

**YENİLİKÇİLİK KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK ÜZERİNE
ETKİSİ: KONYA İLİNDE FAALİYET GÖSTEREN ÖZEL
HASTANELERDE BİR UYGULAMA***

Prof. Dr. Adem ÖĞÜT
Selçuk Üniversitesi
ademogut@selcuk.edu.tr

Dr.Kadir AKSAY
kadiraksay@hotmail.com

ÖZET

Bu çalışma, yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkisini belirlemeyi vaat etmektedir. Bu amaçla Konya ilinde faaliyet gösteren özel hastaneler üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öncelikle konu ile ilgili literatür taraması yapılarak teorik temel oluşturulmuştur. Sonrasında uygulama bölümüne geçilmiş ve veri toplama aracı olarak çeşitli avantajlarından dolayı anket yöntemi seçilmiştir. Araştırmaya özel hastanelerde çalışan 368 sağlık profesyoneli katılmıştır.

Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda; Yenilikçilik kültürünün alt boyutları ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçilik kültürünün alt boyutlarının örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre ise; yenilikçilik uygulamaları, yenilikçiliğe meyil ve değer odaklılık boyutlarının örgütsel yenilikçiliği pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir.

Uygulama sonuçları yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerindeki pozitif etkisini ortaya koymuştur. Bu bağlamda yenilikçilik kültürünün, örgütsel yenilikçilik kapasitesinin artırılması konusunda önemli bir faktör olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar kelimeler: yenilikçilik, örgütsel kültür, yenilikçilik kültürü, yenilik yönetimi, örgütsel davranış.

* Bu çalışma Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında Prof.Dr. Adem ÖĞÜT'ün danışmanlığında gerçekleştirilmiş olan “Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama” adlı doktora tezinin özetidir.

THE IMPACT OF INNOVATION CULTURE ON ORGANIZATIONAL INNOVATIVENESS: A RESEARCH ON PRIVATE HOSPITALS IN KONYA

SUMMARY

This study aims to scope on the impact of innovation culture on organizational innovativeness. For this purpose, the study is conducted at private hospitals in Konya. First of all, the literature is reviewed to provide a theoretic basis. After the revision, application process is initiated and survey method is chosen to collect data because of its various advantages. The study is conducted with 368 healthcare professionals of private hospitals.

A positive and meaningful relation is found between the sub-dimensions of innovativeness and sub-dimensions of innovation culture as a result of correlation analysis done in order to determine the relation between the variables. According to regression analysis results done in order to determine the effect of sub-dimensions of innovation culture, it is seen that innovation implementations, innovation propensity and value orientation dimensions have positive effect on organizational innovativeness.

The results of the application indicates that there is a positive effect of innovation culture on organizational innovativeness. In this context, it is concluded that innovation culture is an important factor in increasing the organization's innovative capacity.

Key words: innovativeness, organizational culture, innovation culture, innovation management, organizational behaviour.

1. Giriş

Bilginin tüm enerjisini aktararak adını verdiği bilgi çağında, çevresel koşullardaki dinamizmle birlikte rekabetin de başka bir boyut kazanması işletmeleri, sürdürülebilir başarıyı sağlamada daha zorlu bir mücadelenin içine çekmiştir. Kurumsal başarının sürdürülmesinin son derece zor olduğu bu süreç, -varlığını devam ettirebilme düşüncesinde olan işletmeler için- yeni teknikler ve yöntemler kullanmayı, bu bağlamda yenilikçilik yapmayı zorunlu kılmıştır.

Yaşanan çağın en belirgin özelliklerinden birisi de insan sağlığına verilen önemin gün geçtikçe artmasıdır. Bununla birlikte teşhis ve tedavisi güç hastalıkların sayısının artması ve ayrıca ortalama insan ömrünün uzaması da yaşanan çağın

özellikleri arasında sayılabilir. Bu nedenle genel hizmetler sektörü¹ içerisinde hiç kuşkusuz büyük bir paya sahip olan sağlık sektörünün önemi de giderek artmaktadır. Sağlık sektörü içinde ise hastane işletmeleri, hastalıkların teşhis, tedavi ve rehabilitasyonlarının gerçekleştiği örgütler olarak sistemin en önemli bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir.

Hastane işletmelerinin gündemine son yıllarda daha fazla girmiş olan yenilikçilik, temelde *Türkiye*'deki tüm sektörler için geliştirilmesi gereken bir alandır. Konunun daha iyi anlaşılması bağlamında *Türkiye*'nin yenilikçilik performansı ile ilgili kimi verilere göz atmak yerinde olacaktır. *World Economic Forum'un* yayınlamış olduğu *Küresel Rekabet Raporu*'nda (The Global Competitiveness Report, 2008-2009) *Türkiye*, 134 ülke arasında 2007-2008 yıllarında 53. sırada yer alırken, 2008-2009 yılları arasında 62. sıraya gerilemiştir. Diğer yandan 2010 yılı satın alma gücü paritesine göre GSYH (Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla) sıralamasında dünyanın 16. büyük ve AB'ne üye ülkeler sıralamasında ise 6. büyük ekonomisi olan *Türkiye*'nin, rekabet ve yenilikçilik sıralamasında daha üst sıralarda yer alması yadsınamaz bir gerçektir [50]. Bu bağlamda *Türkiye*'nin, rekabet ve yenilikçilik skorlarına yönelik bu durumu, yalnızca yenilikçilik ve Ar-Ge çalışmalarına ayrılan finansmanın yetersizliğiyle ilgili olmayıp, buna ilaveten ülkede ve kurumlarında hakim olan bakış açısı ve kültürel yapının da yenilikçiliği engellediği intibayı uyandırmaktadır.

Bu noktada *Türkiye*'deki işletmelerde yenilikçiliğin istenilen düzeye gelememiş olmasının nedenleri arasında genellikle, kaynak yetersizliği ve yeni ürünü bekleyen pazar riski gösterilmektedir. Ancak bu yoksunluğun bir diğer nedeninin de paylaşılan yenilikçi bir kültürün bulunmayışı olduğu açıkça görülmektedir. Bu bağlamda işletmelerde yenilikçilik kültürünün bulunmayışı temel sorunu karşısında, konu ile ilgili farkındalık oluşturma hedefi ile şu temel problemlere yanıt aramak gerekir;

- Yenilik yapmak yalnızca finansal olanaklarla ilişkili bir olgu mudur?

¹ Bilgi çağında, dönemin bir özelliği olarak hizmet sektörünün önemi, sanayi sektörüne göre daha fazla artış göstermiş, bu açıdan hizmet işletmeleri, sürekli gelişen teknoloji, sonsuz müşteri istekleri ve sertleşen rekabet ortamı gibi etkenlerle yönetilmesi güç kurumlar haline gelmişlerdir.

