



<http://sbe.gantep.edu.tr> 'den online ulaşılabilir

Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
6(2):103-116 (2007)

Gaziantep
Üniversitesi
Sosyal Bilimler
Dergisi

Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki

Ömer Faruk Işcan ve Canan Nur Karabey*

Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Erzurum.

Özet. Bu çalışmada örgüt ikliminin çeşitli boyutlarının (üstün desteği, iş yükü baskısı, tarafsızlık, bağdaşıklık, içsel takdir) çalışanların yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıları üzerindeki etkisini incelemek amaçlanmıştır. 174 katılımcı üzerinde yürütülen anket çalışması sonunda çalışanların; yöneticinin desteği, bağdaşıklık ve tarafsızlık algıları arttıkça yeniliğe destek algılarının da arttığı görülmüştür. Buna karşılık çalışanların iş yükü baskısı algıları arttıkça yeniliğe destek algılarının azaldığı gözlenmiştir. Ayrıca çalışmada kontrol değişkeni olarak ele alınan yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim düzeyi ve çalışılan bölüm açısından, çalışanların örgüt iklimine ve yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıları arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir.

Anahtar kelimeler: Örgüt iklimi, Yenilik

The Relationship of Organizational Climate and Perception of Support for Innovation

Abstract. In this study, it was aimed to investigate the effects of the dimensions of organizational climate (supervisory support, workload pressure, impartiality, cohesion, intrinsic recognition) on employees' perceptions of support for innovation. After a survey on 174 participants, it was found that when perceptions of supervisory support, cohesion and impartiality increase, perceptions of support for innovation also increase; but when perceptions of workload pressure increase, perceptions of support for innovation decrease. Moreover, it was found that meaningful differences existed in employees' perceptions of organizational climate and support for innovation in terms of control variables (age, gender, tenure, education and department).

Key words: Organizational climate, Innovation

I. GİRİŞ

Günümüzde iş örgütlerinin hayatta kalması ve başarılı olması için, çeşitli ekonomik, teknolojik ve sosyal faktörlerin yol açtığı değişimleri önceden tahmin etmesi ve yönetmesi gerekmektedir. Uluslararası rekabetin yoğunlaştığı, teknolojide hızlı değişimlerin gerçekleştiği ve müşterilerin beklentilerinin farklılaştığı bir ortamda pek çok araştırmacıya göre bu değişimlerle başa çıkabilmenin yolu yaratıcı düşünceler bulmak ve bunları yenilikçi ürün, süreç ve hizmetlere dönüştürmekten geçer. Bir başka ifadeyle, günümüzün bilgi odaklı işletmelerinin rekabet ortamında iyi bir konumda bulunabilmeleri için yenilikçi olmaları gerekir (Kwasniewska and Nečka, 2004:187). İşletmeler yeniliklere ulaşmak için satın alma, taklit etme ve araştırma konsorsiyumlarına katılma gibi çeşitli stratejilerden yararlanabilmektedir. Ancak işletmelerin uzun dönemli bir performansla kavuşabilmesi açısından yeni fikirleri kendi bünyelerinde geliştirmeleri büyük önem taşır (Mumford, 2000:313).

Pek çok şirket yeniliğin sağladığı faydaların ve gücün önemini bilmekle beraber yenilik yapmak için harekete geçmemektedir. Çoğunlukla yeniliğin gerektirdiği riskli sermaye yatırımlarına ve kararlılığa karşı koymakta, bunun yerine yenilik ve yaratıcılık konusunu yüzeysel olarak ele almaktadır. Fakat yenilik esasında örgüt üyelerini sürekli yenilik yapmak için çaba sarf etmeye yöneltecek bir örgüt ikliminin varlığını gerektirir (Ahmed, 1998:31). Günümüzün hızla değişen iş ortamında başarıya ulaşmada insan sermayesi büyük rol oynadığı için, örgütte sürekli yeni düşünceler geliştiren ve bunları uygulayan bir işgücünün oluşturulması çok önemlidir. Bu işgücünü oluşturabilmek için de yeniliği destekleyen güçlü bir örgüt iklimi tesis edilmelidir. Yenilik ancak yeni fikirlerin ortaya konmasını teşvik eden bir örgüt iklimi içerisinde beslenip gelişebilir. Böyle bir iklim çalışanların dikkatlerinin yenilik konusuna odaklanmasında ve yeniliği destekleyen kolektif bir zihniyetin geliştirilmesinde bir araç görevi göreceklerdir. Yapılan araştırmalar da (örneğin; Abbey ve Dickson, 1983) yeniliği destekleyen bir iklimin gerçek yeniliklerle sonuçlandığını göstermiştir (Kazama et al., 2002:3).

Yenilik kavramıyla ilgili çok sayıda tanım yapılmış olup, bazen de yenilikle yaratıcılığın birbirlerinin yerine kullanıldığı gözlenmektedir. Ancak bu iki kavram farklıdır. Yaratıcılık, insan beynindeki bilgiler arasında faydalı kabul edilebilecek, ilginç ve yeni fikirler üretmek amacıyla bağlantılar kurulması veya mevcut bağlantıların yeniden düzenlenmesi ile ilgilidir. Yaratıcılık mevcut problemlerin çözümünde faydalı olabilecek yeni fikirler üretmeye yönelik insana özgü bir düşünsel süreçtir. Örgüt açısından tanımlanırsa yaratıcılık; “bir örgüt ortamı içerisindeki bireyler veya gruplar tarafından ürünlere, hizmetlere, süreçlere ve prosedürlere ilişkin yeni ve yararlı / değerli fikirlerin geliştirilmesidir” (Martins and Terblanche, 2003:67). Genel bir tanımlamaya göre yenilik, yeni kaynaklar, yeni müşteriler, yeni pazarlar bulmak veya var olan kaynak, müşteri ve pazarların yeni bileşimini oluşturmaktır (Hitt et al., 2002:6). Dolayısıyla yaratıcılığın amacı buluş ise, yeniliğin amacı buluşu uygulamaya koymaktır. Yaratıcılık yeni bir şey düşünmek, yenilik de yeni bir şey yapmaktır. Her türlü yeniliğin ardında yaratıcı düşünce bulunur ve yaratıcılık, yenilik sürecinin sadece temel bir parçası ve ilk adımıdır (Özçer, 2005:14). Kullanılmayan bir fikrin değeri yoktur, çünkü uygulanana kadar bütün fikirler zindandadır. Yenilik bilginin veya fikrin pazara sunulması veya satışları artırmak ve maliyetleri azaltmak yoluyla karı artırarak ticarileştirilmesini, uygulanmasını, ürün, hizmet ve sürece dönüştürülmesini veya var olan ürün, sistem ve kaynakların değiştirilmesini ortaya koyar (Naktiyok, 2007:213). Kısacası yenilik, yaratıcılığın bir adım ötesindedir.

Yenilik sürecinin başlatma ve uygulama olmak üzere iki aşamadan oluştuğu öne sürülmüştür. Başlatma aşamasının önemli bir parçası da “yeniliğe açıklık”tır. Yeniliğe açıklık, bir örgütün üyelerinin yeniliği benimseme veya reddetmeye yönelik istekliliğini ifade eder. Bu kavram “yenilikçilik (innovativeness)” şeklinde de adlandırılmıştır. Yenilikçilik firmanın kültürünün bir parçası olarak yeni düşüncelere açık olma nosyonudur. Yenilikçilik uygun kaynaklarla ve diğer örgütsel özelliklerle desteklendiğinde, daha büyük bir yenilik yapma kapasitesinin oluşmasını sağlar (Montes et al., 2004:167).

