

KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERDE (KOBİ) ÖRGÜTSEL ÖĞRENME VE YENİLİK PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN GENEL PERFORMANSA ETKİLERİ

Selim Said EREN¹

Hasan GÜL²

Emrah TOKGÖZ³

ÖZET

Bu çalışmada işletmelerdeki örgütsel öğrenmenin genel performans üzerindeki etkisinde yenilik performansının aracılık rolü yapısal eşitlik modeli (YEM) yardımıyla incelenmiştir. Bu amaçla hazırlanan soru anketi, Türkiye'nin farklı illerinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelere (KOBİ) uygulanmıştır. Elde edilen 480 adet anket sonuçlarına göre; örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve genel performans arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler vardır. Ayrıca, yenilik performansı, örgütsel öğrenme ve genel performans arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel öğrenme, Yenilik performansı, İşletme performansı, KOBİ

ABSTRACT

In this study, it is asserted that innovation performance plays mediator role in the relation of organizational learning and firm performance of organizations using structural equation model (SEM). Questionnaire prepared for this purpose is implemented to small and medium-sized enterprises (SMEs) operating in different provinces of Turkey. According to the results obtained from the 480 questionnaires; there are positive and significant relationships between organizational learning, innovation performance and firm performance. In addition, innovation performance plays mediator role in the relation of organizational learning and firm performance.

Key Words: Organizational Learning, Innovation Performance, Firm Performance, SMEs

¹ Yrd.Doç.Dr. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

² Öğr. Gör. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Ezine Meslek Yüksekokulu

³ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

1. GİRİŞ

Günümüz işletmeleri, küreselleşme, artan rekabet, dinamik çevre koşulları ve değişen müşteri talepleri gibi etmenler nedeniyle iş yapış biçimlerini değiştirmek zorundadır. İşletmeler açısından bilginin üretilmesinin ve işlenmesinin önemi son derece artmıştır. Bununla birlikte özellikle son yirmi yıl, yeni ürünler ve yeni süreçler geliştirmenin, kısaca yenilikçiliğin, rekabet avantajı yaratmak için en önemli unsurlardan biri olduğu yıllar olarak işletme tarihine geçmiştir. Bu bağlamda karşımıza, örgütsel öğrenme ve yenilik performansı gibi iki önemli kavram çıkmaktadır. Örgütsel öğrenme ve yenilik performansı işletme performansını arttırarak, rekabet avantajı sağlanmasında kullanabilecek olgulardan ikisidir.

Son yıllarda örgütsel öğrenmenin rekabet avantajı elde etmek için önemli bir yetenek olduğu kabul edilmektedir (Brockmand ve Morgan, 2003: 385). Örgütsel öğrenme, örgüt bilgisini arttırmayı, dönüştürmeyi ya da örgüt bilgisini eksiltmeyi, kısaca örgütsel bilgideki değişimi ifade etmektedir (Aydoğan, Orhan, Naldöken, Beylik ve Aksay, 2011: 195). Örgütsel öğrenme, örgütün sahip olduğu bilgi ve tecrübelerle yeni bilgi ve deneyimler eklenmesidir. Örgütsel öğrenme, hata yapma oranını düşürerek, çevresel değişikliklere uyumu kolaylaştırarak ve yenilik kapasitesini arttırarak rekabet avantajı elde edilmesinde önemli bir etkidir. Günümüz koşullarında örgütsel öğrenme, işletmeler için bir seçimden ziyade, bir ihtiyaçtır. Örgütsel öğrenmenin yetersiz olduğu işletmeler, değişen dünya ve dinamik rekabet koşullarında yok olma tehlikesiyle karşı karşıyadırlar (Senge, 1990; Argyris ve Schön, 1996; Morales, Barrionuevo ve Gutierrez, 2012: 1041).

Özellikle küreselleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan küresel rekabet, işletmeler için yenilikçiliği vazgeçilmez bir süreç haline getirmiştir. İş yaşamında rekabet üstünlüğü elde etmek için yenilik performansı göstermek zorunlu hale gelmiş ve motive edici bir unsur olmuştur. Yenilik, yaratıcılık tarafından üretilen yeni fikirlerin uygulanmasıdır. Peter Drucker, yeniliği, “zenginlik üreten kaynaklar yaratmanın ya da mevcut kaynakların zenginlik yaratma potansiyelini arttırma aracıdır” şeklinde tanımlamaktadır. Yenilik bilgi ile ilişkilendirildiğinde ise, bilginin ürünlere, hizmetlere, süreçlere ve sistemlere dönüştürülmesidir şeklinde bir tanımlama yapılabilir (Ürper, 2009: 43). Görüleceği üzere yapılan tanımlar öğrenme ve yenilik ilişkisine ilişkin saptamalar içermektedir.

Bilim insanları, örgütsel öğrenmenin toplam yenilik performansını artırıcı özelliği olduğunu ortaya koyan çalışmalar yapmıştır (Brockman ve Morgan, 2003; Hult, Hurley ve Knight 2004; Aragon, Morales, Garcia ve Pozo 2007; Yılmaz, Alpkan ve Bulut, 2009; Jimenez ve Valle, 2011; Morales vd., 2012). Araştırmalar örgütsel öğrenmenin, yeni bilginin gelişimiyle ilgili olduğunu, çalışanların yenilik performansı sergileme oranını etkileyeceğini ve sonuç olarak genel işletme performansının artış göstereceğini ortaya koymuştur (Hurley ve Hult 1998; Aragon vd., 2007; Morales, Montes ve Verdu,

2007; Jimenez ve Valle, 2011; Morales vd., 2012; Ramos, Morales ve Sanchez, 2012; Rubera ve Kirca, 2012).

Bu araştırma küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) üzerinde yürütülmüştür. KOBİ'ler tüm dünyada ekonomilerin dinamik ve sürükleyici unsurlarını oluşturmaktadır. Neredeyse tüm gelişmiş ekonomilerde KOBİ'ler tüm işletmelerin %90'ından fazlasını oluşturmaktadır. Ayrıca bugün dünyada yeni ve küçük ölçekli işletmeler yeni istihdam olanaklarının en büyük kaynağı durumundadır (Tosunoğlu, 2009: 152; Gül, 2012: 78).

Çalışmada KOBİ'lerin genel işletme performansları sonuç niteliğinde bağımlı, örgütsel öğrenme ve yenilik performansları ise bağımsız değişkenler olarak belirlenmiştir. Çalışmanın temel amacı, örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve işletmenin performansı arasındaki ilişkilerin ortaya konmasıdır. Bu amaçla, örgütsel öğrenmenin işletme performansını artırmasında, yenilik performansının aracılık etkisi göstereceği bir model ortaya konmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Öğrenme

İşletme bilimi yazınında örgütsel öğrenmenin farklı analiz seviyelerine göre değişik tanımları bulunmaktadır. Bununla birlikte örgütsel öğrenmenin hükümlerinin yaygın şekilde kabul edildiği genel bir tanımlanmamaktadır (Miller, 1996; Salim ve Sulaiman, 2011: 119). Örgütsel öğrenmeye ilişkin en yaygın kullanılan tanımlamalardan bazıları şunlardır;

Örgütsel öğrenme, örgütteki insanların ortak deneyimlerinden yeni bilgi ve anlayışların geliştirildiği bir süreçtir (Fiol ve Lyles, 1985; Senge, 1990; Slater ve Narver, 1995: 63; Jiménez ve Valle, 2011: 409). Argyris ve Schön'e (1996: 16) göre örgütsel öğrenme, hataları tespit edip düzeltme sürecidir. Stata, örgütsel öğrenmeyi, çeşitli yönetim araç ve metotlarının örgütsel gelişim ve değişimi kolaylaştırmak için firma bünyesine entegre edilmesi olarak tanımlamıştır (Stata, 1989; Karahan ve Yılmaz, 2011: 140). Morales vd. (2012: 1041) örgütsel öğrenmeyi, bir organizasyon içinde deneyime dayalı performansı koruma ya da geliştirme yeteneği şeklinde tanımlamaktadır. Başarılı bir örgütsel öğrenme için yeni kazanılmış bilginin anlamı ve onun yorumlarının paylaşımı hakkında konsensüs gerekmektedir (Brockman ve Morgan, 2003: 405).

Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel öğrenme, örgütsel performansın artırılması açısından iç içe geçmiş üç ana evre çerçevesinde incelenebilir. Algılama evresinde, örgüt üyeleri yeni fikirlerle karşı karşıya getirilerek, bilgileri arttırır ve daha farklı biçimde düşünmeye başlarlar. Davranış evresinde, çalışanlar yeni fikirleri içselleştirip davranışlarını değiştirmeye başlarlar. Performans artışı evresinde ise, birinci ve ikinci evrenin sonucunda meydana gelen davranış değişiklikleri, performansta gözlenen belirgin bir artışa sebep olur (Yılmaz ve Görmüş, 2012: 4490).

Literatürdeki farklı örgütsel öğrenme tanımlarının ortak noktalarının bir takım yönleri olduğu gözlenmektedir. Bunlardan birisi örgütlerin açık bir sistem olduğu vurgusudur. Bir diğeri, örgütlerin çevreye uyum sağlayabilmek için bilgi edindiği ve edindiği bilgileri içselleştirdiğidir. Ayrıca edinilen bilgilerin örgüt hafızasına alınmasının ve sonuçta öğrenmenin örgüt düzeyinde gerçekleşmesinin gerekliliğidir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 35).

