



Kesit Akademi Dergisi

The Journal of Kesit Academy

ISSN: 2149 - 9225

Yıl: 4, Sayı:13, Mart 2018, s. 103-116

Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR

İnönü Üniversitesi İ.İ.B.F. lutfiye.ozdemir@inonu.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Ramazan Vedat SÖNMEZ

Şirnak Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme, rvsonmez@gmail.com

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN SÜREÇ İNOVASYONU ÜZERİNE ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

Özet

İş dünyasında yaşanan yoğun rekabet ortamında örgütlerin amaçlarına ulaşmasını etkileyen önemli unsurlardan biri de, ortak tutum ve davranışlardan oluşan örgüt kültürüdür. Örgütlerin rekabet gücüne ve pazar payına katkı sunan süreç inovasyonu; üretilecek ürünlerin daha ucuz, daha kaliteli veya daha hızlı bir şekilde üretilmesini sağlayacak süreçlerin ortaya konulmasını ifade eder. Örgüt kültürü, süreç inovasyonu ile ilgili faaliyetleri engellemesi veya teşvik etmesi açısından önemlidir. Bu çalışmanın amacı; Denison tarafından geliştirilen örgüt kültürünün vizyon, katılım, tutarlılık ve uyum boyutlarının süreç inovasyonu üzerinde etkisini saptamaktır. Veriler Gaziantep ilinde organize sanayi bölgelerinde (1. 3. ve 4. bölgeler) 245 örgüt yöneticisi ile anket çalışması sonucu elde edilmiştir. Toplam 245 anket değerlendirilmiş olup, verilerin değerlendirilmesinde frekans dağılımları ve çoklu doğrusal regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda örgüt kültürünün katılım, tutarlılık ve uyum boyutlarının süreç inovasyonu üzerinde olumlu etkiye sahip oldukları tespit edilirken, vizyon boyutunun süreç inovasyonu üzerinde etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, İnovasyon, Süreç İnovasyonu

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON PROCESS INNOVATION AND A RESEARCH

Abstract

One of the factors that affects organizations' reaching their goals in the environment of competition experienced in the world of business is the organizational culture that forms from collective attitudes and behaviors. The innovation of processes that contributes to the competitive strength of organizations expresses the revelation of processes that help products be produced cheaper, with better quality, and faster. Just like organizations affect many activities, organizational culture is important from the perspective of inhibiting or encouraging the activities of organizations that relate to the innovation of processes. The purpose of this study is to determine the effect that the dimensions of vision, participation, consistency, and compliance of organizational culture that Denison developed have over the innovation of processes. The data were acquired as a result of a survey study with 245 organizational directors in the organized industrial zones (the 1st, 3rd, and 4th zones) in Gaziantep province. A total of 245 questionnaires were evaluated, and the frequency distributions and multiple linear regression analyses were drawn on in the evaluation of the data. As a result of the research, while it was being determined that the dimensions of participation, consistency, and compliance of organizational culture have a positive effect over the innovation of processes, it was found that the dimension of vision does not have an effect over the innovation of processes.

Keywords: Organizational Culture, Innovation, Innovation of Processes

GİRİŞ

Ekonomi dünyasında yaşanan yoğun rekabet ortamında örgütler elde etmiş karları artırmak, korumak ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için çeşitli araçlar kullanmaktadırlar. Bu araçlardan bir kaç yeni üretim teknolojileri, reklam, pazarlama yöntemleri, bilgi teknolojileri ve iletişim teknikleridir. Örgütlerin pazarlarda amaçlarına ulaşmasını etkileyen bir diğer önemli etken de örgüt kültürüdür. Örgütler hem içerdeki faaliyetlerinden hem de dış çevre ile olan ilişkilerinden dolayı dinamik bir yapıya sahiptirler. Bu yapılarından dolayı örgütler iç ve dış çevreden sürekli etkilenmektedirler. Örgütlerin bir taraftan dış çevresi ile uyumunu sağlayacak diğer taraftan kendi içinde bütünlüğü sağlayacak bir güce ihtiyacı bulunmaktadır. İşte bu güç örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü işgörenler tarafından benimsenmiş, paylaşılan değerleri, inançları, iş yapma yol ve yöntemlerini ortaya koyan, içsel bütünlüğü ve dış çevreye uyumu sağlayan değerler bütünü olarak ifade edilebilir. Örgüt kültürü işgörenler açısından bir kılavuz görevi görmektedir; çünkü örgütte işlerin nasıl yapılacağını, karşılaşılan sorunların nasıl çözüleceğini, hangi işlerin örgütün yararına veya zararına olacağını örgüt kültürü gösterir.

Örgüt kültürünü etkileyen bir unsur olarak süreç inovasyonu, örgütlerin ürün maliyetlerini azaltabilmek ve karlılıklarını sürdürebilmek için başvurdukları bir yöntemdir. Çünkü süreç

inovasyonu örgütün üretmiş olduğu ürünleri daha hızlı, daha ucuz ve daha kaliteli üretmeyi hedefleyen süreçleri ifade etmektedir.

