıca bilgi sahibi olup en kısa sürede çalıştığı alanda uzmanlaşabilecektir (Woodman, Sawyer ve Griffin, 1993).

Diğer taraftan örgütsel yaratıcılığı etkileyen bazı faktörler şunlardır (Brennan ve Dooley, 2005):

- Farklılıklara Tahammülsüzlük,
- Aşırı Rasyonel Düşünme,
- Uygun Olmayan Teşvik,
- Aşırı Bürokrasi.

Örgütsel yaratıcılık, örgütün gelişip büyümesinin odak noktasıdır. İşletmenin piyasada söz sahibi olabilmesi için yenilikçi aktif hareketler şarttır. Günümüzde örgütlerin devamlılığını sürdürebilmeleri için öğrenme yeteneğini hayatın merkezine koymuş olması, kendini yenilemesi, geliştirmesi ve bunu alışkanlık haline getirmiş olması gerekmektedir. Bu nedendir ki gelecekte ve günümüzde en önemli kaynak olarak karşımıza “yaratıcı birey” ve “yaratıcı örgüt” çıkmaktadır (Çavuş ve Akgemci, 2008).

Yukarıdaki bilgilerden yola çıkarak yaratıcı bir örgütün özellikleri şunlardır (Çavuş ve Akgemci, 2008; Zhou ve Ren, 2012);

- Örgüt; farklı özellikler taşıyan bireylerden faydalanır. Bünyesinde farklı yetenekler taşıyan bireyleri ekibe dâhil etmektedir.
- İletişim kanallarının açık oluşu; örgüt içinde yaratıcı fikirleri değerlendiren, yenilikçi fikirlere yol gösteren sistemler oluşturmaktadır. Bu sistemler aynı zamanda örgüt çevresi ile iletişim kurmaktadır.
- Terfiler, yeterlilik ilkesine göre yapılır; çalışan bireyler kıdem, statü ve uzmanlaşma alanlarına göre tayin edilmekte, örgütteki bireylerin gelişen olaylar karşısında yorumları ve yeterlilik dereceleri dikkate alınmaktadır.
- Temel araştırmalara yatırım yapanlar; yeni fikir ve buluşlara fırsat tanımakta, bu kapsamda geleceğe yatırım yapmak asıl hedeftir. Aynı zamanda bu örgütler özgün esnek düşünce yapısına sahiptir.
- Merkeziyetçi olmayan bir yapısı vardır: Bütün çalışmalarda özgür düşünce ve esnekliğin olduğu, riski göze alan çalışanı her an destekleyen bir yapı vardır. Bu yapıda farklı görüş ve düşünceler kolaylıkla tartışılabilmektedir.
- Özgün ve değişik olmayan amaçları vardır. Kendine rakip olarak gördüğü işletme ve kurumları taklit etmez, kendine özgü özellik ve karakteristik yapısı bulunmaktadır. Farklı düşüncelerin ve fikirlerin doğmasına imkânı sunmaktadır. Örgütte çalışan bireylerin yaratıcılıklarını sürekli aktif tutar.

2.4. Örgütsel Yaratıcılık Boyutları

Bu bölümde örgütsel yaratıcılığın boyutları hakkında bilgi verilmiştir.

2.4.1. Bireysel Yaratıcılık Boyutu

Örgütsel yaratıcılığın bireysel boyutunun özelliği, örgütün yaratıcı çalışanlara sahip olmasıdır. Her çalışanın yaratıcılık performansı birbirinden farklıdır. Problemlerin farkına varan ve bu problemler için farklı çözüm yolları üreten bireylerde yaratıcılık yeteneği var demektir. Yaratıcılık seviyeleri yüksek olan bireylerin hedefe ulaşma çabaları, değerleri, yöntemleri, becerileri diğer bireylerden daha farklıdır (Baloğlu, 2020). Yüksek seviyede yaratıcılık profiline sahip olan bireyler eksik olan yönlerini, yetersizliklerini çevresel koşulları fark edip ona göre bir rota çizme becerisine sahiptirler (Uğurlu ve Ceylan, 2014). Kişinin bireysel esnekliğe sahip olması, yaratıcılıkta olması gereken en büyük özelliktir. Bu özelliğe sahip olmak ani gelişen, değişen olay ve durumlar karşısında duygu, düşünce ve davranışlarını kontrol edebilme, değiştirebilme olanağı sağlamaktadır. Bu esnekliğin temelinde, bireylerin geçmiş birikimleri, kabiliyetleri bulunmaktadır. Bireyler bu yeteneklerini buldukları örgütlerde aktive eder, sergiler ve örgüt tarafından desteklenirlerse buldukları alanda örgüte yaratıcı örgüt özelliği kazandırabilirler (Tan, 2022). Bireyin içinde bulunduğu örgüt, böyle bir özelliğe sahipse çalışanların yaratıcılıklarını daha da arttıracak ve bu durum örgütün üretim potansiyeline büyük katkı sağlayacaktır. Örgütsel yaratıcılığın önem arz etmediği bir örgütte ise durum tam tersi bir pozisyon alacaktır. Böyle bir örgütte çalışan bireyler monoton bir kısır döngü içinde adeta robotlaşmış bir döngünün içerisinde var olan potansiyellerini de kaybedecek rutin çalışma ortamı hem onların verimini hem de örgütün üretkenliğine olumsuz olarak yansıyacaktır. Bu durumdan da anlaşılacağı üzere, örgüt içerisinde bireylerin yaratıcılıklarını örgütlerin yaratıcılığa verdikleri önem aktifleştirecektir (Baloğlu, 2020). Çünkü bireysel yaratıcılık örgütsel yaratıcılığın kilit noktası olarak görülmektedir. Bireylerin yaratıcılıklarının ortaya çıkarılabilmesi için bir takım koşulların oluşturulması gerekmektedir. Bireyler yaratıcı performanslarını sergileyebildikleri ölçüde, örgütler yaratıcı örgüt statüsü kazanır. Bu nedenle örgütlerin yaratıcılığı arttırıcı iklim politikaları oluşturmaları gerekmektedir (Tan, 2022).

2.4.2. Yönetmel Yaraticılık Boyutu

Örgütsel yaraticılığın yönetmel boyutunun özelliği, yöneticinin çalışanlarına yaraticılık yeteneklerini ortaya çıkarıcı ve yaraticılıklarını geliştireci bir ortam sağlamasıdır. Yöneticiler örgütlerinde oluşabilecek problemlere yaraticı çözümler bulmadıkları sürece hızla değişen, gelişen ve işletmelerde yüksek rekabetlerin döndüğü günümüzde örgütlerinin başarılı olma şansı azalır. Örgütteki bireylerin yaraticılıklarını ortaya koymaları ve dolayısıyla performanslarını sergilemeleri, yönetimin yaraticılığı önemsemesi ve bunu aktif olarak uygulamasına bağlıdır (Haşit, 2015).

Örgütteki yaraticı kabiliyetteki bireyleri yönetmek için onların harekete geçirilmesi ve bu özelliklerinin desteklenmesi önemlidir. Bu duruma ulaşabilen örgütler yaraticılığı örgütselleştirebilir. Yaraticılığı aktif bir biçimde yönetebilmek için yöneticinin önem vermesi gereken hususlar şunlardır (Yıldırım,2007):

1. Fiziki çevreyi, yaraticılığı etkin kılacak hale getirmek,
2. Gelişimin aktif olduğu bir ortam sunmak,
3. Çalışanların yaraticılıklarını nasıl kullanmaları gerektiği yönünde örnekler sergilemek,
4. Örgütte, beyin fırtınası gibi yeni fikirlerin oluşmasına yönelik yöntemler geliştirmek,
5. Her fikri önemsemek, değerlendirmeye almak, yeni fikirlere açık olmak,
6. Örgütün menfaati için yeni fikirleri örgüt bünyesinde tartışarak eyleme geçmek,
7. Örgüt içinde oluşturulan takımların, kendi kendilerini yönetebilme bilinci kazandırmak,
8. Çalışanlara esnek ortam sağlamak,
9. Çalışanları yaraticılıkları konusunda, onlara rehberlik etmek,
10. Çalışanlara ödül sistemi oluşturarak, yaraticılık performanslarını yükseltmek.

Bunların dışında önemli bir etken risk alabilmektir. Örgüt, çalışanları risk alabilmeleri konusunda cesaretlendirmeli, oluşabilecek olumsuz bir durumda alınan riskten dolayı çalışanı suçlamamalıdır (Baloğlu, 2020).

2.4.3. Toplumsal Yaratıcılık Boyutu

Örgütsel yaratıcılığın toplumsal boyuttaki özelliği toplumsal yaratıcılık ile örgütsel yaratıcılığın aynı paralelde bulunmasıdır. Çünkü örgütler, toplum içerisinde bulunan gruplardır (Kwasnieska ve Necka, 2004). Toplumsal çevre yaratıcığa önem verdiği sürece toplumdaki bireylerin kendilerini geliştirmesine, yenilemesine ve yaratıcılık yönlerinin şekillenmesine etki eder. Bu sebeple toplumsal çevrede, yaratıcılığın önünü açacak, güçlendirecek en önemli etki bireylerin özgür bırakılmasıdır (Baloğlu, 2020).

Her birey belirli bir yaratıcılık potansiyeline sahiptir. Bireylerin yaratıcılık seviyelerinin biraz daha yükselebilmesi için toplumsal çevre tarafından desteklenmeleri gerekir. Yaratıcılığı gelişen ve artan bir birey bulunduğu örgüte bu yeteneği aktararak örgütlerin yaratıcılık potansiyellerine etki eder. Bir toplumun yaratıcılığı toplumda bulunan kurumlara ve bireylere bağlıdır. Devletin yönetimi, kurumların yaratıcılığı desteklemesi, eğitim, kültür gibi faktörlerle toplumda yaratıcılığın önemine vurgu yapılarak toplumsal yaratıcılığın artırılması mümkündür. Eğitim sistemiyle de yaratıcılığı desteklemek ve yaratıcı ortamlar oluşturmak gerekmektedir (Bakan ve Büyükmeşe, 2004).

2.5. Örgütsel Yaratıcılık Sürecinin Aşamaları

Yaratıcılık belirli süreçlerin sonucunda ortaya çıkan bir üründür. Stein'e göre yaratıcı sürecin üç evresi vardır. Bunlar; hipotez kurulumu, hipotezin ölçümü ve son aşamada hipotezin piyasaya sürülerek geri dönüşlerinin incelenmesidir. Önce sorun tespit edilir, bu sorunun çözüm aşaması olarak hipotez kurulur, kurulan hipotezin problemi çözüp çözmediği denir. Sonrasında ise geliştirilmiş olan problemin çözümü bireylerin yorumuna sunulur (Yahyagil, 2001).

Hormon'a göre ise yaratıcı süreç, daha önce var olmayan bir fikir ve ürün ortaya koymak ve eski edinilmiş bilgilerden yeni bir kombinasyon elde etmektir. Haris'e göre ise yaratıcılık süreci altı aşamada ortaya çıkar. Bu aşamalar; bilgi

toplama, ihtiyacı karşılama, detaylı fikir alışverişi, çözüm yolları geliştirme ve çözüm yollarının içinden en uygun olanının seçilip uygulanmasıdır (İraz, 2005).

Yaratıcılık sürecinde eski bilgileri yeni fikirlerle birleştirmek gerekir. Bu birleştirme sürecinin kabul görmüş beş aşaması bulunmaktadır. Bunlar; bilgi toplama, kuluçka dönemi, aydınlanma dönemi, değerlendirme ve uygulama, sosyalleşme aşamalarıdır (Uğurlu ve Ceylan, 2014).

2.5.1. Bilgi Toplama Aşaması

Yaratıcı fikir oluşması için zihnin bir olaya, bir fikre odaklanması gerekir. Odaklanılan bu konu üzerinde düşünölmeye başlanır, bu aşamada insan beyni konuyla ilgili bilgi ve verileri toplamaya başlar. Yaratıcı birey bu aşamada her türlü bilgiye ulaşmak ister, yaratıcılık beraberinde tatminsizlik duygusunu da içerir. Bilgi toplama sürecinde problemin çözümüne dair her türlü ihtiyaç tespit edilir, yeni bir bakış açısı kazanılır, gerekli olan tüm ihtiyaç ve bilgiler elde edilir (Dolgun ve Erdoğan, 2012).

Yaratıcılık, bilgiler arasında yeni kombinasyonlar yaparak oluşur. Buna göre elde edilen veriler, fikir ve bilgiler çeşitli ve faydalı olursa yeni ürün elde etme de o derece kolaylaşır. Yaratıcı hedefi olan birey elde ettiği bilgilerle sınır tanımadan potansiyelini zorlar (İraz, 2005).

2.5.2. Kuluçka Dönemi

Bu dönem ihtiyaç durumuna göre kısa ve uzun süreli olabilir. Birey bu aşamada, ulaşmak istediği hedefe göre elde ettiği bilgi birikimini gözden geçirir ve konuyu iyice özümser. Yaratıcı birey, kuluçka döneminde konsantrasyonunu kaybetmeden problem üzerinde yoğunlaşarak çalışmalarına devam eder. Bu süreçte probleme odaklanmak çok önemlidir (Çavuş ve Akgemci, 2008).

2.5.3. Aydınlanma Dönemi

Yaratıcı bireyin zihni, bu süreçte aniden ışık saçan bir ampule benzetilir. Yaratıcı fikirler, insan beynine dalgalar halinde gelmekte ve aniden parlayan ışıltılar şeklinde kendini göstermektedir. Birey, bu süreçte elde ettiği ışılı fikirleri kayıt altına almalıdır. Aksi takdirde birey bu bilgileri çok hızlı bir şekilde unutabilmektedir. Bu süreçte zihne gelen her fikir mükemmel olmayabilir. İnsan beyni, algısı açıkken bir

önceki fikirden yola çıkarak çok değişik düşünce ve bulgular elde edebilmektedir (Bentley, 2004).

2.5.4. Değerlendirme ve Uygulama Dönemi

Yaratıcı fikirlerin hepsi uygulanabilecek durumda olmayabilir. Bu sebeple bir elemenden geçirilip uygulanabilir olan fikirleri ayırtmak gerekir. Aydınlanma aşamasında temelde iki soruya cevap aranır. Bunlar: “Elde edilen fikir ve yenilikler problemi çözer mi? Problemin çözümü için bilginin elde edilme aşamasındaki hazırlık sürece uygun mu?” Gerçeklik bu evrede ortaya çıkar ve bu evrede ulaşılan yeniliğin ve fikrin uygulamaya değer olup olmadığı anlaşılır (İraz, 2005).

2.5.5. Sosyalleşme Dönemi

Yaratıcılık sürecinin son aşaması sosyalleşme dönemidir. Aynı zamanda bu dönem, üretilen fikirlerin toplumun beğenisine sunulması ve toplumun beğenisini kazanan bu fikirlerin kullanılması olarak da tanımlanabilir. Yaratıcılık kavramı ile elde edilen ürünün ve yeniliğin kıymeti, toplum tarafından kabul görmesi ile belirlenir. Zira toplumun yararına olmayacak, toplum tarafından kullanılmayacak bir ürün elde etmek anlamsızdır (Yüceler, 2005).

2.6. Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Etmenler

Örgütsel yaratıcılığı etkileyen en önemli unsurlar; motivasyon, tutum, davranışlar ve eğitimlerdir (İraz, 2005).

2.6.1. Motivasyon, Tutum ve Davranışlar

Motivasyon; bir hedefe ulaşabilmek için bireyin yeteneklerini, kabiliyetlerini tetikleyen etmenler ile bireyi hedefine ulaştıracak her türlü çaba olarak tanımlanır. Aynı zamanda motivasyon güdüleme olarak da adlandırılır. Yaratıcı birey, yeni fikir ve düşünceler bulduğunda heyecanlanır ve bu fikirlerini hayata geçirmek için yollar arar. İçsel ve dışsal olmak üzere iki temel motivasyon çeşidi bulunmaktadır. (Yahyagil, 2001; Zhou ve Ren, 2012):

İçsel Motivasyon: Bireyin özünde bulunan, kişiliği ile bağlantılı, yaratıcılığa duyduğu ilgi ve tutkudur. Bununla beraber içsel motivasyon; problemle baş etme arzusudur.

Dışsal Motivasyon: Bireyin dışında olan çevreden etkilenen motivasyondur. Çalışma alanının olumsuzluğu, iş ortamında oluşan stres, ücret sistemi, terfi ve ödül gibi bireyin çalışmasını etkileyen faktörlerin tamamıdır. Olumsuz etmenler, motivasyonu azalttığı gibi olumlu etmenler de motivasyonu yükseltir. Yaratıcı bireylerin en fazla içsel motivasyonlardan etkilendiği gözlemlenmiştir. Yaratıcı kişilikteki bireyler hedeflerine ulaştıkça büyük bir tatmin ve haz duyarlar. Bu bireylerin mutluluk kaynağı ve kendilerini gerçekleştirme yolları yeni ürünler ortaya çıkarmak, yeni fikirler bulmaktır. Fazladan çalışmak onlar için zor gelmez, buna gönüllüdürler. Bireyin yaratıcı potansiyeli uygun ortam ve koşullar olduğunda kendini gösterir. Farkındalık düzeyi yüksek bir şekilde yaratıcılık için gösterilen çaba ve gayretler yaratıcılığı en güzel noktaya taşır. Yaratıcılığın başlangıç noktası soru sormaktır. Bu bağlamda çocukların yaratıcılık düzeyleri yetişkinlerden daha fazladır. Yaratıcı bireyler; sorgulama yeteneği yüksek, soru sormaktan çekinmeyen, problem çözme kabiliyeti olan ve problemleri alışılmadık dışında yollarla çözülebilen kimselerdir. Yaratıcılığı etkileyen temel kişisel faktörler şunlardır; farklılık, hataya tahammül, risk alma yeteneği, fikir ve yeni bir buluş (ürün) veya kavram oluşturmaktır.

2.6.2. Eğitim

Örgütsel yaratıcılığın gelişimine etki eden bir diğer faktör eğitimidir. Yaratıcılık, nasıl ki zihinsel faaliyetleri geliştiriyorsa eğitim de yine zihni geliştirmektedir. Aynı ortak amaçlara hizmet eden bu iki kavram birbirinden etkilenir. Tüm eğitim kurumlarından, etüt merkezlerinden, istenen temel amaç; bireylere doğru bilgiyi öğretmek, verilen bilgiler arasında iletişim kurmak, bilgide kalıcılığın yanı sıra bireylerin özündeki potansiyelin açığa çıkmasında etkin rol oynamaktır. Kabiliyetlerinin farkına varan bireyler, potansiyellerini zorlayacak özgün içerikler ve yeni fikirler oluşturmak için çaba sarf edeceklerdir (Çellek, 2002).

2.7. Örgütsel Yaratıcılığı Engelleyen Etmenler

Yaratıcı düşünceyi engelleyen etmenler bireyin kendisinden kaynaklı olabileceği gibi çevreden kaynaklı da olabilir. Yaratıcılığı engelleyen etmenler bireysel engeller, örgütsel engeller ve toplumsal engeller olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Tan, 2022).

2.7.1. Bireysel Engeller

Bireylerin kendilerine koyduğu engeller olup bu engeller fiziksel veya psikolojiktir. Bazen birey bu engelleri farkında olmadan koyar. Tek yönlü düşünceye sahip olmak, sorgulamaktan çekinmek, alışılmışların dışına çıkmamak gibi durumlar bireylerin koyduğu engeller arasında sıralanabilir (Nartgün ve Demirel, 2015).

Literatürde genel olarak yaratıcılığı engelleyen bireysel engeller aşağıda sıralanmıştır (Çavuş ve Akgemci, 2008):

- Güvensizlik duygusu,
- Mükemmeli isteme,
- Hataya karşı tahammülsüzlük ve eleştirilme korkusu,
- Bireyin zamanla oluşturduğu savunma mekanizmaları,
- Engelleri aşamayacağına dair garanti duygusu,
- Odaklanma sorunu.

Kişiye ait olan bu özellikler, zihinsel gerilemeye sebep olan özelliklerdir. Güven ve hırs duygularının zayıflığı ile bu özellikler iyice pekişir. Simberg yaratıcılığı; kültürel, algısal ve duygusal özelliklerin birbiriyle etkileşimi olarak görmüştür. Özellikle çocukluk çağından sonra duygusal ve algısal etmenlerin bireyin yaratıcılığını engellediği ifade edilmiştir. Simberg'e göre yaratıcılığın engelleri; duygusal engeller, algısal engeller ve bireysel engellerdir (Ülgen, 1990):

Algısal Engeller: Problemi kavrayamama, geniş bir bakış açısıyla bakmama, neden sonuç ilişkisinde yetersizlik ve problemi küçülterek ortaya çıkan engellerdir.

Duygusal Engeller: Problemi çözmek için olması gereken motivasyonu gösterememe, esnek bir düşünme sistemine sahip olamama, başarıya hemen ulaşmak için aceleci davranma ve gelen hayal kırıklığını yönetememe gibi sebeplerdir.

Bireysel Engeller: San'ın 2002 yılında yaptığı araştırmaya göre bireyin konfor alanını terk edememesi, fiziksel rahatına düşkün olması, çalıştığı konuda bilgi eksikliği olması, psikolojik açıdan özgün olmaması, hata yapıp eleştiri almaktan korkması, çevrenin kendisiyle alay edeceğini düşünmesi, otoriteye karşı gelememe gücü, aşırı

hırslı olmasına rağmen yaratıcılığın az sayıda bireylere bahsedilmiş bir şans olduğu düşüncesi bireyin yaratıcılığını engellemektedir.

2.7.2. Örgütsel Etmenler

Baskıcı, otoriter, hiyerarşinin katı kurallara bağlı olduğu ortamlarda birey var olan yaratıcı potansiyelini tam anlamıyla kullanamamaktadır. Yaratıcılık yeteneğini ortaya çıkaracak yeni bir çalışma alanı arayışına girerek bu potansiyelini iş dışında bir alana kaydırır (Ceylan ve Savi, 2003).

Hiyerarşinin katı olduğu örgütlerde değişime direnen üstlerin baskıcı tutumları astlarda onlara karşı güvensizlik oluşturur, bu da örgüt içerisinde yaratıcılığın engellenmesine sebep olur. Ayrıca yaratıcılığı engelleyen diğer örgütsel faktörler şu şekilde sıralanabilir (Bayhan ve Çelebi, 2013) ;

- Geçmişten gelen bakış açıları,
- Bireylere yönetilen eleştiriler,
- Tecrübe ve uzmanlık yetersizliği,
- Kişisel güven eksikliği durumu,
- Otoriter, baskıcı yönetimler,
- Ciddi iş yapma alışkanlığı,
- Mükemmeliyetçilik.

2.7.3. Toplumsal Engeller

İnsanlık tarihinde her devirde yaratıcılığı olumsuz etkileyen engeller görülmüştür. Bu engeller, bazen çok büyük cezalarla sonuçlanabilmiş ve aynı oranda büyük engeller olmuştur. Medeniyetlerin hepsi, varlıklarını koruyabilmek, sürdürebilmek, gelişimlerini devam ettirebilmek için değişik teknolojiler, ideolojiler ve inançlar benimsemişlerdir. Yaratıcılık ise değişik fikir ve yenilikçi yaklaşımlarla temellenir. Bu sebeple yaratıcılık, bazı zamanlarda medeniyetleri ürküten, korkutan bir faktör olmuştur. Toplumların yaratıcılığı geliştirebilmeleri için yenilikçi oluşumları desteklemeleri ve kabullenmeleri gerekir. Toplumun yaratıcılığı benimsememesi, yaratıcılığı cezalandırma girişimleri, yaratıcılığa ket vurur. Bilgi toplumlarında yaratıcı birey, ağır sosyal baskıya maruz kalır. Bu durum ise yaratıcılığın önündeki

toplumsal engellerin başında gelir. Toplumun yaratıcılık engellerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Uysal, 2009):

- Hayalperestlik faydasızdır.
- Duygular saçmadır.
- Bir problemin çözüm yolu tek bir tanedir.

2.8. Örgütsel Yaratıcılığın Geliştirilmesine Yönelik Teknikler

Üst düzey yaratıcı bireyler, geçmiş yıllarda bazı yaratıcılık yöntemleri kullanmışlardır. Bu bireyler bahsi geçen yöntemleri yaşadıkları yıllarda bilmeden kendileri üzerinde uygulamış ve başarıya ulaşmışlardır. Günümüzde bu teknikler bireylere yaratıcılık becerileri kazandırmak için öğretilmekte ve uygulanmaktadır (Çavuş ve Akgemci, 2008).

2.8.1. Beyin Fırtınası

Beyin fırtınası yöntemi 1930'lu yıllarda Alex Osborn tarafından geliştirilmiştir. Bir topluluk oluşturularak zamanda en hızlı şekilde fikir üretmek için kullanılan bir yöntemdir. Topluluk içinde her birey kabiliyet ve yaratıcılığını kullanarak en kısa zamanda en hızlı şekilde problemi çözmek için fikir üretir. Bu fikirler çok çeşitlidir. Alışılmışın dışında olması da beyin fırtınası yönteminin temel özelliğidir. Einstein "Ortaya atılan yeni fikirlerde bir enteresanlık, bir saçmalık yoksa bu fikirlerde umut yok" demiştir. Bu söz en ideal beyin fırtınası tanımlamasıdır. Beyin fırtınası uygulanacak grubun sayısı beş-altı kişiden az on beş-yirmi kişiden de çok olmamalıdır. Değişik fikir ve ürünlerin ortaya çıkabilmesi için grup içindeki kişilerin değişik yaş gruplarından, farklı kültürlerden ve yaratıcılık seviyeleri yüksek, meraklı ve araştırmacı kişilerden oluşması gerekir. Grup içerisindeki sayının çok az veya çok fazla olması bu yöntemi işlevsiz duruma getirir. Kurum ve işletmelerde bu yöntem uygulanmalıdır. Bu yöntem örneği olarak ise "yumurtanın kalitesini onu üreten tavuktan ziyade yumurtayı tüketen bireyin değerlendirmesi" verilebilir (Yahyagil, 2001).

