

ÖĞRENME YÖNELİMLİLİĞİN YENİLİK PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: MUĞLA MERMER SEKTÖRÜNDE BİR İNCELEME*

Yrd.Doç.Dr. Umut AVCI

Muğla Üniversitesi

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

umutavcis@gmail.com

ÖZET

Bu çalışmada, Muğla ilindeki mermer işletmelerde öğrenme yönelimliliğinin yenilik performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmada öğrenme yönelimlilik, öğrenmeye olan kararlılık, paylaşılmış vizyon, açık fikirlilik ve işletme içi bilgi paylaşımı boyutları ile ölçülmüştür. Öğrenme yönelimliliğine ilişkin boyutlar faktör analizine tabii tutularak doğrulanmıştır. Yenilik performansı ise, tek bir boyut altında yer alan beş ifade ile ölçülmüştür. Araştırma verileri Muğla ilinde faaliyet gösteren 58 mermer işletmesinden anket yöntemiyle toplanmıştır. Regresyon analizi sonucu, öğrenme yönelimliliği oluşturan üç boyutun (öğrenmeye olan kararlılık, açık fikirlilik ve işletme içi bilgi paylaşımı) yenilik performansı üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğrenme Yönelimi, Yenilikçilik, Mermer Sektörü, Muğla.

THE EFFECT OF LEARNING ORIENTATION ON FIRM INNOVATIVENESS: AN INVESTIGATION IN THE MARBLE INDUSTRY IN MUĞLA

ABSTRACT

This study examines the effect of learning orientation on innovativeness in the marble sector in the city of Muğla. Learning orientation was measured by four factors with multiple dimensions including commitment to learning, shared vision, open-mindedness and intra-organizational knowledge sharing. Dimensions of learning orientation were subjected to Factor Analysis. Innovativeness was measured by a single factor with five dimensions. Data were gathered through a survey on fifty eight marble producing organizations operating in Muğla. Results of the regression analysis revealed that the three dimensions of the learning orientation (commitment to learning, open-mindedness and intra-organizational knowledge sharing) have positive effect on firm innovativeness.

Keywords: Learning Orientation, Innovativeness, Marble Industry, Mugla.

* Bu çalışma VI. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresinde sunulan bildirinin içerik ve veri tabanı açısından geliştirilmiş şeklidir.

1. GİRİŞ

Günümüzde yaşanan hızlı değişim ve işletmelerin içinde bulunduğu çetin rekabet ortamı, işletmelerin mevcut rekabet şartları içinde başarılı olmasında ve rekabetçi güçlerini geliştirmesinde yenilik yeteneğini önemli bir kaynak durumuna getirmiştir (Keskin, 2006:396). Bu nedenle işletmeler, kaliteli ürün sunmanın ötesinde, mal, hizmet ve süreçlerine artı bir değer ilave edebildikleri ve bunları rakiplerinden daha farklı, daha üstün hale getirebildikleri ölçüde çetin rekabet ortamında ayakta kalabilmektedirler (Cumming, 1998:27-28). Artık birçok işletme, kurumsal stratejilerini şekillendirirken dahi yenilik faktörünü ön planda tutmakta ve kurumsal stratejilerine yeniliği ayrılmaz unsur olarak ilave etmektedir (Keskin, 2006:396).

İşletmelerin yenilikçilik yeteneklerini geliştirmesi ve yenilikçi bir işletme özelliğine sahip olabilmesi, bazen uzun çabaları gerektirmekte; bazen de işletmeler için yenilikçilik yeteneğine sahip olmak hiçbir zaman mümkün olamamaktadır. Bu nedenle de, uzun zamandır çok sayıda araştırmacı ve uygulamacı işletmelerin yenilikçilik yeteneklerini nasıl geliştirebilecekleri konusunu tartışmakta ve bu konuda işletmelere yönelik önerilerde bulunmaktadır. Özellikle akademik çevrenin konuya ilişkin çalışmaları incelenince, yenilikçilik yeteneğine sahip olmak isteyen ve bunu alışkanlık haline getirmek isteyen işletmelere, öncelikle yenilik yaratacak fikirlere açık olmaları ve bu fikirleri benimsemelerinin (Weerawardena vd., 2006:39) önerildiği görülmektedir. Kısaca, yenilikçilik yeteneğini geliştirmek isteyen işletmelerin çevrelerinde meydana gelen çok sayıda gelişmeyi sistematik şekilde izleyerek enformasyon üretmesi ve kendisini çevrenin beklentisi yönünde davranmaya zorlaması bir gereklilik olabilir.

Yapılan birçok çalışmada, işletmelere yenilikçilik yeteneğini kazandırdığı kabul edilen çok sayıda unsurdan bahsedilmektedir. Bunlar içinde, işletmelerin öğrenme yönelimli bir özelliğe sahip olmasının ve öğrenen örgüt özelliği göstermesinin yenilikçi olmada oldukça önemli olduğu sık şekilde vurgulanmaktadır (Avcı, 2005; Calantove vd., 2002; Hurley ve Hult, 1998; Keskin, 2006; Naktiyok, 2007; Therin, 2003). Çünkü, öğrenme yönelimlilik işletmelere yeniliğin oluşumu için alt yapı oluşturan bilgiyi sağlama ve onu yönetme konusunda önemli fırsatlar sunmaktadır (Dishman ve Pearson, 2003:615-616; İraz, 2005:127; Vokaca ve Rezgui, 2000:177). Ayrıca, öğrenme yönelimli işletmeler kendilerini çevresel değişime adapte edecek yetenekleri de kazanmış durumdadır. Bu nedenle, öğrenme yönelimlilik işletmelerin yenilikçilik yeteneklerini geliştirme yanında onların performanslarını ve rekabet güçlerini arttırmada da önemli bir araç olarak kabul edilmektedir.

Öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisi işletmeler için önemli olsa da, konu yerli literatürde çok fazla araştırılmamıştır. Sadece birkaç çalışmada, örgütsel öğrenme-yenilik performansı ilişkisine ve yenilik performansı-işletme performansı ilişkisine yönelik sınırlı bulgular sunulmuştur. Yerli literatürde konuya ilişkin doğrudan bir çalışmaya ulaşılmadığı; konuyu farklı şekilde ele alan az sayıda çalışmaya ulaşıldığı görülmektedir. Bu nedenle, bu çalışmanın ve çalışmadan elde edilecek bulguların bundan sonra konu ile ilgili yapılacak diğer çalışmalara önemli ölçüde katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmada, öncelikle örgütsel öğrenme ve yenilikçilik konusuna ilişkin bilgi verilmiştir. Daha sonra, Muğla İli mermer sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden elde edilen bulgular ışığında, öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir.

2. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

Öğrenme kavramı, önceleri psikologlar ve eğitimcilerin üzerinde fazlaca araştırma yaptığı ve genellikle bireysel öğrenme düzeyinde değerlendirildiği bir konudur. Daha sonraları, ekonomistler, işletmeciler gibi iş dünyasıyla birlikte çalışan bilim adamları tarafından incelenmiş ve konuya genellikle iş yaşamındaki bireylerin davranış değişikliğini esas alan perspektiften bakılmıştır. Sistem yaklaşımı ile birlikte örgütler de yaşayan organizmalar olarak ele alınmış ve örgütlerin de kendi yapı ve süreçlerini oluşturarak bireyler gibi öğrenebileceği düşüncesi etkili olmaya başlamıştır (Yazıcı, 2001:63). Bu dönemden sonra, öğrenme konusu bireysel boyuttan örgütsel boyuta taşınmış ve örgütsel öğrenme, öğrenen örgüt, öğrenme yönelimlilik gibi kavramlar ön plana çıkmıştır.

