

ÖRGÜT İÇİ FAKTÖRLERİN YENİLİK VE YARATICILIK PERFORMANSINA ETKİSİ: HİZMET SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

THE IMPACT ON INNOVATION AND CREATIVITY PERFORMANCE IN THE ORGANIZATIONAL FACTORS: AN APPLICATION IN THE SERVICE SECTOR

Prof. Dr. Rifat İRAZ¹, Yrd. Doç. Dr. İsa ALTINIŞIK²

¹Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

²Selçuk Üniversitesi, Kadınhanı Faik İçil Meslek Yüksekokulu

rifat@selcuk.edu.tr, isa@selcuk.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmada ilk olarak yenilik ve yaratıcılık performansını etkileyen faktörleri, örgüt içi faktörlerle sınırlayarak incelemektir. İkincisi ise, bir amaç için bir araya gelen örgütlerin ve örgütlerin en önemli unsuru olan kişilerin (hem yönetici hem çalışan) bu konudaki farkındalıklarını artırabilmek ve onların yaratıcılık ve yenilikçilik performanslarına katkı sağlayabilmektir. Yaratıcılık ve yenilikçilik kavramlarının tanımı verilmiştir. Yenilik ve yaratıcılığı etkileyen örgüt içi faktörler incelenmiş ve bir kamu kurumunda bir uygulama yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yenilikçilik, yaratıcılık, örgütiçi faktörler

ABSTRACT

In this study first examines the factors affecting innovation and creativity performance by limiting them to organizational factors. The second is to increase the awareness of the people (both managers and employees) who are the most important elements of organizations and organizations that come together for a purpose and contribute to their creativity and innovation performance. The definition of concepts of creativity and innovation is given. The organizational factors affecting innovation and creativity were examined and an application was made in a public institution.

Keywords: Innovation, creavity, intra-organizational factors

1.GİRİŞ

Bilim ve teknolojideki hızlı ilerlemeler önce bireyleri, örgütleri ve dünyayı etkisi altına almıştır. Bu ilerlemeler yenilik ve yaratıcılık konusunu da daha üst seviyelere taşımıştır. “Yenilik” dilimizde İngilizce “Innovation” kelimesinin karşılığı olarak kullanılmaktadır. Türkçe literatürde “Yenilik” yerine “İnovasyon” ve “Yenilikçilik” kelimeleri de kullanılmaktadır (Atik, 2005) yaratıcılık kavramının İngilizce karşılığı “creativity”dir. Latince “creare” kelimesinden gelir. Bu kelime “doğurmak, yaratmak, meydana getirmek” anlamındadır (R Balay, 2010).Yenilik ve yaratıcılık performansını etkileyen örgüt içi faktörleri bu çalışmamızda inceleyeceğiz.

Önce bireyden başlayan yenilik ve yaratıcılık faaliyetleri, belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanlardan oluşan örgütlerde de vazgeçilemez unsurlar arasındadır. Yaratıcılık yeni fikirleri oluşturma süreciyle ilgiliyen yenilik bu yeni fikirlerin mal ve hizmetlere dönüştürülmesi sürecini odak alır (Duran & Saraçoğlu, 2009). Bu gritif kavramlar hem birbirlerini etkiler hem de örgütlerde yaşamsal öneme haizdirler. Tabiidir ki yenilik ve yaratıcılığı etkileyen örgüt içi örgüt dışı pek çok faktör bulunmaktadır. Örgüt içi faktörlerin bazılarını örgüt yapısı, yönetim risk alma vb. gibi sıralayabiliriz. Örgütler ayakta kalmak, büyümek, sürdürülebilir rekabet avantajlarına sahip olmak için örgütsel yaratıcılık ve yenilikçilik performansı büyük öneme sahiptir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yaratıcılık

Yaratıcılık kavramının pek çok tanımı olmakla birlikte bazıları şunlardır:

Yaratıcılık, geliştirilebilen, herhangi bir alanda ve uygun ortamlarda ortaya çıkan bir beceridir (Karkın, 2008). Diğer bir tanıma göre ise yaratıcılık; bilimden sanata, eğitime, iş hayatına ve günlük hayata dair basit, uygun ve yeni fikirlerin üretilmesidir (İmamoğlu, Keskin, & Erat, 2004)

Yaratıcılık, yeni bir şey oluşturma sürecidir. Yaratıcılık uzmanlar tarafından kabul edilen bilimsel, estetik, sosyal ve teknik değeri olan yeni fikirler, sezgiler, buluşlar veya ürünler ortaya çıkarmasıdır (Bedük, 2012). Deneyimlere açık olmayı gerektiren yaratıcılık, yeni yolların varolabileceği düşüncesini taşıyarak arayışa girme cesaretini gösterebilme, yeniliği benimseme, yaratıcı düşüncenin yeni boyutlarını fark ederek denemeye hazır olma demektir (Öztürk, 2001).

Birçok çalışmada özgünlük, etkinlik ve orjinallik yaratıcılığın en önemli üç kriteri olarak nitelendirilmektedir. Özgünlük, sosyal ya da örgütsel problemlere karşı yeni çözüm yaklaşımları bulmak veya yeni süreçlerin ve ürünlerin oluşturulması olarak nitelendirilebilir. Diğer bir yandan etkinlik ve orjinallik yaratıcılıkla ilgili olan kişisel duygular ve gerçeklikleri de kapsayan iki önemli kriter olarak karşımıza çıkmaktadır (Aydın & Çakar, 2014).

Tanımlar ele alındığında, bazı temel özelliklerin göze çarptığı görülmektedir. Bunlardan ilki bireylerin fikir üretme çabaları, ikincisi bir ürünün ortaya çıkışındaki süreçler ve üçüncüsü de sorun çözmeye yönelik uğraşılardır (Yeloğlu, 2007).

Yaratıcılıkla ilgili tanımlar bir bütün olarak ele alındığında yaratıcılığın genellikle “orijinal düşünme”, “yenilik yapma”, “risk alma”, “farklılık yaratma”, “bilinenin ötesine geçme”, “alışılmış olanı terk etme” ve bunları bir ölçüde “diğerleriyle paylaşma” süreci olduğu anlaşılmaktadır. Bu süreçte bilinene, tekrara, alışılmışa, kurallara ve sınırlara yer olmadığı görülmektedir (Refik Balay, Kaya, & Melik, 2015).

Yaratıcılık örgütsel açıdan değerlendirildiğinde, örgütsel yapıya, işleyişe, ürünlere, hizmetlere, süreçlere, prosedürlere ilişkin yeni ve özgün fikirlerin, bireyler veya gruplar tarafından ortaya konmasıdır (Çalışkan, 2013).

Örgütsel yaratıcılık, çalışanların bireysel ve grup halinde örgüte yararlı olacak yeni fikirleri, yeni süreçleri ve yeni ürünleri tasarlayabilmeleri ve üretebilmeleri sonucunda ortaya çıkan durumdur (E. Yılmaz & Izgar, 2009).

Örgütsel yaratıcılığı, karmaşık sosyal sistemlerde birlikte çalışan bireyler tarafından geliştirilen yeni ve değerli ürün, hizmet, fikir, prosedür veya süreçler olarak tanımlayabiliriz (Ceylan & Savi, 2003).

Örgütsel yaratıcılık için uygun bir iklim oluşturulması için öneriler; yeni fikirlerin teşvik edilmesi, daha çok etkileşime izin verme, başarısızlığı hoşgörü ile karşılama, yol ve hedeflerin açıkça belirlenmesi, başarının takdiri ve tanınmadır (Şimşek, Akgemci, & Çelik, 2011).