2.8.2. Gordon (Sinektik Yöntemi)

Beyin fırtınasına benzeyen bu yöntem, konferans oturumu şeklindedir ve tartışılacak konu bağımsızdır. Bu yöntemi beyin fırtınası yönteminden ayıran yönü üretilecek ürünü sadece grup liderinin biliyor olmasıdır. Hedef grup üyelerine söylenmez zira amaç sadece hızlı bir şekilde hedefe ulaşmak değildir. Tartışma süreci beyin fırtınasına göre kısadır. Grup lideri oturumu yönetir, genel bir konu üzerinde tartışılır ancak bir hedef belirlenmez. Gordon (sinektik) yönteminin amacı bireyin hisleri ve sahip olduğu yaratıcılık yeteneği ile daha farklı, daha yeni fikirlere ulaşmasıdır (İraz, 2005).

2.8.3. Rekabetçi Beyin Fırtınası

Beyin fırtınası yöntemine benzemekle birlikte bu yöntemde kişi sayısı az olmamak kaydıyla kişi sayısının fazla olması bir sorun oluşturmaz. Topluluk beş-altı kişiden oluşan gruplara ayrılarak, topluluktan gruplar arasında problemin çözümüne yönelik değişik fikir ve görüşler istenir. Daha sonra üretilen fikirler sırayla tartışılır ve sonunda en iyi çözüm yöntemine ulaşılmaya çalışılır (İraz, 2005).

2.8.4. Morfolojik Analiz Yöntemi

Bu teknik Fritz Zwick tarafından 1960'lı yıllarda geliştirilmiştir. Bu yöntem, probleme (soruna) ait olası değişkenleri analiz eder ve bu değişkenlerin farklı kombinasyonlarını geliştirir. Bu çalışma sonucunda ortaya üç farklı üretim çıkar. İlki geçmiş yıllarda denenmiş, fakat etkinliği sağlanamamış yöntemdir. İkincisinde oluşan kombinasyon ütopyik bir hedef olarak kalır, ulaşılması mümkün değildir. Üçüncü kombinasyon ise önem arz eden fikirlerdir. Bu fikirlerden yola çıkılarak yararlı üretkenlik sağlanabilir (Eryeler, 2018).

2.8.5. İkili Çağrıştırma Tekniği

Arthur Koestler tarafından 1960'lı yıllarda geliştirilmiş olup ikili çağrıştırıcı fikri içinde barındırır. İkili çağrıştırma; yan yana gelmesi mümkün olmayan fikir ve durumun, birlikte düşünüldüğünde bu fikir ve durumdan anlamlı bir sonuç elde edilmesidir (İraz, 2005).

2.8.6. Varsayımları Sorgulama

Yenilikçi, üretici, yaratıcı düşüncelerin bütünü varsayımdan meydana gelmiştir. Varsayım, fikir üretiminin temelidir. Bu bilgilerden yola çıkarak varsayımları yok saymak yeni bir yaratıcılık şekli olabilir. Bu tekniğin amacı, tüm varsayımlardan yola çıkarak her bir varsayımı sorgulayarak yaratıcılığa ulaşmaktır (George, 2007).

2.8.7. Yatay Düşünme Tekniği

Yatay düşünme, De Bono tarafından yatay ve dikey olarak nitelendirilmiştir (İraz, 2005):

Yatay Düşünme: Alışık olunmayan problem çözümlerini kullanmak için çok farklı düşüncelerden temel alır. En orijinal ve en yeni fikre ulaşmak ana hedefidir. Akılcı ve doğru olandan ziyade en yeniye odaklanır.

Dikey Düşünme: Alışlagelmiş akılcı yaklaşımdır. Problemi çözmek için akılcı fikirler üretilir ve uygulamaya geçilir.

2.9. Örgüt İklimi ile Örgütsel Yaratıcılık Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Örgüt iklimi, çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve performanslarını etkileyen önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, örgütsel yaratıcılık da büyük ölçüde örgüt ikliminin bir fonksiyonu olarak değerlendirilmiştir. Araştırmalar, örgütlerin inovatif ve yaratıcı olabilmesi için uygun bir iklim yaratmalarının gerektiğini ortaya koymaktadır (Agars, Kaufman, Deane ve Smith, 2012). Örgüt iklimi, çalışanların yaratıcı potansiyellerini ortaya çıkarmaları için gerekli ortamı sağlamaktadır. Liderlerin desteği, organizasyonel özellikler ve çalışma ortamındaki sosyal yapı, çalışanların yaratıcılığını artırmaktadır. Yaratıcı bir örgüt iklimi, çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik etmektedir.

Yaratıcılık ve yenilikçilik, 21. yüzyıl örgütleri için kritik beceriler olarak kabul edilmektedir. Çekmecelioğlu ve Günsel (2013) tarafından yapılan bir çalışmada, bireysel yaratıcılık ve yaratıcı iklimin, firma yenilikçiliği üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma, yaratıcı iklimin, bireysel yaratıcılık üzerindeki etkisinin gölgesinde kaldığını göstermiştir. Bu durum, yaratıcı iklimin önemini

vurgulamaktadır. Çalışma sonuçları, yaratıcı bir iklimin, çalışanların yenilikçi davranışlarını artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymuştur.

West ve Sacramento (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, yaratıcı ve yenilikçi örgütlerin, ilham verici bir vizyona sahip oldukları ve üyeler arasında yüksek düzeyde etkileşim, tartışma ve yapıcı eleştiri bulunduğu vurgulanmıştır. Bu tür örgütlerde güven, işbirliği ve kişiler arası güven duygusu hâkimdir. Örgütler, küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmek için yenilik yapmaları gerektiğini fark etmektedir. Örgütsel yeniliklerin kaynağı, bireyler ve takımlar tarafından üretilen fikirlerdir.

Kiratlı ve arkadaşları (2016) tarafından yapılan bir çalışmada, yaratıcı kaynak kullanımı stratejileri geliştiren takımların, performansını ölçmek için bir ölçek geliştirilmiştir. Bu çalışma, takım üyelerinin ortak politikaları, prosedürleri ve uygulamaları ile yaratıcı bir iklim oluşturduklarını göstermiştir. Yaratıcı iklim, çalışanların performansını artırmada önemli bir rol oynamaktadır.

Tsai ve arkadaşları (2015), örgütsel desteğin, örgütsel çalışma ortamı ve atmosfer üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu incelemiştir. Araştırma, örgütsel desteğin, bilgi paylaşımı, motivasyon, prosedürel adalet ve terfi gibi unsurları olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Çalışma ortamı, örgütsel destek ve çalışan yaratıcılığı arasında aracılık rolü oynamaktadır. Bu unsurlar, çalışanların motivasyonunu ve bilgi paylaşımını teşvik etmektedir.

Kang ve arkadaşları (2016) tarafından yapılan bir çalışmada, örgüt ikliminin çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma, yenilikçi iklimin, çalışanların icat etme tutkusunu açığa çıkararak, yenilikçi davranışlarla pozitif ilişki içerisinde olduğunu göstermiştir. Ayrıca, proaktif iklimin artmasıyla yenilikçi iklim ve icat etme isteği arasındaki ilişki güçlenmektedir.

Oldham ve Baer (2012), bağlamsal koşulların çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma, çalışan yaratıcılığının, örgütün büyümesi ve hayatta kalması için önemli olduğunu vurgulamaktadır. Çalışma, yaratıcılığı teşvik eden kişisel ve bağlamsal koşulları incelemektedir.

James ve Drown (2012), örgütsel yaratıcılık biliminin durumunu ve geleceğe yönelik gündemini ele almıştır. Araştırma, ABD ve Avrupa'daki araştırmacıların farklı metodolojik yaklaşımlar benimsediğini göstermektedir. Çalışma, uygulamacıların, örgütsel yaratıcılık bilimine olan ilgisini ve katkılarını vurgulamaktadır. Yaratıcılık ve örgütsel iklim arasındaki ilişki, çok yönlü bir yapıya sahiptir. Araştırmalar, örgüt ikliminin, çalışanların yaratıcılığını artırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Örgütlerin, yaratıcı ve yenilikçi olabilmesi için uygun bir iklim yaratmaları gerekmektedir. Bu bağlamda, liderlerin desteği, organizasyonel politikalar ve çalışma ortamındaki sosyal yapı büyük önem taşımaktadır. Yaratıcı bir örgüt iklimi, çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik etmektedir.

Yaratıcılık ve örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi genişleten çalışmalar, bu konunun çok boyutlu olduğunu göstermektedir. Örgüt iklimi, çalışanların yenilikçi ve yaratıcı olma kapasitesini artırmada kritik bir rol oynamaktadır. Örgütlerin, liderlerin desteği, uygun politikalar ve yaratıcı çalışma ortamları oluşturarak çalışanlarının yaratıcılıklarını artırmaları mümkündür. Bu bağlamda, çeşitli araştırmaların bulguları, yaratıcı bir örgüt ikliminin, çalışanların motivasyonunu ve yaratıcılığını artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Cooper, 2000).

Cooper (2000), bilgi teknolojilerinin (BT) yaratıcı bir şekilde geliştirilmesinin, örgütün yeniden yapılanma süreçlerine nasıl katkıda bulunabileceğini incelemektedir. Araştırma, yaratıcı BT gereksinimlerinin ve mantıksal tasarım süreçlerinin, örgütsel bağlamda nasıl daha verimli hale getirilebileceğini göstermektedir. Bu durum, yöneticilere ve araştırmacılara yaratıcı BT 'nin geliştirme süreçlerini yönetmede önemli değişkenlerin ilişkilerini tanımlama konusunda rehberlik etmektedir.

Anderson (1992) tarafından yapılan bir araştırma, yaratıcı düşüncenin, pazarlama, üretim ve finans gibi örgütsel alanlarda rekabet avantajı sağladığını belirtmektedir. Yaratıcılığın, bireylerin zihninde bulunduğu ve bu bireyler tarafından açığa çıkarılabileceği gerçeği, yöneticilerin yaratıcı potansiyeli teşvik etmek için stratejiler geliştirmelerini gerektirmektedir.

Mallia (2019), yaratıcı endüstrilerde liderlik konusunu ele alan bir çalışmada, yaratıcı süreçlerin ve yaratıcılığın liderlik bağlamında nasıl yönetilebileceğini

incelemektedir. Yaratıcı kişileri yönetmek için gerekli olan liderlik becerilerinin, yaratıcı süreçlerin anlaşılmasını ve bu süreçlerin etkili bir şekilde yönlendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

De Vaan, Stark ve Vedres (2015) tarafından yapılan bir başka çalışma, bazı yaratıcı ekiplerin neden diğerlerinden daha başarılı olduğunu incelemektedir. Araştırma, yapısal katlanma ve bilişsel çeşitliliğin, yaratıcı başarıyı artırmada önemli faktörler olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, yaratıcı ekiplerin başarılı olabilmesi için gerekli olan ağ bağlarının ve bilişsel çeşitliliğin önemini vurgulamaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜT İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK DAVRANIŞLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONYA TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA

Tezin bu bölümünde araştırmanın konusu ve problemi, amaç ve önemi, teorik modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve bulgular yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Konusu ve Problemi

Bu çalışmanın konusu, örgüt ikliminin 11 alt boyutu ile bireysel yaratıcılık, yönetsel yaratıcılık ve toplumsal yaratıcılık üzerindeki etkisini araştırmaktır. Konya tekstil sektörü örneğinde gerçekleştirilen bu çalışmada, örgütlerdeki yaratıcılık düzeylerinin, çalışanların algıladığı örgüt iklimi ile nasıl şekillendiği ve bu iklimin yaratıcı düşünme süreçlerine katkısı ele alınmaktadır. Tekstil sektörü, tarih boyunca sanayileşme süreçlerinde önemli bir yer tutmuş, endüstri devrimi ile birlikte kitle üretimine geçerek sanayileşmenin önemli bir parçası haline gelmiştir (Can ve Ayvaz, 2017). Günümüzde ise, teknolojinin gelişmesiyle birlikte sektörde daha çeşitli ve katma değeri yüksek ürünler üretilmektedir.

Tekstil sektörünün temelinde, elyaf ve iplikten üretilen malzemelerin şekillendirilerek nihai ürün haline getirilmesi yatmaktadır. Bu süreç, tarım ve hayvancılık ile sentetik elyaflar gibi malzemelerin üretilmesini içeren petrokimya sanayi ve kimya sanayi ile de etkileşim halinde gerçekleşmektedir. Bunun yanı sıra, aksesuar ve hazır giyim sanayisi ile de entegre olarak çalışmaktadır (Uyanık ve Çelikel, 2019). Bu yönüyle, tekstil sektörü, hammaddeden nihai ürüne kadar geniş bir üretim yelpazesine sahiptir ve bu çeşitlilik, sektördeki yaratıcılığı etkileyen örgüt iklimi gibi faktörlerin incelenmesi açısından önemlidir.

Konya, Türkiye'nin tekstil alanında öne çıkan şehirlerinden biri olup, hem küçük hem de büyük ölçekli işletmeleri ile sektörde dikkat çekmektedir. 1990'lı yıllardan itibaren hızlı bir gelişim gösteren Konya tekstil sektörü, 400'ü aşkın işletmesiyle üretim yapmaktadır (Özcan, 2008). Geniş sanayi altyapısı ve lojistik avantajları sayesinde, Konya'da faaliyet gösteren işletmeler, örgüt ikliminin

çalışanların motivasyonu ve yaratıcılık süreçleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi için ideal bir örnek oluşturmaktadır.

Araştırmada, tekstil sektörünün Türkiye ekonomisinde önemli bir yere sahip olmasının yanı sıra, rekabetçi ve yenilikçi bir iş ortamı sunma zorunluluğunun, örgüt ikliminin yaratıcı süreçler üzerindeki rolü ile bağlantısı ele alınmaktadır. Bu kapsamda, sektördeki örgüt ikliminin, çalışanların motivasyon ve bağlılık duyguları üzerindeki etkileri incelenmiş ve yaratıcı çözümlerin geliştirilmesinde bu iklimin nasıl bir katkı sunduğu değerlendirilmiştir.

Özellikle Konya tekstil sektörü örneğinde, rekabetin yoğun olduğu bir iş ortamında çalışanların örgüt iklimi algılarının yaratıcı süreçlerdeki etkisi, sektörel bir perspektifle analiz edilmiştir. Bu bağlamda, örgüt ikliminin bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık boyutları üzerindeki etkileri detaylı bir şekilde ele alınarak, bu süreçlerin örgütsel yaratıcılığı nasıl şekillendirdiği araştırılmıştır.

Son olarak, araştırmanın temel problemi, “Örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisinde bireysel, yönetsel, toplumsal boyutların rolü nedir?” olarak belirlenmiştir. Bu soruya yanıt ararken, Konya tekstil sektörü örneği kullanılarak, sektördeki örgüt ikliminin yaratıcı düşünme süreçleri üzerindeki etkisi, çalışanların deneyimleri ve motivasyonları üzerinden değerlendirilmiştir. Bu, literatüre katkı sunacak önemli bir analiz alanı olarak öne çıkmaktadır.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütlerin verimliliğini ve sürekliliğini sağlaması için yaratıcı fikirlere ve yaratıcı çalışanlara ihtiyacı vardır. Çünkü diğer firmalarla rekabet edebilmesi için gelişen ve değişen teknolojik koşullara ayak uydurması gerekmektedir. Bu noktada da ortaya yeni fikirler sunabilen yaratıcı çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda örgütlerin, çalışanların yaratıcı yönlerini ortaya çıkaracak olumlu bir örgüt iklimi yaratmaları gerekmektedir. Örgütlerin çalışanlara olumlu bir örgüt iklimi sunması halinde çalışanların performansında artış yaşanır, örgütün verimliliği ve çalışanların örgüte karşı bağlılık düzeyleri artar. Buna bağlı olarak işten ayrılmalarda ve işe yabancılaşma da azalma yaşanır. Çünkü çalışanlar örgütte değer gördüğünü düşünerek örgütle özdeşleşir (Agars ve diğerleri, 2012).

Örgüt iklimi kavramının çok boyutlu olması ve farklı araştırmacılar tarafından farklı kavramlarla ilişkilerinin ele alınması dikkat çekmektedir. Örgüt iklimi kavramının akademik araştırmalarda özerklik, güven, sorumluluk, ödöl, moral, motivasyon, çatışma gibi çeşitli yönleriyle incelendiği görölmektedir (Gök, 2009).

Bu çalışmanın temel amacı, Konya tekstil sektöründe örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık davranışları üzerindeki etkisini ve çeşitli sosyo demografik değişkenlere göre örgütsel yaratıcılık ve örgüt iklimi düzeylerinin nasıl farklılaştığını incelemektir. Örgüt iklimi çalışanların iş ortamındaki algılarını ve davranışlarını şekillendiren önemli bir faktör olup, bu çalışmada örgüt iklimi boyutlarının örgütsel yaratıcılık alt boyutları olan bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın literatür için önemli olduğu düşünölmektedir. Çünkü bu iki kavramla ilgili tekstil sektöründeki araştırmalarda detaylı bir inceleme yapılmadığı görölmüştür. Bu çalışma ile literatürdeki bu boşluğun doldurulacağı düşünölmektedir. Araştırma tekstil sektörüne yönelik yönetsel politikaların geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Ulusal ve uluslararası literatürde örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık ile ilgili çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Literatürde, örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık kavramlarının tekstil sektöründe birlikte ele alındığı bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Ayrıca araştırma bulguları, işletme yöneticileri ve politika yapıcılar için önemli pratik bilgiler sunmaktadır. Örgüt iklimini iyileştirme ve çalışanların yaratıcılık potansiyelini artırma stratejileri geliştirilmesine katkı sağlayacak olan bu çalışma, işletmelerin verimliliğini ve rekabet gücünü artırma yolunda önemli ipuçları sunmaktadır. Böylece, örgüt ikliminin iyileştirilmesi ile çalışanların iş tatmini ve performansı artırılabilir. Bu bağlamda, araştırmanın sonuçları, hem akademik literatüre katkı sağlamakta hem de pratik uygulamalar için değerli bilgiler sunmaktadır.

3.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları, araştırmanın geçerliliği açısından önemlidir. Varsayım ve sınırlılıklar ile araştırmacı, araştırmanın doğası ve kapsamı gereği sınırlandırıldığı hususları ve bunların bir kısmını gidererek araştırmaya geçerlik

kazandırabileceği varsayımları ifade eder (Baltacı, 2018). Bu doğrultuda mevcut çalışmanın varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmıştır.

Araştırmanın varsayımları şu şekildedir:

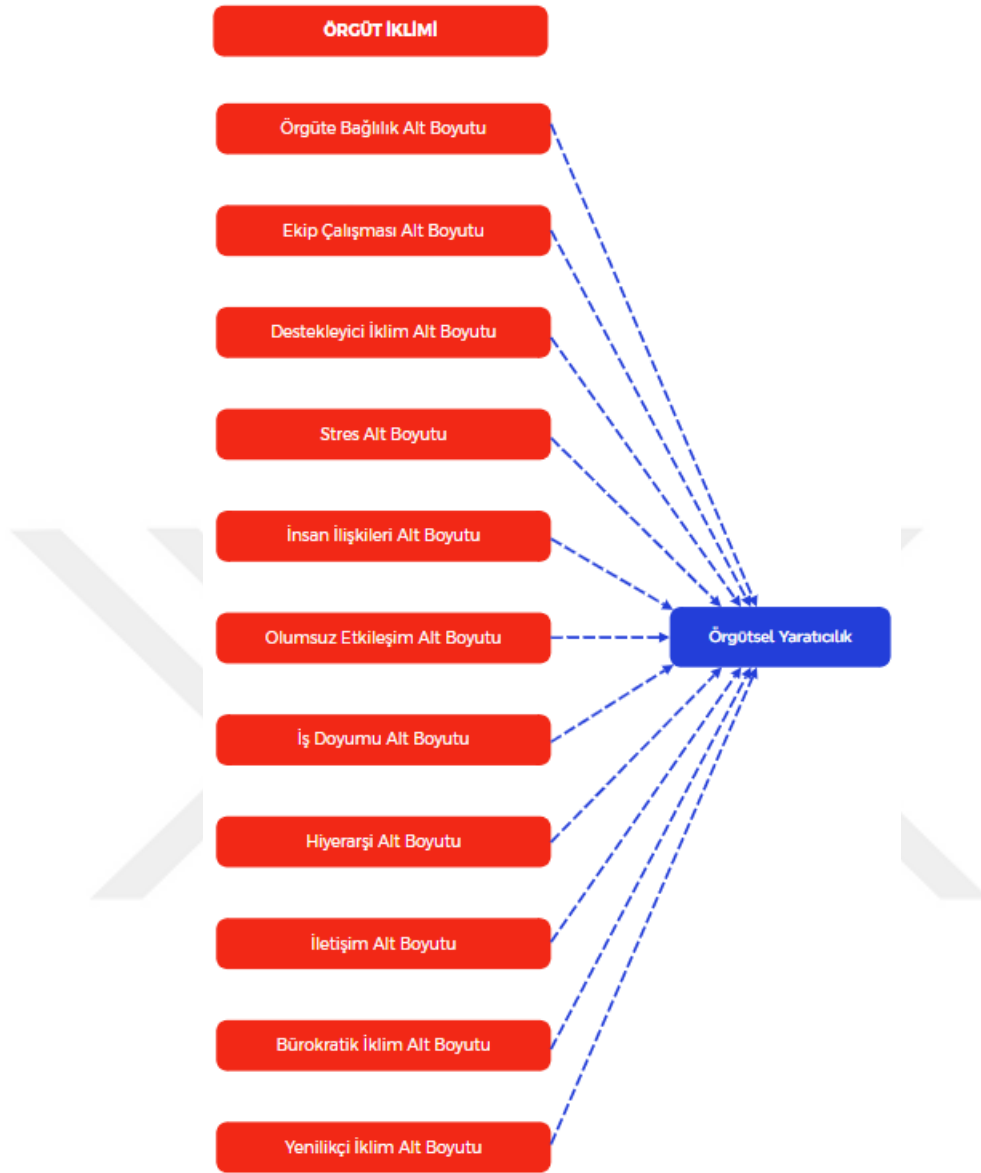
- Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının, araştırmanın amacını ortaya koyduğu,
- Katılımcılar, veri toplamak için uygulanan ankette yer alan soruları tam olarak anladıkları,
- Katılımcıların sorulara karşı ön yargılarının bulunmadığı,
- Katılımcıların anket sorularına doğru olarak cevap verdikleri,
- Katılımcılar arasında etkileşim olmadığı,
- Katılımcıların soruları çevresel baskılardan etkilenmeden cevaplandıkları.

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir:

- Anketin sadece tekstil çalışanlarına uygulanması,
- Araştırmanın örnekleminin Konya ilinde tekstil çalışanları ile sınırlı olması.

3.4. Araştırmanın Teorik Modeli

Örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik olan bu çalışmada bağımsız değişken örgüt iklimi, bağımlı değişken ise örgütsel yaratıcılıktır. Araştırma ile ilgili model Şekil 3.1.'deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli.

Örgüt iklimi ölçeğinde her bir boyutun tekil olarak değerlendirilmesi, araştırma kapsamında her bir alt boyutun örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisinin de tekil olarak incelenmesini gerekli kılmaktadır. Bu doğrultuda toplamda 11 örgüt iklimi boyutunun, örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisi mevcut çalışma ekseninde analiz edilmiştir.

3.4.1. Hipotezler

Genel amaç doğrultusunda araştırmanın amacı ve modeline göre test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

H1: Örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Örgüte bağlılık alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Ekip çalışması alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Destekleyici iklim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1d: Stres alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1e: İnsan ilişkileri alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1f: Olumsuz etkileşim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1g: İş doyumu alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1h: Hiyerarşi alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1i: İletişim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1j: Bürokratik iklim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1k: Yenilikçi iklim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Cinsiyete göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H3: Cinsiyete göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H4: Yaş gruplarına göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H5: Yaş Gruplarına göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H6: Eğitim düzeyine göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H7: Eğitim düzeyine göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H8: Mesleki deneyime göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H9: Mesleki deneyime göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H10: Çalışma yılına göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H11: Çalışma yılına göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

3.5. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, Konya ili merkezinde, tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır. Konya Ticaret Odası'ndan alınan verilere göre 2024 yılında aktif 209 imalatçı firma bulunmaktadır ve çalışan sayıları bilinmemektedir. Bu evren içinde yer alan atölye çalışanları, yöneticiler ve idari personel örneklem grubunu teşkil etmektedir. Araştırmada, olasılıklı örnekleme yöntemlerinden biri olan amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Konya Ticaret Odası'ndan alınan bilgiler dâhilinde (2024) Konya da faaliyet gösteren 209 üretici tekstil firmalarından 32' sinde anket çalışması yapılmıştır.