A) Örgüt İklimi ve Yeniliğe Destek Algısı

Yeniliğin belirleyicileri hakkında yapılan çalışmalarda ilk zamanlarda daha çok bireyci bir yaklaşımın hakim olduğu gözlenmektedir. Bu bağlamda kişilik özellikleri, beceriler, bilgi ve deneyim gibi bireysel özellikler araştırma konusu yapılmıştır. Daha sonraki araştırmalarda ise yapısalcı bir görüş vurgulanmış ve yapısal niteliklerin etkili olduğu belirtilmiştir. Genel itibarıyla, yeniliğin belirleyicilerini üç grup altında toplamak mümkündür: bireysel (bireyci yaklaşım), çevresel ve örgütsel (yapısal yaklaşım) faktörler. Yazında en fazla ilgiyi çeken grup örgütsel faktörlerdir ve örgütsel yeniliğin temel belirleyicilerini kapsamaktadır. Son zamanlarda, bu grup içerisinde özellikle örgüt iklimi kavramına daha fazla odaklanıldığı görülmektedir (Montes et al., 2004:168).

Bu noktada öncelikle örgüt iklimini tanımlamak gerekir. Örgüt iklimi, bireylerin iş çevrelerine ilişkin algıları ve bunun bilişsel-duygusal sonuçları olarak tanımlanmıştır. İklim kavramında sosyal psikoloji etkileri gözlenmekte olup, kavram bireylerin davranışlarını sergilediği psikolojik çevreyi tanımlar. Bireyler arasındaki etkileşimler sonucunda ortaya çıkan ortak değerlerin, normların ve bunların sembolik ifadelerinin örgütlerde oluşturduğu kabul edilmiş anlamlar vardır. Örgüt hayatını karakterize eden hissiyatlar, yaklaşımlar ve davranış tipleri örgüt iklimi olarak tanımlanabilir (Özçer, 2005:69). Dolayısıyla iklim, bireylerin davranışa ilişkin örgütsel beklentiler ve davranışın potansiyel sonuçları konusunda aldığı işaretleri temsil eder (Scott and Bruce, 1994:582). Örgüt ikliminin araştırmalarda en çok kullanılan tanımlarından birisine göre örgüt iklimi, iş çevresinde çalışanlar tarafından dolaylı veya dolaysız olarak algılanan ve çalışanların motivasyon ve davranışlarını etkilediği kabul edilen, ölçülebilir özellikler setidir (Litwin ve Stringer'dan (1968) aktaran Yüksel, 2004:55). Kısacası örgüt iklimi örgütün nesnel özelliklerinin çalışanlar tarafından nasıl görüldüğünü belirten, çalışanların iş ortamındaki olaylara ve çeşitli faktörlere ilişkin algılarını ifade eden oldukça kapsamlı bir kavramdır.

B) Örgüt İkliminin Yeniliğe Destek Algısını Etkileyen Boyutları

Yapılan araştırmalarda örgüt ikliminin çeşitli boyutları ile yenilik arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Bu çalışmalarda örgüt ikliminin farklı boyutları ele alınmakla beraber, üstün desteği, iş yükü baskısı, tarafsızlık, bağdaşıklık ve bireye özgü ödüller gibi iklim boyutlarının sıklıkla ele alındığı gözlenmektedir.

Üstün Desteği

Örgüt ikliminin yeniliği etkileyen boyutları içerisinde araştırmacıların en fazla dikkatini çekenlerden biri çalışanın üstünün desteğidir. En üstten en alt düzeye kadar bütün yöneticilerin örgütte girişilecek yenilikçi değişimleri olumlu bulduklarını ve desteklediklerini açıklıkla belirtmeleri gerekir. Üstlerin; yönetim faaliyetlerinin, politikaların ve prosedürlerin en belirgin temsilcileri olduğu, bu sebeple de çalışanların üstleriyle ilgili algılarını örgütün tümüne genelleme eğilimleri bulunduğu öne sürülmüştür (Kozlowski ve Doherty'den (1989) aktaran Scott and Bruce, 1994:585). Çalışanları destekleyici bir üstün bulunmasının yaratıcı başarıyı, dolayısıyla yeniliği teşvik etmesi beklenirken, kontrol edici veya kısıtlayıcı bir üstün yeniliği olumsuz yönde etkilemesi beklenir. Çalışanın doğrudan bağlı olduğu üstü destekleyici ise; çalışanın duygularına ve ihtiyaçlarına duyarlı olur, yapıcı geribildirim sağlar, astlardan gelebilecek görüş ve önerileri dinler ve bunlardan samimi olarak yararlanmaya çalışır. Ayrıca destekleyici üstler çalışanlarının becerilerini geliştirmesine imkan sağlar. Üstün sergilediği bu davranışlar çalışanın daha kararlı olmasını, işinde daha fazla inisiyatif almasını, işiyle ilgili faaliyetlerle daha fazla ilgilenmesini sağlayabilir ve böylece çalışanın yeniliğe destek algısını olumlu yönde etkileyebilir (Oldham and Cummings, 1996:611; Şimşek, 2002:309; Rice, 2006:236; Çekmecelioğlu, 2005:27). Çeşitli çalışmalar proje yöneticilerinin veya doğrudan bağlı olunan üstün yenilik konusunda oynadığı rolü ortaya koymuştur. Örneğin, Scott ve Bruce'un (1994) araştırma ve geliştirme çalışmalarının yapıldığı ortamlarda yürüttükleri çalışmada, üstün (liderin) rol beklentilerinin ve (lider) üst-ast ilişkilerinin yeniliği etkilediği görülmüştür (Scott and Bruce, 1994:598). Üst ile açık etkileşim gerçekleştiğinde, çalışanların yeniliğe yönelik iç motivasyonlarına zarar verecek olan olumsuz eleştirilere maruz kalma korkusu azalacaktır (Amabile et al., 1996:1160). Çalışanın üstü ile iyi ilişkiler geliştirmesi örgüt içinde güvene ve bağlılığa yol açacaktır; çünkü çalışanlar üstlerinin kendilerine yardım ettiğini ve örgütte kendilerine değer verildiğini hissedecektir (Suliman, 2001:55). Buna karşılık, üstler kontrolü vurgulayan bir tarz benimsediğinde; çalışanların davranışlarını yakından izler, kontrol edici bir tarzda geribildirimde bulunur, astlarına yeni fikir ve düşüncelerini açıklıkla

ortaya koyma ve uygulamaya aktarmaktan çok, emirlere gözü kapalı uymalarını öğütler. Kısacası, bu tarzı benimseyen üstler genelde çalışanlarının belli kalıplar içinde düşünmesi, hissetmesi veya davranması için baskı yapar. Üstün bu davranışları çalışanın iç motivasyonuna zarar verir, dikkatini işle ilgili aktivitelerden uzaklaştırır ve ilgisiz konulara yöneltir. İç motivasyondaki bu azalma da çalışanın yeniliğe destek algısını olumsuz etkiler (Oldham and Cummings, 1996:611; Şimşek, 2002:309).

