



İlişki kalitesi, inovatif iş davranışı ve örgütsel güven ilişkisinde kariyer tatmininin aracılık rolü

Alptekin Sökmen^a, Alev Sökmen^b, Gökhan Kenek^{c*}

^a Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yenimahalle, Ankara, 06500, Türkiye. E-posta: alptekin.sokmen@hbv.edu.tr. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5162-0918>

^b Doç. Dr. Kastamonu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, Merkez, Kastamonu, 37150, Türkiye. E-posta: alevsokmen@kastamonu.edu.tr ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2143-839X>

^c Dr. Öğr. Üyesi, Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Merkez, Gümüşhane, 29100, Türkiye. E-posta: gokhankenek@gumushane.edu.tr ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5019-4099>

MAKALE BİLGİSİ

Geliş tarihi: 30.04.2024
Kabul tarihi: 05.06.2024
Çevrimiçi kullanım
tarihi: 28.06.2024
Makale Türü: Araştırma
makalesi

Anahtar Kelimeler:
ilişki kalitesi, inovatif
iş davranışı, örgütsel
güven, kariyer tatmini,
hizmet sektörü

ÖZ

İlişki kalitesinin, inovatif iş davranışı ve örgütsel güven ile ilişkisinde, kariyer tatmininin aracı rolünün tespiti bu çalışmanın temel amacıdır. Araştırmaya İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir bankanın genel merkezinde görev yapan 267 personel katılmıştır. Araştırma kapsamında, değişkenlere ilişkin ifadelerden oluşan ölçekler, ilgili banka çalışanlarına çevrimiçi ve yüz yüze uygulanarak veriler toplanmıştır. Yapılan analizlere göre tüm değişkenler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca regresyon analizleri ile ilişki kalitesinin inovatif iş davranışı, örgütsel güven ve kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu; kariyer tatmininin de örgütsel güven ve inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular, kariyer tatmininin, ilişki kalitesi ile inovatif iş davranışı arasında ve ilişki kalitesi ile örgütsel güven arasında kısmi aracılık rolüne sahip olduğunu da göstermektedir.

The mediating role of career satisfaction in the relationships between relationship quality, innovative work behavior and organizational trust

ARTICLE INFO

Received: 30.04.2024
Accepted: 05.06.2024
Available online: 28.06.2024
Article type: Research
article

ABSTRACT

The main purpose of this study is to determine the mediating role of career satisfaction in the relationship between relationship quality and innovative work behavior and organizational trust. 267 personnel working at the headquarters of a bank operating in Istanbul and service industry participated in the research. Within the scope of the research,

* Sorumlu yazar.

Doi: <https://doi.org/10.30855/gjeb.2024.10.2.008>

Keywords:

Relationship Quality,
Innovative Work
Behavior,
Organizational Trust,
Career Satisfaction,
Service Industry

data was collected by applying scales consisting of expressions related to variables to the relevant bank employees online and face to face. According to the analyses, there is a positive and significant relationship between all variables. In addition, as a result of the regression analyses, relationship quality has a significant effect on innovative work behavior, organizational trust and career satisfaction; It was concluded that career satisfaction also has a significant effect on organizational trust and innovative work behavior. The findings also show that career satisfaction has a partial mediating role between relationship quality, innovative work behavior and organizational trust.

1. Giriş

Belirlenmiş amaçlar çerçevesinde bir araya getirilen kaynakların en etkin bir şekilde kullanılması örgütlerin yegâne uğraşdır. Bu uğraşın, belirlenen amaçlara ulaştırabilmesi ise özellikle sahip olunan insan kaynağına yönelik oluşturulan iletişim yapılarının sağlığı ve etkileşimin kalitesine bağlıdır. Örgüt içerisinde oluşturulan ve sonradan geliştirilen iletişim yapılarının niteliğine yönelik algısı çalışanın kurumuna, yöneticilerine, aynı veya benzer pozisyonlarda bulunduğu mevkidaşlarına ve bununla birlikte işin kendisine yönelik tutum ve davranışları üzerinde belirli derecelerde etki oluşturma potansiyeline sahiptir.

İçsel bir bakış açısıyla, bireyin sosyal davranışları, örgütün sahip olduğu sosyal yapı tarafından etkilenir ve bu geniş anlamda, paylaşılan bir anlayışı veya sosyal fikir birliğini temsil eder (Deighton ve Grayson, 1995). Bununla birlikte, sosyal fikir birliğinin ve bunun sonucunda ortaya çıkan sosyal yapının, değer yaratma sürecinin etkinliğini belirleyecek olan faktör ise çalışanların örgüt tarafından desteklenme derecesidir. Daha spesifik olarak, firmanın sosyo-yapısal unsurları (maddi kaynaklar, otorite biçimi, prosedürel ve ahlaki kurallar) nihayetinde kendi sınırları içindeki sosyal eylemlerin etkinliğini belirler (Grace, King ve Iacano, 2017). Bu anlamda, firmanın sosyo-yapısal unsurları ve çalışanlar arasında gelişen işyeri ilişkileri, örgütsel performansın sergilenmesi zorunluluğu ve sosyal ilişki içinde olma ihtiyacı sonucu ortaya çıkan çalışan ilişkilerini kapsar. Bütünleyici rolü ile çalışan davranışları ve örgütsel performans arasında koordinasyon sağlayan işyeri ilişkilerinin, işle ilgili olmayan (bireyin iş dışındaki sosyal ilişkilerini de kapsayan) birçok özelliği de içermesi sebebiyle örgüt ve çalışan davranışları üzerinde önemli bir yeri vardır (Çoban ve Deniz, 2022).

İşyeri ilişkisi, amir, ast, akran veya mentörlük ilişkileri gibi çeşitli etkileşimleri içeren herhangi bir ilişkiyi ifade eder (Sias, 2004, s. 589). Bu ilişkilere yönelik genel memnuniyet, ilişki kalitesi olarak ifade edilir. İlişki kalitesi, çalışanın işletme içerisinde gerçekleştirmiş olduğu eylemlerin yönünü belirlemede ve çalışanın örgüt ile olan temasının çerçevesini çizmede önemli yeri olan tutumsal bir değişkendir. Özellikle, küreselleşmenin bir sonucu olarak, modern organizasyonların neredeyse tamamının çok yönlü zorluklarla boğuştuğu ve yenilikçiliğin gerekli kılındığı günümüz işletme düzleminde, çalışanların nezdinde ilişki kalitesi, onlar üzerinde iyi bir imaj oluşturabilecek, bununla birlikte tatmin, güven, bağlılık gibi olumlu tutumsal bileşenleri ve aynı zamanda örgüte katkı sağlayıcı davranışsal yönelimleri harekete geçirebilecek, örgütlerin varlıklarını devam ettirmede kendilerine avantaj sağlayabilecek değişkenlerden biridir.

Bu doğrultuda yapılan bu çalışmanın amacı ilişki kalitesinin, kariyer tatmini, inovatif iş davranışı ve örgütsel güvene olan etkisini ortaya koymak ve bunun yanında kariyer tatmininin ilişki kalitesi, inovatif iş davranışı ve örgütsel güven ilişkisinde aracılık rolünü incelemektir. Bu çerçevede çalışmanın ilk kısmında ilgili değişkenler ve aralarındaki ilişkiler kuramsal olarak değerlendirilecek ardından yöntem kısmında araştırma hipotezlerine, gerçekleştirilen korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilecektir. Sonuç bölümünde ise analizler neticesinde elde edilen bulgular değerlendirilecektir.

