

ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN YENİLİKÇİ DAVRANIŞLAR VE ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE PSİKOLOJİK AYRICALIĞIN ARACI ROLÜ¹

Dr. Neslihan DUMAN²

Prof. Dr. Himmet KARADAL³

ÖZ

Bu araştırma, örgütsel davranış alanındaki güncel başlıklardan biri olan örgütsel muhalefetin yenilikçi davranışlar ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca çalışmada, psikolojik ayrıcalığın bu ilişkilerde olası aracılık rolü olup olmadığı da analiz edilmektedir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilere odaklanan çalışmaların literatürde sınırlı sayıda bulunması, bu araştırmanın alana özgün bir katkı sunma potansiyelini artırmaktadır. Araştırmanın örneklemini İç Anadolu Bölgesi'nde faaliyet gösteren Teknoparklarda çalışan 523 personel oluşturmaktadır. Anket formu kullanılarak elde edilen verilerin geçerliliği ve güvenilirliği doğrulayıcı faktör analiziyle değerlendirilmiştir. Doğrudan hipotezlerin test edilmesinde basit doğrusal regresyon analizi tercih edilmiştir. Aracılık etkisinin belirlenmesinde ise Process Macro yöntemi ile birlikte Sobel testinden yararlanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular; dikey muhalefet ile psikolojik ayrıcalık arasında negatif, örgütsel çeviklik arasında ise pozitif korelasyon olduğunu göstermiştir. Diğer yandan, yatay muhalefetin psikolojik ayrıcalıkla pozitif bir ilişki gösterdiği belirlenmiştir. Ancak psikolojik ayrıcalığın hem dikey hem de yatay muhalefetin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinde anlamlı bir aracılık rolü oynamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonunda, elde edilen bulgular doğrultusunda kuramsal ve uygulamalı önerilere yer verilmiş, aynı zamanda çalışmanın sınırlılıkları da tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Muhalefet, Yenilikçi Davranış, Örgütsel Çeviklik, Psikolojik Ayrıcalık.

JEL Kodları: M10, M12.

THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL ENTITLEMENT IN THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL DISSENT ON INNOVATIVE BEHAVIORS AND ORGANIZATIONAL AGILITY ABSTRACT

This study aims to examine the effects of organizational dissent—one of the current topics in the field of organizational behavior—on innovative behaviors and organizational agility. Additionally, the study analyzes whether psychological entitlement plays a mediating role in these relationships.

The limited number of studies in the literature focusing on the relationships among these variables enhances the potential contribution of this research to the field. The sample of the study consists of 523 employees working in technoparks located in the Central Anatolia Region. The validity and reliability of the data collected through a survey form were evaluated using confirmatory factor analysis. Simple linear regression analysis was used to test the direct hypotheses, while the mediating effect was assessed using the Process Macro method along with the Sobel test. The findings of the study revealed a negative correlation between vertical dissent and psychological entitlement, and a positive correlation between vertical dissent and

¹ Bu makale, Neslihan Duman'ın "Örgütsel Muhalefetin Yenilikçi Davranışlar ve Örgütsel Çeviklik Üzerine Etkisinde Psikolojik Ayrıcalığın Aracı Rolü: Teknoparklarda Bir Araştırma." adlı doktora tezinden türetilmiştir.

² Dr., Erciyes Üniversitesi, neslihanduman@erciyes.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2512-1303

³Prof. Dr. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, hkaradal@gmail.com, ORCID: 0000-0002-8050-5564

organizational agility. On the other hand, horizontal dissent was found to be positively associated with psychological entitlement. However, psychological entitlement did not play a significant mediating role in the effect of either vertical or horizontal dissent on organizational agility. Based on the findings, the study presents theoretical and practical implications, and discusses the limitations of the research.

Keywords: Organizational Dissent, Innovative Behavior, Organizational Agility, Psychological Entitlement.

JEL Classification: M10, M12.

GİRİŞ

Kurumsal düzeyde kalıcı rekabet avantajı sağlamanın en önemli unsurlarından biri nitelikli insan gücüdür. Çünkü bir işletmede gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin merkezinde insan kaynağı yer almaktadır. Bu bağlamda, kurumların etkinliğini artırabilmeleri, düşüncelerini açıkça paylaşan ve bilgisini aktarmaya istekli çalışanlara sahip olmalarına bağlıdır. Katılımcı bir örgüt iklimi içinde gelişen yeni fikirlerin önem kazandığı günümüzde, çalışanların dile getirdiği karşıt görüşler—diğer bir deyişle örgütsel muhalefet—kurumlar açısından değerli bir geri bildirim biçimi haline gelmiştir. Farklı bakış açılarının değerli bulunması, çalışanların daha yaratıcı düşünmelerini teşvik ederek yenilikçiliği artırabilir (Van de Ven & Andrew, 1986). Ancak, işletme politikalarına yönelik karşıt fikirlerin sadece eleştiriyi sınırlı kalmaması, bu eleştirilere alternatif önerilerin de eşlik etmesi gerekmektedir. Aksi halde, yapıcı olmayan muhalefet, özellikle esnek ve yenilikçi olmayı hedefleyen işletmeler için zaman kaybına neden olabilir.

Çalışanların örgüte sağladığı katkının nasıl ölçüldüğü ve bireylerin bu katkı hakkında ne derece gerçekçi bir öz değerlendirme yaptığı, insan kaynakları yönetimi çerçevesinde önem taşımaktadır. Bu noktada, bireylerin kendilerini başkalarından üstün görerek özel muamele beklemesi anlamına gelen “psikolojik ayrıcalık” kavramı öne çıkmaktadır. Bu kavramın insan kaynakları uygulamaları bağlamında analiz edilmesi, işe alım süreçlerinde daha uygun adayların seçilmesini ve kurumsal değerlere uyum sağlayabilecek bireylerin tercih edilmesini mümkün kılabilir.

Katılımcı bir kurum kültüründe yenilikçi fikirlerin ortaya çıkma olasılığı arttığından, düşüncelerini açıkça ifade eden bireylere olan ihtiyaç da paralel olarak artmaktadır. Bu doğrultuda, bu araştırmanın amacı; örgütsel muhalefetin, çalışanların yenilikçi davranışları ve kurumsal çevikliğe etkisini irdelemek, ayrıca psikolojik ayrıcalığın bu ilişkideki aracı etkisini ortaya koymaktır. Bu bağlamda, örgütsel muhalefetin yenilikçilik ve çevikliğe etkisinde psikolojik ayrıcalığın rolünü inceleyen bu çalışmanın hem bireysel hem de kurumsal faktörleri bir arada değerlendirmesi, ayrıca bu değişkenlerin olumlu ve olumsuz yönlerine ışık tutması açısından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Örgütsel Muhalefet Kavramı

Kurumsal iletişimin temel yapı taşlarından biri olan örgütsel muhalefet (organizational dissent), en sade tanımıyla çalışanların iş yerindeki uygulamalar, yöntemler ve davranış biçimlerinde değişim yaratmak amacıyla sundukları karşıt düşünceler ve bu doğrultuda geliştirdikleri iletişim stratejileri olarak tanımlanabilir (Kassing, 1997:311; Ergün, 2017:18). Bu muhalefetin temelinde her duruma karşı

gelmek değil, yöneticilere olaylara farklı bir pencereden bakma olanağı sunarak yeni perspektifler kazandırmak vardır (Sadykova & Tutar, 2014:6).

Örgütsel muhalefet davranışları, karmaşık ve özenli bir iletişim sürecini gerektirmektedir (Kassing, 1997). Bu türden karşıt düşüncelerin yönetici-çalışan ilişkilerinde bazı sorunlara yol açabilme riski bulunsa da karar alma süreçlerine katkı sağlaması, sorunların önceden fark edilmesini mümkün kılması ve yenilikçi çözümler üretme potansiyeli açısından oldukça değerlidir (Kassing & Armstrong, 2002; Argyres & Mui, 2007). Shahinpoor ve Matt (2007), farklı düşüncelerin rahatlıkla ifade edilebildiği iş ortamlarının eleştirel düşünme, öğrenme ve sorgulama becerilerini beslediğini; bunun da daha katılımcı, sadık ve etkin çalışan profili yarattığını ifade etmektedir. Bu tür demokratik iklimler, örgütlerin büyümesine ve gelişmesine olumlu katkılar sağlar. Öte yandan, örgütsel muhalefetin bulunmadığı kurumlarda çalışanların hataları dile getirememesi stratejik hatalara ve yönetimsel başarısızlıklara yol açabilir (Stanley, 1981:13).

Kassing (1998), örgütsel muhalefeti üç temel strateji üzerinden ele almıştır: dikey muhalefet, yatay muhalefet ve dışa dönük muhalefet. Dikey muhalefet, açıkça ifade edilen ve yöneticilere yöneltilen eleştirileri içerirken; yatay muhalefet, çalışanların sorunları üst yönetim yerine benzer düzeydeki diğer çalışanlarla paylaşmasını ifade eder. Dışa dönük muhalefet ise, örgüt içi bireyler yerine dış çevredeki (aile, arkadaşlar vb.) kişilerle muhalif fikirlerin paylaşılmasıdır (Kassing & Avtgis, 1999). Bu çalışmada, Kassing'in 1998 ve 2000 yıllarında geliştirdiği modele dayanılarak muhalefet iki boyutta ele alınmaktadır: dikey muhalefet (yöneticiye yönelik) ve yatay muhalefet (yönetici dışındaki bireylere yönelik).

Literatürde ilk dönemlerde örgütsel muhalefet, kurumsal politikalardan memnuniyetsizlik sonucu ortaya çıkan protesto davranışları olarak tanımlanmış ve örgütsel yapıdan sapma göstergesi olarak görülmüştür (Kassing, 1997; Hegstrom, 1990). Ancak zaman içinde bu kavram, sadece görüş ayrılığı değil; aynı zamanda yönetsel kararlara dair hayal kırıklığı ve memnuniyetsizliğin ifade edildiği bir iletişim biçimi olarak ele alınmaya başlanmıştır (Burns & Wagner, 2013). Hatta son dönemde yapılan çalışmalardan Patel'in (2023) öğretmenlerin perspektifinden birlikte yaşama kültürünün inşasında muhalefet, çatışma ve açık diyalogun rolünü ele aldığı çalışmasına katılan öğretmenler, toplumsal çoğulculuk bağlamında anlaşmazlık ve çatışmaları doğal bir olgu olarak değerlendirmiş, farklı görüşlerin ifade edilmesinin çatışmaların çözümüne katkı sunduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte katılımcı ve adil bir toplumsal yapının oluşturulmasında muhalefetin belirleyici bir rol oynadığı vurgulanarak muhalif düşüncelerin diyalog, empati ve demokratik karar alma mekanizmaları aracılığıyla desteklenmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Örgütsel muhalefet, çalışan sesliliğinin bir alt boyutudur ve zıddı olan “örgütsel sessizlik”, motivasyon düşüklüğü, iletişim eksikliği, düşük iş tatmini ve yeniliklerin önünde engel teşkil edebilir (Kurnaz, 2019; Algın, 2014). Ayrıca tükenmişlik (Aktaş & Şimşek, 2014; Kahya, 2015) ve stres (Mantı, 2020; Yıldız & Güneş, 2017) gibi bireysel sorunlara da yol açabilir. Bu nedenle örgütsel muhalefetin sağlıklı bir düzeyde teşvik edilmesi hem kurum hem de çalışanlar açısından olumlu sonuçlar doğurabilir.

