

# ÖRGÜTE DUYULAN GÜVENİN ÖRGÜTSEL YENİLİK YÖNELİMİ VE RISK ALMA DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ

Ferda ÜSTÜN<sup>1</sup>  
Kemal Can KILIÇ<sup>2</sup>

## Özet

Değişken ve belirsiz çevre koşullarında yenilik yönelimi ve risk alma davranışı ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösteren örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanarak ayakta kalabilmeleri için oldukça önemli ve etkili araçlarındandır. Türkiye’de küresel anlamda sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmanın anahtarlarını bünyesinde barındıran yenilik yönelimi ve risk alma eğiliminin örgütsel güven kavramından etkilendiği düşüncesi araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı örgütlerde hakim olan güvenin örgütsel yenilik yönelimi ve risk alma eğilimini etkileyip etkilemediğini belirlemektir. Örgüte duyulan güven ile yenilik yönelimi ve risk alma davranışı arasında nasıl bir ilişki olduğunun belirlenmesi, firma sahiplerine stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için nasıl bir yol izlenmesi gerektiği konusunda ampirik bulgular üzerinden aydınlatıcı bilgiler sunacaktır. Büyük bir sanayi firmasının beyaz yakalı personeli üzerine yapılan çalışmada önerilen modelin uyum indeksleri göz önünde bulundurularak hedef örneklem üzerindeki geçerliliği tartışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgüte duyulan güvenin yenilik yönelimi düşük düzeyde etkilerken, risk alma eğilimini daha önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Oluşturulan yapısal eşitlik modelinin analizinden elde edilen sonuçlar iyi ve kabul edilebilir seviyede uyum iyiliği değerleri verdiği için (RMSEA<0.06, GFI=0,90 ve CFI=0.90 ve AGFI>0,91) modelin kabul edilebilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Güven, Yenilik Yönelimi, Risk Alma Eğilimi.

**Jel Sınıflandırılması:** M12, L29, L26, O30.

## EFFECTS OF ORGANIZATIONAL TRUST ON ORGANIZATIONAL INNOVATION ORIENTATION AND RISK TAKING BEHAVIOR

### Abstract

Innovation orientation and risk taking behavior in variable and uncertain environmental conditions are very important and effective tools for national and international organizations to survive by gaining competitive advantage. It is the starting point of research on the way in which innovation orientation and risk taking tendency, which have the keys of creating a sustainable competitive advantage globally in Turkey, are influenced by the concept of organizational trust. In this context, this study is to determine whether the confidence prevailing in the target organizations influences organizational innovation orientation and risk taking tendency. Determination of the relationship between trust in the organization and the innovation orientation and risk taking behavior will provide empirical information on how firmly the owners should be pursued to achieve their strategic goals and objectives. The validity of the model on the target sample is discussed in consideration of the compliance indices of the model proposed in the study of the white-collar personnel of a large industrial company. According to the results of the research, trust in the organization affects the risk orientation tendency significantly while affecting the innovation orientation at a low level. Since the results obtained from the analysis of the constructed structural equation model give good values of adaptability at acceptable and acceptable levels model is acceptable ((RMSEA<0.06, GFI=0,90 ve CFI=0.90 and AGFI>0,91)

**Key Words:** Organizational Trust, Innovation Orientation, Risk Taking Tendency  
**Jel Classification:** M12, L29, L26, O30.

<sup>1</sup> Yrd. Doç. Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, [ferdakervanci@nevsehir.edu.tr](mailto:ferdakervanci@nevsehir.edu.tr)

<sup>2</sup> Prof. Dr., Çukurova Üniversitesi, [kemalcan2013@gmail.com](mailto:kemalcan2013@gmail.com)

## **GİRİŞ**

Birçok disiplin tarafından ele alınan ve ilişkilerin temelini oluşturan güven, özünde risk barındıran karmaşık bir kavramdır. Birine ya da bir şeye güvenmek risk almaya istekli olmayı ifade ederken bireysel ve örgütsel gelişim çabasını da başarılı kılan çok önemli bir kaynaktır. Bu anlamda sürekli değişen ve farklılaşan çevresel koşullarda faaliyetlerine devam eden örgütlerin değişimi yakalayabilmeleri yenilik yönelimleri ve risk almaya eğilimleri ile yakın ilişki içindedir.