Örgütlerin öğrenmesi konusu, iş dünyasında ise 1970'lerin ortasında ortaya çıkmış ve Argyris (1978) tarafından "hataların yakalanması ve düzeltilmesi" olarak tanımlanmıştır. Bu tanımla, öğrenmenin ne olduğundan çok, nasıl gerçekleştiğini açıklanmaya çalışılmış ve öğrenme sistem yaklaşımı içinde ele alınmıştır. Garvin'e (1999:55) göre örgütsel öğrenme, örgütlerin eylemlerini iyileştirme süreciyle ilgilidir ve örgütlerin öğrenmesi için potansiyel davranışları değiştirmesi veya mevcut davranışlarını iyileştirmesi gerekmektedir. Garvin (1999:52), örgütlerin gelişmesi için yeni bir şey öğrenmesinin gerekli olduğunu savunmaktadır. Bir sorunu çözmek, yeni bir ürünü piyasaya sunmak, süreçleri tasarlamak, işletmelerin dünyayı yeni bir bakış açısı ile görmesini ve bu duruma göre davranmasını sağlamak, örgütler için öğrenme örnekleri olarak gösterilebilir. Garvin'e (1999:55-72) göre, öğrenmenin olmadığı durumda örgütler, eski uygulamaları tekrar etme eğiliminde olmaktadır. Bu durumda, hem iyileştirmenin meydana gelme olasılığı azalacak hem de öğrenme rastlantılar sonucu meydana gelecek ve kısa ömürlü olacaktır.

McGill ve Slocum'a (1993:67) göre, örgütsel öğrenme, "örgütlerin deneyimlerinden elde ettiklerinin farkına vardıkları ve bu deneyimleri anlamlaştırmaya yönelik zihinsel modeller geliştirdikleri faaliyetler sürecidir." Örgütler, öğrenme sürecinde deneyimlerini şekillendirmekte ve öğrenmede kendileri için neyin etkili olduğunu keşfetmektedir. Dolayısıyla örgütler, çevresini sürekli incelemektedir. Fiol ve Lyles (1985:803) de, öğrenmenin örgütlerin faaliyetlerinin geliştirilmesine ve iyileştirilmesine destek sağladığını vurgulamakta ve öğrenmeyi örgütsel gelişme için bir araç olarak görmektedir. Örgütsel öğrenmeye yönelik tanım ve açıklamaların çoğunluğu öğrenmeyi örgütsel bir gelişim aracı olarak görmek ve çevresel değişimin etkisi altında öğrenmenin faydalarına değinmektedir.

Örgütsel öğrenmeye ilişkin literatürde yer alan ilk çalışmaların tamamının kavramın ne olduğunu açıklamaya yarayan çalışmalar olduğu dikkati çekmektedir. 1990'lı yıllardan sonraki dönemlerde yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun ise, kavramın işletmelerin farklı yetenekleri ile ilişkisi olup olmadığı ortaya çıkaran çalışmalar olduğu görülmektedir. Bu dönemle birlikte, işletmelerin öğrenme yönelimlilik düzeyleri ile rekabet güçleri, performansları, yenilik yetenekleri gibi unsurlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu çalışmaların önemli bir kısmında doğrudan ya da dolaylı olarak, işletmelerin öğrenme yetenekleri ile rekabet güçleri arasında ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar, son dönemlerde yapılan çalışmalarda örgütsel öğrenmenin tanımında ve içeriğinde değişimin yaşanmasına

neden olmuştur. Bu bağlamda, Calantone vd. (2002:516-517) örgütsel öğrenmeyi, örgütlerin rekabet avantajı sağlaması için bilginin örgüt çapında yaratılması ve kullanılması olarak tanımlamıştır. Hurley ve Hult (1998:51) örgütsel öğrenmenin, müşteri ihtiyaçları, pazardaki değişimler ve rakiplerin faaliyetleri hakkındaki bilgilerin toplanması ve paylaşılması ile rakip işletmelerin ürünlerinden daha üstün ürünler ortaya çıkarılması olarak açıklamaktadır. Kaynak temelli teoriye göre ise öğrenme, işletmeler için rekabet avantajı yaratan ve rekabetin sürdürülebilir olmasını sağlayan önemli bir araç konumundadır (Eren vd., 2005:203).

İşletmelerin öğrenmesi, bilginin ortaya çıkarılması, yayılması ve kullanılması yeteneği ile ilgili bir örgütsel değerler dizisidir (Sinkula vd., 1997:306). Öğrenme yeteneği gelişmiş işletmelerin çalışanlarının, işletme faaliyetleri ve işletme çevresi ile ilgili durumlardan bilgiler üretmesi, bilgileri diğer üyelerle paylaşması ve paylaşılan bilgileri örgütsel amaçlardan sapmadan ve örgüt stratejisine destek sağlayacak şekilde kullanması gerekmektedir. Bilginin özellikle dağıtılması ve kullanılması sürecine mümkün olduğunca fazla bireyin katılması ve bu aşamada bilginin kolektif bilgiye dönüşmesi bir gerekliliktir. Aksi durumda işletme düzeyinde bir öğrenmenin oluşmayacağı; öğrenmenin, bireylerin öğrendikleri ile sınırlı kalacağı düşünülmektedir (Tompkins, 1997:71).

İşletmelerde örgütsel öğrenmenin sağlanabilmesi ve öğrenmenin bireysel düzeyden örgütsel düzeye aktarılabilmesi için, daha fazla kişinin öğrenme olayının içinde yer alması ve işletmelerde belli yeterliliklerin oluşması gerektiği birçok çalışmada vurgulanmaktadır. Ancak buna rağmen, yapılan çalışmalarda hangi özelliklere sahip işletmelerin örgütsel öğrenmeyi sağlayabilmiş oldukları ve/veya öğrenen örgüt olarak kabul edilebileceklerine ilişkin net bir ölçüt yoktur. Örneğin, ilk defa öğrenen örgüt kavramından bahseden Senge (1997) firmaların öğrenen örgüt formuna geçmesi için “sistem düşüncesi, kişisel ustalık, zihinsel modeller, paylaşılmış vizyon, takım halinde öğrenme” olmak üzere beş temel disipline sahip olması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Garvin (1999:56-70) ise, öğrenen örgüt olmak için firmaların “sistemik problem çözme, yeni yaklaşımlar deneme, geçmiş deneyimlerden ders alma, başkalarının deneyimlerinden yararlanma ve bilgi aktarımı” olmak üzere beş alanda kendisini geliştirmesini önermektedir. Baker ve Sinkula (1999a; 1999b) ile Sinkula vd. (1997) ise, firmaların öğrenme yönelimli bir örgüt olabilmesi için, “öğrenmeye olan kararlılık (yönetimin desteği), paylaşılmış vizyon ve açık fikirlilik” konusunda yeterli olmasını gerekli görmektedir. Calantone vd.’ye (2002) göre ise, firmaların öğrenme yönelimli özellikler kazanmasında “öğrenmeye olan kararlılık, paylaşılmış vizyon, açık fikirlilik ve işletme içi bilgi paylaşımı” önem taşımaktadır. Hem Sinkula vd. (1997) hem de Calantone vd.’nin (2002) çalışmalarında kullandığı ölçekler işletmelerin öğrenme yönelimliliklerini ölçmede oldukça fazla kullanılmış ve atıf almıştır. Lee ve Tsai (2005:333) ise, firmaların öğrenme yönelimli özellik kazanması için “sistemik düşünme ve takım öğrenmesinin” örgüt kültürüne yerleşmiş olmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadır.