Fazla muhalefet, çalışanların psikolojik sağlığına zarar verirken; yapıcı eleştiriler kuruma rekabet üstünlüğü sağlayabilir.

1.2 Örgütsel Çeviklik

Kurumsal çeviklik, bir işletmenin karşılaştığı fırsatları değerlendirme ya da tehditlere yanıt verme yetkinliği olarak tanımlanabilir (Doğan & Baloğlu, 2018:100). Çevik işletmeler, çevresel değişimleri hızla algılayıp, bu değişimlere uygun şekilde yapılarını ve iş süreçlerini yeniden düzenleyerek ilgili paydaşlara etkili ve hızlı şekilde yanıt verebilen yapılardır (Ganguly vd., 2009:2). Bu çevresel değişiklikler; tüketici alışkanlıklarında yaşanan kaymalar, rakiplerin stratejilerindeki yenilikler, hukuki ve ekonomik dalgalanmalar gibi işletmeyi doğrudan etkileyen tüm faktörleri kapsar (Overby vd., 2006:121).

1990'lı yıllarda çeviklik kavramı daha çok düşük maliyetli ve kaliteli ürünleri kısa sürede sunabilen işletmeler için kullanılırken (Lee, 1998), günümüzde bu tanım daha kapsamlı bir anlam kazanmıştır. Artık yalnızca hızlı olmak değil, bu hıza uygun kurumsal altyapının oluşturulması, esneklik, öğrenme yeteneği ve stratejik yönelimle desteklenen bir adaptasyon sürecini ifade etmektedir (Hill & Jones, 2009). Çeviklik, işletmenin hem içyapısını hem de dış pazarla olan ilişkilerini yeniden yapılandırma yeteneğini kapsayan bir dönüşüm süreci olarak görülmektedir. Aynı şekilde son dönemde yapılan çalışmalarda da örgütsel çevikliğin yalnızca dış çevresel değişimlere verilen tepkisel bir davranış biçimi olmadığı, aynı zamanda stratejik düzeyde proaktif bir yaklaşım olarak ele alınması gerektiği ifade edilmektedir (Zhen vd. 2021: 1),

Zamanla yapılan çeşitli çalışmalar, çeviklik kavramının sadece tanımını değil, boyutlarını da farklılaştırmıştır. Park (2011:28), bu kavramı hareket kabiliyeti, karar verme hızı ve algı yetkinliği olarak üç temel başlıkta ele alırken; Ashton (2005:1), stratejik planlama, liderlik, yenilikçilik, kültür, kurumsal yapı ve öğrenmeye açıklık gibi altı farklı boyut önermiştir. Ancak bu çalışmada, Sharifi ve Zhang'ın (1999) geliştirdiği ve literatürde geniş kabul gören boyutlandırmaya odaklanılmıştır. Onlara göre çeviklik dört temel unsurdan oluşmaktadır: hız, yeterlilik, esneklik ve cevap verebilirlik.

Günümüzde rekabetin giderek yoğunlaştığı iş ortamında, müşteri beklentilerine uygun, kaliteli ve kişiselleştirilmiş ürün sunumu, işletmelerin çevik yapılar kazanmasını zorunlu kılmaktadır. Aktan (2003), ideal bir örgütün ani krizlere ve beklenmeyen durumlara karşı dayanıklı, çevik ve proaktif bir yapıya sahip olması gerektiğini savunmuştur. Belirsizliklerin ve karmaşık pazar koşullarının hakim olduğu ekonomik ortamlarda çeviklik, örgütler için rekabet avantajı sağlayan güçlü bir savunma mekanizmasıdır (Goldman vd., 1995; Darvishmotevali vd., 2020: 3).

Çevik kurumların en belirgin özellikleri arasında; müşteri odaklılık, hızlı karar alma süreçleri, değişime açıklık ve iş birliklerine dayalı esnek organizasyon yapıları yer almaktadır. Bu bağlamda, çevik olmanın rekabet avantajı sağladığı açıkça görülmektedir. Hormozi (2001), çevikliğin yalnızca üst yönetim stratejisi değil, tüm çalışanların katılımıyla tabandan tavana yayılan bir organizasyon kültürü gerektirdiğini ifade etmiştir. Nagel ve Bhargave (1994) ise çevik üretimi, değişen müşteri taleplerine en etkili şekilde cevap verebilen ve sanal işbirliklerini kullanarak ürün çeşitliliği sunabilen esnek üretim

yapısı olarak açıklamıştır. Onlara göre, ürün geliştirme süresi ve ürün çeşitliliği, çevik organizasyonların başarısında belirleyici rol oynamaktadır.

1.3 Yenilikçi Davranışlar

Literatürde "yenilikçi iş davranışı" olarak da bilinen ve bu çalışmada "yenilikçi davranış" ifadesiyle ele alınan kavram, çalışanların kendi inisiyatifiyle geliştirdiği ve işyeri tarafından yenilik olarak kabul edilen fikir, süreç ya da ürünlerin, çalıştığı birim ya da işletmenin genelinde hayata geçirilmesidir (West & Farr, 1989).

Yenilikçi davranış; bireyin, iş süreçlerini geliştirmeye yönelik bilinçli fikir üretimi ve bu fikirlerin uygulanmasıyla ilgilidir (Janssen, 2003:5). Bu davranışlar, organizasyonun yaratıcı potansiyelini ortaya çıkardığı gibi, olumlu sonuçlara ulaşmasını da sağlayan bir sürecin ürünüdür (Higgins, 1995:33). Gürbüz ve arkadaşlarına (2024) göre yenilikçi yaklaşımlar, çalışanların özgürce düşüncelerini teşvik ederek fikir üretimlerini desteklemekte ve bu yolla örgütsel yenilik süreçlerine olumlu katkılar sunmaktadır. Bu bağlamda; yeni yöntemlerin denenmesi, farklı çözüm yollarının önerilmesi ya da mevcut uygulamaların iyileştirilmesi gibi faaliyetler yenilikçi davranış kapsamına girer. Ancak her sunulan öneri veya fikir, doğrudan yenilikçi davranış olarak kabul edilmez. Öne sürülen fikirlerin örgüte değer katması ve işlevsel bir fayda sağlaması gerekmektedir (Goswami & Mathew, 2005). Bu nedenle organizasyonlar, dış çevredeki değişimlere uyum sağlayabilmek için yenilikçiliği destekleyen bir kültür geliştirmelidir (Buckler, 1996). Asıl önemli olan, çalışanın iş tanımı dışında kalan ve gönüllü olarak yaptığı katkıların, kurum için somut ve değerli sonuçlar doğurmasıdır.

Hangi tanım kullanılırsa kullanılsın, kurumların rekabet gücünü koruyabilmeleri ve faaliyetlerini sürdürülebilir biçimde geliştirebilmeleri için yenilikçi davranışları destekleyen işgörenlere sahip olmaları gerekir (Perdomo-Ortiz vd., 2006). Bu noktada yöneticilere düşen görev; yeniliğe açık çalışanların doğru şekilde yönlendirilmesini ve uygun biçimde motive edilmesini sağlamaktır.

İşletmelerin yenilik yapma nedenleri arasında; üretim maliyetlerini düşürme, satışları artırma, pazara giriş sürelerini kısaltma ya da yeni pazarlara açılma gibi hedefler yer almaktadır. Artan rekabet, yükselen maliyetler ve ürün ya da hizmetlerin hızla taklit edilmesi, firmaları yenilik konusunda daha atak davranmaya zorlamaktadır (Çalışkan vd., 2019:99). Yenilikçi uygulamalar, hem üretim kalitesini artırır hem de verimliliği olumlu yönde etkiler (Woodman vd., 1993; Janssen & Huang, 2008). Sonuç olarak bu süreç, kurumun performansını yükselterek sürdürülebilir rekabet avantajı sağlar.

Yenilikçi davranışlar; çalışan performansının artması, iş doyumunun yükselmesi, stresin azalması, sosyal ilişkilerin iyileşmesi ve kişisel gelişimin desteklenmesi gibi olumlu çıktılar doğurabilir (Janssen vd., 2004:130). Ancak yalnızca olumlu yönleriyle ele alınması, konunun eksik değerlendirilmesine yol açabilir. Çünkü bazı yenilikçi davranışlar, çatışmalara, yanlış anlaşılmalara ya da organizasyon içi dengesizliklere neden olabilir (Shih & Susanto, 2011:113). Bu nedenle yenilikçi davranışların hem olumlu hem de olumsuz yönleriyle, bireysel ve kurumsal değişkenlerle birlikte analiz edilmesi büyük önem taşımaktadır.

1.4 Psikolojik Ayrıcalık

Psikolojik ayrıcalık (psychological entitlement) kavramı, bireyin kendisini başkalarından üstün görmesi sonucu, diğerlerine tanınmayan imtiyazlara sahip olmayı doğal bir hak olarak algılamasını ifade eder (Campbell vd., 2004). Bu algı, kişisel beklenti veya arzusun ötesinde, olması gereken bir durum gibi görülmekte ve gerçekleşmediğinde bireyde yoğun olumsuz duygulara neden olabilmektedir (Major, 1994). Bununla birlikte psikolojik ayrıcalık bireyin, her durumda diğer bireylerden ayrıcalıklı olduğuna, daha fazlasını hak ettiğine ve yönelik tutumlarıdır (Çopuroğlu, 2022: 189; Sun vd., 2022:3).

Psikolojik ayrıcalık, önceleri daha çok psikoloji alanında incelenmiş olsa da, son dönemlerde iş dünyasında da dikkat çeken bir konu haline gelmiştir (Boyd & Helms, 2005). Özellikle yeni nesil çalışanlar arasında bu algının daha yaygın hale geldiği düşünülmektedir. 1980–2000 yılları arasında doğan Y kuşağının, önceki nesillere kıyasla daha fazla hak talep eden ve çaba göstermeden takdir bekleyen bir tutum içinde olduğu yönünde görüşler bulunmaktadır (Fisk, 2009; Twenge & Campbell, 2008). 2000 sonrası doğan Z kuşağının ise, bu anlamda daha da yüksek bir beklenti düzeyine sahip olabileceği öngörülmektedir.

