

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA MÜŞTERİ YÖNLÜLÜK VE İNOVASYON YÖNLÜLÜĞÜN ÖRGÜTSEL PERFORMANSLA İLİŞKİSİ

Mehmet MARANGOZ

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Günel ÖNCE

Dokuz Eylül Üniversitesi

Hüsnüye FIRAT ŞİMŞEK

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

ABSTRACT

Today, profit making organizations' two approaches, being innovative and customer oriented are considered as a top priority for the realization of their targets. Non-Governmental organizations are non-profit making organizations. Yet, through their mission, NGOs should adopt their decision making mechanism to profit-making organizations in order to realize their targeted activities in changing economic and social circumstances. Within the scope of this study, being customer oriented that is considered as a sub heading of being market oriented and being innovation oriented approach that promotes innovative, creative and effective use of these tools are studied. It is believed that NGOs will reach basic performance levels when they function within these two paradigmas. The question thesis of the research is answered through investigation of NGOs with the theme "woman" that function in politics, media, education and entrepreneurship fields today. According to the obtained results, there is a positive significance between customer and innovation orientation and the organizational performance.

Keywords: *Customer Orientation, Innovation Orientation, Organizational Performance, Women NGOs.*

GİRİŞ

Kamu sektörünün, özel sektörün ve sivil toplum kuruluşları (STK'lar)'nın farklılıklarını ortaya koyan bir takım özellikler bulunmasına karşın, çok sayıda sahip oldukları ortak nokta ve hedefler de bulunmaktadır. Öncelikle her üç sektör de, para kazanmanın da ötesinde, ekonomik/toplumsal yapıya pozitif değerler katma ve varlıklarını sürekli kılma gibi genel amaçlar peşindedirler. Bunu gerçekleştirebilmek için her üç sektörün de tutarlı, düzenli, dış dünya ile uyumlu, değişimleri yönlendirebilen-veya en azından değişime ayak uydurabilen- mali açıdan güçlü bir organizasyon

yapısına sahip olmaları kaçınılmaz bir gerekliliktir¹. Bütün bunları sağlayabilmeleri için de hedef kitlelerini iyi tanımaları yani hedef kitle (müşteri) yönlü olmaları gerekmektedir.

Peter Drucker'a göre, Geçerli olan bir tek iş tanımı vardır: müşteri yaratmak... İşin belirleyicisi müşteridir... Bütün girişimlerde müşteri yaratmanın yolu şu iki temel fonksiyon ile gerçekleşir. Bunlar; pazarlama ve inovasyondur². İnovasyon odaklı olmanın temel mantığı, kurumların potansiyel pazar ve müşterilerini yaratmaları gerçeğine dayanır. Bu da insanların ihtiyaçlarını analiz ederek, tüketici taleplerini cevaplayan ürün ve hizmetlerle gerçekleşir. Ancak müşterilerin beklentisini anlamak inovatif olmak açısından yeterli değildir. Müşteriler bazen hayal dahi edemediği ürün ve hizmetleri zaruri ihtiyacı olarak değerlendirip tüketme eğiliminde olabilirler. İnovasyon odaklı olmak müşterinin önemini reddeden bir yaklaşım değildir. Sadece müşterinin sesini dinlemek bazen inovatif olmak için yeterli olmayabilir³. Önemli olan müşterinin içine girmek yani olayları onlar gibi görebilmektir.

Bir STK kurulduğunda ilk olarak o STK'nın kurumsal kimliğinin oluşturulması ve misyonunun tanımlanması gerekmektedir. STK yöneticileri, STK'nın misyonuna uygun faaliyetler yürütebilmek için, ana faaliyet alanlarını belirlemekle yükümlüdür. STK yönetiminin, maddi veya aynı kaynak sağlamak ve üye veya gönüllüler bulmak gibi iki önemli işlevi vardır. Bir STK'nın kaynaklarını çeşitlendirmesi ve sürekliliğini sağlaması kurumun geleceği için önemlidir. Kaynakların sürekliliği için, yeni üyeler bulunması ve mevcut üyelerin aidatlarının düzenli olarak toplanması gereklidir. Bir STK maddi kaynakların yanı sıra, gönüllülerden oluşan güçlü bir insan kaynağına da sahip olmalıdır. STK'ların insan kaynakları (gönüllü) yönetiminde, gönüllüleri bulma, kuruma çekme, gönüllülerin kuruma uyumlarını sağlama, gönüllüleri görevlendirme, eğitme, motive etme, yaptıkları faaliyetleri raporlama, performanslarını ölçme ve değerlendirme ile gönüllüleri ödüllendirme gibi süreçler izlenmektedir. Yönetimin diğer bir işlevi de elde edilen kaynakları ve insan gücünü kullanarak STK'nın misyonuna uygun olan

¹ Coşkun, A. 'STK'ların Stratejik Performans Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım: Performans Karnesi', *Sivil Toplum Dergisi*, Sayı: 4 (15), 2006. s. 104.

² Deshpandé, R., John, U., Farley, F. E., Webster, Jr., F.E. 'Corporate Culture, Customer Orientation, And Innovativeness In Japanese Firms: A Quadrad Analysis', *Journal of Marketing*, Vol: 57, No: 1, 1993-January. s. 28.

³ Berthon P., ve Hulbert M.J., Pitt L. 'Innovation Or Customer Orientation? An Empirical Investigation', *European Journal of Marketing*, Vol:38, 2004, s.1068.

faaliyetleri planlamak ve koordine etmektir. Kurumun misyonuna uygun olarak belirlenen stratejiler doğrultusunda planlanan faaliyetlerin uygulamaya konması da iyi bir organizasyonu gerektirmektedir⁴. Bütün bu faaliyetlerin kapsamı STK'lar açısından birer müşteridir ve STK bu müşteri kitlelerini memnun etmek durumundadır. Bunu yapabilmesi içinde müşteri yönlü olması ve müşterilerine sürekli yenilikler (yeni ürün, hizmet, proje vs.) sunması gerekmektedir.

STK'lar bölgesel, ulusal ve evrensel ölçekte toplumsal yaşamın değişik alanlarında pek çok önemli işlevi yerine getirmekte ve giderek artan bir ivme ile toplumsal yaşam kalitesinin gelişmesi açısından büyük katkılar sağlamaktadırlar. STK ların elinde bulundurdukları güç ile, özel sektör ve kamu sektörüne hem ekonomik hem de sosyal açıdan rakip konuma gelmiştir. Bu çalışma ile diğer sektörler gibi STK'ların yönetiminde müşteri memnuniyetinin, inovasyon paradigması ile gerçekleştirilmeye çalışılmasının, STK'ların nihai performans göstergelerinde olumlu katkılar sağlanacağı araştırma konusu olarak seçilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi araştırmaktır.

1. Müşteri Yönlülük ve STK'lar

STK'lar insanlar arasındaki birlikteliği, dayanışmayı ve destekleri ifade etmektedir. Bu çerçevede hedef kitlesinin net olarak tanımlanması faaliyetlerinin etkin bir şekilde organize edilmesinde gereklilik göstermektedir. STK'ların hedef kitleleri ile başarılı bir ilişki geliştirme ve sürdürülebilir kapasitesi temel performans sonuçlarına da yansıtacak önemli bir etki yaratacaktır. STK'lar organizasyon yapısı, işleyiş ve felsefe itibarıyla ticari nitelikteki işletmelerden farklıdırlar. Temel farklılık işlevsel olarak STK'lar mal yada ürün satmak için değil, temel nitelikteki bir misyona hizmet etmek amacı ile faaliyetlerini organize ederler⁵.

STK'ların kendi aralarında yaşadıkları rekabet, işletmelerin sahip olduğu rekabet ortamından farklı değildir. Bu yüzden STK'ların da yönetim süreçlerinde, işletmeler gibi faaliyet gösterme zorunluluğu giderek artmaktadır. Her ne kadar STK'larca sunulan ürünler genel de maldan

⁴ Coşkun, 'STK'ların Stratejik Performans Yönetiminde.....', s.104.

