

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖĞRENME YÖNELİMİ VE ÖZÜMSEME KAPASİTESİNİN
YENİLİKÇİLİK VE FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ

Ersin FİDAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

GEBZE

2017

T.C.

GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖĞRENME YÖNELİMİ VE ÖZÜMSEME
KAPASİTESİNİN YENİLİKÇİLİK VE
FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE
ETKİSİ**

Ersin FİDAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

Tez Danışmanı

PROF. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

GEBZE

2017



YÜKSEK LİSANS JÜRİ ONAY FORMU

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından/...../..... tarihinde tez savunma sınavı yapılan **Ersin FİDAN**'ın tez çalışması **Strateji Bilimi** Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof.Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

ÜYE

: Prof.Dr. Hüseyin İNCE

ÜYE

: Doç.Dr. Erkut ALTINDAĞ

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

Gebze Teknik Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

Günümüzde teknolojik gereksinimler küreselleşen dünyamızı bilginin dinamik yapısı gereği, insanları, sürekli değişmeye ve gelişmeye zorunlu kılarak, beraberinde yüksek performans beklentisini karşılamayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda gelişime açık bireyler ve bu bireylerin çalıştığı örgütler zorunluluğu da ortaya çıkmıştır. Yenilikçiliğin öneminin hızla arttığı ve değişimin zorunlu olduğu günümüz iş dünyasında, kurumlar rekabetten uzak kalmamak adına birçok yaklaşımı bünyesinde uygulamaya çalışmakta, öğrenme süreçlerinin ve inovasyonun yakın takipçisi olmaktadır. Günümüz iş dünyasında değişimi, öğrenme yaklaşımlarını bünyesine almayan ve inovatif olamayan organizasyonların kalıcı başarı sağlayamadığı ve iş dünyasında düşüşe geçtiği açıklıkla görülmektedir. Bu çalışma ile amaçlanan, Türkiye sanayinin lokomotifini sayılan otomotiv ana ve yan sanayi alanında hizmet veren firmaların öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin inovasyon ve firma performansı üzerine etkilerini araştırmaktır. Çalışma konusu modele ait analiz edilecek verilere ulaşmak için anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında ise firma çalışanlarının çalıştıkları organizasyonlarda öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin yenilikçilik ve firma performansı üzerine etkilerini ortaya koymaya yönelik sorulara yanıt vermeleri sağlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: öğrenme yönelimi, özümseme kapasitesi, yenilikçilik, öğrenen organizasyonlar

SUMMARY

Today's technological needs are aimed at meeting the high performance expectation of our globalizing world, which requires the dynamic nature of knowledge, making people obliged to constantly change and develop. In this direction, the development of open individuals and the organizations that these individuals have worked on has also emerged. In today's business world, where innovation is a matter of urgency and change is a necessity, institutions are trying to implement many approaches in their own fields and are close followers of learning processes and innovation. In today's business world, change does not mean that organizations that can not innovate and that are not innovative can not achieve lasting success, it is clear that it has fallen. The aim of this study is to investigate the effects of learning orientation and assimilation capacity of companies providing automotive main and auxiliary industries, which are considered as locomotives of Turkish industry, on firm innovation and performance. The questionnaire method was used to reach the data to be analyzed for the study topic model. Within the scope of the research, it was ensured that the employees of the company employees responded to the questions regarding the orientation of learning and the capacity of assimilation to reveal the effects on innovation and firm performance.

Key Words: Learning orientation , absorptive capacity, innovation, learning organisations,