- Kültürel yapının örgütsel yenilikçilik üzerinde etkisi var mdr?
- İşletmelerde yenilik performansını geliştirecek bir yenilik kültürünün tetikleyicileri nelerdir?
- Çalışanların yenilik performansını yükseltmeyi sağlayacak lider davranışları ve yenilikçi stratejiler nelerdir?

Bu çalışmada literatürde yer alan boşluğun doldurulmasına yönelik olarak, yenilikçi kültürün örgütsel yenilikçilik kapasitesi üzerine etkisi belirlenmeye çalışılacaktır. Bu bağlamda literatür taraması sonucu elde edilen sağlam verilerden yola çıkılarak yenilikçilik kültürü ögeleri irdelenecektir. Araştırmanın uygulama bölümü ise Konya ilinde faaliyette bulunan özel hastaneler üzerinde yapılacak bir anket çalışmasından oluşmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, Konya ilinde faaliyet gösteren özel teşebbüs hastanelerinin yenilikçilik kültürü ve örgütsel yenilikçilik konularındaki durumlarını ortaya koymak, sonuçları değerlendirmek ve önerilerde bulunmaktır. Başka bir ifadeyle bu çalışmada yenilikçilik kültürünün varlığının örgütsel yenilikçiliği ne oranda etkilediği üzerinde durulmuştur.

1.1. Örgütsel kültürün yenilikçilik odaklı değişim ve dönüşümü

Schein'e göre örgütsel kültür, "Bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözme sürecinde öğrendiği ve paylaştığı, problemleri çözmede etkili olduğu düşünülen ve bu nedenle yeni grup üyelerinin problemlerle ilgili doğru algılama, düşünme ve hissetmelerini sağladığı düşünülen temel varsayımlardır" [40].

Yenilikçilik ise literatürde kabul görüş bir tanımda "yeni veya büyük ölçüde değiştirilmiş ürün, hizmet ya da sürecin, bir pazarlama yönteminin ya da örgütsel yöntemin işletme içi uygulamalarda, dış ilişkilerde veya iř organizasyonunda uygulanması" şeklinde ifade edilmiştir [31].

Yenilikçilik sürecinin fikir üretme aşaması biraz daha kişisel olsa da sürecin tamamı işbirliği, koordinasyon ve takım çalışması gerektirmektedir. Bunun başarılması da tüm bu faktörler üzerindeki güçlü etkisi nedeniyle örgütsel kültüre bağlıdır ve kimi dikkate değer araştırmaların sonuçlarına göre güçlü örgütsel kültür, örgüt yönetimi ve tasarımında kritik faktörlerden biri olarak addedilmiştir [7] [19] [41]. Örgütsel davranışların yönetilmesine ilişkin gerçekleştirilmesi gerekenlerin başında, bireylerin içerisinde yer aldıkları örgütlerin çalışmalarına, düşüncelerini

ifade etmelerine, paylaşımda bulunmalarına, birbirleri ile iletişim kurabilmelerine, kendilerini gerçekleştirebilmelerine elverişli düşünsel ortamın hazırlanması ve sürdürülmesi; yani örgütün neden var olduğu ve ne yapmak istediğini ortaya koyan stratejiksel yaklaşıma da uygun bir örgüt kültürü ve örgüt iklimi düşüncesinin tasarlanması gerekir [33].

Steve Jobs 1998 yılında *Fortune Magazines* dergisinde yayınlanan bir röportajda, yenilikçiliğin parayla; daha açık bir ifade ile Ar-Ge'ye kaç milyon dolar harcadığıyla ilgili bir kavram olmadığını, aslında yenilikçiliğin insanla ilgili bir kavram olduğunu, ona nasıl liderlik edileceği ve ondan ne elde edilebileceği ile ilgili bir kavram olduğunu belirtmiştir [44]. *Jobs*'ın bu sözleri yenilikçi bir liderde bulunması gereken temel düşünce yapısını yansıtmaktadır. Bu çalışmanın literatür taraması içinde yer verilen pek çok bilimsel çalışmada, liderliğe ek olarak kültürel faktörlerin insan davranışlarını şekillendiren en önemli kriterlerden olduğu belirtilmektedir. Bu bakış açısıyla örgütsel kültür, işletmelerde yenilikçiliğin içselleştirilmesinde etkili bir kavramdır.

Yenilikçiliğin, her örgütte ya da ülkede aynı hızda, frekansta ve şiddette ortaya çıkmadığı açık bir gerçektir. Örneğin *Wunker* ve *Pohle Apple* firmasının *iPod*, *iMac* gibi yenilikleri gerçekleştirirken sektör ortalamasının altında bir Ar-Ge harcaması yaptıklarını ifade etmişlerdir [49]. Son yıllarda bu farklılığın kaynağında; gerek ülke gerekse örgütsel anlamda mevcut kültürel faktörlerin etkili olduğunu vurgulayan çalışmalar hayli artmıştır. Bu çalışmalarda kültür, yenilikçilik sürecinin başarı veya başarısızlığını etkileyen temel değişken olarak değerlendirilmektedir [18] [29].

Yenilikçilik, bireysel, takım, örgüt, sanayi ve toplum düzeyinde değer yaratan, maliyetleri düşüren ve rekabeti kontrol altına almayı sağlayan bir olgudur [8]. Ne var ki etkili yeniliklerin gerçekleştirilmesi karmaşık ve zorlu bir süreçtir. Çoğu işletme araştırma ve geliştirme çalışmalarını etkili yeniliklere dönüştürmede bir takım güçlükler yaşamaktadırlar. Yenilikçilik ya sadece Ar – Ge zannedilmekte ya da ne olduğu tam olarak anlaşılmamaktadır. Pek çok işletme Ar –Ge harcamalarını arttırarak sorunu çözebileceğini düşünmektedir [38]. Ancak yenilikçilik finansmanın da ötesine geçilmesi gereken bir olgudur. Bu bağlamda karşılaşılabilecek çeşitli güçlüklerle baş edebilmenin ana sürücüleri strateji, liderlik ve kültürdür [32].

Hem akademik dünya hem de sektörel topluluklar etkinlik ve sürdürülebilirlik açısından yenilikçiliğin yönetilmesi gerektiği konusunda hemfikirdirler [12]. Ancak yenilikçiliğin paradoksal² bir yapıda olması nedeniyle yönetiminin zor olduğu³ pek çok çalışmada yer verilen bir görüştür [21] [28] [39]. Yenilikçilik bu özellikleri nedeniyle çoğu işletmede bir realiteden çok bir retoriktir. Bunu anlayabilmek için bir örgütteki orta düzey çalışanlardan kurumsal yenilikçilik sistemini anlatmasını istemek, yenilik yapmak için herhangi bir eğitim alıp almadığını sormak, yenilikçiler için ödül sistemi olup olmadığını sormak ve fikirlerini nelerce nasıl aktardığını sormak yeterli olacaktır [42].