Örgütsel öğrenme rekabet avantajını arttırmak için kuruluş çapında bilginin yaratılması ve kullanılması faaliyetleridir. Bu sayede müşteri ihtiyaçları, pazar değişiklikleri, rakiplerin eylemleri hakkındaki bilgiyi kolaylıkla elde etme ve paylaşma olanağı doğurur (Panayides, 2007; Ussahawanitchakit, 2011: 45- 46).

Örgütsel öğrenme, sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak için bir temel ve örgütsel performansı geliştirmede anahtar bir değişkendir (Fiol ve Lyles, 1985; Slater ve Narver, 1995: 63; Brockmand ve Morgan, 2003: 385; Jiménez ve Valle, 2011: 409). Örgütsel öğrenme süreci sürekli bir dinamizmle, açık veya üstü kapalı şekilde bilginin yaratıldığı etkileşimli bir topluluk içinde gerçekleşir (Nonaka ve Takeuchi, 1995; Morales vd., 2012: 1041). Bu süreç, davranışları etkileme ve firmanın yeteneklerini geliştirme potansiyeline sahiptir (Slater ve Narver, 1995: 63; Jiménez ve Valle, 2011: 409).

Örgütsel öğrenme, yenilikçilik, paylaşılan vizyon ve sistem yaklaşımı alt boyutları ile ele alınabilir;

Yenilikçilik: Örgütsel yenilik, dâhili olarak oluşturulan veya satın alınan yeni bir cihaz, sistem, politika, program, süreç, ürün ya da hizmetin örgütçe benimsenmesidir (Damanpour, 1991; Ussahawanitchakit, 2011: 46). Yenilikçilik, firmanın yenilik faaliyetleriyle meşgul olma kapasitesi, yani organizasyon içerisinde yeni süreç, ürün ve fikirlerin sunulmasıdır (Hult vd., 2004: 429; Eren, Yücel ve Eren, 2010: 3106).

Sistem Yaklaşımı: Bir sistem, kendi çevresel üst sisteminden tanımlanabilir sınırlarla ayrılmış ve iki veya daha çok birbirinden bağımsız, bölüm, parça, birim ya da alt sistemlerden oluşan bir bütündür (Çetin ve Mutlu, 1999: 629). Sistem yaklaşımı, örgütü onu çevreleyen üst sistemlerle ve kendi alt sistemleri ile etkileşen açık bir yapı olarak görür. Açık bir sistem olarak örgütler, faaliyette buldukları çevre ile ve kendi alt sistemleri ile enerji, bilgi ve materyal paylaşımında bulunurlar.

Paylaşılan Vizyon: Paylaşılan vizyon, örgütsel öğrenmede, öğrenme için gerekli odaklanmayı ve enerjiyi sağlama açısından hayati önem taşımaktadır (İbicioğlu ve Avcı, 2005: 160). Örgütün ortak bir gelecek perspektifinde birleşmesi, amaç birliği ve eylem birliği yaratabilmektedir. Bu doğrultuda örgütü oluşturan unsurlar, gelecek tasarımını oluşturarak, bilgiyi üretmek ya da depolamak uğruna ortak bir çabanın parçası olmaktadır.

2.2. Yenilik Performansı

Firma yenilikçiliği iki farklı bakış açısıyla kavramlaştırılmaktadır. Birinci bakış açısı yenilikçiliği, davranışsal bir değişken yani firma tarafından ortaya konan yenilik oranı, ikinci bakış açısı da organizasyonun değişmeye olan istekliliği olarak değerlendirmektedir (Calantone, Cavusgil ve Zhao, 2002: 517; Eren vd., 2010: 3106).

Yenilik, bir kişi, işletme, sektör veya toplum açısından ürün, süreç, sistem veya malzemelerde yeni olarak algılanan fikir veya fikirlerdir (Hung, Lien, Yang, Wu ve Kuo 2011: 215; Ihinmoyan ve Akinyele, 2011: 45). Yenilikçilik, bir işletmenin rekabet etme gücünü destekleyen, pazar payının artmasını sağlayan veya yeni pazarlara girişini kolaylaştıran en temel büyüme stratejilerinden biridir (Günday, Ulusoy, Kılıç ve Alpkın, 2011: 665). Peter Drucker'a göre, işletme stratejisinin başarı merkezinde yenilikçilik bulunmaktadır. Yenilikçiliği gerçekleştirebilme ve yenilikleri başarma ruhu ise ancak işletme içinde uygun bir ortamın oluşturulmasıyla sağlanabilmektedir (Bulut, Tütüncüoğlu ve Aksoy, 2009: 1360).

Yenilik, fikirlerin kalite ve miktarı ile bu fikirlerin uygulanmasındaki verimlilik ve etkinliğin göstergesidir. Bu iki parametre bağımsızdır, ancak ikisi bir araya geldiğinde yenilik performansının tanımını oluştururlar (Ryan, 2012). Yani yenilik performansı, fikirlerin oluşturulması (miktar) ve seçilmesi (kalite) ile bu fikirlerin uygulanmasında verimlilik ve etkinliğin ortaya konmasıdır.

Yenilik performansı, işletmenin faaliyetlerini sürdürmesi ve rekabet gücü için gerekli bir kavramdır. İşletme içinde gelişen yüksek performans ve farklı avantajlar elde etmenin yollarını gösteren, yeniliklerin derecesidir (Wattanasupachoke, 2012: 4). Yenilik faaliyetleri işletmelere sadece işletme performansını ve rekabet gücünü artırma fırsatı sunmamaktadır. Bununla birlikte yenilik performansına sahip işletmeler uzun vadede rekabet gücünü artıracak ve iş ortamını dinamik tutacak faydaları da sağlamaktadır (Avcı, 2009: 27).

İşletmelerin genel olarak yenilikçilik başarıları yeni projelere sahip olmalarıyla, özel başarıları ise ürün ve süreçlerin kalitesi ile değerlendirilir (Hung vd., 2011: 215). Literatürde olduğu gibi yenilik performansı bu araştırmada da ürün (Salavou ve Lioukas, 2003; Verhees ve Meulenbergh, 2004; Calantone, Chan ve Cui, 2006; Fu, Jones ve Bolander, 2008; Kirner, Kinkel ve Jaeger, 2009; Tsai, 2009; Ihinmoyan ve Akinyele, 2011) ve süreç (Phillips, Noke, Bessant ve Lamming, 2006; Yang, Wang ve Cheng, 2009; Rodrigues, Dorrego ve Jardon, 2010) yenilikçiliği alt boyutlarıyla incelenmiştir.

Ürün Yenilikçiliği: Ürün yenilikçiliği, teknik tasarım, araştırma geliştirme, üretim, yönetim ve yeni ürünlerin pazarlamasının da dâhil edilebileceği ticari faaliyetleri içeren bir süreçtir (Alegre ve Chiva, 2008: 317). Günün modasına uygun şekilde pazara sürülen anlamlı yeni ürünler (Alpay, Bodur,

Yılmaz ve Büyükbacı, 2012: 110) şeklinde tanımlanabilir. Bir başka tanıma göre ise son ürün veya serviste değişiklik yapmak veya tamamen yenilik yaratacak fikirleri üretmektir (Yang vd., 2009: 531).

Süreç Yenilikçiliği: Süreç yenilikçiliği, yeni ürün metotlarının, yönetim yaklaşımlarının tanıtımı ile ürün ve yönetim süreçleri için geliştirilen teknolojilerdir (Alpay vd., 2012: 110). Üretilen son ürün veya servislerin, üretim yöntemlerinde meydana gelen gelişmelerin firmaya uyarlanmasıyla ortaya çıkan değişiklikleri temsil eder. Süreç yenilikçiliğinin kriterleri, işletmenin teknolojik rekabetçiliği, süreçte kullanılan son teknolojik yenilikler, süreçlerdeki teknolojinin yeni ve güncel oluşu ve süreçteki değişimin oranı olarak sıralanabilir (Yang vd., 2009: 527).

2.3. İşletme Performansı

Genel anlamda performans, amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak ifade eden bir kavramdır (Şimşek ve Nursoy, 2002). İşletme performansı ise, organizasyonel hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin satışlarda ve pazar paylarındaki büyüme ve karlılığın yanı sıra firmanın genel stratejik amaçlarında başarı olarak tanımlanmaktadır (Hult vd., 2004: 430- 431). İşletme performansı, işletmenin mevcut durumunu, mevcut kaynakları ve örgüt düzeni içinde inceleyerek bilgi verirken, aynı zamanda işletmenin mevcut koşullardaki potansiyel gücünden yararlanma düzeyini de göstermektedir (Tarım, 2004: 234).

İşletme literatüründe performans kavramı, örgütsel etkinlik, verimlilik, karlılık, maliyet etkinliği gibi farklı göstergelerle ölçülmektedir (Eren vd., 2010: 3107). İşletme performansını ölçmek, işletmenin mevcut gelişmelere sadece seyirci kalmasını önleyerek bu gelişmelere yanıt verebilme, nedenlerini araştırma gibi konularda daha aktif bir rol oynanmasına olanak sağlamaktadır (Mawer, 2003: 260).