Örgütsel yaratıcılığın sağlanmasında karşılaşılan engeller arasında; örgütün gelenekleri, üst yönetimin kontrolü elinde tutmak istemesi, inisiyatif vermemesi, aşırı uzmanlaşma ile sıradanlaşma, oluşan süreçlerde tahammülsüzlük, yaratıcı bireyleri desteklememe, bireyler ve gruplar arası kıskançlıklar, örgütte değişim korkusu ve stres sayılabilir (Okakın & Ayvacioğlu, 2014).

Günümüzde yaratıcılık çalışmaları; kişisel ya da grupsal yaratıcılık, üründe yaratıcılık, süreçte yaratıcılık ve çevrede yaratıcılık içerir. Yaratıcılık süreci kişilerin hedeflerine ulaşması için takip ettikleri farklı aşamaları gösterir bunlar; ihtiyacın belirlenmesi, eldeki mevcut bilginin gözen geçirilmesi, bilginin sindirilmesi (yorumlanması ya da bilginin içselleştirilmesi), parıltının sezilmesi ya da fark edilmesi, ortaya çıkanların değerlendirilmesi olarak ele alınmıştır (Saraçoğlu, Duran, & Taşkın, 2010).

Yaratıcılık yönetimi, düşünme ve yorumlama yeteneklerini geliştirmeye uygun ortam hazırlayan yönetimdir. Örgütsel yaratıcılığın yönetiminde çözüm yöneticilerin örgütte iki konuda kapasitelerini geliştirmelerine bağlıdır. 1.Değişime ayak uydurmayı sağlayacak stratejik kıvraklık, yaratıcı zeka ve esneklik yeteneklerinin artırılması kapasitesi, 2.Yapısal, teknolojik ve sosyal konularda yenilikler yapabilme kapasitesidir (Yıldırım, 2007).

Yaratıcı bir kimliğe sahip olmak işletmeler için önemlidir. Çünkü; “Yaratıcılık, yeniliği başarılı bir biçimde uygulamanın başlangıç noktasıdır; bu yüzden bir şirketteki stratejik planlamacılar tarafından teşvik edilmesi ve geliştirilmesi gerekir. İşletmelerin yaratıcı bir kimliğe sahip olması öncelikli olarak, yeni ürünler geliştirme, rekabet üstünlüğüne sahip olma, büyümeyi sağlama alanlarında stratejik öneme sahiptir (Samen, 2008).

Yaratıcılığı artıran ve olumsuz etkileyen (azaltan) bir takım faktörler vardır. Literatürde yaratıcılığı artıran faktörler olarak kurumsal destek, yönetici ve çalışma grubu desteği, kaynak yeterliliği ve serbestlik olarak yer almıştır. Buna karşın yaratıcılığı azaltan

faktörler olarak da işin iddialı olması, iş yükü baskısı ve kurumsal engeller gösterilmiştir (Sözbilir & Yeşil, 2015).

2.2. Yenilikçilik

Yenilik, fikir ve bilgileri ekonomik ya da toplumsal bir faydaya dönüştürmeyi anlatmaktadır (Özsağır, 2013). İnovasyon basit anlamı bir yenilenme değil, yenilenmenin kuramsal aşamasından başlayarak yeni ürünü de içine alan ve bu ürünün pazarlanabilir olmasını veya ticarileştirilmesini de kapsayan bir süreçtir (Korkmaz, Ermeç, & Yücedağ, 2009).

Genel anlamda inovasyon sözcüğü, yeni hizmetler veya ürünler tasarlamak, yeni üretim ve sunum yöntemleri kullanmak anlamına gelmektedir. Daha önce hiç yapılmamış bir şeyin ortaya çıkarılması durumunda yenilikten söz edilebilir ya da daha önceden başka bir yerde zaten yapılmış olan bir şeyin ilk defa bir endüstri kolu veya işletmede kullanılması da inovasyon olarak kabul edilebilir (Örücü, Kılıç, & Savaş, 2011).

Yeniliğin tanımı ile ilgili iki temel farklı yaklaşım literatürde yer edinmiştir. Kimi zaman bir “şey” (bir ürünün bir piyasada veya bölgede ilk defa tanınması); kimi zaman da bir “süreç” (ilk defa yeni bir ürün ortaya çıkarma ve keşif süreci) olarak tanımlanmaktadır (Oğuztürk, 2003).

Avrupa Birliği ve OECD literatürüne göre yenilik, kavram olarak, hem bir sürece, hem de bir sonuca işaret eden çift yönlü bir kavramdır. Süreç olarak, “bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yönetimine dönüştürmeyi ifade eden” bir kavramdır. Yenilik aynı zamanda yukarıda da belirtildiği üzere bir sonucu da ifade etmektedir. Bu bağlamda, bu tanımda dönüşüm süreci sonucunda ortaya çıkan “pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem, ya da hizmeti” açıklamaktadır (Şahin, 2011).

Bugünün yoğun rekabet ortamında işletmeler sunacakları ürün, hizmet, yönetim anlayışları, pazar, pazarlama teknoloji ve üretim süreçlerinde farklılık yaratabilecek araçlara sahip olmak zorundadırlar. Bu alanlarda işletmenin verimlilik ve karlılığının artmasını sağlayacak bütün değişim ve farklılıklar örgütsel yenilik olarak kabul edilmektedir (Özçifçi & Sarıçay, 2014).

Yeniliğin tanımında olduğu gibi yenilik çeşitlerinin sınıflandırılmasında da farklılıklar göze çarpmaktadır. Genel olarak yazarların ve araştırmacıların buldukları ortak ayrımlardan bazıları: ürün-süreç yeniliği, radikal-kademeli yenilik, organizasyonel-pazarlama yeniliğidir (Zerenler, Türker, & Şahin, 2007).

İşletmeler açısından yenilik; verimliliği artırır, rekabet avantajı sağlar, ödemeler dengesine katkı sağlar, sosyal sorumluluk bilincini olumlu etkiler, müşteri sadakati sağlar, kurumsallaşmayı destekler, ar-ge ye yöneltir (Bozkurt, 2015).

Drucker yenilik yönetimi kavramını “işletmelerin iç ve dış çevredeki değişimlere uyum sağlayabilmek için düzensiz ve karmaşık yapının yanı sıra yönetsel faaliyetlerini harekete geçirerek yeniliği bir süreç içerisinde kontrol altında gerçekleştirme faaliyetleri”

olarak tanımlayarak yeniliğin sadece bir sonuç değil aynı zamanda bir süreç olarak görülmesi gerektiğini belirtmektedir (İraz, Çakıcı, & Tekin, 2014).

Gerçekte yenilik yönetimi, yeni düşüncelerin ticari kazançlara dönüştürülmesi sürecidir. Yani yaratıcılığın ve yeni buluşların ticari ustalıkla birleştirilmesidir. Yenilik yönetimi işletmenin gelecekte hayatta kalmasını sağlayan ve sürdürülebilir kârlı büyüme yaratan konularına ilişkindir. Yenilik yönetimi yeni düşüncelerin işletme amaçlarına uygun somut faydalara dönüştürülmesidir (Taşkın, 2014).

Yenilik yönetiminin boyutları için farklı sınıflandırmalar yapılsada, tüm yaklaşımlarda ortak nokta olarak; yenilik yönetiminin örgütün tüm alanlarını, yönlerini, çalışanlarını kapsadığı ve örgütte sürekli ve kesintisiz bir ilgi, dikkat ve çaba gerektiren bir süreç olduğu vurgusu yer almaktadır (Bülbül, 2012).

Yöneticilerin yenilik sürecini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörleri tanınmasında ve etkili bir şekilde yönetmesinde yarar vardır. Yenilik sürecini etkileyen faktörler, yaratıcılık, öğrenme, kültür, enformasyon, teknoloji, iletişim, organizasyon yapısı ve bilgidir (İraz, 2010).

