

ÖRGÜTSEL İNOVASYONUN PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİ

ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BATMAN İLİNDE BİR ARAŐTIRMA¹

Dr. Öğr. Üyesi Abdullah OĞRAK²

Mazlum ELDEMİR³

ÖZET

İnovasyon, günümüzde firmalarda yenilikçi faaliyetlerin ve üretim sürecinde kalkınmanın temel dayanağıdır. İnovatif faaliyetler; yeni ürünler veya hizmetler geliştirme, yeni üretim süreçleri, pazarlama ve yeni örgütsel yapılar geliştirmeyle ilgili çabaları kapsamaktadır. Ayrıca firmalar arasında rekabetin etkin olduğu günümüzde firmaların yönetim birimlerinin sahip olduğu performans yönetim sistemi sürecinde de etkilidir. İnovasyon sürecinde özellikle örgütsel inovasyonda geliştirilebilir yeniliklerin, örgütlerin performanslarını pozitif bir biçimde etkileyebileceği öne sürülebilir.

Bu çalışmada; örgütsel inovasyonun performans yönetim sistemi üzerindeki etkisi, seçilen işletmeler temelinde incelenmiştir. Batman ili Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 40 işletmeden oluşan evrenden toplanan 169 örneklemden toplanan veriler incelenmiştir. “Faaliyette bulunan bu işletmelerde örgütsel inovasyonun performans yönetim sistemi üzerinde etkisi var mıdır?”, “Örgütsel inovasyon ile performans yönetim sistemi arasında ilişki var mıdır?” soruları tez çalışmamızın ana problem cümleleridir. Demografik özelliklere göre örgütsel inovasyon ve performans yönetim sisteminin farklılaşma durumları da çalışma kapsamında belirlenmeye çalışılmıştır.

Gerçekleştirilen araştırma ve analizler sonucunda tüm inovasyon türlerinin performans yönetim sistemi üzerine görelî önem sırası; ürün inovasyonu, örgütsel inovasyon, süreç inovasyonu ve pazar inovasyonudur. Ürün inovasyonunun değişkeninin performans yönetimi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Süreç inovasyonu, pazar inovasyonu ve örgüt inovasyonu değişkenlerinin ise performans yönetimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, Örgütsel İnovasyon, Performans, Performans Yönetim Sistemi.

¹ Bu makale, Mazlum ELDEMİR’in Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD’da Dr. Öğr. Üyesi Abdullah OĞRAK’ın danışmanlığında hazırlamış olduğu “Örgütsel İnovasyonun Performans Yönetim Sistemi Üzerindeki Etkisi: Batman İlinde Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, aograk47@gmail.com

³ Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, eldemir.mazlum@hotmail.com

IMPACT OF ORGANIZATIONAL INNOVATION ON PERFORMANCE MANAGEMENT SYETEMS: A RESEARCH IN THE CITY BATMAN

ABSTRACT

Innovation is the mainstay of innovative activities in companies and development in production process. Innovative activities; development of new products or services; new production processes; marketing; and development of new organizational structures. Furthermore, it is also effective in the performance management system process of the management units of the companies, where competition among the firms is effective. It can be argued that innovations that can be developed in the innovation process, especially in organizational innovation, can positively affect the performance of organizations.

In this study; The impact of organizational innovation on performance management system is examined on the basis of selected enterprises. Data were collected from 169 samples collected from the universe of 40 enterprises operating in the Organized Industrial Zone of Batman. Does organizational innovation have an impact on the performance management system in these enterprises? In addition, is there a relationship between organizational innovation and performance management system? The questions are the main problem sentences of our thesis. Organizational innovation and differentiation situations of performance management system according to demographic characteristics were tried to be determined within the scope of the study.

As a result of the research and analysis conducted, the relative importance of all types of innovation on the performance management system; product innovation, organizational innovation, process innovation and market innovation. The product innovation variable has been found to have a significant impact on performance management. It has been concluded that process innovation, market innovation and organizational innovation variables do not have a statistically significant effect on performance management.

Keywords: Innovation, Organizational Innovation, Performance, Performance Management System

GİRİŞ

Performans, bir işi yerine getirirken başarı derecesi yüksek bir sonuca erişme olarak görülmektedir. Örgütlerde performansın istenilen başarı düzeyinde olabilmesi için yönetilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı son zamanlarda performans yönetimine, bir taraftan insan kaynakları yönetimiyle ilgili olarak çeşitli fonksiyonların randımanlı biçimde yerine getirilmesine imkan sunması, diğer taraftan da örgüt ve yönetimi geliştirmenin verimlilik ve etkinlik artışının ele geçirilmesinde bir yöntem olarak görülmesi nedeniyle ayrı bir önem taşımaktadır.

Performans yönetim idaresi; “tasarlama, geliştirme, ölçme, denetleme, değerlendirme ve ödüllendirme gibi çalışanların performanslarının yönetimi konusunda yol gösterici bir kavramdır.” Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalarda, organizasyonel bağlamda gerçekleştirilen çeşitli inovasyon türlerinin işletmenin uzun soluklu yaşamı, performansı ve karlılığına etkisi tartışılmıştır (örn., Banburry ve Mitchell, 1995; Danneels, 2002; Geroski vd., 1993; Mc Grath vd.,1996). Baldwin’ın (1996) çalışmasının da gösterdiği üzere, inovatif işletmeler, inovatif olmayanlara göre; pazarlama, finans, üretim ve insan kaynakları gibi çeşitli konularda daha yetkin olabilmektedirler. Genel olarak değişime ayak uydurabilmek ve bunun ötesinde değişimi yönlendirebilmek amacıyla, işletmelerin yenilikçiliğe ilişkin performanslarını geliştirmeye odaklanmaları ve nihayet yenilikçi süreç, ürün, pazarlama ve örgütsel inovasyon uygulamaları gerçekleştirecek insan kaynaklarının yetkinliklerini geliştirecek yatırımları yapmaları gereklidir.

Performans yönetimi neticesinde bireyler yaptıkları işlerde sorumluluk üstlenmekte, daha iyi yapma beklentisi içerisinde girmekte ve neticede firma genelinde bu doğrultuda bir bilinç oluşmaktadır. Kişiler yaşamlarını sürdürebilecek minimum ihtiyaçlarının yanı sıra daima daha az çaba sarf etmek için yeni ürünler veya süreçler ortaya çıkarıp daha iyi yaşam sürme eğiliminde olmuştur. Bununla beraber çalışan belirlemede ve öğreniminde gösterilen öneme, tüm personelin aynı çabayı göstermesi beklenemez. Bireylerin doğumdan olan kabiliyetleri, sahip oldukları eğitim, işle alaka ve ayak uydurma gibi belirtileri ile örgütler için değişim ve gelişimin her zaman farklılıklar gösterdiği bilinmektedir.