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans sürecimin en başından, bu çalışmanın gerçekleşmesine kadar olan tüm süreçlerde desteğini hiçbir zaman esirgemeyen; üzerimde büyük emeği olan; öğrencisi olmaktan her zaman onur ve mutluluk duyduğum sayın hocam Prof Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU'na , yüksek lisans mezuniyetimi görmesini çok istediğim ama zamansız aramızdan ayrılan rahmetli babam Salih AKTAŐ'a, her anımda yanımda olan sevgili annem Aynur AKTAŐ'a, ve kariyerimde bana her zaman destek olan AUTOLIV ailesinin değerli yöneticilerine teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<u>SAYFA</u>
ÖZET	i
SUMMARY	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
1. GİRİŞ	1
2. ÖĞRENME YÖNELİMİ	3
2.1. Örgütsel Öğrenme Tanımı ve Önemi	3
2.2. Örgütsel Öğrenme Türleri	4
2.2.1 Tek Döngülü Öğrenme	5
2.2.2 Çift Döngülü Öğrenme	6
2.2.3 Öğrenmeyi Öğrenme	7
2.3. Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler	8
2.4. Öğrenme Yönelimi Kavramı	10
2.5. Öğrenme Yönelimi Boyutları	10
2.5.1. Öğrenmeye Bağlılık	11
2.5.2. Paylaşılmış Vizyon	11
2.5.3. Açık Fikirlilik	12
2.5.4. Sistem İçi Bilgi Paylaşımı	12
2.6. Öğrenme Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi	13

3. ÖZÜMSEME KAPASİTESİ	15
3.1. Özümseme Kapasitesi Tanımı ve Önemi	16
3.2. Özümseme Kapasitesi Süreci	16
3.2.1. Edinme	17
3.2.2. Asimilasyon	17
3.2.3. Dönüştürme	18
3.2.4. Faydalanma	18
3.3. Özümseme Kapasitesini Etkileyen Faktörler	19
3.4. Özümseme Kapasitesi ve Firma Performansı İlişkisi	20
3.5. Öğrenme Yönelimi ve Özümseme Kapasitesi İlişkisi	21
4. YENİLİKÇİLİK	22
4.1. Yenilikçilik Kavramının Tanımı	23
4.2. Yenilik Türleri	25
4.3. Özümseme Kapasitesi ve Yenilikçilik İlişkisi	26
4.3. Öğrenme Yönelimi ve Yenilikçilik İlişkisi	27
5. ÖĞRENME YÖNELİMİ VE ÖZÜMSEME KAPASİTESİNİN YENİLİKÇİLİK VE FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	30
5.1. Araştırmanın Amacı	30
5.2. Araştırmanın Kısıtları	30
5.3. Araştırma Yöntemi	31

5.4. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	32
5.4.1. Demografik Özellikler	33
5.4.2. Faktör Analizi	36
5.4.3. Korelasyon ve Güvenirlilik Analizi	44
5.4.4. Regresyon Analizi	46
6. SONUÇ	51
KAYNAKLAR	52
ÖZGEÇMİŞ	56
EKLER	
Ek-1: Anket Formu Örneği	58

TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa</u>
5.1: Demografik Özellikler	33
5.2: Anketi Dolduran Kişilerin Sektörel Dağılımı	34
5.3: Faktör Analizi	35
5.4: Korelasyon Analizi	44
5.5: Öğrenme Yönelimi, Özümseme Kapasitesinin Firma Yenilikçiliği Üzerine Etkisi	47
5.6: Öğrenme Yönelimi, Özümseme Kapasitesi ve Yenilikçiliğin Firma Performansına Etkisi	49

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Şekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Tek Döngülü Öğrenme	6
2.2: Tek Bağlı ve Çift Bağlı Öğrenme	7
2.3: Örgütsel Öğrenme ve İnovasyon Arasındaki İlişki Modeli	28
5.1: Araştırma Modeli	31

1. GİRİŞ

Tarih, insanoğlunun bilgiyi arama ve ona ulaşma arzusuyla yaşanan pek çok olayı içinde barındırmakta olup; bilgiye ulaşma arzusu insanoğlunun en temel ihtiyaçlarından biri haline gelmektedir. Dolayısıyla; yaşamın her anında ihtiyaç duyulan bilgi yoğunluğu gün geçtikçe artmaktadır. Artan bilgi ihtiyacı, paralelinde bilginin edinilmesi ve öğrenilmesi sürecindeki önemide arttırmaktadır. Geçmişte sadece birey düzeyinde kalan öğrenme süreci günümüz globalleşen dünyasında, hem birey ve hem örgütler nezdinde karşımızda çıkmaktadır.