Örgüt kültürü pek çok alanda olduğu gibi, firmalardaki inovasyon ve süreç inovasyonu faaliyetlerini de etkilemektedir. Firmalara hakim olan örgüt kültürü süreç inovasyonu çalışmalarını desteklemesi, hızlandırması veya bu çalışmalara engel olması açısından önemlidir. Bu çalışmamızın amacı; Denison tarafından ortaya konulan örgüt kültürünün uyum, katılım, vizyon ve tutarlılık boyutlarının süreç inovasyonu üzerinde etkisini ortaya koymaktır. Çalışma üç bölümden oluşmakta olup; birinci bölümde örgüt kültürü ile ilgili kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. İkinci bölümde inovasyon ve süreç inovasyonu kavramları açıklanmakta, son bölümde ise yapılan anket çalışması sonucu elde edilen bulgular, ulaşılan sonuçlar ve öneriler sunulmaktadır.

Örgüt kültürü

1980'li yıllarda yönetim alanında önemli bir yer tutan örgüt kültürü kavramı çeşitli araştırmacılar tarafından farklı şekilde tanımlanmaktadır. Schwartz ve Stanley'e (1981) göre örgüt kültürü, örgütteki işgörenlerin ve grupların çalışmalarını ve iş yapma yöntemlerini önemli ölçüde şekillendiren, normların oluşmasını sağlayan ve örgüt üyelerince paylaşılan değerler, inançlar ve beklentiler bütünüdür.

Örgüt yöneticileri için birtakım kolaylıklar sağlayan örgüt kültürünün, işgörenlerin davranışlarının düzenlenmesindeki katkıları son derece önemlidir. İş görenlere yol göstererek belirsizlikleri en aza indirir. Örgüt kültürü, işgörenlerin kararlara katılımını ve iletişim becerilerini de etkilemektedir. Ayrıca örgütsel iklimi, örgütsel öğrenme, dış çevre ile uyum, yenilik, rekabet, etkinlik ve verimlilik, örgütsel performans, örgütsel bağlılık gibi hususlar ile doğrudan ilişkilidir. Örgüt kültürü bu hususlara ne kadar açık olursa ve desteklerse örgütün başarı düzeyi de o kadar yüksek olur.

Örgüt kültürünün potansiyel olarak olumsuz bir fonksiyonu vardır. Eğer örgütün kültür yapısı ile çevrenin özellikleri birbiri ile uyumlu değilse, bu örgütün başarısını olumsuz olarak etkileyebilir. Kültür, ancak çevre durağan ve uyumlu olduğu zaman olumlu fonksiyonlar icra edebilmektedir. Örgütsel kültür çeşitli dönemlerde birleştirici olmaktan çok birtakım sorunların kaynağı olabilmektedir. Bir takım gruplaşmalar veya departmanlar arası rekabetle oluşan alt kültürler örgütte bazı ayrışmalara yol açabilmektedir. Bu alt kültürler kaynakların kullanımı, terfi, başarı veya prestij gibi çeşitli nedenlerle rekabet içerisine girebilmekte ve sorun kaynağı olabilmektedir. Bu durumda örgüte hakim olan ve yöneticiler tarafından kabul edilen örgütsel kültürün güçlü olması karşılaşılan bu sorunların aşılmasında etkili olabilir (Özkalp ve Kirel 2001; Meek, 1988; Kathryn 2007).

İlgili literatür incelendiğinde örgüt kültürünün temel öğelerinin neler olduğu konusunda değişik yaklaşımlar olduğu görülür. Ancak en çok kabul gören örgüt kültürü öğeleri; törenler, örgütün normları, değerleri, hikayeler, mitler, örgüt yapısı, kahramanlar, varsayımlar, davranış düzenleri, örgüt iklimi, sosyalleşme, iletişim, katılım ve yönetim tarzıdır (Armstrong, 1990).

Örgüt kültürü araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmalardan biri de Denison tarafından gerçekleştirilmiştir. Denison farklı yönetim kademele-
rindeki işgörenlerle yapılan görüşmeler sonucunda, çalışanların örgüt kültürü ile ilgili algıla-
malarına yönelik elde edilen veriler doğrultusunda örgüt kültürünün boyutlarını; vizyon, katıl-
m, tutarlılık ve uyum olarak belirlemiştir.

Vizyon Boyutu: Vizyon boyutunun alt boyutları temel amaçlar, misyon ve stratejik yön-
lendirmedir. Amaçlarına ulaşmış, başarıyı yakalamış örgütlerin geleceğe yönelik planlamaları-
nı, stratejik hedeflerini, örgüt amaçlarını, vizyonunu, örgütün gelecekte nasıl görüneceğine
yönelik görüşlerini açıkça ifade eden tanımlamalara sahiptir. Vizyon kültürüne sahip örgütler
gelecekte belirlenen hedefe ulaşmak amacıyla bugünden harekete geçerek, yapılması gereken
faaliyetleri uygulamaya geçirebilirler.

Katılım Boyutu: Katılım boyutunun alt boyutları ise yetenek, geliştirme, takım çalışması
ve güçlendirmeden oluşur. Örgüt kültürünün bu boyutu yaşanan yoğun rekabet ortamında
amaçlara ulaşabilmek, pazar payını koruyabilmek ve ayakta kalabilmek için en önemli kaynak
olan insan kaynaklarına yönelik kapasitenin artırılması, yeteneklerinin daha etkin kullanılması
ve geliştirilmesi, takım çalışması ve güçlendirmenin gerekli olduğunu ve örgüt yapısının takım-
lar etrafında oluşturulmasını ifade etmektedir.