Yapılan literatür taramasında güvenin risk alma ve diğer örgütsel çıktılar üzerinde önemli bir belirleyici olduğu (Mayer vd., 1995; Colquitt vd., 2007; Miles vd., 2000) görülmüştür. Kavramın örgütsel vatandaşlık, performans, risk alma ve saldırgan davranışlar üzerinde etkiye sahip olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır (Mayer vd., 1995; Colquitt vd., 2007; Dirks ve Ferrin, 2002; Williams, 2001). Örgüt içinde oluşturulacak güven ortamı örgütlerin genel yönetim giderlerini ve işlem maliyetlerini azaltırken (Bidault ve Jarillo, 2007) sosyal karmaşıklığı azaltmakta (Luhmann, 1979) ayrıca iş birlikçi yenilik kavramına da zemin hazırlamaktadır (Miles vd., 2000). Ichniowski vd., (1995) destekler şekilde işbirlikçi ve yenilikçi uygulamalarla, örgüt performansı arasında olumlu ilişkiler tespit etmiştir. Yine Özler ve Yıldırım (2015) örgütsel güven ve psikolojik sermaye arasında; Tokgöz (2012) örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin yanı sıra örgütsel güven ile psikolojik sermaye boyutlarından umut ve iyimserlik arasında pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yine Rothe ve Schuler (2006) çalışmalarında örgüt içerisine yerleşmiş güvensizlik ortamının yenilikçilik önündeki en önemli engellerden olduğunu belirtmektedir. Araştırmacılara göre güven seviyesi yüksek işletmelerde çalışanların risk alma eğilimleri artmakta, bu durum ise yeni fikir ve teknolojilerin yayılma hızını etkilemektedir. Huff ve Kelly (2003)'de benzer şekilde güven düzeyi yüksek örgütlerin daha başarılı, uyumlu ve yenilikçi olduğunu belirtmiştir. Bu anlamda kuram ve ampirik çalışmalardan yola çıkarak örgütsel güvenin yenilik yönelimi ve risk alma üzerindeki etkisinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Yine literatürde örgütsel güven, yenilik yönelimi ve risk alma

## **I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **I. I. Örgütsel Güven**

Örgütsel güven, örgüt içi adaletin sağlanması, tepe yönetimin çalışanlara desteği, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, örgüt içi sosyal ilişkilerin arzu edilen düzeye çıkarılması, çalışanlar arası işbirliğinin geliştirilmesidir (Neves ve Caetano, 2006: 355). Mishra ve Morrissey örgütsel güveni “Bir işgörenin; örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı” olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda güven hem yatay hem de dikey anlamda tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142).

Güven kavramının örgütsel anlamdaki önemi yadsınamayacak kadar büyüktür. Örgütsel başarıyı gerçekleştirmede güven duygusu oldukça önemli bir unsur olmuştur (Brehm ve Gates, 2002; Sargut, 2003; Adams vd., 2008; Limerick ve Cunnington, 1993; Lewicki ve Bunker, 1996; Shamir ve Lapidot, 2003). Güven, gerek olumlu bir ilişki sisteminin sonucunda işbirliğinin artmasında (Shaw, 1997; Neves ve Caetano, 2006; Brehm ve Gates, 2002; Lewicki ve Bunker, 1996) gerekse yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkiyi örgütsel başarıya dönüştürmede günümüz iş dünyası için önemlidir (Brehm ve Gates, 2002; Whitener vd., 1998; Erdem, 2003). Yine örgütsel güven, örgütlere örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel uyum, yaratıcılık vb., sayısız olumlu çıktı sağlamaktadır (Polat, 2009). Bununla birlikte algılanan örgütsel adalet ve örgütsel destek algılarının gelişmesine yardımcı olan güven ortamı örgüt içi formal ve sosyal ilişkileri düzenleyen görünmez bir yardımcıdır (Neves ve Caetano, 2006: 355). Yine bireysel ve örgütsel performans güvenden

olumlu şekilde etkilenmektedir. Bu sayede nitelik ve nicelik anlamında örgütsel verimliliğin de yükseldiği görülmektedir (Lewicki ve Bunker, 1996).

## II. YENİLİK YÖNELİMİ ve RİSK ALMA

İşletmelerin geleceği için en önemli öğelerden biri olarak karşımıza çıkan yenilikçilik (inovasyon) kavramı, girişimciliğin temelini ve kurumsal girişimciliğinde en önemli anahtarını oluşturmaktadır (Kelley ve Littman, 2005; Drucker, 1985; Luecke, 2003; Dess ve Lumpkin, 2005). Porter'a göre yenilik şirketlere rekabet avantajını getirmektedir. Bu anlamda yenilik kavramına fikir, yöntem ve teknoloji olmak üzere çok boyutlu yaklaşılmalıdır. Yine günümüzde yenilikçilik, firmanın rekabet avantajı elde edebilmesinde ve varlığını sürdürebilmesinde önemli bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır (Batory vd., 2005).