Üstün çalışana verdiği destekle ilgili önemli bir nokta da hatalara yaklaşım şeklidir. Hataların nasıl değerlendirildiği çalışanların kendilerini yenilik yapmada serbest hissedip hissetmediklerini belirleyen bir unsurdur. Bir örgütte hatalar görmezden gelinebilir, örtbas edilebilir, birini cezalandırmak için kullanılabilir veya bir öğrenme fırsatı olarak algılanabilir. Yeniliğin desteklenmesi için hatalara tolerans gösterilmesi gerekir. Başarılı örgütler başarıyı ödüllendirir ve hataları kabul eder. Örneğin, hataları açıkça tartışmak ve bu hatalardan bir şeyler öğrenmek için fırsat oluşturur (Martins and Terblanche, 2003:72). İş hayatında pek çok yeni fikir ve düşünce pratik ya da yararlı olmayan durumlar şeklinde sonuçlanabilir. İleriyi gören gerçekçi yöneticiler, yeni fikirlerin denenmesine harcanacak zamanın ve kaynakların her zaman pratik ve olumlu sonuçlar vermeyebileceğini önceden kabul eder (Şimşek, 2002:309). Dolayısıyla, destekleyici üstler çalışanların hatalarına tolerans gösterebilen kişilerdir. Bütün bu görüşlerden hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Çalışanların, üstlerinin desteğini algılaması, yeniliğe destek algılarını olumlu yönde etkiler.

İş yükü Baskısı

İş yükü baskısının yenilik üzerindeki etkisine ilişkin olarak, araştırmalarda karmaşık bulgulara ulaşılmıştır. Bazı araştırmalar aşırı denebilecek iş yükü baskısının yaratıcılığı olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Ancak, sorunun acil olduğu algılandığında ve sorun, doğası gereği zihinsel olarak zorlayıcı ise, belli ölçüde baskının olumlu bir etki bırakabileceği öne sürülmüştür (Andriopoulos, 2001:837; Amabile et al., 1996:1161). Örneğin, önemli ve acil projelerde zaman baskısının işin daha zorlayıcı olarak algılanmasına yol açtığı ve yaratıcılığı geliştirdiği tespit edilmiştir (Shalley et al., 2000:216). Bu sebeple iş yükü baskısının 2 ayrı türü olduğu söylenebilir: aşırı iş yükü baskısı ve zorluk. Bunlardan birincisinin yeniliğe destek üzerinde olumsuz, ikincisinin ise olumlu yönde etkili olması beklenir. Çeşitli araştırmalar alternatif ihtimaller aramanın ve bu arayış için yeterli zamanın bulunmasının iş sonuçlarındaki yaratıcılıkla doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla, yöneticiler yeniliği teşvik etmek için çalışanların işlerine başlamadan önce durup düşünmeleri ve işlerini organize edebilmeleri için zaman vermelidir (Mumford, 2000:318). Bunun aksine, bir kontrol aracı olarak dayatıldığı algılandığında, aşırı iş yükü baskısı yeniliğe destek algısını olumsuz yönde etkiler (Amabile et al., 1996:1160). Çünkü çalışanların yaratıcı biçimde düşünebilmesi, deneme ve yenilik yapabilmesi için zamana ihtiyacı vardır ve zaman baskısı altındaki bireylerin yaratıcı, bilişsel (kognitif) süreçlerle uğraşma ihtimali daha düşüktür (Rice, 2006:236). Yeniliğin teşvik edildiği örgütlerde, çalışanlar zamanlarının örneğin % 15'ini yeni düşünceler geliştirmek ve en sevdikleri projeler üzerinde çalışmak için harcar. Verimliliğin ve örgütsel küçülmenin vurgulanması, çalışanların daha fazla çalışması için bir baskı oluşturmaktadır. Ancak bu durum yaratıcılığa ve yeniliğe imkan vermemektedir (Martins and Terblanche, 2003:71). Dolayısıyla bu görüşlerin ışığında, aşağıdaki hipotez öne sürülebilir:

H₂: Çalışanların aşırı iş yükü baskısı hissetmesi, yeniliğe destek algılarını olumsuz yönde etkiler.

Tarafsızlık

Örgüt ikliminin yeniliği destekleyen boyutlarından birisi de örgütsel adaletle ilişkili bir kavram olan tarafsızlıktır. Örgütsel adalet, yapılan faaliyetlerden ortaya çıkan maliyet ve yararların bireyler ve gruplar arasında ne ölçüde eşit dağıtıldığı ile ilgili karar ve davranışlar üzerine odaklanmaktadır. Genellikle maliyet ve yararların adil olarak dağıtıldığı, kuralların tarafsız şekilde uygulandığı, eşitsizlik ve ayrımcılık yüzünden zarar görenlerin zararlarının karşılandığı bir örgütte çalışanların adalet algısının yüksek olduğu söylenebilir (Black ve Porter, 2000:122). Adalet bağlamsal bir olgu olarak ele alınırsa, adil bir ortam, bireylerin kendi işlerine odaklanabildiği, kararların nasıl verildiği veya bireylere nasıl davranıldığı konusunda endişe duymadığı bir ortamdır. Yenilik açısından düşünülürse, çalışanların çalışma ortamlarını kararların adil olarak verildiği ve uygulandığı bir yer olarak algılamasının önemi büyüktür. İlgili yazın incelendiğinde, kararlara katılım, yargılanmadan veya alaya alınmadan kararlara girdi sağlayabilme (katılım güvenliği) gibi işlemsel adalete ilişkin kavramların yenilik açısından önemini vurgulandığı görülür (Shalley and Gilson, 2004:45; Anderson et al., 1992:18). Ayrıca çalışanların bireysel katkılarının tarafsız bir biçimde değerlendirilmesi olumlu bir örgütsel iklimin önemli bir özelliğidir. Yapılan ampirik bir çalışmada, çalışanların aldıkları ödüllerin onların örgütte tanıdıkları güç sahibi kişilere olan yakınlıklarıyla değil de, değerleri, yetenekleri ve performanslarıyla ilişkili olma derecesinin, örgütün yenilik yapma düzeyi ile güçlü biçimde ilişkili olduğu gözlenmiştir (Abbey and Dickson, 1983:366). Bir başka çalışmada ise destekleyici ve bilgilendirici değerlendirmelerin çalışanların içsel motivasyonlarını artırdığı, bu durumun da onları yenilikçi olmaya teşvik ettiği belirtilmiştir (Andriopoulos, 2001:837). Bütün bu görüşlerden hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₃: Çalışanların tarafsızlık algıları, yeniliğe destek algılarını olumlu yönde etkiler.