⁵ Başfıncı, Ç.Ş. 'STK'ların İletişim Çabalarında Bir Medya Olarak İnternet', *PI-Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, İstanbul, 2007. s.7.

çok hizmet olarak sunulsa da bazen somut mal üretimi de gerçekleştirilmektedir⁶. STK'ların değer yaratma, iletişim çabasına girme ve oluşan değeri sunma süreçleri açısından toplumun hangi kesimlerine hizmet ettiğini belirlemek hedeflerini gerçekleştirmeleri açısından önemlidir.

Peter Drucker'ın 1954'te söylemeye başladığı, müşterinin istek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilen ürün ve hizmetlerin üreticisi olan işletmelerin başarılı olabileceği fikri, 1990'lı yıllarda pazarlama literatüründe, "pazar yönlülük" üzerine teorik ve deneysel olarak yapılan bir çok araştırma ile geçerliliğini halen korumaktadır. Literatürde yapılan bazı çalışmalarda⁷ kişiye özel hizmet geliştirmede inovasyonun, örgütlerin pazar yönlü olma derecesini geliştirmede etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır⁸.

Pazar yönlülük; müşterilerin mevcut ve potansiyel ihtiyaçları ve bu ihtiyaçları etkileyen faktörlerle ilgili, pazar bilgisinin toplanması ve yayılması olarak tanımlanmıştır. Bilginin değeri işletmenin bütün fonksiyonları arasında paylaşıldıkça artacaktır. İşletmelerin pazarları hakkında daha hızlı öğrenmeleri ve rekabetçi avantaj için iyi bir pozisyon yakalamada gerekli bilgiyi kullanmaları, pazar yönlü bir süreci gerektirir. Bu süreçte pazar yönlülük üç unsura sahiptir; birincisi; müşteri yönlülük, ikincisi rakip yönlülük ve üçüncüsü de işlevler arası koordinasyondur. Müşteri yönlülük, müşterileri anlama, onların ihtiyaçlarına uygun bir şekilde cevap verme ve onlar için sürekli üstün değerler yaratmakla ilgilidir. Rakip yönlülük, işletmelerin kendilerini rakiplerinden korumak ve onlardan daha üstün değerler yaratabilmek için rakiplerini sürekli izlemesi ve değerlendirmesidir. İşlevler arası koordinasyon ise, müşteri değeri yaratmak için işletmenin bütününde personel ve diğer kaynakların uyumlu bir şekilde çalışması demektir. Bu paradigma ile işletmede hangi işlevsel bölüm içinde çalışırsa çalışsın her çalışanın; değer yaratmaya katkıda bulunabileceğine yönelik bir anlayışla

⁶ Vazquez R., Alvarez L.I., Santos M.L. 'Market Orientation And Social Services In Private Non-Profit Organisations', *European Journal of Marketing*, Vol. 36, No:9/10, 2002. s.1022.

⁷ Narver, J.C., ve Slater, S.F. 'The effect of a market orientation on business profitability', *Journal of Marketing*, Vol:54, No:4, 1990. s.20-35. Kohli A. K., ve Jaworski, B.J. 'Market orientation: the construct research propositions and managerial implications', *Journal of Marketing*, Vol:54, No:2, 1990. s.1-18. Kohli A. K., ve Jaworski, B.J ve Kumar, A. 'MARKOR: a measure of market orientation', *Journal of Market Research*, Vol:30, No:4, 1993. s.467-77. Selnes, F., Jaworski, B.J., ve Kohli, A.J. 'Market orientation in US and Scandivanion Companies: A cross-cultural study', report no:97-107, *Marketing science Institute*, Cambridge, MA.1997. Deshpandé, R., John, U., ve Farley, J. U. 'Measuring market orientation: generalization and synthesis', *Journal of Market Focused Management*, Vol:2, No:3, 1998. s.213-32. Haris, L.C., ve Ogonna, E. 'Developing as market oriented culture: a critical evaluation', *Journal of Management Studies*, Vol:36, No:2, 1999. s.177-96.

⁸ Berthon, Hulbert ve Pitt, 'Innovation Or Customer Orientation?.....', s. 1067.

hareket etmesi gerekliliği üzerinde durulmaktadır⁹. Pazar yönlü olmanın başarılması açısından bu üç unsurun uyumlu bir şekilde faaliyet göstermesi gerekmektedir.

STK'lardaki müşteri kavramı, ticari kuruluşlardaki klasik müşteri kavramı ile örtüşmemektedir. Klasik müşteri tanımı içerisinde sadece bir bedel karşılığında organizasyonun sunduğu ürün ve hizmeti satın alan kişi olarak değerlendirildiğinde, STK'larında çoğu zaman hedef kitlenin organizasyonun misyonu doğrultusunda sunulan ürün ve hizmetleri kullanması için bir bedel ödemesi gerekmemektedir. Eğer pazarlamanın klasik tanımı içerisinde yer alan müşteri kavramını; STK'larının temel varoluş nedenine bağlı olarak karşılıklı ilişki içerisinde olduğu tüm gruplar ve genel olarak hedef kitlesi olarak tanımlanırsa, karşılıklı "kazan-kazan" ilişkisinde böyle bir tanımlamanın klasik bir bedel karşılığında ürün ve hizmetin satın alıcısı konumundaki müşteri tanımından çok daha farklı bir noktada olacağı açıktır. Bu bağlamda, STK'larda müşteri kavramı altı grupta ele alınmıştır¹⁰;

İç Müşteriler: Çalışanlar (personel), gönüllüler, kurul üyeleri

Müşteriler: Bağışta bulunanlar ve talep edenler

Referans Grupları: Diğer hizmet sağlayıcılar, aile ve arkadaş çevresi, diğer profesyoneller, eski müşteriler

Nüfuz Sahipleri: Hükümet, belediyeler, iş çevresi, kamu, medya, dini örgütler

Tedarikçiler: Fon araçları, tedarikçiler, hükümet birimleri,

Potansiyel Personel: Potansiyel çalışanlar, kurul üyeleri ve gönüllülerdir.

Müşteri yönelimli olmak ile, yöneticilerin örgüt yapısı içerisindeki temel karar alma mekanizmalarında en geniş çerçevede tanımlanan genel müşterilerin ihtiyaçları, beklentileri doğrultusunda hareket edilmesi gerekliliği üzerinde durulmaktadır¹¹. Ayrıca müşteri yönlü olmak, müşterilerin beklentilerini, inançlarını anlama, cevap verme ve hedef kitleye sürekli üstün değerler sunmak yeterliliği olarak da

⁹ İnal, M.E., ve Biçkes, D.M. 'Kar Amaçsız Kuruluşların Sorunlarının Çözümünde Pazar Yönlülük Teorisi', *Erciyes Ü. İ.İ.B.F.Dergisi*, Sayı:26, 2006. s.4.

¹⁰ Brennan, L., ve Brady, E. 'Relating to marketing: why relationship marketing Works for not-for-profit organisations', *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 4,4,1999. s.327-37.

Akratan: Başfırmacı, 'STK'ların İletişim Çabalarında....', s.8.

¹¹ Gainer B., ve Padanyi P. 'The Relationship Between Market-Oriented Activities And Market-Oriented Culture: Implications For The Development Of Market Orientation In Nonprofit Service Organizations', *Journal of Business Research*, Vol.58, 2005. s.855.

tanımlanabilir¹². Müşteri yönlülük bileşeni, bir toplumda faaliyet gösteren ve ekonomik bir büyüklüğü ifade eden bir örgütün, üretmiş olduğu mal/hizmeti ister bir bedel karşılığında isterse bedelsiz olarak kullanan hedef kitlesini, faaliyetlerinin odak noktası olarak belirlemesini ifade etmektedir. Kar amaçsız kuruluşa katkı sağlayan bağışçıların/gönüllülerin yaptıkları katkılardan dolayı en yüksek doyuma ulaşabilmeleri, katkı sunulanların ise, sunulacak soyut/somut değerlerden en yüksek düzeyde yararlanabilmeleri için¹³, özellikle yukarıda tanımlanan iç müşteriler, müşteriler, referans grupları, nüfuz sahipleri, tedarikçiler ve potansiyel personel olarak tarif edilen tüm paydaşlarının duygu, düşünce ve istekleri karar mekanizmalarında kullanılan bilgiler arasında yer almalıdır.