Geçmişte firma performansı genellikle sadece finansal (nicel) ölçütlere bakılarak belirlenmekteydi. Ancak, örgütlerin oldukça karmaşık bir yapıya sahip olması ve artan rekabet baskısı, son yıllarda işletme performansını değerlemede tek bir ölçüt olarak ele alınan finansal ölçümlerin yanında finansal olmayan (nitel) ölçütlerin de dikkate alınması gereğini getirmiştir (Kennerly ve Neely, 2002: 1223; Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011: 85). Günümüzde artık araştırmalarda farklı olgularla işletme performansı arasındaki ilişkiler ortaya konmaya çalışılırken gerek nicel, gerekse de nitel performans ölçütleri kullanılmaktadır (Eren vd., 2010: 3107).

Ne var ki niteliksel, yani finansal olmayan performans ölçütlerinin de birtakım zorlukları bulunmaktadır. Özellikle; bilgi, rekabet, işgören tatmini, yenilikçilik ve müşteri bağlılığı gibi birçok gösterge, gözle görülemez ve elle tutulamaz bir yapıya sahip olduğundan, bunların ölçülmesi de oldukça zor olmaktadır (Reiner, 2004: 1; Erdem vd., 2011: 85). Bu nedenle, işletme performansına

ilişkin sağlıklı verilerin elde edilebilmesi için gerek nicel gerekse nitel performans ölçütlerinden yararlanmak yerinde olacaktır.

Nitel Performans: Son yıllarda işletme performansını ölçmede finansal göstergelerin yanında verimlilik, kalite, müşteri tatmini, üretimde değer yaratma, teknolojik etkinlik, yeni ürün geliştirme, çalışma yaşamının kalitesi ve kamu sorumluluğu gibi yeni boyutlar da kullanılmaya başlanmıştır (Erdem vd., 2011: 85). Bu boyutlar işletmenin nitel performans ölçütleri olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmada, işletmelerin nitel performansının ölçümünde, servis ve ürün kalitesinde gelişme, yeni ürün geliştirme başarısı, çalışanların firmaya bağlılıklarındaki artış, çalışanların işten aldığı tatmindeki artış, müşteri memnuniyetindeki artış ve firmanın genel performans algısı ölçütleri kullanılmıştır.

Nicel performans: Nicel performans ölçütleri, işletme performansının ölçümünde geçmişten günümüze en sık kullanılan ve firmanın finansal göstergelerinin baz alındığı ölçütlerdir. Karlılık, ciro, üretim miktarı, maliyetler ve hisse değeri gibi ölçütler örgüt hedefleri ya da başka kriterlerle karşılaştırılarak nicel performans ölçümü yapılmaktadır. Çalışmamızda nicel performans ölçütleri olarak, satışların artışı, pazar payı artışı, ciro karlılığı, aktif karlılığı, özsermaye / yatırım karlılığı ölçütleri kullanılmıştır.

3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

3.1. Örgütsel Öğrenme ve İşletme Performansı İlişkisi

Örgütsel öğrenme, işletmede çalışan insanların edindikleri tecrübelerden ortaya çıkan anlayışların, davranışlara ve işletmenin yeteneklerine olan etkisidir. Örgütsel öğrenme, uzun süreli rekabet avantajına sahip olmanın temellerini oluştururken, diğer taraftan da işletme performansının artırılmasında önemli bir rol oynar (Jimenez ve Valle, 2011: 409). Örgütsel öğrenme, örgüt içinde tecrübelerle oluşan bilginin çalışanlar tarafından bilinçli olarak geliştirilmesi ve birbirine aktarması sürecidir. Bu şekilde oluşan ve bilginin işlenmesi ile ortaya çıkan yetenekler performansın artmasını ve devamını sağlar (Morales vd., 2012: 1041). Örgütsel öğrenme, örgüt içi bilgi paylaşımı ve aktarımını kolaylaştıran, taklit edilemez yetenekleri ortaya çıkaran ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayan örgütün genel performansını artırıcı temel bir kavram olarak düşünülebilir (Jiang ve Li, 2008: 367). Bu varsayımlar altında ilk hipotez şu şekilde kurulmuştur:

H1: Örgütsel öğrenmenin işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.

3.2. Örgütsel Öğrenme ve Yenilik Performansı İlişkisi

Rekabetçi pazarlarda işletmeler yeni ürün ve teknolojilere ayak uydurmak için bilgilerini artırmalı ve bu bilgileri sürekli olarak tüm çalışanlara iletmelidir. Bir işletmede bilgi ve beceriyle

oluşturulmuş iç faktörler, ürün ve süreç yenilikçiliğini de artıracaktır. İşletme içinde yenilikçiliğin oluşması için kişilerin var olan bilgiyi edinmeleri daha sonra bu bilgiyi diğerleriyle paylaşmaları gerekmektedir (Jimenez ve Valle, 2011: 410). İşletmelerin yeni bilginin elde edilmesinde ve mevcut bilginin işlenmesinde farklı yollar denediği durumlarda yeniliği daha kolay ortaya çıkarabilecekleri söylenebilir (Avcı, 2009: 127). Böylece paylaşılan bu bilgiler, yeni genel bir anlayış olarak işletme içinde yayılır. Kısacası örgütsel öğrenme gelişmeyi, dönüşümü ve başarıyı getirirken, yenilik performansının da temellerini atmış olur (Jimenez ve Valle, 2011: 410). Bu varsayımlar altında kurulan ikinci hipotez şu şekildedir:

H2: Örgütsel öğrenmenin yenilik performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.

3.3. Yenilik Performansı ve İşletme Performansı İlişkisi

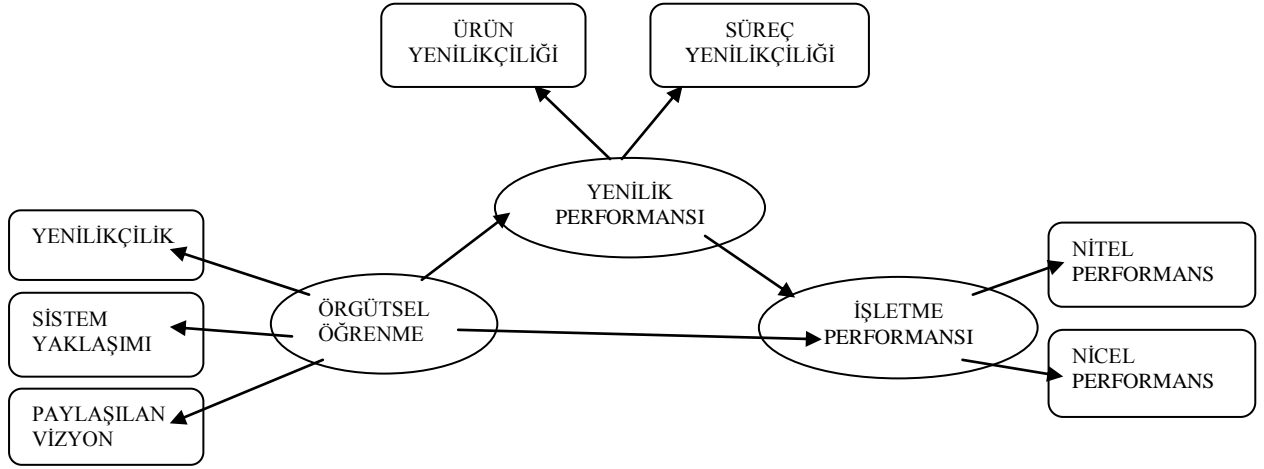
Literatürde yenilik performansı işletme performansını artırıcı en önemli girişimlerden biri olarak görülmektedir. Sonuçlarıyla örgütsel büyüme ve karlılığı artırıcı sinerjik bir karışımdır (Günday vd., 2011: 662). İşletmeler yenilikleriyle rekabet etme gücünü ve performansını artırabilir. Daha etkili üretim süreçleri geliştirmek maliyetleri düşürebilir. Yeni ürünler ortaya çıkarmak veya var olan ürünlerin kalitesini artırmak, işletmenin pazar payını ve satışlarını olumlu yönde etkileyebilir (Kafouros, Buckley, Sharp ve Wang, 2008). Yenilikçilik, işletmelerin dış dünyadaki düzensizliklere ayak uydurmasını sağlar. Bu nedenle, özellikle dinamik pazarlarda, yenilikçilik işletmenin uzun süreli başarılarında anahtar rol oynar. İşletmeler karmaşık ve hızlı değişimlere ayak uydurmak zorundadır. Böyle bir durumda yenilikçiliğin gücüyle zorluklara daha çabuk karşılık veren işletmeler, yenilikçi olmayanlara göre yeni ürün ve pazar fırsatlarını daha iyi değerlendirebilir (Jimenez ve Valle, 2011: 408). Yenilik performansı, teknoloji ve pazarla ilgili değişimlerin üstesinden gelebilmek için yenilikçi ürün ve hizmetler ortaya konmasında örgüt üyelerini cesaretlendirerek firma performansını arttırmaktadır (Matsuo, 2006: 244; Eren vd., 2010: 3103). Tüm bu varsayımlar altında üçüncü hipotez şu şekilde oluşturulmuştur:

H3: Yenilik performansının işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.