1.2. Yenilikçilik kültürü tanımı

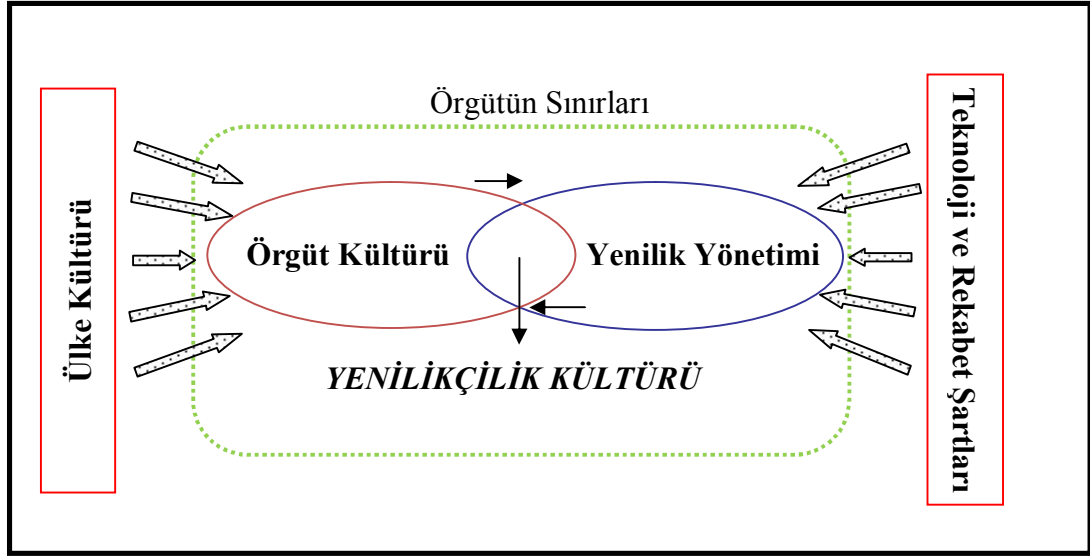
Örgütler açısından hayati önem taşımaya rağmen yenilikçilik, çeşitli sorunları da beraberinde getirir. Örneğin yenilikçilik faaliyetleri, yüksek oranda yıkıcılık içeren, fonksiyonel ve mesleki sınırlar arasındaki ilişkileri başkalaştıran, ya da örgütün yapı ve ikliminde değişiklik gerektirebilen bir olgudur [28]. Yenilikçilikteki bu paradoksal yapının kontrolünde örgütsel kültür -arzu edilen örgütsel iklimin oluşumundaki etkisi nedeniyle- önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir. Örgütsel kültür alt kültürler bağlamında ele alınırsa yenilikçilik kültürü önemli bir dinamik olarak yenilik başarımında etkili olacaktır.

Örgütlerde yenilikçilik kültürü örgütsel kültür ile yenilik yönetiminin kesişiminde yer almaktadır. Ülke kültürleri örgüt kültürünün şekillenmesindeki temel değişkenlerden biridir. Benzer şekilde bir örgütte uygulanacak yenilik yönetimi fonksiyonu sertleşen ve sürekli değişen rekabet şartları ve teknolojideki dinamizmden etkilenecektir. Her iki faktörün birbiri ile kesişimi yenilikçilik kültürünü doğuracaktır. Şekil-1.1'de yenilikçilik kültürüyle ilintili kavramlar arasındaki etkileşim göz önünde bulundurularak kavramsal bir model oluşturulmuştur. Şekilde dışsal baskılar ve şartların örgüt kültürü ve yenilik yönetimi üzerindeki destek ve /veya baskısı sonucu yenilikçilik kültürü kesişimi oluşacak, baskı ve / veya destek arttıkça da yenilikçilik kültürü alanı büyüyecektir.

² Paradoks kelime anlamı olarak çelişki, aykırı düşünce ve mantığa aykırı ancak doğru olan anlamında da kullanılmaktadır. Örneğin yenilikçiliğin hem gerekli olması, hem de süreç ve sonucunda risk ve başarısızlığı barındırması onu paradoks bir yapıya sokmaktadır.

³ İngilizce alan yazında yönetilmesi zor olan süreçler için "unmanageable" kavramı kullanılmaktadır.

Şekil-1.1: Yenilikçilik Kültürü Kavramsal Modeli⁴



Yenilikçilik kültürünün literatürde yer alan kimi tanımları şöyledir:

Martins ve Terblanche yenilikçilik kültürünü, “yenilikçilik ve yaratıcılığı teşvik eden kültürel değerler ve normlar” olarak tanımlamıştır [30].

*AECA*⁵ ise kavramı, “bir firmanın etkinliğini arttırmak ve faaliyetlerini iyileştirmek için gerekli olan değişimi ve fikir üretimini destekleyen, değer ve tutumları geliştiren, yaygınlaştıran düşünce ve davranış tarzı” şeklinde tanımlamıştır [27].

Didero ve diğerleri yenilikçilik kültürünü, “yenilik sürecinde bulunan aktörlerin ekonomik ve teknik atılımları idrak etmesinde önemli rol oynayan ve başarıyı, stratejiler sayesinde sağlayan resmi ya da gayri resmi normlar ve değerler bütünü” olarak tanımlamıştır [14].

Tüm bu tanımların ortak paydasında, *DNA'sında yenilikçilik barındıran örgütsel kültür* olarak da tanımlanabilecek yenilikçilik kültürü, yenilik yönetimi sürecinin önemli bir boyutudur.

2. Metodoloji

Çalışmanın bu bölümünde; özel hastane işletmelerinde; yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkilerini belirlemek amacıyla, beşli *Likert* tipi ölçek ile

⁴ Model yazarlar tarafından geliştirilmiştir.

⁵ AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas): İspanya Muhasebe ve İşletme Yönetimi Derneği.

hazırlanan anket uygulaması ile gerçekleştirilen uygulamaya yer verilmiştir. Çalışmanın ana kütesini Konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde çalışan 1394 sağlık personeli oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan tüm hastanelere anket formları gönderilmiş geri dönen geçerli anket sayısı 362'dir (n=362).

2.1. Araştırmanın konusu ve amacı

Araştırmanın konusu; yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisinin, Konya ilinde faaliyet gösteren özel hastaneler örneğinde belirlenmesidir. Bu araştırmanın amacı ise, Konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde yenilikçilik kültürünün alt boyutları ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları arasındaki ilişkileri analiz etmektir. Ayrıca yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerindeki etki düzeyini belirlemektir.

2.2. Araştırmanın yöntemi

Araştırmada yöntem olarak bu tür araştırmalardaki avantajları nedeniyle anket metodu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır.