2. Kavramsal çerçeve**2.1. İlişki kalitesi**

Örgüt içi ilişkiler, örgütlerin iş sözleşmesi aracılığıyla kendine bağlı olan çalışanlar ile bir başka ifade ile iç müşteriler ile olan ilişkileri temsil eder. Taraflar arasında kurulan bu ilişkiler hedef uyumu,

motivasyon, teşvik, iş birliği gibi unsurlar temelinde şekillenir. İlişki kalitesi; örgütün sahip olduğu saygılı, işbirlikçi, pozitif iletişime sahip, amaç birliği oluşturarak çalışmayı özendirme gibi özellikleriyle "çalışanların, örgütün kendilerine insana yakışır biçimde davranmasına yönelik algılama derecesi" olarak tanımlanabilir (Grace vd., 2017, s. 125). Eisenberger ve arkadaşları (2019) ise örgütsel ilişkileri, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi tanımlayan kapsayıcı bir terim olarak belirtmişlerdir. Grunig ve Huang (2000) da çalışan ile örgüt arasındaki ilişkilerin memnuniyet, güven ve bağlılık gibi olumlu tutumsal göstergeler aracılığıyla gözlemlenebildiğini ifade etmişlerdir.

İşyeri ilişkileri, bireylerin örgütsel süreçlerde var olan ilişkilere katılımı veya yeni ilişkilerin geliştirilmesi yoluyla çalışan ve örgüt düzeyinde önemli sonuçların oluşmasına sebep olan benzersiz kişilerarası etkileşimlerdir (Sias, 2005). Bireysel ve örgütsel hedeflerin bütünleştirildiği ideal süreçler içerisinde işyeri ilişkileri, etkinlik ve verimliliğe dayalı sonuçlarda önemli bir araç olarak kendini gösterir. Bir örgüt içerisinde var olan ilişkilerin kalitesi, çalışanların, ilişkinin gücüne karşı genel algısını ve tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanma derecesini ifade eder (Munyon, 2009, s. 15).

Çeşitli düzeylerde meydana gelen ilişkilerin kalitesi, genellikle iş memnuniyeti, örgütsel güven ve bağlılık gibi faktörlerden oluşan üst düzey bir yapı olarak kavramsallaştırılarak iş ilişkilerini tanımlamak için kullanılır (Lam, Cheung ve Lau, 2013). King ve Grace (2005), bu faktörlere gereken önem verilmeden, iç ilişkiler yoluyla mümkün kılınan başarılı örgütsel sonuçları gerçekleştirmeye yönelik herhangi bir girişimin muhtemelen boşuna olacağını savunmuşlardır.

İşyeri ilişkileri "karar verme, etkileşim süreçleri, araçsal ve duygusal destek sistemleri" olarak işlev görür (Kram ve Isabella, 1985). Bu nedenle, örgüt yapısı içerisinde sahip olunan bu ilişkilere yönelik algılanan kalite, çalışan deneyimleri, tutumları, duyguları ve günlük davranışları üzerinde belirli etkilere sahiptir. Olumsuz olarak algılanan örgüt-çalışan ilişkisi, bireysel veya grup olarak istenmeyen çalışan davranışlarının ortaya çıkmasının sebepleri arasında sayılabilir. Örneğin Kang ve Sung (2019), örgütsel adaletin çalışan-örgüt ilişkisi üzerindeki etkisini incelemiş ve örgütsel adaletle yönelik çalışan algısının, ilişki kalitesi üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu ve bunun da işe bağlılığı ve işten ayrılmayı anlamlı bir şekilde etkilediğini tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda çalışanların örgüt ile kurmuş olduğu ilişkilerin olumlu veya olumsuz yönde gelişmesine yol açan temel sebep, yöneticilerin iş süreçlerinde sergilemiş oldukları yaklaşımlar ve örgütsel prosedürlerdir denilebilir.

2.2. Kariyer tatmini

Kelime anlamı ile kariyer "bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık" olarak ifade edilmektedir (TDK, 2024). Ortaya konulan zaman ve çabasal anlamda girdilerin sonucunda elde edilenlerden (hedeflere ulaşma, gelir ve statü düzeyi, mesleki ilerleme ve başarılar vb.) memnuniyet durumu ise kariyer tatmini kavramının genel çerçevesini çizer.

Kariyer tatmini veya memnuniyeti, kişinin kariyer seçimi nihayetinde deneyimlediği genel mutluluk düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Fu, 2011, s. 281). Bir başka ifadeyle kariyer tatmini, kişinin kariyerinde o ana kadar edindiği deneyimlerin olumlu olarak değerlendirilmesini açıklamaktadır (Hagmaier, Abele ve Goebel, 2018, s. 142). Kariyer tatmini, iş deneyimlerine uzun vadeli bir bakış açısı gerektirir ve kişinin genel iş alanına ilişkin değerlendirmesinin göze çarpan bir göstergesidir.

Bireyin sahip olduğu kariyerine yönelik memnuniyeti, kendisine kariyer ilerlemesi için fırsat sağlayabilecek yeterliliklerinin gelişmesi ve bu konudaki olanaklarının artırılması ile oluşturulabilir (Srikanth ve Israel, 2012). Greenhaus, Parasuraman, ve Wormley (1990) de bireylerin kariyerlerine yönelik memnuniyetlerini "elde ettikleri mesleki başarılar, ortaya konulan hedeflere ulaşma, arzu edilen gelir düzeyine ulaşma, mesleki ilerlemeler ve yeni beceriler elde etme" gibi unsurlara bağlamışlardır (Kenek ve Sökmen, 2018).

Kariyer tatmini, çalışanın mevcut işinden duyduğu memnuniyet ve belirli bir işteki potansiyel ilerlemeler anlamına gelen kariyer başarısının olağan bir sonucu olarak ifade edilir (Emmerik, Euwema, Geschiere ve Schouten, 2006).

2.3. Örgütsel güven

Örgütsel güven farklı yaklaşımlar çerçevesinde "bir tarafın, diğerinin yetkin, açık, ilgili ve güvenilir olduğu inancına dayanarak ona karşı savunmasız olma isteği" (Mishra, 1996, s. 5); "önceden

taahhüt edilmiş olsun veya olmasın daha aleyhte şartların oluştuğu durumlarda bile bir kişi ya da grubun başka bir kişi yahut gruba karşı iyi niyetli, dürüst ve fayda sağlayıcı bir şekilde davranacağına dair inanç” (Cummings ve Bromiley, 1996, s. 303); “örgütün tüm süreçlerde yetkin, açık, dürüst, ilgili ve güvenilir biçimde hareket edeceğine yönelik çalışan inancı ve örgüte karşı savunmasız kalma isteği” (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000, s. 35) şeklinde tanımlanabilir.

Mishra (1996), küreselleşmenin ayrılmaz bir parçası olan değişim ve belirsizlik faktörlerinin olumsuz etkilerini katalize etmek ve içinde bulunduğu rekabet içerisinde uzun soluklu olarak varlığını sürdürebilmek ve hedeflerine ulaşabilmek için örgütler adına güvenin kilit bir rol oynadığını belirtmiştir. Bu durum, örgütsel güvenin, çalışanların yeni süreç ve çalışma koşullarına uyum sağlamasını kolaylaştırıcı etkisine işaret etmektedir. Nyhan (2000) karşılıklı güvenin, çalışanların etkinlik ve verimliliğine doğrudan olumlu yönde etkisinin bulunduğunu, yeniliklere adapte olunmasına yardımcı olduğunu, iş süreçleri içerisinde denetim maliyetlerini ortadan kaldırdığını ve taraflar arasında yaşanabilecek çatışma olasılıklarını azalttığını ileri sürmüştür. Bununla birlikte örgütsel güven, sosyal değişim teorisinin temel kabulü olan karşılıklılık ilkesi gereğince, örgüt ve çalışan arasında işe alınma süreciyle başlatılan psikolojik sözleşmenin gereği olarak kabul edilen tarafların birbirlerine vermiş oldukları taahhütlerin, beklentilere uygun biçimde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır (Sousa-Lima, Michel ve Caetano, 2013).