Değişim ve gelişimin kesintisiz bir süreç olduğu gerçeği dikkate alındığında; bu değişim ve gelişimleri içselleştirme sürecinde örgütsel performansın, değişim ve gelişimlere uyumun sağlanması aşamasında ise inovasyonun işletmeler açısından yaşamsal öneme sahip oldukları görülmektedir. Buradan anlaşılacağı üzere firmanın varlığını sürdürebilmesi ve gelişimini sürdürebilmesi aşamasında, inovasyonun ve performans yönetiminin birlikte düşünülmesi gereken kavramlar olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada da örgütsel inovasyonun diğer inovasyon türleri olan ürün, süreç ve pazarlama inovasyonunu kapsadığı için bir bütün halinde incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

1. İNOVASYON KAVRAMI VE İNOVASYON TÜRLERİ

Yenilik (inovasyon), yenilik faaliyetleri, yenilikçi firma gibi ana yenilik kavramlarını sistematik bir şekilde tanımlayan, bu konularda ortak bir dil ve kavram birliği sağlayarak, tümcül bir bilim ve teknoloji politikası yürütülebilmesi ve uluslararası karşılaştırmaların yapılabilmesi amacıyla hazırlanan Oslo Kılavuzu'na göre inovasyon; "İşletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir" (Güravşar Gökçe, 2010: 1). Drucker'a göre inovasyon, girişimciliğin bir aracıdır ve refah oluşturmak için yeni bir kapasite meydana getiren kaynakları sağlayan bir eylemdir. Porter'a göre inovasyon, rekabet avantajı sağlayan hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapma yöntemlerini içermektedir.

Rogers inovasyonu bireyler tarafından yeni olarak algılanan fikir, uygulama veya nesne olarak tanımlamıştır. Damanpour, inovasyonu, bir firmanın başarısı üzerinde yeni düşüncelerin adaptasyonu, geliştirilmesi ve oluşturulması olarak vurgulamıştır. Trott ise inovasyonu, bir yönetim süreci olarak ele almış, ve düşünce oluşturma, teknoloji geliştirme, yeni ya da iyileştirilmiş bir ürünün ya da imalat sürecinin ya da ekipmanın imalatı ve pazarlama sürecindeki tüm faaliyetlerin yönetimi şeklinde değerlendirmiştir (Satı ve Işık, 2011:538).

İnovasyonun bariz özelliklerinden birisi de, firmaların inovasyonları etraftan uzak bir şekilde üretmediği, aksine; tüketiciler, rakipler, fon kaynakları, üniversiteler ve diğer kamusal ve özel organizasyonlar vasıtasıyla ürettiğidir. İnovasyonların imalatında rol alan bu kaynaklar UİS (ulusal inovasyon sistemi)'nin de yapı taşlarını oluşturmaktadırlar. UİS konusunda literatürde bir hayli tanımlama (Freeman, 1987, Patel ve Pavitt, 1993 ve Lundvall, 1992) yapılmıştır (Miozzo ve Walsh, 2006: 139-143).

İnovasyon denildiğinde ilk düşünülen hizmette ve üründe yapılacak inovasyondur. Halbuki inovasyonun birçok çeşidi vardır. Bu çeşitleri gruplandırırsak ortaya aşağıdaki tablo çıkacaktır.

Tablo 1: İnovasyon Çeşitleri

Düzeyine Göre	Radikal	Adımsal	Yıkıcı (Artırımsal)	
Yapılış Şekline Göre	Kapalı	Açık	Tersine	
Yapıldığı Alana ve Konusuna Göre	Operasyonel	Pazarlama (Pazar)	İş Modeli	Ürün, hizmet organizasyonel tasarım çözüm teknolojik, sosyal v.b.

Kaynak: Dursun, 2015: 80.

Oslo Manual’de (OECD 2005), bu inovasyon çeşitlerini, ürün, süreç, pazarlama, örgütsel ve organizasyonel inovasyon olarak çeşitlendirmiştir. Bazı inovasyon türleri:

1.1. Ürün İnovasyonu

Bir ürün inovasyonu, mevcut özellikleri ya da öngörülen kullanımlarına göre yeni veyahut ehemmiyetli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır. Bu bir ürüne ait; teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, birleştirilmiş yazılımda, kullanıcıya kolaylığında ve diğer fonksiyonel özelliklerde ehemmiyetli derecede iyileştirmeleri içermektedir (Adıgüzel, 2012: 29).

1.2. Süreç İnovasyonu

Yeni ya da ileri seviyede tedavi edilmiş bir imalat veyahut dağıtım metodunun olgunlaştırılmasıdır. Süreç inovasyonu; yeni veya yüksek derecede olgunlaştırılmış bir imalat ya da teslimat metodunun yerine getirilmesidir. Bu inovasyon, teknikler, donatım ve/veya yazılımlarda önemli farklılıkları göstermektedir. Süreç inovasyonları, birim imalat veya teslimat fiyatlarını azaltmak, kaliteyi en üst seviyeye çıkartmak ya da mükemmel seviyede geliştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmek üzere planlanabilir. Bu tekniklerde, donatım ve yazılımla alakalı önemli farklılıkları içerir (OECD, 2006: 53).

Süreç yeniliği, bir işletmenin Tam Vaktinde Üretim (TZÜ) uygulamasına geçmesi gibi kökten ya da bir makinenin üretim becerisinde de iyileştirmeler yapılması gibi kolay olabilir. Ancak Davenport süreç yeniliğini; görünür ve çarpıcı iyileştirmelerin gerçekleştirildiği, radikal bir bakış açısıyla; işletmelerin süreç görüşünü benimseyerek, yeni araçlar ve iş tasarımlarının kullanımı aracılığıyla temel işletme süreçlerinin, radikal olarak iyileştirilmesi şeklinde tanımlamaktadır (Akgemci ve Güleç, 2010: 141). Dolayısıyla süreç inovasyonunun radikal düzeyde gerçekleştirilmesi değişim mühendisliği ya da iş süreçlerinin yeni tasarımıyla eş manalı olarak değerlendirilebilir.

1.3. Örgütsel İnovasyon

İşyeri organizasyonu veyahut firmanın dışarıdaki firma ve müesseselerle kurduğu ilişkilerdeki yenilikleri ya da iyileştirmeleri kapsamaktadır. Yenilik, teşebbüsçülüğünün temelini oluşturduğu için örgütlerin yenilikçi olma derecesi, onların ne ölçüde teşebbüsçü olduklarını ortaya koyar. Bir örgütün yenilikçiliğini; taktiği, yapısı ve uygulamaları belirler (Naktiyok, 2004: 177). Yenilikçi örgütler etrafi kontrol etme ve etrafsal değişme ve bağlılıkları öngörme teşebbüsünde olurlar. Bunun neticesi olarak giderek etraf ile ilişkilerinde ve yapılarında ihtiyaç duyulan farklılıklara gittikçe ortamda lehlerine vaziyet yaratacak alana getirirler (Eren, 2002: 86). Bu örgütler çevresel gereksinmelere göre rol yapmalarında ve insan gücü kalitesinde, metot ve süreçlerinde yeniliği yaratacak ayarlama ve değişimler yaparlar.

Örgütsel inovasyon, yeni çalışma, idari kavram ve uygulamalarının katkısı ile örgütün yapı ve süreçlerinde olan; imalatta ekip çalışması, tedarik zinciri idaresi veya kalite idare sistemi gibi unsurların oluşturduğu inovasyonlardır (Damanpour ve Evan, 1984: 403). Örgütsel inovasyon, bir firmanın ticari uygulamalarında, işyeri örgütünde veya dış ilişkilerinde yeni bir örgütsel metodun uygulanmasıdır. Örgütsel inovasyonların, yönetimsel fiyatlarını ve işlem fiyatlarını düşürmek, işyeri memnuniyetini (ve dolayısıyla işçilik üretkenliğini) iyileştirmek, ticari olmayan varlıklara ulaşım kazanmak veyahut araç gereç fiyatlarını düşürmek suretiyle firma performansını artırması ön görülebilir. Bir firmadaki diğer örgütsel farklılıklara mukayese etmesinde bir örgütsel inovasyonun ayırt edici özellikleri, firmada önceden kullanılmamış ve idare tarafından alınan stratejik kararların bir neticesi olan bir örgütsel yol (ticari uygulamalar, işyeri örgütü veya dış ilişkilerde) olmasıdır (Adıgüzel, 2012: 38-39). Örgütsel inovasyon, işletmelerin departmanları arasındaki işlem yapan iş görenlerin karar verme görev dağılımlarını yerine getirme gibi metotların belirlenmesini ele alır.