STK'lar açısından müşteri yönelimli olmak kadar önemli olan ve hatta müşteri yönelimli olmayı etkileyen bir diğer önemli faktör de inovasyon yönlü olmaktır.

2. İnovasyon Yönlülük ve STK'lar

İnovasyon, Latince bir sözcük olan "innovatus"tan türemiştir. "Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması" anlamındadır. Webster, inovasyonu "yeni ve farklı bir sonuç" olarak tanımlar. Türkçe'de "yenilik", "yenileme" gibi sözcüklerle karşılanmaya çalışılsa da, anlamı tek bir sözcükle ifade edilemeyecek kadar geniştir. Diğer yandan "yenilik" ve "yenileme" "inovasyon" sözcüğü ile ifade edilmeye çalışılan kavramın dışında da çağrışımlara yol açmaktadır. Bu nedenle, "inovasyon"un teknik bir sözcük olarak kabul edilip, tıpkı "teknoloji" sözcüğünde olduğu gibi dilimize oturtulmasında yarar vardır¹⁴.

İnovasyon, yeni veya iyileştirilmiş ürün, hizmet veya üretim yöntemi geliştirmek ve bunu ticari gelir elde edecek hale getirmek için yürütülen tüm süreçleri kapsar. Yeni veya iyileştirilmiş ürün, hizmet veya üretim yöntemi geliştirme, yeni düşüncelerden doğar. İnovasyon sürekliliği olan bir faaliyettir. Bu nedenle, ortaya atılan, geliştirilerek işler hale getirilen ve sonuçta firmaya rekabet gücü kazandıracak şekilde pazarlanan bu fikirlerin ve sonuçlarının tekrar tekrar değerlendirilmesi ve yeni getiriler için yaygınlaştırılarak kullanılması gerekir. Bu sayede doğacak yeni

¹² Matsuo, M. 'Customer Orientation, Conflict, And Innovativeness In Japanese Sales Departmans', *Journal of Business Research*, Vol:59, 2006. s.243.

¹³ İnal, ve Biçkes, '*Kar Amaçsız Kuruluşların.....*', s.4.

¹⁴ www.fedtraining.com.tr/ Erişim Tarihi:03.09.2007

fikirlerse yeni inovasyon faaliyetlerini doğurur¹⁵. Böylece organizasyon bünyesinde innovatif bir yaklaşım hakim olur ve bu kurumsallaşma açısından yani kurumsal düzeyde innovatif olma açısından önemlidir. İnovasyonun daha çok ticari firmalar için pazar paylarını geliştirmede etkili olduğu genel görüşüne rağmen, giderek artan bir oranda hizmet sağlayıcı tedarikçiler ve kar amaçsız kuruluşlar tarafından da dikkate alındığı – alınması gerektiği- üzerinde durulmaktadır. Hatta Drucker gibi bazı yazarlar, hızla değişen çevresel koşullara bağlı olarak kar amaçsız kuruluşların en az kar amaçlı kuruluşlar ve hükümet organları kadar inovasyona ihtiyacı olduğu ve buna bağlı olarak da gönüllülük konusunda rekabet avantajı sağlayabileceğine dair görüşler vardır¹⁶. Her kurum kendi innovatif yapısını kurmak ve bütün organizasyona yayarak bunu bir kurumsal kültür haline getirmelidir.

Organizasyonel inovasyon genel olarak, organizasyonun meydana getirdiği cihaz, sistem, politika, program, süreç, ürün veya servis anlamında yeni bir uyumu sağlamak olarak tarif edilebilir. Bu tanım ile, inovasyonun, sadece ürün veya hizmetin içinde bulunulan sektör için yeni olması gerekliliği üzerinde durulmuyor. Organizasyon bir başka kurumun ürün veya hizmetini taklit edebiliyorsa bile, bu o organizasyon için innovatif bir yaklaşımdır¹⁷.

Kurumsal düzeyde İnovasyon kurumların hayatta kalması ve büyümesi için çok önemlidir. Kurumsal düzeyde inovasyon sadece teknoloji ile ilgili değildir. Her organizasyonda bulunan çalışanları, ortakları, müşterileri ve hatta rakipleri bağlayan resmi veya gayri resmi bağlantılar kadar önemlidir. Fikirler ancak geniş bir topluluk içinde tartışıldıklarında, beslendiklerinde ve test edildiklerinde tüm potansiyellerini ortaya koyarlar. Yine de fikirler yeterli değildir. Başarılı yenilikçiler, bu fikirleri değere dönüştürmeyi iyi bilenlerdir. Bu konuda, fikirlerin toplanması, elenmesi, test edilmesi ve pazara sunulması aynı derecede önemlidir. Bu bağlamda STK' larının da misyonları doğrultusunda hedef kitesinin beklentilerini karşılamak ve sürekliliği sağlaması açısından fark yaratacak, kurumsal inovasyon sürecini önemsemeleri ve süreçlerine uygulamaları gerekmektedir.

3. Müşteri Yönlülük ve İnovasyon Yönlülük

¹⁵ Dutta S., *Dünyanın Yenilikçi Liderleri*, (World Business, Şubat-2007). s.38-43.

¹⁶ Fyvie, C., ve Ager, A. 'NGO's And Innovation: Organizational Characteristics And Constraints In Development Assistance Work In The Gambia', *World Development*, Vol. 27, No. 8, 1999. s. 1383.

¹⁷ Matsuo, 'Customer Orientation.....', s.243.

Bazı araştırmacılar¹⁸ müşteri odaklı olmanın rekabetçi ve fonksiyonel koordinasyon odaklı olmak kadar önemli olduğunu düşünmelerine rağmen, diğerleri¹⁹ bunun ortak yönetim kültürünün oluşturulmasında en önemli özellik olduğunu savunmaktadırlar. Pazarlama yönelimli olarak müşteri odaklı olmanın temel mantığı, müşteri yararlarını öne çıkarmak ve müşteri değerini yükseltmenin yollarını aramaya öncelik vermektir. Müşteri odaklı yükümlülüklerin artması, müşterinin değerini artırmanın ötesinde "sınır-açan aktivitelerin çoğalması" ile sonuçlanmalıdır. Diğer bir deyişle, müşteri odaklı olmak, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için devamlı, proaktif bir eğilim oluşturmaktadır. Tam bir müşteri memnuniyeti üzerine odaklanmak devamlı yeniliği canlı tutmaktadır. Bu nedenle Deshpande vd.²⁰, müşteri odaklı olmak ile inovatif yönlü firmalar arasında pozitif bağlantı/ilişki olduğunu göstermiş, ancak bu çalışmada firmaların teknik olarak mı yoksa yönetsel/idari açıdan mı inovatif oldukları konusunda bir bilgi verilmemiştir.

Üst düzeyde müşteri değerine önem veren organizasyonlar, yalnızca ürünler ve hizmetler konusunda değil bütünsel bir bakış açısı ile, işletme sisteminin genelinde inovatif eylemlerde bulunmuşlardır. Yönetim süreçlerinde stratejik bakış açısı ile tasarlanan eylemlerde, yönetsel/idari inovasyon, ürün/servis inovasyonuna göre daha az sıklıkta kullanılmaktadır. Yönetsel inovasyonun müşteriye üstün değer sunmakta en az ürün ve hizmet inovasyonu ile aynı oranda önemlidir. Müşteri odaklı kültürün, organizasyonel inovasyonu hem teknik hem de yönetsel açıdan tetiklediği düşüncesi, pazar yönlülük ile öngörülen uzun dönemli kazanımlar ile de uyumludur. Çünkü pazar yönlülük işletmeyi ileriye bakan bir girişim olmaya itmektedir. Müşteri odaklı işletme, kısa dönem karlardan ziyade uzun dönem işletme imajıyla ilgilenecektir. Diğer bir deyişle, inovasyonun iki tipi de (teknik ve yönetsel) organizasyona yapılan uzun dönemli yatırımı temsil etmektedirler. Bu nedenle, müşteri odaklı kültürü olan bir firmanın, daha az müşteri odaklı olana kıyasla daha fazla inovasyona yönelme olasılığı bulunmaktadır. Ayrıca yapılan bazı araştırmalarda gelecek odaklı firmaların genelde daha inovatif olduğu düşünülmektedir. J.K.Han ve

¹⁸ Narver, ve Slater, 'The effect of a market.....', s.20-35.