Tatmin edici düzeyde oluşturulan örgütsel güven, çalışanların bireysel çıktılarını ve örgüte olan katkılarını olabildiğince yukarı çıkarmak adına tüm enerjilerini gönüllü biçimde harcamalarını sağlar. Dolayısıyla örgütsel güven genel olarak, çalışanın örgüte karşı geliştirmiş veya geliştireceği olumlu tutum, düşünce ve duygularının besin kaynağı olarak görülebilir.

2.4. İnovatif iş davranışı

Jansenn (2000, s. 288), inovatif iş davranışını “ortak bir hedefe ulaşmak için belirli bir görev, grup veya örgüt için yeni düşüncelerin amaçlı bir şekilde kavranması, tanıtılması ve uygulanması” olarak tanımlamıştır. West ve Farr (1989, s. 265-267) inovatif iş davranışını, “bir çalışanın, iş rolüne, çalışma birimine veya örgütüne katkı sağlamak amacıyla yeni fikirler, ürünler, süreçler ve prosedürler sunması veya uygulaması” olarak ifade etmişler ve bu davranışın “fikir üretme, fikir geliştirme ve fikir gerçekleştirme” olmak üzere farklı görevleri içerdiğini belirtmişlerdir.

Yenilikçi iş davranışı, içerisinde yaratıcılığı da barındıran dinamik ve karmaşık bir olgudur. Mumford ve Gustafson (1988), yaratıcılığı, yeni fikirlerin ve yeniliklerin oluşturulması ve bunların pratik kullanıma sunulması anlamında kullanmaktadırlar. Dolayısıyla, inovatif iş davranışı, hem yaratıcılığı hem de yenilikçi yönelimleri kapsar (Janssen, 2000). King ve Anderson (2002) bir yeniliği, onu tanıtan kişi(ler) için yeni olmasa da, tanıtılan sosyal ortam (birey, grup, örgüt, endüstri, toplum) için önceden karşılaşılmamış olan olarak değerlendirmektedir (Akt. Jong ve Hartog, 2010). Yenilikler, finansal kazanımların yanı sıra kişisel gelişim, memnuniyet, örgütsel bağlılık ve daha iyi kişilerarası iletişim olmak üzere çeşitli faydalar üretmeyi amaçlayabilmektedir.

Fikirler, inovatif davranışın başlangıç noktasıdır, ancak bu fikirleri gerçekleştirme çabası olmaz ise yenilikçi iş davranışı olarak kabul edilmezler (Jong, 2007). Konu ile ilgili ortaya konan çalışmalar, inovatif iş davranışını birbiriyle ilişkili “problemi tanıma, fikir üretme, fikri geliştirme ve fikri gerçekleştirme” olarak dört davranışsal etkinlik grubunda incelemiştir (Jong ve Hartog, 2010). Problemi tanıma ve fikir üretme aşamalarından oluşan ilk iki etkinlik, yaratıcılık odaklı çalışma davranışı aşamasını temsil etmektedir. Son iki faaliyet ise çalışanların ortaya atılan yeni fikirleri gerçekleştirilmesi için iş arkadaşlarına ve yöneticilerine, bu yeni fikirleri tanıtarak bireysel iş süreçleri, grup veya tüm örgüt içinde kullanılan yaygın bir uygulama olması yolunda emek harcanmasını ifade eder (Leong ve Rasli, 2014).

2.5. Değişkenler arasındaki ilişkilere teoriksel yaklaşım

Örgüt içerisinde, en az iki taraf arasında gelişen ve olumlu veya olumsuz belirli etkileşimlere yol açan ilişkiler kişi-kişi, kişi-grup, kişi-örgüt düzeylerinde meydana gelir (Berscheid, 1999). Bu bağlamda çalışanların örgütleri ile kurmuş olukları ilişkilerin kalitesine yönelik tutumlarını genel itibarıyla “sosyal değişim”, “lider-üye etkileşimi”, “takım-üye etkileşimi” ve “kişi-örgüt uyumu” gibi teoriler ışığında incelemek mümkündür.

Bireyin mevkidaşları ile bir başka ifade ile örgüt içerisinde eşdeğer statüde olan ve birbirleri üzerinde herhangi biçimsel otoritesi bulunmayan iş arkadaşları ile arasındaki ilişkilerin, içsel süreçlerde en önemli duygusal destek mekanizması rolü oynadığını belirtmek mümkündür. Bunun yanında bu ilişkiler ikinci bir göz ve kulak rolü oynayarak çalışanın yalnız başına ulaşamayacağı kurumsal bilgiye ve dedikoduya erişimini kolaylaştırır (Grace vd., 2017). Takım-üye etkileşimi teorisi doğrultusunda konu, bireyin, ekip içindeki çalışma ilişkilerinin kalitesini, bir bütün olarak algılaması kapsamında ele alınır (Chen, 2018). Seers (1989) tarafından, rol teorisi ve sosyal değişim teorisi temel alınarak ortaya konulan takım-üye etkileşimi teorisi; yardımlaşma, fikir sunma, diğerlerinin farkında olma, onları tanıma ve iş süreçleri hakkında geri bildirimde bulunma, bilgi edinme derecesi dâhil olmak üzere grup üyeleri arasındaki karşılıklı değişim sürecini ele almaktadır. Takım-üye etkileşiminin kalitesi, üye ile diğerleri arasındaki karşılıklı ilişkiye odaklanmaktadır. Bireyin diğer üyelere yardım etme, fikir verme, geri bildirimde bulunma konusundaki istekliliğine ve bunun sonucunda diğer üyelere ne kadar kolay bilgi, yardım ve takdir alındığına ilişkin algısını değerlendirmektedir. Dolayısıyla, ekip üyeleri arasındaki değişim ilişkisinin kalitesi, üyenin, akran grubuyla olan çalışma ilişkisinin etkinliğini gösterir (Seers, 1989). İş arkadaşları arasındaki kaliteli ilişkisel alışverişlerin, işlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesine ve koordinasyonun kuvvetlenmesine yol açtığı da belirtilmiştir (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Lider-üye etkileşimi teorisi de ilişki kalitesini desteklemesi ve çalışan davranışları üzerinde sahip olduğu önemli etkileri bağlamında incelenebilir (Mete, Sökmen ve Sökmen, 2021). Bu teori, yöneticilerin astları ile arasındaki dikey ilişkileri ele almış ve bu ilişkileri etki edebileceği muhtemel sonuçlar bağlamında değerlendirmiştir (Dansereau, Graen ve Haga, 1975). Teori, yöneticilerin sahip olduğu sınırlı zaman, çaba ve maddi kaynakları tüm astlara eşit düzeyde ayıramayacağını ve kimileri ile daha yakından (grup içi olarak adlandırılır) ilişkiler kurarak, bahsi geçen kaynakların dağıtımında da bu kişilerin lehine olacak şekilde hareket edeceklerini ifade eder (Wayne, Shore, Bommer ve Tetrick, 2002). Buna paralel olarak yönetici ile daha yüksek etkileşime sahip olan ve grup içinde yer alan çalışanların, işlerinden duydukları tatmin düzeylerinin, performanslarının ve bağlılıklarının daha yüksek olduğu, aynı zamanda daha yüksek düzeyde karar verme özgürlüğü ve gelişim imkânına sahip oldukları söylenebilir (Lee, Teng ve Chen, 2015). Fakat buradaki fırsat veya kazanımların sadece çalışan yönlü olmadığı da vurgulanmaktadır. Yöneticiler, iş yapmada daha istekli ve talep edildiği takdirde ekstra performans göstermeye hazır çalışan grubu oluşturma imkânı bulurken, örgüt içinde de daha yüksek düzeyde karşılıklı güven ve saygının yerleştiği belirtilebilir (Deluga ve Perry, 1994). Bu tür ilişkilerde yöneticiler ve astlar, destek ve teşvik gibi ihtiyaçların söz konusu olduğu durumlarda birbirlerine güvenebileceklerini öğrenirler (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Kişi-örgüt uyumu teorisi de çalışanın örgüt ile kurmuş olduğu ilişkiyi açıklamada ve ilişkinin seyrini tahmin etmede yol gösterici bir rol oynayabilir. Kristof (1996, s. 4) kişi-örgüt uyumunu “en az bir tarafın diğerinin ihtiyaçlarını karşılama, benzer temel özellikleri paylaşmaları veya her ikisinin birden bulunduğu durumlarda ortaya çıkan birey ve örgüt arasındaki uyumluluk” olarak tanımlamıştır. Hoffman ve Woehr (2005) ise örgütlerin, bireylerle uyumluluk gösterme potansiyeline sahip özellikler barındırdığını ve bireylerin tutum ve davranışlarının da bu uyumlu özelliklerin yoğunluğundan etkilenerek değişkenlik gösterdiğini ileri sürmektedir. Murray (1981) tarafından davranışın, bireyin ihtiyaçları ya da hedefleri ile çevrenin bu ihtiyaçları ya da hedefleri karşılama kapasitesine ilişkin algısına yönelik olarak belirlendiği öne sürülmektedir (akt. Verquer, Beehr ve Wagner, 2003). Werbel ve DeMarie (2005) ise kişi-örgüt uyumu ile çalışanlar ve iş süreçleri arasındaki uyumun rolüne ve bir örgütün kültürüne nüfuz eden tutarlı değerlerin kurumsallaştırılması yoluyla örgütsel kimlik yaratmanın önemine vurgu yapmaktadır. İşe alım ve oryantasyon süreçleri ile veya çeşitli yönetimsel yaklaşımlar vasıtasıyla çalışanlarla yakalanabilecek yüksek düzeyde kişi-örgüt uyumu, örgütlerin içinde buldukları rekabetçi zorlukların üstesinden gelinmesinde gereken esnekliğe ulaşmak için örgüte bağlı ve güven duyan çalışan grubunun oluşturulmasında anahtar rol oynamaktadır (Kristof, 1996).