Bir örgütte yenilik faaliyetlerini engelleyen unsurlar; üst yönetimin riskten korkması, homojenlik yaratma ve statükoyu sorgulamaktan rahatsız olma, bütünden çok parçalara odaklanma, kısa zaman bakış açısı, aşırı rasyonel düşünerek yaratıcılığı sistematik bir süreç yapmaya çalışma, uygun olmayan motivasyon faktörleri ve aşırı bürokrasi olarak sayılabilir. Buna karşın yeniliği destekleyen örgütlerde yenilik bir yaşam yolu olarak kurumsallaştırılır, yaratıcı ve işbirlikçi bir örgüt çevresi oluşturulur, yaratıcılık ve yenilik ödüllendirilir, sürekli olarak yenilikçi hedef ve sonuçlara odaklanılır (Naktiyok, 2007).

2.3. Yenilik ve Yaratıcılık İlişkisi

Bazı yönetim düşünürleri, yaratıcılık ve yenilik arasında bir ayırım yapılması gerektiğini savunurlar. Bu kişiler, yaratıcılığı yeni bir düşünce veya fikir üretme, yeniliği ise, üretilen bu fikirlerin yeni bir mamül, hizmet veya üretim yöntemi haline dönüştürülmesi şeklinde ifade ederler (Şimşek, 2010).

Yaratıcılık kavramıyla sık sık karıştırılan ve zaman zaman aynı anlamda kullanılan yenilik kavramının yaratıcılıktan farklı olduğunu da bu noktada belirtmek gerekmektedir. Yaratıcılık, kısaca yeni fikirler üretme yeteneği iken; yenilik ise yeni fikirlerin ve yaratıcılığın ticari bir değere dönüştürülmesi süreci, diğer bir ifadeyle yaratıcılığın uygulamaya geçirilmesi sürecidir (A. Yılmaz & İraz, 2013).

Diğer bir ifadeyle yenilikçilik, doğrudan gözlemlenebilen değişik bir uygulama ya da bu niteliğe sahip bir uygulamanın kurallarının belirlenmesidir. Olaylara ya da sorunlara farklı yaklaşımlarda bulunmak, yaratıcılığın ancak gerekli koşulu olma niteliğini taşımakla birlikte yeterli koşul olarak adlandırılması da bir yanılıdır (Yahyagil, 2001).

2.4. Yaratıcılık ve Yenilikçiliği Etkileyen Örgüt İçi Faktörler

Firmaların yenilikçilik ortamına etki eden içsel faktörlerden ilki, uygun ödül sisteminin kullanılmasıdır. İkinci faktör, yenilikçi projelerin hayata geçirilmesini kolaylaştırmak için yönetimin istekliliği ile ilişkili olan yönetim desteğidir. Yenilikçi aktiviteler için uygun kaynakların (zaman, para, devlet desteği vb.) varlığı ve kullanıma sunulması üçüncü faktör olarak kabul edilmektedir. Dördüncü faktör ise yüksek oranda

özzerklik sağlayan organizasyonel yapıdır. Yenilikçilik sürecini olumlu yönde etkileyen organizasyon yapısı ile ilgili bir diğzer faktör, aynı firmada çalışanların kendi aralarındaki informal ilişkileridir. Son faktör ise risk alma ve hatalara tolerans gösterilmesi konusundaki istekliliktir (Eren & Kılıç, 2013).

Örgütsel faktörler, işletmelerde yaratıcılığı ve yeniliği önemli ölçüde etkilemektedir. Küresel rekabette ayakta kalmaya çalışan işletmeler, yönetime katılım, örgütsel bağlılık, teşvik ve ödüllendirme gibi hayati konuların tam anlamıyla örgütsel destek sağlanmadan gerçekleşemeyeceğinin bilincindedir. Örgütsel ödüller ve uygun iş koşulları (ücret, işte yükselme, bir işi mümkün olduğunca çekici görünür yapma ve örgütsel politikalar üzerindeki etki), algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır (Timuroğlu, 2015).

Yaptığı meta analitik literatür taramasında Damanpour'dan aktaran Burmaoğlu ve Şeşen (2011)'e göre organizasyonel inovasyonun belirleyicileri olarak bilgi kaynakları, kullanılan maddi kaynaklar, içsel ve dışsal iletişim ve örgütsel yapı (uzmanlaşma, fonksiyonel farklılaşma, merkezilik, formellik vb.) gibi birçok değişken saymaktadır (Burmaoğlu & Şeşen, 2011).

Yenilik ve yaratıcılığı etkileyen unsurlar görüldüğü üzere farklı çalışmalarda farklı şekillerde ele alınmaktadır. Bu çalışmalardan yararlanarak yenilik ve yaratıcılığı etkileyen örgüt içi unsurlar altı ana grupta incelenebilir. Bunlar; örgüt kültürü ve iklimi, strateji, örgütsel yapı, liderlik, iletişim, destek mekanizmalarıdır (Kale, 2010).

2.4.1.Örgüt Kültürü ve İklimi

Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır. Başka bir ifade ile örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değer ve inançlardır (Güçlü, 2003). Örgüt kültürü bir örgüt içerisinde yer alan kişilerin sahip oldukları davranışlara yön veren değerleri, inançları ve alışkanlıkların toplamını ifade etmektedir (Dursun, 2013).

Martins ve Terblanche'e göre örgütün kültürel öğelerinin, örgütün yaratıcılığı ve yenilikçiliği üzerinde etkili olması kaçınılmazdır. Schein, Martins ve Terblanche'e göre bu açıdan örgüt kültürü, bir yandan örgüt çalışanlarının davranışları için bir zemin oluştururken diğzer bir yandan da, geliştirilecek stratejiler için yönlendirici bir rol oynamaktadır. Örgütsel kültürün firmaların yenilikçilikleri konusundaki önemli bir etken olduğu literatürde ifade edilmiştir. Ancak hangi kültürün daha yenilikçi bir firma yapısı oluşturmada öncü rol oynadığı konusunda genel kabul gören bir sonuç yoktur (Uzkurt & Şen, 2012).

Örgüt kültürü ve örgütsel yenilikçilik arasında pozitif bir ilişkinin var olduğu Obendhain ve Johnson ve çeşitli çalışmalarda da öne sürülmektedir. Büschgens vd.'e göre bu anlamda örgüt kültürü genel olarak yenilikçiliği destekleyebilen bir kavram olarak kabul görmektedir (Özkan & Turunç, 2015).

Yenilik yaratıcı fikirlerle başlar. Yaratıcılık ise yaratıcı özelliklere sahip, kendisini özgür ve destekleyici bir çalışma ortamında hisseden bireyleri gerektirir. Yenilik aynı zamanda paylaşılan bir vizyona, bilgi çeşitliliğine, çaba ve becerilerin bütünleşmesine ve yenilik için pratik desteğe sahip grupları ve örgütleri gerektirir. Amabile vd.'ne göre iklimin örgüt içindeki yaratıcılığa olumlu etkisinden söz edilebilir. Nybakk vd.'ne göre bir örgütün

yaratıcılığı çalışanlarından kaynaklanır ve iklim çalışanların yaratıcılık için motive edilmesinde önemlidir (Ercan & Begenirbaş, 2013).

İklim kavramı literatürde iki farklı anlamda ele alınmıştır ki bu her iki anlamda örgütsel iklimin her şeyi kapsadığına dair vurgu yapmaya yardım etmektedir. Yaygın olarak kullanılan ilk anlamıyla iklim, ortak bir kavrayış, bir durum karşısında bireylerin gösterdiği ortak bir tepki şeklinde ifade edilmiştir. İkinci anlamıyla iklim kavramı, bireylerin davranışları üzerinde etki sahibi olan durumlar dizisini ifade etmektedir (Halis & Yaşar Uğurlu, 2008).