Yenilik ve yenilikçilik odaklı uygulamalı çalışmalar incelendiğinde yönetim ve yöneticilerin konuya yaklaşımları önem arz etmektedir. Örgüte hakim kılınmak istenen yenilikçilik anlayışı için gerekli yönetsel ve kültürel mekanizmaların oluşturularak çalışanları yenilik ve yaratıcılığa teşvik edecek özendiriciler uygun şekilde kullanılabilir (Amabile vd., 1996). Bu anlamda girişimci yöneticiler, stratejik yenilenme ve değişim yoluyla örgütlerinin finansal ve finansal olmayan performanslarını güçlendirirken, kurum içinde desteklenen yenilikçi, dinamik, katılımcı yönetim anlayışı ile çalışanlarının iş doyumlarını ve motivasyonlarını arttırabilecektir (Covin ve Slevin, 1991; Zahra vd., 2000; Bulut vd., 2008). Yenilik algısı yüksek yöneticiler, yeni ve farklı fikirlere önem vermenin yanı sıra bu yeni fikir ve düşüncenin hayat bulması için ihtiyaç duyulan kaynak, yardım, eğitim, güven ve desteği de çalışanlarına sunmaktadır. Faaliyetlerin odak noktası örgütsel sınırları kaldırarak yenilikçi düşünce ve faaliyetlerin kurumsallaştırılmasıdır (Antoncic ve Hisrich, 2001:501-502).

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan risk, girişimci şirketlerin rekabet avantajı elde etmek için fırsatları değerlendirme arzularının sonucunda kaybedebilecekleri kaynakların toplamıdır. Bu bağlamda risk alma, farkında olunan riske rağmen girişimden geri durmamak, belli oranda riski tolere edebilmektir (Alpkan vd., 2005: 177). Kaybetme olasılığı olarak risk, mevcut firmaların yenilikçilik, yeni iş alanı yaratma faaliyetleri ile agresif veya proaktif hareketlerinin temel özelliği olarak görülebilir. Risk alma, karşımıza çıkan fırsatların çabuk bir şekilde değerlendirilebilmesi için kaynakların hızlı teminini içeren gözüpek ve cesur hareket tarzına işaret etmektedir (Lumpkin ve Dess, 1997).

Risk alma kavramı literatürde önemli bir yer edinmiştir (Lumpkin ve Dess, 1997; Hisrich ve Peters, 1985). Lumpkin ve Dess (1996) ve Baird ve Thomas (1985)'a göre risk alma "bilinmeyene girişimde bulunma", "kaybetme veya negatif sonuç olasılığı", "belirsizlik hissi", "kaynakların borçlanılmasından veya çok miktarda kullanma taahhüdünden oluşan baskı" anlamında kullanılır (Altuntaş ve Dönmez, 2010: 54). Yatırımcıların karşı karşıya kaldığı toplam risk iki bileşenden oluşur. Toplam riskin bileşenleri, sistematik risk ve sistematik olmayan risklerdir (Ceylan, 1995; Ögüt vd., 2011: 287; Okka, 2009: 204). Yatırımcılar tarafından portföy çeşitlendirmesi yoluyla ortadan kaldırılamayan (Akgüç, 1991:677) sosyal ekonomik ve politik seviyedeki değişimlerden kaynaklanan (Ceylan, 1995) riskler sistematik risk olarak tanımlanmaktadır ve satın alma gücü riski, faiz oranı riski, piyasa riski, politik risk, kur riski sistematik olmayan riskler arasında yer alır. Sistematik olmayan riskler ise çeşitli yollarla denetim altında tutulabilen hatta yok edilebilen (Ceylan ve Parasız, 2009) bir sektör veya firmaya ilişkin risklerdir (Ceylan, 1995; Okka, 2010). Finansal risk, iş ve endüstri riski ve yönetim riski (Ceylan, 1995; Okka, 2010) Sistematik olmayan riskin bileşenleridir.

Şirketlerin birçoğu büyüyüp pazar payları arttıkça ve mali yapıları güçlendikçe daha az risk olarak yenilikçilikten uzaklaşmakta, kuruluş aşamasındaki esnek ve dinamik yapılarını zaman içinde kaybedebilmektedirler (Alpkan vd., 2005). Rekabet, yöneticilerin sahip oldukları imkan ve kaynakları doğru ve etkin bir şekilde kullanmasını gerektirmektedir. Buna göre rekabete yatkın yöneticilerin aynı zamanda risk alma davranışı göstermeleri olasıdır. Basım vd., (2008) tarafından

yapılan çalışmada çalışanların öz yeterlilik algıları ile yenilikçi davranışlar ve risk alma davranışları arasında anlamlı bir ilişki, Timuroğlu (2015) tarafından yapılan çalışmada ise örgütsel yenilik ile örgütsel destek, ödül beklentisi ve risk alma arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Yine örgütlerin girişimcilik yönelimi üzerine yapılan öncü araştırmalarda girişimcilik anlayışının örgütün her kademesine yerleştiği, girişimcilik eğilimi yüksek örgütlerin, girişimcilik eğilimi düşük olmayan örgütlere nazaran daha fazla risk almaya istekli oldukları, bununla birlikte proaktif bir yönetim tarzı ile yeni iş ve pazar fırsatı aradıkları bulgulanmıştır (Khandwalla, 1977; Mintzberg, 1973; Daft, 1994: 776; Drucker, 1998: 34). Bu anlamda bireysel ve örgütsel risk alma eğilimi, çevresel koşulların da göz önünde bulundurulması ve etkin şekilde değerlendirilmesi ile örgütlerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacaktır.