Psikolojik ayrıcalık üzerine yapılan çalışmalar, bu kavramın sıklıkla benlik algısı, narsisizm ve kişilik özellikleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Ackerman vd., 2011; Campbell vd., 2004). Bireyin çaba ya da yetkinlikten bağımsız şekilde yüksek maaş, takdir veya pozisyon talep etmesi, örgütsel dengeleri sarsan bir unsur haline gelebilir. Çünkü bu tutum, bireysel çıkarların kurumsal değerlerin önüne geçmesine yol açabilir (Holderness, Olsen & Thornock, 2017).

Bu bağlamda, tevazu sahibi çalışanların sosyal ilişkilerde daha yapıcı ve katkı sağlayıcı oldukları, psikolojik ayrıcalık hissi taşıyan bireylerin ise genellikle olumsuz örgütsel sonuçlar doğurduğu belirlenmiştir (Yücel & Arslantürk, 2019). Ayrıcalık algısı yüksek olan kişilerin etik dışı davranışları meşrulaştırma eğiliminde oldukları da bazı araştırmalarda belirtilmektedir (Thomason & Brownlee, 2018).

Alanyazındaki çalışmalar, psikolojik ayrıcalık duygusunun; yolsuzluk eğilimi, iş tatminsizliği, yönetimle çatışma, eşitsizlik algısı, yüksek maaş beklentisi ve yüksek işten ayrılma niyeti gibi birçok olumsuz değişkenle ilişkili olduğunu göstermektedir (Harvey & Harris, 2010; Levine, 2005; King & Miles, 1994). Ayrıca bu durumun zamanla örgüt kültürünü olumsuz etkileyebileceği düşünülmektedir (Carnes & Knotts, 2018).

Fisk (2010)'e göre, psikolojik ayrıcalık hissi yüksek bireyler, genellikle düşük iş etiği gösterme ve üretkenliğe zarar verme davranışları sergilemeye daha yatkındır. Ünsal-Akbıyık (2018)'in bulguları da bu durumu desteklemekte, ayrıcalık algısının üretkenlik karşıtı davranışları teşvik ettiğini ortaya koymaktadır.

Tüm bu bulgulara rağmen, psikolojik ayrıcalığın örgütlerde nasıl etkili bir biçimde yönetilebileceğine dair araştırmalar henüz sınırlıdır (Holderness, Olsen & Thornock, 2016). Son dönemde yapılan çalışmalar, bu olgunun hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin olabileceğini ve bağlama göre farklı etkiler

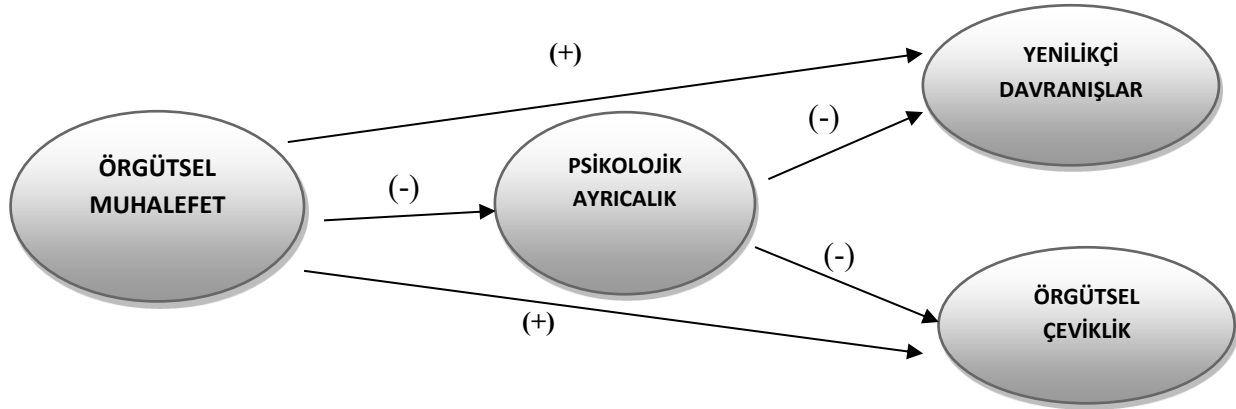
2. METODOLOJİ

Bu araştırma, örgütsel muhalefetin yenilikçi davranışlar ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini ve bu etkileşimde psikolojik ayrıcalığın aracı rolünü analiz etmeyi amaçlayan nicel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Araştırma modeli, mevcut literatür taramasıyla desteklenen teorik çerçeve doğrultusunda oluşturulmuştur.

Veri toplama sürecinde, ilgili değişkenleri ölçmeye yönelik daha önce geçerlilik ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçeklerden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda, toplamda 50 ifadeden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Katılımcılardan toplanan veriler ile Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış ve ölçüm araçlarının yapısal geçerliliği test edilmiştir.

Araştırmanın temel hipotezlerinin sınanması için Basit Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Bunun yanı sıra psikolojik ayrıcalığın aracılık rolünü değerlendirebilmek amacıyla, Preacher ve Hayes (2008) tarafından geliştirilen Process Macro yöntemi ile birlikte Sobel testi kullanılmıştır. Bu analiz teknikleri, değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri incelemekte etkili yöntemler olarak tercih edilmiştir.

Araştırma modeli şu şekilde yapılandırılmıştır: Örgütsel muhalefet bağımsız değişken olarak tanımlanırken, yenilikçi davranış ve örgütsel çeviklik bağımlı değişkenler olarak ele alınmıştır. Psikolojik ayrıcalık ise bu ilişkiyi etkileyen aracı değişken rolündedir. Modelde örgütsel muhalefet, Kassing'in (1998) geliştirdiği sınıflandırmaya uygun şekilde "dikey" ve "yatay" olmak üzere iki alt boyutta incelenmiştir. Diğer değişkenler ise tek boyutlu olarak değerlendirilmiştir.



Şekil.1: Araştırma Modeli

Bu yapı çerçevesinde, örgütsel muhalefetin çalışanların yenilikçi yaklaşımları ve örgütün çevik yapısı üzerindeki etkisini anlamaya yönelik bütünsel bir analiz sunulmaktadır. Çalışmanın temel amacı, bu ilişkiler ağı içerisindeki psikolojik ayrıcalığın etkisini açıklığa kavuşturmadır.

Bu çalışmada, örgütsel muhalefet, yenilikçi davranışlar, örgütsel çeviklik ve psikolojik ayrıcalık arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Bu ilişkiler, örgüt ile çalışanlar arasındaki sosyal bağların karşılıklı olarak güçlenebileceğini vurgulayan sosyal değişim/mübadele teorisi ışığında değerlendirilebilir. Çalışanlar, örgütsel kararlar ve süreçler hakkında fikir sahibi olup bu fikirlerini yapıcı bir şekilde

yönetimle paylaştıklarında, örgütün olumlu çıktıları üzerinde etkili olmaktadır. Bu tür etkileşimler, sosyal mübadele temellidir. Ayrıca, örgütsel muhalefetle ilgili kuramlardan biri olan "Bağımsız Düşünme Kuramı", çalışanların örgütsel politikalar veya uygulamalar hakkındaki düşüncelerini rahatça ifade edebilmelerinin, onların örgüte olan bağlılıklarını artıracaklarını savunmaktadır (Infante ve Gorden, 1987). Yapıcı muhalefetin, örgütsel karar süreçlerine katılımı da yenilikçi davranışları teşvik ettiği de bilinmektedir (De Dreu ve West, 2001). Bu araştırmada, sosyal mübadele teorisi ve bağımsız düşünme kuramı temel alınarak hipotezler oluşturulmuştur.

2.1 Araştırma Hipotezleri

Örgütün sosyal yapısının, çalışanların yenilikçi potansiyellerini ortaya çıkarmada etkili olduğu ve bu yapının çalışanların kendilerini güvende ve örgütün bir parçası olarak hissetmelerini sağladığı belirtilmiştir (Pfeffer, 1998). Çeşitli araştırmalar, hedef belirleme ve yapıcı geri bildirim temelli motivasyonun, çalışanların yeni fikir üretme yetilerini etkileyebileceğini göstermiştir (Zhou ve Shalley, 2003). Demokratik bir örgüt iklimi, çalışanların kendilerini daha rahat ifade etmelerini ve yenilikçi fikirler sunmalarını teşvik ettiği için yenilikçi örgütler için büyük öneme sahiptir. Örgütsel muhalefet, demokratik örgüt ikliminin önemli unsurlarından biri olarak kabul edilmekte ve örgütsel muhalefet düzeyindeki artışın örgütsel demokrasi algısını da güçlendirdiği gösterilmiştir (Sadykova ve Tutar, 2014; Ataç ve Köse, 2017). Yenilikçi davranışları şekillendiren faktörler arasında ise işyeri memnuniyetinin önemli bir belirleyici olduğu tespit edilmiştir (Melhem, Zeffane ve Albaity, 2018). Örgüt için yapıcı muhalefet gösteren çalışanların işyeri memnuniyeti ve tatmin düzeylerinin de yüksek olacağı söylenebilir (Esendemir, 2019:140).

Çalışmalar, çevik bir iş gücü oluşturabilmek için örgüt yapısının önemini vurgulamaktadır. Bireylerin bilgi ve becerilerini etkin bir şekilde kullanabildiği ve karar süreçlerine katılımın mümkün olduğu bir örgüt yapısı, çevik örgütlerin vazgeçilmez bir parçası olarak görülmektedir (Kidd, 1994; Alavi vd., 2014). Yenilik ve yenilikçilik üzerine yapılan araştırmalar, yeniliği teşvik eden kişisel ve bağlamsal faktörlere odaklanmış ve yeniliğin yalnızca teknoloji veya tıp ile ilgili değil, aynı zamanda psikolojik boyutlarıyla da ele alınabileceği belirtilmiştir (West ve Altink, 1996; Sameer, 2018). Psikolojik ayrıcalık algısı yüksek olan çalışanlar, örgüt için fazla çaba sarf etmektense, ücret, ödül, tanınma ve yönetsel süreçlere katılım talepleriyle öne çıkarlar (Fisk, 2009; Twenge, 2006). Bu durumda, düşük performans sergileyen ancak yüksek beklentilere sahip çalışanların etik olmayan ve olumsuz rol dışı davranışlar sergileyebileceği, yöneticileriyle problemler yaşayabileceği, iş tatminlerinin düşük olabileceği ve yüksek işten ayrılma niyetine sahip olabilecekleri tespit edilmiştir (Cambell vd., 2004; Harvey ve Martinko, 2009; Hochwarter vd., 2007; Levine, 2005; Harvey ve Harris, 2010). Ayrıca, psikolojik ayrıcalık algısı yüksek çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlar sergileyebileceği ve örgüt için etik olmayan davranışlar geliştirebileceği de yapılmış araştırmalarla ortaya konmuştur (Ünsal Akbıyık, 2018; Lee vd., 2019:111; Coşkun ve Ülgen, 2017). Alan yazını incelenerek, bu değişkenler arasındaki olası ilişkilerin test edilmesi amacıyla hipotezler şu şekilde belirlenmiştir:

Hipotez 1a: Dikey muhalefet, yenilikçi davranışları pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 1b: Yatay muhalefet, yenilikçi davranışları negatif şekilde etkilemektedir.