Anketin birinci bölümünde, örgütsel yenilikçilik düzeyini ölçmek amacıyla, *Wang* ve *Ahmed* tarafından geliştirilen ölçek yer almaktadır [47]. Anketin ikinci bölümünde, yenilikçilik kültürü düzeyini ölçmek amacıyla *Dobni* tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır [15]. (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

Anketin üçüncü bölümünde, katılımcıların statüsü, cinsiyeti, yaşı, çalışma süresi ve idari görevinin olup olmadığını tespit etmeye yönelik sorular bulunmaktadır.

2.3. Yazın taraması ve hipotezlerin oluşturulması

Hipotezlerin belirlenebilmesi ile ilgili literatür desteğini sağlamak için konu ile ilgili yazın dikkatle incelendiğinde; yenilikçilik kültürü konusunda yapılmış çalışmaların çoğunluğunun -yenilikçilik kültürünün öğelerini belirlemeye yönelik olarak- literatür incelemesi, görüşme ve örnek olay gibi kalitatif yöntemlerle hazırlanmış çalışmalardan oluştuğu görülecektir [1] [16] [23] [24] [26] [30] [36] [37] [38]. Bu tip çalışmalara ek olarak yenilikçilik kültürünü ölçmeye yönelik ölçek

geliştirme amacıyla iki adet çalışmaya ulaşılmıştır [6][15]. Bu çalışmalardan *Cantwell* ve *diğ.* yapmış olduğu çalışmanın ölçek maddelerine ulaşamamıştır [6]. Bu bağlamda hipotezlerin dayandırılacağı yazın daha çok örgüt kültürünü genel olarak ele alıp yenilikçilik üzerine etkilerini belirlemeye yönelik yapılmış çalışmalardan oluşmuştur.

Tellis ve *diğ.* 17 ülkede 759 kamu işletmesi üzerinde yapmış oldukları çalışmada ($n= 772$) radikal yenilikçilik ve değer yaratma bağımlı değişkenini etkileyebilecek dört bağımsız değişken belirlemişlerdir. Bunlar işgücü, sermaye, devlet ile ülke ve firma kültürüdür. Bu araştırma sonucunda elde edilen verilere göre, *yenilikçiliği harekete geçiren en önemli faktörün örgüt kültürü* olduğu belirlenmiştir [43]. Benzer şekilde *Panuwatwanich* ve *diğ.* gerçekleştirdikleri çalışmada, örgüt kültürünün yenilikçilik çıktıları üzerinde pozitif yönlü, anlamlı ve çok kuvvetli ($r=0.93, p<0.001$) etkisinin olduğu belirlemişlerdir [35].

Bu genel sonuçlardan sonra yenilikçilik kültürünün alt boyutlarına ilişkin yazın taraması sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Keeny ve *Reedy*'nin uygulamasını üretim sektöründe, -kobiler üzerinde yaptıkları görgül çalışmalarında; yenilikçilik uygulamaları (temel koşullar) ile yeni ürün ve/veya hizmet üretimi arasında, pozitif yönlü ($r = 0.542, p < .01$) bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir [27].

Wang ve *diğ.* *Çin Halk Cumhuriyeti*'nde imalat sanayisi üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada, örgüt kültürünün boyutlarından olan *yenilikçiliğe meyil* ile *örgütsel yenilikçilik* arasında pozitif yönlü, güçlü bir bağlantı ($b = 6.68, p<.01$) tespit etmişlerdir [48].

Alegre ve *Chiva* *İspanya* ve *İtalya*'da seramik üretimi sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmada ($n= 182$); örgütsel öğrenme kültürünün yenilikçilik performansı üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmışlardır [3]. Örgütsel öğrenmenin alt boyutu olarak ele aldıkları katılımçılık ile örgütsel öğrenme kültürü arasında pozitif ve anlamlı bir bağlantı ($\beta = 0.78, t = 6.162$) bulunmuş, aynı şekilde örgütsel öğrenme kültürünün yenilikçilik performansını pozitif yönde ve anlamlı ($\alpha=0.691, t= 5.552, p= 0.000$) etkilediği tespit edilmiştir. ,

Ismail yaptığı uygulama sonucunda, örgütsel öğrenme kültürünün yenilikçilik üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu ($r= 0.733$) ancak yaratıcı iklim ile

yenilikçilik arasında daha düşük düzeyde bir bağlantı olduğu ($r= 0.473$) saptanmış olup; çoklu regresyon analizi sonucunda örgütsel yenilikçilikteki değişimin % 58.5'inin bağımsız değişkenler olan -alt boyutlarında güçlendirme ve öğrenme eğilimini içeren- örgütsel öğrenme kültürü ve yaratıcı iklim ile açıklandığı belirlenmiştir [22].

Panuwatwanich ve diğ. *Avustralya*'da gerçekleştirdikleri çalışmalarında ($n=181$); yenilikçilik çıktıları üzerinde katılımcılığın (t değeri= 8.7, $R^2 = 0.52$), personel güçlendirmenin (t değeri= 8.11, $R^2 = 0.56$) ve müşteri odaklılığın (t değeri= 7.92 , $R^2 = 0.71$) pozitif yönlü etkisinin olduğu belirlenmiştir [35]. Benzer şekilde *O'regan* ve diğ. *İngiltere*'de KOBİ'ler üzerinde yaptıkları çalışmalarında personel güçlendirme ve yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=0.601$, $p<0.01$) tespit etmişlerdir [32].

Wan ve diğ. *Singapur*'da çeşitli firmalar üzerinde yapmış oldukları bir araştırmada ($n= 71$), gerçekleştirmiş oldukları regresyon analizi sonucunda kararların alınmasında -personel güçlendirmeyi sağlayan- adem-i merkeziyetçiliğin yenilikçiliği pozitif yönlü etkilediği ($\beta = 0.537$, $R^2 = 0.056$ ve $p= 0.046$) sonucuna ulaşmışlardır[46].

Jaskyte ABD'de gerçekleştirmiş olduğu çalışmada ($n= 264$); örgütsel yenilikçilik ile -değer odaklılık alt boyutları olarak- yenilikçilik değerleri (yenilikçi olma, risk almada isteklilik, tecrübe) ve girişkenlik değerleri arasında anlamlı, pozitif yönlü (*yenilikçilik*: $r= 0.437$ $p <0.05$; *girişkenlik*: $r= 0.430$ $p <0.10$) bir ilişki saptamıştır [25].

Chen ve *Huang*'ın *Tayvan*'da hizmet sektöründe gerçekleştirdiği bir araştırmada ($n= 146$); örgütsel katılımcılığın yönetsel ve teknik yenilikçilik üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (yönetsel: $r= 0.15$ $p <0.05$; teknik: $r= 0.27$ $p <0.01$) tespit edilmiştir [9]. *De Dreu* ve *West* ise *Hollanda Ulusal Posta Hizmetleri Kuruluşu*'nda 27 takım üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada ($n= 109$) katılımcılık ile yenilikçilik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptamıştır ($r= 0.45$ $p <0.05$) [13].