Bağdaşıklık

Yeniliği destekleyen bir örgüt ortamının oluşturulmasında etkili bir diğer faktör de bağdaşıklıktır. Yenilik, konuyla ilgili farklı bilgilerin bir araya toplanmasını gerektirdiğinden, örgüt üyeleri arasındaki bağdaşıklık büyük önem taşır. Yenilik için gereken bilgilerin hem fiziksel hem de zihinsel olarak uygun yerde toplanması için bağdaşıklığın hakim olduğu bir örgüt ikliminin var olması gerekir, çünkü bilgi paylaşımıyla ilgili işlemler büyük belirsizlikler taşır ve bunlar üzerinde yönetim organlarının etkili bir biçimsel kontrol uygulaması çok zordur (Montes et al., 2004:177). Bağdaşıklık bir grubun / örgütün üyelerinin birbirlerini çekme derecesini, yani bir grubun üyelerine cazip gelme derecesini ifade eder (Flynn and Chatman, 2004:234). Bir iş grubunun bağdaşıklığını, o gruptaki çalışanların fikirlerini kişisel bir sansüre uğramadan ortaya koyabileceklerine inanma dereceleri belirler (Rogers'dan (1954) aktaran Scott and Bruce, 1994:586). Çalışma arkadaşlarının cesaretlendirmesi, açık iletişim ve bilgilendirici geribildirim sayesinde yeniliğin olumlu yönde desteklendiği gözlenmiştir (Amabile et al., 1996:1172). Yenilikçilik düzeyi düşük firmalarda açık ve agresif bireysel hedeflere ağırlık verilirken, bağımsızlığın hakim olduğu bir ortam oluşmaktadır. Buna karşılık yenilikçi firmalarda işbirliğinin hakim olduğu, bağdaşık bir ortam vardır (Ahmed, 1998:31). Bağdaşıklığın yüksek olduğu bir örgütte / grupta, bağdaşıklık bireysel güveni, zihinsel rahatlığı, emniyette olma hissini, alınacak risklerde yalnız olunmadığı duygularını beraberinde getirmekte ve böylece yeniliği destekleyen bir ortamın oluşmasına katkıda bulunmaktadır (Özçer, 2005:55). Bu görüşlerden hareketle, aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür:

H₄: Çalışanların bağdaşıklık algıları, yeniliğe destek algılarını olumlu yönde etkiler.

İçsel Takdir

Örgütte yeniliği teşvik eden bir ortam oluşturmak için yararlanılan destek mekanizmalarından birisi de ödüller ve takdirdir. Vroom'un (1964) beklenti teorisi doğrultusunda düşünüldüğünde, çalışanlardan yenilik yapmaları için çaba sarf etmeleri bekleniyorsa, onların amaçlara ulaşmanın ödül kazandıracağını algılaması gerekir (Montes et al., 2004:177). Yeniliğin teşvik edilmesi açısından düşünülürse, çalışanlara para ve terfi gibi dışsal ödüllerin belli düzeyde sağlanması gerekir. Bu temel düzeyin ötesinde ise içsel ödüller önem kazanır. Yenilikçi şirketlerde hem bireylere hem de gruplara sunulan bireyselleştirilmiş içsel ödüller önemlidir (Ahmed, 1998:31).

Bireyler dışsal taleplerden ziyade içsel isteklerin etkisiyle motive olduklarında yaratıcı düşünce ve eylemlerin ortaya çıkma ihtimali yükselir. Yeniliğin büyük oranda parasal ödüllerden ziyade öz saygıdan (bireyin kendi kendisine olan saygısından) kaynaklandığı söylenebilir (Ahmed, 1998:31). Yenilikçi çalışmalar çalışanın merakı ve bağımsızlığı ile bağlantılıdır. Dolayısıyla bireyin içsel takdir duygusu yaşayabileceği bir örgüt ortamı oluşturularak bireyin yenilik yapmaya yönelik motivasyonu artırılabilir (Ahmed, 1998:31; Montes et al., 2004:177). Çalışanlara daha fazla özerklik sağlanması, daha fazla kişisel ve profesyonel gelişim fırsatları sunulması, bunlar için zaman verilmesi, idari yüklerin azaltılması sayesinde çalışanların içsel takdir algıları artabilir ve bu durum yenilik sürecini destekleyebilir (Martins and Terblanche, 2003:71; Mumford, 2000:318). Bu düşüncelerin ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₅: Çalışanların içsel takdir algıları, yeniliğe destek algılarını olumlu yönde etkiler.

II. MATERYAL VE YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı, örgüt ikliminin çalışanların yeniliğe destek algılarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Örgüt iklimi tüm çalışanları derinden etkileyen, örgütün kendilerinden beklentilerini algılamalarında, örgütte neyin değerli kabul edildiğini anlamalarında belirleyici olan bir olgudur. Dolayısıyla örgüt ikliminin, çalışanların yeniliklerin desteklenip desteklenmediğine ilişkin algıları üzerinde etkili olması beklenir. Örgüt ikliminin çeşitli boyutlarının çalışanların yeniliğe destek algılarını nasıl yönlendirdiğinin belirlenmesi, yeniliği teşvik eden bir iş ortamının oluşturulması için hangi noktalara dikkat edilmesi gerektiği konusunda yol gösterici olacaktır. Örgüt iklimi oldukça karmaşık ve yaygın etkileri olan bir olgu olduğundan, ilk bakışta iklime yapılacak müdahalelerin etkisiz kalacağı düşünülebilir. Ancak, insan kaynakları yönünden çeşitli müdahaleler yapıldığında, özellikle de bu müdahaleler gerekli bilgilerle ve eğitimle desteklendiğinde, yeniliği teşvik eden bir örgüt ikliminin oluşturulmasına katkıda bulunmak mümkündür (Mumford, 2000:332). Yazında örgüt iklimi ile yeniliği ilişkilendiren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Ancak örgütsel yeniliğin ilk adımı olan ve çalışanların yeniliğe yönelik genel yaklaşımını ifade eden yeniliğe destek algısı ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi irdeleyen ampirik çalışmalar yetersizdir.

Saha araştırmasına (survey) dayanan bu çalışmanın kapsamını (evrenini) Türk firmalar rehberinde bulunan, ofis ve bilgisayar makine, ekipman ve parçaları sektöründe faaliyet gösteren, 50 ya da daha fazla sayıda çalışanı olan 581 şirket oluşturmuştur. Araştırma kapsamının bu şekilde belirlenmesinin sebebi, yüksek dinamizme sahip bir sektörde yer alan şirketlerin araştırmaya dahil edilmek istenmesidir. Yenilikle ilgili araştırmalarda özellikle değişim hızının yüksek olduğu, dinamik sektörlerin seçildiği bilinmektedir. Ayrıca örgüt ikliminin ve yeniliğe yönelik desteğin çalışanlarca nasıl algılandığını ortaya koymak açısından, işletmenin çalışan sayısı bakımından belirli bir büyüklüğe ulaşmış olması önemlidir. Dolayısıyla KOBİ tanımından yola çıkılarak 50'den fazla çalışanı olan, yani orta ve büyük ölçekli işletmeler seçilmiştir. Araştırma evreninde yer alan 581 şirket arasından tesadüfi olarak belirlenen 300

tanesine anket formu gönderilmiştir. Gönderilen anket formlarının 178'i geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı % 59,3'tür. Anketlerin dört tanesi eksik doldurulduğu için değerlendirilmeye alınmamıştır. Çalışmada örgüt ikliminin ölçülmesi için, Montes vd.'nin (2004) Koys ve Decotis'in (1991) oluşturduğu ölçeği temel alıp yeniden düzenlenmesiyle geliştirdiği ve 5 alt boyuttan oluşan 15 maddelik ölçek kullanılmıştır. Çalışanların örgütte yeniliğin desteklenip desteklenmediğine ilişkin düşüncelerini ölçmek için de yine Koys ve Decotis (1991) tarafından oluşturulan 4 maddelik ölçek kullanılmıştır (Montes et al., 2004:173). Elde edilen anket formu iyi açıklanmayan veya tartışmalı olan ifadeleri belirlemek amacıyla uzmanlara danışılarak yeniden düzenlenmiş ve bazı ifadeler değiştirilmiştir. Anket formundaki tüm ifadeler 5'li Likert ölçeği (1-Kesinlikle Katılmıyorum.....3-Kararsızım.....5-Kesinlikle Katılıyorum) çerçevesinde oluşturulmuştur.