Örgüt iklimi, bir organizasyonu diğerlerinden ayıran ve bireylerin davranışları üzerinde etkili olan psikolojik ortamın özellikleri olarak tanımlanabilir. Örgüt ikliminin psikolojiyle ve bireylerin işletme içindeki davranışlarını etkileyen unsurlarla yakından ilgili olmasından dolayı örgüt iklimi araştırmalarının, yaratıcılık, yenilik, motivasyon gibi unsurları kapsamına aldığı görülmektedir. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bireyin faaliyette bulunduğu örgüt iklimini, yeniliği destekleyici olarak algılamasının yenilikçi davranışını olumlu yönde etkilediği anlaşılmaktadır (Özbağ, 2012).

2.4.2. Strateji

Stratejik düşünce yaratma 21.yy'da teknolojik gelişmeler, hız, küreselleşme gibi unsurların etkisiyle stratejik yönetimin ihtiyaç duyduğu önemli bir araç haline gelmiş ve özellikle inovasyon ve yaratıcılık stratejik düşünce yaratmada öne çıkmıştır. Yeni bir strateji geliştirme aracı olan mavi okyanus stratejisi, yaratıcı düşünceyi ortaya çıkarma ve dağınık fikirleri, raporları, analizleri toplayarak sistematik hale getirme konusunda faydalı ve kullanımı kolay araçlara sahiptir. Birey ve örgüt bazında yönetim tarafından desteklenir, teşvik edilir ve basit, hedefe yönelik, yaratıcı fikirleri ortaya çıkarmaya ortam hazırlayacak şekilde tasarlanırsa stratejik düşünce yaratma aracı örgütü başarıya götürmektedir (Ergen, 2011).

Yenilik yönetimi sürecinde, tüm işletme stratejileri gibi yenilikçi bir strateji de “İşimiz nedir ve nasıl olmalıdır?” soruları ile başlamaktadır. Fakat olağan işletme stratejileri ve yenilikçi stratejilerin geleceğe ilişkin varsayımları farklıdır. Süregelen stratejilerin gelecekle ilgili planları “daha iyi ve daha fazla” kavramları üzerinde konumlandırılırken, yenilikçi bir stratejinin planları “yeni ve farklı” konsepti üzerine inşa edilmektedir (Öğüt, 2009).

Kuzu'ya göre bir işletmede inovasyon faaliyetlerinin başarısı, inovasyon stratejisinin işletmenin genel stratejisi ile bütünleşmiş olmasına bağlıdır. Cingula ve Veselica'ya göre rekabet stratejisi ve inovasyon stratejisi arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Bu bağlamda, inovasyon stratejisinin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada önemli bir faktör olduğu anlaşılmaktadır (Coşkun, Mesci, & Kılınç, 2013).

2.4.3. Örgüt Yapısı

Yeniliği destekleyen örgütsel yapının, değişimi ve ilerlemeyi kolaylaştıran, fonksiyonlar arası koordinasyonu, iletişimi ve bilgi paylaşımını sağlayan bir yapı olması arzu edilir. Yenilikçi işletmelerin inovasyon için gerekli bilgi ve enformasyonu dışarıdan elde edebilecek ve işletme içerisinde bunları inovasyona dönüştürebilecek daha esnek bir yapıya sahip olması gereklidir. Çünkü yeni inovasyon fikirlerinin ortaya çıkarılması ve işletmede

çalışanlar tarafından paylaşılması fikirlerin kolayca tartışılabildiği daha esnek bir yapının gerekliliğini zorunlu kılmaktadır (Uzkurt, 2010).

Örgütlerde yaratıcılığı geliştirmek için şirketteki herkesi yeni düşünceler üretmeye ve bunları çekinmeden söylemeye teşvik etmeli, zamanla yaratıcılığın azalmaması için ortaya çıkan düşünceleri değerlendirmek ve denemek, çalışanları yetkilendirmek ve belirli sınırlar içinde kendi kararlarını vererek çalışmalarına izin vermek gerekmektedir. Yaratıcılığın örgütlerdeki en uygun ortamı insanın örgüt içindeki konumu ne olursa olsun ona en uygun bireysel özgürlüğü ve toplumsal alanda kendini gerçekleştirmesini sağlamaktır (Cengiz, Acuner, & Baki, 2007).

Bir işletmenin yenilik meydana getiren bir örgüte sahip olması demek hem yaratıcılığın hem de yeniliğin içselleştirildiği ve kolay gerçekleştirildiği bir örgüt yapısı kurmak gerekmektedir. Yapısal faktörler de aynı şekilde fikirlerin elenmesini, önuygulama geliştirilmesini ve ticarileştirme ve uygulamayı kolaylaştıracak şekilde düzenlenmelidir. Bunun anlamı, formelleşmenin ve uzmanlaşmanın mümkün olduğunca azaltılması veya yenilik yönelimli gerçekleştirilmesi, hiyerarşiden kaçınarak çalışanların inisiyatif almasının kolaylaştırılması, örgütsel alt sistemler arası ilişkilerin ve etkileşimin güçlendirilmesi, daha fazla yerinden yönetim ile çalışanların güçlendirilmesi sağlanmasıdır (Özdaşlı, 2010).

2.4.4. Liderlik

Yaratıcı bir örgüt ortamı için yöneticilerin göstermesi gereken davranışlar: asta bir danışman gibi davranmak, otonomi ve özgürlük, ödüllendirme sistemi, iletişim ve bilgi paylaşımı, yeterli kaynak sağlamaktır (Uğurlu & Ceylan, 2014).

Son dönem yaratıcılık ve inovasyon literatüründe, gerek çalışanların bireysel ve takım düzeyindeki inovatif davranışına gerekse örgütsel düzeyde inovasyona yüksek düzeyde olumlu etkileri olan bir liderlik tipi olarak dönüştürücü liderlik ele alınmaktadır. Öyle ki, dönüştürücü liderler, örgütlerinin misyon, yapı ve kaynaklarının yönetiminde değişiklikler yapmakla kalmamakta; aynı zamanda temel politik ve kültürel sisteminde de değişiklikler yapmaktadırlar (Gümüşlüoğlu, 2009).

Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma sonuçlarına göre, vizyon odaklı liderlik davranışının örgütsel yaratıcılık üzerinde çalışan odaklı liderlikten daha fazla etkisi olduğunu göstermiştir. Araştırmada ulaşılan bir diğer sonuç, genel anlamda liderlik davranışının ve dolayısıyla liderliğin, işgören performansını olumlu yönde etkilediğidir. Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç ise liderlik davranışının örgütsel yaratıcılığı olumlu yönde etkilediği şeklindedir. Araştırmada, örgütsel yaratıcılık ile işgören performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Yılmaz & Karahan, 2010).

Bazı araştırmacılar lider desteği ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için yeniliği teşvik eden liderlik tarzlarını tanımlamaya çalışmışlar ve destekleyici, katılımcı, demokratik, işbirlikçi ve vizyon sahibi olma özellikleri taşıyan liderlik tarzlarının yenilikçiliği teşvik etmede etkili olduğunu belirtmişlerdir. Yenilikçilik ve lider etkinliği ile ilgili yapılan araştırmalarda, lider desteğinin örgütün yenilik süreçlerine pozitif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir (Akkoç, Turunç, & Çalışkan, 2011).

2.4.5. İletişim

Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler, gerek örgüt ve çevresi arasında girilen sürekli bilgi ve düşünce alışverişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir (Sabuncuoğlu & Vergiliel Tüz, 2013).

Örgütsel düzeyde gerçekleştirilen örgütsel iletişim ise, örgütün işleyişini sağlamak ve amaçlarını gerçekleştirmek için örgütü oluşturan çeşitli departmanlar ve örgüt ile çevresi arasında devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişi sağlayan toplumsal bir süreçtir. Bu nedenle, örgütsel iletişim toplumsal iletişimin içinde değerlendirilir (Bektaş & Erdem, 2015).