Tutarlılık Boyutu: Tutarlılık boyutunun alt boyutları entegrasyon, koordinasyon ve uz-
laşmadır. Örgütün özellikle pazarda faaliyetlerini gerçekleştirirken karşılaştığı riskler ve bek-
lenmeyen durumlar karşısında güçlü durmasını ifade eder. Örgütler tüm birimleri ile koordine-
li olarak çalıştığı zaman başarıya daha yakın olacaklarını ortaya koyar. Örgütler çevreleri ile
entegre olup tutarlı oldukları zaman daha etkin oldukları bilinen bir gerçektir. Tutarlı örgütle-
rin en önemli özelliği, örgütün bütün birimleri tarafından kabul görmüş, örgütsel yönetime
dayanan bir iç sistem oluşturmaya yönelik örgütsel sistemler ve düşünce yapısına sahip olmalı-
dır. Yöneticiler ve işgörenler farklılıklarda uzlaşma zeminini bulmada yetenek sahibidirler.

Uyum Boyutu: Son olarak uyum boyutunun alt boyutları örgütsel öğrenme, müşteri
odaklılık ve değişim yaratmadır. Örgütlerin sürekli olarak değişim ve yeniliğin etkisinde bu-
lduklarını, örgütün dış çevresinde oluşan değişimi yakalayabilmeleri ve uyumu sağlayabil-
meleri, böylece bir denge kurmaları görüşüne dayanır. Örgütün çevresinde oluşan değişimlere
ayak uydurabilmesi için uyum yeteneğinin yüksek düzeyde olması gerekir. Uyum yeteneği
yüksek örgütler, değişimi yaratma hususunda deneyim ve yetenek sahibidirler. Bu tip örgütler,
risk alıp hatalardan sonuçlar çıkararak öğrenirler (Denison vd., 1995; Denison vd., 2004; Deni-
son vd., 2006; Akdoğan ve Oflazer, 2008).

İnovasyon ve Süreç İnovasyonu

Latince bir sözcük olan ve "innovatus"tan türeyen inovasyon kavramı; toplumsal veya
ekonomik ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması anlamındadır. Türkçe'de "yeni-
lik", "yenileme" gibi sözcüklerle ifade edilmeye çalışılsa da, bu sözcüklerin yaptıkları çağrışımlar
gerçek anlamını verememektedir (Elçi, 2006). İlk defa Avusturyalı ekonomist Joseph
Schumpeter tarafından 1911 yılında yazılan kitabında inovasyonun tanımı yapılmıştır. Schum-

peter'e (1934) göre inovasyon; tüketicilerin tanımadığı bir ürünün veya bir ürünün tüketicilerin bilmediği bir özelliğinin yeni bir pazara sürülmesi, yeni bir pazarın açılması, yeni bir üretim yönteminin uygulanmaya başlanması, tedarik konusunda yeni bir kaynağın bulunması, bir örgütün yeni bir organizasyona sahip olmasıdır.

Mal ve hizmetlerin üretilmesi açısından incelendiğinde süreç; emeğin, sermayenin, hammaddenin, enerjinin ve diğer faktörlerin kullanılarak çıktıya dönüştürülmesini için yapılan bir takım faaliyetleri kapsar. Süreç inovasyonu; üretim süreçlerinin verimliliğini ve etkinliğini artırmak için yeni bir takım yol ve yöntemlerin uygulanmasını ifade eder (Aygen, 2006).

Oslo kılavuzunda tanımı geçen süreç inovasyonu, "önemli derecede iyileştirilmiş veya yeni bir üretim, teslimat veya dağıtım yönteminin gerçekleştirilmesidir. Bu yenilik, teçhizat, yazılım veya tekniklerde önemli değişiklikleri kapsamaktadır" şeklinde ifade bulmaktadır (Oslo Kılavuzu, 2005). Süreç inovasyonu maliyetleri azaltmak ve dolayısıyla bir fayda sağlamak amacıyla yeni üretim ve dağıtım yöntemlerinin belirlenmesini ifade eder. Bir başka ifade ile üretilen bir takım kaliteli ürünlerin daha düşük maliyetle üretilmesini, mevcut üretim ve dağıtım yöntemlerinin daha ekonomik hale getirilmesini sağlar.

Süreç inovasyonu ile ilgili çalışmaları örgütlerde kullanılan teknoloji ve üretim süreçleri ile yakından ilişkili olduğunu ifade edebiliriz. Çünkü süreç inovasyonundan söz edilirken, teknoloji, ürün hattı, pazarlama, satış ve dağıtım becerileri açısından inovasyon ifade edilmektedir. Süreç inovasyonu, teknolojik yenilik ve teknoloji maliyetleri gibi konuları da kapsamaktadır (Garcia ve Calantone, 2002).