Örgütsel inovasyon kendi içerisinde ikiye ayrılır bunlar yapısal örgütsel inovasyon ve süreçsel örgütsel inovasyondur. Birincisi olan yapısal örgütsel inovasyon sorumlulukları, hesap verme yükümlülüğünü, kumanda zincirlerini ve birimlerin bölümsel (AR-GE, imalat, insan kaynakları, finans, vs.) yapılarındaki hem de hiyerarşik düzeylerindeki bilgi akışlarını veya destek birimleri ile hizmet birimleri arasındaki ayrılmayı etkileyebilir, değiştirebilir ve geliştirebilir. Bu tarz yapısal örgütsel inovasyonlar örnek olarak birimlerin örgütsel yapılarındaki değişimlerden (ürün geliştirme, imalat, insan kaynakları, vs.) ürün veya müşteri yönlendirmesini içeren hatlara, bölümsel, segmentsel veya iş birimlerindeki değişimlere kadar her şeyi içerir (Armbuster vd., 2008: 45). İkinci olan süreçsel örgütsel inovasyon bir şirketin süreçleri, operasyonları ve rutinlerini etkiler. Bu yüzden, bu inovasyonlar şirket içinde yeni prosedürlerin ve süreçlerin uygulanması veya değişmesini sağlar. Tıpkı eş vakitli mühendislik ve sıfır tampon kaideleri gibi. Bunlar imalatın esnekliğini ve hızını (örn., ekip çalışması, tam vaktinde imalat kavramları) veya üretim kalitesini (sürdürülebilir kalkınma süreci, kalite çemberleri) etkileyebilir (Armbuster vd., 2008: 46).

Örgütsel inovasyon üzerine var olan literatür sınırsız olmakla beraber bağdaşık bir kuram ortaya koymamaktadır. Örgütsel inovasyon literatüründe, her birinin odağı değişik üç akım söz konusudur. Ağırlıklı olarak, yapısal biçimler ile örgütsel inovasyon yoğunluğu arasındaki irtibata odaklanan, örgütsel tasarım kuramının asıl araştırma emeli yenilikçi örgütün yapısal özelliklerini tanımlamak veya ürün/süreç inovasyonu üzerindeki örgütsel değişkenleri belirlemektir. Bunun tersine olarak örgütsel biliş ve öğrenme, örgütlerin, problem çözümü için yeni fikirleri geliştirmelerine ait süreçlere odaklanmaya dönüktür ve yenilikçi faaliyetler için ihtiyaç duyulan yeni bilgi yaratımı hesabına örgütlerin kapasitelerinin anlaşılmasını sağlar. Üçüncü araştırma akımı ise; örgütsel değişim, uyarılma ve yeni örgütsel biçimlerin yaratılması süreciyle alakalıdır (Yavuz, 2010: 19). Bu bağlamda, inovasyon dışsal etraftaki değişimlere cevaplayacak ve etrafı etkileyip şekillendirecek kapasite olarak görülür (Lam 2004: 116). Görüldüğü üzere örgütsel bağlamda inovasyon, daha çoğunlukla yenilikçi tasarım, yenilikçi süreç ve yenilikçi uygulamalara odaklanmaktadır.

1.3.1. Örgütsel İnovasyonu Belirleyen Unsurlar

Örgütsel inovasyon üzerine yapılan çalışmalarda örgütsel yapı, örgütsel kültür, çevresel faktörler ve örgütsel strateji üzerinde durulan ortak alanlar olarak değerlendirilmektedir (Uzkurt 2008:119-122; Fırat, 2012: 69-70).

Pires vd. (2008) ise, inovasyonun belirleyicilerini; içsel ve dışsal bilgiye dayalı faaliyetler (Ar-Ge), bilgiyi benimseme faaliyetleri (teknoloji adaptasyonu), emilim kapasitesi (kalifiye insan kaynakları), firma büyüklüğü, firma yaşı ve çok ulusluluk olarak belirlemiştir. Burada özellikle dikkate değer ve diğer çalışmalara göre farklılık gösteren unsur, 'işletmenin emilim kapasitesi' olarak görünmektedir. Emilim kapasitesi, işletmelerin çevrelerine uyumu ile çevrelerinden edinebilecekleri bilgi, deneyim gibi uygun kaynakları içselleştirme potansiyellerini ifade etmektedir. Bu anlamda Freel (2005), emilim kapasitesinin, işletmenin insan kaynakları ile işletme özelliklerine dayandığını ileri sürmektedir (Yavuz, 2010: 19-20). Örgütsel inovasyona ilişkin durumsallık araştırmaları, örgütlerin inovasyon yoğunluklarının belirleyicilerini ortaya çıkarmıştır. Araştırmacılar bireysel, örgütsel ve çevresel değişkenlerin etkisini inceleseler de birçoğu örgütsel yapıya odaklanmışlardır.

1.3.2. İnovatif Örgütlerin Özellikleri

İnovatif örgüt yapılarının özellikleri konusunda Tidd vd. (2001: 469)'nin yapmış olduğu kapsamlı bir çalışmada şu başlıklar dahilinde değerlendirmelerde bulunulmuştur.

- Paylaşılan vizyon, liderlik ve inovasyon niyeti: tepe yönetim tarafından açıkça tanımlanmış ve paylaşılan ve kabul edilen bir stratejik niyet olarak yeniliğe bakış söz konusu.
- Uygun bir örgüt yapısı: Belirli koşullar dahilinde uygun olan mekanik veya organik örgüt yapısı çerçevesinde denge sağlanması. Karşılıklı etkileşimi, öğrenmeyi ve yaratıcılığı destekleyen bir örgütsel tasarım gerçekleştirmek.

- Yaratıcı bireyler: Yenilik sürecinde örgüt üyelerini yönlendirici, etkileyici ve motive edici fonksiyonlara sahip öncü bireylerin varlığı.
- Etkili bir takım çalışması: Problemlerin çözümü için gerek birim bazında gerek birimler arasında gerekse örgütsel düzeyde ve hatta farklı örgütler arasında ortak akıl gücünden faydalanmak. Takımların belirlenmesi ve yapılandırılması için stratejik önceliklerin varlığı.
- Bireysel gelişim için sürekli destek: Çalışanların bireysel kapasite ve yetkinliklerini arttırmaya yönelik sürekli destek sağlanması.
- Yaygın iletişim: Örgüt genelinde sürekli ve yaygın bir etkileşim-iletişim ortamının sağlanması. Ancak sadece örgüt içi değil örgüt dışına da yönelik olarak her açıdan yüksek bir iletişim ve etkileşim kapasitesi.
- Yüksek katılım: Örgüt çalışanlarının yenilik süreci içerisindeki tüm aktiviteleri yetenek ve kapasiteleri çerçevesinde yüksek düzeyde katılım sağlanması.
- Dışa odaklanma: Yaygın bir network ile hem kurum içi hem de kurum dışı müşteri, pazar ve rakip faaliyetlerini izleyen, dış çevredeki değişim kaynaklı fırsat ve tehditleri algılayarak, örgütsel içsel dinamikleri bu çerçevede şekillendiren bir yaklaşım.
- Yaratıcı iklim: Yeni fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanmasına yönelik etkili bir destek mekanizması ve motivasyon sisteminin varlığı.
- Öğrenen organizasyon: Problemlerin tespiti ve çözümüne yönelik geçmiş tecrübe ve deneyimlerden ders çıkaran, bilgiyi hem kurum içi hem de kurum dışı kaynaklarda arayan, sadece bilgiyi oluşturan değil paylaşımını sağlayan proaktif bir eylemsel duruş söz konusudur.