### III. YÖNTEM

#### III. I. Evren ve Örneklem

Güvenin örgüt içindeki yenilik yönelimi ve risk alma eğilimine etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan araştırma Eskişehir’de faaliyet gösteren büyük bir sanayi firmasının beyaz yakalı personeli üzerine yapılmıştır. Verilerin toplandığı firmada araştırmanın yapıldığı dönemde 2.142 kişi çalışmaktaydı. Bunlar arasında beyaz yakalı çalışan sayısı 227 idi. Anket yöntemi kullanılarak yapılan araştırma, beyaz yakalı olarak çalışan 227 kişi üzerinde yapılmıştır. Firmanın insan kaynakları departmanı yardımı ile 193 anket elde edilmiştir. Bu anketlerden 7’si uygulamaya dahil edilebilecek nitelikte olmadığı için analiz kapsamından çıkarılmıştır. Analiz kalan 186 kişi üzerinde yapılmıştır. Bu anlamda geri dönüş oranı %50’nin üzerinde gerçekleşmiştir. Bu oran görgül araştırmalar için tatmin edici olarak değerlendirilebilir.

#### IV. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ ve MODELİ

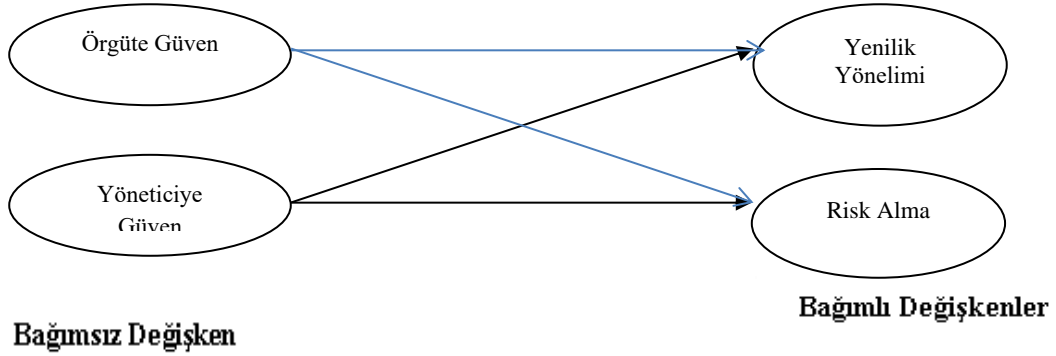
Örgütsel güven düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde stratejik amaç ve hedeflere ulaşmanın daha mümkün ve kolay olacağı düşünüldüğünde örgütsel güvenin örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmaları ve rakiplerine üstün gelebilmeleri için büyük önem arz eden yenilik yönelimi ve risk alma eğilimleri üzerindeki etkisini belirlemek araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırma amacı doğrultusunda değişkenler arasındaki ikili ilişkilerin belirlenmesine yönelik kuramsal temellere dayalı oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

**H<sub>1</sub>:** Örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven alt boyutları, örgütün yenilik yönelimi üzerinde etkilidir.

**H<sub>2</sub>:** Örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven alt boyutları, örgütün risk alma eğilimi üzerinde etkilidir.

Bu çalışmada örgütsel başarı üzerinde önemli etkiye sahip olduğu birçok araştırma ile ortaya koyulan örgütsel güvenin örgütün yenilik yönelimi ve risk alma eğilimi ile ilişkileri ve bu ilişkilerin devamında belirlenen etkiler çok boyutlu olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu anlamda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır.

Şekil 1. Yapısal model



Örgüte duyulan güvenin yenilik yönelimi ve risk alma üzerindeki etkisinin belirlenmeye çalışıldığı model incelendiğinde örgütsel güven bağımsız değişken, yönelik yönelimi ve risk alma ise bağımlı değişken olarak ele alındığı görülmektedir.

## V. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ ve ARACI

Araştırmaya konu edilen örgütsel güven ve yenilik yönelimi kavramları risk alma kavramına göre gözlenmesi ve ölçülmesi zor kavramlardır. Kavramların algıya yönelik ve soyut yapısı bu gizli ve karmaşık yapıların birbiri ile olan ilişkisini açıklamak adına yapılan çalışmaları anket uygulamasına yöneltmektedir. Araştırma verilerinin elde edilmesinde kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik ifadeler yer alırken, anketin ikinci bölümünde örgüte duyulan güven, yenilik yönelimi ve risk alma eğiliminin belirlenmesine yönelik ifadeler bulunmaktadır. Araştırma verileri ilgili kişilerle firmanın insan kaynakları departmanı yardımı ile toplanmış olup veri toplamak için kullanılan ölçme aracının özellikleri aşağıdaki gibidir.