3. YENİLİK VE YENİLİKÇİLİK

Yenilik günümüzde hem önemli bir rekabet aracı, hem de önemli bir performans göstergesi durumuna gelmiştir. Piyasada sadece maliyetleri azaltmak ve fiyat kırmak gibi yöntemlere bağlı bir strateji izlemek işletmelere sınırlı bir avantajdan

daha fazlasını sağlayamamaktadır (Kuczmarsky, 1996:9). Zamanla birçok faktör işletmeleri yenilik yapmaya zorlar duruma gelmiştir. Pınar'a (2002:759) göre, teknolojinin ilerlemesi, bilimsel buluşların hız kazanması, yeni ürünlerin piyasaya daha çabuk çıkması, ürünlerin tüketicilerin arzu ettiği biçimde ve ekonomik yöntemlerle pazara dağıtılması ve rekabetin aşırı derecede artmış olması, işletmeleri yenilik yapmaya zorlamaktadır. TÜSİAD tarafından 2003 yılında hazırlanan bir rapora göre, "pazar ihtiyaçlarına cevap verme hızındaki değişim, ürün/hizmet kalitesi, ürün ömründeki kısalmalar, tüketici taleplerine göre ürün ve hizmet gelişimi, yönetim modellerinde duyulan ihtiyaçlar" işletmeleri yenilik yapmaya yöneltmektedir (Tüsiad, 2003).

Yenilik kavramı, Latince de yenilenme, yeni yapma ve değiştirme anlamına gelen "innovore" kelimesinden türetilmiştir (Naktiyok, 2007:213). Genellikle yeni bir fikrin, ürünün yada sürecin kabulü ve uygulanması ile ilişkilendirilmekte; çevredeki herhangi bir değişime cevap verebilme becerisi ve yeni ürün geliştirme faaliyeti olarak algılanmaktadır. Kavram, zaman zaman icat ile yakın anlamda kullanılsa da, icada göre daha geniş anlamı olan bir kavramdır (Tokol, 1998). Nitekim, özellikle Schumpeter iki kavramın tamamen farklı olduğuna ciddi şekilde vurgu yapmaktadır (Dolanay, 2009). Yenilik kavramına ilk kavramsal çerçeveyi belirlemeye çalışan yazar Schumpeter'dir. Schumpeter yeniliği, "üretim için yeni yol ve yöntemlerin bulunması" olarak açıklamakta ve iktisadi sistem içinde başarılı olmak için firmaların yenilik kapasitesini arttırmasının önemini açıklamaktadır (Dolanay, 2009:177; Kızılkaya, 2004: 208–209).

Yeniliğin 1960'lı yıllardan itibaren yapılan tanımları incelenince, içeriğinin zamanla değiştiği görülmektedir. Bu bağlamda, Marquis yeniliği, "teknolojik bir değişim" olarak görmekte iken; Kuhn yeniliği, "yaratıcılık sonucu oluşmaları mal ve hizmete dönüştürmek" şeklinde tanımlamıştır. Udvardia 1990'lı yıllarda yeniliğin süreç ile ilgili bir unsur olduğunu belirtmiş ve yeniliği "yeni ürünlerin, hizmetlerin ve süreçlerin başarıyla yaratılması, geliştirilmesi ve tanıtılması" olarak tanımlamıştır. Twiss ise, yenilik denilen olayın -ki bu olay bir mal veya hizmet üretimi olabilmektedir- pazarda başarı gösterememesi durumunda yenilik olarak ifade edilemeyeceğine işaret etmektedir (Cumming, 1998:21). AB literatürüne göre yenilik, bir süreç olarak herhangi bir fikri pazarlanabilir bir mal veya hizmete, yeni yada geliştirilmiş bir imalat veya dağıtım yöntemine yada bir toplumsal hizmet yönetimine dönüştürmeyi ifade etmektedir (Arıkan vd., 2003:23). Barutçigil'e (1988) göre yenilik, yeni ve yararlı ürünlerin pazara sunulması ile ilgili bilginin kullanımını kapsayan süreçtir. Günümüzde yeniliğin sadece hiç olmayan bir ürünü ortaya çıkarmak olmadığı görülmektedir. Yenilik olayının, yeni ürün ortaya çıkarmanın ötesinde, süreç geliştirmek, pazarda farklılık yaratacak ürünler geliştirmek ve örgütsel anlamda farklı şeyler ortaya koymak olarak da algılandığı görülmektedir (Avermaete vd., 2003:10).

Yeniliğe ilişkin tanımlara bakınca, kavramın ürünleri, üretim süreçlerini, kaynakları, organizasyon biçimlerini kapsadığı görülmekte (Uzkurt, 2008:31-43); yeniliğe ilişkin sınıflandırmalarda çeşitlilik göze çarpmaktadır. Örneğin; yeniliğe ilişkin sınıflandırmaların birinde yenilik; radikal ve kademeli yenilik olarak sınıflandırılmaktadır. Çünkü yenilik olayının, küçük gelişmelerden endüstrinin dönüşümüne neden olan buluşlara kadar devam eden geniş olayları kapsadığı düşünülmektedir (Güleş ve Bülbül, 2003:42). Radikal yenilikler tüm dünya için yeni

ürünlerin ortaya çıkarılması ile ilgili bir süreçtir. Genelde, yoğun geliştirme çabaları sonucu ortaya çıkmakta, müşteri ya da endüstri için tamamen yeni olarak kabul edilmektedir. Kademeli yenilik ise, mevcut ürün ve süreçlerin geliştirilmesini kapsamaktadır. Uygulayıcı birim açısından kademeli yenilik, yeniliklerin mevcut işletme uygulamalarında küçük değişikliklerin yapılması yoluyla gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Güleş ve Bülbül, 2003:42).

Yenilik kavramı radikal ve kademeli yenilik dışında, birbiri ile bağlantılı “ürün yeniliği, süreç yeniliği, örgütsel yenilik ve pazar yeniliği” olarak dört farklı şekilde de sınıflandırılmaktadır. Ürün yeniliği, basit olarak yeni ürünleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu ürün mal olabileceği gibi hizmet de olabilmektedir (Johannessen, 2001:20-31). Süreç yeniliği, yeni bir alt yapının kurulması, yeni teknolojilerin kullanılması ile mevcut üretim hatlarının benimsenmesini kapsamaktadır. Süreç yeniliği, yeni ürünlerin yaratılmasına olanak sağlamakta, bir anlama onların alt yapısı olmaktadır (Avermaete vd., 2003:9). Örgütsel yenilik, pazarda, satın almada ve/veya satışlarda, idari konularda, yönetimde ve işgücü politikasında değişimleri kapsamaktadır. Örgütsel yenilik, en az çalışma yapılan alan olmasına rağmen, son yıllarda tüm sektörlerde önem kazanmıştır. Yiyecek ve içecek endüstrisinde, işletmelerin rekabet nedeniyle ISO belgesini kullanmak istemesi, tüm zincir boyunca işletmelerin kalite sistemlerini yeniden organize etmesi örgütsel yeniliğe ilişkin uygulamalardır (Avermaete vd., 2003:10-11). Pazar yeniliği, hedef pazarların karmaşıklığını düzeltmeyle ve seçilen pazara en iyi şekilde nasıl hizmet verileceğiyle ilgilidir. Amaç, yeni ve potansiyel pazarları en iyi şekilde tanımlamak, hedef pazarlara hizmet verilecek yöntemleri belirlemektir (John, 1999:7).