Araştırmanın Amacı

Örgütler bir taraftan dış çevrede diğer taraftan iç çevrede karşılaştıkları yenilik ve değişimden dolayı dinamik bir yapıya sahiptirler. Bu dinamik yapı ile beraber örgütler karşılaştıkları yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve pazar paylarını koruyabilmek amacıyla yeni ürünler ve yeni süreçler geliştirmek için yoğun çaba sarf etmektedirler. Örgütler beklenmeyen gelişmeler, uyumsuzluk durumu, endüstri yapılarındaki değişimler, yeni bilgi, ürünlerin azalan yaşam süreleri gibi sebeplerle ürün ve süreçlerini sürekli olarak değerlendirmek ve yenilik yapmak zorunda bulunmaktadır. Bu şartlar örgütleri süreç inovasyonu konusunda zorlamakta, örgüt yöneticilerini süreç inovasyonu çalışmalarını önemsemelerine yol açmaktadır. Örgütler için rekabette önemli bir yol ve yöntem olan süreç inovasyonu, yönetim desteği, Ar-Ge harcamaları, işgücünün niteliği ve kullanılan teknoloji gibi unsurlardan etkilenmektedir. Süreç İnovasyonu çalışmalarını etkileyen unsurlardan biri de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü işgörenler tarafından kabul edilen davranışlar, içsel bütünlüğü ve dış çevreye uyumu sağlayan değerler bütünü olarak ifade edilmekte ve örgütteki birçok faaliyeti etkilediği düşünülmektedir. Örgüt kültürü, süreç inovasyonu çalışmalarını da teşvik etmesi, desteklemesi veya bireysel ya da örgütsel engeller yaratarak sekteye uğratması açısından önemlidir. Örgütlerde süreç inovasyonu çalışmalarının başarıya ulaşmasında örgüt kültürünün önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın esas amacı örgüt kültürünün süreç inovasyonu üzerine etkisini belirlemektir. Bir başka ifadeyle örgütlere hakim olan örgüt kültürünün katılım, vizyon, tutarlılık ve uyum bo-

yutlarının, süreç inovasyonu üzerindeki etkilerini belirlemek ve aralarındaki bağlantıyı ölçmektir.

Ana Kütle ve Örneklem

Araştırma, Gaziantep ilinde organize sanayi bölgelerinde (1., 3. ve 4. bölgeler) faaliyette bulunan işletmelerin yöneticileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın Gaziantep ilinde yapılmasının nedeni; Gaziantep'in sanayi ve ticaret yapısıyla Türkiye ekonomisinde önemli bir yer tutmasıdır. Coğrafi konumu bakımından bölgeler arasında bir köprü gibi duran Gaziantep her şeyden önce bir ticaret merkezidir. Gaziantep'te kurulu büyük sanayi işyerleri sayısı Türkiye genelinin yüzde 4'ünü, küçük sanayi işyerleri sayısı ise yüzde 6'sını oluşturmaktadır. Bu yapı itibarıyla küçük ve orta ölçekli işletmeler başta olmak üzere sanayi sektörü, geniş istihdam olanakları sunmaktadır. Bir başka açıdan Gaziantep, inovasyon potansiyeli oldukça yüksek olan bir ildir. Bu üç bölgede bulunan işletmelerin sayısına ulaşmak için Gaziantep organize sanayi bölgesi müdürlüğü ile iletişime geçilmiştir. Organize sanayi bölgesinden alınan resmi bilgilere göre; bu üç bölgede toplam 686 işletme bulunduğu bilgisine ulaşılmıştır. Faaliyette bulunan 686 işletmeden toplam 269 işletmeye ulaşılmış, ancak bunların 263'ünden geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen 263 anketin 18'i güvenilir bulunmadığından analize dâhil edilmemiştir. Geriye kalan 245 anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Araştırma örneklemini ana kütlede kolayda örneklem yöntemi ile seçilmiştir. Altunışık ve arkadaşlarına (2010) göre evren 700 işletme olduğunda, anakütleyi temsil eden yeterli örneklem sayısının 248 işletme olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda 245 işletme, 686 işletmeden oluşan bir anakütleyi temsil edebilecek yeterliliktedir.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama işleminde anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formunda yer alan sorular araştırmada belirtilen hedeflere uygun şekilde oluşturulmaya çalışılmış, soruların anlaşılabilir ve kısa olmasına özen gösterilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilere yüz yüze anket yöntemi ile ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan iki ana ölçekte 5'li Likert tipi ifadeler kullanılmıştır. Çalışmaya katılan yöneticilere anket uygulaması öncesinde verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı, üçüncü kişilerle paylaşılmayacağı ifade edilerek, değerlendirmenin rahat ve gerçekçi olarak yapılması amaçlanmıştır. Katılımcılara verilen anket formları üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikleri belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. İkinci bölümde ise örgüt kültürünü belirlemeye yönelik, Denison tarafından geliştirilen, Türkiye'de Yahyağil (2004) tarafından Türkçe'ye çevrilen ve 30 ifadeden oluşan ölçeğe yer verilmiştir. Ölçekte, Denison'un belirlediği örgüt kültürünün dört temel boyutu olan vizyon, katılım, tutarlılık ve uyum boyutları bulunmaktadır. Ölçek, Aydoğdu (2013) tarafından hazırlanan "örgüt yapısının inovasyon ve örgüt kültürüne etkisi ve bir araştırma" başlıklı çalışmadan alınmıştır. Ankette kimi sorular üzerinde tarafımızca bazı değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Son olarak üçüncü bölümde; örgütlerdeki inovasyon faaliyetlerini belirlemeye yönelik olmak üzere, Vila ve Kuster (2007) tarafından oluşturulan inovasyon ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte süreç inovasyonunu değerlendirmek üzere toplam on ifade bulunmaktadır. Ölçek, Bıçkes (2011) tarafından hazırlanan "örgütsel öğrenme, inovasyon ve firma performansı arasın-