Bu araştırmada örgüt ikliminin ve / veya yeniliğe desteğin algılanması üzerinde etkili olabilecek cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, örgütte bulunma süresi ve çalışılan bölüm değişkenleri kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Konuyla ilgili önceki çalışmalarda (örneğin; James vd.,1990; Mumford ve Gustafson,1988) örgüt iklimine ilişkin algılarla, çeşitli demografik veya pozisyon ifade eden değişkenlerin önemli ölçüde ilişkili olduğu gösterilmiştir (Scott and Bruce, 1994:588; Suliman, 2001:53-55). Ayrıca örgüt ortamı bazı özellikler açısından homojen olarak kabul edilmesine rağmen, diğer özellikler yönünden örgütteki alt gruplar arasında önemli farklılıklar gözlenebilir. Çeşitli çalışmalarda (örneğin; Gersick,1988; Sackman,1992) örgüt ortamının örgütteki gruplar açısından farklılık gösterdiği görülmüştür. Bir örgütün alt birimlerinin etkinlik, günlük faaliyetler ve çalışanların bu ortamda çalışmaya yönelik tepkileri açısından önemli ölçüde farklılaştığı öne sürülmüştür (Van de Ven ve Ferry'den (1980) aktaran Amabile et al., 1996:1157). Dolayısıyla bir işletmenin bölümleri veya iş grupları arasında örgüt ikliminin veya yeniliğe desteğin algılanması açısından farklılıklar olabilir. Bazı bölümler için uyum, istikrar, verimlilik ve kesintisiz üretim modülüne uygunluk çok önemli iken, dış müşteri ile daha yakın ilişkideki bölümler, örneğin bilişim bölümleri daha yenilikçi bir yönetim yaklaşımı sergileyebilir (Özçer, 2005:76). Bir başka ifadeyle, farklı bölümlerdeki çalışanlar, örgüt ikliminin yeniliğe destekle ilişkili boyutlarını farklı biçimde algılayabilir. Bu sebeple, örgütün bölümleri arasında örgüt ikliminin ve yeniliğe desteğin algılanması açısından bir farklılık olup olmadığı tespit edilecektir.

Anket formunun güvenilirliği Cronbach Alfa katsayılarının analizi ile saptanmıştır. Örgüt iklimine ve yeniliğin desteklenmesine ilişkin ifadelerin güvenilirlik katsayıları Tablo 1'de gösterilmektedir. Alfa katsayısının değerlendirilmesinde uyulan ölçütlere göre bu veriler anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999:522).

Tablo 1. Ölçümlerin güvenilirlik katsayıları

Ölçümler	Madde Sayısı	Alfa Katsayısı
Üstün desteği	4	0,81
Baskı	3	0,86
Bağdaşıklık	4	0,81
İçsel takdir	2	0,88
Tarafsızlık	2	0,70
Yeniliğin desteklenmesi	4	0,72

III. ARAŞTIRMA BULGULARI

A) Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 2'de gösterilmiştir:

Araştırmaya katılan çalışanların 127'si (% 73) erkek, 47'si (% 27) kadındır. Çalışanların 79'u (% 45.4) 25-34, 63'ü (% 36.2) 35-44, 32'si (% 18.4) ise 45 ve daha yukarı bir yaştaadır.

Katılımcıların 16'sı (% 9.2) lise, 126'sı (% 72.4) üniversite mezunu iken 32 kişi (% 18.4) lisans üstü dereceye sahiptir. Katılımcıların 20'si (% 11.5) bulunduğu işletmede 1-3 yıldır çalışmaktayken, 75'i (% 43.1) 4-6 yıldır, 63'ü (% 36.2) 7-10 yıldır, 16'sı (% 9.2) ise 10 yıldan fazla bir süredir görev yapmaktadır. Bölümler açısından bakılırsa, katılımcıların 32'si Muhasebe Finansman, 18'i İnsan Kaynakları, 34'ü Pazarlama ve Satış, 14'ü Bilgi Teknolojileri, 48'i Üretim-Satın Alma ve Kalite Kontrol, 28'i ise Araştırma-Geliştirme bölümünde çalışmaktadır.

Tablo 2. Demografik değişkenlere ilişkin özellikler

ÖZELLİK		Frekans	%	ÖZELLİK		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	47	27	Çalışma Süresi	1-3 yıl	20	11,5
	Erkek	127	73		4-6 yıl	75	43,1
Yaş	25-34	79	45,4		7-10 yıl	63	36,2
	35-44	63	36,2	10 yıl ve yukarısı	16	9,2	
	45 ve yukarısı	32	18,4				
Bölüm	Muhasebe-Finansman	32	18	Eğitim düzeyi	Lise mezunu	16	9,2
	İnsan Kaynakları	18	10		Üniversite mezunu	126	72,4
	Pazarlama ve Satış	34	20				
	Bilgi Teknolojileri	14	8				
	Üretim-Satın Alma ve Kalite Kontrol	48	28				
	Araştırma-Geliştirme	28	16		Yüksek lisans/doktora mezunu	32	18,4

B) Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Örgüt iklimi ölçeğinin geçerliliğini test etmek için 15 maddeye Varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmıştır. Tablo 3'ten de görüldüğü gibi, faktör analizi sonucunda öz değeri 1'den büyük olan 5 ayrı faktör tanımlanmıştır. Bu faktörler Montes v.d (2004) tarafından belirlenen faktörlerle örtüşmektedir. Ölçekteki faktörler kümülatif olarak varyansın % 87,06'sını açıklamaktadır. Anket formunun veri tabanına betimleyici faktör analizi uygulayabilme koşulunu ifade eden Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterlilik ölçütü 0,72 ve veri tabanından anlamlı faktörler çıkarılabileceğini ifade eden küresellik testi oranı ise (Bartlett test of sphericity) $p < ,000$ 'dir. Bu oranlar anket formunun güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.

C) Değişkenler Arasındaki İlişki

Tablo 4'te çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon katsayıları verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, araştırmaya dahil edilen tüm değişkenler arasında anlamlı bir korelasyon mevcuttur. Algılanan iş yükü baskısı değişkeni dışındaki tüm değişkenler arasındaki ilişki pozitif yönlüdür. Algılanan iş yükü değişkeni ile diğer tüm değişkenler arasında ise negatif bir ilişki vardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların yönetimin desteği, bağdaşıklık, içsel takdir, tarafsızlık algılarındaki artış / azalış, onların yeniliğin desteklenmesi algılarını artırıp / azaltmaktadır. Buna karşın algılanan iş yükü baskısındaki artış / azalış, yeniliğin desteklenmesine ilişkin algılarını azaltıp / artırmaktadır. Algılanan iş yükü baskısındaki artış / azalış ayrıca, yönetim desteği, bağdaşıklık, içsel takdir,

tarafsızlık algılarında da azalışa / artışa yol açmaktadır. Olguya ilişkinin gücü açısından bakıldığında ise, içsel takdir ile tarafsızlık ($r=,72$), bağdaşıklık ($r=,69$) ve yenilikçiliğin desteklenmesi ($r=,54$) algıları arasındaki ilişki daha güçlüdür. Algılanan iş yükü baskısı ile en olumsuz ilişkiye sahip değişken yeniliğin desteklenmesidir ($r=-,43$). Bu veriler örgüt ikliminin destek, bağdaşıklık, içsel takdir, tarafsızlık boyutlarına ilişkin olumlu algıların yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıyı olumlu; iş yükü baskısındaki artışın ise yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıyı olumsuz şekilde etkilediği anlamını taşımaktadır.