2.4.6 Destek mekanizmaları

Ödüller, Repucci'ye göre yaratıcı çalışanların farklı ihtiyaçları olabileceği düşünülerek alacakları ödülleri kendilerinin belirlemesinin çok daha başarılı sonuçlar elde edilmesini sağlayabileceğini ileri sürmüştür. Ayrıca örgütlerde çalışanlara finansal ödüller verilmesi inovasyon yapmaya yönelik davranışları arttırmaktadır. Önemli problemlere, yaratıcı çözümler bulmak için örgütler gruplar oluşturmakta ve bu grupların yeni fikir geliştirme eğilimlerini arttırmak için ise ödül sistemleri düzenlemektedir. Ödül sistemleri, çalışanların daha fazla çalışmalarını ve daha yenilikçi olmalarını sağlamaya yardımcı olmaktadır (Pekdemir, Koçoğlu, & Gürkan, 2014).

İnsan kaynakları, kavramı kurumsal hedeflere ulaşmada örgütlerin kullanmak zorunda oldukları temel kaynaklardan biri olan beşeri kaynağı ifade eder. Bu kavram, örgütün bünyesinde bulunan en üst yöneticiden en alt düzeydeki işgörelere kadar tüm çalışanları kapsadığı gibi, örgütün dışında bulunan ve potansiyel olarak yararlanılabilecek işgücünü de içermektedir (Öğüt, Akgemci, & Demirsel, 2004).

Kaynaklar, Pelz ve Andrews'e göre çalışanın gerek duyduğu kaynaklara ulaşabilmesi, işini yaparken kullanması gereken araç gerecin kurum tarafından temin edilmesi, zaman verilmesi ve gerekli bilgiye erişim kolaylığı sağlanması çalışanda kaynak sıkıntısı yaşamayacağı inancını oluşturmakta ve yaratıcı düşünmede kendini sınırlamamaktadır (Sözbilir & Yeşil, 2015).

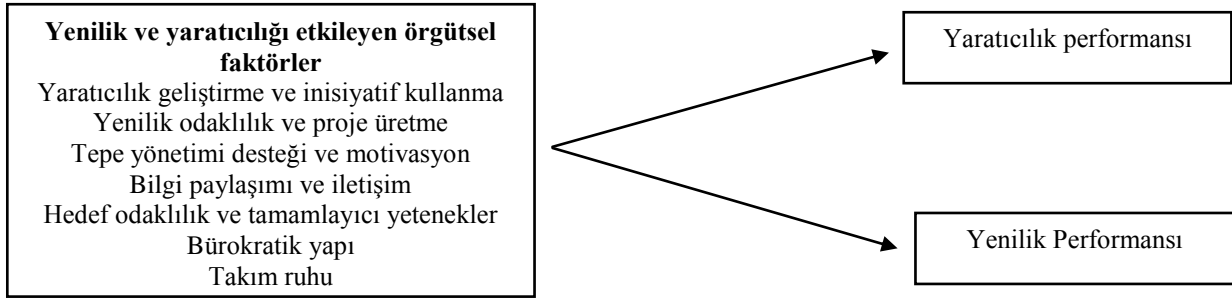
Bilgi, yeniliğin temelini bilgi, bilginin üretimini de yenilik şekillendirir. Bu bağlamda örgütsel eylemlerin bilginin kullanım ve akışını yenilik sürecine dahil etme ile şekilleneceğini söylemek mümkündür. Bilgi teknolojileri bilginin depolanması, saklanması, erişimi, aktarım ve yaygınlaşmasında yaygın olarak kullanılmaktadır. Ancak teknolojik destekli örgüt içi bilgi paylaşımı yenilikçilik için temel bir gereklilik olmasına rağmen tek başına yeter şart değildir. Örgüt içi bilgi paylaşımı, özellikle farklı bilgi ve deneyime sahip insanların sinerjilerinden yararlanma yenilikçiliğin temel gerekliliklerinden birisidir (Demirel & Seçkin, 2008).

Yılmaz'a göre örgütlerde bilginin üretilmesi, kodlanması, paylaşılması, öğrenilmesi ve yenilenmesi ile ilgili disiplinlerarası bir örgüt modeli olarak tanımlanan bilgi yönetimi; bilgi örgütlerinin varlığını sürdürebilmesi hususunda geçerli ve güncel olan en önemli kavramlardan bir tanesidir (Doğan & Altunoğlu, 2014).

3. TEORİK MODEL VE HİPOTEZLER

Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama

Örgüt içi faktörler yenilik ve yaratıcılık performansını etkiler mi? temel sorusuna cevap aranacaktır. Wong ve Pang'a göre bugünün hızla değişen iş hayatında örgütsel başarı, yaratıcılık ve yenilikçiliğe bağlıdır. Yenilik sürecinde işletmelere yenilik kaynağı oluşturabilecek veya yenilikçi uygulamalarına engel olabilecek işletme içi ve dışı pek çok etkenin varlığı söz konusudur. Afuah'a göre üst yönetimin anlayışı, örgüt kültürü ve yapısı, iletişim sistemleri, teknoloji ve daha birçok unsur yenilik fikirlerinin ortaya çıkmasında önemli birer kaynak olmakla birlikte yenilik sürecine engel oluşturabilmekte ve yeni gelişmeler ile iş hayatındaki değişim alanlarına farklı açılardan bakmayı sağlamaktadırlar (Tekin & Durna, 2012).



Şekil 1: Teorik Model

Aksay tarafından araştırma sonucu göstermiştir ki yenilikçilik kültürü örgütsel yenilikçiliğin gerçekleşmesi üzerinde etkilidir. Örgütlerde kültürel yapının gözardı edilmesi durumunda yenilik yönetimi uygulamaları başarı sağlayamayacaktır (Aksay, 2011).

Yiğit tarafından yapılan araştırmalar sonucunda, inovasyon kültürünün örgütsel öğrenme, katılımcı karar verme, risk alabilme, belirsizliği kabul etme, liderlik özellikleri, müşteri odaklılık, stratejik yönelimi inovasyon odaklı gerçekleştirmek, bağımsızlık, takım ve grup çalışması, başarısızlıktan ders alma, örgütsel güven, ödüllendirme ve iletişime önem vermek gibi çeşitli özellikler taşımakta olduğu tespit edilmiştir (Yiğit, 2014).

Yaratıcı örgüt kültürü faktörlerinin belirlenmesi üzerine yapılan araştırma sonuçlarına göre, yaratıcılığı etkileyen beş faktör bulunmuştur. Bunlar; eğitim ve gelişim, motivasyon ve ödül, katılımcı yönetim ve terfi, yönetim desteği, etkileşim iletişim ve esnekliktir (Acuner, Baki, & Cengiz, 2004). Bunlar ve benzeri birçok çalışma incelenerek aşağıda bildirilen hipotezler oluşturulmuştur:

H₁: Yaratıcılık geliştirme ve inisiyatif kullanma, yaratıcılık performansını olumlu yönde etkiler,

H₂: Yenilik odaklılık ve proje üretme, yaratıcılık performansını olumlu yönde etkiler,

H₃: Tepe yönetimi ve motivasyon, yaratıcılık performansını olumlu yönde etkiler,

H₄: Bilgi paylaşımı ve iletişim, yaratıcılık performansını olumlu yönde etkiler,

H₅: Hedef odaklılık ve tamamlayıcı yetenekler, yaratıcılık performansını olumlu yönde etkiler,

H₆: Bürokratik yapı, yaratıcılık performansını olumsuz yönde etkiler,

H₇: Takım ruhu, yaratıcılık performansını olumlu yönde etkiler,

H₈: Yaratıcılık geliştirme ve inisiyatif kullanma, yenilik performansını olumlu yönde etkiler,