Hipotez 2a: Dikey muhalefet, örgütsel çevikliği pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 2b: Yatay muhalefet, örgütsel çevikliği negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3a: Dikey muhalefet psikolojik ayrıcalığı negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3b: Yatay muhalefet psikolojik ayrıcalığı pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 4: Psikolojik ayrıcalık örgütsel çevikliği negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 5: Psikolojik ayrıcalık yenilikçi davranışları negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 6a: Psikolojik ayrıcalık, dikey muhalefet ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

Hipotez 6b: Psikolojik ayrıcalık, yatay muhalefet ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

Hipotez 7a: Psikolojik ayrıcalığın, dikey muhalefet ile yenilikçi davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

Hipotez 7b: Psikolojik ayrıcalığın, yatay muhalefet ile yenilikçi davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

2.2 Evren ve Örneklem Çerçevesi

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye genelinde faaliyet gösteren teknoparklar ile bu teknoparklar bünyesinde yer alan işletmelerde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü'nün 2025 yılı verilerine göre, ülkede toplamda 106 Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB) bulunmaktadır. Bunlardan 91'i aktif faaliyet göstermekte, 15'i ise geliştirme aşamasındadır. Araştırmanın ilk aşamasında, Türkiye'de faaliyet gösteren tüm teknoparklara anket formları e-posta yoluyla gönderilmiştir. Ancak yeterli sayıda yanıt alınamaması nedeniyle, örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu kapsamda, İç Anadolu Bölgesi'nde yer alan 16 teknoparktan 4'üne doğrudan gidilerek yüz yüze veri toplanmıştır. Veri toplama sürecinde bu yöntemin tercih edilmesinin nedenleri arasında zamanın verimli kullanılması, maliyetin düşük tutulması ve veriye kolay ulaşım sağlanması yer almaktadır.

2.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu, dört farklı ölçekten oluşmaktadır:

- Örgütsel Muhalefet Ölçeği: Kassing (1998) tarafından 20 madde ile geliştirilen, 2000 yılında 18 maddeye indirilen ve Dağlı (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçektir.
- Örgütsel Çeviklik Ölçeği: Sharifi ve Zhang (1999) ın geliştirdiği, Akkaya ve Tabak (2018) ın Türkçeye uyarladığı 17 maddelik ölçektir.
- Yenilikçi Davranışlar Ölçeği: Scott ve Bruce (1994) un geliştirdiği, Çalışkan ve arkadaşlarının (2019) Türkçe'ye uyarladığı 6 maddelik bir ölçektir.
- Psikolojik Ayrıcalık Ölçeği: Campbell ve arkadaşları (2004) tarafından oluşturulmuş ve 9 maddeden oluşmaktadır.

3. BULGULAR

Analiz sürecine geçmeden önce, verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiştir. Bu kapsamda çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayılarına bakılmıştır.

Tablo 1: Çarpıklık ve Basıklık Testi Sonuçları

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Çeviklik	-0,505	-0,290
Dikey muhalefet	-0,417	0,090
Yatay muhalefet	-0,212	-0,464
Yenilikçi davranış	-0,288	-0,754
Psikolojik ayrıcalık	0,227	-0,187

Hair vd.'ne (2013: 71) göre, %1 anlamlılık düzeyinde bu değerlerin -2.58 ile +2.58 arasında olması beklenirken, %5 düzeyinde -1.96 ile +1.96 aralığı uygun görülmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013) e göre de -1.5 ile +1.5 arasında olmasının yeterli olmakta iken; George ve Mallery (2010) -2 ile +2 arasındaki değerleri kabul edilebilir bulmuştur. Araştırmada elde edilen değerler -0.505 ile +0.090 arasında değişmekte olup, bu da verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Demografik Özellikler

Demografik özellikler	Sıklık (f)	Yüzde (%)
Yaş		
18-25	219	41,9
26-30	229	43,8
Cinsiyet		
Kadın	205	39,2
Erkek	318	60,8
Medeni durum		
Bekâr	284	54,3
Evli	239	45,7
Eğitim düzeyi		
Önlisans	65	12,4
Lisans	355	67,9
Lisansüstü	64	12,2
İş deneyimi		
1-5 yıl	246	47,0
10 yıl ve üzeri	121	23,2
Faaliyet sektörü		
Yazılım-bilgisayar	325	62,1
Elektrik-elektronik	50	9,6
Enerji	49	9,4

Tablo 2'ye göre, katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde büyük bir kısmının 18–25 (%41,9) ve 26–30 (%43,8) yaş aralıklarında olduğu görülmektedir. Bu durum, teknoparklarda görev yapan işgörenlerin çoğunluğunu genç bireylerin oluşturduğunu göstermektedir.

Yenilikçi davranışlar ile dikey muhalefet arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r = ,501^{**}$, $p < 0.05$) bulunmuştur. Bu sonuç, dikey muhalefetin artmasının çalışanların yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceğine işaret etmektedir.

Psikolojik ayrıcalık değişkeni ile hem yatay ($r = -,220^{**}$, $p < 0.05$) hem de dikey muhalefet ($r = -,133^{**}$, $p < 0.05$) arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu durum, muhalefet davranışlarının artmasının, çalışanların psikolojik ayrıcalık algılarında azalma yarattığını göstermektedir.

3.2 Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği

Örgütsel muhalefet ölçeği için yapılan Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) sonucunda, başlangıçta uyum iyiliği indeksleri yeterli düzeyde çıkmamıştır. Bu nedenle düşük faktör yüklerine sahip olan muh7, muh8, muh10 (dikey muhalefet) ve muh13, muh14, muh18 (yatay muhalefet) maddeleri analizden çıkarılmıştır. Buna ek olarak, modelin uyum iyiliğini artırmak amacıyla bazı hata terimleri arasında kovaryanslar tanımlanmıştır. Bu düzenlemeler sonrasında elde edilen uyum iyiliği değerlerinin bir kısmının mükemmel, bir kısmının ise kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür (bkz. Tablo 4).

Yakınsak geçerlilik açısından, ölçeklerin Bileşik Yapı Güvenirlik (BYG) sonuçlarının 0.70 ve üzerinde, Ortalama Açıklanan Varyans (OAV/AVE) sonuçlarının 0.50 ve üzerinde, aynı zamanda faktör yüklerinin de 0.50'nin üstünde olması beklenmektedir (Kline, 2011). Elde edilen sonuçlara göre BYG değerleri 0.77 ile 0.90 arasında, OAV değerleri ise 0.53 ile 0.56 arasında değişmektedir. En düşük faktör yükü 0.524 olarak belirlenmiştir. Bu bulgular ışığında ölçeklerin yakınsak geçerliliğe sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca tüm alt boyutların Cronbach's alpha değerleri 0.70'in üzerinde olduğundan içsel tutarlılık sağlanmıştır.

Elde edilen bulgular, dikey ve yatay muhalefetin alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir etkileşim olduğunu ortaya koymaktadır ($r = ,363$; $p < .001$). Dikey muhalefetin OAV karekökü 0.73, yatay muhalefetin OAV karekökü 0.75'tir. Bu değerler, ilgili korelasyon katsayılarından yüksek olduğundan ayırt edici geçerlilik koşulları da sağlanmıştır. Dolayısıyla, yapı geçerliliği geçerlidir.

Psikolojik ayrıcalık ölçeği için yapılan analizlerde, χ^2/sd değeri kabul edilebilir düzeyde, diğer uyum iyiliği indeksleri ise mükemmel düzeydedir. BYG değeri 0.90, OAV değeri 0.61 ve en düşük faktör yükü 0.546'dır. Cronbach's alpha değeri 0.90'ın üzerinde olduğundan ölçeğin güvenilirliği yüksektir.

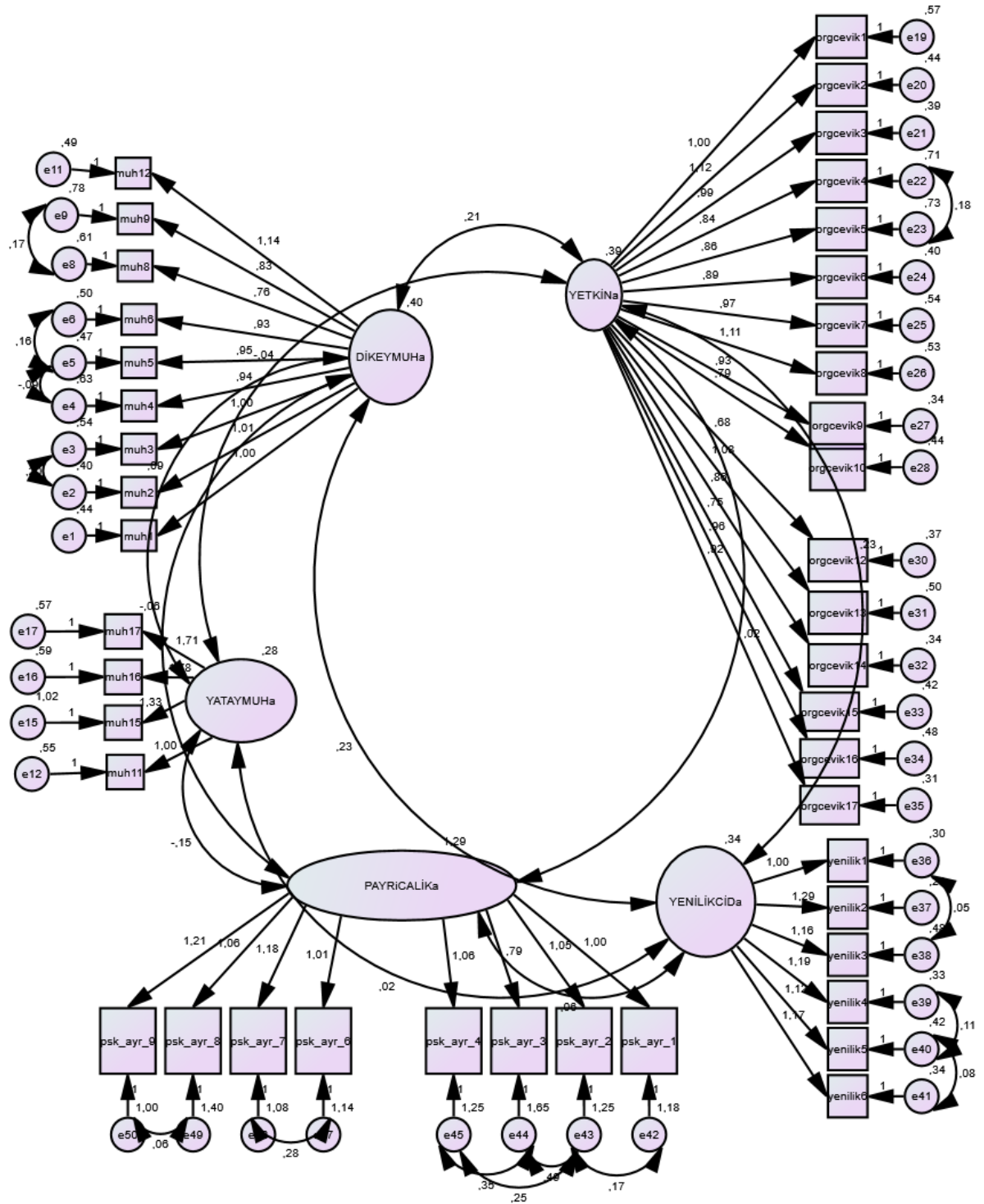
Örgütsel çeviklik ölçeğine ilişkin DFA sonucunda, düşük faktör yüklerine sahip olan orgcevik6 ve orgcevik11 ifadeleri çıkarılmış, ardından belirli hata terimleri arasında kovaryans tanımlanarak modelin uyumu iyileştirilmiştir. Nihai modelde, χ^2/sd ve RMSEA değerleri kabul edilebilir, diğer indeksler ise mükemmel düzeydedir. BYG değeri 0.91, OAV değeri 0.53, en düşük faktör yükü ise 0.517 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's alpha değeri de 0.91'dir.