¹⁹ Deshpandé R., John U. Farley, F. E., Webster, Jr., F.E., 'Corporate Culture, Customer Orientation, And Innovativeness In Japanese Firms: A Quadrad Analysis', *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, s1993-January. 23-37.

²⁰ Deshpandé., John, Farley, ve Webster, 'Corporate Culture, Customer Orientation,.....'; s. 28.

diğerleri tarafından yapılan çalışmada, müşteri odaklı işletme kültürünün organizasyonun hem teknik hem de inovatif özelliğini pozitif olarak etkilediği ortaya konulmuştur²¹.

4. Müşteri Yönlülük Ve İnovasyon Yönlülüğün Örgütsel Performansla İlişkisi

İşletmelerin büyük çoğunluğunun temel amacı kârı en yüksek düzeye çıkarmak iken, kâr amacı olmayan STK'ların öncelikli hedefi misyonları doğrultusunda hizmet üretmektir. STK'lar, kârlılığı en üst düzeye çıkarmak gibi finansal performans hedeflerini öncelikli hedefler olarak kullanmamaktadırlar. Bununla birlikte STK'lar da, diğer özel işletmeler gibi, kuruluş gayeleri olan stratejik hedeflerine ne ölçüde ulaştıklarını ölçmeli ve yönetim sistemlerini performans sonuçlarına göre tasarlamalıdır. Ancak, STK'ların performans ölçüm ve yönetim sistemi, finansal performanslarının ötesinde finansal olmayan alanlardaki performanslarını da dikkate almak zorundadır. Ayrıca bu kuruluşların, esas amaçlarından sapmamaları için, kurum stratejilerine odaklanmalarını sağlayacak bir performans ölçüm ve yönetim sistemine ihtiyaçları vardır²². Bu çalışmada STK'ların finansal olmayan performansları ele alınmaktadır.

STK'larda finansal olmayan performans değerlendirme araçlarından en önemlilerinden biri projedir. STK'lar kendi (resmî sektörle türdeş olmayan) sahalarını yaratabilmeleri, bilgi üretme biçimi olarak farklı bir yerde durabilmeleri ve özerkliklerini sağlayabilmeleri açısından proje geliştirme süreçleri çok önemlidir. Projeyi plânlayacak, uygulayacak ve değerlendirecek yeterlikte bir gurubun olması gereklidir. Projenin başlayacağı sorun alanının sosyal, kültürel ve politik çerçevede tanımı yapılmalı, hedefler, hedeflere ulaştıracak stratejiler, projenin sonunda hedef gurubun çıkarlarının tespiti ile zaman ve maliyet analizleri yapılmalıdır. STK'lar alanlarını bir bütün olarak, sistematik bir biçimde değerlendirmeli ve yaptıkları hataların farkında olarak -yenilikçi ve öğrenen bir yapıda- gelişmelerini hızlandırmalıdır.

Kar amacının olmadığı kuruluşların pazarlama fonksiyonlarında, STK'ların ürettiği ürün ve hizmetleri tüketenler ile bunların üretiminde kullanılan kaynakları temin edenler açısından, kar amaçlı kuruluşlardaki pazarlama fonksiyonlarından ayrılmaktadır²³. STK'larda bütün faaliyetlerin odak noktası en az girdi ile en iyi çıktıyı sağlamaktır. Kar amaçlı kuruluşlarda ise en düşük maliyetle en yüksek karı sağlamaktır.

²¹ Han J.K., Namwoon K., Rajendra K., ve Srivastava, 'Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?', *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 4. (Oct., 1998), s. 30-45.

²² Coşkun, 'STK'ların Stratejik Performans Yönetiminde.....', s.104

²³ Lovelock H., ve Weinberg C.B., *Public And Nonprofit Marketing*. (Redwood City, Scientific Pres, 1989)

Sivil toplum kuruluşlarının projeleri ve bu projelerinin uygulanış biçimleri geniş insan topluluklarını ilgilendirmektedir. Bir yanda bu kuruluşları maddi olarak veya başka biçimlerde destekleyenler, bu kuruluşlarda gönüllü veya profesyonel olarak çalışanlar yani kuruluşla bir tür organik bağ taşıyanlar, diğer yanda projelerin uygulanmasında hedef alınan veya yaşamları bu uygulamalardan etkilenecek kesimler vardır²⁴. STK'ların en temel amacı bu iki kesim açısından uyum sağlamak ve sürdürmektir.

Pazar yönlü olma konusunda yapılan bir çok çalışmada²⁵ inovasyon ile örgütlerin temel performans sonuçları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir²⁶. İnovasyon yönelimli olmak ile organizasyonel performans arasında güçlü bir ilişki kurularak rekabet avantajı sağlamak, ayakta kalmak ve gelişmek için inovasyona yönelmek gerekir²⁷. Bu bağlamda bizim araştırmamızda da müşteri yönlülüğün ve inovasyon yönlülüğün örgütsel performans ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğu varsayılmaktadır.

5. STK'larda Müşteri Yönlülük ve İnovasyon Yönlülüğün Örgütsel Performans İle İlişkisi Üzerinde Bir Araştırma

Son zamanlarda literatürde kadın haklarının ve girişimciliğinin geliştirilmesine yönelik çalışmaların sayısı hızla artmaktadır. Bir işletme kar amacı gütsün veya gütmesin başarılı olabilmesi için seçmiş olduğu hedef kitleye odaklanmalıdır. Diğer taraftan müşteri kitlelerine yönelik sürekli yenilik geliştirmek durumundadırlar ki müşterilerini memnun edebilsinler ve böylece faaliyetlerini başarıyla devam ettirebilsinler. Günümüzde her kurum yapmış olduğu çalışmaların örgütsel performansa olumlu yansımaları istemekte ve bunu da ölçmek durumundadır.

5.1-Araştırmanın Amacı ve Önemi

Genç nüfusuyla birçok ülkeyi geride bırakan Türkiye'de, erkek nüfusundaki azalmaya karşın kadın nüfusu artmaktadır. Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü verilerine göre, Türkiye'nin nüfusu 70 milyon 781 bin 568'dir. Nüfusun 35 milyon 511 bin 397'si kadın, 35 milyon 270 bin 171'i erkektir²⁸. Genç nüfusu ile Avrupa ülkelerini geride bırakan Türkiye'de 7 milyon 13 bin 120 kişi 20-24 yaş grubunda yer

²⁴ www.siviltoplum.com.tr/?ynt=icerikdetay&icerik=46&id=135 ;Erişim Tarihi:03.09.2007

²⁵ Capon, N., Farley, J.U., Hulbert, J. ve Lehnann, D.R. 'Profiles of product innovators among large U.S. manufacturers', *Management Science*, 38, 1992-February s.157-169. Deshpandé, John, ve Farley, 'Corporate Culture, Customer Orientation,.....', s. 28. Deshpandé, John ve Farley, 'Measuring market orientation.....', s.213-32. Damanpour, F. ve Evan, W.M. 'Organizational innovation and performance: the problem of 'organizational lag'', *Administrative Science Quarterly*, Vol:29, No:3, 1984. s.392-409.

²⁶ Berthon, Hulbert ve Pitt, 'Innovation Or Customer Orientation?.....', s. 1069.