H₉: Yenilik odaklılık ve proje üretme, yenilik performansını olumlu yönde etkiler,

H₁₀: Tepe yönetimi ve motivasyon, yenilik performansını olumlu yönde etkiler,

H₁₁: Bilgi paylaşımı ve iletişim, yenilik performansını olumlu yönde etkiler,

H₁₂: Hedef odaklılık ve tamamlayıcı yetenekler, yenilik performansını olumlu yönde etkiler,

H₁₃: Bürokratik yapı, yenilik performansını olumsuz yönde etkiler,

H₁₄: Takım ruhu, yenilik performansını olumlu yönde etkiler,

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Bir işletmede yenilik ve yaratıcılık performansına etki eden iç ve dış pek çok faktör bulunmaktadır. Bu çalışmada örgüt içi faktörler açısından değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Literatürde yaratıcılık ve yeniliği etkileyen örgütsel faktörler konusunda da yazarlar hemfikir değildirler. Ancak genelinde tekrarlanan faktörlerden yola çıkılarak bir sentez sonuca ulaşılmıştır. Yaratıcılık ve yenilikçilik performansını etkileyen örgüt içi faktörler: Yaratıcılık geliştirme ve inisiyatif kullanma, yenilik odaklılık ve proje üretme, tepe yönetimi desteği ve motivasyon, bilgi paylaşımı ve iletişim, hedef odaklılık ve tamamlayıcı yetenekler, bürokratik yapı, takım ruhu olarak belirlenip incelenmiştir.

Çalışmanın amacı, yaratıcılık ve yenilikçilik performansını etkileyen örgüt içi faktörleri incelemektir. İkincisi ise, işletmelerde yaratıcılık ve yenilikçilik konusunda farkındalıkları artırmak ve bir örgütün can damarı olan insanların yenilikçilik ve yaratıcılık performanslarına katkı sağlayabilmektir.

Yaratıcılık ve yenilikçilik birbirinden kesin çizgilerle ayrılabilen kavramlar olmadığı gibi birbirlerini de çok etkileyebilen gritif kavramlardır. Örgütler açısından hayati öneme haizdirler. Örgütler hedefleri doğrultusunda ilerlemek, hayatta kalabilmek, rekabet edebilmek ve bunun sürekliliğini sağlayabilmek isterler. Bunların sağlanabilmesi için yaratıcılık ve yenilikçilik bertaraf edilemeyecek konuları teşkil etmektedir.

4.2. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler

Bu çalışmada ampirik araştırma yöntemi uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yazında ileri sürülmüş geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış ölçeklerden yararlanılarak geliştirilmiştir. Anket dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, araştırmaya katılanların demografik özellikleri ortaya koyan şahsi verilerden, birinci bölümde, örgüt içi faktörlere yönelik ifadeler, ikinci bölümde çalışanların yaratıcılık performansına yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise örgütün yenilik performansına ilişkin ifadeler yer almaktadır.

Ankette yer alan ifadeler Kale (2010) tarafından geliştirilen çalışmadan alınarak bir hizmet sektöründe bulunana kamu kurumuna uyarlanmıştır. Ankette yer alan ifadeler “1= Kesinlikle katılmıyorum” ve “5= Kesinlikle katılıyorum” şeklinde sıralanmış 5’li Likert ölçeği niteliğinde oluşturulmuştur.

4.3 Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Konyada faaliyet gösteren bir kamu kuruluşu oluşturmaktadır. Halka hizmetin büyük bir kısmını götüren kamu kurumları olması nedeniyle çalışma bu alanda yapılmıştır.

Dağıtılan anket formundan 91 tane geri dönüş olmuştur. Uygulamaya ve yazına katkı sağlayabilmek amacıyla araştırmayı çok yönlü hizmet sunan kamu kurumları açısından yapmayı önemli buluyoruz. Hem verilen hizmetlerin büyüklüğü hem de zengin çeşitliliği bir arada bulduran kamu kurumlarının yaratıcılık ve yenilik performansını nasıl sağladığı, yönettiği ve artırdığı önem arz eden yapıdadır.

4.3 Araştırmanın sınırlılıkları

Araştırmanın coğrafi sınırlılığını Konya il merkezinde yapılması oluşturmaktadır. Zaman bakımından sürenin kısıtlı olması, maliyet bakımından uygun, ulaşım ve ögelere erişim bakımından kolay olması nedeniyle çalışma bu sınırlılıkta gerçekleştirilmiştir.

V. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR

Bu bölümde teorik model doğrultusunda ileri sürülen hipotezin analiz sonuçları sunulmuştur. Veri analizinde SPSS 23 paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan örgüt içi faktörlere yönelik yargılar için yapılan tek örneklem t-testi sonuçları Tablo 1’de verilmiştir.

Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama

Tablo 1.Örgüt İçi Faktörlere Yönelik Tek Örneklem t-Testi Sonuçları

	Test değeri = 3					
	t	Serbestlik Derecesi	İki Yönlü Anlam Düzeyi (P)	Farkın ortalaması	Farkın %95 güven düzeyi	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Yeni fikirlerin geliştirilmesi ve desteklenmesi için etkin mekanizmalar (ör: ödüllendirme mekanizması gibi) mevcuttur.	-1,899	90	,061	-,20879	-,4273	,0097
Çalışanların risk üstlenmesi olumlu görülür ve hoş karşılanır.	-1,106	90	,272	-,10989	-,3073	,0876
Çalışanların yaratıcı fikir geliştirme çabaları desteklenir.	,617	90	,539	,06593	-,1465	,2783
Çalışanlar bilgi ve yeteneklerini geliştirme konusunda sürekli motive edilir.	,207	90	,836	,02198	-,1885	,2325
Çalışanlar birbirlerine yardım etmeye gönüllüdürler.	-,716	90	,476	-,07692	-,2903	,1364
Başarısız olma ihtimali yüksek olsa bile yeni projeler desteklenir.	,000	90	1,000	,00000	-,2128	,2128
Makul hatalar tolere edilebilir.	-,724	90	,471	-,07692	-,2880	,1342
Üst yönetim ile çalışanlar arasında karşılıklı güven vardır.	-,486	90	,628	-,05495	-,2796	,1697
Çalışanlar arasında yapıcı bir fikir tartışması vardır.	,810	90	,420	,09890	-,1437	,3415
Çalışanlar arasında olumlu mizah anlayışı vardır.	,702	90	,485	,07692	-,1409	,2948
Atmosfer resmi olarak tarif edilebilir	,373	90	,710	,04396	-,1903	,2782
Yeni ürün ve hizmetler geliştirmek stratejik önceliktir.	-,197	90	,844	-,02198	-,2436	,1997
Bütün bölümlerde hedeflere ulaşma konusunda güçlü bir istek vardır.	,740	90	,461	,07692	-,1295	,2834
Uzun dönemli amaçlar belirgindir ve çalışanlarca bilinmektedir.	1,724	90	,088	,17582	-,0268	,3784
Çalışanlar görevlerine yönelik seçim hakkına sahiptirler.	2,638	90	,010	,25275	,0624	,4431
Bölüm içi görevlerde yüksek düzeyde uzmanlaşma vardır.	,886	90	,378	,09890	-,1229	,3207
Karar alma süreci resmi ve standarttır.	1,752	90	,083	,19780	-,0265	,4221
İş değiştirme, esnek saatler, iş paylaşımı vb. alternatif çalışma biçimleri vardır.	,316	90	,752	,03297	-,1740	,2400
Çalışanlar rutin olmayan, iddialı işlerde çalışmaktadırlar.	1,599	90	,113	,15385	-,0373	,3450
Bürokratik kurallar yoğun bir şekilde uygulanmaktadır.	1,472	90	,145	,14286	-,0500	,3357
Takım çalışmalarının geliştirilmesi ve desteklenmesine çok önem verilir.	1,149	90	,254	,10989	-,0801	,2999
Çalışanlar arasında aktif fikir alışverişi ve etkileşim söz konusudur.	1,228	90	,223	,13187	-,0814	,3452
Çalışanlar proje fikirlerini konuşmak için sık sık bir araya gelir.	,398	90	,691	,04396	-,1754	,2633
Başarılı yenilik projeleri cömertçe ödüllendirilir.	-1,045	90	,299	-,12088	-,3508	,1090
Çalışanlar farklı özellik ve yeteneklere sahip yaratıcı kişilerden oluşmaktadır.	,383	90	,703	,04396	-,1840	,2719
Çalışanların kararlara katılımına büyük önem verilir.	-,491	90	,625	-,05495	-,2774	,1676
Yenilikçi proje ve fikirleri desteklemek için işletme içi yeterli kaynak imkanı mevcuttur.	,199	90	,843	,02198	-,1975	,2415
Çalışanlar işle ilgili problemlere çözüm üretebilmek için yeterince zaman bulurlar.	,000	90	1,000	,00000	-,2059	,2059
Çalışanlar ihtiyaç duydukları bilgiye kolayca ulaşabilirler.	-,491	90	,625	-,05495	-,2774	,1676
Bölümler arasında kolay ve doğal bir bilgi akışı vardır.	,320	90	,750	,03297	-,1717	,2376
Nerede olduğumuz ve ne yapmak istediğimiz sıklıkla analiz edilmekte ve tartışılmaktadır.	,568	90	,572	,05495	-,1373	,2472
Çalışanlar iş yaparken sıkı şekilde denetlenir.	,845	90	,400	,09890	-,1335	,3313
Ekipler tamamlayıcı yetenekler dikkate alınarak oluşturulur.	1,328	90	,187	,15385	-,0762	,3839

Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama

One-Sample Test						
	Test değeri = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Problemlere farklı ve yeni çözümler geliştirme düzeyi	-,125	90	,901	-,01099	-,1852	,1632
Risk üstlenme düzeyi	-1,040	90	,301	-,09890	-,2879	,0901
Yeni teknoloji, süreç ve teknikler araştırma ve önerme düzeyi	,108	90	,914	,01099	-,1914	,2134
İş yaparken yeni yol ve teknikler kullanma düzeyi	1,648	90	,103	,17582	-,0361	,3877
Performans ve kaliteyi iyileştirmeye yönelik fikir ve yaklaşımlar ortaya koyma düzeyi	,904	90	,368	,10989	-,1315	,3513
Fırsat verildiğinde yaratıcılıklarını sergileme düzeyi	2,209	90	,030	,25275	,0255	,4800
Başkalarına yeni fikirler önerme düzeyi	2,327	90	,022	,27473	,0402	,5092
Yeni fikirlerin uygulanmasına yönelik plan ve programlar geliştirme düzeyi	2,013	90	,047	,21978	,0029	,4367

Araştırmaya katılan deneklerin, “Fırsat verildiğinde yaratıcılıklarını sergileme düzeyi” şeklindeki ifadeye “yüksek” düzeyde katıldıkları gözlemlenmiştir. Yani denekler kendilerine fırsat verildiğinde yaratıcılıklarını sergileyebileceklerini ifade etmektedirler.

Araştırmaya katılan deneklerin, “Başkalarına yeni fikirler önerme düzeyi” şeklindeki ifadeye “yüksek” düzeyde katıldıkları gözlemlenmiştir. Yani denekler kendilerine fırsat verildiğinde yeni fikirler önerebileceklerini ifade etmektedirler.

Araştırmaya katılan deneklerin, “Yeni fikirlerin uygulanmasına yönelik plan ve programlar geliştirme düzeyi” şeklindeki ifadeye “yüksek” düzeyde katıldıkları gözlemlenmiştir. Yani denekler kendilerine fırsat verildiğinde yeni fikirlerin uygulanmasına yönelik plan ve programlar geliştirebileceklerini ifade etmektedirler.

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Müşterilere yönelik yeni ürün ve hizmet sunma düzeyi	7,871	90	,000	,73626	,5504	,9221
Yeni ürün ve hizmet üretmede en son teknoloji kullanma düzeyi	9,532	90	,000	,87912	,6959	1,0624
Yeni hizmet geliştirme sürecinin hızı	8,570	90	,000	,84615	,6500	1,0423
Yeni hizmetleri ilk önce pazara sunma düzeyi	8,999	90	,000	,90110	,7022	1,1000
Teknolojik açıdan rekabet etme düzeyi	8,125	90	,000	,83516	,6310	1,0394
Hizmet süreçlerindeki teknolojik yenilikleri işletmeye uyarlama düzeyi	8,987	90	,000	,86813	,6762	1,0600
Kullandığı süreç, teknoloji ve tekniklerin değişim düzeyi	7,953	90	,000	,85714	,6430	1,0713
Çevresel değişimlere yaratıcı tepki gösterme düzeyi	8,804	90	,000	,87912	,6807	1,0775
Planlama, kontrol ve entegrasyon süreçlerinde yenilik yönetimini benimseme düzeyi	8,497	90	,000	,90110	,6904	1,1118

Araştırmaya katılan deneklerin “Makul hatalar tolere edilebilir” şeklindeki yargıya “Ne katılıyorum, ne de katılmıyorum” şeklinde cevap vermiştir. Dolayısıyla deneklerin, makul hataların tolere edildiği ya da edilmediği konusunda ağır basan bir yargısı bulunmamaktadır.

6. SONUÇ

Ülkemiz yazınında (Çavuş & Akgemci, 2008) tarafından işletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: imalat sanayiinde bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda ise personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe olumlu etkileri olduğu ve işletmelerin başarısını etkilediği tespit edilmiştir.

Yine ülkemiz yazınında Kale (2010) tarafından Konaklama İşletmelerinde Örgüt içi faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık performansına etkileri üzerine çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre; yenilik odaklılık ve proje üretme, bilgi paylaşımı ve iletişim, hedef odaklılık ve tamamlayıcı yetenekler ve takım ruhu, hem yenilik hem de yaratıcılık performansını pozitif, bürokratik yapı ise negatif olarak etkilediği bildirilmiştir. Yaratıcılığı geliştirme inisiyatif kullanma ile tepe yönetimi desteği ve motivasyonun, yenilik ve yaratıcılık performansı üzerinde bir etkisi tespit edilmediği ortaya konulmuştur.

Çalışmamız açısından ise, Kamu kurumunda hizmet veren kişilerin fırsat verilmesi halinde yaratıcılıklarını sergileyebilecekleri, yeni fikirler üretebilecekleri, ürettikleri bu fikirlerin uygulanmasına yönelik plan ve program geliştirebilecekleri kanaatine ulaşılmıştır. Ancak katılımcıların makul hataların tolere edilip edilemediği konusunda ağır basan yargıları tespit edilememektedir.

7. KAYNAKÇA

- Acuner, T., Baki, B., & Cengiz, E. (2004). Yaratıcı Örgüt Kültürü Faktörlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Trabzon Yurdu Müdürlüğü Örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 325-335.
- Akkoç, İ., Turunç, Ö., & Çalışkan, A. (2011). Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(4), 92.
- Aksay, K. (2011). *Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama* (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (308824)
- Atik, H. (2005). *Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü*. Ankara: Detay
- Aydın, E., & Çakar, U. (2014). Ekogirişimcilik ve Yaratıcılık İlişkisi: Geri Dönüşüm Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. *Relationship Between Ecopreneurship and Creativity: A Research on Recycling Sector.*, 21(1), 77-89.
- Balay, R. (2010). Öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(1), 41-78.
- Balay, R., Kaya, A., & Melik, G. (2015). Ortaokul Öğretmenlerinin örgütsel Yaratıcılık İle Yönetimsel Etkililik Algıları Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(2), 439-466.
- Bedük, A. (2012). *Karşılaştırmalı İşletme-Yönetim Terimleri Sözlüğü (3. Baskı)*. Ankara: Nobel.
- Bektaş, M., & Erdem, R. (2015). Örgütlerde İnfomal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 126. doi: 10.5578/jeas.9446
- Bozkurt, Ö. (2015). Sosyal Hizmet İşletmelerinde Yenilik Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi(Özel)*, 92-94.

Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama

- Burmaoğlu, S., & Şeşen, H. (2011). Türk Firmalarının Organizasyonel İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(04), 6.
- Bülbül, T. (2012). Okullarda Yenilik Yönetimi Ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1), 159
- Cengiz, E., Acuner, T., & Baki, B. (2007). Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal ilişkiler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 101.
- Ceylan, A., & Savi, F. Z. (2003). Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*(29), 157.
- Coşkun, S., Mesci, M., & Kılınc, İ. (2013). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28(28), 108.
- Çalışkan, A. (2013). İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(1), 95 doi: DOI: 10.4026/1303-2860.2013.0221.x
- Çavuş, M. F., & Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(20), 229.
- Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2008). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 195-196.
- Doğan, B., & Altunoğlu, E. (2014). Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 42-43.
- Duran, C., & Saraçoğlu, M. (2009). Yeniliğin yaratıcılıkla olan ilişkisi ve yeniliği geliştirme süreci. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 57-71.
- Dursun, İ. T. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 55.
- Ercan, T., & Begenirbaş, M. (2013). Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye Ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *KHO Bilim Dergisi*, 23(2), 110.
- Eren, H., & Kılıç, A. (2013). Örgütlerde Yenilikçilik Ortamı; Özellikli Bir Sektör Olarak Savunma Sanayiinde Durum. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(3), 225-226.
- Ergen, A. (2011). Stratejik Düşünce Yaratma: Mavi Okyanusa Yelken Açma. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Derneği Dergisi*, 4(7), 19.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 148.
- Gümüşlüoğlu, L. (2009). İnovasyon ve liderlik. *Savunma Sanayii Gündemi*, Ekim 38.
- Halis, M., & Yaşar Uğurlu, Ö. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. *"İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2), 105.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H., & Erat, S. (2004). Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 172.
- İraz, R. (2010). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler (2. Baskı)*. Konya: Çizgi
- İraz, R., Çakıcı, A. B., & Tekin, İ. Ç. (2014). Yenilik Yönetimi Açısından Kobilerde Dış Kaynak Kullanımının Araştırılması: Konya İli Örneği. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 3(6), 53.
- Kale, E. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik Ve Yaratıcılık Performansına Etkileri*. (Doktora), Erciyes Üniversitesi, Kayseri. (270831)
- Karkın, A. M. (2008). Yaratıcılık Kavramı Ve Müzik Eğitiminde Yaratıcılığın Rolü Ve Önemi. *Journal Of Fine Arts*(14), 1.
- Korkmaz, S., Ermeç, A., & Yücedağ, N. (2009). İşletmelerin Yenilikçi Kabiliyetleri Ve İhracat Performanslarına Etkileri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 85.

Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama

- Naktiyok, A. (2007). Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 215.
- Oğuztürk, B. S. (2003). Yenilik kavramı ve teorik temelleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 254.
- Okakin, N., & Ayvacioğlu, M. (2014). Kurumlarda Yaratıcılık Üzerine Bir Çalışma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(41), 289.
- Öğüt, A. (2009). *Bilgi Çağında Yönetim (4.Baskı)*. Konya: Çizgi.
- Öğüt, A., Akgemci, T., & Demirsel, M. T. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(12), 278.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Savaş, A. (2011). KOBİ'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 58-73.
- Özbağ, G. K. (2012). Örgüt İkliminin Yeniliğe Destek Algısı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 148.
- Özçifçi, V., & Sarıçay, H. (2014). İşletmelerde Yenilikçilik Faaliyetlerinin İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 388.
- Özdaşlı, K. (2010). İşletmelerde Yenilikçi Örgüt Yapısı Oluşturmak: Çok Unsurlu Bir Model. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl:14(1), 109.
- Özkan, Ö., & Turunç, Ö. (2015). Örgüt Kültürü İle Yenilikçilik İlişkisinde Rekabet Şiddetinin Düzenleyici Etkisi: Savunma Sanayinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 345.
- Özsağır, A. (2013). *Yenilik Ekonomisi*. Ankara: Seçkin.
- Öztürk, E. (2001). Yaratıcılık ve Eğitim. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(1), 158.
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M., & Gürkan, G. Ç. (2014). Özerklik ve Ödüllendirme Algılarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Çalışanın İnovasyona Yönelik Davranışının Aracılık Rolüne Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(2), 335-336.
- Sabuncuoğlu, Z., & Vergilil Tüz, M. (2013). *Örgütsel Davranış (5.Baskı)*. Bursa: Aktüel.
- Samen, S. (2008). İşletmelerde Yaratıcılığın Önemi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 367-368.
- Saraçoğlu, M., Duran, C., & Taşkın, E. (2010). Girişimcilikte Yaratıcılığın Üç Boyutu: Birey, Süreç Ve Ürün. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 1-14.
- Sözbilir, F., & Yeşil, S. (2015). Kurumsal Yaratıcılık: Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler Açısından Türkiye'de Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(4), 91-94-95.
- Şahin, A. (2011). Mersin'de faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin yenilik faaliyetlerinin ölçülmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 259-271.
- Şimşek, M. Ş. (2010). *Yönetim ve organizasyon (12.Baskı)*. Konya: Eğitim Akademi.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (6. Baskı)*. Ankara: Gazi
- Taşkın, E. (2014). İşletmelerde Yenilik Yönetiminin Önemi. *Politik Ekonomik Durum*(202), 7.
- Tekin, Y., & Durna, U. (2012). Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi Uygulamaları Alanya'da Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 94.
- Timuroğlu, M. K. (2015). Örgütsel ve Çevresel Faktörlerin Örgütsel Yenilik Üzerine Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 42-43.
- Uğurlu, C. T., & Ceylan, N. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Etik Liderlik Algılarının İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 98-99.
- Uzkurt, C. (2010). İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır? *Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, Temmuz/ Ağustos*, 45.
- Uzkurt, C., & Şen, R. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yeniliğin Pazarlama Yeniliğine Etkisi: Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3), 34, 48.

Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama

- Yahyagil, M. Y. (2001). Örgütsel Yaratıcılık Ve Yenilikçilik. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü, Yönetim Dergisi, Yıl:12(38)*, 10-11.
- Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, birey, grup bağlamında yenilik ve yaratıcılık tartışmaları. *Eğ̈e Akademik Bakış, 7(1)*, 133-152.
- Yiğit, S. (2014). Kültür, Örgüt Kültürü ve İnovasyon İlişkisi Bağlamında “İnovasyon Kültürü”. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16(27)*, 1,4,5.
- Yıldırım, E. (2007). Bilgi Çağında Yaratıcılığın Ve Yaratıcılığı Yönetmenin Önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2007(1)*, 109-120.
- Yılmaz, A., & İraz, R. (2013). Örgütsel Yaratıcılık Kültürü Bağlamında Çalışanların Yaratıcılık Yönetimine İlişkin Tutumlarının Değerlendirilmesi: Konya İli Devlet ve Katılım Bankaları Örneği. *The Journal of Academic Social Science Studies, 6(5)*, 833.
- Yılmaz, E., & İzgar, H. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online, 8(3)*, 944.
- Yılmaz, H., & Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2)*, 158.
- Zerenler, M., Türker, N., & Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Ve Yenilik İlişkisi. *Manangement, 6(1)*, 261-262.