Değişimin çok hızlı olduğu günümüzün küresel rekabet ortamında yenilik performansının gelişmiş olması işletmelere büyük faydalar sağlayacaktır. Bu faydalar, öncelikle işletmelerin performans artışı sağlama ve rekabet güçlerini arttırmasını sağlama yönünde olacaktır. Ancak, yenilikçi bir yapıya sahip olmanın sağlayacağı avantajlar nicel ölçüm yapılabilen konularla (verimlilik, kar vb.) sınırlı değildir. Yenilikçilik yeteneği işletmelere aşağıda belirtilen konularda da faydalar sağlamaktadır (Mische, 2001’den aktaran: Naktiyok, 2007:215):

- Yenilik, işletme çalışanların becerilerini geliştirir; onlara yeni ve yaratıcı bir şeyin parçası olmak gibi eşsiz heyecan yaratacak duygu verir,
- Yenilik, yüksek performanslı örgüte dönüşmede ve çevreyi yeniden oluşturmada örgütlere önemli yetenekler kazandırır,
- Yenilik, öğrenme ve bilgi paylaşımını teşvik eder,
- Yenilikçi örgütler, büyüme, gelişme ve mesleki çeşitlilik için çalışana özgürlük vermekte; keşif, öğrenme, kişisel gelişim ve stratejik değişimle ilgili olarak deneyimi, hızlılığı, işbirliğini ve kaçınılmaz başarısızlığa karşı hoşgörülü olmayı teşvik etmektedir,
- Yenilik, örgütlerin dinamik bir yapı kazanmalarını sağlar. Çünkü, çalışanların yenilik faaliyeti içinde bulunması ve sürece dahil olmaları onlara dinamizm kazandırır,
- Yenilik, sürekli farklı şeyleri denemeyi gerektirdiği için işletmelere atalet, durgunluk, statik yapıdan kurtulma yönünde avantajlar sağlar.

Görüldüğü üzere yenilik faaliyeti işletmelere sadece performansı artırma olanağı ve rekabet gücünü artırma fırsatı tanımamaktadır. Bunun yanında, yenilikçilik yeteneğine sahip olmak işletmelere (yukarıda belirtildiği üzere) uzun vadede rekabet gücünü artıracak ve iş ortamını dinamik tutacak faydaları da sağlamaktadır.

4. ÖĞRENME YÖNELİMLİLİK VE YENİLİKÇİLİK İLİŞKİSİ

Öğrenme yönelimliliğin yenilik performansı ile bağlantısı birçok çalışmada incelenmiş ve bu çalışmaların önemli bir kısmında işletmelerin öğrenme yeteneği ile yenilik performansı arasında doğrudan ve/veya dolaylı ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Avcı, 2005; Calantove vd., 2002; Hurley ve Hult, 1998; Keskin, 2006; Naktiyok, 2007; Therin, 2003). Konuya ilişkin çalışmaların çoğunda, örgütsel öğrenmenin yenilik yaratmadaki rolünün, “bilginin yönetimine” destek sağlamak yönünde olduğu vurgulanmaktadır (Abraham ve Knight, 2001:24-25; Carnerio, 2000: 91). Bu yönüyle yenilikçilik yeteneği, örgütlerdeki mevcut bilgi ile yeni bilginin birleşiminin bir ürünü olarak görülmektedir. Radikal ve kademeli yenilikler ise, yeni bilginin yüksek ve düşük düzeyde kullanımı ile ilgilidir (Therin, 2003).

Örgütlerde öğrenme yönelimi, bilginin yönetimini destekleme yanında, yaratıcılığı da desteklemekte, yeni bilgi ve düşüncelerin ortaya çıkarılmasını teşvik etmekte, bunların anlaşılma ve uygulanma kabiliyetini arttırmaktadır (Aragon-Correa vd., 2007:351; İraz ve Yıldırım, 2004:79-95). İşletmelerin yeni bilginin elde edilmesinde ve mevcut bilginin işlenmesinde farklı yollar denediği durumlarda yeniliği daha kolay ortaya çıkarabilecekleri düşünülmektedir (Therin, 2003). Ayrıca, öğrenme yönelimi işletmelere yüksek düzeyde esneklik ve uyum yeteneği sağladığı için, işletmelerin yeni fikir, süreç ve ürünlere hızla uyum sağlamasına yardımcı olur (Hurley ve Hult, 1998:43-44).

Öğrenme yeteneği örgütlerin deneyimlerinden bazı bilgiler üretmesini, bu bilgilere göre hataları düzeltmesini ve sürekli değişen pazara adapte olmasını sağlar (Vokaca ve Rezgui, 2000:178). Bu şekilde firmalar çevresel beklentileri daha kolay algılayabilmekte ve çevrenin beklentilerine göre yeni ürün ortaya çıkarabilmektedir. Yeniliğe yönelik çalışmalar çevresel beklentiler dışında yapılan yeniliklerin başarılı olamayacağına vurgu yapmaktadır (İraz, 2005:141). Öğrenme yeteneği gelişmiş örgütler, çevresel değişimlere sürekli açık olacakları ve çevresel beklentileri doğru tahmin edecekleri için yenilik sürecinin başarısını da olumlu yönde etkileyeceklerdir.

Öğrenme yöneliminin yenilik ile başka bir bağlantısı, öğrenme yöneliminin yaratıcılığa zemin hazırlayan yapıda olmasıdır. Yenilik faaliyetlerinin temelini, yaratıcılık ve bunun dışı vurulması oluşturmaktadır. Öğrenme eğilimi gelişmiş örgütlerin temel özelliklerinden birisi, çalışanlarına fikirlerini geliştirebilecekleri ve kendilerini ifade edebilecekleri ortam yaratmalarıdır. Ayrıca, öğrenme yönelimli örgütler açık fikirliliğe oldukça fazla önem vermektedir (Calantone vd., 2002:517). Açık fikirlilik ortamı, özellikle bireysel düzeyde yaratıcılık üzerinde etkili olmaktadır. Bu ortamın yaratıldığı örgütlerde bireyler daha farklı metotlar deneyebilmekte; bu deneme süreci yeniliğin ortaya çıkma olasılığını arttırmaktadır.

Öğrenme yönelimi ve yenilik performansı arasındaki ilişkiye başka bir perspektiften bakan Mische (2001)'ye göre, iki kavram arasında ters yönlü hatta

birbirini tamamlayan bir ilişki de söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda yazar, yenilikçiliğin de yeni fikir ve düşüncelerin ortaya çıkmasını hızlandıracak ve bu yönüyle öğrenme üzerinde olumlu etki yaratacağını belirtmektedir. Ayrıca Mische (2001), yenilikçiliğin örgütleri dinamik tuttuğunu; dinamik örgütlerde de öğrenme yönelimliliği geçişinin kolay olduğunu belirtmektedir (Naktiyok, 2007:215)

5. ARAŞTIRMANIN METODU

5.1. Çalışmanın Amacı, Hipotezleri ve Önemi

Çalışmanın temel amacı, öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerinde etkisi olup olmadığını olup olmadığını test etmektir. Bu temel amaca ulaşırken, araştırmaya katılan işletmelerin ne derecede öğrenme yönelimli olduklarını ortaya koymak da amaçlanmıştır. Literatürde yer alan çalışmalarda (bkz. Avcı, 2005; Calantone vd., 2002; Hurley ve Hult, 1998; Keskin, 2006; Naktiyok, 2007; Therin, 2003) öğrenme yöneliminin doğrudan veya dolaylı işletmelerin yenilik performansları üzerinde etkisi olduğundan bahsedilmektedir. Özellikle, Calantone vd. (2002), Hurley ve Hult, (1998), Keskin, (2006) çalışmalarında öğrenme yönelimliliğinin doğrudan yenilikçilik üzerindeki etkilerinden bahsetmektedir. Konuya ilişkin literatürde yer alan çalışmalarda, öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisi farklı ölçekler kullanılarak ve analizler yapılarak test edilmeye çalışılmıştır. Bu ölçekler içinde en çok kullanılanlar Sinkula vd. (1997) ve Calantone vd. (2002) tarafından geliştirilmiş ölçektir. Bu ölçekte öğrenme yönelimlilik, “öğrenmeye olan kararlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik ve işletme içi bilgi paylaşımı” olmak üzere dört boyutla ölçülmüş ve her boyutun yenilikçilik üzerinde pozitif etkisi olacağından bahsedilmiştir. Bu çalışmada, literatürde yer alan bu çalışmalar ışığında aşağıdaki hipotez test edilmeye çalışılmıştır:

- H1: Öğrenmeye olan kararlılığın yenilikçilik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2: Paylaşılan vizyonun yenilikçilik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H3: Açık fikirliliğin yenilikçilik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H4: İşletme içi bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

Literatürde öğrenme yönelimlilik ve yenilikçilik ilişkisini inceleyen çalışmaların büyük çoğunluğu sanayi sektörü işletmeleri üzerinde yapılmış ve ağırlıklı olarak yabancı literatürde yer almaktadır. Yerli literatürde ise, öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisi çok fazla araştırılmamıştır. Dolayısıyla, ilgili konuya ilişkin yerli literatürde önemli bir boşluk bulunduğu söylenebilir. Bu nedenle çalışmanın, sonuçları ve metodu itibarıyla yerli literatüre katkı sağlayacağı ve gelecekte yapılacak çalışmalara yön göstereceği düşünülmektedir.