## VI. ÖLÇME ARACI

Araştırma amaçları doğrultusunda tasarlanan ölçme aracında örgüte duyulan güvenin ölçmek amacıyla Nyhan ve Marlow (1997) tarafından geliştirilen ve Demircan (2003) tarafından güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılmış olan örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. 5'li likert tipindeki ölçeğin 4 ifadesi örgüte duyulan güveni, 8 ifadesi ise yöneticiye duyulan güveni ölçmeye yöneliktir. Örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye güven ve örgüte güven alt boyutu için sırasıyla hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,93$ ;  $\alpha=0,88$ 'dir. Ölçeğin geneli için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,94$ 'tür. Yine örgütlerin yenilik yönelimlerini ve risk alma eğilimlerini belirlemeye yönelik maddeler ise Covin ve Slevin (1989)'in çalışmasından faydalanılarak Fiş (2009) tarafından tasarlanmıştır. Yenilik yönelimi ölçeği için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,69$ ; risk alma ölçeği için ise bu değer  $\alpha=0,71$ 'dir. Yenilik yönelimi ve risk alma boyutları, 7'li likert tipinde iki uçlu maddeler kullanılarak ölçümlenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçme aracının sınanması amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ise, özellikle gizil değişkenler (veya faktörler) ve gözlenen ölçümler (test maddeleri, test skorları, vb.) arasındaki ilişkilerin ölçüm modelleriyle ilgilenen YEM' in bir türüdür (Brown, 2006). Araştırma için tasarlanan ölçme aracının yapısı ve maddelerle olan ilişkisini belirlemek için YEM kapsamında birinci düzey doğrulayıcı faktör

modeli oluşturulmuştur. Buna göre örgütsel güveni ölçmeye yönelik 12 ifade; yenilik yönelimini ölçmeye yönelik 3 ifade ve risk alma eğilimini ölçmeye yönelik 3 ifade tek boyutta modellenmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ( $\chi^2=94,215$   $df=24$ ,  $p=0.00$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0.06, GFI=0.92, CFI=0.94, AGFI=0.90 olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri, ölçme aracına ilişkin modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

## VII. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmanın temel amaçlarına ulaşmak için yapılacak olan istatistiksel analizler öncesi tüm değişkenler normal dağılım açısından incelenmiştir. Tek değişkenli normal dağılım için yürütülen istatistikler basıklık katsayılarının -.28 ile .42 ve çarpıklık katsayılarının -.64 ile .21 arasında değiştiğini ortaya koymuştur. Tek değişkenli basıklık ve çarpıklık değerlerinin 1'den küçük olmasından dolayı gerekli normallik ölçütünü karşıladığı söylenebilir (Büyüköztürk, 2011). Bununla birlikte, değişkenler arasındaki çok değişkenli normallik için yürütülen istatistikler basıklık katsayılarının -.24 ile .59 ve çarpıklık katsayılarının -.71 ile .27 arasında değiştiğini ortaya koymuştur. Bu değerler ışığında modelleme çalışması sırasında 0.05 anlamlılık düzeyinde en çok olabilirlik (Maximum Likelihood) yaklaşımı kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler uygun istatistiksel programlardan yararlanarak analiz edilmiştir. Bu anlamda ilk aşamada araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların %59,6'sı erkek; %43,7'si 26-35, %37,7 'si 46-55 yaş aralığında; %70,2'si lisans mezunu; %31,1'i 6-10 yıl arasında deneyime sahip; %43'ü departman yöneticisidir.

İkinci aşamada örgütsel güven, yenilik yönelimi ve risk alma eğilimine ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Bu analize ilişkin veriler Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1: Örgütsel Güven, Yenilik Yönelimi ve Risk Alma Eğilimi Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları**

ÖLÇEKLER	Ort.	S.S.	ÖG	YG	RSK	YY
ÖG	3,94	,61	1			
YG	4,35	,54	,74**	,1**		
RSK	5,02	,83	,28**	,14**	1	
YY	4,32	,78	,26**	,10**	,51**	1

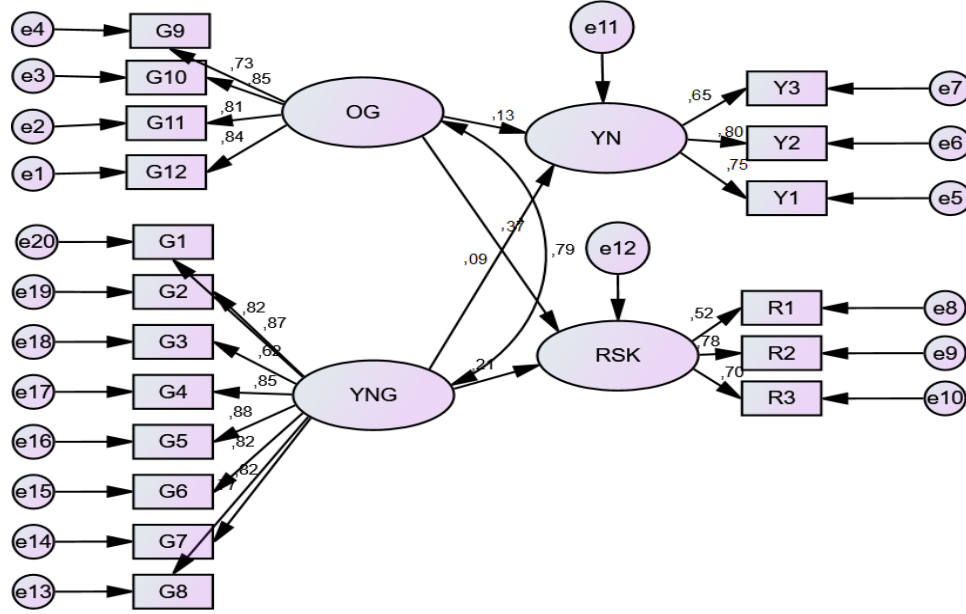
\*\* İlişkinin %1 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir ( $p<0,01$ ).