Diğer taraftan Konya tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde toplam çalışan sayısı bilinmediğinden örneklem hesabı için Cochran formülü kullanılmıştır (Akarsu ve Akarsu, 2019; Baltacı, 2018; Yenipınar, 2021).

Örneklem büyüklüğünü belirlemek amacıyla kullanılan Cochran formülü aşağıda belirtilmiştir:

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$$

$$n = 384$$

Z= Seçilen güven düzeyine karşılık gelen z-skoru

N= Anakütle büyüklüğü

n= Örneklem büyüklüğü

p= Olayın görülme olasılığı

q= Olayın görülmemeye sıklığı (1-p)

d= Kabul edilen \pm örnekleme hata oranı

Yukarıdaki formül doğrultusunda %95 güven aralığında ve %5 hata payıyla gerçekleştirilen örneklem belirleme sürecinde, 384 kişinin örnekleminin ideal dağılımı yansıtabileceği tespit edilmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007). Veri toplama süreci, 13.01.2023 tarihinde 12.00-13.00 saatleri arasında öğle yemeği molasında başlanmıştır, anket formlarının yüz yüze dağıtılması ile gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte, katılımcıların izni alınarak gönüllülük esasına dayalı bir veri toplama süreci izlenmiştir. Toplam 600 adet anket formu dağıtılmış olup, 404 anket formu toplanmıştır. Bu çerçevede 32 farklı işletmeden toplamda 404 katılımcıya ulaşılmıştır.

3.6. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Yüz yüze anket tekniğinin seçilmesinin nedeni, anlaşılmasında zorluk yaşanan soruların açıklanma imkânının bulunmasıdır (Creswell, 2016). Çalışanlara, araştırmacı tarafından hazırlanan demografik bilgiler (Ek:1), örgüt iklimi ölçeği (Ek:2), örgütsel yaratıcılık ölçeğine (Ek:3) ilişkin ifadelerden oluşan anket formu dağıtılmıştır. Anket formu üç bölümden ve toplam 92 sorudan oluşmaktadır.

Anket formunun birinci bölümünde cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma yılı, mesleki deneyim süresi ve işletmedeki görevi olmak üzere 6 adet soru, yöneltilmiştir.

İkinci bölümde Bilir (2005) tarafından geliştirilmiş olan Örgüt iklimi ölçeği, işletme çalışanlarının işletmeye ait algıları, duygu ve düşüncelerini ölçmeyi sağlayan bir ölçüm aracıdır. Örgüt iklimi ölçeği 11 alt boyut ve 48 maddeden oluşan beşli likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) bir ölçektir. Ölçek, Örgüte Bağlılık, Ekip Çalışması, Destekleyici İklim, Stres, İnsan İlişkileri, Olumsuz Etkileşim, İş Doyumu, Hiyerarşi, İletişim, Bürokratik İklim ve Yenilikçi İklim alt boyutlarından oluşmaktadır. Örgüt İklimi Ölçeğinden elde edilen toplam puanlar en düşük 1 ve en yüksek 5 olabilmektedir. (Bilir, 2005). Bu noktada ilgili ölçek, Cerit (2009) ve Yahşi (2014)'nin çalışmalarında da aynı yapıda kullanılmıştır.

Tablo 3.1'de Örgüt İklimi Ölçeği'ne ilişkin yapı gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Örgüt İklimi Ölçeği Alt Boyutları ve Maddeleri

Örgüt İklimi Ölçeği Alt Boyutları	Madde aralığı
Örgüte Bağlılık Alt Boyutu	1-6
Ekip Çalışması Alt Boyutu	7-13
Destekleyici İklim Alt Boyutu	14-18
Stres Alt Boyutu	19-24
İnsan İlişkileri Alt Boyutu	25-29
Olumsuz Etkileşim Alt Boyutu	30-33
İş Doyumu Alt Boyutu	34-36
Hiyerarşi Alt Boyutu	37-39
İletişim Alt Boyutu	40-42
Bürokratik İklim Alt Boyutu	43-45
Yenilikçi İklim Alt Boyutu	46-48

Kaynak: (Ersay Önal, 2021).

Üçüncü bölümde 38 sorudan oluşan örgütsel yaratıcılık ölçeği yer almaktadır. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algılarını belirlemek amacıyla Balay (2010) tarafından geliştirilen ölçek 38 maddeden ve bireysel boyut (16 madde), yönetsel boyut (11 madde) ve toplumsal boyut (11 madde) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler 5'li likert tipinde olup "Kesinlikle katılmıyorum" için 1. "Katılmıyorum" için 2 , "Kararsızım" için 3. "Katılıyorum" için 4. "Kesinlikle katılıyorum" için 5 şeklinde değerlendirilmektedir (Balay, 2010). Anket formunun

doldurulma süresi için gerekli olan süre yaklaşık 10-15 dakika olarak belirlenmiştir. Balay'ın ölçeğini kullanan Varışlı ve Bayar (2023) ile Yahşi (2014)'nin çalışmalarında da aynı süreç izlenmiştir

Araştırma kapsamında kullanılan form için Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulunun 08/12/2023 tarih, 12 sayılı ve 2023/587 numaralı kararına istinaden izin alınmış ve veri toplama aşamasına geçilmiştir.

3.7. Verilerin Analizi

Çalışmanın bu bölümünde verilerin analizine yer verilmiştir.

Verilerin analizinde SPSS 22.00 paket program kullanılmıştır. İlişki analizleri korelasyonla test edilmiş, etki analizleri regresyon ile yapılmıştır. Fark analizleri ANOVA ve *t* testi ile yapılmıştır.

3.7.1. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Yapı geçerliliği, ölçekten elde edilen sonuçların, bu sonuçların ilişkili olduğu durumları ne kadar iyi açıkladığını göstermektedir (Akyüz, 2018). Ölçekte yer alan maddelerin belirlenen özellikleri ne derece doğru bir şekilde ölçtüğünü kapsar. Balay (2010) ve Bilir (2005) tarafından geliştirilen ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Analizlere başlamadan önce örneklem büyüklüğünün yeterliliği tespit edilmiştir.

Faktör analizinde örneklemin yeterliliğini değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı hesaplanmıştır. Bu değer 1'e yakın olması mükemmel, .50'nin altındaki değerler ise yetersiz kabul edilmektedir. Evrendeki dağılımın uygunluğu Barlett testi ile analiz edilmiştir. Ölçeğin KMO katsayısının .50'nin üzerinde ve Barlett testi anlamlılık katsayısının .00 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, elde edilen verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Freund ve Wilson, 2003).

Ölçeğin faktör yapısını belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Bunun yanı sıra döndürülmüş temel bileşenler matrisi (Component Matrix) ve Varimax yöntemiyle döndürülmüş asal eksenler matrisi

(Rotated Component Matrix) kullanılarak temel bileşenler analizi yapılmıştır. Bu analizde, bir maddenin belirli bir faktörde gösterilmesi için gerekli şartların sağlanması hedeflenmiştir. Maddelerin faktördeki yük değerinin .35'in üzerinde olması ve diğer faktörlerdeki yük değerinden en az .10 daha yüksek olması gerekmektedir (Brown, 2015).

3.7.1.1. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği Faktör Yükleri

Tablo 3.2'de Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin faktör yükleri gösterilmektedir.

Tablo 3.2. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu

Faktör	Madde No	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha Katsayısı
Bireysel Yaratıcılık	1	.632	.954
	2	.842	
	3	.709	
	4	.708	
	5	.651	
	6	.658	
	7	.644	
	8	.730	
	9	.617	
	10	.700	
	11	.658	
	12	.668	
	13	.601	
	14	.593	
	15	.647	
	16	.746	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%52.222	
Yönetmel Yaratıcılık	1	.758	.959
	2	.728	
	3	.654	
	4	.815	
	5	.713	
	6	.640	
	7	.780	
	8	.660	
	10	.744	
	11	.580	
	Varyans Açıklama Yüzdesi		
Toplumsal Yaratıcılık	1	.562	.930
	2	.662	
	3	.592	
	4	.638	
	5	.698	
	6	.635	

Faktör	Madde No	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha Katsayısı
	7	.592	
	8	.757	
	9	.749	
	10	.761	
	11	.624	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%4.832	

KMO = 0.956. Bartlett Testi: $X^2 = 140077.078$. df = 666. p = 0,000, Toplam Varyans Açıklama Yüzdesi = %64.404. Genel Cronbach's Alpha katsayısı = 0.974

Tabloya göre, ölçek maddelerinin faktör yükleri .562 ile .842 arasında değişmektedir. Döndürme işleminden sonra ölçeğin üç boyuttan oluştuğu görülmektedir: bireysel yaratıcılık, yönetsel yaratıcılık ve toplumsal yaratıcılık. Faktör analizi sonucunda, ilk faktörün toplam varyans açıklama yüzdesi %52.222, ikinci faktörün %7.350 ve üçüncü faktörün %4.832 olarak hesaplanmıştır. Bu üç faktör, toplamda %64.404 oranında varyansı açıklamaktadır. Ölçeklerin geçerliliğini test etmek için oluşturulan ölçüm modellerinin faktör yükleri incelenmiş olup yönetsel yaratıcılık alt boyutundan “Üstün başarılar imza atan personel ile gurur duyan bir yönetim vardır.” ifadesinin bir kaç alt faktör (çapraz yüklenme) altında toplanması nedeni ile çıkarılmış ve ölçeğin güvenilirliği yükseltilmiştir. 38 madde 37 maddeye düşürülmüştür.

Bartlett's testine göre p değerinin .001'den küçük olması, verilerin birbiri ile ilişkili olduğunu ve faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett testinin de benzer şekilde bu kadar düşük olması ($p < .05$), değişkenler arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .956 olarak bulunmuştur, bu da örneklemin faktör analizi için son derece uygun olduğunu göstermektedir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçlarına bakıldığında, Cronbach's Alpha (α) katsayısı .974 olarak hesaplanmıştır. Freund ve Wilson (2003)'ün kriterlerine göre, Cronbach's Alpha değerinin .70-1.00 arasında olması, ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, ölçeğin içsel tutarlılık açısından oldukça güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer taraftan ölçeğin geliştirildiği şekline uygun olduğu da görülmektedir (Balay, 2010).

3.7.1.2. Örgüt İklimi Ölçeği Faktör Yükleri

Tablo 3.3'te Örgüt İklimi Ölçeği faktör yükleri belirtilmiştir.

Tablo 3.3. Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu

Faktör	Madde No	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha Katsayısı
Ekip Çalışması	1	.654	.929
	2	.856	
	3	.876	
	4	.813	
	5	.841	
	6	.772	
	7	.774	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%40.149	
Örgüte Bağlılık	1	.636	.929
	2	.608	
	3	.662	
	4	.627	
	5	.663	
	6	.713	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%8.070	
İnsan İlişkileri	1	.722	.903
	2	.771	
	3	.733	
	4	.717	
	5	.744	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%5.704	
Stres	1	.671	.908
	2	.843	
	3	.785	
	4	.674	
	5	.568	
	6	.608	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%5.087	
Olumsuz Etkileşim	1	-.624	.878
	2	-.757	
	3	-.512	
	4	-.711	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%4.365	
Destekleyici İklim	1	.686	.901
	2	.570	
	3	.624	
	4	.584	
	5	.529	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%3.265	
Yenilikçi İklim	1	.829	.880
	2	.822	
	3	.836	

Faktör	Madde No	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha Katsayısı
Varyans Açıklama Yüzdesi		%3.011	
Hiyerarşi	1	.783	.756
	2	.750	
	3	.750	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%2.540	
İletişim	1	.654	.841
	2	.613	
	3	.655	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%1.843	
Bürokratik İklim	1	.875	.758
	2	.751	
	3	.770	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%2.427	
İş Doyumu	1	.547	0.849
	2	.652	
	3	.682	
Varyans Açıklama Yüzdesi		%1.789	

KMO = .929. Bartlett Testi: $X^2 = 18.410.488$. $df = 1128$. $p = .000$, Toplam Varyans Açıklama Yüzdesi = %78.250, Genel Cronbach's Alpha katsayısı = .787

Tabloya göre ölçek maddelerinin faktör yükleri .529 ile .876 arasında değişmektedir. Döndürme işleminden sonra ölçeğin 11 boyuttan oluştuğu görülmektedir. İlk faktör olan “Ekip Çalışması” varyansın %40.149'unu açıklamakta, diğer faktörler ise sırasıyla ek katkılarda bulunarak toplam varyansın %78.250'sini açıklamaktadır. Bu durum, ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermektedir.

Bartlett's testine göre p değerinin (sig.) = .000 olması, verilerin birbiri ile ilişkili olduğunu ve faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett testinin bu kadar düşük olması ($p < .05$), değişkenler arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu ifade etmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ise .929 olarak bulunmuştur, bu da örneklemin faktör analizi için son derece uygun olduğunu ve verilerin faktör analizine elverişli olduğunu göstermektedir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçlarına bakıldığında, Cronbach's Alpha (α) katsayısı .787 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, ölçeğin içsel tutarlılık açısından yüksek güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.(Bilir, 2005).

3.7.2. Bulgular ve Değerlendirme

Tablo 3.4.'te katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalışma yılı ve mesleki deneyim yılına ilişkin betimsel istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 3.4. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Kategori	N	%
Cinsiyet		
Kadın	83	%20.50
Erkek	321	%79.50
Toplam	404	%100
Yaş		
25 altı	26	%6.40
26-35	125	%30.90
36-45	96	%23.80
46-55	114	%28.20
56 üstü	43	%10.60
Toplam	404	%100
Eğitim Durumu		
İlkokul	46	%11.40
Ortaokul	153	%37.90
Lise	161	%39.90
Önlisans	35	%8.70
Lisans	7	%1.70
Lisansüstü	2	%.50
Toplam	404	%100
Mesleki Deneyim (Yıl)		
1 Yıldan Az	11	%2.70
1-5 Yıl	59	%14.60
6-10 Yıl	76	%18.80
11-15 Yıl	58	%14.40
16 Yıl ve Üzeri	200	%49.50
Toplam	404	%100
Çalışma Süresi (Yıl)		
1 Yıldan Az	27	%6.70
1-5 Yıl	99	%24.50
6-10 Yıl	109	%27.00
11-15 Yıl	83	%20.50
16 Yıl ve Üzeri	86	%21.30
Toplam	404	%100
Görev		
Yönetici	37	%9.20
İdari Personel	36	%8.90
Atölye Çalışanı	331	%81.90
Toplam	404	%100

Tablo 3.5. katılımcıların demografik özelliklerini göstermektedir. Katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, kadınların %20,50 (n=83) ve erkeklerin %79.50 (n=321) oranında olduğu görülmektedir. Bu dağılım, araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun erkek olduğunu göstermektedir.

Yaş dağılımına bakıldığında, 25 yaş altı katılımcılar %6.40 (n=26), 26-35 yaş arası katılımcılar %30.90 (n=125), 36-45 yaş arası katılımcılar %23.80 (n=96), 46-55 yaş arası katılımcılar %28.20 (n=114) ve 56 yaş üstü katılımcılar %10.60 (n=43) oranında bulunmaktadır. En büyük yaş grubunu 26-35 yaş arası katılımcılar oluşturmaktadır.

Eğitim durumu incelendiğinde, ilkokul mezunları %11.40 (n=46), ortaokul mezunları %37.90 (n=153), lise mezunları %39.90 (n=161), önlisans mezunları %8.70 (n=35), lisans mezunları %1.70 (n=7) ve lisansüstü mezunları %0.50 (n=2) oranında bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunu lise ve ortaokul mezunları oluşturmaktadır.

Mesleki deneyim süresi dağılımında, 1 yıldan az deneyime sahip katılımcılar %2.70 (n=11), 1-5 yıl arası deneyime sahip katılımcılar %14.60 (n=59), 6-10 yıl arası deneyime sahip katılımcılar %18.80 (n=76), 11-15 yıl arası deneyime sahip katılımcılar %14.40 (n=58) ve 16 yıl ve üzeri deneyime sahip katılımcılar %49.50 (n=200) oranında bulunmaktadır. En büyük grubu, 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip katılımcılar oluşturmaktadır.

Çalışma süresi açısından, 1 yıldan az çalışanlar %6.70 (n=27), 1-5 yıl arası çalışanlar %24.50 (n=99), 6-10 yıl arası çalışanlar %27.00 (n=109), 11-15 yıl arası çalışanlar %20.50 (n=83) ve 16 yıl ve üzeri çalışanlar %21.30 (n=86) oranında bulunmaktadır. En büyük grubu, 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılar oluşturmaktadır.

Görev dağılımına bakıldığında, yöneticiler %9.20 (n=37), idari personel %8.90 (n=36) ve atölye çalışanları %81.90 (n=331) oranında bulunmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunu atölye çalışanları oluşturmaktadır. Bu dağılım, araştırmanın yapıldığı iş yerlerinde çoğunluğun atölye çalışanlarından oluştuğunu göstermektedir.

Katılımcıların cinsiyet dağılımı, erkeklerin büyük bir çoğunlukta olduğunu göstermektedir. Yaş dağılımında, en büyük grubun 26-35 yaş arası katılımcılar olduğu görülmektedir. Eğitim durumu açısından, katılımcıların çoğunluğunun lise ve ortaokul mezunu olduğu tespit edilmiştir. Mesleki deneyim süresine göre, 16 yıl ve üzeri deneyime sahip katılımcıların en büyük grubu oluşturduğu belirlenmiştir. Çalışma süresi dağılımında, 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcıların en büyük grubu oluşturduğu görülmüştür. Görev dağılımında ise, katılımcıların büyük çoğunluğunun atölye çalışanı olduğu tespit edilmiştir. Bu demografik veriler, araştırmanın yapıldığı iş yerlerinde katılımcıların genel profilini ortaya koymaktadır.



Tablo 3.5.'te Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği'ne ilişkin betimsel istatistikler verilmiştir.

Tablo 3.5. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğine Ait Betimsel İstatistikler

	N (404)	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Bireysel_1	404	1	5	3.79	.745
Bireysel_2	404	1	5	3.64	.770
Bireysel_3	404	1	5	3.50	.829
Bireysel_4	404	2	5	3.66	.786
Bireysel_5	404	1	5	3.65	.797
Bireysel_6	404	1	5	3.61	.860
Bireysel_7	404	1	5	3.66	.863
Bireysel_8	404	1	5	3.54	.922
Bireysel_9	404	1	5	3.87	.941
Bireysel_10	404	1	5	3.43	.938
Bireysel_11	404	1	5	3.27	.921
Bireysel_12	404	1	5	3.46	.894
Bireysel_13	404	1	5	3.37	.916
Bireysel_14	404	1	5	3.51	.844
Bireysel_15	404	1	5	3.49	.847
Bireysel_16	404	1	5	3.60	.864
Yönetsel_1	404	1	5	3.38	.965
Yönetsel_2	404	1	5	3.41	.965
Yönetsel_3	404	1	5	3.61	.894
Yönetsel_4	404	1	5	3.34	1.073
Yönetsel_5	404	1	5	3.25	1.063
Yönetsel_6	404	1	5	3.07	1.034
Yönetsel_7	404	1	5	3.07	1.071
Yönetsel_8	404	1	5	3.25	1.091
Yönetsel_10	404	1	5	3.40	.977
Yönetsel_11	404	1	5	3.59	.894
Toplumsal_1	404	1	5	3.29	.988
Toplumsal_2	404	1	5	3.20	.981
Toplumsal_3	404	1	5	3.27	.994
Toplumsal_4	404	1	5	3.57	.939
Toplumsal_5	404	1	5	3.56	.890
Toplumsal_6	404	1	5	3.43	.975
Toplumsal_7	404	1	5	3.66	.882
Toplumsal_8	404	1	5	3.60	.898
Toplumsal_9	404	1	5	3.65	.924
Toplumsal_10	404	1	5	3.64	.920
Toplumsal_11	404	2	5	3.76	.846
Örgütsel Yaratıcılık Toplam	404	1.90	4.91	3.47	.67571

Ölçek kesim noktaları ile ilgili değerlendirme aralıkları şu şekildedir: (1) “Kesinlikle Katılmıyorum” 1.00-1.79 puan aralığında ve “çok düşük” ölçek değerlendirme aralığında, (2) “Katılmıyorum” 1.80-2.59 puan aralığında ve “düşük” ölçek değerlendirme aralığında, (3) “Kararsızım” 2.60-3.39 puan aralığında ve “orta”

ölçek değerlendirme aralığında, (4) “Katılıyorum” 3.40-4.19 puan aralığında ve “yüksek” ölçek değerlendirme aralığında ve (5) “Kesinlikle Katılıyorum” 4.20-5.00 puan aralığında ve “çok yüksek” ölçek değerlendirme aralığındadır.

Bireysel yaratıcılık alt boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3.57, minimum değeri 3.27, maksimum değeri ise 3.87 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların bireysel yaratıcılık alt boyutuna ilişkin cevaplarının “yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. . Bireysel yaratıcılık alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.87 ortalama puan ile “ Sürekli öğrenerek kendimi geliştirmenin yollarını ararım.” İfadesi yer alırken, 3.27 ortalama ile en az katılım “ 11. Yapılandırılmamış, farklı iş süreçlerini kullanırım. “ ifadesi yer almaktadır.

Yönetimsel yaratıcılık alt boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3.34, minimum değeri 3.07, maksimum değeri ise 3.61 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların yönetimsel yaratıcılık alt boyutuna ilişkin cevaplarının “orta-yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. Yönetimsel yaratıcılık alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.61 ortalama puan ile “ Yönetim, yeni bir fikir/uygulama önerdiğimde onu ciddiye alır ve geliştirme yollarını arar.” ifadesi yer alırken, 3.07 ortalama ile en az katılım “Yönetim, çalışanlara hata yapmaktan korkmamalarını ve risk almalarını teşvik eder. Yönetim, yapılan hata ve yanlışları birer öğrenme aracı olarak görür ve değerlendirir.” ifadesi yer almaktadır.

Toplumsal yaratıcılık alt boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3.51. minimum değeri 3.29. maksimum değeri ise 3.76 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların toplumsal yaratıcılık alt boyutuna ilişkin cevaplarının “yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. Toplumsal yaratıcılık alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.76 ortalama puan ile “İş arkadaşlarım farklı bilgi ve becerilerinin önemini kavrayarak hareket ederler.” ifadesi yer alırken, 3.29 ortalama ile en az katılım “İş arkadaşlarım mevcut durumu aşmak için gerektiğinde kalıplaşmış düşünce ve uygulamalara direnirler.” ifadesi yer almaktadır.

Örgütsel yaratıcılık alt boyutunda ortalama 3.47 olup, bu sonuç “yüksek” ölçek değerlendirme aralığına denk gelmektedir. Katılımcıların örgütsel yaratıcılığa dair yüksek bir algıya sahip oldukları söylenebilir. Standart sapmanın .674 olması, bu boyutta yanıtların genel olarak tutarlı olduğunu göstermektedir.

Bu sonuçlar, katılımcıların bireysel, yönetsel, toplumsal ve örgütsel yaratıcılık düzeylerinin çoğunlukla “orta” ile “yüksek” aralığında olduğunu ve katılımcıların yaratıcılık algılarının genel olarak olumlu yönde olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.6’da Örgüt İklimi Ölçeği’ne ilişkin betimsel istatistikler verilmiştir.

Tablo 3.6. Örgüt İklimi Ölçeği’ne Ait Betimsel İstatistikler.

	N (404)	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Örgüte_bağlılık_1	404	1	5	3.86	.825
Örgüte_bağlılık_2	404	1	5	3.88	.818
Örgüte_bağlılık_3	404	1	5	3.80	.887
Örgüte_bağlılık_4	404	1	5	3.44	1.176
Örgüte_bağlılık_5	404	1	5	3.48	1.014
Örgüte_bağlılık_6	404	1	5	3.75	.837
Örgüte Bağlılık	404	1.83	5.00	3.70	.79234
Ekip_Çalışması_1	404	1	5	3.91	.898
Ekip_Çalışması_2	404	1	5	3.53	1.057
Ekip_Çalışması_3	404	1	5	3.50	1.053
Ekip_Çalışması_4	404	1	5	3.62	.975
Ekip_Çalışması_5	404	1	5	3.69	1.000
Ekip_Çalışması_6	404	1	5	3.74	.971
Ekip_Çalışması_7	404	1	5	3.66	.954
Ekip Çalışması	404	1.00	5.00	3.66	.86520
Destekleyici İklim_1	404	2	5	3.89	.729
Destekleyici İklim_2	404	2	5	3.86	.802
Destekleyici İklim_3	404	1	5	3.61	1.082
Destekleyici İklim_4	404	1	5	3.97	.845
Destekleyici İklim_5	404	1	5	3.82	.814
Destekleyici İklim	404	1.80	5.00	3.83	.73001
Stres_1	404	1	5	2.35	1.249
Stres_2	404	1	5	3.06	1.252
Stres_3	404	1	5	2.57	1.302
Stres_4	404	1	5	2.23	1.201
Stres_5	404	1	4	2.12	1.037
Stres_6	404	1	4	2.19	1.095
Stres	404	1.00	4.33	2.42	.98769
İnsan İlişkileri_1	404	1	5	3.51	.914
İnsan İlişkileri_2	404	1	5	3.38	.978
İnsan İlişkileri_3	404	1	5	3.46	.922
İnsan İlişkileri_4	404	1	5	3.49	.933
İnsan İlişkileri_5	404	1	5	3.37	.930
İnsan İlişkileri	404	1.00	5.00	3.44	.79448
Olumsuz Etkileşim_1	404	1	5	2.37	.953
Olumsuz Etkileşim_2	404	1	4	2.26	.913
Olumsuz Etkileşim_3	404	1	5	2.40	.995
Olumsuz Etkileşim_4	404	1	5	2.36	1.041
Olumsuz Etkileşim	404	1.00	4.25	2.35	.83595
İş Doyumu_1	404	1	5	3.69	.860
İş Doyumu_2	404	2	5	3.74	.734

İş_Doyumu_3	404	2	5	3.78	.732
İş_Doyumu	404	1.67	5.00	3.74	.68162
Hiyerarşi_1	404	3	5	4.35	.606
Hiyerarşi_2	404	3	5	4.44	.668
Hiyerarşi_3	404	3	5	4.52	.583
Hiyerarşi	404	3.00	5.00	4.44	.50809
İletişim_1	404	1	5	3.76	.648
İletişim_2	404	2	5	3.79	.660
İletişim_3	404	1	5	3.75	.675
İletişim	404	2.00	5.00	3.77	.57586
Yenilikçi_İklim_1	404	1	5	2.77	1.323
Yenilikçi_İklim_2	403	1	5	2.51	1.260
Yenilikçi_İklim_3	404	1	5	2.54	1.235
Yenilikçi_İklim	403	1.00	5.00	2.61	1.14386
Bürokratik_İklim_1	404	2	5	4.21	.745
Bürokratik_İklim_2	404	2	5	4.11	.778
Bürokratik_İklim_3	404	3	5	4.50	.583
Bürokratik_İklim	404	3.00	5.00	4.27	.58072

Örgüte bağlılık alt boyutunda, katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3.70 olup, minimum değeri 3.44. maksimum değeri ise 3.88 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların örgüte bağlılık alt boyutuna ilişkin cevaplarının “yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. Örgüte bağlılık alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.88 ortalama puan ile “ Bu kurumu seviyorum.” ifadesi yer alırken, 3.44 ortalama ile en az katılım “ Bu kurumun başarısı için benden beklenenden daha fazlasını vermeye gönüllüyüm.” ifadesi yer almaktadır.