Günümüzde, her alanda öğrenme kavramının ve öğrenme stratejisinin önemi, zaman geçtikçe artmaktadır. Öğrenme kavramı değişim, yenilikçilik, yaratıcılık, büyüme gibi kavramları da kapsamaktadır. Herşeyin büyük bir hızla değiştiği günümüzde, bu değişim hızına ayak uydurmak çok güçleşmiştir. Sürekli ve hızlı değişimlerin anlık geliştiği dünyamız koşullarında uyum sağlamanın en iyi çözüm yöntemi öğrenmedir. Gerçek öğrenme ise insanın öz benliğinde varolan bir özelliktir. Öğrenme ile daha önceleri hiç yapamadıklarımızı ve başaramadıklarımızı yapabilme gücüne sahip oluruz. Öğrenme sayesinde dünyayı ve başarabilme kapasitemizi genişletebiliriz. Araştırma probleminden hareketle bu araştırma kapsamında otomotiv yan ve ana sanayi alanında hizmet veren şirketlerde öğrenme yönelimi ve öğrenilen bilginin özümseme kapasitesinin firmanın yenilikçilik ve performansı üzerindeki etkisini incelemektir.

Bu çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır.İkinci bölümde,öğrenme yönelimi kavramı, öğrenme yönelimi kavramının içeriği ve boyutları detaylı olarak ele alınmıştır. Öğrenme yönelimi kavramının boyutlarını oluşturan öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik,sistemiçi bilgi paylaşımını ele alır. Üçüncü bölüm özümseme kapasitesi kavramını özümseme kapasitesinin boyutları ile birlikte açıklamaktadır. Dördüncü bölüm yenilikçilik kavramının tanımının yapıldığı bu kavramı oluşturan türlerin ele alındığı bölümdür. Ayrıca öğrenme yönelimi ve yenilikçilik, özümseme kapasitesi ve yenilikçilik ilişkisinde bu bölümde yer verilmiştir.

Büyüklüğü ne olursa olsun organizasyonlar, hedef gösterge performanlarına ulaşabilmek,başarıyı yakalamak ve sürekli kılmak için değişim, yenilikçilik ve öğrenen organizasyonlar kültürünü benimsemelidirler. Yapılan birçok çalışmada, değişimi yönetmek, yenilikçiliği firma bünyesine yaymak için, öğrenmeye verilen önemin etkisinin yadsınamayacak düzeyde olduğu ve edinilen bilgilerin özümşenerek kurum hafızasında yer

alması gerekliliğini açıkça ortaya konulmuştur. Yönetimsel çıkarımlar, araştırmanın kısıtları ve gelecek çalışmalara yönelik öneriler sonuç bölümünde tartışılmıştır. Çalışma sonunda günümüz küreselleşen rekabet koşullarında önemli bir pazar payına sahip olan otomotiv sektörünün yenilikçilik ve performansının doğrudan ve dolaylı olarak nasıl etkilendiği, öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin firma orta ve üst düzey çalışanları tarafından nasıl değerlendirildiği araştırmanın çerçevesinde belirlenmiş olacaktır.



2. ÖĞRENME YÖNELİMİ

Öğrenme kavramı literatürde de birçok açıdan ele alınmış, incelenmiş ve tanımlanmıştır. Literatürde ele alınan tanımlara göz attığımızda; Organizasyonel öğrenme, kuruma bağlılık ve sürekli iyileştirme sonucu elde edilen düşünsellik ve üretkenlik yeteneğinin temsilidir (Marquart, 1996). Bireysel ve grup/takımsal öğrenme iki temel hususta ayrılır. İlki, bireysel öğrenme, paylaşılan görüşler, bilgiler ve örgüt üyelerinin akli modelleri üzerine meydana gelir. İkincisi, organizasyonel öğrenme geçmiş bilgi ve deneyim üzerine kurulur – kurumsal mekanizmalara (örn. Yönetmelikler, stratejiler ve resmi modeller gibi) bağlı olan örgütsel hafıza bilgiyi saklar (Marquart, 1996).