2. PERFORMANS YÖNETİMİ

Performansın mevcut vaziyetten daha iyi hale getirilmesine performans artırılması denir. Ferdi performans idaresi, ferdi merkeze alıp öne çıkaran ferdin performansını geliştirmeyi emel edinen idare tarzıdır (Çevik vd., 2008: 26).

Performans yönetimi, işletme içerisinde gelişen bir süreç değildir. Bir sistemin performansı için sorumluluk üslenme anlamını da içerir. Performans yönetimi örgütün amaçlarını ve görevlerini mümkün olduğunca en iyi ve en başarılı biçimde gerçekleştirmesini sağlamak için örgüt kaynaklarının performanslara göre seçilmesi ve değerlendirmesi sürecidir (Bilgin, 2007: 54). Bir diğer ifadeyle performans yönetimi, önceden seçtiği amaç ve hedeflere ulaşırken izlediği yol ile bu yol sonunda elde ettiği sonuçların birlikte değerlendirildiği bir süreçtir (Aktan, 1997: 254). Performans idaresinde, emellerin kurgulanması, performans ölçümü ve bunun düzenli değerlendirmeleri üzerinde odaklanılır. Temel emel, idaresi geliştirmeyi amaçlayan performans kaynaklı yeni bir sistem kurmaktır (Kubalı, 1999: 36).

2.1. Performans Yönetimi Süreci

Sink, Scott ve Tuttle'e (1989) göre performans yönetimi bir süreçtir ve bu süreç aşağıdaki maddelerin doğru tanımlanıp sıralanması ile meydana gelir.

- Gelecekte istenen durumun ne olacağı görüşünün yaratılması,
- Planlama, şimdiki durum ile ilgili görüş takdir etme, istenen gelecek duruma ulaşabilmek için stratejiler yaratma ve bunu güçlü bir şekilde kurma,
- İstenen duruma yüksek olasılıkla götürecek yenilikleri bulma ve bunları uygulama, geliştirme,
- Yeni rekabet.

Performansın planlanması, günümüzde çağdaş yönetim anlayışını uygun dinamik hale getirmek için iyi düşünülmeli geliştirilmeli yönetim süreç iyi planlanmalıdır. Bu süreç içerisinde çalışanların bireysel performanslarının sağlıklı ve adil kriterler aracılığıyla belirlenmesi, bu konuda çalışanlara bilgi verilmesi, bireysel performansın geliştirilmesi aracılığıyla örgütsel etkinliğin artırılması amaçlanmaktadır (Çalık, 2003: 12). Örgütlerde gerekli olan süreçler oluşturulurken bazı çalışmaların ve araştırmaların yapılması gerekir. Aksi halde sürecin içerisinde yer alacak olan aktörlerin desteğini kazanmakta sorunlar yaşanabilir. Performans yönetiminin altı temel unsuru şu şekilde sıralanabilir (Uyargil, 2013: 56):

- Çalışanın performansını değerlendirebilmek için değerlendirme yönteminin seçimi, gerekli kriterlerin belirlenmesi,
- Seçilen yöntemlere göre performansın değerlendirilmesi (belirlenen ilkelere göre değerlendirme formlarının doldurulması, görüşmelerin yapılması),
- Değerlendirilen çalışana performansıyla ilgili geribildirim verilmesi (değerlendirme görüşmeleri düzenlemek),
- Geribildirim sonuçlarına göre bireysel performansı geliştirilmek amacıyla çalışanın yönlendirilmesi (koçluk),
- Performans değerlendirme sonuçlarının, çalışana yönelik kararların verilmesinde (ücretlendirme, terfi, kariyer gelişimi, eğitim vb.) temel oluşturmasıdır. Açıklanan tüm bu temel unsurların, insan kaynakları yönetiminin diğer işlevleriyle uyum içinde çalışması zorunluluğu unutulmamalıdır.

2.2. Performans Yönetim Sisteminin Amacı ve Yararları

Her organizasyonun tabii emeli, beklenen neticelere erişmek ve müşteri memnuniyeti sağlamaktır. Belirlenen emele erişmek, mevcut kaynakları yeterince iyi kullanmaya bağlıdır. İşletme kaynakları, mal ve malzemeler, finans, bilgi ve en ehemmiyetlisi de her organizasyonun başarısında temel öge olan çalışanlarıdır. Şayet işletmeler insan kaynakları idaresinde başarılı ise bundan örgüt ve çalışan performansı pozitif etkilenecektir. (Sikyr, 2013: 45). Bingöl'e göre

(2006) performans idaresinin üç temel amacı vardır. Bu amaçlar; örgütsel etkinliği artırmak, çalışanları güdülemek ve eğitim ve geliştirmeyi mükemmel hale getirmektir.

Çalışanların işlerinde gösterdikleri performans, örgütün verimliliğini etkilemektedir. Bu yüzden çalışanların davranışları, kendilerinden beklenen rolleri yerine getirme düzeyleri, bilhassa iş performansları değerlendirilmelidir. Performans değerlendirme, fert açısından da ehemmiyete sahiptir (Bingöl, 2006: 17). Performans yönetimi, çalışanların mevcut gelişim düzeyleri ve ihtiyaç duyduğu gelişim için rehberlik ve destek vermekle de ilgilenir (Armstrong, 2006: 45).

Performans yönetiminin amaçlarını Armstrong (2006) şu şekilde açıklar:

- Çalışanları ellerinden gelen en iyiyi yapmaları için güçlendirme, motive etme ve ödüllendirmek,
- Çalışanların görevlerine odaklanması ve görevlerin doğru yapılmasını sağlamak,
- Proaktif bir yönetimle belirlenen amaç ve sorumluluklar için performans kullanmak,
- Amaçlara ulaşmak için odaklanma, bireysel ve grup potansiyelini grup ve örgüt yararına olacak şekilde artırmak.

Performans yönetiminin yöneticiler, astlar ve örgüt için birçok yararı vardır. Bunlar (Uyargil vd., 2008 :246-247):

-Yöneticiler için yararları;

- Planlama ve kontrol işlevlerinde daha etkili olur, böylece astlarının ve birimlerinin performansı gelişir,
- Astları ile aralarında ki iletişim gelişir,
- Astlarını değerlendirirken kendi güçlü/güçsüz yönlerini de tanır,
- Yönetimsel becerilerini geliştirirler,

-Astlar için yararları;

- Üstlerinin kendilerinden neler beklediğini ve performanslarının nasıl değerlendirildiğini öğrenirler,
- Güçlü/zayıf yanlarını tanır,
- İşletme içinde ki rol ve sorumluluklarını daha iyi anlar,
- Performanslarına ilişkin elde ettikleri geri besleme yolu ile iş tatmini ve kendine güven duygularını geliştirirler.