3.4. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve işletme performansı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Bu amaçla Şekil 1’de görülen araştırma modeli oluşturulmuştur. Araştırmada örgütsel öğrenme, yenilikçilik, sistem yaklaşımı ve paylaşılan vizyon alt boyutlarıyla, yenilik performansı, ürün yenilikçiliği ve süreç yenilikçiliği alt boyutlarıyla, son olarak da işletme performansı ise, nitel ve nicel performans alt boyutlarıyla ele alınmıştır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Modele göre yenilik performansının, örgütsel öğrenme ile genel performans arasında aracılık rolü de bulunmaktadır. Buradan hareketle dördüncü hipotez şu şekilde oluşturulmuştur:

H4: Örgütsel öğrenmenin işletme performansı üzerindeki etkisinde yenilik performansının aracılık etkisi bulunmaktadır.

4. METODOLOJİ, VERİ ANALİZİ VE BULGULAR

4.1. Verilerin Toplanması ve Kullanılan Ölçekler

Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. İlgili anket geniş bir literatür taraması sonucunda geçerlilikleri ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış ölçekler kullanılarak hazırlanmıştır. Çalışmada kullanılan anket, KOBİ ölçeğindeki işletmelerin yönetici ya da sahiplerinin değişkenlere ilişkin algılarını ölçmeye dönük sorulardan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında katılımcılara yöneltilen soruların ölçümünde 5'li Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu amaçla değişkenlerle ilgili ölçümlerde 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerini temsil etmektedir.

Araştırmada örgütsel öğrenme algısını ölçmek için üç alt boyuttan oluşan toplam 16 soruluk bir ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek daha önce yapılmış, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş (Miller, 1983; Day, 1994; Slater ve Narver, 1995; Baker ve Sinkula, 1999; Yılmaz vd., 2009) çalışmalardan derlenmiştir. Örgütsel öğrenmenin yenilikçilik boyutu 6 soru ile, paylaşılan vizyon boyutu 5 soru ile, sistem yaklaşımı boyutu ise 5 soru ile ölçülmüştür.

Araştırmada yenilik performansı, ürün ve süreç yenilikçiliği olmak üzere iki alt boyutta incelenmiştir. Ürün yenilikçiliği 3 soruyla, süreç yenilikçiliği 3 soruyla ölçülmeye çalışılmıştır. Toplamda 6 soruyla ölçülmeye çalışılan yenilik performansına ilişkin ölçek konuyla ilgili daha önceki çalışmalardan (Miller ve Friesen, 1982; Akman ve Yılmaz, 2008; Yılmaz, vd., 2009; Eren vd., 2010; Hung vd., 2011; Jimenez ve Valle, 2011; Morales vd., 2012) derlenmiştir. Yenilik performansı ölçümünde, araştırmaya katılan KOBİ'lerin temsilcilerinden sorulara firmalarının son üç yılını dikkate alarak cevap vermeleri istenmiştir. Böylece firmaların yenilik yapma kapasiteleri ölçülmeye çalışılmıştır.

Araştırmada işletme performansı olgusu, nicel ve nitel performans alt boyutları ile incelenmiştir. Nicel performans boyutu firmanın finansal göstergeleri ile ölçülmeye çalışılırken, nitel performans boyutu finansal olmayan göstergelerle ölçülmeye çalışılmıştır. Nicel performans boyutu 5 soru ile nitel performans boyutu 6 soru ile ölçülmüştür. İşletme performansının ölçümünde kullanılan ölçek daha önce yapılan (A. D. Ellinger, A. E. Ellinger, Yang ve Howton, 2004; Yılmaz vd., 2009; Eren vd., 2010; Jimenez ve Valle, 2011; Erdem vd., 2011; Morales vd., 2012) çalışmalardan derlenmiştir. İşletme performansı ölçümü kapsamında firmalardan, kendilerini sektördeki diğer firmalarla karşılaştırmaları istenmiştir. Böylece genel olarak sektör ortalaması bağlamında işletme performansı ölçülmüştür.

4.2. Verilerin Toplanma Süreci

Bu çalışmanın ana kütesini Türkiye'de faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) oluşturmaktadır. KOBİ'ler iki yüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı yirmibeşmilyon TL'yi aşmayan ekonomik birimleri ifade etmektedir. KOBİ'ler kendi içlerinde mikro işletmeler, küçük işletmeler ve orta büyüklükteki işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır (Gül, 2012: 78).

Günümüzde KOBİ'ler tüm dünyada ekonomilerin dinamik ve sürükleyici unsurlarını oluşturmaktadır. Neredeyse tüm gelişmiş ekonomilerde KOBİ'ler tüm işletmelerin % 90'ından fazlasını oluşturmaktadır. Ayrıca bugün dünyada yeni ve küçük ölçekli işletmeler yeni istihdam olanaklarının en büyük kaynağı durumundadır (Tosunoğlu, 2009: 152; Gül, 2012: 78). Türkiye'de KOBİ'ler, toplam girişimci sayısının %99,9'unu, istihdamın %77,8'ini, maaş ve ücretlerin %51,5'ini, cironun %64,8'ini, faktör maliyetiyle katma değer %55,5'ini, maddi mallara ilişkin brüt yatırımın %41,1'ini oluşturmaktadır. 2011 yılında ihracatın %59,6'sı, ithalatın ise %39,9'u KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmiştir (TÜİK, 2012: 1).

KOBİ'ler değişen piyasa koşullarına karşı hızlı uyum yetenekleri, esnek üretim yapıları, bölgesel kalkınmadaki rolleri, işsizliğin azaltılması ve yeni iş alanlarının açılmasındaki katkıları gibi pek çok

olumlu özellikleri nedeniyle ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmasında son derece önemli işlevleri yerine getirmektedir (Gül, 2012: 78-79). Bu nedenle, araştırma KOBİ'ler üzerinde yapılmıştır. Türkiye'nin farklı illerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin sahip ya da yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler yapılmış ve kullanılabilir durumda 480 adet anket elde edilmiştir.

4.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

İlgili işletmeleri temsilen araştırmaya katılan kişilerin yaklaşık %56'sı orta kademe yönetici, yaklaşık %35'i üst düzey yönetici ve yaklaşık %8'i işletme sahibidir. Bu kişilerin %1'i ilkökul veya ortaokul mezunu, %16'sı lise mezunu, %12'si yüksekokul mezunu, %51'i üniversite mezunu ve %20'si yüksek lisans veya doktora mezunudur. İşletmeyi temsilen araştırmaya katılanların %70'i erkek, %30'u kadındır ve araştırmaya katılanların yaş ortalaması 37'dir.

4.4. Ölçüm Geçerlilik Analizi

Araştırmanın modelinde de görüleceği üzere örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve işletme performansı örtük değişkenlerdir. Modeli test etmeden önce örtük değişkenler olan yenilikçilik, sistem yaklaşımı, paylaşılan vizyon, ürün ve süreç yenilikçiliği ile nitel ve nicel performans alt boyutlarının birbiriyle olan korelasyonlarını belirlemek ve araştırmanın geçerliliğini ortaya koymak için birinci düzey doğrulayıcı faktör yol analizi yapılmıştır. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi, örtük değişkenlerde düşük yüklenme katsayıları oluşturan ölçek sorularının belirlenmesine yardımcı olmaktadır (Şimşek, 2007; Çokluk ve Şekercioğlu, 2010).

Birinci düzey doğrulayıcı faktör yol analizi ile örtük değişkenler test edilmiş, düşük yüklenme katsayıları olduğu için model açıklayıcılığını düşüren, yenilik performansına ait 1. ve 2. sorular dışarıda bırakılarak analizler tekrarlanmıştır. Model uyum istatistiği: $\chi^2/df=2109/539=3.91$, $P=0.000$, $NFI=0.94$, $CFI=0.96$, $GFI=0.80$, $AGFI=0.76$, $RMR=0.048$, $RMSEA=0.079$ olan ilk değerlerinden $\chi^2/df=1882/474=3,97$, $P=0.000$, $NFI=0.94$, $CFI=0.96$, $GFI=0.80$, $AGFI=0.77$, $RMR=0.046$, $RMSEA=0.080$ değerlerine ulaşmıştır. Her iki model sonuçları karşılaştırıldığında Ki-Kare (χ^2) değerindeki düşmenin 227 olduğu görülmektedir. Bu durum oluşturulan yeni modelin daha anlamlı olduğunu yansıtmaktadır. Araştırma sonuçları incelendiğinde Ki-Kare (χ^2) ve serbestlik derecesi (df) oranının 3'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ancak örneklem sayısı yüksek araştırmalarda bu oranın uyum değerlerini aşması normal karşılanabilir Diğer sonuçlarla birlikte değerlendirildiğinde model uyumunun kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Lee ve Podsakoff, 2003; Şimşek, 2007; Barrett, 2007; Çokluk ve Şekercioğlu, 2010; Enders ve Gottschall, 2011).