2.1. Örgütsel Öğrenme Tanımı ve Önemi

Örgütsel öğrenme kavramı bireysel öğrenme yaklaşımından geliştirilmiş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlayış bireylerin öğrenmesi gibi örgütlerinde öğrendiği fikrinden doğmaktadır. Dolayısıyla örgütlerde bireyler gibi bilgi birikimini ve bunların saklandığı örgütsel bir hafızayı içeriklerinde bulundurlar. Örgütsel öğrenme kurumların çalışanlarının başlıbaşına ya da kollektif olarak meydana getirdikleri her türlü formel ya da informel çalışma, bilgi ve faaliyetlerde , örgütlerinin rakipleri karşısında daha rekabetçi hale getirecek bilgi birikiminin edinilme süreci olarak tanımlanır. Örgütsel öğrenmenin hızını , bireylerin örgütün içerisindeki tecrübeleri, bilinç düzeyi ve diyaloga dayanan birliktelik düzeyleri belirlemektedir. Örgütsel öğrenme kavramı üzerine yapılan tanımlarda; “hataları bulma ve düzeltme süreci (Argyris,1977)”, başka bir tanımda “bütünsel olarak örgüt hiyerarşisinin en alt kademesinden en üste kadar tüm bireylerinin tekrar ederek ve zihinsel süreçler yaşayarak ve birbirleriyle etkileşim içerisinde çalışarak ortaya koydukları, biriktirdikleri öğrenme “(Yelle,1979) olarak ele alınır.

Örgütsel öğrenmenin birçok tanımı olmasına rağmen, en temel düzeyde “yeni bilginin gelişimi olduğu ya da davranışları etkileme potansiyeline sahip olduğu anlayışını savunularda vardır (Slater ve Narver,1995) . Örgütsel öğrenme, enformasyon ve bilginin işlenebildiği ve kuruluş özellikleri, davranışları, yetenekleri ve performansının değiştirilebildiği önemli ve temel kurumsal bir süreçtir (Cohen ve Levinthal, 1990). Örgütsel öğrenme, bilgi edinme, bilgi

paylaşımı ve bilgi kullanımını gibi bir dizi alt işlemler, ya da süreçlerden oluşur (Nevis et al.,1995).

Örgütsel öğrenme ve öğrenen organizasyon kavramlarını ayıran noktaları ele almak çalışma bağlamında faydalı olacaktır. Öğrenen organizasyon, karmaşa ve belirsizlik karşısında değişime tepki verebilen ve değişim sürecinde varlığını sürdürme yetisine sahip örgüttür. Örgütsel öğrenme ise; içinde bulunulan koşullarda belirsizlik ve karmaşıklığa cevap verebilme kapasitesine haizdir ve bu kapasiteyi arttırmak anlamına gelmektedir. Sonuç olarak öğrenen organizasyonun, örgütün sistemi ve süreçlerine odaklanma ile ilgilidir, örgütsel öğrenmenin ise, bilginin ve becerilerin nasıl oluştuğu ve kullanıldığı ile ilgili olduğunu söyleyebilir.

Genel olarak örgütsel öğrenme, bir kurumun başlıca stratejik yenilenmeye ulaşımı anlamı olarak da değerlendirilebilir (Crossan et al., 1999). Örgütsel öğrenme, işletmelerin proaktif bir şekilde sürekli acil durumlara yanıt vermek amacıyla sürekli eğitim için hazırlıklı olmaları, iç süreçleri ve uygulamalarında uyum için gereklidir (Currah ve Wrigley,2004). Yapılan çalışmaların çoğunda, öğrenen bir organizasyon örgüt etkinliğini arttıran olarak gösterilmiştir (Jeong et al., 2007). Örgütsel öğrenme örgütsel performansın geliştirilmesi ve rekabet avantajı yaratmada önemli bir bileşenidir (Garcia-Morale et al.,2007).

2.2. Örgütsel Öğrenme Türleri

Öğrenen organizasyonların temel yapılarından birini oluşturan örgütsel öğrenme kavramı, değişim ve rekabetçilik koşullarında firmaların fark yaratabilmesi açısından önemli bir süreç olarak yer almaktadır.Esasında örgütler devamlılıklarını sağlayabilme ve pazar koşullarında varlıklarını sürdürebilmek için yeni yollar öğrenmek zorundadırlar (Jones, 2001).Bir örgütün öğrenme süreci, yeni bilgiyi yaratacak ortama zemin hazırlama, elde edilen bilgiyi yeni sistemlerde kullanabilme becerisi ve bu beceriden doğan çıktı ile yeniden bilgi yaratabilmeyi desteklemek ile mümkün olabilmektedir.