²⁷ Deshpandé, John, ve Farley, 'Corporate Culture, Customer Orientation,.....', s. 28

²⁸ www.nvi.gov.tr/11,Ana_Sayfa_Nufus_Istatistikleri_Index.html;Erişim tarihi:03.09.2007

almakta, 15-19 yaş grubunda 6 milyon 602 bin 431, 5-9 yaş grubunda 6 milyon 581 bin 144, 10-14 yaş grubunda 6 milyon 492 bin 501, 25-29 yaş grubunda ise 6 milyon 281 bin 147 kişi yer almaktadır. Erkek nüfusu kadınlara oranla azalan Türkiye'de kadınların yaşam süreleri de uzamaktadır. Türkiye'de 90 yaş ve üzerinde 400 bin 535 kadın yaşarken, erkeklerin sayısı 160 bin 639'dur²⁹. Bu verilere göre önümüzdeki yıllarda kadın nüfusun daha da artarak devam edeceği söylenebilir.

AB üye ve aday ülkeleri ile karşılaştırıldığında kadın istihdam oranının en düşük olduğu ülke Türkiye'dir. Türkiye, kadın istihdamında sahip olduğu %24,3'lük oran ile AB'nin %55,7'lik ortalamasının çok gerisinde bulunmaktadır. 2004 yılında kadın istihdamı oranı bir önceki yıla göre % -4,4 oranında gerilemiş ve ülkemiz kadın istihdamının en fazla daraldığı ülke olmuştur. Üstelik birbirine eklenen yıllar Türkiye'deki durumu iyileştirmek yerine kötüleştirmiştir. 1990'da %33 olan kadın istihdam oranı 1990-2003 döneminde yılda ortalama %2 azalmıştır³⁰.

Türkiye'de kadın örgütlenmesinin çok uzun bir geçmişi vardır. Daha Osmanlı döneminde kadınlar kendi haklarını elde etmek, savunmak ve sorunlarına çözüm bulmak için bir araya gelmişlerdir. 1908 yılından itibaren kadınların savunuculuğunu yapan ve kadınlarla ilgili konularda duyarlılık yaratmayı amaçlayan pek çok örgüt kurulmuştur. 1919 yılında kurulan, Ulusal Kurtuluş Savaşı sırasında kadınlar arası en geniş katılımı sağlayan ve kadınları işgalci güçlere karşı harekete geçirmek amacıyla taşıyan Anadolu Kadınları Müdafaa-i Vatan Cemiyeti pek çok alanda çalışmalar yapmış bir örgüttür. Cumhuriyetin ilk yıllarında kadınlar kamusal alandaki haklarını elde etmek için ciddi bir mücadele vermişlerdir. 1948'den 1970'e kadar kadın derneklerinin sayısında hızlı bir artış vardır. Ancak, birkaçı dışında bu derneklerin, kadınların birey olarak güçlenmelerine yönelik olmaktan çok, topluma hizmet ve yardım amaçlı faaliyetler sürdürdüklerini söyleyebiliriz. 1970 ve 1980 yılları Türkiye'nin en politikleştiği yıllardır. Bu dönemde kurulan kadın kuruluşları, sol partilerin uzantıları olan ve politik hedefler güden kuruluşlardır. Bunlardan en dikkate değer, 33 şubesi ve 15 bine yakın üyesi ile dönemin en yaygın örgütlenmesini gerçekleştiren İlerici Kadın Derneği'dir. 1975'den 1980'e kadar faaliyet gösteren Dernek hem kadın sorununa hem de genel siyasal mücadeleye yönelik faaliyetlerde bulunsa da esas olarak kendini emekçi kadınların örgütü olarak tanımlanmış ve kampanyalar, çeşitli eğitim programları, örgütlenme ve dayanışma çalışmaları yapmıştır. 1980 sonrası başlayan ikinci dalga Kadın hareketi içinde kadınlar, bireysel özgürlük taleplerini yükseltmişler, feminizmi bedenlerine, emeklerine ve kimliklerine sahip çıkma mücadelesi olarak tanımlamışlar ve hayatın her alanında cinsiyetçilikle mücadele etmeyi hedeflemişlerdir. Bu hareketin ivmesi ile art arda oluşturulan ve pek çoğu feminist özellikler taşıyan kadın örgütleri, ataerkilliği sorgulayan söylemleriyle ve cinsler arası eşitsizliğe karşı çıkan eylemleriyle kadın sorununu Türkiye'nin politik gündeminde tutmayı başarmışlardır. 1990'dan sonra kadın hareketinin en temel özelliği ise kadınların örgütlenme biçimlerindeki çeşitlilik ve kadın sorunlarının çözümüne yönelik yapıcı ve

²⁹ www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=154264, Erişim Tarihi: 31.08.2007.

³⁰ www.tisk.org.tr/vayinlar.asp?sbj=ic&id=1958, Erişim Tarihi:03.09.2007.

yaratıcı tavidir³¹. 2000'li yıllardan itibaren her alanda olduğu gibi kadın hakları alanındaki sivil örgütlenme de hızla artmıştır.

Günümüze gelindiğinde ise, Uçan Süpürge veri tabanında kayıtlı 370 kadın konulu STK yer almaktadır. Tarih Vakfı ve Sivil Toplum Geliştirme Merkezi veri tabanlarında ortalama 300'ün üzerinde kadın konulu STK bulunmaktadır. Tarih Vakfının 2005 yılında yayınladığı STK'lar rehberi kitapçığında ise 81 adet kayıtlı kadın konulu STK'nın olduğu görülmektedir. Bu STK'lar çeşitli alanlarda (kadın hakları, eğitim, girişimcilik vs.) faaliyet göstermektedir.

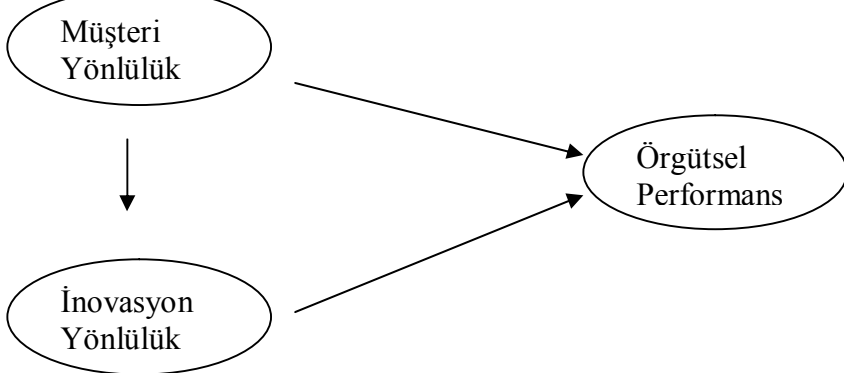
Ekonomik kalkınma ve sosyal gelişim açısından nüfusun yarısından fazlasını oluşturan kadınların ekonomik yaşam içerisinde aktif rol üstlenmesi, bütün taraflarca kabul edilen bir görüş olarak değerlendirilmektedir. Bu görüşe bağlı olarak bölgesel, ulusal ve uluslar arası çeşitli kurumlar kanalı ile, kadınlara yönelik ekonomik ve sosyal bir çok destek programlar ve projeler uygulanmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın amacı; kadınlara yönelik faaliyette bulunan STK'larda müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülüğün örgütsel performans ile ilişkisini araştırmaktır.

5.2.Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın kavramsal modeli çerçevesinde müşteri yönlülüğün ve inovasyon yönlülüğün örgütsel performansa pozitif yönde etki ettiği ve müşteri yönlülük ile inovasyon yönlülük arasında bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın kavramsal modeli aşağıda şekil 1'deki gibi tasarlanmıştır.

Şekil 2:

Araştırmanın Kavramsal Modeli



Bu modele göre araştırmanın hipotezleri şunlardır;

H_1 =Müşteri yönlülük ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

³¹ <http://supurge.bulupe.com/index.php?sayfa=2>; Erişim Tarihi: 31.08.2007.