Tablo 1 incelendiğinde örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven alt boyutları ile yenilik yönelimi ve risk almaya ilişkin katsayıların istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,01$ ) olduğu görülmektedir. Buna göre örgütsel güvenin örgüte güven alt boyutu ile risk alma ( $r=,28$  ve  $p=0,00$ ) ve yenilik yönelimi ( $r=,26$  ve  $p=0,00$ ) arasında pozitif yönlü düşük kuvvette bir korelasyon tespit edilirken; yöneticiye güven alt boyutu ile risk alma ( $r=,14$  ve  $p=0,00$ ) ve yenilik yönelimi ( $r=,10$  ve  $p=0,00$ ) arasında pozitif yönlü düşük kuvvette bir korelasyon tespit edilmiştir. Yine Tablo 1'e göre risk alma ile yenilik yönelimi ( $r=,51$  ve  $p=0,00$ ) arasında pozitif yönlü yüksek kuvvette bir korelasyon tespit edilmiştir.

## VIII. YEM ANALİZİNE İLİŞKİN BULGULAR

Analizin ikinci aşamasında ise yapısal eşitlik modeli ile kurulan modele ilişkin yol analizi yapılmıştır. Yapılan yol analizi ile çalışmanın hipotezleri test edilirken, mevcut ilişkileri açıklayan en uygun modelin belirlenmesi de amaçlanmıştır. Araştırmada kurulan yapısal eşitlik modeline ait analiz sonuçları Şekil 2’de verilmektedir.

Şekil 2: Yapısal Model ve Analiz Sonuçları



Yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılan analiz sonucunu gösteren Şekil 2 dikkate alındığında, örgütsel güvenin örgüte güven alt boyutunun yenilik yönelimi ( $\beta=,13$ ,  $t=5,51$ ) ve risk alma ( $\gamma=,37$ ,  $t=8,58$ ) üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi; yine örgütsel güvenin yöneticiye güven alt boyutunun yenilik yönelimi ( $\beta=,09$ ,  $t=7,52$ ) ve risk alma ( $\gamma=,21$ ,  $t=4,78$ ) üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi söz konusudur. Buna göre “**H<sub>1</sub>**: Örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven alt boyutları, örgütün yenilik yönelimi üzerinde etkilidir.” ve “**H<sub>2</sub>**: Örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven alt boyutları, örgütün risk alma eğilimi üzerinde etkilidir hipotezleri desteklenmiştir. Modele ilişkin uyum iyiliği değerleri tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Yapısal Model Uyum İyiliği Değerleri

GFI	AGFI	CFI	NFI	RMSEA	$\chi^2$	df
0,90	0,91	0,90	0,92	0,06	275,534	128

Tablo 2’de görüldüğü gibi yapısal eşitlik modeline ilişkin uyum iyiliği değerleri beklenen seviyededir. Bu anlamda analiz edilen modelin uyum indeksleri incelendiğinde GFI(Goodness of fit index) değerinin 0.90, AGFI (Adjusted goodness of fit index) değerinin 0.91, CFI (Comperative fit index-Karşılaştırmalı uyum indeksi) değerinin 0.90, NFI ( Normlanmış uyum iyiliği indeksi) 0,92,  $\chi^2$  (ki kare istatistiği) değerinin 275,534, serbestlik derecesinin (df)=128,  $p=0.00$  ve RMSEA=0.06 anlamlı olduğu görülmüştür. Oluşturulan yapısal eşitlik modelinin analizinden elde edilen sonuçlar

iyi ve kabul edilebilir seviyede uyum iyiliği değerleri verdiği için (RMSEA<0.05, GFI ve CFI>0.95 ve AGFI>0,90) modelin kabul edilebilir olduğu söylenebilir (Browne ve Gudeck, 1993; MacCallum, Browne, ve Sugawara, 1996; Hu ve Bentler, 1999).