Literatürde Chris Argyris örgütsel öğrenme türlerini üç ana başlıkta ele alır ve öğrenmenin ikili modelinden bahsetmiştir. Bu modeller;

- Tek-döngülü (single-loop)

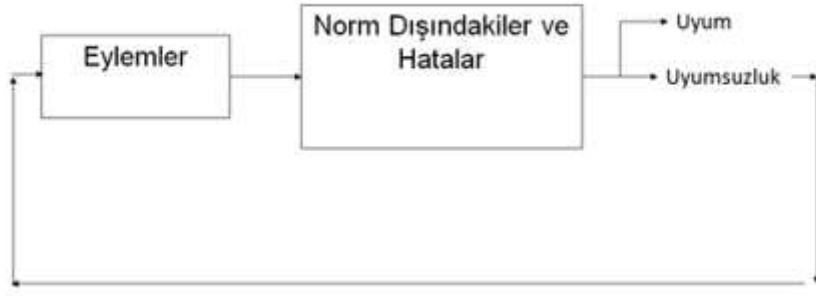
- Çift-döngülü (double-loop) öğrenme modelleridir.
- Bu iki kavrama üçüncü olarak öğrenmeyi (deutero) öğrenme kavramıda eklenmiştir. Bu kavramlar örgütlerde olduğu kadar bireylere ilişkin öğrenmede süreçlerinde de yer alır (Argyris, 1999).

2.2.1 Tek Döngülü Öğrenme

Tek döngülü öğrenmede gerçekleştirilen eyleme ilişkin norm veya kuramla ilgili fikirlerin aynı kaldığı öğrenme biçimidir. Sorgulamaya, içselleştirmeye, düşündürmeye yöneltmez. Öğrenmenin en basit seviyesi olarak tek döngülü öğrenme, çalışanların çevrelerinde oluşan problemleri tanımlamalarını, çözüm stratejilerini geliştirmelerini, uygulamalarını ve yeni bilgiler edinimlerini içerir. Diğer bir deyişle tek döngülü öğrenme sürecinde geçmiş deneyimlerin dikkate alındığı, sorunların belirlendiği, hedef ve standartlardan sapmaların ortadan kalktığından söz edilir (Akgün vd.,2013).

Farklı bir ifade ile tek döngülü öğrenme sürecinde örgüt bünyesindeki mevcut değerler ve politikalarda herhangi bir değişiklik yapılmaksızın uyumsuzlukların veya hataların bulunması ve düzeltilmesi söz konusudur (Argyris, 1999:68). Bu öğrenme türünde örgüt içerisinde yer alan bireyler çevrelerinde oluşan problemleri tanımladıktan sonra, bunları ortadan kaldırmak için gereken stratejileri geliştirirerek uygularlar. Bu şekilde örgüt, belirlenen amaçları doğrultusunda, çevresine uyum sağlayabilmek adına davranış değişikliği gerçekleştirmiş olmaktadır.

Şekil 2.1' de belirtilen tek döngülü öğrenme süreci, örgütün iç ve dış çevresine göstermiş olduğu tepki olarak belirtilebilir. Burada örgütün hatalarını düzeltme yoluna giderek, mevcut normları üzerinden, standart olarak belirlediği normlara ulaşmayı istediği görülür (Argyris ve Schön, 1978). Tek döngülü öğrenme , örgütün kültürel değerleri, inançları, normlarını ve inanç yapıları üzerinde herhangi bir değişime yol açmamaktadır. Yapılan çalışmalar tek döngülü öğrenmenin, köklü değişimler yerine atımsal anlamda iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi ile sonuçlandığını göstermektedir (Awbrey, 2005)

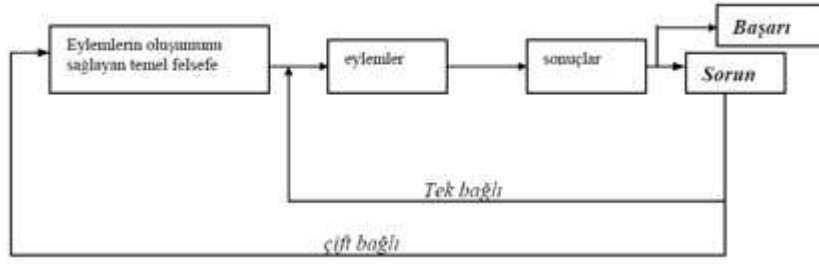


Şekil 2.1 Tek döngülü Öğrenme (Argyris,1999:68)