Ekip çalışması alt boyutunda, ortalama 3.66 olarak hesaplanmış olup, katılımcıların bu boyutta “yüksek” bir seviyede oldukları görülmektedir. Standart sapmanın .866 olması, katılımcıların ekip çalışmasına dair algılarında daha çeşitli yanıtlar verdiklerini göstermektedir. Ekip çalışması alt boyutunda, katılımcıların verdikleri cevapların minimum değeri 3.50, maksimum değeri ise 3.91 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların ekip çalışması alt boyutuna ilişkin cevaplarının “yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. Ekip çalışması alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.91 ortalama puan ile “ Kurumumuzda iş verimliliğinin artırılması için çalışanlar olarak bilgilerimizi paylaşıyoruz.” ifadesi yer alırken, 3.50 ortalama ile en az katılım “Kurumumuzda işle ilgili olarak arkadaşlarla tartışarak sonuca varıyoruz.” ifadesi yer almaktadır.

Destekleyici iklim alt boyutunda, ortalama 3.83 olarak hesaplanmış olup, katılımcıların bu boyutta “yüksek” bir seviyede oldukları görülmektedir. Destekleyici

iklim alt boyutunda, katılımcıların verdikleri cevapların minimum değeri 3.61 maksimum değeri ise 3.97 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların destekleyici iklim alt boyutuna ilişkin cevaplarının “yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. Destekleyici iklim alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.97 ortalama puan ile “Kurumumuz yeniliklere açıktır.” ifadesi yer alırken, 3.61 ortalama ile en az katılım “ İşimi yapmak için en iyi yolu bulma konusunda yeterince özgürlüğüm vardır.” ifadesi yer almaktadır.

Stres alt boyutunda, ortalama 2.42 olup, bu sonuç katılımcıların stres düzeylerinin “düşük” seviyede olduğunu ortaya koymaktadır. Standart sapmanın .989 olması, katılımcılar arasında stres algısının daha geniş bir dağılım gösterdiğini belirtmektedir. Stres alt boyutunda, katılımcıların verdikleri cevapların minimum değeri 2.12. maksimum değeri ise 3.06 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların stres alt boyutuna ilişkin cevaplarının “düşük” seviyede olduğu tespit edilmiştir. Stres alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.06 ortalama puan ile “ Stresli bir işe sahibim.” ifadesi yer alırken, 2.12 ortalama ile en az katılım “İş yerinde kendimi mutsuz hissediyorum.” ifadesi yer almaktadır.

İnsan ilişkileri alt boyutunda, ortalama 3.44 olarak bulunmuş olup, bu değer “yüksek” seviyeye işaret etmektedir. Standart sapmanın .795 olması ise bu boyuttaki cevapların nispeten homojen olduğunu göstermektedir. İnsan ilişkileri alt boyutunda, katılımcıların verdikleri cevapların minimum değeri 3.37. maksimum değeri ise 3.51 olarak hesaplanmıştır. Ortalamaya bakıldığında, katılımcıların insan ilişkileri alt boyutuna ilişkin cevaplarının “yüksek” seviyede olduğu tespit edilmiştir. İnsan ilişkileri alt boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ilk sırada 3.51 ortalama puan ile “ Kurumda bireysel ihtiyaçlarımın önem taşıdığını hissederim.” İfadesi yer alırken, 3.37 ortalama ile en az katılım “ Kurumumuz iş dışında da çalışanların eğlenceli vakit geçirebilme olanakları yaratır. “ ifadesi yer almaktadır.

Olumsuz etkileşim alt boyutunda, katılımcıların ortalaması 2.35 olup, bu sonuç “düşük” değerlendirme aralığında yer almaktadır. Katılımcıların olumsuz etkileşim

algılarının genellikle düşük düzeyde olduğu ve standart sapmanın .837 olması, bu boyutta da yanıtların farklılık gösterdiğini işaret etmektedir.

İş doyumunu alt boyutunda, ortalama 3.74 olarak hesaplanmıştır, bu da iş doyumunu algısının “yüksek” düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Standart sapmanın .682 olması, bu boyuttaki yanıtların büyük oranda birbirine yakın olduğunu göstermektedir.

Hiyerarşi alt boyutunda, ortalama 4.44 olup, katılımcıların hiyerarşi algılarının “çok yüksek” olduğu tespit edilmiştir. Standart sapmanın .508 olması, bu boyutta oldukça tutarlı yanıtların verildiğini göstermektedir.

Yenilikçi iklim alt boyutunda, ortalama 2.61 olarak belirlenmiştir ve bu sonuç “orta” düzeyde yenilikçi iklim algısına işaret etmektedir. Standart sapmanın 1.144 olması, bu boyuttaki yanıtların daha geniş bir dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Buna ek olarak, bürokratik iklim alt boyutunda ortalama 4.28 olup, katılımcıların bu boyuta ilişkin algılarının “çok yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Standart sapmanın .578 olması ise bu boyuttaki yanıtların birbirine yakın olduğunu ortaya koymaktadır. Tüm bunlara paralel olarak bulgular, katılımcıların örgüt iklimi ile ilgili algılarının genel olarak yüksek düzeyde olduğunu ve özellikle örgüte bağlılık, ekip çalışması ve iş doyumunun olumlu yönde algılandığını göstermektedir.

3.7.2.1. Basit Doğrusal İlişki Analizleri

3.7.2.1.1. Korelasyon Analizleri

Verilerin normal dağılım koşullarına uyumlu olup olmadığı incelenmiş, Tablo 3.7’de gösterilmiştir.

Tablo 3.7. Verilerin Normalliğine İlişkin Tek Örnekli Kolmogrov-Smirnov Testi

	Örgüt İklimi Toplam	Örgütsel Yaratıcılık Toplam
N	403	404
Normal Parametreler	Ortalama	3.47
	Standart Sapma	.25
En Ekstrem Farklar	Kesinlik	.07
	Pozitif	.03
	Negatif	.07
Kolmogorov-Smirnov Z	1.32	3.13
p	.49	.39

Tablo 3.7. örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık değişkenlerine ilişkin verilerin normalliğini değerlendirmek amacıyla yapılan tek örnekli Kolmogorov-Smirnov testinin sonuçlarını sunmaktadır. Bu test, örneklemin normal dağılıma uygunluğunu belirlemek için kullanılmıştır. İlk olarak, örneklem büyüklükleri ele alınmıştır. Örgüt iklimi toplamı için 403, örgütsel yaratıcılık toplamı için ise 404 katılımcıdan veri toplanmıştır.

Normallik testinde, ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Örgüt iklimi için ortalama 3.47 ve standart sapma .25 olarak bulunmuştur. Örgütsel yaratıcılık için ise ortalama 3.48 ve standart sapma .66 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler, her iki değişkenin de merkezi eğilim ve dağılımlarını göstermektedir.

Örgüt iklimi için en ekstrem fark .07 pozitif fark .03 ve negatif fark .07 olarak bulunmuştur. Örgütsel yaratıcılık için ise en ekstrem fark .16. pozitif fark .16 ve negatif fark .11 olarak tespit edilmiştir. Bu farklar, verilerin normalliğinden sapmalarını göstermektedir.

Kolmogorov-Smirnov Z değerleri, örgüt iklimi için 1.32. örgütsel yaratıcılık için 3.13 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler, verilerin normalliğe uyduğunu istatistiksel olarak göstermektedir. Örgüt iklimi için p değeri .49. örgütsel yaratıcılık için p değeri .39 olarak bulunmuştur. p değerleri .05'ten büyük olduğunda, normallik varsayımı reddedilmemektedir. Bu durumda, her iki değişken için de p değerleri .05'ten büyük olduğundan, verilerin normal dağılıma uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları, hem örgüt iklimi hem de örgütsel yaratıcılık değişkenlerine ait verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, verilerin parametrik testlerle analiz edilebileceği anlamına gelmektedir.

Tezin amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler, mevcut doğrusal ilişkiler üzerinden analiz edilmiştir. H1 hipotezi, Örgüt İklimi Ölçeği'nde 11 alt hipoteze bölünerek irdelenmiştir. Tablo 3.8'de ilk olarak H1 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.8. Örgüt İklimi ile Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 Örgüte Bağlılık	-	.648**	.724**	-.567**	.647**	-.657**	.688**	-.305**	.607**	.154**	-.305**	.779**
2 Ekip Çalışması	-	-	.701**	-.462**	.463**	-.471**	.541**	-.325**	.524**	.095	-.230**	.703**
3 Destekleyici İklim	-	-	-	-.469**	.603**	-.588**	.615**	-.425**	.621**	.166**	-.277**	.767**
4 Stres	-	-	-	-	-.496**	.590**	-.538**	.145**	-.390**	-.144**	.526**	-.585**
5 İnsan İlişkileri	-	-	-	-	-	-.490**	.587**	-.315**	.509**	.202**	-.374**	.661**
6 Olumsuz Etkileşim	-	-	-	-	-	-	-.676**	.238**	-.630**	-.218**	.303**	-.626**
7 İş Doyumu	-	-	-	-	-	-	-	-.273**	.630**	.208**	-.298**	.692**
8 Hiyerarşi	-	-	-	-	-	-	-	-	-.167**	.194**	.031	-.379**
9 İletişim	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.162**	-.146**	.578**
10 Bürokratik İklim	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.069	.173**
11 Yenilikçi İklim	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.344**
12 Örgütsel Yaratıcılık	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*p<.05. **p<.01

Tablodaki sonuçlar, örgüte bağlılık, ekip çalışması, stres, olumsuz etkileşim ve iş doyumu gibi faktörler ile örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkilerini detaylı olarak ortaya koymaktadır. Örgüte bağlılık ile örgütsel yaratıcılık arasındaki güçlü ilişki ($r =$

.779. $p < .01$), bağıllık düzeyi yüksek olan çalışanların yaratıcı süreçlere daha fazla katılım sağladığını göstermektedir. Ekip çalışması ile örgütsel yaratıcılık arasındaki güçlü pozitif ilişki ($r = .703$. $p < .01$), ekip çalışmasının bireylerin farklı bakış açılarını bir araya getirerek yeni fikirler üretmelerine olanak tanıdığını göstermektedir. Bu bulgu, literatürde de desteklenmektedir.

Bununla birlikte, stres ile örgütsel yaratıcılık arasındaki negatif ilişki ($r = -.585$. $p < .01$), yüksek stres seviyelerinin yaratıcı düşüncüyü baskıladığını ve örgütsel yaratıcılığı engellediğini ortaya koymaktadır.

Olumsuz etkileşim ile örgütsel yaratıcılık arasındaki negatif ilişki ($r = -.626$. $p < .01$) de işbirliği ve ekip çalışması gerektiren ortamlarda çatışmaların yaratıcılığı olumsuz etkileyebileceğini göstermektedir.

İş doyumunu ile örgütsel yaratıcılık arasındaki pozitif ilişki ($r = .692$. $p < .01$), çalışanların işlerinden tatmin olduklarında daha yaratıcı çözümler üretebildiğini göstermektedir. İş tatmini, bireylerin işlerine olan bağıllığını artırır ve bu da yenilikçi düşüncüyü destekler.

Bu bulgular, örgütsel bağıllık, ekip çalışması ve iş doyumunu gibi pozitif iş faktörlerinin örgütsel yaratıcılığı artırırken, stres ve olumsuz etkileşim gibi faktörlerin yaratıcılığı olumsuz etkilediğini göstermektedir. Literatürdeki diğer çalışmalarla uyumlu olan bu sonuçlar, iş ortamının yaratıcılık üzerindeki etkisini vurgulamakta ve örgütsel iklimin, çalışanların yaratıcılığını geliştirmede kritik bir faktör olduğunu göstermektedir.

3.7.2.1.2. Regresyon Analizleri

Aşağıda da Tablo 3.9’da H1a hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.9. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	1.029	.101	0.607	10.237	.000	621.466	.000	.779
	Örgüte Bağlılık	.662	.027		24.929	.000			

Not; R2 = .607; Düz R2=.606 F(1.402)= 621.466<.05. R; Korelasyon katsayısı

Örgüte bağlılık ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişki üzerine yapılan bu çalışmada ortaya çıkan güçlü pozitif ilişki ($R^2 = .607$), literatürde geniş bir şekilde desteklenmektedir. Bu sonuçlara göre H1a hipotezi kabul edilmiş olup değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki yani birlikte değiştiklerini göstermektedir.

Örgüte bağlılık ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişki üzerine etkisini incelemek, basit doğrusal regresyon analizi ile yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(1.402)= 621.466$ $p<.01$). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişkin regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık $=1.029+0.662$ (Örgüte Bağlılık) şeklindedir. Analiz sonucu düzeltilmiş R^2 değeri 0,606’dır. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılık üzerindeki %60.6’lık değişim örgütsel bağlılığa bağlıdır. Tablo 3.10’da H1b hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.10. Ekip Çalışması Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	1.476	.104	0.703	14.188	.000	391.960	.000	.703
	Ekip Çalışması	.547	.028		19.798	.000			

Not: R2 = 0,494; Düzeltilmiş R2 = 0,492; F(1.402) = 391.960; $p < 0,05$; R: Korelasyon katsayısı

Ekip çalışması ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkinin olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre ekip çalışması ile örgütsel yaratıcılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ($r(403)=0.703$. $p<0.01$).

Ekip çalışmasının örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(1.402)=391.960$, $p<0.05$). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = $1.476 + 0.547x(\text{Ekip Çalışması})$ şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R^2 değeri 0.492 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %49.2'si ekip çalışması değişkeni ile açıklanmaktadır.

Tablo 3.11'de H1c hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.11. Destekleyici İklim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	.767	.115	0.767	6.669	.000	575.540	.000	.767
	Destekleyici İklim	.708	.030		.767	.000			

Not: $R^2=0.589$; Düzeltilmiş $R^2=0.588$; $F(1.402)=575.540$, $p<0.05$; R: Korelasyon katsayısı

Destekleyici iklimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(1.402)=575.540$, $p<0.05$). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = $0.767 + 0.708x(\text{Destekleyici iklim})$ şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R^2 değeri 0.588 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %58.8'i destekleyici değişkeni ile açıklanmaktadır.

Tablo 3.12'de H1d hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.12. Stres Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	4.444	.072	-0.585	61.642	.000	208.653	.000	-.585
	Stres	-.399	.028		-14.445	.000			

Not: $R^2 = 0,342$; Düzeltilmiş $R^2 = 0,340$; $F(1.402) = 208.653$; $p < 0,05$; R: Korelasyon katsayısı

Stresin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(1.402)=208.653$, $p<0.05$). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon

denklemleri örgütsel yaratıcılık = 4.444- 0.399 x(stres) şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R² değeri 0.340 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %34'ü stres ile açıklanmaktadır. Bu bulgu, stresin, çalışanların yaratıcı düşünme kapasitelerini önemli ölçüde sınırladığını göstermektedir. Korelasyon analizinde de stresin örgütsel yaratıcılık ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur (r(403) = -.585. p < .01). Stresin artmasıyla birlikte, çalışanların yaratıcı çözümler üretme kabiliyeti azalmaktadır.

Tablo 3.13'de H1e hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.13. İnsan İlişkileri Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	1.551	.112		13.825	.000			
	İnsan İlişkileri	.560	.032	0.661	.661	.000	311.267	.000	.661

Not: R² = 0.436; Düzeltilmiş R² = 0.435; F(1.402) = 311.267; p < 0.05; R: Korelasyon katsayısı

İnsan ilişkilerinin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F(1.402)=311.267. p<0.05). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = 1.551+0.560x(İnsan ilişkileri) şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R² değeri 0.435 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %43.5'i insan ilişkileri ile açıklanmaktadır.

Tablo 3.14'te H1f hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.14. Olumsuz Etkileşim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	4.664	.078		59.767	.000			
	Olumsuz Etkileşim	-.505	.031	0.626	-16.110	.000	259.518	.000	-.626

Not: R² = 0.392; Düzeltilmiş R² = 0.391; F(1.402) = 259.518; p < 0.05; R: Korelasyon katsayısı

Olumsuz etkileşimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(1.402)=259.518$, $p<0.05$). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = $4.664 - 0.505 x(\text{Olumsuz Etkileşim})$ şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R^2 değeri 0.391 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %39.1'i olumsuz etkileşim ile açıklanmaktadır. Bu bulgu, olumsuz etkileşimin çalışanların yaratıcı düşünme kapasitelerini önemli ölçüde sınırladığını göstermektedir.

Tablo 3.15'te H1g hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.15. İş Doyumu Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	.925	.135		6.842	.000			
	İş Doyumu	.684	.036	0.692	19.220	.000	369.405	.000	.692

Not: $R^2 = 0.479$; Düzeltilmiş $R^2 = 0.478$; $F(1.402) = 369.405$; $p < 0.05$; R: Korelasyon katsayısı

İş doyumunu ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiyi daha detaylı incelemek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, örgütsel yaratıcılık = $.925 + .684 x (\text{İş Doyumu})$ denklemi elde edilmiştir. Analize göre, örgütsel yaratıcılıktaki değişimin %47.8'i iş doyumunu değişkeni ile açıklanmaktadır ($F(1.402) = 369.405$, $p < .05$). Bu sonuçlar, çalışanların işlerine olan tatminlerinin, örgütsel yaratıcılığı önemli ölçüde artırdığını göstermektedir.

Tablo 3.16.'da H1h hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.16. Hiyerarşi Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	5.708	.273		20.893	.000			
	Hiyerarşi	-.502	.061	-0.379	-8.210	.000	67.401	.000	-.379

Not: $R^2=0.144$; Düzeltilmiş $R^2=0.141$; $F(1.402)=67.401$, $p<0.05$; R: Korelasyon katsayısı

Hiyerarşi ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, Örgütsel Yaratıcılık = 5.708 - .502 x hiyerarşi denklemleri elde edilmiştir. Bu denklem, hiyerarşideki bir birim artışın örgütsel yaratıcılığı negatif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, hiyerarşi örgütsel yaratıcılığın %14.1'ini açıklamaktadır ($R^2 = .141$, $p < .01$). Analiz sonucunda hiyerarşinin örgütsel yaratıcılığı baskıladığı ve çalışanların yaratıcı potansiyelini sınırladığı anlaşılmıştır ($F(1.402) = 259.518$, $p < .05$).

Tablo 3.17.'de H1i hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.17. İletişim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	.932	.181	0.578	5.140	.000	202.007	.000	-.578
	İletişim	.676	.048		14.213	.000			

Not: $R^2=0.334$; Düzeltilmiş $R^2=0.333$; $F(1.402)=202.007$, $p<0.05$; R: Korelasyon katsayısı

İletişimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(1.402)=202.007$, $p<0.05$). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = $0.932+0.676x(\text{İletişim})$ şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R^2 değeri 0.333 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %33.3'ü iletişim ile açıklanmaktadır. Bu sonuçlar, iletişimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki güçlü etkisini ortaya koymaktadır.

Tablo 3.18.'de H1j hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.18. Bürokratik İklim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	2.622	.246		10.671	.000			
	Bürokratik İklim	.201	.057	0.173	3.522	.000	12.404	.000	.173

Not: R²=0,173; Düzeltilmiş R²=0,028; F(1.402)=12.404. p<0,05; R: Korelasyon katsayısı

Bürokratik iklim örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F(1.402)=12.404 p<0.05). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = 2.622 +0.201 x(Bürokratik iklim) şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R² değeri 0.028 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %2.8'i bürokratik iklim ile açıklanmaktadır.

Tablo 3.19'da H1k hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.19. Yenilikçi İklim Alt Boyutunun Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	B	Standardize Katsayılar	Beta	t	Sig	ANOVA		R
							F	p	
1	Sabit	4.008	.079		50.952	.000			
	Yenilikçi İklim	-.203	.028	-0.344	-7.348	.000	53.990	.000	-.344

Not: R²=0.119; Düzeltilmiş R²=0.116; F(1.401)=53.990, p<0.05; R: Korelasyon katsayısı

Yenilikçi iklimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F(1.402)=53.990 p<0.05). Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişki regresyon denklemi örgütsel yaratıcılık = 4.008 – 0.203 x(Yenilikçi iklim) şeklindedir. Bu analiz sonucunda düzeltilmiş R² değeri 0.116 olarak bulunmuştur. Bu değere göre, örgütsel yaratıcılığın %11.6'sı yenilikçi iklim ile açıklanmaktadır. Bu bulgular, yenilikçi iklimin örgütsel yaratıcılığı baskıladığını göstermektedir.

3.7.3. Fark Analizleri

Bu bölümde kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve mesleki deneyim yılı değişkenleri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın temel hipotezleri çerçevesinde ilk olarak cinsiyet değişkeninin bir farklılık oluşturup oluşturmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.20.'de H2 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.20. Cinsiyete Göre Örgüt İklimi Boyutlarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	n	Ortalama	SS	t	df	p
Örgüte Bağlılık						
Erkek	321	3.710	.817	-.529	402	.597
Kadın	83	3.658	.689			
Ekip Çalışması						
Erkek	321	3.640	.871	1.081	402	.280
Kadın	83	3.755	.837			
Destekleyici İklim						
Erkek	321	3.808	.718	1.217	402	.224
Kadın	83	3.918	.772			
Stres						
Erkek	321	2.436	.952	-.700	402	.484
Kadın	83	2.3514	1.116			
İnsan İlişkileri						
Erkek	321	3.418	.809	1.263	402	.207
Kadın	83	3.542	.728			
Olumsuz Etkileşim						
Erkek	321	2.365	.816	-.856	402	.392
Kadın	83	2.277	.909			
İş Doyumu						
Erkek	321	3.735	.658	.092	402	.926
Kadın	83	3.743	.769			
Hiyerarşi						
Erkek	321	4.483	.503	-3.750	402	.000
Kadın	83	4.253	.484			
İletişim						
Erkek	321	3.786	.580	-1.346	402	.179
Kadın	83	3.690	.552			
Bürokratik İklim						
Erkek	321	4.274	.576	-.015	402	.988
Kadın	83	4.273	.600			
Yenilikçi İklim						
Erkek	320	2.584	1.162	.840	401	.401
Kadın	83	2.702	1.069			

Mevcut çalışmada cinsiyete göre örgüte bağlılık, ekip çalışması, destekleyici iklim, stres, insan ilişkileri ve iş doyumu gibi çeşitli değişkenler analiz edilmiştir. İlk olarak, cinsiyete göre örgüte bağlılık açısından anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t(402) = -.529$, $p = .597$). Bu bulgu, hem erkek hem de kadın katılımcıların örgüte olan bağlılık düzeylerinin benzer olduğunu göstermektedir. Literatürde, örgüte bağlılık konusunda cinsiyet farklılıklarına dair sonuçlar karışık olabilmektedir.

Ekip çalışması boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t(402) = 1.081$, $p = .280$). Kadınların ekip çalışması ortalaması erkeklerden biraz yüksek olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Destekleyici iklim açısından yapılan analizde cinsiyetler arasında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir ($t(402) = 1.217$, $p = .224$). Bu bulgu, iş yerinde cinsiyet farkı gözetmeksizin destekleyici bir iklimin var olduğunu ve erkekler ile kadınların bu iklimi benzer şekilde deneyimlediğini göstermektedir.

Hiyerarşi boyutunda erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t(402) = -3.750$, $p < .01$), bu da erkeklerin hiyerarşik yapılara daha yüksek bir bağlılık sergilediğini göstermektedir.