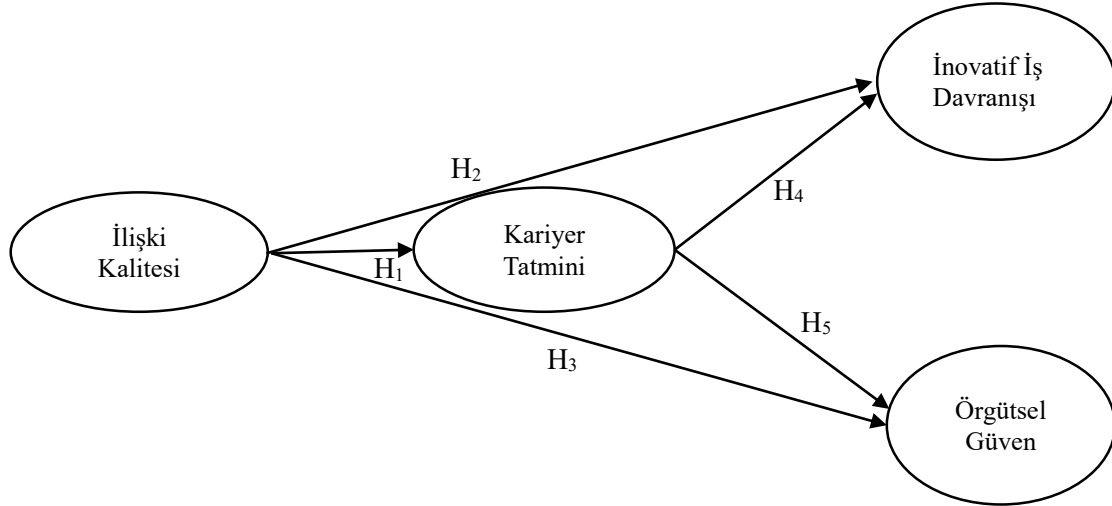
Blau (1964), tarafından ortaya konan, insanlar arasındaki etkileşimlere odaklanan ve karşılıklı davranışlarını açıklamaya çalışan sosyal değişim teorisi, kişinin diğer insanlardan gördüğü olumlu yöndeki davranışlara, aynı yönde olumlu biçimde karşılık verme yükümlülüğü içinde, tepkisel davranışlar sergilediğini vurgular. Bu bağlamda sosyal değişim teorisi, çalışan davranışlarını anlamlandırabilmek ve tahmin edebilmek adına gözetilen belirgin teoriler arasında yer alır. “Sevgi, statü, bilgi, para, mal ve hizmet” olmak üzere bu 6 unsur, örgüt içindeki değişime konu olan kaynaklar

olarak ele alınmıştır (Foa ve Foa, 1980). Bu kaynaklara binaen inşa edildiği savunulan değişim ilişkileri “para, mal ve hizmet” kaynaklı ise ekonomik; “sevgi, statü ve bilgi” kaynaklı ise sosyal değişim olarak nitelendirilmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Böylece çalışanın, örgütün kendisinden, yöneticiler ve çalışma arkadaşlarından edindiği ilişki kalitesine yönelik olumlu tutumu, onun örgütüne karşı güven ve bağlılık duygusunun artmasına, aynı zamanda bilgi paylaşımı ve yeni fikirler geliştirerek katkı sağlama yönündeki olumlu davranışlar ortaya koymasına teşvik edebilecektir.

Bu bağlamda, lider-üye etkileşimi, takım-üye etkileşimi, kişi-örgüt uyumu ve sosyal değişim teorisi gibi çalışanın örgüt ile kurmuş olduğu ilişkinin kalitesine değinen, çalışan tutum ve davranışlarını tahmin etmeye yarayan teoriler ışığında, bireylerin sahip olduğu ilişkilerin kalitesine bağlı olarak örgütlerinde kaldıkları süre ile ilişkili bir durumu ifade eden kariyer tatmininin, sağlam ve uzun ömürlü birlikliklerin temeli olarak örgütlerine duymuş oldukları güven düzeyinin ve iş yerinde yenilikçi davranışlar göstererek örgüte katkı sağlama niyetlerinin değişkenlik göstereceği öngörülmektedir.

3. Yöntem

Araştırmanın amacı ilişki kalitesinin (İK) ve kariyer tatmininin (KRT) inovatif iş davranışı (İND) ile örgütsel güvene (ÖG) olan etkisini, ayrıca ilişki kalitesinin inovatif davranış ile örgütsel güvene olan etkisinde kariyer tatmininin aracı rolünü banka çalışanları örnekleminde ele almaktır. Bu doğrultuda, çalışmada araştırma hipotezlerinin de yer aldığı ve teorik çerçeveye uygun olarak değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak üzere aşağıdaki model oluşturulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırmanın modeli

Yukarıdaki model kapsamında oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

- “H₁: İlişki kalitesinin kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”
- “H₂: İlişki kalitesinin inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”
- “H₃: İlişki kalitesinin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”
- “H₄: Kariyer tatmininin inovatif iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”
- “H₅: Kariyer tatmininin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”
- “H₆: İlişki kalitesinin inovatif iş davranışı üzerindeki etkisinde kariyer tatmininin aracılık rolü vardır.”
- “H₇: İlişki kalitesinin örgütsel güven üzerindeki etkisinde kariyer tatmininin aracılık rolü vardır.”