5.2. Örneklem ve Veri Toplama

Araştırmanın evrenini Muğla İlinde faaliyet gösteren mermer işletmeleri oluşturmaktadır. Muğla’da faaliyet gösteren mermer işletmeleri bölge ve ülke dışıyla bağlantılı çalışmakta; bu işletmelerin önemli kısmı ihracat yapmaktadır (Muğla Mermerciler Derneği Dergisi, Ocak–2006). Bu nedenle, bu işletmelerin çevresel değişimlere karşı daha duyarlı olacağı, kendilerini dinamik tutacak bir dış çevrede faaliyet gösterdikleri ve temelde çevreye uyum için öğrenme yeteneklerini geliştirecek

anlayışa sahip olacakları varsayılmıştır. Araştırmanın verileri, üç ve daha üzeri yaşta olan mermer işletmelerden toplanmıştır. Bunun nedeni, öğrenme yönelimliliğin örgüt kültürünün belli yönde değişimini esas aldığı ve bu yapıda kültürün oluşabilmesi için işletmelerin üç ve daha üzeri yaşta işletmeler olması gerektiğidir (Schaan ve Beamish, 1998 içinde: Sayılır, 2000:79). Muğla ilinde bu niteliklere sahip toplam 82 işletme yer almaktadır. Evreninin tamamına ulaşmak mümkün olduğundan “tam sayım örneklem yapılmış” ve bu niteliklere sahip işletmelerin tamamına ulaşılmıştır. İşletmelerin bir kısmına araştırmacının kendisi tarafından işletmeler ziyaret edilerek, diğerlerine ise posta yoluyla ulaşılmıştır. Yüzyüze ulaşılan 50 işletmenin 3 tanesi araştırmaya katılmayı kabul etmemiştir. Posta ile gönderilen 32 anket formunun ise sadece 11 tanesi geri dönmüştür. Sonuç olarak, değerlendirilebilecek 58 anket formu elde edilmiştir. Bu sayı, işletmelerin %70’ine rast gelmektedir. Araştırma verileri anket yöntemiyle, 1 Eylül 2007–1 Kasım 2007 tarihleri arasında toplanmıştır.

5.3. Anket Formu ve Ölçüm

Anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda, öğrenmeyi ölçmeye yönelik dört grupta 17 soru yer almaktadır. Bu sorular Sinkula vd. (1997) tarafından üç boyutlu olarak oluşturulmuş ve Calantone vd. (2002) tarafından dört boyutlu olarak geliştirilmiş ölçekten alınmıştır. Bu ölçek konu ile ilgili çalışmalarda oldukça sık kullanılmış ve literatürde oldukça fazla atıf almış bir ölçektir. Ölçek, konuya ilişkin bilgisi olan bir akademisyen tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. Daha sonra, öğrenme konusunda çalışan iki ayrı kişiye inceletilerek son haline getirilmiştir. Yenilik performansını ölçmek için ise, yine Calantone vd. (2002) tarafından geliştirilmiş beş ifadeli bir ölçekten yararlanılmıştır. Anket formunda 7’li likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte; 7-Kesinlikle katılıyorum, 1-Hiç katılmıyorum” yargısına rast gelmektedir. Çalışmanın ilk aşamasında, öğrenme yönelimliliğe ilişkin sorular için güvenilirlik analizi yapılmış ve “açık fikirlilik” değişkenini açıklayan sorulardan bir tanesi güvenilirliği ciddi şekilde düşürdüğü için değerlendirmeye alınmamıştır. Dolayısıyla, kalan 16 soru faktör analizine dahil edilmiştir. Ölçek literatürde kabul görmüş ve oldukça fazla atıf almış bir ölçek olmasına rağmen, farklı bir sektörde ve Türkçe’ye çevrilerek kullanıldığı için faktör analizi uygulanmıştır. Öğrenme yönelimliliğin yenilik performansı üzerindeki etkisini ortaya çıkarabilmek amacıyla ise, regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır.

5.4. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları üç başlık halinde sunulmuştur. İlk kısımda, araştırmaya katılanların ve işletmenin niteliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır. İkinci aşamada, öğrenme yönelimliliğe yönelik bulgular; son aşamada ise, öğrenme yönelimliliğin yenilik performansı üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik bulgular verilmiştir.

5.4.1.Örnekleme İlişkin Bulgular

Tablo 1’de araştırmaya katılan işletmelerin nitelikleri ile anketi yanıtlayan katılımcıların özelliklerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 1: Anketi Cevaplayana İlişkin Bulgular

Anketi Yanıtlayanların Unvanı	N	%
İşletme Sahibi ve Yöneticisi	37	63,7
Departman Yöneticisi	15	25,8
İhracat Sorumlusu	6	10,5
Eğitim Durumu		
İlköğretim	-	-
Lise	21	36,3
Üniversite	37	63,7
İşletmede Çalışma Süresi		
1 yıldan az	4	6,8
1-3 yıl arası	13	22,4
4-6 yıl arası	18	31,0
6 yıldan fazla	23	39,8
İşletmenin Yaşı		
3-5 yıl arası	8	13,8
6-10 yıl arası	24	41,3
11-15 yıl arası	12	20,6
16 yıl ve üzeri	14	24,3
İhracat Durumu		
İhracat yapıyor	20	34,4
İhracat yapmıyor	38	65,6
Personelin Ortalama Çalışma Süresi		
1 yıl ve daha az	-	-
2 yıl	7	12,1
3 yıl	32	55,2
4 yıl	9	15,5
5 yıl ve üzeri	10	17,2

Anketi yanıtlayan katılımcıların %63.7'si işletme sahipleri ve yöneticilerinden, %25.8'i departman yöneticilerinden %10.5'i ihracat sorumlularından oluşmaktadır. Katılımcıların %36.3'ü lise mezunu, %63.7'si üniversite mezunudur. İlköğretim mezunu bulunmamaktadır. Anketi dolduranların %6.8'i bir yıldan az süredir, %22.4'ü 1-3 yıl arası, %31'i 4-6 yıl arası ve 39.8'i 6 yıldan uzun süredir işletmede çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların hem eğitim durumlarının yüksek olmasının hem de uzun süredir işletmede çalışıyor olmasının anket formlarının güvenilirliği arttırdığı söylenebilir.

Araştırmaya dahil olan işletmelerin yaşı göz önüne alınca %13.8'inin 3-5 yıl arası, %41.3'ünün 6-10 yıl arası, %20.6'sının 11-15 yıl arası, %24.3'ünün 16 yıldan daha uzun süredir faaliyet gösteren işletmeler olduğu ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin 20 tanesi (% 34.4) ihracat yapmaktadır. Bu işletmelerdeki personelin ortalama çalışma süresine bakınca, 1 yıl ve daha az süredir ortalama çalışma süresine sahip işletmenin olmadığı görülmektedir. Ortalama çalışma süresi 2 yıl olan işletmelerin oranı %12.1, 3 yıl olan işletmelerin oranı %55.2, 4 yıl olan işletmelerin oranı %15.5, 5 yıl ve ortalama çalışma süresi olan işletmelerin oranı %17.2'dir.