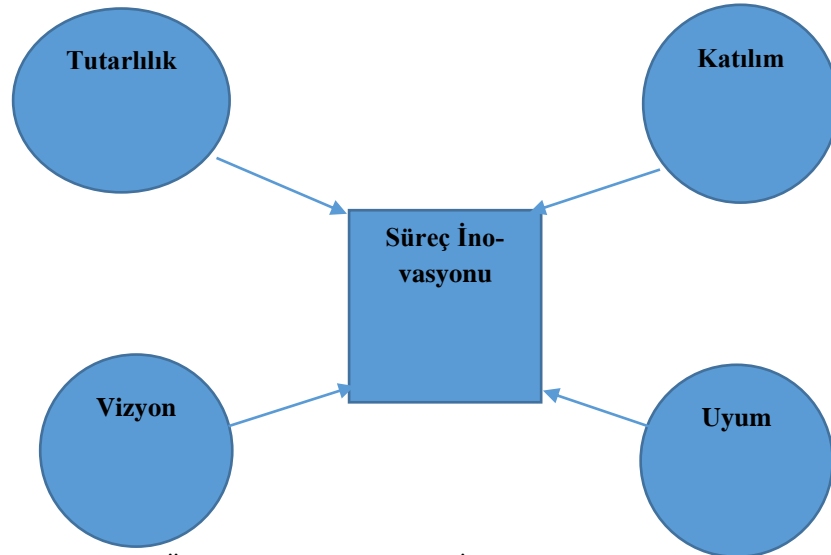
daki ilişkiler” isimli çalışmadan alınmıştır. Söz konusu ölçekte tarafımızdan bazı değişiklikler yapılmıştır.

Araştırmanın Kısıtları

Verilerin sadece Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi ile sınırlı olması araştırmanın en önemli kısıtlarından birini oluşturmaktadır. Anket sayısının çok yüksek olmayışı ve anket dışındaki veri toplama tekniklerinden yararlanılamaması çalışmanın diğer kısıtlarını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Denison’un yaptığı sınıflandırma bağlamında vizyon, katılım, tutarlılık ve uyum boyutları altında toplanan örgüt kültürünün süreç inovasyonu üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla oluşturulan model Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Örgüt Kültürünün Vizyon, İşe Katılım, Tutarlılık ve Uyum Boyutlarının Süreç İnovasyonu Üzerine Etkisi

H1: Örgüt kültürünün vizyon boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2: Örgüt kültürünün işe katılım boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H3: Örgüt kültürünün tutarlılık boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H4: Örgüt kültürünün uyum boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Araştırmanın Bulguları

Gaziantep ili organize sanayi bölgelerinde faaliyette bulunan işletme yöneticilerine yönelik olarak yapılan anket çalışmaları sonucu elde edilen bulgular şunlardır.

İşletmelerin ve Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik nitelikleriyle ilgili olarak cinsiyetleri, yaşları, eğitim düzeyleri, çalışma süreleri ve konumları hakkında bilgi elde edilmiştir. İşletmeler hakkında ise; buldukları sektör, çalışan sayısı ve Ar-Ge çalışmaları konusunda bilgiler toplanmıştır. Bu bilgilerin dağılımı Tablo:1' de gösterilmiştir.

Tablo: 1 Demografik Özellikler

Cinsiyet	Dağılım	Yüzde	Yaş	Dağılım	Yüzde
Erkek	170	69,4	0 - 9	59	24
Kadın	75	30,6	10 -14	80	32,7
Çalışma Süresi	Dağılım	Yüzde	15 - 19	60	24,5
0-2 Yıl	19	7,8	20 ve Üzeri	43	17,5
3-5 Yıl	73	29,8	Eğitim	Dağılım	Yüzde
6-8 Yıl	61	24,9	İlk ve Orta-öğretim	135	55,1
9-11 Yıl	34	13,9	Meslek. Y.O	83	33,9
12 Yıl ve Üzeri	54	22	Lisans	27	11
Konum	Dağılım	Yüzde	Sektör	Dağılım	Yüzde
Üst Düzey	94	38,4	Elektronik	6	2,4
Orta Düzey	11	4,5	Gıda	30	12,2
Alt Düzey	47	19,2	Tekstil	58	23,7
Diğer	93	38,0	İnşaat	39	15,9
Çalışan Sayısı	Dağılım	Yüzde	Kimya	20	8,2
1-10 Kişi	105	42,9	Makine	7	2,9
11-20 Kişi	77	31,4	Mobilya	14	5,7

21-30 Kişi	22	9,0	Plastik	3	1,2
31 ve Üzeri	38	15.5	Tarım	13	5,3
Ar-Ge	Dağılım	Yüzde	Diğer	55	22,4
Var	49	20	Toplam	245	100
Yok	196	80			

Tablo 1’de görüldüğü gibi, ankete katılım gösteren kişilerin cinsiyet dağılımlarına bakıldığında katılımcıların %69,4’ünün erkek, %30,6’sının ise kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Ar-Ge biriminin varlığını tespit etmek amacıyla sorulan soruya katılımcıların verdikleri cevaplar %80 gibi yüksek oranla firmaların Ar-Ge birimlerinin olmadığını göstermektedir.