Araştırma gerçekleştirilmeden önce, başvuru yapılarak “Kastamonu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 29.03.2023 tarihli ve 37 karar sayısı” ile çalışmaya yönelik yapılabilir izni alınmıştır. Araştırma, Türkiye’de yaygın olarak faaliyet gösteren kamuya ait bir

banka işletmesinin İstanbul merkezinde bulunan ana biriminde görev yapan banka çalışanlarına yönelik olarak 2023 yılı Ağustos-Ekim ayları dönemiyle sınırlandırılmıştır. Diğer bir sınırlılık araştırma kapsamında gerçekçi yanıtlar alabilmek ve sosyal beğenilirlik etkisinden kaçınabilmek adına kimi demografik belirleyici sorulara yer verilmemiş olmasıdır. Ayrıca çalışmada güvenlik, temizlik gibi destek hizmetlerde çalışanlara yer verilmemiş, eğitilmiş ve beyaz yakalı çalışanlar araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma yapılan dönemde ilgili banka işletmesinin merkezinde yukarıda ifade edilen ve farklı bölümleri ile birimlerinde çalışan kişi sayısı toplam 479'dur ve araştırma sürecinde 267 kullanılabilir anket formuna ulaşılmıştır. Böylece araştırma örneklemini, araştırma evreninin yaklaşık % 56'sını temsil yeteneğine sahiptir.

Araştırma kapsamında banka çalışanlarının ilişki kalitesine yönelik algılarını ölçmek için Lam ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilen 3 maddelik "Algılanan İlişki Kalitesi Ölçeği" kullanılmıştır. Örneğin, "şirketimle uzun süreli bir ilişki kurmaya hazırım" ve "şirketime yönelik iyi ve olumlu izlenime sahibim" gibi. Banka çalışanlarının kariyer tatmini algıları için Greenhaus, Parasuraman, ve Wormley'in (1990) geliştirmiş olduğu beş maddeden oluşan Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Örneğin, "genel kariyer hedeflerime ulaşma yolunda kaydettiğim ilerlemeden memnunum" ve "kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnunum" gibi. Araştırmada katılımcıların örgütlerine duymuş oldukları güven düzeylerini belirlemek için Schoorman, Mayer ve Davis (2007) tarafından geliştirilmiş olan 7 maddeden oluşan "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır. Örneğin, "yöneticimin kurumdaki geleceğimde tamamen kontrol sahibi olmasını arzu ederim" ve "yaratıcı olmak konusunda rahatım çünkü yöneticim kimi zamanlar yaratıcı çözümlerin bile işe yaramadığını anlayışla karşılar" gibi. Çalışma kapsamında inovatif iş davranışı yönelimlerini değerlendirebilmek için Janssen (2000) tarafından geliştirilen 9 maddelik "İnovatif İş Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Örneğin, "yeni çalışma yöntemlerini, tekniklerini veya araçlarını araştırırım" ve "çözülmesi zor konular için yeni fikirler üretirim" gibi. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı 5'li Likert biçiminde hazırlanmıştır ve her ifade 1 ile 5 arasında (1=Hiç Katılmıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum) derecelendirilmiştir. Banka çalışanlarına değişkenlerle ilgili soru formu hem elektronik ortamda, hem de elden dağıtılarak yüksek katılım elde edilmesine çalışılmıştır.

3.1. Bulgular

Banka çalışanları üzerine gerçekleştirilen araştırma sonucunda elde edilen veriler lisanslı IBM SPSS 26 programında Aralık 2023 döneminde analizlere tabi tutularak değerlendirilmiştir. Demografik özelliklere ilişkin veriler, frekans analizi ve yüzdesel değerler ile açıklanmıştır. Ölçekler için Cronbach's Alfa güvenilirlik analizi yapılmıştır. Hipotezlerin testi için ise korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

İstanbul'daki banka merkezinde gerçekleştirilen araştırmaya 154 kadın ve 113 erkek çalışan katılmıştır, bunların % 64'ü evli, % 36'sı ise bekârdır. Banka çalışanlarının % 52'si 20-29, % 34'ü 30-39, % 14'ü 40 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların % 78'i lisans, % 22'si ise yüksek lisans mezunudur. Çalışma süresi bakımından banka çalışanlarının % 28'i 0-5 yıl, % 19'u 6-10 yıl, % 33'ü 11-15 yıl, % 20'si 16 yıl ve üzerinde kıdeme sahiptir.

Tablo 1

Değişkenlerin güvenilirlik katsayıları ve korelasyon değerleri

<i>Değişkenler</i>	1	2	3	4
1. İlişki Kalitesi	0,982**			
2. Kariyer Tatmini	0,584*	0,954**		
3. İnovatif İş Davranışı	0,565*	0,532*	0,888**	
4. Örgütsel Güven	0,496*	0,478*	0,618*	0,872**

*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü).

**Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısıdır.

Yukarıdaki tablodan da izlenebileceği gibi araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri; ilişki kalitesi ölçeği 0,982, kariyer tatmini ölçeği 0,954, inovatif iş davranışı ölçeği 0,888 ve örgütsel güven ölçeği 0,872'dir. Bu değerler ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının kabul edilebilir derecede yüksek olduğuna işaret etmektedir. Değişkenler arası ilişkileri göstermek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. "Korelasyon analizi sonunda elde edilen 'r' değeri 0,30'dan küçük ise değişkenler arası zayıf; 0,30 ile 0,50 arasında ise orta ve 0,50'den büyük bir değere sahip ise de güçlü bir ilişki bulunmaktadır" (Cohen, 2013). Analiz sonucunda ilişki kalitesi ile kariyer tatmini arasında "pozitif yönde anlamlı bir ilişki" ($r=0,584$, $p<0,001$), ilişki kalitesi ile inovatif iş davranışı arasında "pozitif yönde anlamlı bir ilişki" ($r=0,565$, $p<0,001$), ilişki kalitesi ile örgütsel güven arasında "pozitif yönde anlamlı bir ilişki" ($r=0,496$, $p<0,01$) bulunmuştur. Kariyer tatmini ile inovatif iş davranışı arasında "pozitif yönde anlamlı bir ilişki" ($r=0,532$, $p<0,001$), Kariyer tatmini ile örgütsel güven arasında gene "pozitif yönde anlamlı bir ilişki" ($r=0,478$, $p<0,001$) tespit edilmiştir. İnovatif iş davranışı ile örgütsel güven arasında da "pozitif yönde anlamlı bir ilişki" ($r=0,618$; $p<0,01$) bulunmuştur. Buna göre değişkenler arasında güçlü ilişkiler söz konusudur.