-Örgüt için yararları;

- Organizasyonun etkinliği ve karlılığı artar,
- Hizmet ve üretim kalitesi gelişir,
- Eğitimi ihtiyacı ve bütçesi belirlenir,
- İnsan kaynakları planlaması için gerekli bilgiler daha güvenilir bir biçimde elde edilir,
- Bireylerin gelişme potansiyelleri daha doğru belirlenir,
- Kısa dönemli beşeri ihtiyaçların giderilmesinde esneklik sağlanır (devamsızlık, işgücü devri vb. nedenler ortaya çıkar).

3. METODOLOJİ

Araştırmanın metodolojisi kapsamında, araştırmanın amacı, evreni ve örnekleme, araştırma yöntemi, araştırmanın bulguları ve elde edilen bulguların istatistiki tekniklerle analizi yapılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, organizasyon yönetimleri tarafından çeşitli amaçlar için uygulanan inovasyon türlerinden örgütsel inovasyonun performans yönetim sistemlerini ve süreçlerini etkilemesine ilişkin verilere ışık tutarak daha işlevsel, gerçekçi performans yönetim sistemleri oluşturmak veya güncellemek için idarecilerin bakış açısı ile bu sistemlere bakabilmektir. Çünkü bu sistemlerden beklenen sonuçları etkileyen en önemli faktör yöneticilerdir. Dolayısı ile onların bu sistemlere yaklaşımlarını oluşturan örgütsel inovasyon da önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın amaç konusu, işletmelerde görevli yöneticilerin, elde edilen verilerinin analizi üzerinden inovasyon türleri ile performans yönetim sistemi arasındaki ilişkiyi değerlendirmektir.

Bu doğrultuda araştırmanın ayrıntılı amaçları inovasyon türlerinden ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve örgütsel inovasyonun performans yönetim sistemi ile ilişkileri ve etkisini incelemektir. Son zamanlarda da bunlardan en etkili olduğu düşünülen örgütsel inovasyona daha ayrıntılı değinilmiştir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi, Evren ve Örnekleme

Araştırma Batman Merkez ili Organize Sanayi Bölgesinde yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini, Batman İli Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, bölgede faaliyet gösteren 45 işletme ve toplamda sunulan 225 veri oluşturmaktadır. İşletmelere sunulan verilerden, 40 işletmeden geri dönüşü sağlanan 169 veri üzerinden araştırmanın analizi gerçekleştirilmiştir. Bu da oransal olarak %75'e tekabül etmektedir ve bu oran da çalışmamız için uygun bir orandır.

Veri setlerinin çözümü ve yorumu noktasında, araştırmada anket tekniğiyle elde edilmiş olan veriler anket değerlendirmek için geliştirilen SPSS 21.0 istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiş ve çözümlenen veriler söz konusu istatistiksel test ve analizlerin bilimsel

gereklilikleri doğrultusunda doğru girildiği kontrol edildikten sonra istatistiksel olarak ele alınmış ve en uygun istatistik teknikleriyle (Cronbach's Alpha-Güvenirlilik analizi T-testi, Anova testi, basit Doğrusal Kolerasyon Analizi ve Çoklu Doğrusal Regresyon analizi) raporlanıp yorumlanarak değerlendirilmiştir.

Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bu yöntem, bilgi alınacak kişilerin doğrudan okuyup cevaplandıracakları bir soru listesinin hazırlanması şeklinde yapılan bir veri toplama aracıdır. Araştırma kapsamına giren işletmelerde üst düzey, orta düzey ve alt düzey yöneticiler ile görüşülmüştür.

3.3. Araştırmanın Güvenilirliği

Cronbach Alpha yöntemi anket verileri arasında uyumu gösterdiği için iç tutarlılığı vermektedir. Doğrudan iç tutarlılığı verdiği için dolaylı yoldan güvenirliliği verir. Güvenirlilik analizi, araştırmada kullanılan araçların güvenirliliğini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş bir yöntem olup Cronbach's Alpha katsayısının değerleri tabloda verilmiş olup tespit edilen değer $0,60 \leq \alpha < 0,90$ arasında olduğu için ölçek "oldukça güvenilir"dir.

Tablo 2: Cronbach's Alpha Katsayısına ait Güvenirlilik Analizi Değerleri

	n	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach's Alpha (α)
ÜRÜN İNOVASYONU	169	3,77	,760	0,799
SÜREÇ İNOVASYONU	169	3,31	,855	0,797
PAZAR İNOVASYONU	169	2,68	,642	0,739
ÖRGÜTSEL İNOVASYON	169	2,82	,778	0,710
PERFORMANS YÖNETİMİ	169	3,90	,718	0,903

3.4. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Ankete katılan yöneticilerin demografik bilgileri; cinsiyet, yaş, medeni durum, pozisyon, eğitim durumu, aylık gelir, günlük çalışma süresi ve toplam iş tecrübesi sorularından oluşmaktadır.

Tablo 3: Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

		f	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	146	86,4
	Kadın	23	13,6
Yaş (Yıl)	20-30	65	38,5
	31 - 40	63	37,3
	≥ 41	41	24,3
Medeni Durum	Evli	119	70,4

	Bekar	50	29,6
Pozisyon	Üst düzey	40	23,7
	Orta düzey	53	31,4
	Alt düzey	76	45,0
Eğitim Durumu	İlkokul-Orta	40	23,7
	Lise	36	21,3
	Önlisans	33	19,5
	Lisans	60	35,5
Aylık Gelir (TL)	1500-2000	31	18,3
	2001-2500	45	26,6
	2501-3000	42	24,9
	3001-3500	15	8,9
	3501-üzeri	36	21,3
Günlük Çalışma Süresi (saat)	9-altı	58	34,3
	9-üstü	111	65,7
Toplam İş Tecrübesi (yıl)	0-5	62	36,7
	6-10	52	30,8
	11-15	27	16,0
	16-20	18	10,7
	21-25	10	5,9

3.5. Araştırmada Yer Alan Değişkenler ile İlgili Bulgular ve Analizleri

Bağımsız iki grubun ortalaması arasında fark olup olmadığını tespit etmek için iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t test) kullanılırken, ikiden fazla grup arasında fark olup olmadığını tespit etmek için ise tek yönlü varyans analizinden (Anova) faydalanılmıştır. Varyansların homojenliği testi denilen “Levene’s İstatistiği” ile parametrik test varsayımlarının yerine geldiği görülmüştür. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların bulunması halinde ise farkın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek için post-hoc testleri uygulanmıştır. Bu çalışmada tek yönlü varyans analizi için post-hoc testi olarak Tukey testi kullanılmıştır.

Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasında ilişki olup olmadığını, ilişki varsa yönünü ve değerlerini incelemek için “Korelasyon Analizi”, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki genel etkisini görmek için ise “Regresyon Analizi” yapılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetleri ile ürün inovasyon, süreç inovasyonu, pazar inovasyonu ve örgüt inovasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı ($p>0,05$), performans yönetimi ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ($p<0,05$), ve erkeklerde daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetimi Verilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ort. ^a	SS ^b	t	P
Ürün İnovasyonu	Erkek	146	3,79	0,526	0,820	0,131
	Kadın	23	3,68	0,665		
Süreç İnovasyonu	Erkek	146	3,90	0,782	-0,123	0,845
	Kadın	23	3,92	0,806		
Pazar İnovasyonu	Erkek	146	3,82	0,784	-1,117	0,315
	Kadın	23	4,01	0,752		
Örgüt İnovasyonu	Erkek	146	3,90	0,789	0,103	0,606
	Kadın	23	3,89	0,710		
Performans Yönetimi	Erkek	146	3,56	0,736	0,654	0,320
	Kadın	23	3,46	0,478		

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetleri ile ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazar inovasyonu ve örgüt inovasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı ($p>0,05$), performans yönetimi ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ($p<0,05$), ve erkeklerde daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 5: İnovasyon Türleri Ve Performans Yönetimi Değerlerinin Medeni Duruma Göre Dağılımı Ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Medeni Durum	n	Ort. ^a	SS ^b	t	p
Ürün İnovasyonu	Bekar	50	3,65	0,65	-1,92	0,10
	Evli	119	3,82	0,48		
Süreç İnovasyonu	Bekar	50	3,63	0,99	2,98	0,00
	Evli	119	4,01	0,64		
Pazar İnovasyonu	Bekar	50	3,88	0,79	0,38	0,71
	Evli	119	3,83	0,77		
Örgüt İnovasyonu	Bekar	50	3,66	0,85	-2,72	0,17
	Evli	119	4,01	0,72		
Performans Yönetimi	Bekar	50	3,47	0,69	-0,88	0,59
	Evli	119	3,58	0,71		

Araştırmaya katılan yöneticilerin medeni durumları ile ürün inovasyonu, pazar inovasyonun, örgüt inovasyonu ve performans yönetimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı ($p>0,05$), süreç inovasyonu ile medeni durum arasında ise istatistiksel olarak

anlamli bir fark olduğu ($p < 0,05$) ve bu farkın da evli olanların sayısı ($n:119$) ve ortalamasında (Ort. 4,01) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 6: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetimi Puanlarının Yaş Gruplarına göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Yaş (Yıl)	n	Ort. ^a	SS ^b	F	p	AF ^c
Ürün İnovasyonu	A. ≤ 30	65	3,58	,645	6,71	,002	a-b
	B. 31-40	63	3,89	,492			a-c
	C. ≥ 41	41	3,89	,344			
Süreç İnovasyonu	A. ≤ 30	65	3,59	,930	13,92	,000	a-b
	B. 31-40	63	3,93	,608			a-c,
	C. ≥ 41	41	4,35	,497			b-c
Pazar İnovasyonu	A. ≤ 30	65	3,76	,785	2,10	,125	-
	B. 31-40	63	3,79	,706			
	C. ≥ 41	41	4,06	,857			
Örgüt İnovasyonu	A. ≤ 30	65	3,65	,780	11,54	,000	a-c
	B. 31-40	63	3,87	,811			b-c
	C. ≥ 41	41	4,35	,484			
Performans Yönetimi	A. ≤ 30	65	3,34	,698	4,58	,012	a-b
	B. 31-40	63	3,69	,720			
	C. ≥ 41	41	3,64	,635			

Bu tablo incelendiğinde pazar inovasyonu ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($p > 0,05$). Ürün, süreç, örgüt inovasyonu ve performans yönetimi ile yaş grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için yapılan Tukey ve Tamhane'nin T2 testine göre farkın 30 yaş altı ile 41 yaş üstü ve 31-40 yaş ile 41 yaş üstü gruplar arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 7: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetim Sistemi Puanlarının Yönetici Pozisyonlarına göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Pozisyon	n	Ort. ^a	SS ^b	F	p	AF ^c
Ürün İnovasyonu	A. Üst	40	3,98	,554	4,292	0,015	a-c
	B. Orta	53	3,74	,541			
	C. Alt	76	3,68	,521			
Süreç İnovasyonu	A. Üst	40	4,13	,611	2,421	0,092	-
	B. Orta	53	3,86	,784			
	C. Alt	76	3,80	,845			
Pazar İnovasyonu	A. Üst	40	3,98	,912	1,087	0,340	-
	B. Orta	53	3,73	,764			
	C. Alt	76	3,85	,713			
Örgüt İnovasyonu	A. Üst	40	4,36	,580	10,438	0,000	a-b,
	B. Orta	53	3,80	,755			a-c
	C. Alt	76	3,73	,795			
Performans Yönetimi	A. Üst	40	3,93	,578	8,579	0,000	a-b
	B. Orta	53	3,48	,727			a-c
	C. Alt	76	3,39	,687			

Tablo incelendiğinde süreç ve pazar inovasyonu ile yöneticilerin pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($p > 0,05$). Ürün inovasyonu, örgüt inovasyonu

ve performans yönetimi ile yöneticilerin pozisyonları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için yapılan Tukey ve Tamhane'nin T2 testine göre farkın üst yönetici ile orta yönetici ve üst yönetici ile alt yönetici gruplar arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 8: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetim Sistemi Puanlarının Yöneticilerin Günlük Çalışma Süresine göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Günlük Çalışma Süresi (saat)	n	Ort. ^a	SS ^b	t	p
Ürün İnovasyonu	9 altı	58	4,03	0,445	4,734	0,380
	9 üstü	111	3,64	0,546		
Süreç İnovasyonu	9 altı	58	4,16	0,580	3,283	0,001
	9 üstü	111	3,76	0,840		
Pazar İnovasyonu	9 altı	58	3,90	0,794	0,702	0,816
	9 üstü	111	3,81	0,775		
Örgüt İnovasyonu	9 altı	58	4,28	0,583	4,798	0,038
	9 üstü	111	3,71	0,797		
Performans Yönetimi	9 altı	58	3,7123	0,758	2,178	0,256
	9 üstü	111	3,4656	0,666		

Tablodaki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan yöneticilerin, ürün inovasyon, pazar inovasyonu ve performans yönetimi ile çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı ($p > 0,05$), süreç inovasyonu ve örgüt inovasyonu ile çalışma süreleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ($p < 0,05$) görülmüştür.

Süreç ve örgüt inovasyonundaki istatistiksel farkın; süreç inovasyonunda çalışma süresinin 9 saat ve altı olanlarda ortalamının (Ort. 4,16) daha yüksek ve örgüt inovasyonunda da 9 saat altı çalışma süresinin ortalamasının (Ort. 4,28) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 9: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetim Sistemi Puanlarının Yöneticilerin Aylık Gelirlerine göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Aylık Gelir	n	Ort. ^a	SS ^b	F	p	AF ^c
Ürün İnovasyonu	A.1500-2000	31	3,42	,680	6,868	,000	a-c a-e b-c
	B.2001-2500	45	3,68	,488			
	C.2501-3000	42	4,01	,390			
	D.3001-3500	15	3,83	,462			
	E.3501-üzeri	36	3,90	,515			

Süreç İnovasyonu	A.1500-2000	31	3,47	,858	8,199	,000	a-c
	B.2001-2500	45	3,62	,811			a-e
	C.2501-3000	42	4,25	,535			b-c
	D.3001-3500	15	3,98	,652			b-e
	E.3501-üzeri	36	4,17	,697			
Pazar İnovasyonu	A.1500-2000	31	3,79	,875	2,254	,065	-
	B.2001-2500	45	3,76	,637			
	C.2501-3000	42	4,08	,793			
	D.3001-3500	15	4,09	,575			
	E.3501-üzeri	36	3,62	,856			
Örgüt İnovasyonu	A.1500-2000	31	3,62	,831	5,415	,000	a-c
	B.2001-2500	45	3,63	,689			a-e
	C.2501-3000	42	4,21	,364			b-c
	D.3001-3500	15	3,83	,595			b-e
	E.3501-üzeri	36	4,15	1,037			
Performans Yönetimi	A.1500-2000	31	3,31	,665	6,365	,000	a-c
	B.2001-2500	45	3,26	,700			a-d
	C.2501-3000	42	3,84	,558			b-c
	D.3001-3500	15	3,92	,661			b-d
	E.3501-üzeri	36	3,61	,734			

Tablo incelendiğinde pazar inovasyonu ile yöneticilerin “aylık gelirleri” arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Ürün, süreç ve örgüt inovasyonları ve performans yönetimi ile yöneticilerin “aylık gelirleri” arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$).