Tablo 1. Birinci Derece Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Korelasyon ve t Değerleri

	Yenilikçilik	Paylaşılan vizyon	Sistem yaklaşımı	Ürün yenilikçiliği	Süreç yenilikçiliği	Nicel performans	Nitel performans
Yenilikçilik	1.00						
Paylaşılan vizyon	0.70** (8.85)	1.00					
Sistem yaklaşımı	0.68** (8.84)	0.78** (9.35)	1.00				
Ürün yenilikçiliği	0.62** (8.71)	0.57** (8.32)	0.48** (7.42)	1.00			
Süreç yenilikçiliği	0.62** (7.71)	0.51** (6.94)	0.58** (7.46)	0.73** (8.71)	1.00		
Nicel performans	0.34** (5.77)	0.28** (4.89)	0.25** (4.40)	0.50** (7.95)	0.58** (7.73)	1.00	
Nitel performans	0,56** (8.00)	0.54** (7.84)	0.53** (7.83)	0.66** (9.13)	0.69** (8.24)	0.65** (9.04)	1.00
Uyum İndeksleri: $\chi^2 / df=1882 / 474= 3.97$, $P=0.000$, $NFI=0.94$, $CFI=0.96$, $GFI=0.80$, $AGFI=0.77$, $RMR=0.046$, $RMSEA=0.08$							

** Correlation is significant at the 0.01 level

Parantez içindekiler t değerleridir

Tablo 2’de görüldüğü gibi ankete katılanlara örgütsel öğrenmenin alt boyutlarından yenilikçilik için 6, paylaşılan vizyon için 5 ve sistem yaklaşımı için 5 soru yöneltilmiştir. Yenilik performansının alt boyutlarından ürün yenilikçiliği için 3 ve süreç yenilikçiliği için 3 soru yöneltilmiştir. Genel performansın alt boyutlarından niceliksel performans için 5 ve niteliksel performans için 6 soru yöneltilmiştir.

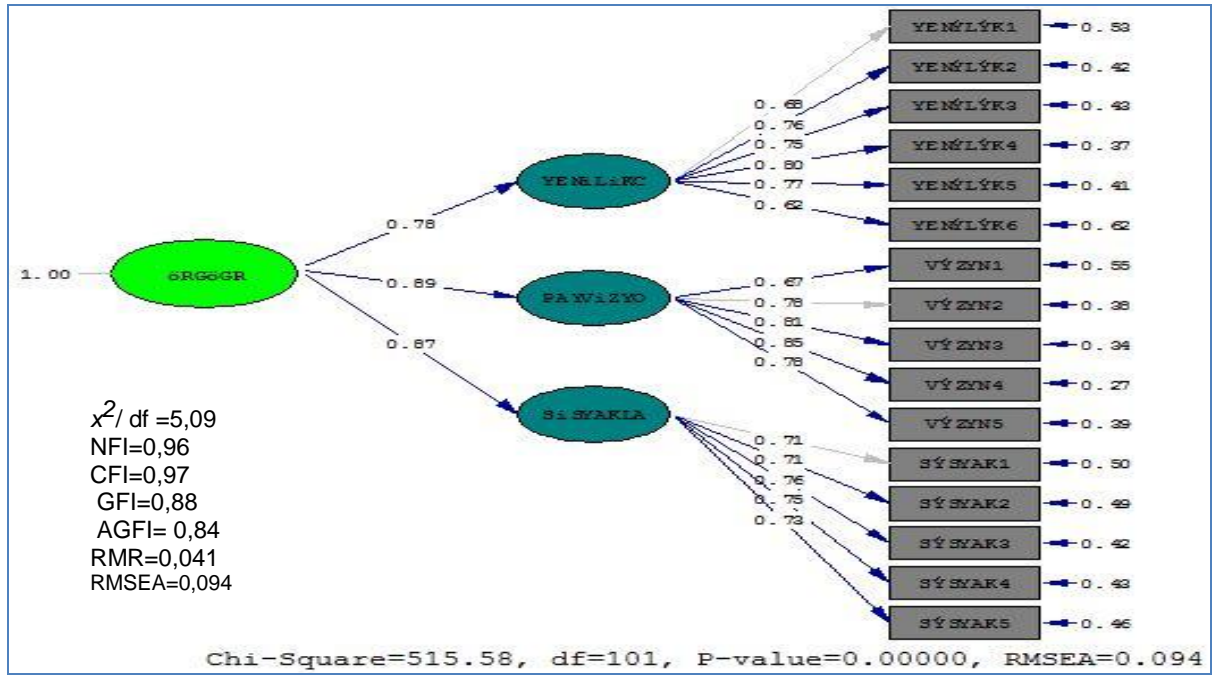
Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Standart Faktör Yükleri

Yenilikçilik	Katsayı (t değeri)
a. Firmamız sıklıkla yeni fikirleri hayata geçirmeye çalışır	0.68
b. Firmamız işleri daha iyi yapabilmek için yeni yollar arar.	0.76 (14.74)
c. Firmamız işlerin yürütülmesinde sürekli olarak yeni yöntemler(usuller) arayışındadır	0.75 (14.64)
d. Yeni ürün ve hizmet geliştirme konusuna firmamız çok önem verir	0.80 (15.34)
e. Yeni ürün ve hizmet geliştirmek için yeterli ölçüde harcama yapılır	0.77 (14.89)
f. Firmamız her zaman en son teknolojilere yatırım yapma çabası içindedir	0.62 (12.24)
Paylaşılan Vizyon	
a. Firmamızın gelecekte nasıl bir yerde olacağına dair çalışanlarla paylaşılan bir vizyon mevcuttur	0.67
b. Firmamızda çalışanlar arasında güçlü bir takım ruhu vardır	0.79 (15.12)
c. Firmamızda çalışanlar arasında amaç birliği vardır	0.81 (15.54)
d. Firmamızda çalışanlar arasında firmamız vizyonu hakkında genel bir fikir birliği vardır	0.85 (16.17)
e. Firmamızda çalışanlar arasında paylaşılan bir vizyon mevcuttur ve her çalışan kendini buna adanmıştır.	0.78 (15.01)
Sistem Yaklaşımı	
a. Firmanın tüm parçaları(Bölümleri/Birimleri) arasında iyi işleyen bağlar mevcuttur	0.71
b. İşletmedeki her birim firmaya ne kadar değer kattığının farkındadır	0.71 (14.27)
c. İşletme içinde yapılan bütün faaliyetler açık ve net biçimde tanımlanmıştır	0.76 (15.18)
d. Bütün faaliyetlerin örgüt içindeki yeri ve önemi bilinir	0.75 (15.02)
e. Firmamızda kimin ne iş yaptığı bellidir ve herkesçe bilinir	0.73 (14.57)
Ürün Yenilikçiliği	
a.Geliştirilen yeni ürün ve hizmetlere dair fikir ve projeler sayıca çoktur	0.80
b.Geliştirilen iş süreç ve yöntemlerine dair yenilikler sayıca çoktur	0.87 (19.06)
c.Firmamızın son üç yılda geliştirdiği ürün ve hizmetlerin kalitesi oldukça yüksektir	0.64 (13.98)
Süreç Yenilikçiliği	

a.Geliştirdiği iş süreç ve yöntemler sayesinde üretim maliyetleri azalmıştır	0.63
b.Geliştirdiği iş süreç ve yöntemler sayesinde üretim ve teslim hızı artmıştır	0.76 (12.10)
c.Firmamızda son üç yılda patent alabilecek yada patent almış yenilikler yapılmaktadır.	0.59 (10.26)
Niceliksel Performans	
a.Satışların artışı (niceliksel performans)	0.78
b.Pazar payı artışı	0.81 (18.13)
c.Ciro karlılığı (ürün başına karlılık)(Kar/toplam satışlar)	0.78 (17.46)
d.Toplam varlık (aktif) karlılığı.	0.75 (16.64)
e.Öz sermaye / yatırım karlılığı (Kar/Öz sermaye)	0.72 (15.89)
Niteliksel Performans	
a.Servis ve Ürün kalitesinde gelişme (niteliksel performans)	0.70
b.Yeni ürün geliştirme başarısı	0.75 (14.89)
c.Çalışanların firmaya bağlılıklarındaki artış	0.76 (15.09)
d.Çalışanların işten aldığı tatmindeki artış	0.75 (15.03)
e.Müşteri memnuniyetindeki artış	0.77 (15.43)
f.Firmanın genel performansı	0.74 (14.86)