Tablo 3. Örgüt iklimine ilişkin faktör analizi

Sorunun Sıra Numarası ve İfade	F1	F2	F3	F4	F5
Üstün desteği					
4 Hatalar sayesinde öğrenmeye izin verme	0,87				
2 Kişinin yükselmesiyle yakından ilgilenme	0,83				
1 İhtiyaç duyduğunda yardım alacağına dair güven	0,78				
3 İşle ilgili sorun olduğunda rahat konuşabilme	0,77				
Tarafsızlık					
15 Hak edeni cezalandırma		0,82			
14 Çalışanlar arasında ayırım gözetmeme		0,71			
Bağdaşıklık					
11 Çalışanlar arasında güçlü takım ruhunun varlığı			,89		
9 Çalışanların birbirleriyle iyi geçinmesi			,78		
8 Çalışanların birbirlerine yardım etmesi			,74		
10 Çalışanların diğerlerine yönelik kişisel ilgisi			,70		
İçsel takdir					
12 Yüksek performansını görüp takdir etme				,84	
13 Örnek gösterme				,83	
Baskı					
6 Hiç tatili yokmuş gibi hissetme					0,88
7 İş arkadaşlarının kendilerini tükenmiş hissetmesi					0,74
5 Yapacak çok işin ve az zamanın olması					0,68
Açıklanan Varyans Yüzdesi	25,60	20,19	15,73	13,55	11,99
Toplam Varyans Yüzdesi	25,15	45,79	61,52	75,07	87,06

Tablo 4. Değişkenler arasındaki ilişki

FAKTÖR	\bar{X}	S.S	1	2	3	4	5	6
1. Üstün Desteği	3,61	,81	1,00					
2. İş yükü baskısı	3,01	1,01	-,26	1,00				
3. Bağdaşıklık	3,63	,75	,53	-,38	1,00			
4. İçsel Takdir	3,58	1,22	,48	-,37	,69	1,00		
5. Tarafsızlık	3,39	,70	,51	-,23	,64	,72	1,00	
6. Yeniliğin Desteklenmesi	3,52	,85	,52	-,43	,49	,54	,50	1,00

Tüm korelasyonlar %99 önem düzeyinde anlamlıdır.

D) Hipotez Testi

Araştırmaya konu olan hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın amacı göz önünde bulundurularak, yeniliğin desteklenmesi bağımlı değişken, örgüt ikliminin alt boyutları ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 5'ten de görüldüğü gibi, yeniliğin desteklenmesi değişkeninin toplam varyansının % 32'sini sırasıyla üstün desteği, algılanan iş yükü baskısı (negatif), tarafsızlık, bağdaşıklık ve içsel takdir değişkenleri açıklamaktadır. Çalışanların yeniliğin desteklenmesi algılarına en yüksek etkiyi gösteren değişken üstün desteğidir (Beta= ,28 p<0,001). Bununla birlikte algılanan iş yükü baskısının olumsuz etkisi de oldukça yüksektir (Beta= -,17 p<0,001). Tarafsızlık (Beta= ,15 p<0,05) ve bağdaşıklık (Beta = ,12 p<0,05) değişkenlerinin yeniliğin algılanmasına etkisi ise daha düşüktür. İçsel takdir değişkeninin yeniliğin desteklenmesi üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamıştır (Beta = ,05). Bu noktada H₁, H₂, H₃, H₄ hipotezleri desteklenmiş, H₅ hipotezi ise desteklenmemiştir.

Tablo 5. Örgüt iklimi boyutlarının yeniliğin desteklenmesine etkisi			
R ² =,34 Düzeltilmiş R ² = ,32 F= 38,217 p=,000			
Değişkenler	Beta Katsayısı	t Değeri	P
Üstün Desteği	,28	5,115	,000
İş Yükü Baskısı	-,17	-4,582	,000
Bağdaşıklık	,12	2,542	,012
İçsel takdir	,05	1,085	,279
Tarafsızlık	,15	2,575	,011

E) Demografik Farklılıklar Açısından Değişkenler

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik ve bireysel değişkenler açısından örgüt iklimi ile yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıları arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla, iki grup içeren değişkenlere t testi, ikiden fazla grup içeren değişkenlere ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Cinsiyet değişkeni açısından durum değerlendirilirse, örgüt ikliminin boyutlarına ve yeniliğin desteklenmesine ilişkin olarak kadın işgörenlerin algılarının erkek işgörelere göre daha olumsuz olduğu göze çarpmaktadır. Bir başka ifade ile erkek çalışanların üstün desteği (\bar{X} =3,87 \bar{X} =2,90), bağdaşıklık (\bar{X} =3,86 \bar{X} =3,15), içsel takdir (\bar{X} =3,99 \bar{X} =2,46), tarafsızlık (\bar{X} =3,58 \bar{X} =2,90) ve yeniliğin desteklenmesi (\bar{X} =3,91 \bar{X} =2,47) algılarının daha yüksek ve iş yükü baskısı algılarının (\bar{X} =2,55 \bar{X} =4,22) daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 6. t Testi sonuçları

Değişken	Erkek \bar{X}	Kadın \bar{X}	t	p
Üstün Desteği	3,87	2,90	-8,07	,000
İş Yükü Baskısı	2,55	4,22	14,18	,000
Bağdaşıklık	3,86	3,15	-4,22	,000
İçsel Takdir	3,99	2,46	-8,82	,000
Tarafsızlık	3,58	2,87	-6,31	,000
Yen. Desteklenmesi	3,91	2,47	-15,29	,000

Cinsiyet dışındaki değişkenler açısından gruplar arasında farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analizin sonuçları Tablo 7'de özetlenmiştir. Yaş değişkeni açısından olaya bakıldığında, üstün desteği değişkeni dışındaki tüm değişkenlerde gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Bağdaşıklık, içsel takdir, tarafsızlık ve yeniliğin desteklenmesi değişkenleri açısından 25-34 yaş grubuna ait çalışanların ortalamaları ($\bar{x}=3,42$, $\bar{x}=2,98$, $\bar{x}=3,09$, $\bar{x}=3,33$) 35-44 ($\bar{x}=3,80$, $\bar{x}=3,79$, $\bar{x}=3,48$, $\bar{x}=3,42$) ve 45+ ($\bar{x}=3,88$, $\bar{x}=4,25$, $\bar{x}=3,78$, $\bar{x}=4,13$) yaş gruplarına göre daha düşüktür ve LSD (en düşük önemli fark) testi verilerine göre farklılık 25-34 yaş grubuna ait çalışanlardan kaynaklanmaktadır. Bir başka ifadeyle, yaş arttıkça örgüt ikliminin bu boyutlarına ilişkin olumlu algılama da artmaktadır.