Türkiye'de yapılmış araştırmalar incelendiğinde;

Gumusluoglu ve *Ilsev Türkiye*'de 43 küçük ve orta büyüklükteki yazılım firmasının Ar –Ge personeli üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında ($n= 167$)

personel güçlendirme ile yenilikçilik potansiyeli arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunsa da yenilikçilik potansiyeli ile örgütsel yenilikçilik arasında önemli bir ilişki tespit edilememiştir ($b = -0.17$, n.s.) [20].

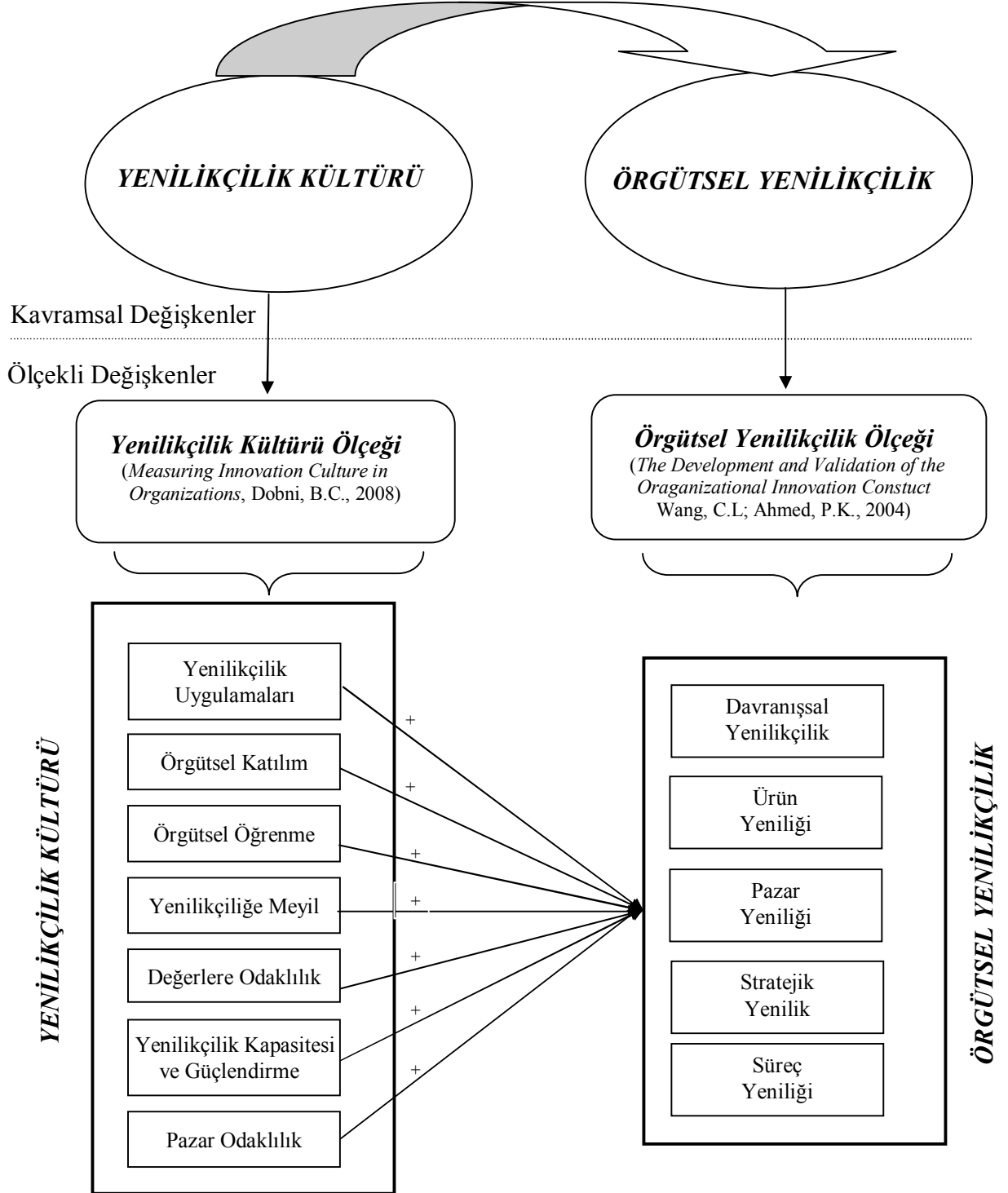
Akgün ve diğ. çalışmalarında örgütsel öğrenme kapasitesi ile ürün yenilikçiliği arasında pozitif yönlü bir ilişki ($b = 0.29$, $p < 0.05$) belirlemişlerdir [2]. Benzer şekilde çalışmasında *Avcı*, öğrenme yöneliminin bağımlı değişken olan yenilikçiliği açıklama oranı (düzeltilmiş R^2) %73.4 olarak belirlenmiştir [4]. Araştırma sonucunda öğrenme yöneliminin yenilikçilik üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu ifade edilmiştir. Aynı konuda gerçekleştirilen farklı bir araştırmada; öğrenme yönelimi ile yenilikçilik performansı arasında pozitif yönlü bağlantı tespit edilmiştir ($\beta = 0.640$, $t = 10,568$ $p < 0.01$) [17].

Çavuş ve Akgemci gerçekleştirdikleri araştırmada ($n=280$) personel güçlendirme ile örgütsel yenilikçiliğin anlamlı bir ilişki içinde olduğu ve yapılan regresyon analizi sonucuna göre personel güçlendirmenin nisbi olarak örgütsel yenilikçiliğin %47,8'ini açıklayabildiği saptanmıştır [11].

Çakar ve Ertürk araştırmalarında; personel güçlendirme ve yenilikçilik yeteneği üzerinde pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişkinin varlığını tespit etmişlerdir ($r = 0.26$, t değeri = 3.728 $p < 0.01$) [10].

Literatürdeki araştırma sonuçları dikkate alınarak, araştırmanın modeli şu şekilde belirlenmiştir:

Şekil-2.1: Araştırma Modeli



Literatürdeki araştırma sonuçları dikkate alınarak, araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H₁: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan yenilikçilik uygulamaları ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan örgütsel katılım ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₃: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan örgütsel öğrenme ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₄: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan yenilikçiliğe meyil ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₅: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan değer odaklılık ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₆: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan yenilikçilik kapasitesi ve güçlendirme ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₇: Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan pazar odaklılık ile örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular aşağıda açıklanmıştır.

3.1. Katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bulgular

Araştırma kapsamında değerlendirilen çalışanların demografik özellikleri Tablo-3-1’de verilmiştir.