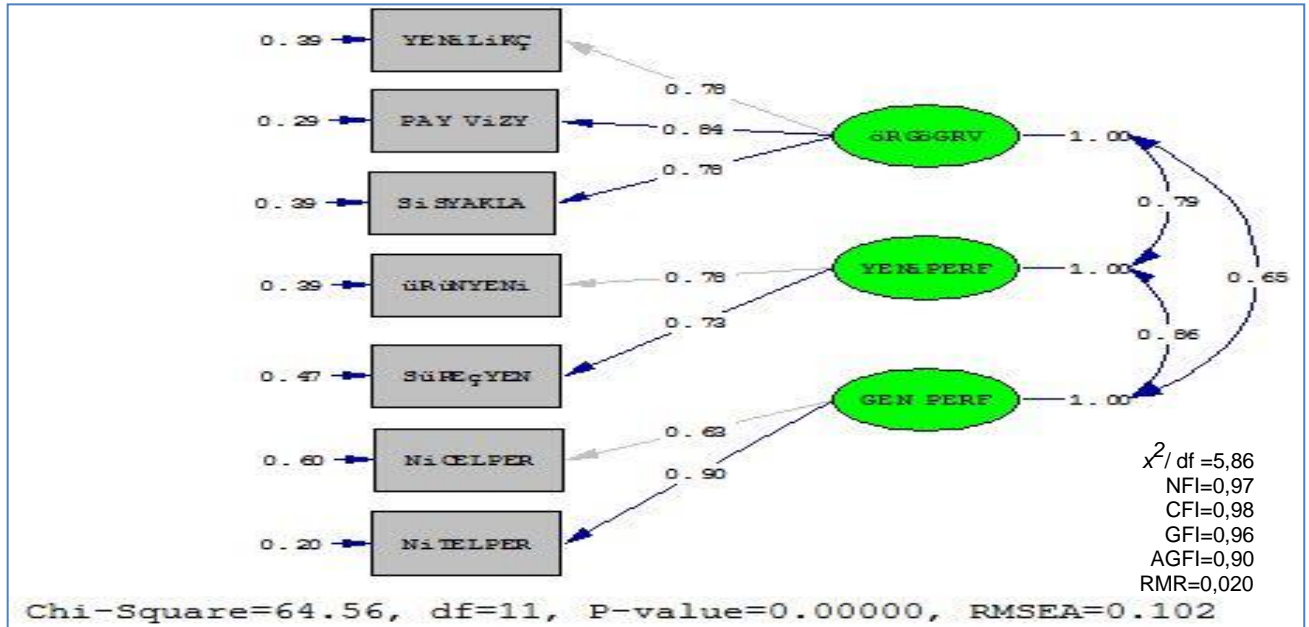
Oluşturulan modelde örgütsel öğrenme üç alt boyutla ölçüldüğünden ikinci derece doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yenilik performansı ve genel performans ikişer alt boyutla incelendiğinden ikinci derece faktör analizi yapılmamıştır. Şekil 2’de görüldüğü gibi örtük değişkenler olan yenilikçilik, paylaşılan vizyon ve sistem yaklaşımı, ikinci düzeyde örtük değişken olan örgütsel öğrenme ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Örgütsel öğrenme üzerinde, yenilikçilik 0,78 ve $t=12,99$ değerinde, paylaşılan vizyon 0,89 ve $t=16,35$ değerinde, sistem yaklaşımı 0,87 ve $t=14,32$ değerinde etkilidir. Modelin uyum indeks sonuçları incelendiğinde kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir.

Öncelikle araştırma modelini oluşturan örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve işletme performansı örtük değişkenleri arasındaki korelasyon değerleri belirlenmiştir. Şekil 3 incelendiğinde örgütsel öğrenmenin işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif (0,65 $t=8,00$) bir etkisi bulunmaktadır şeklindeki **hipotez 1 kabul edilmiştir**. Örgütsel öğrenmenin yenilik performansı üzerinde anlamlı ve pozitif (0,79 $t=10,14$) bir etkisi bulunmaktadır şeklindeki **hipotez 2 kabul edilmiştir**. Yenilik performansının işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif (0,86 $t=8,89$) bir etkisi bulunmaktadır şeklindeki **hipotez 3 kabul edilmiştir**.

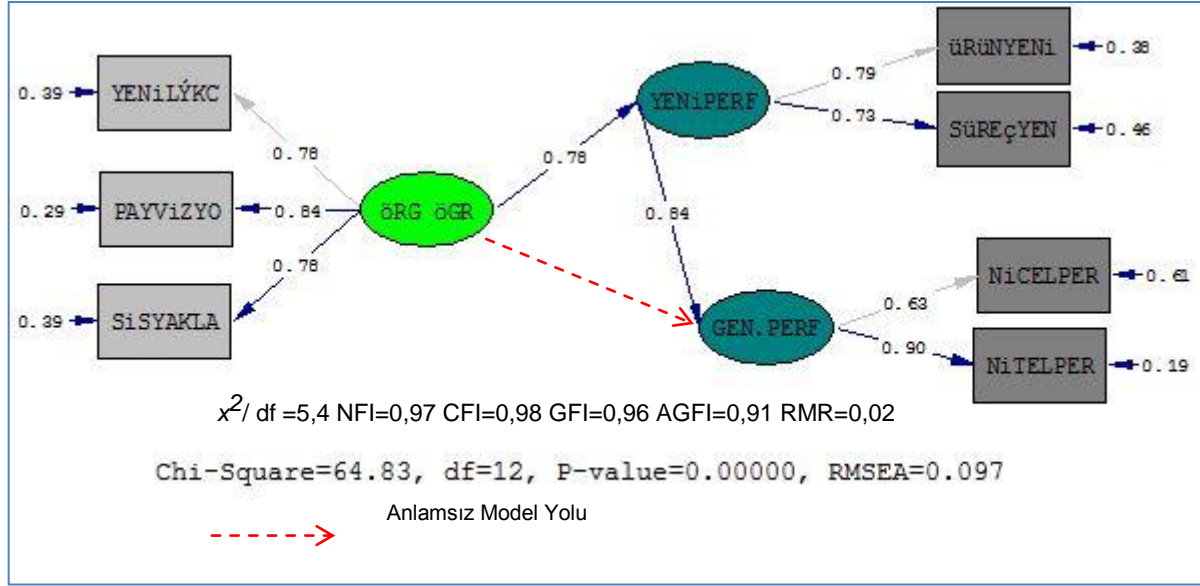


Şekil 2. Örgütsel Öğrenme İçin İkinci Derece Faktör Analizi

Birinci derece ve ikinci derece faktör analiz sonuçları olumlu olduğu belirlenen örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve işletme performansı için oluşturulan araştırma modelini test etmek için, örgütsel öğrenmenin bağımsız değişken (X), işletme performansının bağımlı değişken (Y) ve yenilik performansının ara değişken (Y) olduğu ilişkiyi ortaya koyan araştırma modeli oluşturulmuştur. Test sonuçlarında örgütsel öğrenmenin işletme performansı üzerindeki direk etkisinin (t) 1,96'dan küçük olduğu için anlamsız olduğu anlaşılmıştır. Anlamsız olan yol modelden silindikten sonra model tekrar test edilmiş ve şekil 3'deki sonuçlar elde edilmiştir.



Şekil 3. Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri



Şekil 4. Araştırma Modeli

Şekil 4'e göre örgütsel öğrenme 0,78 oranında ve $t = 13,36$ değerinde yenilik performansı üzerinde anlamlıdır. Yenilik performansı 0,84 oranında ve $t = 10,46$ değerinde işletme performansı üzerinde anlamlıdır. Modelin uyum indeks sonuçları incelendiğinde kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, tüm bu sonuçlara bakarak, örgütsel öğrenme değişkeninin genel performans üzerindeki etkisinin tamamıyla yenilik performansı aracılığıyla sağlandığını söyleyebiliriz. Böylece yenilik performansının, örgütsel öğrenmenin genel performans üzerindeki etkisinde aracılık etkisi vardır, şeklindeki **hipotez 4 kabul edilmiştir**. Ayrıca modelin çıktı dosyası incelendiğinde genel performansın 0,29 hata varyansına sahip olduğu ve oluşturulan modelin genel performansın % 71'ini (1-0,29) açıkladığı anlaşılmaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel öğrenme günümüzde üzerinde sıklıkla durulan ve araştırılan konulardan biridir. Çünkü örgütsel öğrenme, yeni bilgi ve tecrübelerin örgüt hafızasına alınması, daha çok bilgi işleme, daha az hata yapmak demektir. Dolayısıyla buradan örgütsel öğrenmenin işletme performansını etkileyen önemli bir değişken olduğu sonucu çıkarılabilir. Bizim çalışmamızda da örgütsel öğrenmenin işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Yani bu doğrultuda ortaya koymuş olduğumuz hipotez (H1) kabul edilmiştir. Bu sonuç literatürdeki çalışmalarla uyumluluk göstermektedir (Fiol ve Lyles, 1985; Slater ve Narver, 1995; Jimenez ve Valle, 2011; Ma, Zhu, ve Hou, 2011; Morales vd., 2012). Bununla birlikte literatürde örgütsel öğrenmenin sadece birkaç boyutu ile işletme performansı arasında ilişki bulan araştırmalar da bulunmaktadır. Örneğin

Sahaya (2012), örgütsel öğrenmenin işletmenin finansal çıktılarına etkilerini araştırdığı ve örgütsel öğrenmeyi 7 alt boyutta ele aldığı araştırmasında, örgütsel öğrenmenin sadece 3 boyutu ile işletme performansı arasında doğrudan bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır.

Örgütsel öğrenmenin etkilediği unsurlardan biri de yenilik performansıdır. Yenilik, yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin işletme içi uygulamalarda işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde gerçekleştirilmesidir (TÜİK, 2012: 3). Yenilik, bilginin dolayısıyla öğrenmenin bir sonucu olarak ortaya çıkmakta ve kendisi de yeni bir bilgiye dönüşmektedir. Yenilik yapmak bir örgütsel öğrenme sürecidir. Bu nedenle bilginin elde edilmesi ve yorumların paylaşılmasına odaklanmak önemlidir. Çünkü bu sayede sahip olunan bilgi performans çıktılarına etkilemektedir (Brockman ve Morgan, 2003: 404-405). Araştırmamızın ikinci hipotezi (H2) bu doğrultuda oluşturulmuş ve analiz sonuçlarına bağlı olarak kabul edilmiştir. Yani örgütsel öğrenmenin yenilik performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmaktadır (Brockman ve Morgan, 2003; Hult vd., 2004; Yılmaz vd., 2009; Jimenez ve Valle, 2011; Ma vd., 2011; Sahaya, 2012; Morales vd., 2012). Görüldüğü üzere örgütsel öğrenme, hem yenilik performansına, hem de işletme performansına pozitif yönde etki yapmaktadır.