## **SONUÇ ve TARTIŞMA**

Bütün ilişkilerin temelini oluşturan güven kavramı örgütsel birçok özellik üzerinde önemli etkiye sahiptir. Değişen ve farklılaşan çevre koşullarına uyum sağlayabilmenin yanında, örgütsel performanslarını da artırma gayreti içinde olan örgütlere duyulan güvenin yenilik yönelimleri ve risk alma eğilimi üzerindeki etkileri belirlenen örneklem kapsamında oluşturulan bir yapısal model ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırma için tasarlanan ölçek yapısı ve maddeler ile ilişkilerini belirlemeye yönelik yapılan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum indeksleri ölçme aracının kabul edilebilir olduğunu göstermiştir. Araştırma sonucunda örgütsel güvenin örgüte güven ve yöneticiye güven alt boyutları ile risk alma ve yenilik yönelimi ile arasında pozitif yönlü düşük kuvvette bir korelasyon tespit edilirken, risk alma ile yenilik yönelimi arasında pozitif yönlü yüksek sayılabilecek bir korelasyon tespit edilmiştir. Zaten kuramsal çerçevede risk alma ve yenilik yöneliminin kurumsal girişimcilik boyutlarından olması bu ilişkiyi olağan kılmaktadır.

Yine araştırma modelinde yapılan yol analizi sonucunda örgütsel güvenin yenilik yönelimini ve risk alma eğilimini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Örgüt içinde hakim olan yüksek güven duygusu örgütlerin yenilik yönelimleri ve risk alma eğilimlerini arttırmaktadır. Ancak örgüte duyulan güvenin yöneticiye duyulan güvene göre yenilik yönelimi ve risk alma üzerinde daha büyük etkiye sahip olduğu görülmektedir. Yöneticiden ziyade örgütün kurumsal yapısına ve politikalarına duyulan güven yenilik yönelimini ve risk alma eğilimini arttırmaktadır. Sürekli değişen örgütsel çevrede yönetici ve yönetim kademelerinin aynı kalmasını düşünmek imkansızdır. Hem çevresel hem de sosyal bir varlık olmasının gereği yöneticilerin yaşadıkları duygusal değişimler, çalışanların yöneticilerden ziyade kuruma ve kurum politikalarına güvenmesine esas teşkil ediyor olabilir.

Yine yenilik yöneliminin örgüte duyulan güvenden, yöneticiye duyulan güvene göre daha yüksek oranda etkiliyor olmasının nedeni, yenilik yöneliminin bireysel destekten çok örgütsel desteğe ihtiyaç duyması olabilir. Çünkü yenilik yönelimi yeni fikir ve davranış çerçevesinde benzersiz ya da farklı ürünler yaratılma çabalarını içermektedir. Yenilik yönelimli bireylerin örgütün kaynaklarına ulaşma ve bu kaynakları sınırsız kullanabilme özgürlüğüne ihtiyaçları vardır. Yine yenilik yönelimli bireylerin yenilik faaliyetlerinin örgütsel politikalar çerçevesinde desteklenmesi bireysel destekten daha büyük anlam oluşturuyor olabilir.

Örgüte güven ve yöneticiye güven boyutlarının risk alma eğilimi üzerinde yenilik yönelimden daha yüksek etkiye sahip olduğu araştırmanın bir diğer sonucudur. Bu sonucun ortaya çıkmasında güven kavramının içinde riski doğrudan barındırıyor olması yatabilir. Bu anlamada bir kişiye veya bir şeye duyulan güven arttıkça o konuya ilişkin risk alma eğilimi de artmaktadır.

Örgütler, değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek, örgütsel performanslarını sürdürülebilmek ve artırabilmek için yenilik yapma ve risk alma eğilimindedirler. Yenilik yönelimli ve risk eğilimli olabilmek ise üst yönetimin desteğine, paylaşılan bir kültür oluşturmaya, katılım ve iş birliğine imkan verilmesine en önemlisi de güvene dayalı bir örgüt yapısının oluşturulmasına bağlıdır.



## KAYNAKÇA

- Adams, B. D., Thomson, M. H., Brown, A., Sartori, J. A., Taylor, T., & Waldherr: (2008). *Organizational trust in the Canadian forces*. Toronto: Humansystems Incorporated.
- Akgüç, Ö. (1991). *Finansal Yönetim*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Alpkan, L., Ergün, E., Bulut, Ç. ve Yılmaz, C. (2005). Şirket girişimciliğinin şirket performansına etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 175-189.
- Altuntaş, G. & Dönmez, D. (2010). Girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans ilişkisi: Çanakkale bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 39(1), 50-74.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity boulder*. CO: Westview.
- Antoncic Bostjan., Hisrich Robert D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and crosscultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527.
- Basım, N., Korkmazıyürek, H. & Tokat, O. (2008). Çalışanların öz yeterlilik algılamasının yenilikçilik ve risk alma üzerine etkisi: kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 121-130.
- Batory: S., Neese, W. & Batory, A. H. (2005). Ethical marketing practices: An Investigation of antecedents, innovativeness and business performance. *Journal of American Academy of Business*, 6(2), 135-142.
- Bidault, F., & Jarillo, C. J. (1997). Trust in economic transactions. In F. Bidault, P-Y. Gomez, & G. Marion (Eds.), *Trust: Firm and society*. Paris' Editions ESKA.
- Brehm, J. & Gates: (2002). Rules, trust and the allocation of time. *Paper Presented At The Annual Meeting of The Midwest Political Science Association: Chicago, IL, April 25-28*.
- Browne, M. W., & Gudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing Structure Equation Models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage.
- Bulut, Ç., Fiş, A. M., Aktan, B. & Yılmaz: (2008). Kurumsal girişimcilik: Kavramsal yapı üzerine bir tartışma. *Journal of Yaşar University*, 3 (10), 1389-1416.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Ceylan, Ali , “Borsada Uygulamalı Portföy Yönetimi” ,BURSA, 12-31, 1995
- Colquitt, J.A. , Scott, B. A. & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.
- Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 16(1), 7-24.
- Daft, R.L. (1994). *Management (Third Edition)*. Orlando: The Dryden Press.
- Demircan N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Dess, G.G. & Lumpkin, G. T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *The Academy of Management Executive*, 19(1), 147-156.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611–628.
- Drucker, P. (1985). The discipline of the innovator. *Harvard Business Review*. 63(3), 67-72.