H_2 =İnovasyon ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_3 =Müşteri yönlülük ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.

5.3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma Türkiye genelinde faaliyet gösteren yaklaşık 81* Kadın STK'larında e-posta, faks, posta ve yüz yüze görüşme yoluyla yapılmıştır. Bu STK'lardan WEB sayfası ve e-posta adresi olanlara belirli aralıklarla 3 defa anket formu gönderilmiş, faks numarası olanlara faks ile sadece adresi olanlara ise posta yoluyla gönderilmiştir. Bu anketlerden 13 tanesi ulaşmamış ve geri dönmüştür. Böylece toplam 68 STK'ya ulaşılmıştır. Bu 68 anketten 42'si cevaplanarak dönmüş olup, ön değerlendirme sonucu 3 anket değerlendirme dışı bırakılmış olup, 39 anket değerlendirmeye alınmıştır. Veriler SPSS 13.5 paket programı ile analiz edilmiştir.

Anket formunun geliştirilmesinde ve oluşturulmasında geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Yabancı literatürden elde edilen anketler öncelikle Türkçe'ye çevrilmiş ve konusuna hakim iki akademisyene soruların doğru anlaşılması ve cevaplanabilmesi için kontrol ettirilmiş ve bu sorular araştırmanın amacına uygun olarak düzenlenmiştir.

Anket formu toplam 21 sorudan oluşmakta ve bu sorulardan ilk altısı STK'ların genel özellikleri ve katılımcıların demografik özelliklerinin öğrenilmesine yönelik, 6 soru STK'ların müşteri yönlülüğünün ölçülmesine, 8 soru inovasyon yönlülüğünün ölçülmesine, 7 soru da örgütsel performansa ilişkin sorulardır. Bu sorular beşli likert ölçeğine (1, kesinlikle aynı fikirde değilim....., 5, kesinlikle aynı fikirdeyim) göre düzenlenmişlerdir.

STK'ların müşteri yönlülüğü altı değişken ile ölçülmüştür. Bu değişkenlerin oluşturulmasında literatürdeki çalışmalardan³² yararlanılmıştır. Bu değişkenler;

- Biz düzenli olarak hizmetlerimizden duyulan memnuniyeti ölçeriz
- Üst yöneticilerimiz hedef kitemiz ile sürekli diyalog halindedir
- Organizasyon yapımız, hedef kitemizin ihtiyaçlarına uygun olarak yapılandırılmıştır

* Tarih Vakfı tarafından yayınlanan 2005 Sivil Toplum Kuruluşları Rehberine göre

³² Appiah-Adu K., ve Sing S. 'Customer Orientation And Performance: A Study of SMS', *Management Decision*, Vol:36/6, 1998. s.390. Wang Y., Shi G., Yang Z., Zhang X. 'Customer Asset Orientation And Impact On The Relationship Between Market Orientation And New Product Development Performance', IEEE International Conference On Management Of Innovation And Technology, *Proceeding Paper*, 2006. s.52-56. Berthon, Hulbert ve Pitt, *Innovation Or Customer Orientation?.....*, s. 1089.

- Üst yöneticilerimiz diğer STK lar ile güçlü ve zayıf yönlerimizi değerlendirirler
- Biz diğer STK lara oranla daha farklı hizmet sunuyoruz
- Diğer STK lar ile bilgi paylaşımında bulunuruz.

STK'larda inovasyon yönlülük sekiz değişken ile ölçülmüştür. Bu değişkenlerin oluşturulmasında literatürdeki çalışmalarından³³ yararlanılmıştır. Bu değişkenler;

- Biz yeni hizmet/proje geliştirmeye önem veririz
- Hedef Kitlemiz ile iletişimde elektronik postayı yoğun olarak kullanırız
- Düzenli olarak güncellenen web sayfamız vardır
- Hedef kitlemizin organizasyonumuz ile ilgili öneri ve şikayetlerini almak için olanaklar sağlarız
- Çalışanlarımız için yoğun eğitim programları düzenleriz
- Çalışanlarımızı sorunları yaratıcı bir zihniyetle çözmeleri için destekleriz
- Biz mevcut hizmetlerimizi sürekli geliştiririz
- Bizim hizmet sürecimiz yenilikçidir.

STK'larda örgütsel performans ise yedi değişken ile ölçülmüştür. Bu değişkenlerin oluşturulmasında Nielsen vd.nin çalışmasından³⁴ yararlanılmıştır. Bu değişkenler;

- Faaliyet gelirlerimiz düzenli olarak artmaktadır
- Biz diğer STK'lara göre daha fazla gönüllü kazanıyoruz
- Biz diğer STK'lara göre daha fazla proje uyguluyoruz
- Bizim STK, diğer STK'lar arasında daha etkindir
- Bizim STK'nın daha fazla gönüllüsü vardır
- Gönüllülerimiz ile ilişkilerimizi uzun süreli muhafaza ederiz
- Bizim STK'nın uluslararası bağlantıları diğerlerine göre daha iyidir

5.4. Bulgular ve Değerlendirme

Çalışmada öncelikle STK'lara ilişkin genel bilgiler ile araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bilgilere yer verilmiş, arkasından geliştirilen hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir.

³³ Appiah-Adu ve Sing, 'Customer Orientation', s.390. Berthon, Hulbert ve Pitt, 'Innovation Or Customer Orientation?.....', s. 1089.

³⁴ Nielsen, S.F., Host, V., Jaonsson, J.E., Kock, S., ve Selnes, F. 'Market orientation in Nordic banks: does nationality matter?', *European Journal of Marketing*, Vol:37, no:11/12, 2003. s.1818-1841.

5.4.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler

Tablo 1’de araştırmaya katılan STK’lara ilişkin bilgiler yer almaktadır. Buna göre; araştırmaya katılan STK’ların büyük bir çoğunluğunu dernekler (%46,2) oluşturmaktadır. Araştırma kapsamındaki STK’ların yaklaşık % 57’si 2001’ve sonrasında kurulmuş genç kuruluşlardır ve üye sayıları genellikle azdır ve çoğunluğunun (% 46,2) üye sayısı 50’den azdır.

Tablo 1:

Ankete Katılan STK’lara İlişkin Bilgiler

STK Statüsü	N	%	Üye Sayısı	n	%	Kuruluş Tarihi	n	%
Dernek	18	46,2	50’den Az	18	46,2	1950-1960	4	10,3
Vakıf	8	20,5	51-100	13	33,3	1961-1970	5	12,8
Diğer	13	33,3	101-200	8	20,5	1996-2000	8	20,5
Toplam	39	100	Toplam	39	100	2001 Ve Sonrası	22	56,4
						Toplam	39	100

Tablo 2’de anketi cevaplayan katılımcılara ilişkin bilgiler görülmektedir. Katılımcıların yarısından fazlası STK başkanlarıdır ve yaklaşık % 75’i üniversite ve master/doktora derecesine sahiptir, yaklaşık % 35’i ise 40 yaşın altındadır.

Tablo 2:

Ankete Katılan Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Eğitim Düzeyi	n	%	STK’daki Görevi	n	%	Yaş	n	%
Lise	10	25,6	Başkan	19	54,3	21-30	5	12,8
Üniversite	12	30,8	Sekreter	8	22,9	31-40	8	20,8
Master/Doktora	17	43,6	Diğer	8	22,9	41-50	12	30,8
Toplam	39	100	Toplam	35	100	51-60	14	35,9
						Toplam	39	100

5.4.2. Güvenilirlik analizi

Literatür taraması sonucu araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan anket formunun güvenilirliği test edilmiştir. 21 sorudan oluşan ankette soruların genel ortalaması (Item-means) 3,7296, ortalama varyans 1,3748’dir. 21 soruya ait sorular arasındaki korelasyonların (Inter-item correlation) genel ortalaması 0,6461’dir.