Tablo 10: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetim Sistemi Puanlarının Yöneticilerin Eğitim Durumlarına göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Pozisyon	n	Ort. ^a	SS ^b	F	p	AF ^c
Ürün İnovasyonu	A. İlk-Orta	40	3,5571	,48034	3,047	,030	a-d
	B. Lise	36	3,8630	,58989			
	C. Önlisans	33	3,7944	,72479			
	D. Lisans	60	3,8607	,40178			
Süreç İnovasyonu	A. İlk-Orta	40	3,5850	,98542	3,680	,013	a-c a-d
	B. Lise	36	3,8500	,64564			
	C. Önlisans	33	4,0788	,82149			
	D. Lisans	60	4,0500	,61795			
Pazar İnovasyonu	A. İlk-Orta	40	3,8550	,71323	,897	,444	-
	B. Lise	36	3,8500	,73348			

	C. Önlisans	33	4,0242	,75954			
	D. Lisans	60	3,7467	,85954			
Örgüt İnovasyonu	A. İlk-Orta	40	3,7563	,83683	1,890	,133	-
	B. Lise	36	3,7639	,81710			
	C. Önlisans	33	3,9394	,78817			
	D. Lisans	60	4,0750	,68473			
Performans Yönetimi	A. İlk-Orta	40	3,5842	,67378	,279	,841	-
	B. Lise	36	3,5189	,88322			
	C. Önlisans	33	3,6295	,71190			
	D. Lisans	60	3,5029	,61463			

Araştırmaya katılan yöneticilerin öğrenim düzeyi incelendiğinde pazar inovasyonu, örgüt inovasyonu ve performans yönetimi ile yöneticilerin eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Ürün ve süreç inovasyonları ile yöneticilerin “aylık gelirleri” arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$). Bu farkların hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için yapılan Tukey testine göre farkın ürün inovasyonunda ilk-orta öğrenim ve lisans öğrenimi arasında, süreç inovasyonunda da ilk-orta öğrenim ile önlisans öğrenimi ve ilk-orta öğrenim ile lisans öğrenimi arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 11: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetim Sistemi Puanlarının Yöneticilerin Toplam İş Tecrübelerine göre Dağılımı ve Karşılaştırılmasına İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Toplam İş Tecrübeleri	n	Ort. ^a	SS ^b	F	p	AF ^c
Ürün İnovasyonu	A.0-5	62	3,62	,573	3,494	,009	a-d a-e
	B.6-10	52	3,75	,550			
	C.11-15	27	3,93	,549			
	D.16-20	18	3,90	,268			
	E.21-25	10	4,17	,426			
Süreç İnovasyonu	A.0-5	62	3,66	,851	3,425	,010	a-c a-e
	B.6-10	52	3,90	,797			
	C.11-15	27	4,10	,555			
	D.16-20	18	4,24	,718			
	E.21-25	10	4,24	,429			
Pazar İnovasyonu	A.0-5	62	3,88	,732	3,94	,004	b-d
	B.6-10	52	3,56	,901			
	C.11-15	27	4,00	,592			
	D.16-20	18	4,33	,557			
	E.21-25	10	3,82	,726			

Örgüt İnovasyonu	A.0-5	62	3,62	,740	5,38	,000	a-d a-e b-d
	B.6-10	52	3,93	,835			
	C.11-15	27	3,99	,801			
	D.16-20	18	4,47	,341			
	E.21-25	10	4,22	,477			
Performans Yönetimi	A.0-5	62	3,37	,628	3,460	,010	a-c
	B.6-10	52	3,47	,814			
	C.11-15	27	3,85	,465			
	D.16-20	18	3,70	,810			
	E.21-25	10	3,91	,547			

Araştırmada toplam iş tecrübeleri incelendiğinde Ürün, süreç, pazar, örgüt inovasyonları ve performans yönetimi ile yöneticilerin toplam iş tecrübeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu farkların hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için yapılan Tukey ($F > 0,05$) ve Tamhane ($F < 0,05$) testlerine göre farklar; örgüt inovasyonunda 0-5 yıl ile 16-20 yıl arası, 0-5 yıl ile 21-25 yıl arasında ve 6-10 yıl ile 16-20 yıl arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 12: İnovasyon ile Performans Yönetim Arasındaki Basit Doğrusal Kolerasyon Analizi

Değişkenler		Ürün	Süreç	Pazar	Örgüt	Performans
Ürün	r	1				
Süreç	r	,624**	1			
Pazar	r	,521**	,608**	1		
Örgüt	r	,640**	,595**	,412**	1	
Performans	r	,624**	,376**	,355**	,467**	1

$p < 0,001$ (Tüm korelasyon katsayıları için $p = 0,000$ bulunmuştur)

Yöneticilerin inovasyon ve performans yönetimi arasında ilişkinin olup olmadığını, ilişkinin düzeyini ve yönünü belirlemek için yapılan basit doğrusal kolerasyon analiz sonuçları tabloda verilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin inovasyon türleri ve performans yönetimi arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan basit doğrusal kolerasyon analizin sonuçlarına göre ürün inovasyonunun ile performans yönetimi arasında (0,624), süreç inovasyonunun ile performans yönetimi arasında (0,376), pazar inovasyonunun ile performans yönetimi arasında (0,355), örgüt inovasyonunun ile performans yönetimi arasında (0,467) pozitif yönlü, anlamlı orta düzeyde ilişki vardır.

Tablo 13: İnovasyon Türleri ve Performans Yönetimi arasındaki Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p	VIF
Ürün	,727	,113	,562	6,419	,000	2,101
Süreç	,086	,081	,096	1,066	,288	2,202
Pazar	,057	,071	,063	,809	,420	1,673
Örgüt	,126	,076	,138	1,660	,099	1,895

F=27,507 R²=0,402 R=0,634 p<0,001

Bağımlı Değişken: Performans yönetimi

Bağımsız Değişkenler: Ürün, süreç, Pazar, Örgüt İnovasyonu

İnovasyon ve performans yönetimi alt boyutları arasındaki korelasyon katsayılarının 0,80'den büyük değerin olmadığı Tabloda görülmektedir. Buna göre, inovasyon ve performans yönetimi alt boyutları arasında çoklu bağlantı probleminin olmadığı görülmüştür. Tablodaki bağımsız değişkenlere ait VIF değerleri gösterilmiştir. Bu çalışmadaki VIF değerleri 1,673 ile 2,202 arasında değişmektedir. Buna göre çoklu bağlantı problemlerinin olmadığı söylenebilir.

İnovasyonun performans yönetimine etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Kurulan regresyon modeli doğrusaldır ve model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=27,507; p<0,001). Ayrıca R²=0,402 olarak hesaplanmış olup bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranının % 40 olduğu saptanmıştır.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, performans yönetimi üzerine görece önem sırası; ürün, örgüt, süreç ve pazardır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, ürün inovasyonu değişkeninin performans yönetimi üzerinde önemli (anlamlı) bir etkisi olduğu görülmektedir (p<0,05). Süreç, pazar ve örgüt değişkenleri ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip değildir (p>0,05).