Yenilikçi davranışlar ölçeği açısından, tüm uyum iyiliği değerleri mükemmel düzeydedir. BYG değeri 0.89, OAV değeri 0.65 ve en düşük faktör yükü 0.714'tür. Cronbach's alpha değeri de 0.89'dur. Bu veriler, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

Tablo 4: Ölçeklerin Faktör Yükleri

Örgütsel Muhalefet Ölçeği (Cronbach's α = .86, BYG = .90 AVE = .54)		
Dikey Muhalefet (Cronbach's α = .85, BYG = .85, OAV = .53)		
İfadeler	Faktör Yüğü (?)	t Değeri*
Muh1:	0,639	*
Muh 2:	0,704	13,374
Muh 3:	0,667	12,162
Muh 4:	0,524	12,098
Muh 5:	0,656	11,913
Muh 6:	0,659	11,27
Muh 9:	0,538	10,408
Muh 12:	0,74	13,027
Yatay Muhalefet (Cronbach's α = .75, BYG = .77, OAV = .56)		
Muh 11:	0,575	*
Muh 15:	0,56	9,868
Muh 16:	0,765	11,606
Muh 17:	0,795	11,588
Psikolojik Ayrıcalık Ölçeği (Cronbach's α = .90, BYG = .90 AVE = .61)		
İfadeler	Faktör Yüğü (?)	t Değeri*
psk ayr 1:	0,668	*
psk ayr 2:	0,687	16,455
psk ayr 3:	0,546	12,117
psk ayr 4:	0,678	16,974
psk ayr 6:	0,773	14,619
psk ayr 7:	0,808	15,492
psk ayr 8:	0,733	14,391
psk ayr 9:	0,833	16,144
Ölçeğin Uyum İyiliği Değerleri: 2/sd=2,047; GFI=, 99; AGFI=,97; IFI:, 99; TLI=,99 ; CFI= ,99; SRMR= 0,011; RMSEA= 0,045		
Örgütsel Çeviklik Ölçeği (Cronbach's α = .91, BYG = .91 AVE = .53)		
İfadeler	Faktör Yüğü (?)	t Değeri*
orgcevik1:	0,663	*
orgcevik2:	0,719	13,445
orgcevik3:	0,696	14,085
orgcevik4:	0,541	11,265
orgcevik5:	0,575	11,815
orgcevik7:	0,663	13,486
orgcevik8:	0,687	13,95
orgcevik9:	0,678	13,747
orgcevik10:	0,578	11,939
orgcevik12:	0,517	10,808
orgcevik13:	0,696	14,057

orgcevik14:	0,652	13,253
orgcevik15:	0,554	11,487
orgcevik16:	0,687	13,881
orgcevik17:	0,693	14,111
Ölçeğin Uyum İyiliği Değerleri: 2/sd=2,930; GFI=, 95; AGFI=,91; IFI:, 96; TLI=,95 ; CFI= ,96; SRMR= 0,036; RMSEA= 0,061		
Yenilikçi Davranışlar Ölçeği (Cronbach's α = .89, BYG = ,89 AVE =.65)		
İfadeler	Faktör Yüğü (?)	t Değeri*
yenilik1:	0,746	*
yenilik2:	0,821	16,992
yenilik3:	0,725	16,473
yenilik4:	0,742	14,511
yenilik5:	0,714	14,743
yenilik6:	0,768	15,875
Ölçeğin Uyum İyiliği Değerleri: 2/sd=2,047; GFI=, 99; AGFI=,97; IFI:, 99; TLI=,99 ; CFI= ,99; SRMR= 0,011; RMSEA= 0,045		
*1'e sabitlenmiş olduğunu ifade etmektedir. *** p<.001		



Şekil.2: Ölçüm Modeli Sonuçları

Tablo.5: Değişkenlere Dair Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5
Örgütsel Çeviklik	,530				
Dikey muhalefet	,202	,560			
Yatay muhalefet	,004	,132	,650		
Yenilikçi davranış	,321	,251	,000	,806	
Psikolojik ayrıcalık	,000	,018	,048	,004	,610

Araştırmada, psikolojik ayrıcalık değişkeninin örgütsel muhalefetin bir uzantısı olarak örgütsel çeviklik ve yenilikçi davranışlar üzerindeki aracılık rolü değerlendirilmiştir. Elde edilen uyum indeksleri, önerilen modelin iyi düzeyde uyum gösterdiğini ortaya koymaktadır. Korelasyon karelerinin, değişkenlerin OAV değerlerinden düşük olması ayırt edici geçerliliği teyit etmektedir (Kline, 2011). Böylelikle yapı geçerliliği de sağlanmıştır.

3.3 Araştırma Hipotezlerine Ait Bulgular

Bu aşamada, araştırmanın kavramsal modeli test edilerek hipotezler değerlendirilmiştir. SPSS Process Macro kullanılarak yapılan analizlerde, doğrusal regresyon temelli aracı, doğrudan ve toplam etkiler yorumlanabilir tablolarda sunulmuştur. Bu yöntem, özellikle aracı değişkenlerin etkilerini değerlendirmede geçerli ve güvenilir sonuçlar sunmaktadır (Preacher & Hayes, 2008).

Analizlerde Andrew F. Hayes'in (2018) önerdiği Model 4 tercih edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, güven aralığı değerleri (BootLLCI ve BootULCI) sıfır içermediğinde, dolaylı etkilerin anlamlı olduğu kabul edilmiştir.

Sonuç olarak, dikey muhalefetin hem örgütsel çeviklik hem de yenilikçi davranışlar üzerinde doğrudan etkili olduğu, yatay ve dikey muhalefetin psikolojik ayrıcalıkla doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür. Ancak psikolojik ayrıcalık değişkeninin, bu muhalefet türleri ile örgütsel çeviklik ve yenilikçi davranışlar arasındaki ilişkide anlamlı bir aracı rol üstlenmediği belirlenmiştir.

3.4 Doğrudan Etkilere İlişkin Hipotezlere Ait Bulgular

Bu kısımda çalışmada ele alınan değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu kapsamda regresyon değerleri, güven aralıkları ve modelin anlamlılığını ifade eden “p” değerlerine bakılarak doğrudan etkilere ait hipotez test sonuçları verilmiştir.

Tablo.6: Doğrudan Etkilere İlişkin Araştırma Hipotezi Bulguları

Test Edilen Yol	Regresyon Değerleri						Model Özeti	
	Std. β	se	t	p	LLCI	ULCI	R ²	p
H1a: Dikey Muh. → Yen. Dav.	0,597	0,045	13,096	0,000	0,508	0,687	0,250	0,000
H1b: Yatay Muh. → Yen. Dav.	0,012	0,036	0,325	0,744	-0,059	0,083	0,000	0,744
H2a: Dikey Muh. → Örg. Çev.	0,447	0,039	11,459	0,000	0,371	0,524	0,201	0,000
H2b: Yatay Muh. → Örg. Çev.	-0,044	0,03	-1,464	0,143	-0,103	0,015	0,004	0,143
H3a: Dikey Muh. → Psk. Ayr.	-0,279	0,091	-3,064	0,002	-0,459	-0,100	0,018	0,002
H3b: Yatay Muh. → Psk. Ayr.	-0,319	0,062	-5,141	0,000	-0,441	-0,197	0,048	0,000
H4: Psk. Ayr. → Örg. Çev.	0,028	0,018	1,532	0,126	-8,000	0,065	0,205	0,000

H5: Psk. Ayr. → Yen. Dav.	0,003	0,022	0,143	0,886	-0,039	0,045	0,251	0,000
----------------------------------	-------	-------	-------	-------	--------	-------	-------	-------

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde Dikey Muhalefet değişkeninin, Yenilikçi Davranışlar değişkenini anlamlı olarak pozitif yönde etkilediği görülmüştür ($DM \rightarrow YD$, $\beta = .597$, $p = .000 < .05$). Güven aralığının LLCI: ,508 VE ULCI: ,0687 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H1a hipotezi kabul edilmiştir.**

Yatay Muhalefet değişkeninin, Yenilikçi Davranışlar değişkeni üzerinde anlamlı etkisi tespit edilememiştir ($YM \rightarrow YD$, $\beta = .012$, $p = .744 > .05$). Güven aralığının LLCI: -,059 ve ULCI: ,083 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H1b hipotezi reddedilmiştir.**

Dikey Muhalefet değişkeninin, Örgütsel Çeviklik değişkenini anlamlı olarak pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir ($DM \rightarrow ÖÇ$, $\beta = .447$, $p = .000 < .05$). Güven aralığının LLCI: ,371 ve ULCI: ,0524 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H2a hipotezi kabul edilmiştir.**

Yatay Muhalefet değişkeninin, Örgütsel Çeviklik değişkeni üzerinde anlamlı bir etkisi görülmemiştir ($YM \rightarrow ÖÇ$, $\beta = -.044$, $p = .143 > .05$). Güven aralığının LLCI: -,103 ve ULCI: ,015 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H2b hipotezi reddedilmiştir.**

Dikey Muhalefet değişkeninin, Psikolojik Ayrıcalık değişkenini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği saptanmıştır ($DM \rightarrow PA$, $\beta = -.279$, $p = .002 < .05$). Güven aralığının LLCI: -,459 ve ULCI: -,100 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H3a hipotezi kabul edilmiştir.**