Tablo-3.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	n	%	Özellikler	N	%
Cinsiyet			Hastane Türü		
Erkek	122	34.0	Genel	337	93.1
Kadın	237	66.0	Tek Branş	25	6.9
Yaş			İdari Göreviniz var mı?		
20 yaş ve aşağısı	19	5.3	Evet	72	21.0
21-25 yaş arası	98	27.1	Hayır	271	79.0
26-30 yaş arası	94	26.0	Statü		
31-35 yaş arası	72	19.9	Uzman Doktor	80	22.3
36-40 yaş arası	46	12.7	Pratisyen Hekim	6	1.7
41 yaş ve üzeri	32	8.9	Yönetici	9	2.5
Hizmet Süresi			Yüksek Hemşire	30	8.4
1 yıldan az	90	25.1	Hemşire	83	23.2
1-5 yıl arası	185	51.5	ATT	23	6.4
6-10 yıl arası	63	17.5	Sağlık Teknisyeni	30	8.4
10 yıl ve daha fazla	21	5.8	Tıbbi Sekreter	25	7.0
			Diğer	72	20.1

n=362

3.2. Korelasyon Analizi Sonuçları

Yenilikçilik kültürünün alt boyutları olan yenilikçilik uygulamaları, örgütsel katılım, örgütsel öğrenme, yenilikçiliğe meyil, değer odaklılık, yenilikçilik kapasitesi-güçlendirme ve pazar odaklılık ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik, ürün yeniliği, pazar yeniliği, stratejik yenilik ve süreç yeniliğinin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları, korelasyon katsayıları ve Cronbach Alpha değerleri Tablo-3.2’de sunulmuştur.

Tablo-3.2’de görüldüğü üzere pearson korelasyon analizi sonucunda; yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan yenilikçilik uygulamaları ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.526$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.523$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.616$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.666$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.684$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde [45] ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuçlar H_1 hipotezlerini desteklemektedir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan örgütsel katılım ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.552$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.455$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.495$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.522$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.582$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H_2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan örgütsel öğrenme ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.524$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.453$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.517$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.552$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.614$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar H_3 hipotezlerini destekleyici niteliktedir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan yenilikçiliğe meyil ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.476$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.475$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.579$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.639$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.647$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık

düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuçlar H₄ hipotezlerini desteklemektedir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan değer odaklılık ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.537$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.506$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.527$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.526$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.607$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuçlar H₅ hipotezlerini desteklemektedir. Yani değer odaklılık arttıkça, örgütsel yenilikçiliğin de artacağı ifade edilebilir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan yenilikçilik kapasitesi ve güçlendirme ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.458$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.375$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.527$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.473$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.520$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H₆ hipotezleri kabul edilmiştir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutu olan pazar odaklılık ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik ($r=0.449$, $p<0.01$), ürün yeniliği ($r=0.335$, $p<0.01$), pazar yeniliği ($r=0.450$, $p<0.01$), stratejik yenilik ($r=0.466$, $p<0.01$) ve süreç yeniliği ($r=0.483$, $p<0.01$) arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü, orta düzeyde [45] ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu bulgulara göre H₇ hipotezleri desteklenmiştir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre kurulan hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir.

Tablo-3.2: Tanımlayıcı İstatistikler, Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar ve Cronbach Alpha Değerleri

	Ortalama	Std. Sapma.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Yenilikçilik Uygulamaları	3.54	0.60	(0,91)											
2. Örgütsel Katılım	3.78	0.61	,739**	(0,88)										
3. Örgütsel Öğrenme	3.73	0.65	,775**	,789**	(0,87)									
4.Yenilikçiliğe Meyil	3.71	0.73	,815**	,712**	,801**	(0,92)								
5. Değer Odaklılık	3.89	0.60	,734**	,727**	,760**	,724**	(0,89)							
6. Yenilik. Kapasitesi ve güçlendirme	3.76	0.64	,639**	,660**	,667**	,635**	,732**	(0,80)						
7. Pazar Odaklılık	3.61	0.66	,658**	,669**	,695**	,677**	,677**	,692**	(0,87)					
8. Davranışsal Yenilikçilik	3.73	0.74	,526**	,552**	,524**	,476**	,537**	,458**	,449**	(0,72)				
9. Ürün Yeniliği	3.73	0.81	,523**	,455**	,453**	,475**	,506**	,375**	,335**	,513**	(0,79)			
10. Pazar Yeniliği	3.44	0.77	,616**	,495**	,517**	,579**	,527**	,527**	,450**	,449**	,607**	(0,66)		
11. Stratejik Yenilik	3.59	0.73	,666**	,522**	,552**	,639**	,526**	,473**	,466**	,473**	,603**	,592**	(0,69)	
12. Süreç Yeniliği	3.86	0.66	,684**	,582**	,614**	,647**	,607**	,520**	,483**	,558**	,527**	,591**	,598**	(0,75)

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (2-tailed)

3.3. Yenilikçilik kültürü ile örgütsel yenilikçilik ilişkisine yönelik regresyon analizi sonuçları

Yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 3.3’de özetlenmiştir.

Tablo 3-3. Yenilikçilik Kültürünün Alt Boyutları Açısından Örgütsel Yenilikçiliğe İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	β	Standart Hata	t Değeri	Sig.	Tolerans	VIF
Yenilikçilik Uygulamaları	0,413*	0,064	6,421*	0,000	0,263	3,796
Örgütsel Katılım	0,104	0,058	1,782	0,076	0,307	3,254
Örgütsel Öğrenme	-0,006	0,062	-0,091	0,928	0,233	4,287
Yenilikçiliğe Meyil	0,145*	0,053	2,705*	0,007	0,253	3,956
Değer Odaklılık	0,170*	0,060	2,824*	0,005	0,295	3,393
Yenilikçilik Kapasitesi ve Güçlendirme	0,062	0,050	1,241	0,215	0,382	2,621
Pazar Odaklılık	-0,073	0,047	-1,544	0,123	0,393	2,545
F			79,432			
Düzeltilmiş R ²			0,603			
R ²			0,782			
Std. Error of the Estimate			0,37404			
Anlamlılık Düzeyi			0,000			

Bağımlı Değişken: **Örgütsel Yenilikçilik**

* $p < 0,01$

Yenilikçilik kültürünün alt boyutlarının örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır.

Yenilikçilik uygulamaları, örgütsel katılım, örgütsel öğrenme, yenilikçiliğe meyil, değer odaklılık, yenilikçilik kapasitesi-güçlendirme ve pazar odaklılık şeklinde sıralanan yenilikçilik kültürünün alt boyutları bağımsız değişken olarak girildiğinde, yenilikçilik uygulamaları ($\beta = 0,413$), yenilikçiliğe meyil ($\beta = 0,145$) ve

değer odaklılık ($\beta= 0,170$) boyutlarının örgütsel yenilikçiliği pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. (Düzeltilmiş $R^2= 0,603$). Tablo 35'e göre regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu ifade edilebilir ($p<0,01$). Bu bağlamda örgütsel yenilikçilikteki değişimin % 60,3'ünün bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı söylenebilir. Bu bağımsız değişkenler arasında, yenilikçilik uygulamaları ($\beta= 0,413$), yenilikçiliğe meyil ($\beta= 0,145$) ve değer odaklılık ($\beta= 0,170$) boyutlarının örgütsel yenilikçiliğin belirleyicileri olduğu analiz sonuçlarından anlaşılmaktadır.