Örgüt Kültürü Boyutlarının ve Süreç İnovasyonunun Güvenilirlik Analizleri

Tablo: 2 Örgüt Kültürü ve Süreç İnovasyonunun Güvenilirlik Analizi

Boyutlar	Vizyon	İşe Katılım	Tutarlılık	Uyum	Süreç İnovasyonu
Crobach Alpha (α)	,909	,854	,549	,887	,888

Tablo 2’de görüldüğü gibi, örgüt kültürünün vizyon, işe katılım ve uyum boyutlarının yüksek derecede, tutarlılık boyutunun ise düşük derecede güvenilir olduğu bulunmuştur. Süreç inovasyonunun ise yüksek derecede güvenilir olduğu saptanmıştır. Çünkü Kalaycı’ya (2009: 405) ve Can’a (2013: 343) göre, alpha katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği şu şekilde yorumlanır; “ $0 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir”, “ $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük”, “ $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir” ve “ $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir”. Bu bağlamda tutarlılık hariç diğer üç boyutun ve süreç inovasyonunun iç tutarlılık oranlarının oldukça güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt Kültürünün Süreç İnovasyonu Üzerine Etkisi

Örgüt kültürünün vizyon, işe katılım tutarlılık ve uyum boyutlarının süreç inovasyonu üzerindeki etkisini incelemek üzere yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Örgüt Kültürünün Süreç İnovasyonu Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	β	B (Std)	t	R ²	ΔR^2	F	Sig.
				,532	,523	64.120	,000*

(Sabit Terim)	1,094		5,733				,000*
Vizyon	,056	,067	,816				,415
İşe Katılım	,259	,291	4,453				,000*
Tutarlılık	,108	,141	2,236				,026**
Uyum	,309	,340	4,440				,000*
	<ul style="list-style-type: none"> • %1 düzeyinde anlamlı; ** %5 düzeyinde anlamlı 						

Analiz sonuçlarına bakıldığında modelin anlamlı olduğu ($p < ,01$; $F = 64,120$) görülmektedir. İşe katılım boyutu ($\beta = ,259$, $p < ,01$), uyum boyutu ($\beta = ,309$; $p < ,01$) ve tutarlılık boyutunun ($\beta = ,108$; $p < ,05$) süreç inovasyonu değişkeni üzerinde pozitif yönde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Vizyon boyutunun ise süreç inovasyonu üzerinde etkisinin anlamlı olmadığı ($\beta = ,056$; $p > ,05$; görülmüştür. Bu durumda ele alınan hipotezlerden;

“H1: Örgüt kültürünün vizyon boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu etkiye sahiptir,” hipotezi reddedilmiştir. “H2: Örgüt kültürünün işe katılım boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir vardır,” hipotezi kabul edilmiştir.

“H3: Örgüt kültürünün tutarlılık boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir”, hipotezi kabul edilmiştir.

“H4: Örgüt kültürünün uyum boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir vardır,” hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez sonuçlarına baktığımızda örgüt kültürünün işe katılım, tutarlılık ve uyum boyutlarının süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Buna göre müşteri odaklı olmayı ve örgütsel öğrenmeyi önemseyen, çalışma hayatında işgörenlerine söz hakkı veren, onları güçlendiren, her düzeydeki iş gücünün yeteneklerini artırmak için çaba sarf eden, örgütsel yapıyı takımlar etrafında oluşturan örgütlerin süreç inovasyonu çalışmalarında başarılı olabileceği ifade edilebilir. Bununla birlikte örgüt yapısında koordinasyonu ve uzlaşmayı başaran örgütlerin de süreç inovasyonu faaliyetlerinde istedikleri başarıyı elde edebilecekleri sonucuna varılabilir.

Analizden elde edilen bir diğer sonuca göre örgüt kültürünün vizyon boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmamasıdır. Bu sonucun ortaya çıkmasında

vizyon boyutunun daha geleceğe yönelik planlama ve stratejilerle ilgili olmasından kaynaklandığı ifade edilebilir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

1980'li yılların başlarında Japon örgütlerinin oldukça başarılı olmaları, buna karşılık Amerikan örgütlerinin pazar kaybına uğraması sonucunda örgüt kültürü kavramı yönetim ve organizasyon alanında önem kazanmış ve tartışılmaya başlanmıştır. Bu dönemde kavram ile ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Örgüt kültürünün amaçlara ulaşmada oldukça önemli olduğu araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir. Gerçekten de başarılı örgütler incelendiğinde örgütün amaçları doğrultusunda çaba gösterip, hareket ve davranışlarını, örgütün sahip olduğu kültüre uygun bir şekilde geliştiren işgörenlerin olduğu görülmektedir. Daha başka bir ifadeyle kendilerini çalıştıkları örgütün kültürüyle bütünleştiren, hedef ve amaçlarını iyi kavrayıp, kendisine verilen görev ve işleri bu çerçevede yürüten çalışanlar, mensup oldukları örgütün başarısına olumlu katkılar sağlamaktadır (Dinçer, 1998). Örgüt kültürünün önemli bir fonksiyonu da içsel bütünleşmeyi ve dışsal uyumu sağlamasıdır. Örgüt kültürü, örgütsel yapıda işgörenlerin davranışları, iletişim şekilleri, örgütsel iklim, yardımlaşma gibi bir çok unsuru etkilemektedir.