Yatay Muhalefet değişkeninin, Psikolojik Ayrıcalık değişkenini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği saptanmıştır ($YM \rightarrow PA$, $\beta = -.319$, $p = .000 < .05$). Güven aralığının LLCI: -,441 ve ULCI: -,197 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H3b hipotezi kabul edilmiştir.**

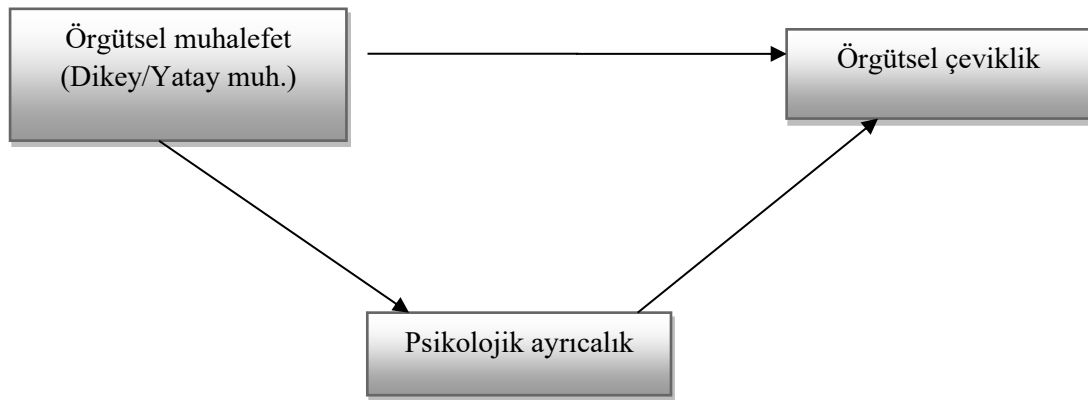
Psikolojik Ayrıcalık değişkeninin, Örgütsel Çeviklik değişkeni üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır ($PA \rightarrow ÖÇ$, $\beta = .028$, $p = .126 > .05$). Güven aralığının LLCI: -,8,000 ve ULCI: ,065 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H4 hipotezi reddedilmiştir.**

Psikolojik Ayrıcalık değişkeninin, Yenilikçi Davranışlar değişkeni üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır ($PA \rightarrow YD$, $\beta = .003$, $p = .886 > .05$). Güven aralığının LLCI: -,039 ve ULCI: ,045 arasında olması ve “0” değerinin kapsamaması sebebiyle **H5 hipotezi reddedilmiştir.**

3.5 Dolaylı (Aracılık) Etkilere İlişkin Hipotezlere Ait Bulgular

Bu bölümde çalışmanın bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi aracı değişken ile birlikte ele alınmış ve aracılık etkisi incelenmiştir. Alan yazında aracılık ilişkisine ele alan çalışmaların geneli itibarıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı yaklaşımı esas aldığı, ancak yakın zamanda yapılan araştırmalarda, bu yaklaşım kapsamında aranan bazı şartların istatistiksel olarak yetersiz kaldığı söylenebilir. Ayrıca aracılık ilişkisi üzerine yapılan araştırmalarda tam aracılık veya kısmi aracılık gibi ifadelerin kullanılmasının kuramsal olarak geçerli olmadığı, bunun yerine kurgulanan aracı modelde yer alan doğrudan etki, dolaylı etki ve toplam etki değerleri üzerinden sonuçların yorumlanması gerektiği vurgulanmaktadır. Son olarak elde edilen verilerin istatistiksel anlamlılığına karar verilmesinde yeniden/türev örnekleme (bootstrapping) yolunun kullanılması gerektiği sonuçlarına varılmıştır (Preacher ve Hayes, 2004; Hayes, 2018). İfade edilen nedenlerden

dolayı araştırma modelindeki ilişkileri tespit edebilmek için yeni ve güncel bir yaklaşım olan Zhao, Lynch ve Chen (2010) tarafından geliştirilen aracılık ilişkisi yöntemi ve Andres W. Hayes (2018) tarafından geliştirilen SPSS Process Macro uygulaması kullanılmıştır. Bu istatistiksel program vasıtasıyla ve Zhao vd. aracılık yöntemi temelinde çalışmanın araştırma modeli test edilmiştir. Zhao vd. (2010) aracılık yöntemlerini üç değişkenli tekrarlamasız nedensel bir model örgüsünde açıklamıştır. Araştırma değişkenleri olan örgütsel muhalefetin yenilikçi davranışa ve örgütsel çevikliğe etkisinde psikolojik ayrıcalığın aracı etkisi aracılık etkisi geliştirilen iki model ile test edilmiştir. Bu modelden ilki Şekil 9’da gösterilmektedir.



Şekil.3: Aracılık Modeli-1

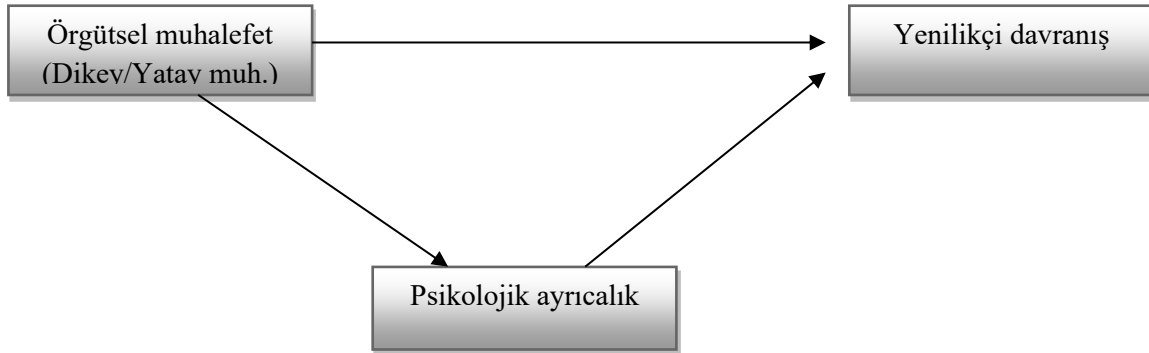
Tablo.7: Aracılık Etkisine İlişkin Araştırma Hipotezleri Bulguları-1
(Örgütsel muhalefetin örgütsel çevikliğe etkisinde psikolojik ayrıcalığın aracı rolü)

Test Edilen Yol	Dolaylı Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI	p	Karar
H6a: Dikey Muh.→Psk. Ayr→Örg Çev.	-,008	,006	-,022	,002	,126	RET
H6b: Yatay Muh→Psk. Ayr→Örg. Çev.	,003	,010	-,017	,024	,134	RET

* Standirdize edilmiş β katsayı raporlanmıştır.

Elde edilen bulgulara bakıldığında Dikey Muhalefet değişkeninin, Psikolojik Ayrıcalık değişkeni aracılığıyla Örgütsel Çeviklik değişkeni üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür (DM→PA→ÖÇ, β =-,008). Güven aralığı değerlerinin de (BootLLCI: -,022 ile BootULCI: ,002) sıfırı kapsamaması sebebiyle **H6a hipotezi reddedilmiştir**. Benzer şekilde Yatay Muhalefet değişkeninin, Psikolojik Ayrıcalık değişkeni aracılığıyla Örgütsel Çeviklik değişkeni üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür (YM→PA→ÖÇ, β =,003). Güven aralığı değerlerinin de (BootLLCI: -,017 ile BootULCI: ,024) sıfırı kapsamaması sebebiyle **H6b hipotezi reddedilmiştir**.

Geliştirilen ikinci modelde ise; örgütsel muhalefet ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkide psikolojik ayrıcalığın aracı rolü incelenmiş ve buna ilişkin model Şekil 4'te gösterilmiştir.



Şekil.4: Aracılık Modeli-2

Tablo.8: Aracılık Etkisine İlişkin Araştırma Hipotezleri Bulguları-2

Test Edilen Yol	Dolaylı Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI	p	Karar
H7a: Dikey Muh.→Psk. Ayr→Yen.Dav.	-,001	,006	-,014	,013	,752	RET
H7b: Yatay Muh→Psk. Ayr→Yen.Dav.	,011	,009	-,005	,030	,126	RET

İkinci modelden elde edilen bulgulara bakıldığında Dikey Muhalefet değişkeninin, Psikolojik Ayrıcalık değişkeni aracılığıyla Yenilikçi Davranış değişkeni üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür (DM→PA→YD, $\beta = -.001$). Güven aralığı değerlerinin de (BootLLCI: -,014 ile BootULCI: ,013) sıfırı kapsaması sebebiyle **H7a hipotezi reddedilmiştir**. Benzer şekilde Yatay Muhalefet değişkeninin, Psikolojik Ayrıcalık değişkeni aracılığıyla Yenilikçi Davranış değişkeni üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür (YM→PA→YD, $\beta = .011$). Güven aralığı değerlerinin de (BootLLCI: ,009 ile BootULCI: -,005) sıfırı kapsaması sebebiyle **H7b hipotezi reddedilmiştir**.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüz rekabet ortamı; küreselleşme, teknolojiye hızlı ilerlemeler ve ürün ömürlerinin kısalması gibi dinamiklerle şekillenmektedir. Bu bağlamda çeviklik ve yenilikçilik, örgütlerin sürdürülebilir büyüme, performans artışı ve rekabet üstünlüğü elde edebilmesi açısından stratejik avantajlar sunmaktadır. Söz konusu kavramların hem pratikte hem de akademik araştırmalarda artan bir şekilde ele alınmasının temel nedeni, uzun vadeli örgütsel başarı üzerindeki belirleyici etkileridir (Bıyık, 2021:151). Ancak çeviklik ve yenilikçiliği geliştirebilecek ya da sınırlayabilecek temel unsur, örgütlerin

benimsediği kültürel yapı ve örgütsel yaklaşımlardır. Bu kapsamda, sürekli değişim gerektiren rekabetçi çevreye uyum sağlamak isteyen işletmelerin, aynı zamanda insan kaynağını en verimli biçimde kullanmanın yollarını da keşfetmeleri gerekmektedir. Bu süreçte çalışanların fikirlerini ifade edebilmesi, yapıcı geri bildirimlerde bulunması kadar, bireysel özellikleri ve duygusal durumları da önemli rol oynamaktadır.

Birey ve örgüt ilişkileri çerçevesinde, her iki tarafın da hedeflerine ulaşabilmesi için en önemli kültürel yapı taşlarından biri örgütsel demokrasi olarak değerlendirilebilir. Çünkü yenilikçi fikirlerin ortaya çıkması, ancak demokratik bir çalışma ortamının varlığı ile mümkündür. Bu doğrultuda, çalışanların düşüncelerini açıkça ifade edebilecekleri bir iklimin oluşturulması kaçınılmaz hale gelmektedir. Diğer yandan çalışanların kendi amaçlarını gerçekleştirebilmesi için örgütten gerekli desteği alabilmesi de bir diğer gerekliliktir. Bu nedenle örgütsel muhalefetin yenilikçi davranışlar ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinde psikolojik ayrıcalığın aracı rolünün incelenmesi, hem çalışan hem de örgüt perspektifinden anlamlı katkılar sunacağı için araştırmacıların dikkatini çekmelidir. Bu çalışmada söz konusu ilişkiler, Türkiye genelindeki teknoparklarda faaliyet gösteren firmalarda görevli çalışanlar üzerinden değerlendirilmiş, toplamda dört farklı teknoparktan 523 katılımcıyla veriler toplanmıştır.