Tablo 3.21.'de H3 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.21. Cinsiyete Göre Örgütsel Yaratıcılık Boyutlarına İlişkin Bağımsız Örneklem t Testi.

Değişken	n	Ortalama	SS	t	df	p
Bireysel Yaratıcılık						
Erkek	321	3.544	.653	1.297	402	.195
Kadın	83	3.649	.688			
Yönetsel Yaratıcılık						
Erkek	321	3.310	.889	1.159	402	.361
Kadın	83	3.432	.691			
Toplumsal Yaratıcılık						
Erkek	321	3.513	.730	-.025	402	.980
Kadın	83	3.510	.654			
Örgütsel Yaratıcılık						
Erkek	321	3.455	.692	.901	402	.368
Kadın	83	3.530	.608			

Cinsiyete göre bireysel yaratıcılık boyutunda anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t(402) = 1.297$, $p = .195$). Erkekler ve kadınlar arasındaki bireysel yaratıcılık ortalamaları arasında küçük bir fark olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Yönetmel yaratıcılık boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t(402) = 1.159, p = .361$). Erkekler ve kadınlar arasındaki yönetmel yaratıcılık düzeyleri birbirine oldukça yakın çıkmıştır.

Toplumsal yaratıcılık boyutunda erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir ($t(402) = -.025, p = .980$). Her iki cinsiyetin de toplumsal yaratıcılık düzeyleri neredeyse eşit düzeyde çıkmıştır.

Son olarak, örgütsel yaratıcılık boyutunda erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t(402) = .901, p = .368$). Kadınların örgütsel yaratıcılık ortalaması erkeklerden biraz yüksek olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Diğer taraftan yaş grubu da önemli bir farklılık teşkil edebilecek değişkenlerden biri olarak düşünülmüş ve bu çerçevede araştırmanın dördüncü hipotezi doğrultusunda yaş gruplarına ilişkin tek yönlü varyans analizleri gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.22.'de H4 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.22. Yaş Gruplarına Göre Örgüt İklimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Yaş Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Örgüte Bağlılık	25 altı	26	3.756	.707	7.927	.000	36-45 > 26-35
	26-35	125	3.468	.917			
	36-45	96	4.045	.719			
	46-55	114	3.643	.703			
	56 üstü	43	3.717	.543			
Ekip Çalışması	25 altı	26	3.719	1.027	3.443	.009	36-45 > 26-35
	26-35	125	3.553	.972			
	36-45	96	3.895	.694			
	46-55	114	3.521	.817			
	56 üstü	43	3.814	.796			
Destekleyici İklim	25 altı	26	3.756	.707	5.271	.000	36-45 > 26-35 < 46-55
	26-35	125	3.807	.778			
	36-45	96	3.691	.793			
	46-55	114	4.102	.741			
	56 üstü	43	3.735	.660			
Stres	25 altı	26	3.902	.468	4.875	.001	26-35 > 46-55
	26-35	125	2.641	.935			
	36-45	96	2.688	1.071			
	46-55	114	2.373	.903			
			2.201	1.001			

Değişken	Yaş Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
İnsan İlişkileri	56 üstü	43	2.182	.685	3.560	.007	36-45 > 26-35
	25 altı	26	3.700	.794			
	26-35	125	3.264	.923			
	36-45	96	3.620	.737			
	46-55	114	3.435	.681			
Olumsuz Etkileşim	56 üstü	43	3.441	.689	2.830	.025	26-35 > 36-45
	25 altı	26	2.403	1.135			
	26-35	125	2.500	.880			
	36-45	96	2.184	.753			
	46-55	114	2.386	.838			
İş Doyumu	56 üstü	43	2.127	.535	4.443	.002	36-45 > 26-35
	25 altı	26	3.948	.841			
	26-35	125	3.605	.692			
	36-45	96	3.944	.742			
	46-55	114	3.678	.571			
Hiyerarşi	56 üstü	43	3.682	.553	3.104	.016	36-45 < 46-55 > 56 üstü
	25 altı	26	4.333	.410			
	26-35	125	4.434	.555			
	36-45	96	4.475	.480			
	46-55	114	4.511	.513			
İletişim	56 üstü	43	4.217	.397	3.818	.005	46-55 < 26-35
	25 altı	26	3.820	.674			
	26-35	125	3.706	.634			
	36-45	96	3.934	.575			
	46-55	114	3.652	.512			
Bürokratik İklim	56 üstü	43	3.837	.387	2.070	.084	
	25 altı	26	4.115	.610			
	26-35	125	4.229	.578			
	36-45	96	4.260	.608			
	46-55	114	4.394	.520			
Yenilikçi İklim	56 üstü	43	4.209	.630	9.172	.000	46-55 < 26-35 > 36-45
	25 altı	26	3.128	.633			
	26-35	125	2.960	1.134			
	36-45	96	2.600	1.153			
	46-55	114	2.187	1.150			
	56 üstü	43	2.410	.942			

Yaş gruplarına göre örgüt iklimi alt boyutlarına yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, çalışanlar arasındaki deneyim ve algılar önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Örgüte bağlılık açısından, 36-45 yaş grubundaki çalışanların, 26-35 yaş grubuna göre anlamlı derecede daha yüksek bağlılık gösterdiği ($F(4.401) = 7.927$, $p < .001$) görülmektedir. Bu sonuç, orta yaş grubundaki çalışanların işlerine daha fazla adapte olduklarını ve bu durumun örgüte olan bağlılıklarını

artırdığını ortaya koymaktadır. Özellikle genç çalışanlar kariyerlerinin başında oldukları için örgüte olan bağlılıklarında daha düşük seviyelerde olabilirler.

Ekip çalışması boyutunda benzer bir farklılık gözlemlenmiştir ($F(4.401) = 3.443$, $p < .01$). 36-45 yaş grubundaki çalışanlar, diğer yaş gruplarına göre ekip çalışmasını daha olumlu değerlendirmektedir. Bu sonuçlar, yaş ilerledikçe işbirliği ve takım çalışması becerilerinin geliştiğini ve bu durumun iş yerindeki performans ve iş birliğini olumlu etkilediğini göstermektedir.

Destekleyici iklim açısından yaş grupları arasında önemli farklılıklar tespit edilmiştir ($F(4.401) = 5.271$, $p < .001$). 36-45 yaş grubundaki çalışanlar, örgütteki destekleyici yapıyı diğer yaş gruplarına kıyasla daha olumlu algılamaktadır. Orta yaş grubundaki çalışanların işyerinde daha fazla tecrübeye sahip olmaları, destekleyici iklimi daha etkin bir şekilde kullanmalarına yardımcı olabilir. Öte yandan, stres boyutunda 26-35 yaş grubunun, 46-55 yaş grubuna kıyasla daha yüksek stres seviyelerine sahip olduğu gözlemlenmiştir ($F(4.401) = 4.875$, $p < .01$).

Tablo 3.23.'te H5 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.23. Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.

Değişken	Yaş Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Bireysel Yaratıcılık	25 altı	26	3.827	0.778	5.959	0.000	46-55 < 25 altı
	26-35	125	3.468	0.734			
	36-45	96	3.794	0.586			
	46-55	114	3.440	0.606			
	56 üstü	43	3.513	0.494			
Yönelimsel Yaratıcılık	25 altı	26	3.252	0.665	2.322	0.056	
	26-35	125	3.250	0.830			
	36-45	96	3.555	0.844			
	46-55	114	3.302	0.870			
	56 üstü	43	3.478	0.813			
Toplumsal Yaratıcılık	25 altı	26	3.591	0.610	11.647	0.000	36.45 > 26.35
	26-35	125	3.177	0.659			
	36-45	96	3.739	0.630			
	46-55	114	3.604	0.751			
	56 üstü	43	3.691	0.678			
Örgütsel Yaratıcılık	25 altı	26	3.557	0.610	5.266	0.000	36-45 > 26-35
	26-35	125	3.298	0.688			
	36-45	96	3.696	0.614			
	46-55	114	3.449	0.688			
	56 üstü	43	3.561	0.622			

Tablo 3.23'deki yaş gruplarına göre örgütsel yaratıcılık alt boyutlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları, yaşın örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini çeşitli boyutlarda ele almıştır. İlk olarak, bireysel yaratıcılık boyutunda yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar gözlenmiştir ($F(4,401) = 5.959$, $p < .001$). Özellikle, 46-55 yaş grubundaki çalışanların (Ort.=3.440, SS=.606), 25 yaş altı (Ort.=3.827, SS=.778) ve 36-45 yaş grubundaki çalışanlara (Ort.=3.794, SS=.586) kıyasla daha düşük bireysel yaratıcılık puanları sergilediği görülmektedir. Bu bulgu, daha genç çalışanların bireysel yaratıcılık konusunda daha motive ve inovatif olabileceğini, ancak 46-55 yaş grubunun deneyim ve rutin iş yapma alışkanlıklarının bireysel yaratıcılıklarını sınırlayabileceğini düşündürülebilir.

Yönetsel yaratıcılık açısından, yaş grupları arasında anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir ($F(4,401) = 2.322$, $p > .05$). Ancak 36-45 yaş grubunun (Ort.=3.555, SS=.844) diğer gruplara göre hafif bir üstünlük gösterdiği görülmektedir. Bu, orta yaş grubundaki çalışanların yönetsel beceriler geliştirdikçe daha yaratıcı kararlar alma eğiliminde olabileceklerini işaret edebilir.

Toplumsal yaratıcılık boyutunda ise anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir ($F(4,401) = 11.647$, $p < .001$). 36-45 yaş grubundaki çalışanlar (Ort.=3.739, SS=.630), toplumsal yaratıcılık açısından 26-35 yaş grubuna (Ort.=3.177, SS=.659) göre daha yüksek puanlar elde etmiştir. Bu sonuç, orta yaş grubundaki çalışanların daha güçlü sosyal ilişkiler ve örgütsel işbirlikleri kurarak yaratıcılıklarını toplumsal bağlamda daha etkin kullanabileceklerini göstermektedir.

Örgütsel yaratıcılık genelinde ise yine yaş grupları arasında anlamlı farklar bulunmuştur ($F(4,401) = 5.266$, $p < .001$). 36-45 yaş grubundaki çalışanlar (Ort.=3.696, SS=.614), 26-35 yaş grubundaki çalışanlara (Ort.=3.298, SS=.688) kıyasla daha yüksek örgütsel yaratıcılık sergilemiştir. Bu, örgütsel yaratıcı süreçlerin, daha deneyimli ve iş süreçlerine hâkim çalışanlar tarafından daha iyi yönetildiğini göstermektedir.

Yaş gruplarının yanı sıra eğitim düzeyi de diğer bir eksen olarak değerlendirilmiş ve örgüt iklimi ile örgütsel yaratıcılık nezdinde farkı oluşturup oluşturmadığı noktası altıncı ve yedinci hipotezlerle aydınlatılmaya çalışılmıştır.

Tablo 3.24.'te H6 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.24. Eğitim Düzeyine Göre Örgüt İklimi Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.

Değişken	Eğitim Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Örgüte Bağlılık	İlkokul	46	3.445	0.639	4.993	0.002	İlkokul < Ortaokul < Lise Üzeri > İlkokul, Lise Üzeri > Ortaokul
	Ortaokul	153	3.817	0.893			
	Lise	161	3.597	0.728			
Ekip Çalışması	Lise Üzeri	44	3.931	0.671	2.986	0.031	İlkokul > Ortaokul > Lise
	İlkokul	46	4.015	0.562			
	Ortaokul	153	3.635	0.917			
	Lise	161	3.593	0.838			
Destekleyici İklim	Lise Üzeri	44	3.652	0.974	2.891	0.035	İlkokul > Lise
	İlkokul	46	4.069	0.552			
	Ortaokul	153	3.845	0.712			
	Lise	161	3.729	0.776			
Stres	Lise Üzeri	44	3.904	0.733	1.887	0.131	
	İlkokul	46	2.152	0.904			
	Ortaokul	153	2.463	0.986			
	Lise	161	2.494	0.996			
İnsan İlişkileri	Lise Üzeri	44	2.268	1.017	1.399	0.243	
	İlkokul	46	3.334	0.796			
	Ortaokul	153	3.461	0.792			
	Lise	161	3.403	0.771			
Olumsuz Etkileşim	Lise Üzeri	44	3.645	0.873	3.456	0.017	Lise Üzeri > Lise
	İlkokul	46	2.168	0.563			
	Ortaokul	153	2.364	0.794			
	Lise	161	2.459	0.909			
İş Doyumu	Lise Üzeri	44	2.062	0.866	0.753	0.521	
	İlkokul	46	3.818	0.570			
	Ortaokul	153	3.736	0.782			
	Lise	161	3.684	0.644			
Hiyerarşi	Lise Üzeri	44	3.828	0.536	0.896	0.443	
	İlkokul	46	4.381	0.507			
	Ortaokul	153	4.479	0.458			
	Lise	161	4.439	0.556			
İletişim	Lise Üzeri	44	4.345	0.493	1.283	0.280	
	İlkokul	46	3.803	0.459			
	Ortaokul	153	3.761	0.657			
	Lise	161	3.714	0.535			
Bürokratik İklim	Lise Üzeri	44	3.90	0.516	1.096	0.351	
	İlkokul	46	4.369	0.668			
	Ortaokul	153	4.307	0.551			
	Lise	161	4.217	0.570			
Yenilikçi İklim	Lise Üzeri	44	4.265	0.621	1.389	0.246	
İlkokul	46	2.514	1.025				

Değişken	Eğitim Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
	Ortaokul	152	2.640	1.142			
	Lise	161	2.525	1.195			
	Lise Üzeri	44	2.901	1.056			

Tablo 3.24'te eğitim düzeyine göre örgüt iklimi alt boyutlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları, eğitim seviyelerinin örgütsel algı ve davranışlar üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. İlk olarak, örgüte bağlılık boyutunda eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklar gözlemlenmiştir ($F(3,401) = 4.993$, $p < .01$). Lise ve üzeri eğitim düzeyine sahip çalışanlar (Ort.=3.931, SS=.671), ilkokul mezunlarına (Ort.=3.445, SS=.639) göre daha yüksek örgütsel bağlılık sergilemiştir.

Ekip çalışması boyutunda eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur ($F(3,401) = 2.986$, $p < .05$). İlkokul mezunları (Ort.=4.015, SS=.562) diğer eğitim gruplarına kıyasla ekip çalışmasında daha yüksek puanlar almıştır. Bu durum, ilkokul mezunu çalışanların işbirliği ve dayanışmaya daha fazla değer verdiklerini, belki de daha fazla sosyal destek aradıklarını düşündürülebilir. Ancak, daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler ise bireysel çalışma ve karar alma süreçlerinde daha fazla özerklik arayabilirler.

Destekleyici iklim açısından, yine ilkokul mezunları (Ort.=4.069, SS=.552), lise mezunlarına (Ort.=3.729, SS=.776) göre daha yüksek puanlar elde etmişlerdir ($F(3,401) = 2.891$, $p < .05$). Bu bulgu, ilkokul mezunlarının daha fazla destek aradığını ve örgütsel yapılar içinde destekleyici bir atmosferin önemini vurguladıklarını gösterebilir. Bu sonuçlar, eğitim seviyesine göre çalışanların destek arayışlarının ve bu desteği algılama şekillerinin farklı olabileceğini ortaya koymaktadır.

Olumsuz etkileşim boyutunda ise lise mezunları (Ort.=2.459, SS=.909) ve lise üzeri mezunlar (Ort.=2.062, SS=.866) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($F(3,401) = 3.456$, $p < .05$). Lise üzeri eğitim alan bireylerin olumsuz etkileşimleri daha az deneyimledikleri görülmektedir. Bu bulgu, daha yüksek eğitim seviyesinin çalışanların örgütsel çatışmalarla başa çıkma yeteneklerini artırdığını ve olumsuz etkileşimleri daha az deneyimlediklerini düşündürmektedir.

Bu çerçevede, eğitim düzeyine göre örgüt iklimine yönelik algıların değiştiği ve bu farkların örgüte bağlılık, ekip çalışması, destekleyici iklim ve olumsuz etkileşim

gibi alt boyutlarda kendini gösterdiği gözlemlenmiştir. Eğitim seviyesi arttıkça, çalışanların örgütsel yapı ve süreçlere yönelik algılarının olumlu yönde geliştiği ve örgütsel başarıya katkı sunduğu söylenebilir.

Anket formunun doldurulma süresi için gerekli olan süre yaklaşık 10-15 dakika olarak belirlenmiştir.

Tablo 3.25.'te H7 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.25. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Eğitim Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Bireysel Yaratıcılık	İlkokul	46	3.582	.329	5.171	.002	Lise Üzeri > Ortaokul > Lise
	Ortaokul	153	3.586	.707			
	Lise	161	3.454	.658			
	Lise Üzeri	44	3.885	.673			
Yönetmel Yaratıcılık	İlkokul	46	3.510	.568	.621	.602	
	Ortaokul	153	3.354	.849			
	Lise	161	3.320	.881			
	Lise Üzeri	44	3.382	.893			
Toplumsal Yaratıcılık	İlkokul	46	3.520	.663	.605	.612	
	Ortaokul	153	3.565	.705			
	Lise	161	3.485	.753			
	Lise Üzeri	44	3.419	.659			
Örgütsel Yaratıcılık	İlkokul	46	3.537	.445	.811	.488	
	Ortaokul	153	3.502	.688			
	Lise	161	3.420	.710			
	Lise Üzeri	44	3.562	.682			

Tablo 3.25'te eğitim seviyelerine göre bireysel, yönetmel, toplumsal ve örgütsel yaratıcılık alt boyutlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları incelenmiştir. Bireysel yaratıcılık boyutunda eğitim grupları arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir ($F(3,401) = 5.171$, $p < .01$). Özellikle lise üzeri eğitim alan bireylerin (Ort.=3.885, SS=.673) bireysel yaratıcılık puanları, ortaokul (Ort.=3.586, SS=.707) ve lise mezunlarına (Ort.=3.454, SS=.658) göre daha yüksektir.

Yönetmel yaratıcılık boyutunda ise anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F(3,401) = .621$, $p > .05$). Tüm eğitim gruplarında yönetmel yaratıcılık puanları benzer seviyelerde seyretmektedir. Bu sonuç, yönetmel yaratıcılığın eğitimden daha çok iş deneyimi ve liderlik becerileriyle ilişkili olabileceğini düşündürülebilir.

Toplumsal yaratıcılık boyutunda eğitim grupları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ($F(3.401) = .605$, $p > .05$). Eğitim seviyesine bağlı olarak toplumsal yaratıcılıkta belirgin bir farklılık gözlemlenmemektedir.

Son olarak, örgütsel yaratıcılık boyutunda da anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F(3.401) = .811$, $p > .05$). Tüm eğitim grupları arasında örgütsel yaratıcılık düzeyleri benzer çıkmıştır. Bu bulgu, örgütsel yaratıcılığın eğitim düzeyinden bağımsız olarak örgütsel yapılar ve kültürlerle daha çok ilişkili olabileceğini göstermektedir.

Literatür ile güçlendirilebilecek çerçevelerden biri olarak mesleki deneyim süresi de örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık üzerinde etkisinin olabileceği değişkenlerden biri olarak değerlendirilmiş ve her iki ölçek düzeyinde tek yönlü varyans analizleri ile analiz gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.26.'da H8 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.26. Mesleki Deneyim Süresine Göre Örgüt İklimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.

Değişken	Meslekte Yıl Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Örgüte Bağlılık	1 Yıldan Az	27	4.030	0.428	22.198	.00	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.166	0.853			
	6-10 Yıl	109	3.654	0.876			
	11-15 Yıl	83	3.923	0.586			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.050	0.479			
Ekip Çalışması	1 Yıldan Az	27	4.084	0.635	12.547	.00	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.232	0.944			
	6-10 Yıl	109	3.612	0.882			
	11-15 Yıl	83	3.771	0.776			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.991	0.655			
Destekleyici İklim	1 Yıldan Az	27	4.133	0.511	13.84	.00	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.440	0.723			
	6-10 Yıl	109	3.798	0.872			
	11-15 Yıl	83	3.934	0.639			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.127	0.414			
Stres	1 Yıldan Az	27	2.339	0.797	11.859	.00	16 Yıl ve Üzeri < 1-5 Yıl > 6-10 Yıl

	1-5 Yıl	99	2.892	0.961			
	6-10 Yıl	109	2.475	1.074			
	11-15 Yıl	83	2.271	0.900			
	16 Yıl ve Üzeri	86	1.970	0.791			
İnsan İlişkileri	1 Yıldan Az	27	3.933	0.906	11.351	.00	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.056	0.764			
	6-10 Yıl	109	3.453	0.877			
	11-15 Yıl	83	3.501	0.683			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.669	0.577			
Olumsuz Etkileşim	1 Yıldan Az	27	1.981	0.612	9.992	.00	1 Yıldan Az < 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	2.686	0.976			
	6-10 Yıl	109	2.408	0.859			
	11-15 Yıl	83	2.337	0.795			
	16 Yıl ve Üzeri	86	2.002	0.499			
İş Doyumunu	1 Yıldan Az	27	3.987	0.534	8.457	.00	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.558	0.810			
	6-10 Yıl	109	3.568	0.783			
	11-15 Yıl	83	3.807	0.488			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.007	0.418			
Hiyerarşi	1 Yıldan Az	27	4.3704	.5170	0.321	.86	
	1-5 Yıl	99	4.4310	.5634			
	6-10 Yıl	109	4.4740	.5159			
	11-15 Yıl	83	4.4418	.4885			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.4109	.4503			
İletişim	1 Yıldan Az	27	4.246	0.559	13.61	.00	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.491	0.591			
	6-10 Yıl	109	3.746	0.666			
	11-15 Yıl	83	3.799	0.485			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.926	0.304			
Bürokratik İklim	1 Yıldan Az	27	4.345	0.676	2.474	0.044	6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	98	4.117	0.608			

	6-10 Yıl	109	4.339	0.540		
	11-15 Yıl	83	4.325	0.520		
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.298	0.600		
Yenilikçi İklim	1 Yılda Az		3.580	0.787	17.303	.000
	1 Yılda Az > 6-10 Yıl > 16 Yıl ve Üzeri					
	1-5 Yıl		3.047	1.025		
	6-10 Yıl		2.492	1.162		
	11-15 Yıl		2.558	1.252		
	16 Yıl ve Üzeri		2.000	0.806		

Tablo 3.26'da meslekteki yıl gruplarına göre örgütsel iklim alt boyutlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları, çalışanların iş yerindeki deneyimlerine göre farklı algılara sahip olduklarını ortaya koymaktadır. İlk olarak, örgüte bağlılık boyutunda önemli farklılıklar tespit edilmiştir ($F(4.401) = 22.198$, $p < .001$). 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=4.030, $SS=.428$), 1-5 yıl (Ort.=3.166, $SS=.853$) ve 6-10 yıl (Ort.=3.654, $SS=.876$) deneyime sahip çalışanlardan daha yüksek örgütsel bağlılık sergilemiştir.

Ekip çalışması boyutunda benzer şekilde 1 yıldan az deneyime sahip çalışanların (Ort.=4.084, $SS=.635$), özellikle 1-5 yıl deneyime sahip çalışanlara (Ort.=3.232, $SS=.944$) kıyasla daha yüksek puanlar aldığı görülmüştür ($F(4.401) = 12.547$, $p < .001$). Bu bulgu, yeni çalışanların ekip çalışmasına daha hevesli olduklarını, ancak zamanla bireysel iş yapma eğilimlerinin artabileceğini düşündürmektedir.

Destekleyici iklim boyutunda ise 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=4.133, $SS=.511$), özellikle 1-5 yıl deneyime sahip çalışanlara göre (Ort.=3.440, $SS=.723$) daha olumlu algılara sahip olmuştur ($F(4.401) = 13.84$, $p < .001$). Stres boyutunda, 16 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanların (Ort.=1.970, $SS=.791$), 1-5 yıl (Ort.=2.892, $SS=.961$) ve 6-10 yıl (Ort.=2.475, $SS=1.074$) deneyime sahip çalışanlara göre daha düşük stres seviyelerine sahip olduğu belirlenmiştir ($F(4.401) = 11.859$, $p < .001$). Bu bulgu, iş deneyiminin stresle başa çıkma becerilerini geliştirdiğini ve uzun süreli çalışanların stres yönetiminde daha başarılı olduklarını göstermektedir.

Hiyerarşi boyutunda gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir ($F(4.401) = 0.321$, $p=0.86 > .001$).

Tüm bunlara paralel olarak meslekteki yıl grupları arasında örgütsel iklim algılarında önemli farklılıklar bulunmuştur. Özellikle yeni çalışanların örgütsel bağlılık, ekip çalışması ve destekleyici iklim gibi boyutlarda daha olumlu algılara sahip olduğu görülürken, deneyim arttıkça bu algılar daha dengeli hale gelmektedir. Deneyim arttıkça stres seviyelerinin azalması ve daha iyi stres yönetimi becerilerinin gelişmesi de önemli bir bulgudur.