Tablo 2

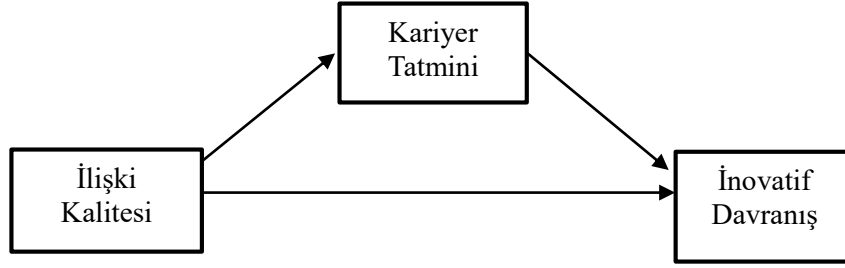
Regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişkenler					
	Kariyer Tatmini		İnovatif İş Davranışı		Örgütsel Güven	
	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.
İlişki Kalitesi	0,584	0,000	0,565	0,000	0,496	0,000
	$R^2= 0,382$		$R^2= 0,314$		$R^2= 0,292$	
	F= 69,289		F= 63,575		F=54,312	
Kariyer Tatmini	İnovatif İş Davranışı		Örgütsel Güven			
	β	Sig.	β	Sig.		
	0,532	0,000	0,478	0,000		
$R^2= 0,383$		$R^2= 0,286$				
F= 83,429		F= 71,763				

Regresyon analiz sonuçlarına göre ilişki kalitesinin kariyer tatmini üzerinde "anlamlı bir etkisinin olduğu" ($\beta= 0,584$; $p<0,001$) ve % 38 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0,382$), inovatif iş davranışı üzerinde "anlamlı bir etkisinin olduğu" ($\beta= 0,565$; $p<0,001$) ve % 31 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0,314$), örgütsel güven üzerinde de "anlamlı bir etkisinin olduğu" ($\beta= 0,496$; $p<0,001$) ve % 29 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0,292$) görülmektedir. Böylece Hipotez 1, Hipotez 2 ve Hipotez 3 kabul edilmiştir. Elde edilen bulgulardan banka çalışanlarının ilişki kalitelerinin artması durumunda kariyer tatmini, inovatif iş davranışı ve örgütsel güven düzeylerinin de artacağı söylenebilir.

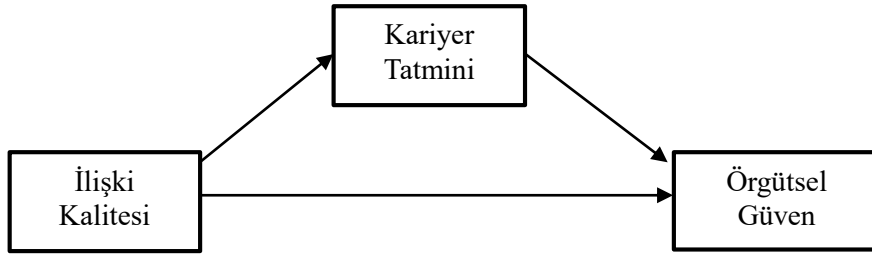
Değişkenlerimizden bir diğeri olan kariyer tatmininin de inovatif iş davranışı üzerinde "anlamlı bir etkisinin olduğu" ($\beta= 0,532$; $p<0,001$) ve % 38 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0,383$), örgütsel güven üzerinde benzer şekilde "anlamlı bir etkisinin olduğu" ($\beta= 0,478$; $p<0,001$) ve % 28 oranında açıklayıcı olduğu ($R^2= 0,286$) görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 4 ve Hipotez 5 kabul edilmiştir. Buna göre banka çalışanlarının kariyer tatmin algılarının artması durumunda inovatif iş davranışı ve örgütsel güven düzeylerinin de artacağı rahatlıkla araştırmadan elde edilen bulgular paralelinde dile getirilebilir.

İlişki kalitesinin inovatif iş davranışı ve örgütsel güven üzerindeki etkisinde kariyer tatmininin aracılık rolünün belirlenmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen aracı değişken analizi yöntemi kullanılmıştır. Alan yazınında nicel araştırmalarda oldukça yoğun kullanılan bu yöntemde aracılık rolü, üç değişkenli model oluşturularak belirlenebildiği için çalışmamızda iki ayrı model oluşturulmuştur. İlk olarak ilişki kalitesinin inovatif iş davranışı üzerindeki etkisinde kariyer tatmininin aracılık rolüne yönelik model test edilmiştir.



Şekil 2. Birinci aracı değişken modeli

Model 1'e göre gerçekleştirilen basit ve çoklu regresyon analizleri sonuçlarına göre birinci adımda ilişki kalitesinin inovatif iş davranışı üzerinde "anlamli etkisinin olduğu" ($\beta = 0,565$; $p < 0,001$); ikinci adımda ise ilişki kalitesinin kariyer tatmini üzerinde "anlamli etkisinin olduğu" ($\beta = 0,584$; $p < 0,001$); daha sonra kariyer tatmininin inovatif iş davranışı üzerinde "anlamli bir etkisinin olduğu" ($\beta = 0,532$; $p < 0,001$) tespit edilmiştir. Son olarak ilişki kalitesi ve kariyer tatmininin birlikte inovatif iş davranışı üzerindeki etkilerine bir arada bakılmıştır. Burada ilişki kalitesi ve kariyer tatmininin analize dâhil edilmesiyle inovatif iş davranışı üzerinde ilişki kalitesinin pozitif ve anlamli etkisi devam etmiş ancak etki katsayısı azalmıştır ($\beta = 0,426$; $p < 0,001$). Kariyer tatmininin de inovatif iş davranışı üzerindeki "pozitif ve anlamli etkisi devam etmiş" ve etki katsayısı azalmıştır ($\beta = 0,428$; $p < 0,001$). Buna göre ilişki kalitesinin inovatif iş davranışı üzerindeki etkisinde kariyer tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 6 kabul edilmiştir.



Şekil 3. İkinci aracı değişken modeli

Model 2'ye yönelik gerçekleştirilen regresyon analizlerinin sonuçlarına göre ise birinci adımda ilişki kalitesinin örgütsel güven üzerinde "anlamli etkisinin olduğu" ($\beta = 0,496$; $p < 0,001$); ikinci adımda ilişki kalitesinin kariyer tatmini üzerinde "anlamli etkisinin olduğu" ($\beta = 0,584$; $p < 0,001$); üçüncü adımda ise, kariyer tatmininin örgütsel güven üzerinde "anlamli bir etkisinin olduğu" ($\beta = 0,478$; $p < 0,001$) tespit edilmiştir. Son olarak ilişki kalitesi ve kariyer tatmininin birlikte örgütsel güven üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Buna göre, örgütsel güven üzerinde ilişki kalitesinin pozitif ve anlamli etkisi devam etmiş ancak etki katsayısı azalmıştır ($\beta = 0,397$; $p < 0,001$). Kariyer tatmininin de örgütsel güven üzerindeki "pozitif ve anlamli etkisi devam etmiş" ve onun da etki katsayısı azalmıştır ($\beta = 0,354$; $p < 0,001$). Bu durumda, ilişki kalitesinin örgütsel güven üzerindeki etkisinde kariyer tatmininin kısmi aracılık rolüne sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 7 kabul edilmiştir.

4. Sonuç

Gerçekleştirilen analizler neticesinde, geliştirilen hipotezleri destekleyici bulgulara ulaşılmıştır. Bulgular; ilişki kalitesinin kariyer tatmini, örgütsel güven ve inovatif iş davranışı üzerinde pozitif yönlü anlamli etkilerinin bulunduğunu göstermektedir. Böylece H_1 , H_2 ve H_3 kabul edilmiştir.

İş yerleri, bireylerin birer çalışan olarak günlük vakitlerinin çoğunluğunu geçirdikleri ve hatta emeklilik yaşı vb. unsurlar dikkate alındığında yaşamlarının büyük bir bölümünde var olmak zorunda oldukları sosyo-yapısal mekânlardır. Kendilerinden beklenen iş performanslarını gerçekleştirmek üzere buldukları bu mekânlar, bireylerin sosyal hayatlarını da etkileyebilecek çeşitli ilişkilerin gelişmesine de olanak sunmaktadır. Üyesi olduğu örgüt bağlamında, kurmuş olduğu ilişkilerden duyulan memnuniyet derecesi ilişki kalitesi olarak adlandırılmaktadır. Çalışanın işyeri ilişkilerinin kalitesine yönelik algısı; iletişim, liderlik, etik yaklaşım, adalet vb. birçok faktörün etkisi altında

şekillenebilmektedir. Algılanan ilişki kalitesine yönelik olumlu yönde gelişen tutumun da karşılıklılık ilkesi gereğince, örgütlerin beklentileri çerçevesinde olumlu yönde çeşitli çalışan tutumlarına ve davranışlarına yol açması muhtemeldir.