Tablo-3.3 incelendiğinde örgütsel yenilikçilik ile ilgili regresyon modelinde çoklu bağlantı sorunu olmadığı görülmektedir. Çünkü tüm toleranslar 0,1'den büyük ve varyans etkileme faktörleri (VIF) 5'ten küçüktür [5] [34].

4. Sonuç ve Öneriler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda; Yenilikçilik kültürünün alt boyutları olan yenilikçilik uygulamaları, örgütsel katılım, örgütsel öğrenme, yenilikçiliğe meyil, değer odaklılık, yenilikçilik kapasitesi-güçlendirme ve pazar odaklılık ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutları olan davranışsal yenilikçilik, ürün yeniliği, pazar yeniliği, stratejik yenilik ve süreç yeniliği arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Yenilikçilik kültürünün alt boyutlarının örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; yenilikçilik uygulamaları, yenilikçiliğe meyil ve değer odaklılık boyutlarının örgütsel yenilikçiliği pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir.

Bu sonuçlar bağlamında örgütsel yenilikçilik düzeyini artırmak için kimi önerilerde bulunulabilir. Bunlar:

- Örgütsel yenilikçilik kültürünün oluşumuna odaklı kültür değişimine yönelik olarak üst yönetimin kararlılık göstermesi,
- Yenilikçiliği tetikleyecek yenilikçilik kültürü dinamiklerinin kurumsal anlamda belirlenmesi ve bu amaca yönelik olarak stratejiler belirlenmesi, misyon ve vizyon bildireleri ve hedeflerin ortaya konması,

- Mümkün olduğunca yenilikçiliğe açık, fikir üretebilen insan kaynağı istihdam edilmesi,
- Yenilikçi bireylerin performansını izleyebilecek ve değerlendirebilecek net ödül mekanizmalarının oluşturulması,
- Yenilikçilik için çok önemli olan demokratik iletişim kanallarının inŐa edilmesi ve geniŐ katılımlı karar verme sistemlerinin oluşturulması,
- Yenilikçilik çabalarında baŐarısızlıĐa karŐı hoŐgrl olabilen bir yönetim anlayıŐının benimsenmesi,
- Çalışma alanında serbestlik ve güçlendirmenin sağlanması,
- Takım ruhunun oluŐturularak, takım çalıŐmasından elde edilebilecek sinerjiden yararlanılması ve
- Pazar ve müşteri gereksinimlerinin çok iyi izlenerek müşteri ve kurum için değer yaratacak faaliyetlere odaklanmak olarak sıralanabilir.

Bu araştırmanın Konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde gerçekleştirilmiş olması, bu araştırmanın kısıtlarından biridir. Dolayısıyla değerlendirmeler sadece bu örneklem için geçerli olacaktır. Ancak, farklı sektör ve farklı kültür ve coğrafi bölgelerdeki araŐtırmaların bir araya getirilmesiyle genel bir ereve ortaya konulması faydalı olacaktır.

Bu bağlamda ileri araŐtırmalara dönük kimi önerilerde de bulunulabilir. Bunlar:

- Örgütsel yenilikçiliği etkileyen diğer faktörler araştırma konusu olarak ele alınabilir,
- Yenilikçilik konusunda önemli aŐamalar kaydetmiŐ sağlık sektöründe Acıbadem Hastaneleri, Memorial Hastanesi gibi, üretim sektöründe Arçelik, Vestel ve lker gibi kimi firmaların örgütsel kültürlerinin yenilikçilik yönünden analiz gerçekleŐtirilebilir,
- Üniversite hastaneleri ile Sağlık Bakanlığı eğitim ve araştırma hastanelerinin önemli bir iŐlevi olan araştırma faaliyetlerinde daha etkin olunabilmesi için gerekli olan yenilikçilik odaklı kültürel ve yapısal faktörlerin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılabilir.

Sonuç olarak yenilikçilik kültürünün varlığı bir kurumun yenilikçi olabilmesi için en az finansman kadar önemli bir kriterdir. Bu araştırma sonucu göstermiŐtir ki

yenilikçilik kültürü örgütsel yenilikçiliğin gerçekleşmesi üzerinde etkilidir. Örgütlerde kültürel yapının göz ardı edilmesi durumunda yenilik yönetimi uygulamaları başarı sağlayamayacaktır.

5. Kaynakça

[1] Ahmed, Pervaiz K. (1998); “Culture and Climate for Innovation”, *European Journal of Innovation Management*, 1(1).

[2] Akgün, Ali E.; Keskin, Halit; Byrne, John C.; Aren, Selim. (2007); “Emotional And Learning Capability and Their Impact on Product Innovativeness and Firm Performance”, *Technovation*, 27.

[3] Alegre, Joaquin; Chiva, Ricardo. (2008); “Assessing The Impact of Organizational Learning Capability on Product innovation performance: An Empirical Test”, *Technovation*, 28.

[4] Avcı, Umut. (2009); “Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (10).

[5] Bozic, Ljiljana. (2007); “The Effects of Market Orientation on Product Innovation.” *Croatian Economic Survey*, (9).

[6] Cantwell, April R.; Aiman-Smith, Linda; Mullen, T. (2007); “Dimensions of Innovation Culture: Developing a Measure”, *Society of Industrial Organizational Psychologists Meeting, Bildiri*, New York, ABD, Nisan.

[7] Carmeli, Abraham.; Sternberg, Akiva.; Elizur, D. (2008) ; ”Organizational Culture, Creative Behavior and Information and Communication Technology (ICT) Usage: A Facet Analysis”, *CyberPsychology & Behavior*, 11(2).

[8] Chang, Su-Chao; Lee, Ming-Shing. (2008); “The Linkage Between Knowledge Accumulation Capability and Organizational Innovation”, *Journal of Knowledge Management*, 12(1).

[9] Chen, Chung-Jen; Huang, Jing-Wen. (2009); “Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management Capacity”, *Journal of Business Research*, 62.