Tablo 3.27’de H9 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.27. Mesleki Deneyim Süresine Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Meslekte Yıl Grubu	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Bireysel Yaratıcılık	1 Yılden Az	11	4.318	.420	6.495	.000	1 Yılden Az > 6-10 Yıl < 1 Yılden Az > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	59	3.604	.711			
	6-10 Yıl	76	3.330	.739			
	11-15 Yıl	58	3.608	.596			
	16 Yıl ve Üzeri	200	3.590	.605			
Yönelimsel Yaratıcılık	1 Yılden Az	11	3.711	.493	2.299	.058	
	1-5 Yıl	59	3.183	.794			
	6-10 Yıl	76	3.208	.796			
	11-15 Yıl	58	3.469	.959			
	16 Yıl ve Üzeri	200	3.422	.835			
Toplumsal Yaratıcılık	1 Yılden Az	11	3.802	.460	8.413	.000	1 Yılden Az > 1-5 Yıl < 16 Yıl ve Üzeri > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	59	3.160	.629			
	6-10 Yıl	76	3.301	.688			
	11-15 Yıl	58	3.652	.680			
	16 Yıl ve Üzeri	200	3.640	.718			
Örgütsel Yaratıcılık	1 Yılden Az	11	3.944	.321	4.880	.001	1 Yılden Az > 6-10 Yıl < 1 Yılden Az > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	59	3.316	.652			
	6-10 Yıl	76	3.280	.700			
	11-15 Yıl	58	3.576	.688			
	16 Yıl ve Üzeri	200	3.550	.653			

Tablo 3.27’de mesleki deneyim süresine göre örgütsel yaratıcılık alt boyutlarına ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları, meslekte geçen süre ile örgütsel yaratıcılık arasında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bireysel yaratıcılık boyutunda, 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=4.318, SS=.420), 1-5 yıl (Ort.=3.604, SS=.711) ve 6-10 yıl (Ort.=3.330, SS=.739) deneyime sahip

çalışanlara göre anlamlı derecede daha yüksek bireysel yaratıcılık sergilemiştir ($F(4.401) = 6.495, p < .001$).

Yönetmel yaratıcılık boyutunda anlamlı bir fark gözlenmemiştir ($F(4.401) = 2.299, p > .05$). Bu durum, yönetmel yaratıcılığın deneyimden daha çok örgütsel liderlik becerileriyle ilişkili olabileceğini düşündürebilir. Bu, çalışanın yöneticilik pozisyonunda uzun süre kalmasının, yaratıcılık yerine daha çok yönetim becerilerine odaklanmasına neden olabileceğini göstermektedir.

Toplumsal yaratıcılık boyutunda önemli farklılıklar ortaya çıkmıştır ($F(4.401) = 8.413, p < .001$). Özellikle 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=3.802, SS=.460), 1-5 yıl deneyime sahip olanlardan (Ort.=3.160, SS=.629) daha yüksek toplumsal yaratıcılık sergilemiştir. Aynı zamanda, 16 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanlar da (Ort.=3.640, SS=.718) daha yüksek bir toplumsal yaratıcılık puanına sahiptir. Bu durum, deneyimsiz çalışanların daha hevesli ve yaratıcı sosyal yaklaşımlar geliştirdiğini, deneyimli çalışanların ise sosyal yaratıcılıkta daha etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütsel yaratıcılık boyutunda ise 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=3.944, SS=.321), 1-5 yıl (Ort.=3.316, SS=.652) ve 6-10 yıl (Ort.=3.280, SS=.700) deneyime sahip çalışanlara kıyasla daha yüksek puanlar almıştır ($F(4.401) = 4.880, p < .01$). Bu bulgu, deneyimsiz çalışanların örgütsel yaratıcı süreçlere daha fazla katkı sağladığını ve örgütte yenilikçi fikirlerin geliştirilmesinde önemli bir rol oynadıklarını göstermektedir. Bu bulgular, mesleki deneyim süresinin örgütsel yaratıcılık algıları üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu ve özellikle yeni işe başlayan çalışanların yaratıcı süreçlere daha açık olduğunu göstermektedir.

Araştırma sürecinde kullanılan son değişken olarak çalışma yılı ise mesleki deneyimle ilişkili bir eksen olarak değerlendirilmiş ve ilgili hipotezler doğrultusunda fark analizine tabii tutulmuştur.

Tablo 3.28.'de H10 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.28. Toplam Çalışma Yılına Göre Örgüt İklimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Toplam Çalışma Yılı	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Örgüte Bağlılık	1 Yıldan Az	27	4.031	.429	22.198	.000	1 Yıldan Az > 6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.167	.854			
	6-10 Yıl	109	3.654	.877			
	11-15 Yıl	83	3.924	.587			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.050	.479			
Ekip Çalışması	1 Yıldan Az	27	4.085	.636	12.547	.000	1 Yıldan Az > 6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.232	.945			
	6-10 Yıl	109	3.612	.882			
	11-15 Yıl	83	3.771	.776			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.992	.655			
Destekleyici İklim	1 Yıldan Az	27	4.133	.511	13.840	.000	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.440	.724			
	6-10 Yıl	109	3.798	.873			
	11-15 Yıl	83	3.935	.639			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.128	.415			
Stres	1 Yıldan Az	27	2.340	.797	11.859	.000	1-5 Yıl > 16 Yıl ve Üzeri < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	2.892	.961			
	6-10 Yıl	109	2.476	1.074			
	11-15 Yıl	83	2.271	.900			
	16 Yıl ve Üzeri	86	1.971	.791			
İnsan İlişkileri	1 Yıldan Az	27	3.933	.906	11.351	.000	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.057	.765			
	6-10 Yıl	109	3.453	.877			
	11-15 Yıl	83	3.501	.683			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.670	.578			
Olumsuz Etkileşim	1 Yıldan Az	27	1.982	.612	9.992	.000	1-5 Yıl > 1 Yıldan Az < 6-10 Yıl > 11-15 Yıl > 16 Yıl ve Üzeri
	1-5 Yıl	99	2.687	.976			
	6-10 Yıl	109	2.408	.859			
	11-15 Yıl	83	2.337	.796			
	16 Yıl ve Üzeri	86	2.003	.499			
İş Doyumu	1 Yıldan Az	27	3.988	.535	8.457	.000	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.559	.811			
	6-10 Yıl	109	3.569	.783			
	11-15 Yıl	83	3.807	.489			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.008	.418			
Hiyerarşi	1 Yıldan Az	27	4.370	.518	.321	.864	
	1-5 Yıl	99	4.431	.564			
	6-10 Yıl	109	4.474	.516			
	11-15 Yıl	83	4.442	.489			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.411	.451			

Değişken	Toplam Çalışma Yılı	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
İletişim	1 Yılda Az	27	4.247	.559	13.610	.000	1 Yılda Az > 1-5 Yıl < 6-10 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.492	.592			
	6-10 Yıl	109	3.746	.667			
	11-15 Yıl	83	3.799	.485			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.926	.304			
Bürokratik İklim	1 Yılda Az	27	4.346	.676	2.474	.044	6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	4.118	.609			
	6-10 Yıl	109	4.339	.541			
	11-15 Yıl	83	4.325	0			
	16 Yıl ve Üzeri	86	4.298	.601			
Yenilikçi İklim	1 Yılda Az	27	3.580	.788	25.293	.000	1 Yılda Az > 1-5 Yıl > 6-10 Yıl < 11-15 Yıl > 16 Yıl ve Üzeri
	1-5 Yıl	98	3.048	1.025			
	6-10 Yıl	109	2.492	1.162			
	11-15 Yıl	83	2.558	1.253			
	16 Yıl ve Üzeri	86	2.000	.807			

Tablo 3.28'de sunulan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları, toplam çalışma yılına göre örgüt iklimi alt boyutlarında önemli farklılıklar olduğunu göstermektedir. Örgüte bağlılık boyutunda 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=4.031. SS=.429), özellikle 6-10 yıl (Ort.=3.654. SS=.877) ve 1-5 yıl (Ort.=3.167. SS=.854) deneyime sahip çalışanlara kıyasla daha yüksek bir örgüte bağlılık göstermektedir ($F(4.401) = 22.198. p<.001$).

Ekip çalışması boyutunda da benzer bir eğilim gözlemlenmiştir. 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=4.085. SS=.636), 1-5 yıl (Ort.=3.232. SS=.945) ve 6-10 yıl (Ort.=3.612. SS=.882) deneyime sahip çalışanlardan daha yüksek ekip çalışması puanlarına sahiptir ($F(4.401) = 12.547. p<.001$). Bu durum, yeni çalışanların ekip çalışmasına daha açık ve istekli olduğunu, ancak deneyim kazandıkça bireysel çalışmaya daha fazla yöneldiklerini göstermektedir.

Destekleyici iklim boyutunda 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=4.133. SS=.511), 1-5 yıl deneyime sahip çalışanlara göre (Ort.=3.440, SS=.724) daha yüksek bir puan elde etmiştir ($F(4.401) = 13.840, p<.001$).

Stres boyutunda ise deneyim arttıkça stres seviyelerinin düştüğü görülmektedir. 16 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanlar (Ort.=1.971. SS=.791), 1-5 yıl (Ort.=2.892. SS=.961) ve 6-10 yıl (Ort.=2.476. SS=1.074) deneyime sahip olanlara kıyasla daha düşük stres seviyesine sahiptir ($F(4.401) = 11.859. p<.001$). Bu bulgu,

uzun yıllar çalışanların stres yönetimi becerilerinin geliştiğini ve iş yüklerini daha etkili bir şekilde yönettiklerini göstermektedir.

Çalışanların toplam çalışma sürelerine göre örgüt iklimi algıları, deneyim süresi arttıkça değişiklik göstermektedir. Özellikle yeni işe başlayan çalışanlar, örgütsel bağlılık, ekip çalışması, iletişim ve destekleyici iklim gibi konularda daha olumlu algılara sahipken, deneyim kazandıkça bu algılar daha dengeli bir hale gelmektedir. Ayrıca, uzun süreli çalışanlar stres yönetiminde daha başarılıdır ve iş doyumunu açısından daha olumlu bir yaklaşıma sahiptir.

Tablo 3.29.'da H11 hipotezi test edilmiştir.

Tablo 3.29. Toplam Çalışma Yılına Göre Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.

Değişken	Toplam Çalışma Yılı	n	Ortalama	SS	F	p	Farklı Gruplar
Bireysel Yaratıcılık	1 Yıldan Az	27	4.324	.400	21.643	.000	1 Yıldan Az > 6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.275	.765			
	6-10 Yıl	109	3.411	.663			
	11-15 Yıl	83	3.631	.549			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.794	.355			
Yönelimsel Yaratıcılık	1 Yıldan Az	27	3.774	.428	15.232	.000	1 Yıldan Az > 6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.009	.821			
	6-10 Yıl	109	3.147	.90			
	11-15 Yıl	83	3.515	.802			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.761	.629			
Toplumsal Yaratıcılık	1 Yıldan Az	27	3.818	.674	25.293	.000	1 Yıldan Az > 1-5 Yıl < 16 Yıl ve Üzeri > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.040	.607			
	6-10 Yıl	109	3.424	.661			
	11-15 Yıl	83	3.674	.723			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.915	.549			
Örgütsel Yaratıcılık	1 Yıldan Az	27	3.972	.412	23.015	.000	1 Yıldan Az > 6-10 Yıl > 1-5 Yıl
	1-5 Yıl	99	3.108	.679			
	6-10 Yıl	109	3.327	.680			
	11-15 Yıl	83	3.607	.643			
	16 Yıl ve Üzeri	86	3.824	.418			

Toplam çalışma yılına göre örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının incelendiği Tablo 3.29. çalışanların çalışma sürelerine bağlı olarak yaratıcılık algılarında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bireysel yaratıcılık boyutunda, 1 yıldan az

çalışma deneyimine sahip çalışanlar (Ort.=4.324. SS=.400), özellikle 1-5 yıl (Ort.=3.275. SS=.765) ve 6-10 yıl (Ort.=3.411. SS=.663) deneyime sahip olan çalışanlara göre anlamlı derecede daha yüksek bireysel yaratıcılık puanlarına sahiptir (F(4.401) = 21.643. p<.001). Bu sonuç, yeni çalışanların yaratıcılık algısının daha yüksek olduğunu ve deneyim kazandıkça bu algının azalabileceğini göstermektedir.

Yönetmel yaratıcılık boyutunda 1 yıldan az çalışma deneyimine sahip çalışanların (Ort.=3.774. SS=.428), özellikle 1-5 yıl (Ort.=3.009. SS=.821) ve 6-10 yıl (Ort.=3.147. SS=.900) deneyime sahip olanlara göre daha yüksek puanlar aldığı görülmektedir (F(4.401) = 15.232. p<.001). Bu bulgu, yeni çalışanların yönetmel süreçlerde daha yaratıcı olduğunu göstermektedir.

Toplumsal yaratıcılık boyutunda ise, 1 yıldan az çalışma deneyimine sahip çalışanlar (Ort.=3.818. SS=.674), özellikle 1-5 yıl (Ort.=3.040, SS=.607) deneyime sahip olanlardan daha yüksek puanlar almıştır (F(4.401) = 25.293. p<.001). Ayrıca, 16 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olanların (Ort.=3.915. SS=.549), toplumsal yaratıcılık açısından en yüksek puanlara sahip olduğu görülmektedir.

Örgütsel yaratıcılık boyutunda da benzer bir sonuç elde edilmiştir. 1 yıldan az deneyime sahip çalışanlar (Ort.=3.972. SS=.412), özellikle 1-5 yıl (Ort.=3.108. SS=.679) ve 6-10 yıl (Ort.=3.327. SS=.680) deneyime sahip çalışanlara göre daha yüksek puanlar almıştır (F(4.401) = 23.015. p<.001). Bu bulgu, örgütsel yaratıcılığın yeni çalışanlar arasında daha baskın olduğunu ve deneyim kazandıkça bu algının dengelendiğini göstermektedir.

3.7.4. Araştırmaya Ait Hipotez Özetleri

Bu çalışmada test edilen hipotezler ve analizler sonucunda kabul veya ret edilme durumları Tablo 3.30'da gösterilmiştir.

Tablo 3.30. Araştırma Hipotezlerinin Kabul-Ret Durumu

H1:	Örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1a:	Örgüte bağlılık alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H1b:	Ekip çalışması alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1c:	Destekleyici iklim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1d:	Stres alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1e:	İnsan ilişkileri alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1f:	Olumsuz etkileşim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1g:	İş doyumu alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1h:	Hiyerarşi alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1i:	İletişim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1j:	Bürokratik iklim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1k:	Yenilikçi iklim alt boyutunun örgütsel yaratıcılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H2:	Cinsiyete göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul
H3:	Cinsiyete göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Ret
H4:	Yaş gruplarına göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul
H5:	Yaş gruplarına göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul
H6:	Eğitim düzeyine göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul
H7:	Eğitim düzeyine göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul
H8:	Mesleki deneyime göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derece farklılaşmaktadır.	Kabul
H9:	Mesleki deneyime göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derece farklılaşmaktadır.	Kabul
H10:	Çalışma yılına göre örgüt iklimi düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul
H11:	Çalışma yılına göre örgütsel yaratıcılık düzeyleri anlamlı derecede farklılaşmaktadır.	Kabul

TARTIŞMA

Örgütlerde yaratıcılık, yalnızca bireysel bir özellik olarak değil, örgüt ikliminin bir yansıması olarak da ele alınmaktadır. Globalleşen dünyada örgütlerin değişmekte olan rekabet ortamında başarılı olabilmeleri için yaratıcı ve yenilikçi bir örgüt iklimi geliştirmeleri gerekmektedir. Bu nedenle örgüt iklimi ve örgütsel yaratıcılık kavramları, örgütlerin uzun vadede sürdürülebilirlik açısından önemlidir.

Bu çalışmada örgüt ikliminin alt boyutlarının örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılık, ekip çalışması, destekleyici iklim, stres, insan ilişkileri, olumsuz etkileşim iş doyumunu, hiyerarşi, iletişim, bürokratik iklim ve yenilikçi iklim alt boyutlarının örgütsel yaratıcılık üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular literatürdeki mevcut çalışmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir. Bu çalışma örgüt ikliminin yaratıcılık üzerindeki önemini vurgulayan araştırmalarla uyumludur.

Chicco ve arkadaşlarının (2021) yaptığı araştırma bu sonucu destekler niteliktedir. Araştırmada örgütsel bağlılık düzeyindeki artışın yaratıcılığı artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların örgütlerinde daha fazla inisiyatif aldıkları ve yenilikçi projelere daha fazla katıldıkları gözlemlenmiştir. Bu çalışmanın bulguları da örgüte bağlılık ile yaratıcılık arasındaki güçlü ilişkiyi doğrulamakta olup bu ilişkinin örgütün performansına katkıda bulunduğunu göstermektedir.

Ekip çalışmasının örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisi bu çalışmada önemli bir bulgu olarak öne çıkmıştır. Ekip çalışması ile örgütsel yaratıcılık arasında bulunan pozitif ilişki, Hashai ve Zahra'nın (2022) çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Ekip çalışmasının yaratıcı süreçleri destekleyici bir faktör olduğunu belirten bu çalışma, özellikle iş birliği ve farklı bakış açılarının bir araya gelmesiyle yaratıcı çözümler üretildiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, ekip çalışmasının sadece bireysel yaratıcılığı değil, aynı zamanda kolektif yaratıcı kapasiteyi de artırdığı görülmektedir.

Destekleyici iklimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki pozitif etkisi, literatürde sıkça vurgulanan bir diğer önemli bulgudur. Bu çalışmada destekleyici iklimin

örgütsel yaratıcılığa etki ettiği görülmüştür. Bu bulgu, Nili ve Tasavori'nin (2022) araştırmasıyla uyumludur. Destekleyici bir iş ortamı çalışanların içsel motivasyonlarını artırarak yenilikçi süreçlere daha etkin bir şekilde katılmalarını sağlamaktadır. Özellikle psikolojik iş ikliminin yaratıcılığı artırmada kritik bir rol oynadığı vurgulanmaktadır.

Stresin örgütsel yaratıcılık üzerindeki negatif etkisi, çalışmanın diğer bir bulgusu olarak öne çıkmaktadır. Stresin yaratıcılığı baskılayıcı bir faktör olduğu Efeoğlu ve Özgen'in (2007) çalışmasında da belirtilmiştir. Yüksek stres seviyeleri, çalışanların yaratıcı düşünme süreçlerini sınırlayarak kısa vadeli çözümlere yönelmelerine neden olabilmektedir. Bu çalışmada da stresin örgütsel yaratıcılığı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Stresin yönetilmediği ortamlarda çalışanların yaratıcılık potansiyeli azalır.

İnsan ilişkileri ve örgütsel yaratıcılık arasındaki pozitif ilişki çalışmanın literatürle uyumlu bir diğer bulgusudur. Perry-Smith ve Mannucci (2017), güçlü insan ilişkilerinin yaratıcı süreçleri olumlu yönde etkilediğini vurgulamaktadır. Çalışmada da insan ilişkilerinin örgütsel yaratıcılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur. Güçlü sosyal bağların yaratıcı düşünceye katkı sağladığı ve çalışanların yenilikçi fikirler geliştirmesine olanak tanıdığı gözlemlenmiştir. Bu sonuç örgütteki sosyal etkileşimlerin yaratıcı süreçteki önemini ortaya koymaktadır.

Olumsuz etkileşimlerin örgütsel yaratıcılığı baskıladığı bulgusu, literatürdeki çalışmalarla uyumludur. De Dreu ve Nijstad (2008), iş yerindeki çatışmaların güven ortamını zedeleyerek yaratıcılığı olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Çalışmada da olumsuz etkileşimlerin yaratıcılığı azalttığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, iş yerindeki olumsuz ilişkilerin yaratıcı süreçleri baltalayan bir faktör olduğunu göstermektedir.

İş doyumu ve örgütsel yaratıcılık arasındaki pozitif ilişki de bu çalışmanın önemli bulgularından biridir. Bruce ve Yearley (2006), iş tatmininin yaratıcı düşünceyi desteklediğini belirtmektedir. Bu çalışmada da iş doyumunun örgütsel yaratıcılığı artırdığı tespit edilmiştir. Yüksek iş doyumu, çalışanların daha fazla yenilikçi çözüm üretmelerine olanak tanıyarak örgütlerin rekabet gücünü artırmaktadır.

Hiyerarşinin örgütsel yaratıcılık üzerindeki negatif etkisi literatürde geniş çapta ele alınan bir diğer bulgudur. Çalışmada hiyerarşi, örgütsel yaratıcılığı baskılayıcı bir faktör olarak bulunmuştur. Ishizaka ve Nemery'nin (2013) çalışmasında da hiyerarşinin yaratıcılığı sınırlayıcı bir etken olduğu ifade edilmiştir. Yatay örgütsel yapılar yaratıcılığı destekleyici bir ortam sunarken hiyerarşik yapıların yaratıcı süreçleri baskıladığı görülmektedir.

Çalışmanın literatürdeki en dikkat çekici farklılıklarından biri yenilikçi iklimin örgütsel yaratıcılık üzerindeki negatif etkisi olmuştur. Literatürde genellikle yenilikçi iklimin yaratıcılığı desteklediği belirtilirken bu çalışmada negatif bir ilişki bulunmuştur. Akhtar ve arkadaşları (2023), aşırı yenilikçi taleplerin çalışanlar üzerinde baskı yaratabileceğini, bu baskının da yaratıcılığı sınırlayabileceğini öne sürmüşlerdir. Bu bulgu, yenilikçi iklimin her zaman yaratıcı süreçleri desteklemeyeceğini göstermektedir.

Bu çerçevede, çalışma örgüt ikliminin alt boyutlarının örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde ortaya koymuştur. Literatürdeki diğer çalışmalarla büyük ölçüde uyumlu olan bu bulgular, iş ortamının yaratıcılık üzerindeki önemini vurgulamaktadır. Pozitif iş faktörlerinin yaratıcılığı artırırken stres ve olumsuz etkileşim gibi unsurların yaratıcı süreçleri baskıladığı tespit edilmiştir. Örgütlerin yaratıcılığı teşvik eden bir iklim yaratmaları inovatif çözümler geliştirmeleri açısından önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın ikinci amacı, örgüt ikliminin farklı demografik ve örgütsel değişkenlere göre nasıl farklılaştığını incelemektir. Literatürde, demografik değişkenlerin örgüt iklimi ve yaratıcılık üzerindeki etkilerini anlamak için yapılan çalışmalar oldukça yaygındır. Örneğin, Chicco ve arkadaşlarının (2021) çalışması, örgüte bağlılık seviyelerinin demografik faktörlere göre değişkenlik gösterdiğini ve yüksek bağlılık seviyelerinin örgütsel yaratıcılık üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, fark analizleri kapsamında demografik özelliklerin örgüt iklimi üzerindeki etkilerini analiz ederken dikkate alınması gereken önemli bir unsurdur.

Konya tekstil sektörü gibi rekabetin yoğun olduğu alanlarda, iş gücü ve örgüt iklimi arasındaki ilişkiler, bu sektördeki örgütsel yaratıcılığı anlamak için kritik öneme sahiptir (Özcan, 2008). Lisovska ve arkadaşları (2019), destekleyici iklimin bireysel ve grup yaratıcılığını artıran yaratıcılık destek sistemleri ile farklı yaş gruplarındaki çalışanların deneyimlerini farklı şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu, yaş grupları arasında örgüt iklimi algılarının nasıl farklılaşabileceğini anlamak için önemli bir veri sunmaktadır. Özellikle genç ve daha ileri yaştaki çalışanların örgütsel deneyimlerinin, destekleyici iklimin yaratıcılık üzerindeki etkilerini nasıl değiştirdiği fark analizleriyle değerlendirilebilir.

Blanca ve arkadaşlarının (2023) araştırması, genç yaş grubundaki çalışanların iş stresine karşı daha hassas olduklarını ve bu durumun iş performansını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda, farklı yaş gruplarındaki çalışanların örgüt iklimi algılarının ve bu algıların yaratıcılık üzerindeki etkilerinin nasıl değiştiği araştırmanın fark analizleri bağlamında incelenmiştir. Daha ileri yaştaki çalışanların örgütsel süreçlerde daha olumlu bir iklim algısı geliştirdikleri ve bu sayede yaratıcı süreçlere daha fazla katılım sağladıkları ortaya konmuştur.

Eğitim düzeyi de fark analizleri kapsamında ele alınan önemli bir değişkendir. Firdaus ve arkadaşlarının (2022) araştırması, eğitim düzeyinin iş tatmini ve örgüte bağlılık üzerindeki etkisini analiz etmiş ve daha yüksek eğitim seviyesine sahip bireylerin, örgüt iklimine yönelik daha olumlu bir algı geliştirdiklerini bulmuştur. Bu durum, yüksek eğitim seviyesinin yaratıcılığı artırıcı bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. Benzer şekilde, Lisovska ve arkadaşlarının (2019) çalışmasında da, daha yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanların yaratıcı ve yenilikçi çözümler üretme kapasitesinin daha fazla olduğu ortaya konmuştur.

Konya tekstil sektöründe, eğitim düzeyi ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişki özellikle önemlidir. Sektörde faaliyet gösteren birçok işletme, nitelikli iş gücüne erişim sağlamak amacıyla tekstil alanında eğitim veren okullar ve programlar ile iş birliği yapmaktadır (Arıcı, 2008). Bu bağlamda, eğitim seviyesinin, tekstil sektöründeki yaratıcı süreçler ve yenilikçi yaklaşımlar üzerindeki etkisini anlamak için fark analizlerinin kullanılması anlamlıdır.