İşgörenlerin bir örgütün en değerli varlığı olduğu kabulünden hareketle, yalnızca örgütsel sistemler değil, aynı zamanda bireylerin psikolojik süreçleri de modern yönetim anlayışı içinde dikkate alınmalıdır. Bu düşünce doğrultusunda gerçekleştirilen bu araştırma, örgütsel muhalefet, yenilikçi davranışlar ve örgütsel çeviklik arasında psikolojik ayrıcalığın etkisini ortaya koyarak, literatüre önemli katkılar sağlamaktadır. Aynı zamanda örgütsel ve bireysel faktörlerin birlikte değerlendirilmesi, çalışmanın kapsamını genişletmekte ve değerini artırmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular, önceki literatürle karşılaştırılmış, ilgili sektöre ve akademik alana yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre, dikey muhalefetin yenilikçi davranışları anlamlı ve olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Bu bulgu, çalışanların süreçlere dair eleştirilerini üst yönetimle yapıcı ve çözüm odaklı bir biçimde paylaştıklarında, yenilikçi davranış eğilimlerinin de arttığını ortaya koymaktadır. Fikirlerinin dikkate alındığı ortamlarda çalışanların motivasyonlarının yükselmesi, yaratıcı düşünce ve davranışların gelişimini destekleyebilmektedir. Bu sonuçlar, Pfeffer'in (1998) işgörenlerin yaratıcı potansiyelinin, sosyal olarak güvenli hissettikleri ortamlarda daha fazla ortaya çıktığına dair görüşleriyle örtüşmektedir. Benzer şekilde Zhou ve Shalley'nin (2003) yapıcı geri bildirimin çalışanların yenilik üretme kapasitesini artırdığına yönelik tespitleriyle de paralellik göstermektedir.

Diğer taraftan, yatay muhalefet ile yenilikçi davranışlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Bu durum, işgörenlerin karşıt fikirlerini çözüm sürecine katkı sunamayacak kişilerle paylaşmasının, yenilikçi davranışlara doğrudan bir etkisi olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla çözüm üretmeyen, etki gücü zayıf muhalefet biçiminin yenilikçilik üzerinde kayda değer bir etkisi bulunmamaktadır.

Çalışmanın başka bir bulgusu ise, dikey muhalefetin örgütsel çevikliği anlamlı ve pozitif şekilde etkilediğidir. Yapıcı ve çözüm odaklı muhalefet, yalnızca bireysel yaratıcılığı değil, aynı zamanda örgütsel çevikliği de olumlu yönde etkilemektedir. Bu bulgu, Çetinkaya ve Akkoca'nın (2020) örgütsel çeviklik için etkili iletişim gerekliliğini vurguladığı çalışmayla uyumludur. Aynı şekilde Crocitto ve Youssef'in (2003), kişiler arası ve fonksiyonlar arası ilişkilerin örgütsel çevikliğe katkı sağladığına ilişkin görüşleri de bu sonucu desteklemektedir.

Yatay muhalefetin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi negatif yönde olmakla birlikte istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durum, çözüm üretme potansiyeli olmayan kişilerle paylaşılan karşıt fikirlerin, çevikliği artırmadığı gibi zaman zaman azaltabileceğini göstermektedir.

Araştırmanın dikkat çekici bir diğer sonucu ise hem dikey hem de yatay muhalefet düzeyi arttıkça psikolojik ayrıcalığın azaldığını gösteren anlamlı bir negatif ilişki bulunmuş olmasıdır. Bu bulgular, Özdemir ve Atan'ın (2018) ve Kanbur'un (2018) narsistik eğilimler ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarıyla örtüşmektedir. Psikolojik ayrıcalık algısı yüksek bireylerin, örgütsel fayda yerine kişisel çıkarlarını önceleme eğiliminde oldukları ve bu nedenle geri bildirim davranışlarını önemsemedikleri ifade edilebilir. Bu doğrultuda, insan kaynakları süreçlerinde uygulanacak psikolojik değerlendirmelerle bu algının ölçülmesi ve örgütsel faydayı gözetken adayların tercih edilmesi mümkün olabilir.

Örgütlerin en önemli sermayesinin insan kaynağı olduğu gerçeğinden hareketle, yalnızca sistemsel ve yapısal süreçlerin değil, aynı zamanda bireylerin psikolojik süreçlerinin de dikkate alınmasının, modern yönetim anlayışının gelişim yönünü belirlemede kritik bir rol oynayacağı düşünülmüş ve çalışmanın aracı değişkeni buna göre belirlenmiştir. Fakat aracılık etkilerine yönelik analiz sonuçlarına göre psikolojik ayrıcalığın, dikey ve yatay muhalefet ile yenilikçi davranışlar ve örgütsel çeviklik arasındaki ilişkilerde anlamlı bir aracılık rolü oynamadığı belirlenmiştir. Bu durum, doğrudan etkilere sahip olan muhalefet biçimlerinin, psikolojik ayrıcalık düzeyi ne olursa olsun etkilerini sürdürebildiğini ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, dikey muhalefet davranışının hem yenilikçi davranışlar hem de örgütsel çeviklik üzerinde anlamlı pozitif etkileri olduğu, ancak psikolojik ayrıcalığın bu ilişkilerde belirleyici bir aracı değişken olarak rol üstlenmediği anlaşılmaktadır. Üst yönetimle kurulan yapıcı iletişim ve karşılıklı anlayış, örgütlerde yenilik ve çevikliğe katkı sağlayabilecek temel unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu bulgulardan hareketle, uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik şu öneriler sunulabilir:

- Örgütsel muhalefetin hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin dikkate alınarak, farklı muhalefet biçimleri üzerinden hipotezler geliştirilmesi literatüre derinlik kazandıracaktır.
- Yenilikçiliği ve çevikliği artırmak isteyen örgütlerin, çalışanların çözüm odaklı önerilerini karar alıcılarla paylaşabilecekleri güvenli ortamlar oluşturmaları gerekmektedir. Bu tür ortamlar, aynı zamanda olumsuz davranışların azaltılmasında da etkili olabilir.
- Çalışmanın teknopark işgörenleriyle yapılmış olması, yenilikçilik ve çeviklik gereksinimi yüksek ortamlarda çalışan bireylerin duygu durumları ve iletişim tarzlarının daha iyi

anlaşılmasına katkı sunmuştur. Benzer çalışmalar farklı sektörlerde tekrarlandığında, elde edilen ilişkilerin genellenebilirliği artacaktır.

KAYNAKÇA

- Ackerman, R. A., Witt, E. A., Donnellan, M. B., Trzesniewski, K. H., Robins, R. W. & Kashy, D. A. (2011). What Does the Narcissistic Personality Inventory Really Measure?. *Assessment*, 18(1), 67-87.
- Akkaya, B., & Tabak, A. (2018). Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 185-206.
- Aktan, C. C. (2003). Kriz Yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 121-135.
- Aktaş, H., & Şimşek, E. (2014). Örgütsel Sessizlik ile Algılanan Bireysel Performans, Örgüt Kültürü ve Demografik Değişkenler Arasındaki Etkileşim. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 14(28), 24-52.
- Alavi, S., Abd-Wahab, D., Muhamad, N. & Arbab Shirani, B. (2014). Organic Structure and Organisational Learning as the Main Antecedents of Workforce Agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273-6295.
- Algın, İ. (2014). Üniversitelerde örgütsel sessizlik, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Argyres, N. & Mui, V. L. (2007). Rules of Engagement, Credibility and the Political Economy of Organizational Dissent. *Strategic Organization*, 5(2), 107-154.
- Ashton, R. H. (2005). Intellectual Capital And Value Creation: A Review. *Journal Of Accounting Literature*, 24, 53-134.
- Ataç O. L. & Köse, S. (2017). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Beyaz Yakahılar Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46 (1), 117-132.
- Bani Melhem, S., Zeffane, R. & Albaity, M. (2018). Determinants of Employees' Innovative Behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(3), 1601–1620.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bıyık, Y., (2021). Örgüt Kültürünün Bireysel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisinde Kişi-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Türkiye'deki Teknopark/Teknopark İşgörenlerine Yönelik Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Boyd III, H. C. & Helms, J. E. (2005). Consumer Entitlement Theory and Measurement. *Psychology & Marketing*, 22(3), 271-286.
- Buckler, B. (1996). A Learning Process Model to Achieve Continuous Improvement and Innovation. *The Learning Organization*. 3(3), 31-39.
- Burns, T. & Wagner, C. (2013). Organizational dissent. *Principal Leadership*. 14(4), 23-29.
- Byrne, Z. S., Miller, B. K. & Pitts, V. E. (2010). Trait Entitlement and Perceived Favorability of Human Resource Management Practices in the Prediction of Job Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 451-464.
- Cairns, J. (2017). *The Myth of the Age of Entitlement: Millennials, Austerity and Hope*. University of Toronto Press.
- Campbell, W.K., Bonacci, A.M., Shelton, J., Exline, J.J. & Bushman, B.J. (2004). Psychological Entitlement: Interpersonal Consequences and Validation of a Self-Report Measure, *Journal of Personality Assessment*, 83(1), 29-45.
- Carnes, A. M. & Knotts, K. G. (2018). Control and Expectancy: Locus of Control as a Predictor of Psychological Entitlement. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 30(2), 81-97.
- Coşkun, A. & Ülgen, B. (2017). Örgüt Yazarına Ahlaki Olmayan Davranış. *İş Ahlakı Dergisi*, 10(2), 177-201.
- Crocitto, M., & Youssef, M. (2003). The Human Side of Organizational Agility. *Industrial Management & Data Systems*. 103(6), 388-397.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi Davranış: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 94-111.
- Çetinkaya, F. F., & Akkoca, Y. (2021). Stratejik Liderlik ile Örgütsel Çeviklik Arasındaki İlişkide Örgütsel İletişimin Aracı Rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 66-84.
- Çopuroğlu, F. (2022). Psikolojik ayrıcalığın tüketicilerin karar verme tarzlarına etkisi üzerine ampirik bir araştırma. *Ekev Akademi Dergisi*, 26(90), 187- 202. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2551604>
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198-218.