Algılanan iş yükü baskısı değişkeninde ise tam tersi bir durum söz konusudur. Şöyle ki 25-34 yaş grubuna ait çalışanların iş yükü baskısı diğer gruplara göre daha düşüktür. LSD (en düşük önemli fark) testi verilerine göre yaş değişkeni açısından 25-34 yaş grubuna ait ortalama ($\bar{x}=2,33$), 35-44 ($\bar{x}=3,01$, I-J= -68, p=000) *, ve 45 + ($\bar{x}=3,53$, I-J= -120, p=000) yaş gruplarına ait ortalamalardan farklılaşmıştır. Bu durum yaş arttıkça algılanan iş yükü baskısının da arttığı anlamını taşımaktadır.

Eğitim değişkenine bakılırsa, özellikle yeniliğin desteklenmesi açısından gruplar arasında çok büyük algılama farkı vardır. Şöyle ki, lise mezunlarının yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıları ($\bar{x}=3,24$) hem üniversite mezunlarından ($\bar{x}=3,77$, I-J=-53, P=000) hem de lisansüstü derece sahibi çalışanlardan ($\bar{x}=4,50$, I-J=-126, p=000) daha düşüktür. Bunun dışında eğitim seviyesi arttıkça tarafsızlık, içsel takdir, üstün desteği ve bağdaşıklık olgularında artış gözlenmekte, bunun yanı sıra eğitim seviyesi arttıkça algılanan iş yükü de artmaktadır ($\bar{x}=2,33$, $\bar{x}=3,04$, $\bar{x}=3,17$). Ancak bu değişken açısından gözlenen farklılık önem seviyesi daha düşük bir farklılıktır.

Kıdem değişkeni açısından ise kıdem arttıkça üstün desteği (3 yıldan daha az $\bar{x}=2,74$, 4-6 yıl $\bar{x}=3,62$, 7-10 yıl $\bar{x}=3,75$, 10 yıldan fazla $\bar{x}=4,01$), bağdaşıklık ($\bar{x}=2,58$, $\bar{x}=3,69$, $\bar{x}=3,88$, $\bar{x}=4,25$), içsel takdir ($\bar{x}=2,48$, $\bar{x}=3,55$, $\bar{x}=3,74$, $\bar{x}=4,50$), tarafsızlık ($\bar{x}=2,60$, $\bar{x}=3,47$, $\bar{x}=3,39$, $\bar{x}=4,02$) ve yeniliğin desteklenmesi ($\bar{x}=2,68$, $\bar{x}=3,46$, $\bar{x}=3,62$, $\bar{x}=4,48$) olgularında da bir artış gözlenmekte ve yapılan LSD testi sonuçları bu farklılığın her durumda 3 yıldan daha az süredir çalışanlardan kaynaklandığını ortaya koymaktadır. İş yükü baskısı konusunda ise, önem düzeyi çok yüksek olmamakla birlikte kıdem arttıkça bu baskının da azaldığı gözlenmektedir ($\bar{x}=3,60$, $\bar{x}=3,04$, $\bar{x}=2,94$, $\bar{x}=2,33$).

Çalışılan bölüm değişkeni özellikle yeniliğin desteklenmesi algısı açısından araştırmaya dahil edilmiştir. Sonuçlara bakıldığında Bilgi teknolojileri ($\bar{x}=4,50$) ve Araştırma Geliştirme ($\bar{x}=4,26$) bölümü çalışanlarının algısı, Üretim-Satın Alma-Kalite Kontrol ($\bar{x}=3,58$), İnsan Kaynakları ($\bar{x}=3,50$), Pazarlama ve Satış ($\bar{x}=3,23$), Muhasebe-Finansman ($\bar{x}=2,45$) bölümlerindeki çalışanlara kıyasla çok yüksektir. Başka bir ifadeyle, bu iki bölümdeki çalışanların, diğer bölümlerdeki çalışanlara kıyasla buldukları işletmede yeniliğin desteklendiğine dair düşünceleri daha olumludur. Yine araştırma açısından ilginç bir bulgu da, çalışılan bölümle algılanan iş yükü baskısı arasındaki ilişkidir. Bu konuda Araştırma- Geliştirme ($\bar{x}=3,98$) ve Bilgi Teknolojileri ($\bar{x}=3,14$) bölümünde bulunan çalışanlar, Muhasebe-Finansman ($\bar{x}=4,14$) bölümü dışındaki tüm bölümlerden daha yüksek bir ortalamaya sahiptir.

* I-J=Ortalamalar arasındaki fark p= Önem düzeyi

Tablo 7. Demografik farklılıklar açısından değişkenlerin F değerleri

Faktör Değişken	Üstün Desteği	İş Yükü Baskısı	Bağdaşıklık	İçsel Takdir	Tarafsızlık	Yeniliğin Desteklenmesi
	F	F	F	F	F	F
Yaş	2,77	19,99**	5,87*	15,88**	13,01**	11,62**
Eğitim	14,29**	4,15*	7,54*	15,59**	16,74**	23,34**
Kıdem	10,98**	5,09*	27,44**	10,15**	15,24**	18,63**
Bölüm	28,39**	46,59**	25,06**	8,39*	9,68*	44,85*

$p^* < 0,05$ $p^{**} < 0,01$

IV. TARTIŞMA

Örgüt ikliminin yeniliğin desteklenmesi üzerindeki etkilerini inceleyen bu çalışmada, genel olarak hipotezlerin doğrulandığı görülmüştür. Örgüt ikliminin üstün desteği, tarafsızlık, bağdaşıklık ve iş yükü baskısı boyutları çalışanların buldukları işletmede yeniliğin desteklenmesine ilişkin algılarını etkilemektedir.

Yazında en çok incelenen iklim boyutu olan üstün desteği boyutunun bu çalışmada yeniliğin desteklenmesi üzerinde en etkili unsur olduğu görülmüştür. Ulaşılan bulgular daha önceki çalışmaların (Suliman, 2001:55; Amabile et al., 1996:1171; Montes et al., 2004:174) bulgularıyla paralellik göstermektedir. Günümüzün büyük ve karmaşık iş örgütlerinde çalışanların en fazla doğrudan bağlı oldukları üst ile etkileşimde buldukları göz önüne alınırsa, yöneticilerin yeniliği teşvik eden bir iş ortamı oluşturmak için özellikle üst-çalışan arasındaki ilişkilere odaklanması gerektiği söylenebilir. Bu bağlamda üstün, çalışanı destekleyici bir yönetim tarzını benimsemek üzere yönlendirilmesi yararlı olabilir. Ayrıca çalışanların, yönetimin örgütteki herkese eşit mesafede durduğuna ve hak ettiği gibi muamele ettiğine ilişkin düşüncelerini ifade eden tarafsızlık boyutu da bir örgütün yeniliğe ne kadar açık olduğunu anlamamıza yardımcı olabilir. Bu boyuta ilişkin bulgular da önceki çalışmaların bulgularıyla (Suliman, 2001:55; Abbey and Dickson, 1983:366) örtüşmektedir. Bir diğer iklim boyutu olan bağdaşıklık örgütte yeniliğin desteklenip desteklenmediğine ilişkin düşünceler üzerinde etkili olmaktadır. Bağdaşıklığa ilişkin olarak da önceki çalışmalarla (Suliman, 2001:55; Amabile et al., 1996:1171; Montes et al., 2004:174) benzer bulgulara ulaşılmıştır. Yenilik yapabilmek için farklı yaklaşımlara, bilgi, beceri ve deneyimlere sahip çalışanlar birlikte işbirliği içerisinde çalışmak, birbirlerinin yaptıkları işleri tamamlayıcı olmak zorundadır. Böyle bir işbirliği ise ancak çalışanların birbirlerine ve örgütün amaçlarına bağlılık duyarak bütünleşebildikleri bağdaşık bir iş ortamında gerçekleşebilir. Dolayısıyla bağdaşıklık da yenilik açısından önemli bir kavramdır. Aşırı iş yükü ve zaman kısıtı altında çalışmayı ifade eden iş yükü baskısı kavramı da yeniliğe destek algısını geçmişteki araştırmalarda (Suliman, 2001:56; Bommer and Jalajas, 2002:383; Amabile et al., 1996:1171) olduğu gibi olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu sebeple çalışanlarından yenilikçi olmalarını bekleyen yöneticiler onlara çeşitli görevler verdiğinde, bu görevlerle tanıdıkları süre arasında hassas bir denge kurabilmelidir.