Tablo 3’de anketin soru-bütün (Item-total correlation) ve alfa değerleri ile genel güvenilirlik katsayısı verilmektedir. Güvenilirlik hesaplamalarında modelin uygunluğunu test etmek amacıyla yapılan testlere ait varyans analizine (analysis of variance) göre, ölçümler arası farklılık (between measure) $p < 0,000$ değeri ($F=17,7448$) ile istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 3:

Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Değişkenler	Corrected Item-Total Correlation	Alpha If Item Deleted
M1	Biz düzenli olarak hizmetlerimizden duyulan memnuniyeti ölçeriz	0,6473	0,9673
M2	Üst yöneticilerimiz hedef kitlemiz ile sürekli diyalog halindedir	0,7199	0,9666
M3	Organizasyon yapımız, hedef kitlemizin ihtiyaçlarına uygun olarak yapılandırılmıştır	0,9046	0,9644
M4	Üst yöneticilerimiz diğer STK lar ile güçlü ve zayıf yönlerimizi değerlendirirler	0,6823	0,96,65
M5	Biz diğer STK lara oranla daha farklı hizmet sunuyoruz	0,7881	0,9664
M6	Diğer STK lar ile bilgi paylaşımında bulunuruz	0,5829	0,9679
Y1	Biz yeni hizmet/proje geliştirmeye önem veririz	0,8709	0,9656
Y2	Hedef Kitlemiz ile iletişimde elektronik postayı yoğun olarak kullanırız	0,8785	0,9645
Y3	Düzenli olarak güncellenen web sayfamız vardır	0,7039	0,9671
Y4	Hedef kitlemizin organizasyonumuz ile ilgili öneri ve şikayetlerini almak için olanaklar sağlarız	0,9284	0,9637
Y5	Çalışanlarımız için yoğun eğitim programları düzenleriz	0,6335	0,9678
Y6	Çalışanlarımızı sorunları yaratıcı bir zihniyetle çözmeleri için destekleriz	0,9360	0,9639
Y7	Biz mevcut hizmetlerimizi sürekli geliştiririz	0,9419	0,9647
Y8	Bizim hizmet sürecimiz yenilikçidir	0,8631	0,9651
P1	Faaliyet gelirlerimiz düzenli olarak artmaktadır	0,6847	0,9681
P2	Biz diğer STK'lara göre daha fazla gönüllü kazanıyoruz	0,8227	0,9654
P3	Biz diğer STK'lara göre daha fazla proje uyguluyoruz	0,7077	0,9663
P4	Bizim STK, diğer STK'lar arasında daha etkindir	0,8657	0,9651
P5	Bizim STK'nın daha fazla gönüllüsü vardır	0,7716	0,9656
P6	Gönüllülerimiz ile ilişkilerimizi uzun süreli muhafaza ederiz	0,8112	0,9651
P7	Bizim STK'nın uluslararası bağlantıları diğerlerine göre daha iyidir	0,8818	0,9643

Genel alfa güvenilirlik değeri :0,9674
--

Tablo 3'e göre, soru bütün (Item-total) korelasyonları 0,5829 ile 0,9419 arasında değişen değerlerdedir. Buna göre Özdamar³⁵, Albayrak vd.³⁶ ve Şencan'ın³⁷ belirttiği 0,25 ve 0,30 değerlerinin altında bir değere sahip değildir ve dolayısıyla ölçeğin soru ile bütün arasındaki korelasyonu uygundur.

Tablo 4:

Grupların Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	1.Grup		2.Grup		3.Grup	
	Korelasyon	Alfa	Korelasyon	Alfa	Korelasyon	Alfa
1. Grup: Müşteri yönlülük						
M1	0,3461	0,8326				
M2	0,7148	0,7219				
M3	0,8147	0,6698				
M4	0,4593	0,7753				
M5	0,6716	0,7338				
M6	0,5916	0,7578				
1.grup toplam güvenilirlik değeri, Alfa:0,7821						
2. Grup:İnovasyon yönlülük						
Y1			0,8884	0,9109		
Y2			0,8335	0,9056		
Y3			0,6198	0,9263		
Y4			0,8543	0,9012		
Y5			0,5773	0,9276		
Y6			0,8769	0,9018		
Y7			0,8855	0,9083		
Y8			0,8467	0,9084		
1.grup toplam güvenilirlik değeri, Alfa:0,9216						
3. Grup: Örgütsel performans						
P1					0,6341	0,8920
P2					0,7348	0,8672
P3					0,6745	0,8709
P4					0,9206	0,8544
P5					0,6826	0,8696

³⁵ Özdamar, K. *Paket Programlar ve İstatistiksel Veri Analizi*, (Kaan Kitabevi, Genişletilmiş 5. Baskı, Eskişehir, 2004).

³⁶ Albayrak, A.S., Eroğlu, A., Kalaycı, Ş., Küçüksille, E., Ak, B., Karaatlı, M., Keskin, H.Ü., Çiçek, E., Kayış, A., Öztürk, E., Antalya, Ö.L., Uçar, N., Demirel, H. İşler, D.B., Sungur, O. *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Asil Yayın Dağıtım, Editör:Şeref KALAYCI, Ankara, 2005).

³⁷ Şencan, H., *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, (Seçkin Yayınları, Ankara, 2005).

P6					0,6006	0,8792
P7					0,7497	0,8609
1.grup toplam güvenilirlik değeri, Alfa:0,8866						

Yukarıda Tablo 3’de ayrıntılı olarak güvenilirlik analizi verilen 19 değişken geniş literatür taraması sonucu oluşturulmuş ve araştırmanın amacına ve modeline uygun olarak dört gruba ayrılmıştır (bakınız örneklem ve anket formunun oluşturulması). Bu gruplama Tablo 4’deki gibidir.

1.Grup: Soru-bütün korelasyon değerleri 0,3461 ile 0,8147 arasındadır. Ölçümler arası (between measure) farklılık $p=0,000$ değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Hostelling T^2 testi $p=0,000$ olarak hesaplanmış ve soru ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlıdır. Genel güvenilirlik değeri (alfa) 0,7821’dir.

2.Grup: Soru-bütün korelasyon değerleri 0,5773 ile 0,8884 değerleri arasındadır. Ölçümler arası farklılık $p=0,000$ değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Hostelling T^2 testi $p=0,000$ olarak hesaplanmış ve soru ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlıdır. Genel güvenilirlik değeri (alfa) 0,9216’dir.

3.Grup: Soru-bütün korelasyon değerleri 0,6006 ile 0,9206 arasındadır. Ölçümler arası farklılık $p=0,000$ değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Hestelling T^2 testi de yine $p=0,000$ olarak hesaplanmış ve soru ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlıdır. Genel güvenilirlik değeri (alfa) 0,8866’dir.

5.4.3.Müşteri yönlülük ve İnovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasındaki ilişki

Regresyon analizindeki ANOVA testi, modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını göstermektedir. Bu noktada 133,292 F değeri ile ve $p<0,000$ düzeyinde modelin bir bütün olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Modeldeki bağımlı değişken (PERFORMANS=örgütsel performans) ve bağımsız değişken (müşteri yönlülük) arasındaki regresyon analizine ilişkin sonuçlar aşağıda Tablo 5’deki gibidir.

Tablo 5:

Müşteri Yönlülük ve İnovasyon Yönlülük ile Örgütsel Performans Arasındaki İlişkiye İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: PERFORMANS				
	B	Standart Hata	β	t	P
Sabit	0,265	2,396		1,669	0,000
Müşteri Yönlülük	0,554	0,187	0,614	4,058	0,004
İnovasyon Yönlülük	0,882	0,130	0,916	6,787	0,000
R=0,951 R ² =0,905 F=133,292 p<0,000					

Tablo 5’de modelin elde edilen diğer parametre değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri yer almaktadır. Parametrelere ait *t* istatistik değerlerinden modele dahil edilen müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük değişkeni % 5 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır ($p < 0,004$ ve $p < 0,000$). Müşteri yönlülük ile performans arasındaki ilişkiye ilişkin Regresyon denklemi $y = a + bx$ şeklindedir. Buna göre, performans $y = 0,265 + 0,554x$, $13 = 3,382$ ’dir. (müşteri yönlülüğün ortalaması 4,13, $n = 39$). İnovasyon yönlülük ile performans arasındaki ilişkiye ilişkin Regresyon denklemi $z = a + bx$ ’dir. Buna göre inovasyon $z = 0,265 + 0,882x$, $3,80 = 4,358$ ’dir. (Yenilikçiliğin ortalaması 3,80, $n = 39$).