5.4.2. Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmaya katılan işletmelerin öğrenme yönelimliliğe ilişkin yanıtları için yanıtların kendi aralarında nasıl gruplanacaklarını belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucu KMO değeri 0.701 olarak hesaplanmıştır. P değeri (0.000)

ise, böyle bir analiz yapılmasının anlamlı olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2008:322). Çalışmanın bağımsız değişkenlerini oluşturan dört faktör, “Öğrenmeye Olan Kararlılık, Paylaşılan Vizyon, Açık Fikirlilik ve İşletme İçi Bilgi Paylaşımıdır.” Tablo 2’de hem faktör analizi sonuçlarına ilişkin bulgular hem de her bir bağımsız değişkenin Alfa (α) değerleri verilmiştir.

Tablo 2: Öğrenme Yönelimliliğe İlişkin Faktörler (n=58)

FAKTÖRLER VE İFADELER	Faktör Yüğü	Öz Değerler	Varyansın Açıklanma Oranı	Alfa Değeri
ÖĞRENMEYE OLAN KARARLILIK ($\bar{X}=4.94$)		8,786	%34,6	0,91
İşletmemizin rekabet avantajı yaratmasında öğrenme anahtar faktör olarak görülmektedir.	0,823			
İşletmemizin gelişmesinde öğrenme anahtar faktör olarak görülmektedir.	0,819			
İşletmemizde çalışanların öğrenmesi harcama değil yatırım olarak görülmektedir.	0,678			
İşletmemizde öğrenme örgütün devamlılığını garanti eden temel araç olarak görülmektedir.	0,566			
PAYLAŞILAN VİZYON ($\bar{X}=4.72$)		2,122	%16,8	0,84
İşletmemizde çalışanlarca paylaşılmış ortak bir amaç birliği vardır.	0,794			
İşletmemizin vizyon ve değerleri tüm departmanlar ve çalışanlar tarafından benimsenmiştir.	0,783			
Tüm çalışanlar işletmemizin amaçlarına ulaşması için çaba sarf etmektedir.	0,672			
Çalışanlarımız kendilerini örgütün geleceğini belirlemede katılımcı olarak görmektedir.	0,588			
AÇIK FİKİRLİLİK ($\bar{X}=5.28$)		1,952	%8,1	0,76
İşletme olarak kendi kararlarımızı ve faaliyetlerimizi sürekli sorgularız.	0,803			
İşletmemizde çalışanlar, piyasayı ve piyasa şartlarını sürekli sorgular.	0,757			
İşletme olarak müşteriler ve pazar ile ilgili bilgileri sürekli olarak sorgularız.	0,517			
İŞLETME İÇİ BİLGİ PAYLAŞIMI ($\bar{X}=4.88$)		1,237	%6,4	0,84
İşletmemizin yönetici ve çalışanları arasında deneyimlerimizi canlı tutmayı sağlayan iyi bir diyalog vardır.	0,642			
İşletme olarak başarısız faaliyetlerimizi analiz eder ve edindiğimiz deneyimleri işletme geneli ile paylaşıyoruz.	0,613			
İşletmemizin faaliyetlerinden edinilen deneyimleri paylaşabileceğimiz özel mekanizmalar (sistem vb.) vardır.	0,588			
İşletmemizde üst yönetim olarak bilgi paylaşımının önemini sürekli vurgularız.	0,552			

Faktör analizinin uygulanması esnasında “işletme içi bilgi paylaşımını” altında kalan ifadelerden birisi üç faktör tarafından ortak açıklandığı ve faktör yükleri de

0.40'tan düşük olduğu için değerlendirme dışına çıkarılmıştır. Dolayısıyla, son aşamada toplam 15 ifade faktör analizine tabi tutulmuştur. İlgili ifadenin çıkarılması sonucu tekrar yapılan faktör analizinde, dört faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 65.9 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin dağılımlarına baktığımız zaman sadece işletme içi bilgi paylaşımının altında kalan maddelerin faktör yüklerinin daha düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca, faktörlerin güvenilirlik katsayıları 0.76 ile 0.91 arasında değişmektedir. Ölçeğin tamamının güvenilirlik katsayısı ise, 0.89'dur. Faktörlerin toplam varyansı açıklama oranı, öğrenmeye olan kararlılık için %34.6 olarak, paylaşılan vizyon için %16.8 olarak, açık fikirlilik için %8.1 olarak ve işletme içi bilgi paylaşımı için %6.4 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3: Yenilik Performansına İlişkin Bulgular

YENİLİK PERFORMANSI	FAKTÖR YÜKÜ	$\alpha= 0,91$
İşletmemiz sık sık yeni fikirler dener.	0,904	
İşletmemiz işleri başarmak için yeni yollar dener	0,921	
İşletmemiz faaliyetlerini geliştirecek yeni metotlar dener	0,938	
İşletmemiz pazarda yeni mal ve hizmetleri ilk sunan işletmeler arasındadır.	0,915	
İşletmemizin ortaya çıkardığı yeni mal ve hizmetler son 3 yıl içinde artmıştır.	0,860	

Tanımlayıcı faktör analizi sonucu, yenilik performansına ilişkin ifadelerin tek bir faktör ile açıklandığı belirlenmiştir. Bu faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 85.92'dir. Faktöre ait değişkenlerin faktör yükleri de oldukça yüksektir. Yenilik performansının Alfa değeri ise, 0.91'dir.

5.4.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 4'te bağımlı değişken olan yenilik performansı ile dört bağımsız değişken arasındaki regresyon analizi sonuçları ve değişkenlerin aritmetik ortalamaları sunulmuştur.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

	Beta	t	Sig. (Anlamlılık)	Tolerans Değeri	VIF Değeri	
(Değişmez)		3,588	,000			
Öğrenmeye Olan Kararlılık	,575	3,055	,004	,371	2,697	
Paylaşılan Vizyon	,375	1,323	,193	,372	2,687	
Açık Fikirlilik	,530	2,114	,041	,388	2,575	
İşletme İçi Bilgi Paylaşımı	,724	3,299	,000	,313	3,190	

Bağımlı Değişken: Yenilik Performansı.

Çalışmanın bu aşamasında öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisini belirlemek ve çalışmanın hipotezini test etmek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Analizin varyansı 32.127'dir. Anlamlılık ise, (p=0.000) bu tür bir model kurulmasının mümkün olacağını göstermektedir. Dört bağımsız değişkenin

bağımlı değişken olan yenilikçiliği açıklama oranı (düzeltilmiş R²) %73.4'tür. Analizin Durbin-Watson katsayısı 1.908 olarak hesaplanmıştır ve bu sonuç oto-korelasyon sorunu olmadığını göstermektedir. VIF ile TOLERANS katsayıları ise, doğrusal çoklu bağlantı sorunu olmadığına işaret etmektedir.