Araştırmada kontrol değişkeni olarak ele alınan cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem ve çalışılan bölüm açısından örgüt iklimine ve yeniliğin desteklenmesine dair algıların önemli ölçüde farklılaştığı gözlenmiştir. Ulaşılan bulgular örgüt ikliminin, dolayısıyla yeniliğe desteğin algılanmasında bireysel unsurların önemine dikkat çekmektedir. Genel itibarıyla kadınların, gençlerin (25-34 yaş), eğitim düzeyi daha düşük (lise mezunları), örgütteki kıdemi daha düşük çalışanların (3 yıldan daha az süredir çalışanlar) örgüt ikliminin yeniliği teşvik eden boyutlarını daha olumsuz olarak algıladıkları anlaşılmıştır. Bu durumda, araştırma örneğindeki işletme

yöneticilerinin örgüt ikliminin nasıl algılandığına ilişkin kapsamlı çalışmalar yapması ve bunu yaparken de bireysel unsurların işaret ettiği olumsuz düşüncelerin kaynağını belirlemeye çalışması gerekir. Ayrıca bölümler açısından da örgüt ikliminin ve yeniliğe desteğin farklı şekilde algılandığı ortaya çıkmıştır. Bu bulgu beklentilere uygunluk göstermektedir çünkü bilgi teknolojileri ve AR-GE gibi yeniliğin, yaratıcılığın ve atikliğin hayati önem kazandığı bölümlerde, diğer bölümlerden daha farklı bir iş yapma anlayışının ve örgütsel ortamın olması beklenir. Bu bakımdan iklimle ilgili çalışmalarda örgüt içerisinde birbirinden farklı alt grupların var olabileceği göz önüne alınmalıdır.

Bu araştırmanın bulguları taşıdığı sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Araştırmada kullanılan veriler kesitsel (cross-sectional) olduğundan, nedensel çıkarımlar yapmak uygun olmayıp, yalnızca değişkenler arasındaki ilişkilerin büyüklüğünden ve yönünden hareketle yorum yapmak mümkündür. Ayrıca araştırma sonuçlarının genellenebilirlik derecesi de çalışmanın bir diğer kısıtını oluşturmaktadır. Genelleme yapabilmek için daha büyük araştırma evrenlerinin ve farklı sektörlerden işletmelerin seçilmesi yararlı olacaktır. Bu kısıtlar göz önüne alınarak, yeniliğe önem veren ve yenilikçi çalışanlara sahip olmak isteyen işletmeler için çeşitli öneriler sunulabilir. Öncelikle yöneticilerin işletmede yeniliği teşvik eden bir örgüt ikliminin hissedilip hissedilmediğini araştırması gerekir. Bu bağlamda özellikle yenilikle ilişkili iklim boyutlarına odaklanılması yararlı olabilir. Bunun yanında, örgütteki tüm insan kaynakları faaliyetlerinin olumlu ve yeniliği destekleyici bir iklim oluşturacak şekilde tasarlanması ve uygulanması gerekir. Destekleyici üstlerin olduğu, işlerin zaman ve çaba açısından uygun biçimde programlandığı, tüm çalışanların tarafsız muamele gördüğü, çalışanların bir ekip ruhuyla hareket ettiği bir ortam oluşturmak, yenilikçi olmak isteyen tüm işletmelerin başlıca hedefi olmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abbey, A. and Dickson, J. W. (1983). R&D Work Climate and Innovation in Semiconductors. *Academy of Management Journal*, 26(2):362-368.
- Ahmed, P. K. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 1(1):30-43.
- Amabile, T., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39 (5):1154-1184.
- Anderson, N., Hardy, G. and West, M. (1992). Management Team Innovation. *Management Decision*, 30(2):17-21.
- Andriopoulos, C. (2001). Determinants of organizational creativity: A literature review. *Management Decision*, 39(10): 834-840.
- Black, J. S. and Porter, L. L. (2000). *Management: Meeting New Challenges*. Prentice Hall Inc., New Jersey, p. 122.
- Bommer, M. and Jalajas, D. (2002). The innovation work environment of high-tech SME's in the USA and Canada. *R&D Management*, 32(5):379-386.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2): 23-39.
- Flynn, F. J. and Chatman, J. A. (2004). Strong cultures and innovation, oxymoron or opportunity?. *Managing strategic innovation and change*, Tushman, M. and Anderson, P. (Ed), Oxford, New York, pp. 234-251.
- Hitt, M., Ireland, R., Camp, S. and Sexton, D. (2002). *Strategic Entrepreneurship, Creating a New Mindset*. Blackwell Pub., UK., p.6.
- Kazama, S., Foster, J., Hebl, M., West, M. and Dawson, J. (2002). Impacting Climate for Innovation: Can CEOs Make a Difference?. *Paper presented at the 17th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Toronto, Canada, pp.1-26.

- Kwasniewska, J. and Necka, E. (2004). Perception of the climate for creativity in the workplace: the role of the level in the organization and gender. *Creativity and Innovation Management*, 13 (3):187-196.
- Martins, E. C. and Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6 (1):64-74.
- Montes, F. J., Moreno, A. R. and Fernandez, L. M. (2004). Assessing the organizational climate and contractual relationship for perceptions of support for innovation. *International Journal of Manpower*, 25 (2):167-180.
- Mumford, M. D. (2000). Managing creative people: strategies and tactics for innovation. *Human Resource Management Review*, 10 (3):313-351.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*. Beta Yayıncılık, İstanbul, s. 171.
- Naktiyok, A. (2007). Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(2):211-230.
- Oldham, G. R. and Cummings, A. (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39 (3): 607-634.
- Özçer, N. (2005). *Yönetimde Yaratıcılık ve Yenilikçilik*. Rota Yayınları, İstanbul, ss. 14-76.
- Özdamar, K. (1999) *Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi 1*. Kaan Kitabevi, Eskişehir, s. 522.
- Rice, G. (2006). Individual values, organizational context and self perceptions of employee creativity: Evidence from Egyptian organizations. *Journal of Business Research*, 59:233-241.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37 (3):580-607.
- Shalley, C. E. and Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15:33-53.
- Shalley C., Gilson L. and Blum T. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43 (2): 215-223.
- Suliman, A. M. T. (2001). Are we ready to innovate? Work climate-readiness to innovate relationship: the case of Jordan. *Creativity and Innovation Management*, 10(1):49-59.
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*. Günay Ofset, Konya, s.309.
- Yüksel, Ö. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi, Ankara, s.55.