Son yirmi yılın önemli unsurlarından biri, yeniliğin ekonomik gelişmedeki rolüdür (OECD, 2012). Ayrıca yenilik, firmalar, sektörler ve bölgeler arasındaki büyüme ve rekabetin şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Frenz ve Lambert, 2012: 6). Yenilik performansının işletme performansına pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koyan pek çok uygulamalı araştırma bulunmaktadır (Damanpour, 1991; Brockman ve Morgan, 2003; Hult vd., 2004; Jimenez ve Valle, 2011; Ma vd., 2011; Erdem vd., 2011; Morales vd., 2012; Rubera ve Kirca, 2012). Bizim de yenilik performansının işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır şeklinde ifade ettiğimiz üçüncü hipotezimiz (H3) kabul edilmiştir. Sonuç olarak günümüz koşullarında yenilikçilik, işletme başarısı açısından anahtar bir sürücü (Jimenez ve Valle, 2011: 413) olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yenilik performansını bir aracı değişken olarak değerlendirilerek oluşturduğumuz dördüncü hipotezimiz (H4) de kabul edilmiştir. Bu hipotez (H4) temelde, yenilik performansının aracı bir değişken olarak mevcudiyeti durumunda, örgütsel öğrenme değişkeni ile firma performansı değişkeni arasındaki ilişkinin daha güçlü olacağını doğrulamaktadır. Gerçekten de araştırma modelinin bütününe bakıldığında -yani yenilik performansı aracı bir değişken olarak konumlandırıldığında- örgütsel öğrenmenin işletme performansı üzerindeki etkisinin anlamını yitirmekte olduğu, buna karşın yenilik performansı aracılığı ile bu ilişkinin daha anlamlı hale geldiği görülmektedir. Ma vd.'nin (2011) benzer bir araştırma modeli ile, Çin'de 534 imalat işletmesinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre de, örgütsel öğrenme ile işletme performansı arasında doğrudan ve önemli bir ilişki

bulunmamaktadır. Fakat bu, örgütsel öğrenmenin firma performansına etki etmediği anlamına gelmemektedir. Çünkü örgütsel öğrenme, yenilik performansı aracılığı ile işletme performansına etki yapmaktadır (Ma vd., 2011: 6). Salim ve Sulaiman, (2011: 122) Malezya’da 320 KOBİ üzerinde yürüttükleri araştırmada örgütsel öğrenmenin yenilik performansını arttırdığını ve yenilik performansının da işletme performansını arttırdığını sonuç olarak ifade etmişlerdir. Jimenez ve Valle (2011) İspanya’da 451 KOBİ üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel öğrenmenin hem yenilik performansına hem de işletme performansına pozitif etkileri olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna ek olarak, örgütsel öğrenmenin, yenilikçiliğe, işletme performansından daha yüksek düzeyde etki ettiğini belirtmişlerdir (Jimenez ve Valle, 2011: 413).

Bu çalışma bize örgütsel öğrenme ve yenilikçiliğin firma performansının önemli öncülleri olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, daha fazla örgütsel öğrenme ve daha fazla yenilikçilikle, daha yüksek performans elde etmek olasıdır. Bu sonuç özellikle rekabet şiddetinin yüksek olduğu sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ’ler için önemlidir. KOBİ’ler genellikle uzun süreli performanslarını etkileyecek olan kişisel gelişimlerine daha az dikkat etmektedirler. Bunun başlıca sebebi nitelikli işgücü kıtlığı ve/veya ekonomik kaynakların yetersizliğidir.

KOBİ’ler her şeyden önce örgütsel öğrenme davranışını ve yenilikçiliği firma kültürlerinin önemli ve vazgeçilmez birer parçası haline getirmelidir. Organizasyon olarak, bilgi, çok önemli bir girdi olarak değerlendirilmeli ve elde edilen bilgi organizasyonca paylaşılmalıdır. Örgütteki yenilikçi faaliyetler teşvik edilmeli, varsa bu konuda engel teşkil eden hususlar ortadan kaldırılmalıdır. Yapılan pek çok uygulamalı çalışmanın da gösterdiği gibi, KOBİ’lerin yoğun rekabet ve dinamik çevre koşullarında başarılı olmasının yolu, artan örgütsel öğrenme ve sonuçta sergileyecekleri yenilikçi faaliyetlerinin işletme performansını arttırmasından geçmektedir.

Son olarak bu çalışma ve elde edilen sonuçlar KOBİ düzeyindeki işletmelere ilişkin olmakla birlikte, diğer örgütsel yapılar içinde geçerlidir denilebilir. Yani örgütsel öğrenmenin ve yenilikçiliğin örgütsel performansla olumlu etkileri sadece KOBİ’ler için değil, büyük ölçekte işletmeler için de geçerlidir. Diğer taraftan örgütsel öğrenme ve yenilik performansı sadece kar amacı güden örgütler için değil, kar amacı gütmeyen örgütler için de önemlidir.

KAYNAKÇA

- Akman, G. ve Yılmaz, C. (2008), "Innovative Capability, Innovation Strategy and Market Orientation: An Empirical Analysis in Turkish Software Industry", *International Journal of Innovation Management*, 12 (1), 69- 111.
- Alegre, J. ve Chiva, R. (2008), "Assessing The Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test", *Technovation*, 28, 315- 326.
- Alpay, G.; Bodur, M.; Yılmaz, C. ve Büyükbacı, P. (2012), "How Does Innovativeness Yield Superior Firm Performance? The Role Of Marketing Effectiveness, Innovation: Management", *Policy & Practice*, 14 (1), 107- 128.
- Aragon, J. A. C.; Morales, V.J. G. ve Pozo, E. C. (2007), "Leadership and Organizational Learning's Role On Innovation and Performance: Lessons From Spain", *Industrial Marketing Management*, 36, 349- 359.
- Argyris, C. ve Schon, D. A. (1996), *Organizational Learning II: Theory, Method and Practice*, Addison-Wesley Pub. Com. New York, USA.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009), "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 1, 33- 44.
- Avcı, Umut (2009), "Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 10, 121- 138.
- Aydoğan, E.; Orhan, F.; Naldöken, Ü.; Beylik, U. ve Aksay, K. (2011), "Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme Kapasitesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12, 2, 191- 213.
- Baker, W.E. ve Sinkula, J.M. (1999), "The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance", *Journal of The Academy of Marketing Science*, 27 (4), 411- 427.
- Barrett, P. (2007), Structural Equation Modelling: Adjudging Model Fit, *Personality and Individual Differences*, 42, 815- 824.

- Brockman, B. K. ve Morgan, R. M. (2003), “The Role of Existing Knowledge in New Product Innovativeness and Performance”, *Decision Sciences*, 34, 2, 385- 415.
- Bulut, Ç; Tütüncüoğlu, M. ve Aksoy, E. (2009), “Gelişmekte Olan Ekonomilerde Faaliyet Gösteren KOBİ’lerdeki Firma İçi Girişimcilik Faktörleri ve Yenilikçiliğe Etkileri”, *Ege Akademik Bakış*, 9 (4) 1357- 1374.
- Calantone, R. J.; Cavusgil, S. T. ve Zhao, Y. (2002), “Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance”, *Industrial Marketing Management*, 31, 515- 524.
- Calantone, R. J.; Chan, K. ve Cui, A. S., (2006), “Decomposing Product Innovativeness And Its Effects On New Product Success”, *Journal Of Product Innovation, Management*, 23, 5, 408- 421.
- Çetin, C. ve Mutlu, E. (1999), *Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama*, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Çokluk, Ö.; Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010), *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, Pegem Akademi, Ankara.
- Damanpour, F. (1991), “Organizational Innovation: A Meta- Analysis of Effects of Determinants and Moderators”, *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555- 590.
- Day, G. S. (1994), “The Capabilities Of Market- Driven Organizations”, *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52.
- Ellinger, A. D.; Ellinger, A. E.; Yang, B. ve Howton, S. W. (2004), “The Relationship Between The Learning Organization Concept and Firms' Financial Performance: An Empirical Assessment”, *Human Resource Development Quarterly*, 13, 1.
- Enders, C. K. ve Gottschall, A. C. (2011), Multiple Imputation Strategies for Multiple Group Structural Equation Models, *Structural Equation Modeling*, 18, 35- 54.
- Erdem, B.; Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011), “Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (2), 77- 112.
- Eren, M.Ş.; Yücel, R. ve Eren, S.S. (2010), “Firma Performansına Etkileri Kapsamında Çevresel Olumsuzluk Pazar Dinamizmi Müşteri Odaklılık ve Yenilikçilik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Journal of Yasar University*, 18 (5), 3102- 3116.