Regresyon analizi sonucu, öğrenmeye olan kararlılığın, açık fikirliliğin ve işletme içi bilgi paylaşımının yenilik performansı üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir. Öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisini en iyi açıklayan değişkenin işletme içi bilgi paylaşımı ($\beta=0.724$; sig. 0.000); ikincisinin öğrenmeye olan kararlılık ($\beta=0.575$; sig. 0.004), üçüncüsünün ise açık fikirlilik ($\beta=0.530$; sig. 0.041) olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, paylaşılan vizyonun (sig. 0.193) modele anlamlı bir katkısı -öğrenme yöneliminin yenilikçilik üzerindeki etkiyi sağlamadığı- olmadığı dikkati çekmektedir. Bu bulgulara göre, çalışmanın H₁, H₃ ve H₄ hipotezleri kabul edilmiştir. Sonuç olarak, öğrenme yöneliminin yenilikçilik üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğundan bahsedilebilir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmada öğrenme yöneliminin yenilik performansı üzerindeki etkisi Muğla ilinde faaliyet gösteren mermer işletmelerinden veri toplanarak analiz edilmiştir. Muğla ilinde faaliyet gösteren mermer işletmeleri önemli miktarlarda ihracat yapan işletmelerdir. Ayrıca, son yıllarda, bölgede yabancılara yönelik lüks konut yapımının artması, bu işletmelerin performans kriterlerinde önemli değişiklikler yaratmış; kalite ile birlikte yeniliği önemli rekabet göstergesi haline getirmiştir. Tüm bu gelişmeler, işletmeleri dış çevreyi daha yakından takip etme ve öğrendiklerini sistemli bilgiye dönüştürme kışkacına sokmuştur. Ayrıca, sektörde faaliyet gösteren işletmelerin sayı olarak artması ve mevcut işletmelerin kapasite artırımına gitmeleri (Muğla Mermerciler Dergisi, Ocak–2006) sektörde yaşanan rekabeti daha sert duruma sokmuştur. Artık hiçbir işletme, çevresel değişimlere kendini kapayarak, sadece finansal kriterler ve kalite gibi performans kriterlerini dikkate alarak başarılı olamamaktadır. Bu süreçte yenilik ve yenilik yaratma kapasitesi mermer işletmeleri için önemli başarı göstergeleri durumuna gelmiştir.¹ Bu aşamada, işletmelerin ne yaparak, nasıl bir örgütlenme modeli benimseyerek ve/veya nasıl bir yöntem izleyerek yenilikçi olabilecekleri sürekli tartışma konusu olmuştur. Bu soruları yanıtlamak için de, literatürde birçok yöntemden ve örgütlenme modelinden bahsedilmektedir. Bunlar arasında, son yıllarda önerilen örgütlenme modellerinin birisi, örgütlerin öğrenme yeteneklerini geliştirmeleridir. Bu bağlamda, bu çalışmada işletmelerin öğrenme yönelimliliğinin yenilik performansı üzerinde etkili olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırmada hem öğrenme yönelimliliği hem de yenilikçilik performansını ölçmek amacıyla Calantone vd. (2002) tarafından geliştirilen modelden yararlanılmıştır. Analiz sonuçları, öğrenme yönelimliliği oluşturan dört boyutun üç tanesinin yenilik performansı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır (bkz. Tablo 4). Bu şekilde çalışmanın H₁, H₃ ve H₄ hipotezleri kabul edilmiştir. Bu çalışmada, paylaşılan vizyonun

¹ Nitekim araştırma verileri toplanırken, araştırmaya katılan büyük ölçekli işletmelerin yöneticileri şu ifadeleri kullanmıştır: "İşletme olarak dış pazarın ne istediğini anlayamazsak, dış pazarın ihtiyaçlarını gideremezsek, onların karşısına sürekli aynı ürünlerle çıkarsak kısa süre sonra yok olup gideriz." Bu ifade, işletmelerin yenilik ve öğrenmeye karşı duyarlı olması gerektiği izlenimini vermektedir.

ile yenilikçilik üzerinde anlamlı etkisinin olmamasını birçok nedenle açıklamak mümkündür. Paylaşılan vizyona yönelik ifadelerin soyut olması ve net olarak kavranamaması ifadelerin yanlış değerlendirilmesine neden olmuş olabilir. Birçok işletme yöneticisi, işletmenin kurumsal imajını olumlu göstermek adına bu sorulara olumlu yanıtlar vermiş olabilir. Bunun yanında, araştırmaya katılan işletmelerin kurumsallaşmış işletmeler olmaması, işletmenin amaç ve hedeflerinin objektif şekilde algılanmasını etkileyebilmektedir. Sonuçta da, bu işletmelerde çalışanlar ortak amaç ve hedeften uzaklaşmış olabilirler. Bu bağlamda, özellikle yabancı yazında yer alan araştırmaların tamamı dünyada ve/veya yapıldığı ülkede önde gelen kurumsallaşmış işletmeler üzerinde yapılmıştır ve elde edilen veriler muhtemelen bilgi birikimi daha yüksek kişilerden ve homojen işletme grubundan elde edilmiştir. Buna rağmen, öğrenme yönelimliliği oluşturan üç boyutun yenilikçilik üzerinde etkili olması, bizi öğrenme yönelimli olmanın yenilikçilik üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaştırmaktadır.

Literatürde yer alan birçok çalışmada, öğrenme yönelimliliğinin yenilik performansı üzerindeki pozitif etkisi ortaya konulmuştur. Bu çalışmalarda, öğrenme yönelimli örgüt iklimine sahip işletmelerde çalışanlar arası ve/veya ast-üst arasındaki iletişimin daha iyi olduğu, çalışanların fikirlerini daha açık şekilde dile getirebildikleri vurgulanmaktadır (Avcı, 2005:186-191). Bu tür bir iklimin, işletmelerde bilginin daha hızlı aktarılmasına, çevreden edinilen deneyimlere göre ürün ve süreçlerde yenilik yapılmasına imkan tanıdığından da bahsedilmektedir.

Yenilik yaratma sürecinin öğrenme sürecindeki gibi bilginin kullanımına dayalı bir alt yapısı olmasının (Abraham ve Knight, 2001:24-25) özellikle radikal yeniliğin gelişmesini destekleyeceği düşünülebilir. Öğrenme yönelimli bir örgüt ikliminin yeni fikir ve düşünceleri ortaya çıkarması, bu fikir ve düşüncelerin yenilik yaratmaya destek sağlaması da öğrenmenin yenilik performansı üzerindeki etkisine önemli bir örnek olarak düşünülebilir. Naktiyok, (2007:224) tarafından KOBİ'ler üzerinde yapılan "Yenilikçilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler" başlıklı çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Yazar çalışmasında, üst yönetimin yeniliği teşvik etmeden, yeniliğe kaynak sağlamadan ve destek vermeden işletmede yenilikçilik yöneliminin oluşamayacağını belirtmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerde öğrenme yönelimliliğinin yenilik performansı üzerinde etkili olması, bu işletmelerin kaynak temelli bir yaklaşımla rekabet avantajı yaratmayı benimsemelerini sağlayabilir. Çünkü, öğrenme yönelimli bir örgüt yapısı ile yenilik yaratılabilirliği, insan kaynakları odaklı bir yönetim anlayışı ile yenilik avantajı ve buna bağlı olarak rekabet avantajı yaratılması sürecine de destek sağlayabilir. Öğrenme yönelimli işletmelerin dış çevreyi daha iyi analiz etmeleri, çevreden edinilen bilgileri örgütsel yapı ve süreçleri geliştirerek yenilik yapmak üzere kullanabilmeleri, bu tür işletmeler açısından uzun vadece önemli bir avantaj olabilir.

Sonuç olarak, öğrenme yönelimliliğinin işletmelerin yenilik performansları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, araştırmaya katılan işletmelere yenilik performansını geliştirmek için öğrenme yönelimli bir örgüt kültürü oluşturmaları önerilebilir. Öğrenme yönelimlilik işletmelere özellikle tam rekabet piyasası şartlarını taşıyan ortamlarda önemli avantajlar sağlamak ve onların kaynak temelli bir rekabet avantajına sahip olmasına destek sağlayabilmektedir. Benzer konuda

çalışma yapmak isteyen araştırmacılara ise, sadece öğrenme yönelimliliğın yenilik performansı üzerindeki etkisini değil; öğrenme yönelimliliğın hem yenilik performansı hem de finansal performans üzerindeki etkisini incelemeleri önerilebilir. Bu şekilde yenilik performansı yüksek işletmelerin finansal performansları hakkında da bilgi sahibi olunabilir. Çalışmaya ve sonuçlarına ilişkin vurgulanması gereken son nokta, çalışmanın sonuçlarının araştırmaya katılan işletmelerle, verilen toplandığı sektörle ve verilen toplandığı zamandaki ekonomik şartlarla kısıtlı olduğudur.