Cinsiyet faktörü de örgüt iklimi algıları ve yaratıcılık süreçleri üzerinde önemli bir değişken olarak fark analizlerinde yer almaktadır. Küçüközkan (2015), örgüte bağlılıkta cinsiyetin etkisinin işin niteliği ve bireysel motivasyon gibi diğer faktörlerle ilişkili olduğunu öne sürmüştür. Bu bulgu, örgütsel bağlılık ve yaratıcılık açısından cinsiyet farklarının her zaman belirleyici bir rol oynamadığını düşündürmektedir. Öte yandan, Eagly ve Johnson (1990), cinsiyetin grup çalışmasında liderlik tarzlarını ve iş birliği eğilimlerini etkileyebileceğini belirtmiş ancak bu farklılıkların istatistiksel olarak her zaman anlamlı olmadığını ifade etmiştir. Bu bulgular, cinsiyet farklılıklarının örgüt iklimi ve yaratıcılık üzerindeki etkilerini anlamak için fark analizlerinin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Amabile ve Hennessey'in (2010) çalışmasında, yönetsel yaratıcılığın eğitim seviyesinden daha az etkilenecek daha çok örgütsel kültür ve liderlik stilleri ile ilişkilendirildiği vurgulanmaktadır. Bu bulgu, fark analizleri ile örgüt kültürü ve liderlik tarzlarının farklı demografik gruplar üzerindeki etkilerini analiz etmenin önemini ortaya koymaktadır. Yönetsel yaratıcılığın hangi koşullarda ve hangi gruplarda daha etkin olduğunun anlaşılması, örgütlerin bu yaratıcı süreçleri destekleme politikalarını geliştirmede yardımcı olabilir.

İş deneyimi ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiyi inceleyen Firdaus ve arkadaşlarının (2022) çalışmasında, deneyim süresinin örgüte bağlılık üzerinde belirleyici bir faktör olduğu ve deneyim arttıkça örgütsel süreçlere adaptasyonun değiştiği belirtilmiştir. Bu bulgu, iş deneyiminin fark analizleri bağlamında örgüt iklimi algılarını nasıl etkileyebileceğini anlamak açısından değerlidir. Rumanti ve arkadaşlarının (2023) çalışması, uzun yıllar çalışan bireylerin toplumsal işbirliği becerilerini geliştirerek yaratıcı süreçlere daha fazla katkı sağladıklarını ifade etmektedir. Bu da, deneyim süresinin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkilerini analiz ederken dikkate alınması gereken bir faktördür.

Özetle, literatürdeki bulgular, örgüt ikliminin demografik ve örgütsel değişkenlere göre farklılaştığını ve bu farklılıkların yaratıcılık süreçlerini nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada, Konya tekstil sektörü örneğinde, bu değişkenler fark analizleri ile detaylı bir şekilde incelenmiş ve örgüt ikliminin yaratıcılık üzerindeki etkilerinin demografik özelliklere ve iş deneyimine göre nasıl

değiştiği ortaya konmuştur. Tekstil sektöründeki rekabetin yoğunluğu ve işletmelerin nitelikli iş gücüne erişim çabaları, bu farkların anlamlı olabileceğini göstermektedir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, Konya tekstil sektörü örneğinde, örgüt ikliminin alt boyutlarının (örgütsel bağlılık, ekip çalışması, destekleyici iklim, stres, insan ilişkileri, olumsuz etkileşim, iş doyumu, hiyerarşi, iletişim, bürokratik iklim ve yenilikçi iklim) örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkileri ve bu boyutların demografik ve örgütsel değişkenlere göre nasıl farklılaştığı incelenmiştir. Çalışmanın bulguları, örgüt ikliminin yaratıcı süreçler üzerindeki etkilerini ayrıntılı bir şekilde ortaya koyarak, tekstil sektörü gibi rekabetin yoğun olduğu alanlarda yaratıcı süreçlerin sürdürülebilir başarı için önemini vurgulamaktadır.

Araştırmanın ilk amacı, örgüt ikliminin alt boyutlarının, çalışanların bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemektir. Elde edilen bulgular, örgüt ikliminin yaratıcılığı artırıcı etkilerini açıkça ortaya koymaktadır. Özellikle, örgütsel bağlılık ve ekip çalışmasının, yaratıcı süreçleri destekleyen temel faktörler olduğu gözlemlenmiştir. Örgüte bağlılık, çalışanların yaratıcı potansiyelini artırarak örgütün genel performansına katkıda bulunan bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırmanın ikinci amacı ise, örgüt iklimi algılarının demografik ve örgütsel değişkenlere göre nasıl farklılaştığını incelemektir. Fark analizleri, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve iş deneyimi gibi değişkenlerin, örgüt iklimi algılarında anlamlı farklılıklar yarattığını göstermiştir. Genç çalışanların stres karşısında daha hassas olduğu, daha ileri yaştaki ve deneyimli çalışanların ise örgütsel süreçlere daha olumlu bir yaklaşım sergilediği tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi arttıkça, çalışanların örgüt iklimine yönelik algılarının daha olumlu olduğu ve bu durumun yaratıcılığa katkı sağladığı görülmüştür.

Tekstil sektörü, elyaf ve iplik üretiminden hazır giyime kadar geniş bir üretim sürecini kapsayan ve diğer sektörlerle entegre olan bir endüstridir. Konya, bu sektörün önemli merkezlerinden biri olup, hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda faaliyet göstermektedir. Araştırmanın tekstil sektörü özelinde yapılması, bu sektörde yaratıcı süreçlerin nasıl şekillendiğine ve örgüt ikliminin bu süreçlere katkısına yönelik özgün

veriler sunmaktadır. Sektördeki yoğun rekabetin, çalışanların yaratıcılığını teşvik eden bir iklimin varlığıyla daha sürdürülebilir hale getirilebileceği anlaşılmıştır.

Destekleyici iklimin yaratıcılık üzerindeki pozitif etkisi, çalışanların içsel motivasyonlarını artırarak yaratıcı süreçlere daha etkin katılımlarını sağladığını göstermektedir. Bu bulgu, örgütlerin, çalışanların fikirlerini özgürce ifade edebilmeleri ve yaratıcı potansiyellerini tam anlamıyla kullanabilmeleri için destekleyici bir iş ortamı yaratmalarının önemini vurgulamaktadır. Fark analizleri, destekleyici iklimin özellikle genç çalışanlar üzerinde daha olumlu bir etki yarattığını ve onların yaratıcılık süreçlerine daha fazla katılım sağladığını ortaya koymaktadır.

Stresin örgütsel yaratıcılık üzerindeki negatif etkisi, araştırmanın önemli bulgularından biridir. Yüksek stres seviyeleri, çalışanların yaratıcı düşünme yeteneklerini sınırlandırmakta ve kısa vadeli çözümlere yönelmelerine neden olmaktadır. Bu bulgu, stres yönetimi stratejilerinin, özellikle yaratıcılık gerektiren iş ortamlarında, örgütlerin sürdürülebilir başarısı için kritik öneme sahip olduğunu göstermektedir.

Olumsuz etkileşimlerin iş yerindeki sosyal bağlar ve güven ortamını zedeleyerek yaratıcılığı olumsuz etkilediği de araştırmanın dikkat çeken bulgularındandır. İş yerindeki çatışmalar ve olumsuz ilişkiler, çalışanların enerjilerini bu çatışmalara harcamalarına neden olarak yaratıcı süreçlere katılımını azaltmaktadır. Bu bulgu, iş yerinde pozitif sosyal ilişkilerin ve güvenin yaratıcı süreçlerin desteklenmesinde ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

İş doyumunu ile örgütsel yaratıcılık arasındaki pozitif ilişki de çalışmanın öne çıkan bir diğer bulgusudur. Yüksek iş doyumunu, çalışanların daha yenilikçi çözümler geliştirmesine ve örgütün rekabet gücünü artırmasına katkı sağlamaktadır. Fark analizleri, eğitim düzeyinin iş doyumunu ve yaratıcılık üzerindeki etkisinin anlamlı olduğunu ve daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin yaratıcılığa daha fazla katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmanın sınırlılıklarından biri, çalışmanın yalnızca Konya tekstil sektörü örneğiyle sınırlı olmasıdır. Bu nedenle, sonuçların genelleştirilebilmesi için farklı sektörler ve bölgelerde benzer araştırmalar yapılması gerekmektedir. Ayrıca,

kullanılan veri toplama yöntemi anket olduğu için, katılımcıların algılarının ve cevaplarının doğruluğu, çalışmanın geçerliliğini etkileyebilir. Bu nedenle, gelecek çalışmalarda nitel veri toplama yöntemlerinin de kullanılması, daha derinlemesine bir analiz yapılmasına olanak tanıyabilir.

Dolayısıyla bu araştırma, örgüt ikliminin alt boyutlarının hem yaratıcılık süreçleri üzerindeki etkilerini hem de demografik ve örgütsel değişkenlere göre nasıl farklılaştığını detaylı bir şekilde ele almıştır. Çalışmanın bulguları, tekstil sektörü gibi rekabetin yoğun olduğu alanlarda, örgütlerin yaratıcı kapasitesini artırmak için olumlu bir iklim oluşturması gerektiğini ve bu süreçte demografik farklılıkları göz önünde bulundurmasının önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Buradan yola çıkarak araştırmacılar için geliştirilen öneriler aşağıda sunulmuştur:

1. Örgüt iklimi ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi farklı endüstrilerde ve kültürel bağlamlarda araştırmak, genelleştirilebilir bulgular elde etmek adına önemlidir. Bu, örgüt ikliminin çeşitli iş ortamlarında yaratıcılık üzerindeki etkilerini daha iyi anlamayı sağlayacaktır.
2. Örgüt ikliminin yaratıcılık üzerindeki etkilerini anlamada kullanılan metodolojilerin çeşitlendirilmesi, daha kapsamlı ve derinlemesine analizler yapılmasına olanak tanır. Niteliksel ve niceliksel yöntemlerin kombinasyonu, örgüt ikliminin yaratıcılık üzerindeki etkilerini daha detaylı şekilde ortaya koyabilir.
3. Örgüt iklimi değişkenlerinin yaratıcılık üzerindeki etkisinin yanı sıra, bu etkileşimde aracı ve modere edici değişkenlerin rolünü incelemenin önemli olacağı değerlendirilmektedir. Nitekim, liderlik tarzı, bireysel özellikler ve grup dinamikleri gibi faktörlerin yaratıcılık üzerindeki etkileyici rolü daha fazla incelenebilir.
4. Uzun dönemli panel çalışmalar yaparak, örgüt iklimi değişikliklerinin zaman içinde yaratıcılık üzerindeki etkilerini izlemek gerekmektedir. Bu, örgütlerde yapılan değişikliklerin yaratıcılık üzerindeki etkisinin sürekliliğini ve derinliğini anlamada yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

- ACIBOZLAR, Ö.** (2006). **Yönetici Hemşirelerin Karar Verme Stratejileri ve Yaratıcılık Düzeyleri.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- ADLER, P. S.** ve Chen, C. X. (2011). Combining Creativity and Control: Understanding Individual Motivation In Large-Scale Collaborative Creativity. *Accounting, Organizations and Society*, 36(2), 63-85. doi:10.1016/j.aos.2011.02.002
- AGARS, M. D.,** Kaufman, J. C., Deane, A. ve Smith, B. (2012). Chapter 12 - Fostering Individual Creativity Through Organizational Context: A Review of Recent Research and Recommendations for Organizational Leaders. M. D. Mumford (Ed.), *Handbook of Organizational Creativity* içinde (ss. 271-291). San Diego: **Academic Press.** doi:10.1016/B978-0-12-374714-3.00012-4
- AKÇA, İ.** ve Beydilli, E. T. (2018). İş Stresi ve Yaratıcılık Süreci İlişkisi: Kütahya'daki Mutfak Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, 2(Ek1), 283-307.
- AKHTAR, S.,** Li, C., Sohu, J. M., Rasool, Y., Hassan, M. I. U. ve Bilal, M. (2023). Unlocking green innovation and environmental performance: The mediated moderation of green absorptive capacity and green innovation climate. **Environmental Science and Pollution Research**, 31(3), 4547-4562. doi:10.1007/s11356-023-31403-w
- AKYÜZ, H. E.** (2018). Yapı Geçerliliği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi: Uygulamalı Bir Çalışma. **Bitlis Eren Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, 7(2), 186-198. doi:10.17798/bitlisfen.414490
- ALAM, S.,** Zhang, J., Shehzad, M. U., Boamah, F. A. ve Wang, B. (2023). The inclusive analysis of green technology implementation impacts on employees age, job experience, and size in manufacturing firms: Empirical assessment. *Environment, Development and Sustainability*, 26(2), 4467-4486. doi:10.1007/s10668-022-02891-6
- AL-SHAMMARI, M. M.** ve Khalifa, N. Y. (2019). Transformational Leadership and Innovative Work Behavior in an IT Department of a Public Organization in the Kingdom of Bahrain. **International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)**, 10(3), 20-32. doi:10.4018/IJHCITP.2019070102
- ALTMAN, S.,** Valenzi, E. ve Hodgetts, R. M. (1985). **Organizational Behavior: Theory and Practice.** Academic Press.
- AMABİLE, T. M.** (1996). **Creativity in context: Update to “The Social Psychology of Creativity.”** *Creativity in context: Update to “The Social Psychology of Creativity.”* (ss. xviii, 317). Boulder, CO, US: Westview Press.
- ANDERSON, J. V.** (1992). Weirder than Fiction: The Reality and Myths of Creativity. **The Executive**, 6(4), 40-47.

- ARICI, M.** (2008). **Konya’da İmalat Sanayinin Gelişimi.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ATKOV, O. Yu. ve Gorokhova, S. G.** (2023). Total Work Experience and Professional Longevity: Two Sides Of The Same Coin. Proceedings of The 17th Russian National Congress with International Participation «Occupation and Health», 26-29 September 2023, Nizhny Novgorod, 27-30. The 17th «Occupation and Health» **Russian National Congress with International Participation (OHRNC-2023)**, sunulmuş bildiri. doi:10.31089/978-5-6042929-1-4-2023-1-27-30
- AVCI, U. ve Topaloğlu, C.** (2009). Hiyerarşik Kademelere Göre Liderlik Davranışlarını Algılama Farklılıkları: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2009(1), 1-20.
- BALAY, R.** (2010). The Organizational Creativity Perceptions of Academic Staff. **Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)**, 43(1), 41-78. doi:10.1501/Egifak_0000001190
- BALOĞLU, C.** (2020). **Sınıf Öğretmenlerinin Öz Yeterlilik İnançları İle Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki (Kütahya Merkez İlçesi Örneği).** (Yüksek Lisans Tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BALTALILAR, T.** (2022). **Hizmet Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalarda Örgütsel Adalet ve Örgüt İkliminin Örgütsel Bağlılık Üzerinden Çalışan Performansına Etkisi.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Beykent Üniversitesi.
- BAŞBUĞ, G.** (2010). Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. **Journal of Social Policy Conferences**, (58), 253-274.
- BENTLEY, T.** (2004). **Yaratıcılık (Creativity).** (O. Yıldırım, Çev.). Hayat Yayınları.
- BİLİR, P.** (2005). **Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü’nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları.** (Yayımlanmamış Doktora Tezi). T.C. Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- BİLİR, P. ve Ay, Ü.** (2007). Gençlik ve spor genel müdürlüğü’nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımla ilgili algılamaları. **Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi**, 5(1), 43-50. doi:10.1501/Sporm_0000000120
- BORA, E. ve Alper, Y.** (2005). Sanatsal Yaratıcılık ve Beyin. **Yeni Symposium**, 43(1), 3-8.
- BORG, G.** (2019). Perceived Exertion As An Indicator Of Somatic Stress. **Journal of Rehabilitation Medicine**, 2(2), 92-98. doi:10.2340/1650197719702239298
- BOWKETT, S.** (2007). **100+ Ideas for Teaching Creativity.** Bloomsbury Academic.

- BOZKURT, S.** (2018, 6 Ağustos). **Yaratıcılık ve Çoklu Zekanın Futbolda Yaratıcılık İle İlişkisinin İncelenmesi.** (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- BRENNAN, A.** ve Dooley, L. (2005). Networked creativity: A structured management framework for stimulating innovation. **Technovation**, 25(12), 1388-1399. doi:10.1016/j.technovation.2004.08.001
- BROWN, T. A.** (2015). **Confirmatory Factor Analysis For Applied Research.** Methodology in the social sciences (Second edition.). New York ; London: The Guilford Press.
- BRUCE, S.** ve Yearley, S. (2006). **Job Satisfaction.** 1 Oliver's Yard, 55 City Road, London EC1Y 1SP United Kingdom: SAGE Publications Ltd. doi:10.4135/9781446279137.n523
- BÜTE, M.** (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 25(2), 103-122.
- CABU, C.** (2020). **Dijital Baskı Teknolojilerinin Tekstil Sektöründe Kullanımı (Bursa, Denizli, Konya Örneği).** (Yüksek Lisans Tezi). <https://hdl.handle.net/20.500.12395/42213> adresinden erişildi.
- CAN, Ö.** ve Ayvaz, K. (2017). Tekstil ve Modada Sürdürülebilirlik. **Akademia Doğa ve İnsan Bilimleri Dergisi**, 3(1), 110-119.
- CENGİZ, E.,** Acuner, T. ve Baki, B. (2007). Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal İlişkiler. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(1), 98-121.
- CEYLAN, A.** ve Ulutürk, Y. H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7(1), 48-58.
- CHICCO, D.,** Warrens, M. J. ve Jurman, G. (2021). The coefficient of determination R-squared is more informative than SMAPE, MAE, MAPE, MSE and RMSE in regression analysis evaluation. **PeerJ Computer Science**, 7, e623. doi:10.7717/peerj-cs.623
- COOPER, R. B.** (2000). Information Technology Development Creativity: A Case Study of Attempted Radical Change. **MIS Quarterly**, 24(2), 245-276. doi:10.2307/3250938
- CRESWELL, J. W.** (2016). **Araştırma Deseni Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları.** Eğiten Kitap.
- ÇAVUŞ, M. F.** ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (20), 229-244.
- ÇEKMECELİOĞLU, H. G.** ve Günsel, A. (2013). The Effects of Individual Creativity and Organizational Climate on Firm Innovativeness. *Procedia— Social and Behavioral Sciences*, **The Proceedings of 9th International Strategic Management Conference**, 99, 257-264. doi:10.1016/j.sbspro.2013.10.493

- ÇELİK, Y.** (2022). **Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi.
- ÇELLEK, T.** (2002). Yaratıcılığın Eğitimdeki Yeri. Hacettepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi I.Ulusal Mezuniyet Sergisi ve Sempozyumu Bildiriler Kitabı içinde . **I.Ulusal Mezuniyet Sergisi ve Sempozyumu**, sunulmuş bildiri, Ankara.
- ÇETİN, A. C.** (2006). Türk Tekstil Sektörü Ve Türk Tekstil Firmalarının Etkinlik Düzeylerinin Belirlenmesi. **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, 100(5), 255-278.
- ÇETİNKAYA, İ.** (2022). **Öğretmenlerin Örgüt İklimine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Durum Çalışması.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi.
- DE DREU, C. K. W.** ve Nijstad, B. A. (2008). Mental Set and Creative Thought İn Social Conflict: Threat Rigidity Versus Motivated Focus. **Journal of Personality and Social Psychology**, 95(3), 648-661. doi:10.1037/0022-3514.95.3.648
- DE VAAN, M., Stark, D.** ve Vedres, B. (2015). Game Changer: The Topology of Creativity. **American Journal of Sociology**, 120(4), 1144-1194. doi:10.1086/681213
- DİOKNO, C. O. B.** ve Pephrah, W. K. (2021). Application of Technical and Soft Skills in the First Job Experience by Accountancy Graduates in the Philippines: Implications for Accounting Curriculum Development. **Open Journal of Accounting**, 10(03), 111-124. doi:10.4236/ojacct.2021.103010
- DİŞ, O.** ve Ayık, A. (2016). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, (58), 499-518.
- DOĞRU, Ç.** (2019). Destekleyici Örgüt İklimi, İşe Bağlılık ve Bireysel Uyum Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 8(3), 2696-2713. doi:10.33206/mjss.466400
- DOLGUN, G.** ve Erdoğan, S. (2012). Hemşirelikte yaratıcılık eleştirel düşünme ve bulgularının yorumlanması. **Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi**, 15(3), 223-227.
- DORGHAM, S.** (2012). Relationship Between Organization Work Climate & Staff Nurses Organizational Commitment. **Commitment** 14, 17, 10.
- DRİVER, M.** (2008). New and Useless: A Psychoanalytic Perspective on Organizational Creativity. **Journal of Management Inquiry**, 17(3), 187-197. doi:10.1177/1056492607312215
- DURGUT, A. İ.** ve Günay, G. Y. (2020). Etik Liderlik, İşe Adanmışlık ve Yönetmel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama. **Journal of Organizational Behavior Review**, 2(2), 149-171.

- EAGLY**, A. H. ve Johnson, B. T. (1990). Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis. **Psychological Bulletin**, 108(2), 233-256. doi:10.1037/0033-2909.108.2.233
- EFEÖĞLU**, D. İ. E. ve Özgen, P. D. H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16(2), 237-254.
- EKİNCİ**, F. (2022). **Mobbingin Örgüt İklimi Üzerindeki Etkisi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama**. (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ELSAYED**, A. M., Zhao, B., Goda, A. E. ve Elsetouhi, A. M. (2023). The Role Of Error Risk Taking and Perceived Organizational İnnovation Climate İn The Relationship Between Perceived Psychological Safety and İnnovative Work Behavior: A Moderated Mediation Model. **Frontiers in Psychology**, 14, 1042911. doi:10.3389/fpsyg.2023.1042911
- EROĞLUER**, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 7(1), 280-308.
- EROL**, E. ve Kunt, M. (2018). Eğitim Fakültelerinde Örgütsel İklim ile Örgütsel Politika Algısı Arasındaki İlişkiler. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 43(43), 15-29. doi:10.9779/pauefd.376414
- ERSAY ÖNAL**, Z. (2021). **Hemşirelerde Örgüt İkliminin Örgütsel Yaratıcılık Algılarına Etkisi**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Onyediy Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- ERSAY ÖNAL**, Z. ve Aba, Y. A. (2023). The Effects of Organizational Climate on Organizational Creativity Perceptions of Nurses. **Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi**, 10(1), 10-19. doi:10.54304/SHYD.2023.70048
- ERYELER**, E. (2018, 6 Ağustos). **Etkin Yönetimde Yaratıcılık ve Yaratıcılığı Geliştirmeye Yönelik Tekniklerin İncelenmesi ve Bir Araştırma**. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- FİNKELMAN**, A. W. (2006). **Leadership and Management in Nursing**. Pearson Prentice Hall.
- FİRDAUS**, M. F., Aslamiah, ve Sulaiman. (2022). Correlation among Principal Communication, Organizational Climate, Work Motivation and Job Satisfaction of Banjarbaru State Senior High School Teachers. **International Journal of Social Science and Human Research**, 05(06). doi:10.47191/ijsshr/v5-i6-32
- FOLKMAN**, S. ve Lazarus, R. S. (1980). An Analysis of Coping in a Middle-Aged Community Sample. **Journal of Health and Social Behavior**, 21(3), 219-239.
- FOSS**, L., Woll, K. ve Moilanen, M. (2013). Creativity and Implementations Of New Ideas. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, 5(3), 298-322. doi:10.1108/IJGE-09-2012-0049

- FREUND, R. J.** ve Wilson, W. J. (2003). **Statistical Methods**. Elsevier.
- GEORGE, J. M.** (2007). Creativity in Organizations. **Academy of Management Annals**, 1(1), 439-477. doi:10.5465/078559814
- GHASEMİ, B.** ve Keshavarzi, R. (2014). The relationship between organizational climate, organizational commitment and organizational citizenship behavior in a hospital environment. **Reef Resources Assessment and Management Technical Paper**, 40(2), 759-773.
- GÖK, S.** (2009). Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma. **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 6(2).
- GÖLBAŞI, Ş.** (2009). Ahlaki Davranışların Kurumsallaşmasında İşletmecilik Okullarının Rolü, **İş Ahlakı Dergisi**, 2(2), 21-41.
- GÜLERYÜZ, Ç.** (2011). **Küresel Gelişmeler Işığında Türkiye’de Tekstil Sektörü Ve Geleceği**. (Yayımlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Projesi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜN, İ.** (2016). **Hastanelerde Örgüt İklimi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- GÜN, İ.** ve Söyük, S. (2017). Sağlık Kuruluşlarında Örgüt İklimi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. **Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi**, (1), 40-48.
- GÜRSÖZLÜ, S.** (2003). **Örgütsel Yaratıcılık Modelinin Oluşmasında Bireysel Yaratıcılığın ve Örgüt İkliminin Etkisi: Reklam Ajanslarında Bir Uygulama**. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- HAJİALİ, I.**, Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M. ve Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. **Golden Ratio of Human Resource Management**, 2(1), 57-69. doi:10.52970/grhm.v2i1.160
- HALİS, M.** ve Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, 10(2), 101-123.
- HALPİN, A. W.** (1966). **Theory And Research İn Administration. Theory And Research İn Administration** (ss. xiv, 352). Oxford, England: Macmillan.
- HALPİN, A. W.** (1967). Change and Organizational Climate. **Journal of Educational Administration**, 5(1), 5-25. doi:10.1108/eb009606
- HASHAİ, N.** ve Zahra, S. (2022). Founder team prior work experience: An asset or a liability for startup growth? **Strategic Entrepreneurship Journal**, 16(1), 155-184. doi:10.1002/sej.1406
- HENNESSEY, B. A.** . (2010). The Creativity—Motivation Connection. **The Cambridge Handbook of Creativity** içinde (ss. 342-365). New York, NY, US: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511763205.022