Örgütler bir taraftan yerel pazarlarda diğer taraftan küresel pazarlarda yoğun bir rekabet ortamında amaçlarını gerçekleştirmek için çaba göstermektedirler. Bu pazarlarda başarıya ulaşmak, karlılığı ve pazar payını koruyabilmek için ürünlerini daha kaliteli, daha hızlı ve düşük maliyetle üretmek zorundadırlar. Bu şartlar örgütleri inovasyon ve süreç inovasyonu yapmaya zorlamaktadır. Süreç inovasyonu; ürünlerin maliyetlerini azaltmak ve üretimi daha kaliteli ve daha hızlı gerçekleştirebilmek için yeni yol ve yöntemlerin kullanılmasını ifade eder. Örgütlerde yapılan süreç inovasyonu çalışmaları Ar-Ge, insan kaynakları, yönetimin desteği, kullanılan teknoloji gibi unsurlardan etkilenmektedir. Örgütlerdeki süreç inovasyonu çalışmalarını etkileyen bir diğer unsurun da örgütlere hakim olan örgüt kültürü olduğu ifade edilebilir. Bu çalışmanın temel amacı örgüt kültürünün süreç inovasyonu üzerine etkisini belirlemek, örgüt kültürü ve süreç inovasyonu kavramlarının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilmek, bu alanda yapılan çalışmalardan oluşan bilgi dağarcığına katkıda bulunabilmek, konu ile ilgili araştırma yapacak olanlarla birlikte inovasyon ve süreç inovasyonuna bağlı yatırımcılara temel bazı bilgileri sunmaktır.

Ar-Ge biriminin varlığı ile ilgili elde edilen sonuçta (%80 yok) örgütlerin büyük bir bölümünde Ar-Ge biriminin bulunmadığı, örgütlerin halen Ar-Ge birimini kurmak ve faaliyete geçirmek için gerekli altyapıya sahip olmadıkları, ayrıca Ar-Ge biriminin kurulumu ve işletilmesi için belirli bir bütçenin gerekli olmasının bu sonucu ortaya çıkardığı ifade edilebilir. Oysa Ar-Ge birimi sürekli olarak değişen pazar beklentilerini, tüketici istek ve tercihlerini iyi tanımlama ve katma değer yaratma amacıyla gerekli araştırmaların yapılması, yeni mal ve hizmetlerin üretilmesi noktasında oldukça önemlidir. İnovasyon ve süreç inovasyonu açısından da Ar-Ge çalışmalarının önemi yadsınmaz. Ar-Ge sonucu elde edilen bilgiler, örgütün süreç inovasyonu çalışmalarını destekleyebilmekte ve kaynaklık yapabilmektedir. Bir başka ifadeyle Ar-Ge, süreç inovasyonu çalışmalarına öncülük edebilmektedir. Bu nedenle örgütlerin süreç inovasyonu

çalışmalarında başarılı sonuçlar elde etmeleri için Ar-Ge faaliyetlerine önem vermeleri gerektiği ifade edilebilir. Ancak Ar-Ge çalışmaları olmadan da başarılı süreç inovasyonu çalışmaları yapılabilir.

Araştırma sonucunda örgüt kültürünün vizyon boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Vizyon boyutu daha çok örgütün gelecekte nasıl görüneceğine yönelik tanımlamaları ortaya koymaktadır. Süreç inovasyonu ise gelecekte çok bugünü düşünen, örgütün mevcut pazarda başarısını hedefleyen faaliyetleri kapsamaktadır. Dolayısıyla vizyon boyutu örgütün geleceğine yönelik olarak bir takım planlama ve stratejileri kapsamaması, örgütün mevcut durumunu etkileyen süreç inovasyonu üzerinde etkili olmadığı sonucunu ortaya çıkardığı ifade edilebilir.

Yapılan araştırma sonucunda; örgüt kültürünün işe katılım boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İşe katılım boyutu; yetenek geliştirme, takım çalışması ve güçlendirme alt boyutlarını kapsamakla beraber, örgütsel yapıda işgörenlerine söz hakkı veren, onları güçlendiren, her düzeydeki iş gücünün yeteneklerini artırmak için çaba sarf eden, örgütsel yapıyı takımlar etrafında oluşturan örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmada daha başarılı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla süreç inovasyonu faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için, ürünlerin üretilmesi ve sunulması süreçlerinde çalışan işgörenlerin alınan kararlara katılması, yapılacak olan yeniliklerde çalışanların önerilerinin dikkate alınması, yeni üretim süreçlerinin geliştirilmesi için yeteneklerin geliştirilmesi süreç inovasyonu faaliyetlerindeki başarıyı artırabileceği bu sonucun çıkmasında etkili olduğu ifade edilebilir. Bu sonuca göre süreç inovasyonu çalışmalarında başarılı olmak isteyen örgütlerin yetenek geliştirme, takım çalışması ve güçlendirme unsurlarını önemsemeleri gerektiği sonucuna ulaşılabilir.