KAYNAKÇA

- Abraham, Jay. L. ve J. Daniel Knight (2001), “Strategic Innovation: Leveraging Creative Action for more Profitable Growth”, *Strategy&Leadership*, Vol.28, No.1, pp.21-26.
- Arago'n-Correa, J. A., Garcı'a-Morales, V. J. ve Cordo'n-Pozo, E. (2007), “Leadership and Organizational Learning's Role on Innovation and Performance: Lessons From Spain”, *Industrial Marketing Management*, Vol.36, No.3, pp.349-359.
- Argyris, Chris ve Donald A. Schön (1978), *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Arıkan, Cemil, Müfit Akyos, Metin Durgut ve Aykut Göker (2003), *Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri*, TÜSİAD Yayınları, Yayın No: 362, İstanbul.
- Avcı, Umut (2005), *Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme*, SDU Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.
- Avermaete, Tessa, Jacques Viaene, Eleanor Morgan, Nick Crawford (2003), “Determinants of Innovation in Small Food Firms”, *European Journal of Innovation Management*, Vol.6, No.1, pp.8-17.
- Baker, William E. ve James M. Sinkula (1999a), “The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27, No.4, pp.411-427.
- Baker, William E. ve James M. Sinkula (1999b), “Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Expanding Models of Organizational Performance”, *Journal of Market Focused Management*, Vol.4, No.4, pp.295-308.
- Barutçıgil, İsmet (1988), *Üretim Sistemi ve Yönetim Teknikleri*, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa.

- Calantone, Roger J, Tamer Cavusgil ve Yushan Zhao (2002), "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance", *Industrial Marketing Management*, Vol.31, No.1, pp.515-524.
- Cumming, S. Brian (1998), "Innovation Overview and Future Challenges", *European Journal of Innovation Management*, Vol.1, No.1, pp.21-29.
- Dishman, Paul ve Tim Pearson (2003), "Assessing Intelligence as Learning within an Industrial Marketing Group: A Pilot Study", *Industrial Marketing Management*, Vol.32, No.7, pp.615-620.
- Dolanay, S. Selim (2009), "Schumpeter Sisteminde Yenilikler, Ekonomik Gelişme ve Devresel Hareketler", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, ss.171-188.
- Eren, Erol, Lütfihak Alpkan ve Yücek Erol (2005). Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl 4, Sayı 7, ss.201-224.
- Fiol, C. Marlene ve Marjorie A. Lyles (1985), "Organisational Learning", *Academy of Management Review*, Vol.10, No.4, pp.803-813.
- Garvin, David A. (1999), *Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak*, içinde: Bilgi Yönetimi, (Çev: Gündüz Bulut), Mess Yayınları, İstanbul, ss.51-82.
- Güleş, Hasan K. ve Hasan Bülbül (2003), "İşletmelerde Proaktif Bir Strateji Olarak Yenilik: 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Uygulama", *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, ss.40-63.
- Hunt, Shelby D. ve Robert M. Morgan (1996), "The Resource-Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions", *Journal of Marketing*, Vol.60, No.4, pp.107-114.
- İraz, Rıfat (2005), *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler*, Konya: Çizgi Kitapevi.
- İraz, Rıfat ve Ebru Yıldırım (2004), "İşletmelerde Stratejik Bilgi Yönetiminin Yenilikçi Faaliyetlerin Sürdürülebilirliğine Etkisi", *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 8, ss.79-95
- Johannessen, Jon Arild, Bjorn Olsen ve G.T. Lumkin (2001), "Innovation as Newness: What Is New, How New and New to Whom?", *European Journal of Innovation Management*, Vol.4, No.1, pp.20-31.
- Johne, Axel (1999), "Succesfull Market Innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol.2, No.1, pp.6-11.

- Kalaycı, Şeref (2008), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd.Şti.
- Keskin, Halit (2006), “Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs”, *European Journal of Innovation Management*, Vol.9, No.4, pp.396-417.
- Kızılkaya, Ertuğrul (2004), “Friedrich Nietzsche’nin Joseph A. Schumpeter’in İktisat Düşüncesi Üzerindeki Etkisine Dair Bir Not”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, ss.197-212
- Kuczmariski, Thomas D. (1996), “What Is Innovation? The Art of Welcoming Risk”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol.13, No.5, pp.7-11.
- Lee, Tien S. ve Hsin-Ju Tsai (2005), “The Effects of Business Operation Mode on Market Orientation, Learning Orientation and Innovativeness”, *Industrial Management & Data Systems*, Vol.105, No.3, pp.325-348.
- McGill E. Michael ve John W. Slocum (1993), “Unlearning the Organization”, *Organizational Dynamics*, Vol.22, No.2, pp.67-79.
- Mische, Michael A. (2001), *Strategic Renewal*, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Muğla Mermerciler Derneği Dergisi, Ocak-2006.
- Naktiyok, Atılhan (2007), “Yenilik Yönetimi ve Örgütsel Faktörler”, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 21, Sayı 2, ss.211-230.
- Pınar, İbrahim (2002), “İşletmelerde Yenilik Kıyaslamaları: İstanbul Sanayi Odasına Bağlı Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerin Analizi”, *10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 23-25 Mayıs 2002.
- Sayılır, Ali (2000), *Uluslararası Çok Ortaklı Girişimlerde Öğrenme Süreci: Türkiye.deki Sanayi İşletmeleri Örneği*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir.
- Schaan, J. ve P.W. Beamish (1998), *Joint Venture General Managers in LCD's*, (Ed.Farok, J. ve Lorenge, P.) *Competitive Strategies*, in *International Business*, Laxington Books, USA.
- Senge, Peter M. (1997), *Beşinci Disiplin-Öğrenen Organizasyon Düşüncüsü ve Uygulaması*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Sinkula, M. James, William E. Baker ve Thomas A. Noordewier (1997), “Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, No.4, pp.305-318.

- Therin, François (2003), "Organizational Learning and Firm Innovation in High-Tech Small Firms", *36th Hawaii International Conference on System Science*, USA, <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=821542>, (Erişim Tarihi:12.07.2008).
- Tokol, Tuncer (1998), "İşletmelerde Ürün Yenilikleri", *Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, Mayıs, <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/1/tokol/tuncer.html>, (Erişim Tarihi: 02.08.2004).
- Tompkins, C. Ten (1997), "Role of Diffusion in Collective Learning", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol.3, No.1, pp.69-84.
- TÜSİAD, *Ulusal İnovasyon Sistemi*, TÜSİAD, İstanbul, Ekim 2003, <http://www.tusiad.org/turkish/rapor/ulusal/ulusal.pdf>, (Erişim Tarihi: 02.06.2005).
- Uzkurt, Cevahir (2008), *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Vokaca, Maria ve Yacine Rezgui (2000), "Organizational Learning and Innovation in the Construction Industry", *The Learning Organization*, Vol.7, No.4, pp.174-184.
- Weerawardena, Jay, Aron O'Cass, Julian Craig (2006), "Does Industry Matter? Examining the Role of Industry Structure and Organizational Learning in Innovation and Brand Performance", *Journal of Business Research*, Vol.59, No.1, pp.37-45.
- Yazıcı, Selim (2001), *Öğrenen Organizasyonlar*, Alfa Yayıncılık, İstanbul.