SONUÇ

Örgütsel inovasyonun performans yönetim sistemi üzerindeki etkisinin Batman ili Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette bulunan 40 işletmeden toplanan 169 örneklemden elde edilen bulguların analizlerinden elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özellikleri incelendiğinde; araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkek (%86,4) olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin 20-30 yaş arası (%38,5) ve 31-40 yaş arası (%37,3) olduğu, kalanların 41 yaş üstü olduğu ve medeni durumların ise büyük çoğunluğunun evli (%70,4) olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında ise araştırmaya katılanların yarısından fazlasının lisans mezunları (% 35,5) olduğu, yönetici pozisyonlarının da çoğunluğunun alt düzey (%45,0) olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetleri ile inovasyon türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı, performans yönetimi ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan yöneticilerin medeni durumları ile ürün, pazarlama ve örgütsel inovasyon ile anlamlı bir fark olmadığı, süreç inovasyonu ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların günlük çalışma süresi ile ürün inovasyonu, pazar inovasyonu ve performans yönetimi ile çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı, süreç inovasyonu ve örgüt inovasyonu ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Yönetici pozisyonları ile süreç ve pazar inovasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı, ürün, örgüt, ve performans yönetimleri ile yöneticilerin pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkın üst yönetici ile orta yönetici ve üst yönetici ile alt yönetici gruplar arasında olduğu görülmüştür.

Yöneticilerin yaş grupları analiz edildiğinde, yaş grupları ile pazar inovasyonun arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamış olup, ürün, süreç, örgütsel inovasyon ve performans yönetimleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkın 30 yaş altı ile 31-40 yaş arası, 31-40 yaş arası ile 41 yaş ve üzeri arası ve 31-40 yaş arası ile 30 yaş altı ve 41 yaş üstü arasında olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan yöneticilerin aylık gelirleri ile pazar inovasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Ürün, süreç, örgüt inovasyonları ve performans yönetimi ile yöneticilerin “aylık gelirleri” arasında ise istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farklarda ortalamanın en yüksek değerinde olduğu grup aylık gelirlerinin 3.501,00 tl ve üzeri olanlar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların toplam iş tecrübelerinin ise inovasyon türlerinin tümü ve performans yönetimi ile arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur.

Yöneticilerin eğitim durumları analiz edildiğinde, eğitim grupları ile pazar inovasyonu, örgüt inovasyonu ve performans yönetimi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamış olup, ürün inovasyonu ve süreç inovasyonları ile arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkların hangi gruplardan kaynaklandığını test etmek için yapılan Tukey testine göre farkların ürün inovasyonunda ilk-orta öğrenim ve lisans öğrenimi arasında, süreç inovasyonunda da ilk-orta öğrenim ile önlisans öğrenimi ve ilk-orta öğrenim ile lisans öğrenimi arasında olduğu görülmüştür. İnovasyon türlerinin performans yönetimine etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre bağımsız değişkenler olan ürün, süreç, pazar ve örgüt inovasyonları ile bağımlı değişken olan performans yönetim sistemini açıklama oranının % 40 olduğu tespit edilmiştir.

Performans yönetimi üzerine görece önem sırası; ürün inovasyonu, örgütsel inovasyon, süreç inovasyonu ve pazar inovasyonudur. Ürün inovasyonu değişkeninin performans yönetimi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiş. Süreç inovasyonu, pazar inovasyonu ve örgütsel inovasyon değişkenlerinin ise performans yönetimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, B. (2012). *İnovasyon Ve İnovasyon Yönetimi: Steve Jobs Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 29.
- Akgemci T., ve Güleç, H. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Ankara: Gazi Kitabevi
- Aktan C. C. (1997). *Değişim ve Yeni Global Yönetim*, Ankara: MESS Yayın.
- Armbuster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., and Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28, 644-657.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, London and Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Baldwin, R. J., and Johnson, J. (1996). Business Strategies in More- and Less-Innovative Firms in Canada, *Research Policy*, 25(5), 785-804.
- Banburry, M. K., and Mitchell, W. (1995). The Effect of Introducing Important Incremental Innovations on Market Share and Business Survival, *Strategic Management Journal*, 16, 161
- Bilgin, K. U. (2007). Kamuda Ölçülebilir Denetime Hazırlık “Performans Yönetimi”, Sayıştay Dergisi, <http://dergi.sayistay.gov.tr/>, 65 (145.yıl Özel Sayısı), 53-87.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Denizli: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi, Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*, Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çevik, H. H., Göksu, T., Bilgiç, V.K., Karakaya, M., Seyhan, K., ve Gül, S.k. (2008), *Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi*, (Birinci Baskı), Ankara: Seçkin Yayınları.
- Damanpour, F., ve Evan, W. M. (1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of “Organizational Lag, *Administrative Science Quarterly*, 29, 392-409.
- Danneels, E. (2002). The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences, *Strategic Management Journal*, 23, 1095-1121.
- Fırat, H. (2012). *İnovasyon Yönelimli Yönetim Kültürü Tasarımı; Türkiye Kalkınma Ajansları İçin Model Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale, 69-70.
- Freel, S. Mark. (2005). Patterns of Innovation and Skills in Small Firms, *Technovation*, 25, 123-134.
- Geroski, P., Machin, S., and Van Reenen, J. (1993). The Profitability of Innovating Firms, *The Rand Journal Of Economics*, 24, 198-211.

- Güravşar Gökçe, S. (2010). *İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi. Fırat Kalınma. Web: Ajansı.*
http://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FIRAT_AKADEMI/%C4%B0NOVASYON%20KAVRAMI%20VE%20%C4%B0NOVASYONUN%20%C3%96NEM%C4%B0.pdf adresinden 8 haziran 2018’de alınmıştır.
- Mcgrath,G. R., Tsai, M. H., Venkataraman, S., and Macmillan, I. C.(1996). Innovation, Competitive Advantage and Rent: A Model and Test, *Management Science*, 42(3), 389-403.
- Miozzo, M., ve Walsh, V., (2006). *International Competitiveness and Technological Change*, New York: Oxford University Press.
- Naktiyok A. (2004). *İç Girişimcilik*, İstanbul: Beta Basım Yayın
- Pires, P. C., Soumodip S., and Luisa C. (2008). Innovation in Services – How Different From Manufacturing?, *The Service Industries Journal*, 28, 1339– 1356.
- Sikyr, M. (2013). Best Practices in Human Resource Management: The Source of Excellent Performance and Sustained Competitiveness, *Central European Business Review*, 2(1), 43-48.
- Sink, E. Scott, D. Tuttle, D. and Thomas, C. (1989). *Planning and Measurement in Your Organization of the Future*, Georgia: Industrial Engineering and Management Press.
- Tidd, J., John B., and Keith P. (2001). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 2nd edition, Wiley, Chichester.
- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi Bireysel Performansın Planlanması Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Uyargil, C., Adal, Z., ve Özçelik, O. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Uzkurt, C. (2008). *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Yavuz, Ç. (2010). *İşletmelerde İnovasyon (Yenilikçilik) Stratejileri Ve Örgütsel Performans İlişkisinin Çanakkale Seramik A.S. İşletmesi Örneğinde Boylam Analizi Yöntemiyle İncelenmesine Dönük Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.