Bu bağlamda, çalışanların kariyerlerindeki ilerlemelere yönelik sahip oldukları memnuniyet derecesinin, örgütlere karşı duydukları güven düzeyinin ve fayda sağlamak amacıyla sergileme eğiliminde oldukları inovatif iş davranışlarının örgüt içinde geliştirmiş oldukları ilişki kalitesine bağlı olarak değişkenlik gösterdiği elde edilen bulgulardan yapılan çıkarımlardan biridir. Bu sonuç, liderleri veya yöneticileri ve birlikte görev yaptıkları iş arkadaşları ile geliştirmiş olduğu etkileşimlerin, çalışanlar üzerindeki olumlu izlerine işaret etmektedir (Sökmen, Sökmen ve Benk, 2023). Bu bağlamda lider-üye etkileşimi ve takım-üye etkileşimi teorilerinin öne sürdüğü savlar yapılan araştırmadan elde edilen bulgularca da desteklenmiştir. Benzer sonuçlara literatürde yer alan başka araştırmalarca da erişildiği gözlemlenmektedir. Örneğin Kram ve Isebella (1985), bireylerin farklı kariyer aşamalarında farklı ihtiyaçlara sahip olduklarını, bununla birlikte örgüt içinde birer mentör ve destekleyici olarak çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile kurmuş oldukları ilişkilerin, kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye yol açtığını tespit etmişlerdir.

İlişki kalitesi ile örgütsel güven arasında ise çift yönlü ilişkilerin olduğunu söylemek mümkündür. Han (2010) ortaya koymuş olduğu çalışma ile örgütsel güvenin, çalışanların liderleri ile geliştirmiş oldukları ilişki kalitesini anlamlı biçimde etkilediğini belirtirken, Xiaqi, Kun, Chongsen ve Sufang (2012) yöneticilerin astlarına olan ilgilerinin ve kurulan ilişkiye yönelik çalışan algısının, güven üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Başka bir araştırmada Miller ve Miller (2020), çalışanların, yöneticileri ile arasındaki yüksek kaliteli ilişkilerin, işe olan bağlılıklarını ve yararlı fikirler üretme-uygulama yeteneklerini olumlu yönde etkileyebileceğine yönelik bulgulara ulaşmışlardır. Araştırmacılar, yöneticiler ile kurulan yüksek kaliteli ilişkilerle birlikte, örgütün yenilikçiliği önceliyen ve teşvik eden yaklaşımlarının, çalışanların inovatif iş davranışı göstermelerinde belirleyici etkiye sahip olduğunu vurgulamışlardır.

Diğer taraftan elde edilen diğer bir çıkarım ise çalışanların örgütlerinde geçirdikleri süre ile ilişkili olarak, elde etmiş oldukları maddi ve manevi gelişmeler ve ilerlemelere yönelik genel memnuniyet derecesini yansıtan kariyer tatmininin, yine çalışanın inovatif iş davranışları ve örgütlere duymuş oldukları güven açısından belirleyici bir unsur olarak kabul edilebileceğidir. Kariyer tatmini ile yenilikçi iş davranışı arasında da ilişki kalitesi ile örgütsel güvende olduğu gibi çift yönlü ilişkilerin varlığından söz etmek mümkündür. Ahmad, Khan ve Iqbal (2021) tarafından ortaya konmuş olan çalışmanın bulgularından biri, kariyer tatmininin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu yönündedir. Rosdaniati ve Muafi (2021) de işyeri mutluluğunun, yenilikçi çalışan davranışını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Diğer taraftan Wipulanusat, Panuwatwanich ve Stewart ise (2018) yenilikçi iş davranışının, kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu bulgulamışlar ve çalışanların kariyerlerini geliştirmeleri açısından yenilikçi ve yaratıcı projelere katılım sağlamalarının önemine vurgu yapmışlardır. Bunun yanı sıra literatür incelendiğinde kariyer tatmini ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve bir değişkende yaşanan artışa paralel olarak diğer değişkende de artış gözlemlendiği bulgusuna sahip çalışmalar mevcuttur (Srivastava ve Madan, 2020; Han, 2010).

Ayrıca, kariyer tatmininin, ilişki kalitesi ile inovatif iş davranışı arasında ve ilişki kalitesi ile örgütsel güven arasında kısmi aracılık rolüne sahip olduğu araştırmanın diğer bir bulgusudur. Bu bağlamda değişkenler arasındaki ilişkilerin kısmen kariyer tatmini aracılığıyla açıklanabileceği ifade edilebilir. Bu yönüyle de ortaya konan bu araştırma Mete, Sökmen ve Sökmen (2023) ve Ceyhan ve Çiçek (2024) tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarını destekler niteliktedir.

Sonuç olarak çalışanların hem kendi aralarında hem de yöneticileri ile geliştirmiş oldukları iletişim ve örgütle yakaladıkları uyumun, sahip oldukları ilişkilere yönelik memnuniyet oluşturulmasına katkı sağlayacağı ve bunun da örgütlerin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan bir yönlendirici role sahip olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda öncelikli olarak örgütler tarafından, çalışanlar ile kurulan ilişkilerin kalitesini artıracak ve karşılıklı güveni dizayn edecek biçimde yaklaşımlar geliştirilmesinin gerekliliği kavranmalıdır. Yenilikçiliğin avantaj oluşturan bir unsur olmaktan çıkıp var olmanın bir ön koşulu haline geldiği günümüz iş dünyasında, inovatif davranışları

teşvik edici düzenlemeler yapılmalı ve sahip olunan kaynaklar bu yönde kullanılmalıdır. Çalışanların ücretlerinde, örgüte sunmuş oldukları çaba miktarı ve süreye bağlı olarak tatmin edici iyileştirmeler yapılmalı, terfi ve gelişim olanakları sunulularak kariyerleri ile ilgili memnuniyet oluşumuna olanak sağlanmalıdır. Buna ilave olarak yönetici seçimlerinde de iletişim becerilerinin yanı sıra yeniliğe açıklık kesinlikle göz önünde bulundurulması gereken koşullar arasında yer almalıdır. Çalışanlar karar alma süreçlerine dâhil edilmeli, yetki devri ile hem öz-yeterliliği ve yaratıcılığını ortaya koyma fırsatı sunulmalı, hem de karşılıklı güven olgusu kuvvetlendirilmelidir.

Yazar beyanı

Araştırma ve yayın etiği beyanı

Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Etik Kurul onayı

Bu çalışma için Etik Kurul onayı “Kastamonu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 29.03.2023 tarihli ve 37 karar sayısı” ile alınmıştır.

Yazar katkıları

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkıda bulunmuştur.

Çıkar çatışması

Yazarlar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Destek beyanı

Bu çalışma için herhangi bir destek alınmamıştır.