Elde edilen sonuçlardan biri de örgüt kültürünün tutarlılık boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğudur. Entegrasyon, koordinasyon ve uzlaşma alt boyutlarını kapsayan tutarlılık boyutunun ön plana çıktığı örgütlerin en önemli özelliği, örgütün bütün birimleri tarafından kabul görmüş, örgütsel bir yönetişime dayanan bir iç sistem oluşturmaya yönelik örgütsel sistemler ve düşünce yapısına sahip olmalarıdır. Yöneticiler ve işgörenler farklılıklarda uzlaşma zeminini bulmada yetenek sahibidirler. Örgüt yapısında departmanlar arasında koordinasyon ve uzlaşmanın sağlanması, tüm birimler arasında görüş birliğinin oluşması yapılacak olan süreç inovasyonu çalışmalarına hız kazandırabilir. Bununla birlikte bu çalışmalarda karşılaşılabilecek bireysel ve örgütsel engelleri ortadan kaldıracaktır. Süreç inovasyonu faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan kaynakların hazırlanmasını kolay hale getirecektir. Bu şartlar süreç inovasyonu çalışmalarını destekleyecektir. Bu değerlendirmeler ışığında bakıldığında, tutarlılık boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceği sonucuna ulaşılabilir.

Son olarak örgüt kültürünün uyum boyutunun süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Uyum boyutu; örgütsel öğrenme, müşteri odaklılık ve değişim yaratma alt boyutlarını kapsamakla birlikte, örgütün dış çevresinde oluşan değişimi yakalayabilmeleri ve uyumu sağlayabilmeleri ve böylece bir denge kurmaları görüşüne dayanır. Süreç inovasyonu ürünleri daha hızlı, daha kaliteli ve daha düşük maliyetle üretmeyi amaçla-

maktadır. Buna göre uyum boyutu ürünlerin üretilmesi süreçlerinde değişimi desteklediği ve önünü açtığı, örgütsel öğrenme yolu ile işgörenlerin yetenek ve becerilerinin gelişimine katkıda bulunarak ürünlerin daha düşük maliyetle ve daha hızlı üretilmesine yardım ettiği, dış çevre ile uyum sağlayarak müşteri isteklerine uygun olarak daha kaliteli ürünlerin üretilmesine destek sağlayabildiği için bu sonucun elde edilmesinde etkili olduğu ifade edilebilir. Süreç inovasyonu faaliyetlerini başlatmak ve sürdürmek isteyen örgütlerin bilginin elde edilmesi ve yeniden yorumlanarak kullanılmasını ifade eden örgütsel öğrenmeye önem vermeleri, müşteri odaklı olmayı, müşterilerin sürekli olarak değişen istek ve beklentilerine uygun olarak ürün üretmelerini, örgütlerin sürekli olarak değişen ve gelişen bir çevrede faaliyette bulduklarını gözardı etmeden değişimi yaratmada istekli olmaları gerektiği ifade edilebilir.

Araştırmacılara yönelik olarak; bu araştırma Gaziantep organize sanayi bölgesinde 245 işletme yöneticisi ile yapılmıştır. Bu çalışma daha büyük bir örnekleme yapılabilir. Bununla birlikte sektörler bazında çalışmalar yapılarak sektörler arası farklılıklar tespit edilebilir. Ayrıca örgüt kültürü ile beraber, firmalarda inovasyon ve süreç İnovasyonu faaliyetlerini etkileyen diğer unsurlarda (liderlik, örgüt iklimi, kullanılan teknoloji vb.) araştırılarak çalışmalar birleştirilebilir.

KAYNAKLAR

- Armstrong, M. (1990). Leadership, organizations and culture. New Delhi: Sage Publications.
- Aydoğdu, A., (2013), Örgüt Yapısının İnovasyon ve Örgüt Kültürüne Etkisi ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi S.B.E., İstanbul
- Aygen, S. (2006) İşletmelerde Yenilik Yönetim Sürecinde Örgüt yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler; Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi S.B.E. Konya
- Biçkes, D.M.(2011), Örgütsel Öğrenme, İnovasyon ve Firma Performansı Arasındaki ilişkiler, Erciyes Üniv. S.B.E.
- Denison, D., C. Lief, ve J.L. Ward, "Culture İn Family-Owned Enterprises: Re-cognizing And Leveraging Unique Strenghts, Family" Business Review, Vol: 17, 2004, Issue 1, 61-70.
- Denison, D., Janovics, J. Young, J., Cho, H.J., (2006), Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method, January, <http://www.denisonconsulting.com/dc/Portals/0Docs/Paper Validity. Pdf>. Erişim tarihi: 28.02.2016.
- Denison, D.R., A.K. Mishra, "Toward a Theory Of Organizational Culture And Effectiveness" Organizational Science, Vol.6, 1995, No:2.
- Dinçer, Ö. (1998). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Basın Yayın.
- Elçi, Ş.(2006) İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, Ankara, NOVA Basın Yayın.

Garcia, R. ve Calantone, "A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review" *The Journal Of Product Innovation Management*, 19, 2002, 110-132.

Kathrins, R. (2007) *The Relationship of Leadership Style and Types of Organizational Cultures to the Effectiveness and Employee Satisfaction in Acute Care Hospital*, A Dissertation, Touro University International, p. 35

Meek, V. L. 1988. 'Organizational culture: Origines and weaknesses', *Organization studies*, 9/4, 453-473.

Özkalp, E. ve Kirel Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Schumpeter, J.(1934) *The Theory of Economic Development*, Oxford, Oxford University Press, 1934

Schwartz, H. ve Stanley M. D. (1981). *Matching Corporate Culture and Business Strategy*, *Organizational Dynamics*, 10 (1): 30-48.

Tübitak (2005), *Oslo Kılavuzu 2005, Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*, 3. Baskı, OECD, Avrupa Komisyonu, Türkçe Baskısı