- [10] Çakar, Nigar Demircan; Ertürk, Alper. (2010); “Comparing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment”, *Journal of Small Business Management*, 48(3).
- [11] Çavuş, Mustafa Fedai; Akgemci, Tahir. (2008); “İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20).
- [12] Damanpour, Fariborz; Schneider, Marguerite. (2006); “Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers”, *British Journal of Management*, 17.
- [13] De Dreu, Carsten K.W.; West, Michael A. (2001); “Minority Dissent and Team Innovation: The Importance of Participation in Decision Making”, *Journal of Applied Psychology*, 86(6).
- [14] Didero, Maïke; Gareis, Karsten; Marques, Pedro; Ratzke, Mirjam. (2008); “Differences in Innovation Culture Across Europe”, *EU Transform, A Discussion Paper*, February.
- [15] Dobni, C.Brooke.; ”Measuring Innovation Culture in Organizations: The Development of a Generalized Innovation Culture Construct Using Exploratory Factor Analysis”, *European Journal of Innovation Management*, Cilt: 11, Sayı: 4, 2008.
- [16] Dombrowski, Caroline; Kim, Jeffrey Y.; Desouza, Kevin C.; Braganza, Ashley, Papagari, Sridhar; Baloh, Peter; Jha, Sanjeev. (2007); “Elements of Innovative Cultures”, *Knowledge and Process Management*, 14(3).
- [17] Ertokatlı, Dilek. (2007); “Öğrenme Yönelimi, Pazar Yönelimi ve Yenilikçilik İlişkisinde Kalite Yönetiminin Rolü”, *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- [18] Fiş, Ahmet M.; Wasti, S.Arzu. (2009); “Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35(Özel Sayı).

- [19] Graeme, Martin. (2006); "Managing People And Organizations In Changing Contexts", Butterworth-Heinemann Publications, Amsterdam.
- [20] Gumusluoglu, Lale.; Ilsev, Arzu. (2009); "Transformational Leadership, Creativity, And Organizational Innovation", Journal Of Business Research, (62).
- [21] Horibe, Francis. (2001); "Creating the Innovation Culture", John Wiley and Sons, Ontario.
- [22] Ismail, Meriam. (2005); "Creative Climate and Learning Organization Factors: Their Contribution Towards Innovation", Leadership & Organization Development Journal, 26(8).
- [23] Jamrog, Jay.; Vickers, Mark.; Bear, Donna. (2006); "Building and Sustaining a Culture That Supports Innovation", Human Resources Planning", 29 (3).
- [24] Janiunaite, Brigita; Petraite, Monika. (2010); "The Relationship Between Organizational Innovative Culture and Knowledge Sharing in Organization: The Case of Technological Innovation Implementation in a Telecommunication Organization", Social Sciences, 3(69).
- [25] Jaskyte, Kristina. (2002); "Organizational Culture and Innovation in Nonprofit Human Service Organization", The University of Alabama, School of Social Work, Doktora Tezi, ABD.
- [26] Jassawalla, Avan R., Sashittal, Hernant C. (2002); "Cultures That Support Product Innovation Processes.", Academy of Management Executive, 16(3).
- [27] Keeny, Breda; Reedy, Eileen. (2006); "The Impact of Organisational Culture Factors on Innovation Levels in SMEs: An Empirical Investigation", The Irish Journal of Management, Ocak.
- [28] Khazanci, Shalini; Lewis, Marianne W. (2007); Boyer, Kenneth K.; "Innovation-supportive culture: The Impact of Organizational Values on Process Innovation", Journal of Operations Management, 25.
- [29] Lemon, Mark; Sahota, Parminder S. (2004); "Organizational Culture as a Knowledge Repository for Increased Innovative Capacity", Technovation, 24.

- [30] Martins, E.C. and Terblanche, F. (2003); "Building Organisational Culture that Stimulates Creativity and Innovation", *European Journal of Innovation Management*, 6(1).
- [31] OECD & Eurostat Manual. (2005); "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data", Oslo, Finland.
- [32] O'regan, Nicholas; Ghobadian, Abby; Sims, Martin. (2006); "Fast Tracking Innovation In Manufacturing SMEs", *Technovation*, , 26.
- [33] Ögüt, Adem; Erbil, Cihat. (2009); "Sosyal Sermaye Yönetimi", Çizgi Kitabevi, İkinci Baskı, Konya.
- [34] Özgener, Şevki ve İraz, Rifat. (2006); "Customer relationship management in small-medium enterprises: The Case of Turkish Tourism Industry", *Tourism Management*, 27.
- [35] Panuwatwanich, Kriengsak; Stewart, Rodney A.; Mohamed, Sherif. (2008); "The Role of Climate for Innovation in Enhancing Business Performance: The Case of Design Firms", *Engineering, Construction and Architectural Management*, 15(5).
- [36] Pharaon, A. Abdul-Karim; Burns, Neil. (2010); "Building A Culture of Innovation: A Case of Pharmaceutical Industry in Jordan", *Journal of Business & Policy Research*, 5(1).
- [37] Prabhu, Jaideep. (2010); "The Importance of Building a Culture of Innovation in a Recession", *Strategic HR Review*, 9(2).
- [38] Price, Robert M. (2007); "Infusing Innovation into Corporate Culture", *Organizational Dynamics*, 36(3).
- [39] Rogers, Everett M. (1983); "Diffusion of Innovations", The Free Press, ABD.
- [40] Schein, Edgar H. (2004); "Organizational Culture And Leadership", Jossey-Bass Publisher, Third Edition, San Francisco, ABD.
- [41] Sherwood, Dennis. (2002); "Creating an Innovative Culture", Capstone Publishing, İngiltere.

[42] Synder, Nancy T.; Duarte, Deborah L. (2003); "Strategic Innovation Embedding Innovation as a Core Competency in Your Organization", The Jossey-Bass Business & Management Series, ABD.

[43] Tellis, Gerard J.; Prabhu, Jaideep C.; Chandy, Rajesh K. (2009); "Radical Innovation Across Nations: The Preeminence of Corporate Culture", Journal of Marketing, 73.

[44] Tidd, Joe.; Bessant, John.; Pavitt, Keith. (2005); "Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change", John Wiley & Sons, Üçüncü Baskı, İngiltere.

[45] Ural, Ayhan ve Kılıç, İbrahim. (2006); "Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi", Detay Yayıncılık, İkinci Baskı, Ankara,.

[46] Wan, Tai W. D.; Ong, Chin H.; Lee, Weng. S. F. (2000); "The Impact of Firm Characteristics on Firm Innovation", Management of Innovation and Technology, 1.

[47] Wang, Catherine L.; Ahmed, Pervaiz K. (2004); "The Development And Validation Of The Organizational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis", European Journal of Innovation Management", 7(4).

[48] Wang, Sheng; Guidice, Rebecca M.; Tansky, Judich W.; Wang Zhong-Ming.; (2010) "When R&D Spendings is Not Enough: The Critical Role of Culture When You Really Want to Innovate", Human Resource Management, 49(4).

[49] Wunker, Stephen; Pohle, George. (2007); "Innovation Archetypes: Matching Approaches to Circumstances", Strategy and Innovation, 5(4).

[50] www.invest.gov.tr erişim: 01.05.2011.