Müşteri yönlülük ile inovasyon yönlülük arasındaki ilişkiye ilişkin regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 6’daki gibidir. Modeldeki bağımlı değişken müşteri yönlülük, bağımsız değişken ise inovasyon yönlülüktür.

Tablo 6:

Müşteri yönlülük ve İnovasyon Yönlülük Arasındaki İlişkiye İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: MÜŞTERİ YÖNLÜLÜK				
	B	Standart Hata	β	t	P
Sabit	1,768	0,202		8,757	0,000
İnnovasyon Yönlülük	0,623	0,052	0,902	12,000	0,000
R=0,902 R ² =0,814 F=143,997 p<0,000					

Müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasındaki ilişkiye ilişkin pearson korelasyon analizi test edilmiştir. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişki veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken (X) değiştiğinde, bağımlı değişkenin (Y) ne yönde değişeceğini görmektir.

Modeldeki bağımlı değişken (PERFORMANS) ve bağımsız değişkenler (müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük) arasındaki korelasyon analizine (Bivariate korelasyon) ilişkin sonuçlar aşağıda Tablo 7’deki gibidir.

Tablo 7:

Müşteri Yönlülük ve İnovasyon Yönlülük ile Örgütsel Performans Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi

		Müşteri yönlülük	İnovasyon yönlülük	Örgütsel performans

Müşteri yönlülük	Pearson Korelasyon	1		
	Sig. (2-tailed)	.		
İnovasyon yönlülük	Pearson Korelasyon	,902(**)	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	.	
Örgütsel performans	Pearson Korelasyon	,865(**)	,951(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

a Listwise N=39

Tablo 7'ye göre; müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişki vardır. Müşteri yönlülük ile örgütsel performansın korelasyon katsayısı ($r=0,865$) olarak hesaplanmıştır ve buna göre; müşteri yönlülük arttıkça örgütsel performansın artacağı söylenebilir. Aynı şekilde inovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasında pozitif ve güçlü bir ilişki vardır ($r=0,951$). Yine burada da inovasyon yönlülük arttıkça örgütsel performansın artacağı söylenebilir.

Müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük arasındaki ilişkiye ilişkin pearson korelasyon analizi ile test edilmiştir. Buna ilişkin sonuçlar da yine Tablo 7'de görülmektedir. Buna göre; müşteri yönlülük ile inovasyon yönlülük arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişki vardır. Müşteri yönlülük ile İnovasyon yönlülük korelasyon katsayısı ($r=0,902$) olarak hesaplanmıştır ve buna göre; müşteri yönlülük arttıkça inovasyon yönlülüğün de artacağı söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada müşteri ve inovasyon yönelimli olmak ile örgütsel performans arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Sosyal ve ekonomik yaşam içerisine giderek artan bir ağırlıkla dahil olan STK'ların yönetim süreçleri; son on yılda akademik çalışmaların ortak konusu haline gelmiştir. Yapılan bir çok teorik ve deneysel araştırmalar ile STK'nın yönetim süreçlerinde, adeta ticari rekabet koşulları dahilindeymiş gibi yönetsel kararların verilmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur.

1950'li yıllarda Drucker'in işletmelerin temel fonksiyonlarının pazara hitap etmek ve inovasyon söylemi, 1990'lı yıllarda sadece kar amaçlı kuruluşlar için genel bir kural olmaktan öteye geçmiştir. Kar amaçsız kuruluşlar gibi hükümet organlarının yönetim süreçlerinde de hedef kitlenin ihtiyaç ve beklentilerine odaklanan, yenilikçi, yaratıcı, etkin,

etkili ve fark yaratarak değer sağlayan karar mekanizmaları; sürdürülebilir başarıyı sağlamaktadır.

Ticari faaliyetlerde yaşanan yok edici rekabet koşulları müşteri ve inovasyon yönelimli olma açılımını da beraberinde getirmiştir. Düşük maliyet, verimlilik, kalite, hız, esneklik, müşteri memnuniyeti gibi kar amaçlı organizasyonların klasik rekabet kriterleri, günümüz çevresel koşullarında sürekli ayakta kalabilmek ve gelişmek için yetersiz konuma gelmiştir. Bu yetersizlikten kaynaklanan bir ihtiyaç ile yöneticiler ve bilimsel araştırmacıların “daha ne yapılabilir?” arayışında “Müşteri Yönelimli Olmak” ve “İnovasyon” kavramları ortak zemin olarak belirlenmiştir. Kar amaçlı kuruluşların yönetsel süreçlerinde kullanılan bu görüşlerin, kar amaçsız örgütlerin de kendi türlerindeki sürekli bir artış ile maruz kaldıkları yoğun rekabet ortamında, temel misyonlarını gerçekleştirerek ayakta kalmaları ve gelişerek organizasyonel ömürlerini sürgit kılmaları için zorunlu hale gelmiştir.

Bu çalışmada sosyal ve ekonomik yaşam içerisinde hak ettiği değer arayışında olan kadınlara yönelik, çeşitli hizmet hedefleri ile kurulan kadın konulu STK’lar uygulama alanı olarak seçilmiştir. Özellikle giderek artan oranda ülkemiz nüfusunun yarısından fazlasını oluşturan kadınlar, niceliksel varlığı ile örtüşmeyen ekonomik ve sosyal gücünü kuvvetlendirmek istemektedir. Bu açıdan ekonomik, sosyal ve kültürel anlamda kadınlara yönelik her türlü araştırma, uygulama, eylem ve söylem çalışmaları, bütün taraflarca güncel bir konu olarak değerlendirilmektedir.

Yapılan çalışmadan elde edilen sonuçları kısaca şu şekilde özetleyebiliriz:

- Müşteri yönlülük ile örgütsel performans arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- İnnovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasında da pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki vardır.
- Müşteri yönlülük ile İnnovasyon yönlülük arasında da pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- Müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük ile örgütsel performans arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişki vardır.

Bu çalışmanın en önemli kısıtlarından biri, Türkiye geneli olmasına rağmen sadece kadınlara yönelik faaliyet gösteren STK’larda yapılması

ve katılımın az olmasıdır. Bu nedenle bu alanda yapılacak başka çalışmalarla bu sayı arttırılabilir ve daha farklı alanlardaki STK'lar çalışma kapsamına alınabilir. Diğer bir kısıt ise müşteri yönlülüğün ve inovasyon yönlülüğün örgütsel performansla ilişkisi araştırılmıştır. Bilindiği gibi müşteri yönlülük pazar yönlülüğün bir parçasıdır. Bu nedenle yapılacak yeni çalışmalarla pazar yönlülüğün örgütsel performansa etkileri araştırılabilir. Yine bu da daha geniş STK kitlelerine uygulanabilir. Diğer taraftan örgütsel performans ölçüm kriterleri olarak finansal göstergeler yerine finansal olmayan göstergeler ele alınmıştır. STK'ların öncelikli amaçları kar elde etmek olmadığından, onlar için öncelik amaçladıkları hedeflere ulaşma ve bu hedefleri başarmadır. Bu nedenle finansal olmayan göstergeler dikkate alınmıştır. Yapılacak başka çalışmalarda sadece finansal göstergeler ele alınabileceği gibi finansal ve finansal olmayan göstergeler birliktede ele alınabilir. Bu alandaki nitelikli çalışmaların artması, uygulamacılara ve akademisyenlere ve hepsinden de önemlisi sektörün gelişmesine büyük katkı sağlayacaktır.