- Dahmardeh, N., & Banihashemi, S. A. (2010). Organizational Agility and Agile Manufacturing. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 27(1), 3-12.
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M. A. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International journal of hospitality management*, 87, 102499.
- De Dreu, C. K., & West, M. A. (2001). Minority Dissent and Team Innovation: The Importance of Participation in Decision Making. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1191.
- Doğan, O., & Baloğlu, N. (2018). Örgütsel Çeviklik ve Bazı Eğitim Kurumlarındaki Yansımaları. In 13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi 100-109.
- Ergün, H. (2017). Örgütsel Muhalefete Etki Eden Başlatıcı ve Aracı Değişkenler. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Esendemir, E. (2019). İş Tatmini Algısı ve Prososyal Davranış Eğilimleri İlişkisinde Örgütsel Muhalefet Davranışının Aracılık Rolü (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Burdur.
- Fisk, C. L. (2009). Working Knowledge: Employee Innovation and the Rise of Corporate Intellectual Property, 1800-1930. University of North Carolina Press.
- Fisk, G. M. (2010). I Want It All and I Want It Now! An Examination of the Etiology, Expression and Escalation of Excessive Employee Entitlement. *Human Resource Management Review*, 20(2), 102-114.
- Ganguly, A., Nilchiani, R. & Farr, J. V. (2009). Evaluating Agility in Corporate Enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.
- George, D., & Mallery, P. (2010). SPSS for Windows Step by Step. A Simple Study Guide and Reference (10. Baskı). GEN, Boston, MA: Pearson Education, Inc, 10.
- Goldman S. L., Nage R. N. & Preiss K. (1995). Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer. New York: Van Nostrand Reinhold Company.
- Goodboy, A. K., Chory, R. M., & Dunleavy, K. N. (2008). Organizational Dissent as a Function of Organizational Justice. *Communication Research Reports*, 25(4), 255-265.
- Goswami, S., & Mathew, M. (2005). Definition of Innovation Revisited: An Empirical Study on Indian Information Technology Industry. *International Journal of Innovation Management*, 9(03), 371-383.
- Göral, R. (2014). Turizm Sektöründe Stratejik Kriz Yönetimine İlişkin Bütünsel Bir Çerçeve. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 89-101.
- Gürbüz, S., Schaufeli, W. B., Freese, C., & Brouwers, E. P. M. (2024). Fueling creativity: HR practices, work engagement, personality, and autonomy. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(22), 3770-3799.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2013). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Harvey, P. & Harris, K.J., (2010). Frustration-Based Outcomes of Entitlement and the Influence of Supervisor Communication, *Human Relations*, 63(11), 1639- 1660.
- Harvey, P., & Martinko, M. J. (2009). An Empirical Examination of the Role of Attributions in Psychological Entitlement and its Outcomes. *Journal Of Organizational Behavior*, 30(4), 459-476.
- Hayes, A. F. (2018). The Process Macro for SPSS and SAS version 3.0 [Computer software]. Retrieved from afhayes.com.
- Hegstrom, T. G. (1990). Mimetic and Dissent Conditions in Organizational Rhetoric. *Journal of Applied Communication Research*, 18(2), 141-152.
- Higgins, J. M. (1995). Innovation: The core competence. *Planning review*. 23 (6), 32–35.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). Strategic Management: An Integrated Approach, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hochwarter, W. A., Meurs, J. A., Perrewé, P. L., Royle, M. T., & Matherly, T. A. (2007). The Interactive Effect of Attention Control and the Perceptions of Others' Entitlement Behavior on Job and Health Outcomes. *Journal of Managerial Psychology*. 22, 506–528. <https://doi.org/10.1108/02683940710757227>
- Holderness Jr, D. K., Olsen, K. J., & Thornock, T. A. (2017). Who Are You to Tell Me That?! The Moderating Effect of Performance Feedback Source and Psychological Entitlement on Individual Performance. *Journal of Management Accounting Research*, 29(2), 33-46.
- Hormozi, A. M. (2001). Agile Manufacturing: The Next Logical Step. *Benchmarking: An international journal*. 8 (2): 132–143.

- Infante, D. A., & Gorden, W. I. (1987). Superior and Subordinate Communication Profiles: Implications for Independent-Mindedness and Upward Effectiveness. *Communication Studies*, 38(2), 73-80.
- Janssen, O. (2003). Innovative Behaviour and Job Involvement at the Price of Conflict and Less Satisfaction with Co-Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (3), 347- 364.
- Janssen, O., & Huang, X. (2008). Us and Me: Team Identification and Individual Differentiation as Complementary Drivers of Team Members' Citizenship and Creative Behaviors. *Journal of Management*, 34(1), 69-88.
- Janssen, O., Van de Vliert, E., & West, M. (2004). The Bright and Dark Sides of Individual and Group Innovation: A Special Issue Introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129-145.
- Kahya, C. (2015). Mesleki Özyeterlilik ve Örgütsel Sessizlik İlişkisini Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 293-314.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kanbur, E. (2018). Effects of Narcissism on Organizational Dissent. *Journal of Organizational Behaviour Research*, 3(1), 169–181.
- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2002). Someone's Going to Hear About This: Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employees' Dissent Expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- Kassing, J. W., & Avtgis, T. A. (1999). Examining the Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Kidd, P.T. (1994) *Agile Manufacturing: Forging New Frontiers*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- King Jr, W. C., & Miles, E. W. (1994). The Measurement of Equity Sensitivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(2), 133-142.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford Press.
- Kurnaz, A. (2019). Eleştirel Düşünme Öğretimi Etkinlikleri Planlama Uygulama ve Değerlendirme. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Lee, A., Schwarz, G., Newman, A., & Legood, A. (2019). Investigating When and Why Psychological Entitlement Predicts Unethical Pro-Organizational Behavior. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 109-126.
- Lee, G. H. (1998). Designs of Components and Manufacturing Systems for Agile Manufacturing. *International Journal of Production Research*, 36(4), 1023-1044.
- Levine, R. (2005). The Corrupt Organization. *Human Relations*, 58(6), 723-740.
- Lippmann, S., Bulanda, R. E., & Wagenaar, T. C. (2009). Student Entitlement: Issues and Strategies for Confronting Entitlement in the Classroom and Beyond. *College Teaching*, 57(4), 197-204.
- Major, B. (1994). From Social Inequality to Personal Entitlement: The Role of Social Comparisons, Legitimacy Appraisals and Group Membership. *Advances in Experimental Social Psychology*, 26, 293-355.
- Mantı, M. (2020). Akademisyenlerde Örgütsel Stres ve Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Nagel, R. N., & Bhargava, P. (1994). Agility: The Ultimate Requirement for World-Class Manufacturing Performance. *National Productivity Review*, 13(3), 331-340.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. (1978). *Psychometric Theory*, ed. New York: McGraw-Hill.
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise Agility and the Enabling Role of Information Technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 120-131.
- Özdemir, B., & Atan, E. (2018). Karanlık Üçlünün Örgütsel Muhalefete Etkisi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli. *İş Ahlakı Dergisi*, 11(2), 275-298.
- Park, Y. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role Information Technologies*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Southern California.
- Patel, J. (2023). The role of dissent, conflict, and open dialogue in learning to live together harmoniously. *Educational Philosophy and Theory*, 55(6), 707-718.
- Perdomo-Ortiz, J., Gonzalez-Benito, J., & Galende, J. (2006). Total Quality Management as a Forerunner of Business Innovation Capability. *Technovation*, 26(10), 1170-1185.
- Pfeffer, J. (1998). Seven Practices of Successful Organizations. *California Management Review*, 40(2), 97.

- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). *Assessing Mediation in Communication Research*. London: The Sage Sourcebook of Advanced Data Analysis Methods for Communication Research. 13-54.
- Sadykova, G. & Tutar, H. (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1): 1- 16.
- Sameer, Y. M. (2018). Innovative Behavior and Psychological Capital: Does Positivity Make Any Difference?. *Journal of Economics & Management*, 32, 75-101.
- Scott S.G. & Bruce R.A. (1994). Determinants of Innovative Behaviour: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.
- Shahinpoor, N., & Matt, B. F. (2007). The Power of One: Dissent and Organizational Life. *Journal of Business Ethics*, 74(1), 37-48.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organisations: An Introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 7-22.
- Shih, H. A., & Susanto, E. (2011). Is Innovative Behavior Really Good for the Firm? Innovative Work Behavior, Conflict With Coworkers and Turnover Intention: Moderating Roles of Perceived Distributive Fairness. *International Journal of Conflict Management*. 22(2), 111-130.
- Stanley, J. D. (1981). Dissent in Organizations. *Academy of Management Review*, 6(1), 13-19.
- Sun, J., Jannesari, M. T., Yao, H., Zheng, J., Xie, W. ve Wu, C. (2022). Sense of entitlement shapes students' entrepreneurial intention. *Social Behavior and Personality: An International journal*, 50(1), 1-11. <https://doi.org/10.2224/sbp.10489>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics: International Edition*. Pearson, Londra.
- Thomason, S., & Brownlee, A. (2018). Ethical Decision Making and Psychological Entitlement. *Business and Society Review*, 123(4), 631-659.
- Twenge, J. M., & Campbell, S. M. (2008). Generational Differences in Psychological Traits and Their Impact on the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*. 23, 862-877.
- Twenge, J. M., Konrath, S., Foster, J.D., Campbell, W.K., & Bushman, B.J. (2008). Further Evidence of an Increase in Narcissism among College Students. *Journal of Personality*, 76(4), 919-928.
- Twenge, J.M. (2006). *Generation Me: Why Today's Young Americans are More Confident, Assertive, Entitled and More Miserable than ever Before*. New York: Free Press.
- Ünsal Akbıyık, B. S. (2018). Psikolojik Ayrıcılığın Üretkenlik Karşıtı Davranışlara Etkisi: Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesinin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 234-255.
- Van de Ven A. H. & Andrew H. (1986). Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32(5), 590-607.
- West, M. A., & Altink, W. M. (1996). Innovation at Work: Individual, Group, Organizational and Socio-Historical Perspectives. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1), 3-11.
- West, M.A. & Farr, J.L. (1989) Innovation at Work: Psychological Perspectives. *Social Behavior*, (4)15-30.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Yenihan, B., & Cerev, G. (2015). Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Kocaeli-Gölcük'te Görev Yapan Kadın Öğretmenlere Yönelik Bir İnceleme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 10 (2), 86-104.
- Yıldız, N. Ç., & Güneş, M. Ş. (2017). Örgütsel Stresin, Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Ölçeği Üzerine Etkisi: Eczane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 45-66.
- Yücel, E., & Arslantürk, G. (2019). Kendini Unutmak: Psikoloji Araştırmalarında Tevazu. *Psikoloji Çalışmaları*, 39(1), 209-243.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.
- Zhen, J., Xie, Z. & Dong, K. (2021). Impact of IT governance mechanisms on organizational agility and the role of top management support and IT ambidexterity. *International Journal of Accounting Information Systems*, 40, 1–15. <https://doi.org/10.1016/J.ACCINF.2021.100501>
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on Employee Creativity: A Critical Review and Directions for Future Research. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 22, 165-217.