- HOCANIYAZOV, A.** (2008). **Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel İklim ve Liderlik.** (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- HÜLSHEGER, U.,** Anderson, N. ve Salgado, J. (2009). Team-Level Predictors of Innovation at Work: A Comprehensive Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research. **The Journal Of Applied Psychology**, 94, 1128-45. doi:10.1037/a0015978
- HÜNDÜR, Ü.** (2019). **Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- IQBAL, Q.** ve Piwowar-Sulej, K. (2023). Organizational citizenship behavior for the environment decoded: Sustainable leaders, green organizational climate and person-organization fit. **Baltic Journal of Management**, 18(3), 300-316. doi:10.1108/BJM-09-2021-0347
- ISHİZAKA, A.** ve Nemery, P. (2013). **Multi-Criteria Decision Analysis: Methods and Software** (1. bs.). Wiley. doi:10.1002/9781118644898
- İRRAZ, R.** (2005). **Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler.** Çizgi Kitabevi.
- İŞCAN, Ö.** ve Karabey, C. (2007). Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki The Relationship of Organizational Climate and Perception of Support for Innovation. **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 6, 180-193.
- JAMES, K.** ve Drown, D. (2012). Chapter 2 - Organizations and Creativity: Trends in Research, Status of Education and Practice, Agenda for the Future. M. D. Mumford (Ed.), **Handbook of Organizational Creativity** içinde (ss. 17-38). San Diego: Academic Press. doi:10.1016/B978-0-12-374714-3.00002-1
- JEHN, K.** ve Mannix, E. (2001). The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance. **Academy of Management Journal**, 44. doi:10.2307/3069453
- JUNÇA SİLVA, A.,** Caetano, A. ve Rueff Lopes, R. (2022). A supportive climate may protect well-being from negative humour events: A test of the affective events theory with humour events. **The European Journal of Humour Research**, 10(3), 138-150. doi:10.7592/EJHR.2022.10.3.599
- KANG, J. H.,** Matusik, J. G., Kim, T.-Y. ve Phillips, J. M. (2016). Interactive effects of multiple organizational climates on employee innovative behavior in entrepreneurial firms: A cross-level investigation. **Journal of Business Venturing**, 31(6), 628-642. doi:10.1016/j.jbusvent.2016.08.002
- KARASAR, N.** (2013). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayınları.
- KARCIOĞLU, F.** (2010). Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi İlişkisi. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 15(1-2).
- KİRATLİ, N.,** Rozemeijer, F., Hilken, T., de Ruyter, K. ve de Jong, A. (2016). Climate setting in sourcing teams: Developing a measurement scale for team creativity climate. *Journal of Purchasing and Supply Management*, Special

Issue of best papers of the 24th **Annual IPSERA Conference 2015: Preparing For New Competitive Challenges**, 22(3), 196-204. doi:10.1016/j.pursup.2016.04.006

- KOÇEL, T.** (1982). **İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış**. İstanbul Üniversitesi.
- KORKMAZ, H.** (2020). **Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KUENZİ, M.** (2008). **An Integrated Model Of Work Climate**. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). University of Central Florida.
- KURAL Gönül, S.** (2020). **The Association Between The Concepts Of Organizational Climate, Socio-Cultural Dimensions and Job Satisfaction**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilim Dalı.
- KÜÇÜKÖZKAN, Y.** (2015). Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma. **Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1(1), 14-37.
- KWAŚNIEWSKA, J. ve Nečka, E.** (2004). Perception of the Climate for Creativity in the Workplace: The Role of the Level in the Organization and Gender. **Creativity and Innovation Management**, 13(3), 187-196. doi:10.1111/j.0963-1690.2004.00308.x
- LEE, S. W.** (2022). Regression analysis for continuous independent variables in medical research: Statistical Standard and Guideline of Life Cycle Committee. **Life Cycle**, 2, e3. doi:10.54724/lc.2022.e3
- LISOVSKA, L., Terebukh, A. ve Hatsuk, M.** (2019). Grounds Of Modern Models and Systems Of Organizational Creativity Support. Journal of Lviv Polytechnic National University. **Series of Economics and Management Issues.**, 6(3), 99-112. doi:10.23939/semi2019.03.099
- LITWIN, G. H. ve Stringer, R. A.** (1968). **Motivation and Organizational Climate** [By] George H. Litwin [and] Robert A. Stringer, Jr. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- LUNENBURG, F. C. ve Ornstein, A. C.** (2012). **Educational Administration: Concepts and Practices** (Sixth edition.). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- MALLIA, K. L.** (2019). **Leadership In The Creative Industries: Principles and Practice** (1st edition.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- MATHEW, J., Kallarakal, T., Selvi, U. ve Thomas, K.** (2011). An Empirical Study on the Organizational Climate of Information Technology Industry in India. **Journal of Business and Policy Research**, 6.
- MAYDA, F.** (2022). **Yetenek Yönetiminin Örgütsel Yaratıcılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Çok Yönlülüğün Aracı Etkisi ve Bir Araştırma**. (Yayımlanmamış

- Doktora Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sosyal Bilimler Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- MCMAHAN, H. B., Moore, E., Ramage, D., Hampson, S. ve Arcas, B. A. Y.** (2016). Communication-Efficient Learning of Deep Networks from Decentralized Data. **International Conference on Artificial Intelligence and Statistics**, sunulmuş bildiri.
- NARTGÜN, Ş. S. ve Demirer, S.** (2015). Okul yöneticilerinin örgütsel yaratıcılık ve öz-yeterlik düzeylerine ilişkin görüşleri. **Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi**, (4), 170-199.
- NİLİ, F. ve Tasavori, M.** (2022). Linking an Autonomy-Supportive Climate and Employee Creativity: The Influence Of Intrinsic Motivation and Company Support For Creativity. **European Business Review**, 34(5), 666-688. doi:10.1108/EBR-06-2021-0146
- NİSULA, A.-M. ve Kianto, A.** (2018). Stimulating organisational creativity with theatrical improvisation. **Journal of Business Research**, 85, 484-493. doi:10.1016/j.jbusres.2017.10.027
- NONAKA, I.** (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. **Organization Science**, 5(1), 14-37.
- NUGROHO, B. S., Tannady, H., Fuadi, T. M., Aina, M. ve Anggreni, M. A.** (2023). Role of Work Experience, Work Motivation and Educational Background on Teacher Performance at Vocational School. **Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan**, 11(2), 476-487. doi:10.47668/pkwu.v11i2.745
- OAKLEY, J.** (2000). Gender-based Barriers to Senior Management Positions: Understanding the Scarcity of Female CEOs. **Journal of Business Ethics**, 27. doi:10.1023/A:1006226129868
- OLDHAM, G. R. ve Baer, M.** (2012). Chapter 16—Creativity and the Work Context. M. D. Mumford (Ed.), **Handbook of Organizational Creativity** içinde (ss. 387-420). San Diego: Academic Press. doi:10.1016/B978-0-12-374714-3.00016-1
- ONUR, D. ve Zorlu, T.** (2018). Yaratıcılık Kavramı ile İlişkili Kuramsal Yaklaşımlar. **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 6(3), 1535-1552.
- ÖGE, H. S.** (1996). **Örgüt İklimi**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- ÖZCAN, S.** (2008). **KOBİ’lerde markalaşma sorununun tespiti ve tutundurma faaliyetlerinin geliştirilmesi üzerine Konya tekstil-hazır giyim sanayi bölgesinde bir uygulama**. <https://hdl.handle.net/20.500.12395/10059> adresinden erişildi.
- ÖZKAYA, M. O., Yakın, V. ve Ekinci, T.** (2008). “Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma”. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 15(1), 163-179.

- PERRY-SMITH**, J. E. ve Mannucci, P. V. (2017). From creativity to innovation: The social network drivers of the four phases of the idea journey. **The Academy of Management Review**, 42(1), 53-79. doi:10.5465/amr.2014.0462
- PİNARBASI**, F., Sonmez Cakir, F., Güner Gültekin, D., Yazici, M. ve Adiguzel, Z. (2024). Examination of the effects of value creation, intellectual property and organizational creativity on artificial intelligence focused enterprises. **Business Process Management Journal**, 30(1), 317-337. doi:10.1108/BPMJ-07-2023-0551
- PRADOTO**, H., Haryono, S. ve Wahyuningsih, S. H. (2022). The Role Of Work Stress, Organizational Climate, and Improving Employee Performance In The Implementation Of Work From Home. **Work**, 71(2), 345-355. doi:10.3233/WOR-210678
- RAFİEE**, N., Bahrami, M. ve Entezarian, S. (2015). Demographic determinants of organizational commitment of health managers in Yazd. **Int J Manag Account Econ**, 2, 514-523.
- RAHMATULLAH**, A., David Ramdansyah, A., Kambara, R. ve Haryadi, D. (2022). Improving Organizational Performance With Organizational Culture and Transformational Leadership Through Intervening Organizational Commitment Variables. **Dinasti International Journal of Digital Business Management**, 3(2), 180-194. doi:10.31933/dijdbm.v3i2.1118
- RAMA**, Nayak, C. ve Agarwal, R. K. (2011). A Model Of Creativity and Innovation In Organizations. **Business, Psychology**, 10, 123-167.
- RİCHMAN**, S. (2014). Understanding Creativity: The Theoretical Landscape. Mended by the Muse: **Creative Transformations of Trauma** içinde. Routledge.
- RİNDOVA**, V., Ferrier, W. ve Wiltbank, R. (2010). Value from gestalt: How sequences of competitive actions create advantage for firms in nascent markets. **Strategic Management Journal**, 31, 1474-1497. doi:10.1002/smj.892
- RUMANTİ**, A. A., Rizana, A. F. ve Achmad, F. (2023). Exploring The Role Of Organizational Creativity and Open İnnovation İn Enhancing Smes Performance. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 9(2), 100045. doi:10.1016/j.joitmc.2023.100045
- SAK**, U. ve Eker, A. (2016). Yaratıcı Zıt Düşünme Tekniğinin (YAZID) Sosyal Geçerliği. **Türk Üstün Zeka ve Eğitim Dergisi**, 6(2), 71-87.
- SALEH**, S. D. ve Wang, C. K. (1993). The management of innovation: Strategy, structure, and organizational climate. **IEEE Transactions on Engineering Management**, 40(1), 14-21. **IEEE Transactions on Engineering Management**, sunulmuş bildiri. doi:10.1109/17.206645
- SCHEİDLİNGER**, S. (1994). The Lewin, Lippitt and White Study of Leadership and “Social Climates” Revisited. **International Journal of Group Psychotherapy**, 44(1), 123-127. doi:10.1080/00207284.1994.11490737

- SCHNEIDER, B., Ehrhart, M. G. ve Macey, W. H. (2013). Organizational Climate and Culture. **Annual Review of Psychology**, 64, 361-388. doi:10.1146/annurev-psych-113011-143809
- SERTKAYA, H. (2009). **Örgüt İkliminin Muhtemel Örgütsel Krizleri Önleme Hazırlıkları ile İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- SİBİYA, N. P., Das, D. K., Vogel, C., Mazinyo, S. P., Zhou, L., Kalumba, M. A., ... Simatele, M. D. (2023). Overcoming Bureaucratic Resistance: An Analysis of Barriers to Climate Change Adaptation in South Africa. **Climate**, 11(7), 145. doi:10.3390/cli11070145
- STEİNEBACH, Y. ve Limberg, J. (2022). Implementing market mechanisms in the Paris era: The importance of bureaucratic capacity building for international climate policy. **Journal of European Public Policy**, 29(7), 1153-1168. doi:10.1080/13501763.2021.1925330
- SULİMAN, A. ve Iles, P. (2000). The multi-dimensional nature of organizational commitment in a non-Western context. **Journal of Management Development**, 19, 71-83. doi:10.1108/02621710010308162
- SULLIVAN, T. A. ve Hodson, R. (2002). **The Social Organization of Work**. Wadsworth/Thomason Learning.
- T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI. (2021). **Tekstil, Hazırgiyim Ve Deri Ürünleri Sektörleri Raporu**. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.
- TAN, T. (2022). **Öğretmenlerin Duygusal Zekâları ile Örgütsel Yaratıcılıkları Arasındaki İlişki**. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- TEPPER, B. (2000). Consequences of Abusive Supervision, **Academy of Management Journal**, 43, 178-190. doi:10.2307/1556375
- TIERNEY, P. ve Farmer, S. M. (2002). Creative Self-Efficacy: Its Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance. **The Academy of Management Journal**, 45(6), 1137-1148. doi:10.2307/3069429
- TSAİ, C.-Y., Horng, J.-S., Liu, C.-H. ve Hu, D.-C. (2015). Work Environment and Atmosphere: The Role Of Organizational Support İn The Creativity Performance Of Tourism and Hospitality Organizations. **International Journal of Hospitality Management**, 46, 26-35. doi:10.1016/j.ijhm.2015.01.009
- TURAN, S., Karadağ, E. ve Bektaş, F. (2011). Üniversite Yapısı İçerisinde Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 4(4), 627-638.
- TURGUT, E. ve Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. **Kara Harp Okulu Bilim Dergisi**, 23(2), 101-124.

- UYANIK, S. ve Çelikel, D. C. (2019). Türk Tekstil Endüstrisi Genel Durumu. **Teknik Bilimler Dergisi**, 9(1), 32-41.
- UYSAL, M. E. (2009). **İlköğretim Türkçe Dersinde İşbirlikli Öğrenmenin Erişi, Eleştirel Düşünce ve Yaratıcılık Becerilerine Etkisi**. (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Bölümü.
- ÜLGEN, G. (1990). Yaratıcılık ve Eğitim. **Yaşadıkça Eğitim Dergisi**, (13)1.1-11
- VARIŞLI, N. (2019). Örgüt İkliminin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkileri. **International Journal of Academic Value Studies (Javstudies JAVS)**, 5(1 (5th Year Special Issue)), 114-123. doi:10.23929/javstudies.847
- VAROL, M. (2015). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 44(1).
- VOİGT, M., Bergener, K. ve Becker, J. (2013). Comprehensive Support for Creativity-Intensive Processes. **Business & Information Systems Engineering: The International Journal of Wirtschaftsinformatik**, 5(4), 227-242.
- WEST, M. A. ve Sacramento, C. A. (2012). Chapter 15 - Creativity and Innovation: The Role of Team and Organizational Climate. M. D. Mumford (Ed.), **Handbook of Organizational Creativity** içinde (ss. 359-385). San Diego: Academic Press. doi:10.1016/B978-0-12-374714-3.00015-X
- WOODMAN, R. W., Sawyer, J. E. ve Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. **Academy of Management Review**, 18(2), 293-321. doi:10.5465/amr.1993.3997517
- YAHYAGİL, M. Y. (2001). Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçilik. **Istanbul Management Journal**, (38), 7-16.
- YALÇINSOY, A. (2019). Örgüt Kültürü ve Örgüt İkliminin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin Analizi. **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), 67-77. doi:10.18506/anemon.425635
- YANG, E., Kim, Y. ve Hong, S. (2023). Does working from home work? Experience of working from home and the value of hybrid workplace post-COVID-19. **Journal of Corporate Real Estate**, 25(1), 50-76. doi:10.1108/JCRE-04-2021-0015
- YAPRAK, E. (2009). **Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyetlerini Belirleyen Faktörler: Örgüt İklimi, Sosyodemografik Ve Çalışma Özellikleri**. (Yüksek Lisans Tezi).
- YILMAZ, E. (2009). İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının İş Doyumları ve Okullardaki Örgütsel Yaratıcılık Açısından İncelenmesi. **İlköğretim Online**, 8(2), 476-484.
- YILMAZ, H. ve Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 17(2), 145-158.

- YOUNG, S. A.** ve Parker, C. P. (1999). Predicting Collective Climates: Assessing the Role of Shared Work Values, Needs, Employee Interaction and Work Group Membership. **Journal of Organizational Behavior**, 20(7), 1199-1218.
- ZERENLER, M.** (2006). Kriz Dönemlerinde Ürün ve Süreç Esnekliğinin İşletme Performansına Etkileri: Küçük ve Orta Ölçekli Tekstil İşletmelerinde Bir Araştırma. **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1(21), 247-267.
- ZHOU, J.** ve Ren, R. (2012). Striving For Creativity. Building Positive Contexts In The Workplace. **The Oxford Handbook Of Positive Scholarship** içinde (ss. 97-109). Oxford Press.



EKLER

Ek 1: Demografik Bilgi Formu

Değerli Katılımcı,

Konya Necmettin Erbakan Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tez çalışması kapsamında yapılan bu çalışmanın amacı örgüt ikliminin örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisini incelemektir. Bilimsel etik kuralları kapsamında sizden adı ve soyadı istenilmeyecektir. Dolayısıyla vereceğiniz yanıtlar yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacak olup kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu nedenle soruları doğru, samimi ve eksiksiz bir biçimde cevaplamanız önem taşımaktadır.

Vakit ayırıp araştırmama ve bilime yapmış olduğunuz katkı nedeni ile teşekkür ederim.

Ravza Nur ÖZDEMİR

Demografik Bilgiler

1.Cinsiyetiniz?

Kadın () Erkek ()

2.Yaşınız?

25 ve altı () 26-35 () 36-45 () 46-55 () 56 ve üzeri ()

3. Eğitim Durumunuz?

İlkokul () Ortaokul () Lise () Önlisans () Lisans () Lisans Üstü

4. Mesleğinizi Kaç Yıldır Yapmaktasınız?

1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri ()

5. Bu kurumda toplam çalışma süreniz?

1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri ()

6. Çalıştığınız Pozisyon?

Yönetici () İdari Personel () Atölye Çalışanı ()

Ek 2. Örgüt İklimi Ölçeği

Bu bölümde tekstil sektöründe çalışanların örgüt iklimi algılamalarını belirlemeyi amaçlayan cümleler yer almaktadır. Lütfen aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yalnızca bir rakamı (x) işaretleyerek belirtiniz. Araştırmamızın amacına ulaşabilmesi için, bütün ifadelere eksiksiz cevap verilmesi gerekmektedir.

1. Hiç katılmıyorum 2. Çok az katılıyorum 3. Orta düzey katılıyorum 4. Çok katılıyorum 5. Tamamen katılıyorum

Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerden size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
7. Bu kurumda çalışmaktan gurur duyuyorum.					
8. Bu kurumu seviyorum.					
9. Bu kurumun geleceği benim için önemlidir.					
10. Bu kurumun başarısı için benden beklenenden daha fazlasını vermeye gönüllüyüm.					
11. Benim çalışabileceğim en iyi kurum burasıdır.					
12. Benim bireysel değerlerimle kurumun değerleri birbirine benzer.					
13. Kurumumuzda iş verimliliğinin artırılması için çalışanlar olarak bilgilerimizi paylaşıyoruz.					
14. Kurumumuzda tek başıma çalışma yerine ekip halinde çalışma tercih edilir.					
15. Kurumumuzda işle ilgili olarak arkadaşlarla tartışarak sonuca varırız.					
16. Bu kurumda görüş ve önerilerime önem verildiğini hissedirim.					
17. Kurumumuzda kendimi gerçekten bir ekibe ait olarak hissediyorum.					
18. Birlikte çalıştığım insanlar ile işleri başarmak için işbirliği yapıyoruz.					
19. Kurumun bir parçası olduğumu hissediyorum.					
20. İşimde başarılı olmam için yöneticilerim destek verir.					
21. Görevlerimi yapmam konusunda cesaretlendirilirim.					
22. İşimi yapmak için en iyi yolu bulma konusunda yeterince özgürlüğüm vardır.					
23. Kurumumuz yeniliklere açıktır.					
24. İşimi iyi yapmam konusunda motive ediliyim.					
25. Yöneticilerimle sorun yaşıyorum.					
26. Stresli bir işe sahibim.					
27. İşimde stres yaşıyorum.					
28. Kurumumuzdaki baskıdan dolayı stres yaşıyorum.					
29. İş yerinde kendimi mutsuz hissediyorum.					
30. Kurumumuzdaki yöneticileri eleştiremediğim için stres yaşıyorum.					
31. Kurumda bireysel ihtiyaçlarımın önem taşıdığını hissedirim.					
32. Çalışanlar özgürce işbirliği yapabilirler.					
33. Çalışanların statüsü ve yeri ne olursa olsun fikirleri her zaman saygı ile karşılanmaktadır.					
34. Çalışanlar arasındaki ilişki rahat ve sıcaktır.					
35. Kurumumuz iş dışında da çalışanların eğlenceli vakit geçirebilme olanakları yaratır.					
36. Kurumda çalışanlar birbirlerinin yaptıkları işlerden habersizdir.					
37. Kurum çalışanları iş dışında kişisel iletişim kurmaz.					
38. Kurumla ilgili haberler dedikodu şeklinde yayılır.					
39. Kurumumuzda birliktelik hissi yoktur.					
40. İşimden memnunum.					
41. Birlikte çalıştığım kişilere güvenirim.					
42. İş arkadaşlarımdan bilgilerinden memnunum.					
43. Kurumda işler emir komuta zincirine göre yapılır.					

44. İşlerin yapılmasında ast üst ilişkisi her zaman kendini hissettirir.					
45. Kurumumuzun hedefleri üst yönetim tarafından belirlenir.					
46. Kurumumda gereksinim duyduğumda her türlü bilgiyi kolaylıkla elde edebilirim.					
47. Kurumumuzun genel politikaları hakkında yeterince bilgilendirilirim.					
48. Kurumumuzda işimle ilgili bilinmesi gereken bilgiler zamanında bana iletilir.					
49. Kurumda sürekli kontrol altında olduğumu hissedirim.					
50. Yaptığım işlerin zamanında bitmesi için zorlama vardır.					
51. İşimi yaparken yazılı kuralların dışına hareket etmem izin verilmez.					
52. İşlerin yapılmasında yeni fikirler ve özgün yollar bulmak önem taşır					
53. Kurumda çalışanların girişimci olması istenir.					
54. Kurumumuzda yapılan her işin mükemmel olması istenir.					



Ek 3: Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği

Bu envanterin amacı, örgütsel yaratıcılık algısını belirlemektir. Yanıtlarınızı aşağıdaki ölçeğe göre değerlendiriniz.

1. Hiç katılmıyorum 2. Çok az katılıyorum 3. Orta düzey katılıyorum 4. Çok katılıyorum 5. Tamamen katılıyorum

Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerden size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
55. Yeni yaşantı ve deneyimleri merak ederek çeşitli konularla yakından ilgilenirim.					
56. Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım.					
57. Bireysel inisiyatif olarak cesur davranırım.					
58. Olay ve olgular arasındaki farklı ilişki noktalarını görür ve değerlendiririm.					
59. Yeni düşünceleri özümseyebilmek için esnek davranmaya çalışırım.					
60. Rekabet ederek potansiyel fırsatları somut yararlarla dönüştürmeye çalışırım.					
61. Yeni şeyler denemeyi/uygulamayı önemseyerek girişimci davranırım					
62. Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım					
63. Sürekli öğrenerek kendimi geliştirmenin yollarını ararım.					
64. Yeni hedeflere ulaşmak için mevcut sınırların ötesine geçmeye çalışırım.					
65. Yapılandırılmamış, farklı iş süreçlerini kullanırım.					
66. Yeni yöntemlerin işe koşulması için değişime açık bir tutum takınırım.					
67. Beklenenin üstünde ve ötesinde performans göstermeye çalışırım.					
68. Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim.					
69. Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim.					
70. Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım.					
71. Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulanması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler.					
72. İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünceye/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum.					
73. Yönetim, yeni bir fikir/uygulama önerdiğimde onu ciddiye alır ve geliştirme yollarını arar.					
74. Yönetim, çalışanların sıradışı buluş ve uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna gider.					
75. Yönetim, çalışanlara özgürce düşünme ve davranmaları için uygun bir ortam hazırlar.					
76. Yönetim, çalışanlara hata yapmaktan korkmamalarını ve risk almalarını teşvik eder.					
77. Yönetim, yapılan hata ve yanlışları birer öğrenme aracı olarak görür ve değerlendirir.					
78. Yöneticilerim, farklı düşünme ve davranmaya özendirilen demokratik liderliği benimserler.					
79. Üstün başarılarla imza atan personel ile gurur duyan bir yönetim vardır.					
80. Yöneticiler, farklı insanların farklı düşünme biçimlerine saygı gösterir.					
81. Yönetim, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmek için sürekli bir biçimde eğitim hizmeti sunar					
82. İş arkadaşlarım mevcut durumu aşmak için gerektiğinde kalıplaşmış düşünce ve uygulamalara direnirler.					

83. İş arkadaşlarım gerektiğinde aykırı görüşlerden bile istifade etmeye çalışırlar.					
84. İş arkadaşlarım genellikle eleştiriye açık bir tutum sergilerler.					
85. İş arkadaşlarım sorun çözmede farklı alternatifler geliştirmeye gayret ederler					
86. İş arkadaşlarım etkili hizmet sunmada farklı beklentileri dengelemeye çalışırlar.					
87. İş arkadaşlarım değişim için gerektiğinde mevcut politika ve prosedürleri sorgularlar.					
88. İş arkadaşlarım farklı inanç ve düşünceden olanlarla görüşlerini rahatlıkla paylaşırlar.					
89. İş arkadaşlarım önyargılardan çok, esnek düşünme eğilimi gösterirler.					
90. İş arkadaşlarım farklılıklara saygıyı öne çıkaran bir kültürü öne çıkarırlar.					
91. İş arkadaşlarım hatalardan öğrenme deneyimine hep açık kapı bırakırlar.					
92. İş arkadaşlarım farklı bilgi ve becerilerinin önemini kavrayarak hareket ederler.					