Kaynakça

- Ahmad, M. S. Khan, M. M. ve Iqbal, N. (2021). Career satisfaction and innovative behavior. *Journal of ISOSS*, 7(2), 99-124.
- Baron, R. M. ve 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), 1173-1182.
- Berscheid, E. (1999). The greening of relationship science. *American Psychologist*, 54(4), 260. Doi: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.54.4.260>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Ceyhan, S. ve Çiçek, H. (2024). The effect of leader-member exchange on innovative work behavior: A research on mediator role of career satisfaction and moderator role of sector experience. *Alanya Akademik Bakış*, 8(1), 89-106.
- Chen, Z. (2018). A literature review of team-member exchange and prospects. *Journal of Service Science and Management*, 11(04), 433.
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Routledge.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900. Doi: <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cummings, L. L. ve Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI): Development and validation. In R. M. Kramer ve T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (302–330). Sage Publications. Doi: <https://doi.org/10.4135/9781452243610.n15>
- Çoban, R. ve Deniz, M. (2022). Demografik özelliklere göre sağlık çalışanlarının işyeri ilişkileri kalitesi algısı üzerine bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1). Doi: <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.911553>
- Dansereau Jr, F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational behavior and human performance*, 13(1), 46-78. Doi: [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(75\)90005-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(75)90005-7)

- De Jong, J., ve Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.
- Deighton, J. ve Grayson, K. (1995), Marketing and seduction: Building exchange relationships by managing social consensus. *Journal of Consumer Research*, 21(4), 660-676. Doi: <https://doi.org/10.1086/209426>
- Deluga, R. J. ve Perry, J. T. (1994). The role of subordinate performance and ingratiation in leader-member exchanges. *Group & Organization Management*, 19(1), 67-86. Doi: <https://doi.org/10.1177/1059601194191004>
- Emmerik I.J.H., Euwema, M.C., Geschiere, M. ve Schouten, M.F.A.G. (2006). Networking your way through the organization: Gender differences in the relation between network participation and career satisfaction. *Women in Management Review*, 21(1), 54-66.
- Foa, E. B. ve Foa, U. G. (1980). Resource theory: Interpersonal behavior as exchange. In *Social exchange: Advances in theory and research (77-94)*. Boston, MA: Springer US.
- Fu, J. R. (2011). Understanding career commitment of IT professionals: Perspectives of push-pull-mooring framework and investment model. *International Journal of Information Management*, 31(3), 279-293.
- Grace, D., King, C. ve Lo Iacono, J. (2017). Workplace relationship cohesion: An internal customers' perspective. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 129-150. Doi: <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2015-0175>
- Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. Doi: [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. ve Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86. Doi: <https://doi.org/10.5465/256352>
- Grunig, J. E. ve Huang, Y.-H. (2000). From organizational effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. In J. A. Ledingham ve S. D. Bruning (Eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations (23-53)*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Hagmaier, T., Abele, A. E. ve Goebel, K. (2018). How do career satisfaction and life satisfaction associate?. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 142-160. Doi: <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2017-0326>
- Han, G. (2010). Trust and career satisfaction: The role of LMX. *Career Development International*, 15(5), 437-458. Doi: <https://doi.org/10.1108/13620431011075321>
- Hoffman, B. J. ve Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.08.003>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. Doi: <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Jong, J. P. J. (2007). *Individual innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior*. <https://dare.uva.nl/search?identifier=231126ec-9921-4bba-ae8-2a5631f7abe7>
- Kang, M. ve Sung, M. (2019). To leave or not to leave: the effects of perceptions of organizational justice on employee turnover intention via employee-organization relationship and employee job engagement. *Journal of Public Relations Research*, 31(5-6), 152-175. Doi: <https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1680988>
- Kenek, G. ve Sökmen, A. (2018). İş özelliklerinin işten ayrılma niyetine etkisinde kariyer tatmininin aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 622-639.
- King, C. ve Grace, D. (2005). Exploring the role of employees in the deliverance of the brand: A case study approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(3), 277-295.
- Kram, K. E. ve Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of management Journal*, 28(1), 110-132.

- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49. Doi: <https://doi.org/10.5465/256064>
- Lam, A. Y., Cheung, R. ve Lau, M. M. (2013). The influence of internet-based customer relationship management on customer loyalty. *Contemporary management research*, 9(4), 419-440.
- Lee, A. P., Teng, H. Y. ve Chen, C. Y. (2015). Workplace relationship quality and employee job outcomes in hotel firms. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(4), 398-422. Doi: <https://doi.org/10.1080/15332845.2015.1002068>
- Leong, C. T. ve Rasli, A. (2014). The Relationship between innovative work behavior on work role performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 592-600. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.717>
- Mete, E. S., Sökmen, A. ve Sökmen, A. (2021). The relationship between supervisor support and turnover intention: The moderator effect of leader-member exchange. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(3), 257-274. Doi: <https://doi.org/10.30855/gieb.2021.7.3.006>
- Mete, E. S., Sökmen, A. ve Sökmen, A. (2023). The relationship between leader-member exchange, innovative work behaviour and career satisfaction: A research in hotel enterprises. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 9(2), 638-659. Doi: <https://doi.org/10.21325/jotags.2021.807>
- Miller, L. ve Miller, A. F. (2020). Innovative work behavior through high-quality leadership. *International Journal of Innovation Science*, 12(2), 219-236.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis. In R. M. Kramer ve T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (261-287). Sage Publications.
- Mumford, M. D. ve Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological Bulletin*, 103, 27-43. Doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.103.1.27>
- Munyon, T. P. (2009). *An Investigation of interpersonal distance and relationship quality at work*. <https://diginole.lib.fsu.edu/islandora/object/fsu:180420/datastream/PDF/view>
- Nyhan, R. C. (2000). Changing the paradigm: Trust and its role in public sector organizations. *The American Review of Public Administration*, 30(1), 87-109. Doi: <https://doi.org/10.1177/02750740022064560>
- Rosdaniati, R. ve Muafi, M. (2021). The influence of workplace happiness and innovative work behavior on job satisfaction mediated by work engagement. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(7), 186-198. Doi: <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i7.1457>
- Schoorman F. D, Mayer R. C. ve J. H. Davis, (2007) An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354. Doi: <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24348410>
- Seers, A. (1989) Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 43, 118-135. Doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(89\)90060-5](https://doi.org/10.1016/0749-5978(89)90060-5)
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. ve Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Sias, P. M. (2004). Disengaging from workplace relationships. *Human Communication Research*, 30(4), 589-602. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2004.tb00746.x>
- Sias, P. M. (2005). Workplace relationship quality and employee information experiences. *Communication Studies*, 56(4), 375-395. Doi: <https://doi.org/10.1080/10510970500319450>
- Sousa-Lima, M., Michel, J. W. ve Caetano, A. (2013). Clarifying the importance of trust in organizations as a component of effective work relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(2), 418-427. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2013.01012.x>
- Sökmen, A., Sökmen, A. ve Benk, O. (2023). Vizyoner Liderliğin Kariyer Tatmini ve Dile Getirme Davranışına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Third Sector Social Economic Review*, 58(3), 2068-2087. Doi: <http://dx.doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.23.08.2186>
- Srikanth, P. B. ve Israel, D. (2012). Career commitment & career success: Mediating role of career satisfaction. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48(1) 137-149.

- Srivastava, S. ve Madan, P. (2020). The relationship between resilience and career satisfaction: Trust, political skills and organizational identification as moderators. *Australian Journal of Career Development*, 29(1), 44-53. Doi: <https://doi.org/10.1177/1038416219886317>
- Türk Dil Kurumu, (2024, 17 Ocak). *Türkçe sözlük*. Erişim Adresi: <https://sozluk.gov.tr/>
- Verquer, M. L., Beehr, T. A. ve Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person–organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H. ve Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590. Doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.87.3.590>
- Werbel, J. D. ve DeMarie, S. M. (2005). Aligning strategic human resource management and person–environment fit. *Human Resource Management Review*, 15(4), 247-262. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2005.10.001>
- West, M. A. ve Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), 15–30.
- Wipulanusat, W., Panuwatwanich, K. ve Stewart, R. A. (2018). Pathways to workplace innovation and career satisfaction in the public service: The role of leadership and culture. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(5), 890-914.
- Xiaqi, D., Kun, T., Chongsen, Y. ve Sufang, G. (2012). Abusive supervision and LMX: Leaders' emotional intelligence as antecedent variable and trust as consequence variable. *Chinese Management Studies*, 6(2), 257-270.