- Fiol, C. M. ve Lyles, M. A. (1985), "Organizational Learning", *The Academy of Management Review*, 10 (4), 803- 813.
- Frenz, M ve Lambert, R. (2012), "Mixed Modes of Innovation: An Empiric Approach to Capturing Firms' Innovation Behaviour", *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, 2012/06, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5k8x6l0bp3bp-en>
- Fu, F. Q.; Jones, E. ve Bolander, W., (2008), "Product Innovativeness, Customer Newness, And New Product Performance: A Time-Lagged Examination Of The Impact Of Salesperson Selling Intentions On New Product Performance", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28 (4), 351- 364.
- Gül, H. (2012), "İşletmelerin Kuruluş Şekilleri", (Ed. Yelkikalkan, N.), *Temel İşletmecilik Bilgileri*, Kriter Yayınevi, İstanbul.
- Günday, G.; Ulusoy, G.; Kılıç, K. ve Alpkan, L. (2011), "Effects of Innovation Types On Firm Performance", *Int. J. Production Economics*, 133, 662- 676.
- Hult, G. T. M.; Hurley, R. F. ve Knight, G. A. (2004), "Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance", *Industrial Marketing Management*, 33: 429- 438.
- Hung, R. Y. Y.; Lien, B. Ya-Hui; Yang, B.; Wu, Chi-Min and Kuo, Yu-Ming, (2011), "Impact of TQM and Organizational Learning on Innovation Performance in The High-Tech Industry", *International Business Review*, 20, 213- 225.
- Hurley, R. F. ve Hult, G. T. M. (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, 62, 42- 54.
- İbicioğlu H. ve Avcı, U. (2005), "Örgütsel Öğrenmede Paylaşılmış Vizyon ve Paradigmatik Uyumun Önemi", *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 14, 157- 166.
- Ihinmoyan, T. ve Akinyele, S. T., (2011), "Relationship Between Market Orientation, Firm Innovativeness and Innovative Performance", *The Journal Contemporary Management Research*, 5 (2), 42- 54.
- Jiang, X. ve Li Y. (2008), "The Relationship Between Organizational Learning and Firms' Financial Performance in Strategic Alliances: A Contingency Approach", *Journal of World Business*, 43, 365- 379.

- Jimenez, D. J. ve Valle, R. S. (2011), "Innovation, Organizational Learning, and Performance", *Journal of Business Research*, 64, 408- 417.
- Kafouros, Mario I.; Buckley, Peter J.; Sharp, John A. ve Wang, Chengqi, (2008), "The Role of Internationalization in Explaining Innovation Performance", *Technovation*, 28, 63- 74.
- Karahan, A. ve Yılmaz H. (2011), "Örgütsel Öğrenme, Personel Güçlendirme ve Takım Performansı Arasındaki İlişkilerin Analiz Edilmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (25), 136- 156.
- Kennerley, M. ve Neely, A. (2002), "A Framework of The Factors Affecting The Evaluation of Performance Measurement Systems", *International Journal of Operations & Production Management*, 22 (11), 1222- 1245.
- Kirner, E.; Kinkel, S. ve Jaeger, A. (2009)," Innovation Paths and The Innovation Performance of Low-Technology Firms- An Empirical Analysis of German Industry", *Research Policy*, 38, 447- 458.
- Ma, W; Zhu, G. ve Hou, Y. (2011), "Learning Orientation, Process Innovation, and Firm Performance in Manufacturing Industry", *Advances in Information Sciences and Service Sciences (AISS)* 3 (11), doi : 10.4156/AISS.
- Matsuo, M. (2006), "Customer Orientation, Conflict, and Innovativeness in Japanese Sales Departments", *Journal of Business Research*, 59, 242- 250.
- Mawer, D. (2003), *Enlivening Analysis Through Performance: Practising Set Theory*, Ed. B. J. Music, Cambridge University Press, 20 (3).
- Miller, D. (1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms", *Management Science*, 29 (7), 770- 791.
- Miller, D. (1996), "Configurations Revisited", *The Strategic Management Journal*, 17 (7), 505- 512.
- Miller, D. ve Friesen, P. H., (1982), "Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum", *Strategic Management Journal*, 3 (1), 1- 25.
- Morales, V. J. G.; Montes, F. J. L. ve Verdu, A. J. J. (2007), "Influence of Personal Mastery on Organizational Performance Through Organizational Learning and Innovation in Large Firms and SMEs", *Technovation*, 27, 547- 568.

- Morales, V. J. G.; Barrionuevo, M. M. ve Gutiérrez, L. G. (2012), "Transformational Leadership Influence on Organizational Performance Through Organizational Learning and Innovation", *Journal of Business Research*, 65, 1040- 1050.
- Nonaka, Ikujiro ve Takeuchi, Hiroataka (1995), *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York.
- OECD (2012), "Innovation in Science, Technology and Industry, Innovation For Development", <<http://www.oecd.org/innovation/innovationinsciencetechnologyandindustry/innovationfordvelopment.htm>> (Eriřim tarihi: 25.12.2012)
- Panayides, P. M. (2007), "The Impact of Organizational Learning on Relationship Orientation, Logistics Service Effectiveness and Performance" *Industrial Marketing Management*, 36, 68-80.
- Phillips, W.; Noke, H.; Bessant, J. ve Lamming, R. (2006), "Beyond The Steady State: Managing Discontinuous Product and Process Innovation", *International Journal of Innovation Management*, 10 (2), 175- 196.
- Podsakoff, P. M; MacKenzie, S. B; Lee, Jeong-Yeon ve Podsakoff, N. P. (2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of The Literature and Recommended Remedies", *Journal of Appl. Psychol.*, 88, (5), 879- 903.
- Ramos, M. T. B.; Morales, V. J. G. ve Sanchez, E. G. (2012), Technological Distinctive Competencies and Organizational Learning: Effects on Organizational Innovation To Improve Firm Performance, *Journal of English Technology Management*, 29, 331- 357.
- Reiner, G. (2004), "Customer- Oriented Improvement and Evaluation of Supply Chain Processes Supported By Simulation Models", *International Journal of Production Economics* (22): 381-395.
- Rodrigues, H. S.; Dorrego, P. F. ve Jardon, C. F. (2010), "The Influence Of Human Capital on The Innovativeness Of Firms", *International Business & Economics Research Journal*, 9, 9.
- Rubera, G. ve Kirca, Ahmet H. (2012), "Firm Innovativeness and Its Performance Outcomes: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration", *Journal of Marketing*, 76, 130- 147.

Ryan, A. (2012), "Innovation Performance",

<<http://www.managedinnovation.com/Text/11393743111096709/uploadedFiles/1150260519468-4125.pdf>> (17.11.2012)

Sahaya, N. (2012), "A Learning Organization As A Mediator of Leadership Style and Firms' Financial Performance", *International Journal of Business and Management*, 7 (14): ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.

Salavou, H. ve Lioukas, S. (2003), "Radical Product Innovations In SMEs: The Dominance of Entrepreneurial Orientation", *Creativity and Innovation Management*, 12, 2.

Salim, I. M. ve Sulaiman, M. (2011), "Organizational Learning, Innovation and Performance: A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises", *International Journal of Business and Management*, 6 (12), 118- 126.

Senge, P. M. (1990), *The Fifth Discipline: The Art And Practice Of The Learning Organization*, New York: Doubleday Currency.

Slater, S. F. ve Narver, J. C. (1995) "Market Orientation and The Learning Organization", *Journal of Marketing*, 59 (3), 63- 75.

Stata, R. (1989), "Organizational Learning: The Key To Management Innovation", *Sloan Management Review*. 30 (3), 63-74.

Şimşek, M. ve Nursoy, M. (2002), *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçme*, Hayat Yayınları, No.128, İstanbul.

Şimşek, Ö. F. (2007), *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*, Ekinoks, Ankara.

Tarım, M. (2004), "Sağlık Sektöründe Performans Ölçme ve Dengeli Puan Cetveli". *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2 (7), 233- 248.

Tosunoğlu, B. T. (2009), Girişimcilik ve Ekonomik Gelişme, (Ed. Odabaşı, Y.), *Girişimcilik*, Açıköğretim Fakültesi Yayını, No: 824, Eskişehir.

Tsai, Kuen-Hung. (2009), "Collaborative Networks And Product Innovation Performance: Toward A Contingency Perspective", *Research Policy*, 38, 765- 778.

TÜİK. (2012), “Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, 2011”, *Haber Bülteni*, Sayı: 13146, 19/10/2012

Ussahawanitchakit, Phapruek (2011), “Moderating Effects of Environment on The Strategic Leadership, Organizational Learning, Innovation, and Performance Relationships”, *Journal of International Business and Economics*, 11 (2), 45- 55.

Ürper, Y. (2009), “Girişimcilikte Yenilik”, (Ed. Odabaşı, Y.), *Girişimcilik*, Açıköğretim Fakültesi Yayını, No: 824, Eskişehir.

Verhees, Frans J. H. M. and Meulenber, Matthew T. G. (2004), “Market Orientation, Innovativeness, Product Innovation, and Performance in Small Firms”, *Journal of Small Business Management*, 42 (2), 134- 154.

Wattanasupachoke, T. (2012), “Design Thinking, Innovativeness and Performance: An Empirical Examination”, *International Journal of Management and Innovation*, 4 (1), 1.

Yang, Mei-Ling; Wang, Andrew Ming-Long ve Cheng, Kuo-Chih, (2009), “The Impact of Quality of Information and Budget Slack on Innovation Performance”, *Technovation*, 29, 527- 536.

Yılmaz, C.; Alpkan, L. ve Bulut, Ç. (2009), “Firmaların Kültürel Oryantasyonlarının Çeşitli Performans Boyutlarına Etkileri: Türk İmalat ve Hizmet İşletmeleri Üzerinde Bir Saha Çalışması”, *Journal of Yasar University*, 4 (16), 2469- 2500.

Yılmaz, H. ve Görmüş, A. Ş. (2012), “Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma”, *Journal of Yasar University*, 26 (7), 4483- 4504.