- Drucker, P.F. (1998). *Sonuç İçin Yönetim* (Çev. Bülent Toksöz), İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Erdem, F. (2003). Örgütsel Yaşamda Güven, Ferda Erdem (Ed.), *Sosyal Bilimlerde Güven içinde* (s. 153-182), Ankara: Vadi Yayınları.
- Hisrich, R. & Peters, P. M. (1985). *Entrepreneurship: starting, developing and managing a new enterprise* (3th Ed.). Richard D. Irvin Inc.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Huff, L. ve Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A Seven-Nation study, *Organization Science*, 14 (1), 81-90.
- Ichniowski, C., S., K. & Pennushi, G. (1995). The effects of human resource management practices on productivity, Working Paper.
- Kelley T. & Littman J. (2005). *The ten faces of innovation: IDEO's strategies for defeating the devil's advocate and driving creativity throughout your organization*, currency. USA: Trade Cloth.
- Khandwalla P. N. (1977). *The design of organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Lewicki, R. J. & Bunker, B. B. (1996). Trust in organizations: Developing and maintaining trust in work relationships. In Kramer, R. M. & T. R. Tyler, (Eds.), *Trust in organizations: frontiers of theory and research* (pp. 114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Limerick, D. & Cunnington, B. (1993). *Managing the new organization*. San Francisco: Josey-Bass.
- Luecke, R. (2003). *Managing creativity and innovation*. Boston: Harvard Business Essentials.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. Oxford' John Wiley and Sons.
- Lumpkin, G. T. & Dess. G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construction and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-173.
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- Miles, R. E., Snow, C. C., & Miles, G. (2000). *TheFuture.org*. Long Range Planning, Vol. 33 (pp. 300 – 321) Elsevier Science Ltd.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California Management Review*. 16(2), 44-53.
- Neves, P. & Caetano, A. (2006). Social exchange processes in organizational change: The roles of trust and control. *Journal of Change Management*, 6(4), 351-364.
- Neves, P. & Caetano, A. (2006). Social exchange processes in organizational change: The roles of trust and control. *Journal of Change Management*, 6(4), 351-364.
- Okka, Osman.2010, *Finansal yönetime giriş*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özler, N. D. E. & Yıldırım, H. B. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*. 5: 163-188.
- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye örgütsel güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Rothe F. & Schüller D. (2006). Trust and economic growth: A panel analysis. Ratio Working Papers, 102.
- Sargut, A. S. (2003). Kurumsal alanlardaki örgüt yapılarının oluşmasında ve ekonomik işlemlerin yürütülmesinde güvenin rolü. F. Erdem içinde (Edit), *Sosyal Bilimlerde Güven* (s. 89-124). Ankara: Vadi Yayınları.

- Shamir, B. & Lapidot, Y. (2003). Trust in organizational superiors: Systematic and collective considerations. *Organization Studies*, 24(3), 463-491.
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in the balance: Building successful organizations on results, integrity, and concern*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sitkin, B. S. & Weingart, L. R. (1995) Determinants of risky decision-making behaviour: A test of the mediating role of risk perceptions and propensity. *Academy of Management Review*, 38(6), 1573-1592.
- Timuroğlu, M. K. (2015). Örgütsel ve çevresel faktörlerin örgütsel yenilik üzerine etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1): 41-68.
- Tokgöz, E. (2012). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi. Sosyal bilimler enstitüsü. Balıkesir.
- Whitener, E. M., Brodt, E., Korsgaard, M. A. & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Williams, M. (2001). In whom we trust: Group membership as an affective context for trust development. *Academy of Management Review*, 26, 377-396.
- Zahra: A., Ireland, D. R., Gutierrez, I. & Hitt, M. A. (2000). Privatization and entrepreneurial transformation: Emerging issues and a future research agenda. *Academy of Management Review*. 25(3), 509-524.