2.2.2 Çift Döngülü Öğrenme

Tek ve çift döngülü öğrenme süreci Şekil 2.2’de belirtilmektedir.Öğrenmenin daha ileri bir seviyesini ifade eden çift döngülü öğrenmede, tek döngülü öğrenmeye ilave olarak öğrenme süreci içerisine örgütsel değer, norm, inanç yapıları, yaklaşım ve hedefleri de dahil edilmektedir.Dolayısıyla çift döngülü öğrenme dahilinde geri besleme döngüsü mevcuttur. Bu geri besleme dahilinde ikinci döngü, ilk döngüdeki değişimleri inanç, norm ve hedefler ile ilişkilendirmekte, düşünce yapıları ile zihinsel modeller tekrar şekillendirilmekte; böylece çift döngülü öğrenme tek döngülü öğrenmeye kıyasla daha derin bir süreç niteliği taşımaktadır. Bu açıdan ele alındığında Argyris, örgütlerde problemler varolduğunda değer tabanlı bir sorgulama yapılmadığı, sadece var olan politikalar çerçevesinde ele alındığı takdirde tek döngülü öğrenmeden söz etmek mümkündür. Tek döngülü öğrenme kısa vadede ve hızlı çözülmesi istenen işlerde gözlenmekte ve sürekli artan ve birikimli oluş aralıkları daha fazladır (Argyris , 1977).

Mevcut problemler karşısında örgütlerin değer, amaç, vizyon, misyon, politikaları sorgulanarak veya ihtiyaç doğrultusunda değiştirilmesi durumunda çift yönlü öğrenmeden bahsetmek mümkün olacaktır. Bu yönüyle çift döngülü öğrenme uzun dönemli ve stratejik öneme sahip olmaktadır.



Şekil 2.2 Tek Bağlı ve Çift Bağlı Öğrenme (Argyris,1999:68)

Üretimdeki örgütsel öğrenme ele alındığında Argyris'in modeli temel bir yapı oluşturmaktadır. Örgütsel öğrenme dinamik yapısı gereği tek düze işin tekrarı olan üretim hattı işçiliğinde ya da bireysel öğrenmeden oldukça öte bir kavramdır (Upton vd., 1998).

2.2.3. Öğrenmeyi Öğrenme

Örgütsel öğrenme literatüründeki gelişmeler, tek ve çift döngülü öğrenmeye ilaveten öğrenme sürecinin bir üst seviyesi olan üç döngülü öğrenme kavramını ortaya çıkarmıştır. Argyris, öğrenmede yaklaşımlarına bir üçüncüsünü ekleyerek katkıda bulunmuştur. Bu yaklaşıma öğrenmeyi öğrenme ya da deuter öğrenme adı verilmektedir (Argyris, 1999).

Öğrenmenin bu türü öğrenme yeteneğinin özü ile ilişkili olmaktadır. Örgütün nasıl öğreneceği, öğrenme kapasitesi ve öğrenme sürecinin devam ettirebilme yeteneğini belirtmektedir. Dolayısıyla üç döngülü öğrenme ile örgütlerin üyelerinin ya da çalışanlarının algılarındaki değişimleri özümser ve tek ve çift döngülü öğrenmeye zemin hazırlayarak, yeni örgütsel çevre ve yapılandırmaları meydana getirilir.

Deutero (üç döngülü) öğrenme, örgütlerin uzun dönemli hedef ve stratejilerini geliştirme ve geleceklerini belirleme noktasında dışardan bakış açısı sunar ve daha önce öğrenme için gereken ideal şartları araştırır, varolanlarla karşılaştırarak; ne öğrendiklerini, örgütsel öğrenmenin kısımlarını, öğrenmeyi hızlandıracak yada engelleyecek noktaları keşfeder. Öğrenmenin alt yapısını oluşturacak stratejilerin ortaya çıkmasını sağlar ve bu stratejilerin uygulanması için değerlendirmeler ve genellemelerin yapılmasını sağlar (DİNÇER, a.g.e, s.48-49.).

2.3. Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler

Peter Senge yaptığı çalışmalarda organizasyonların etkin bir şekilde öğrenememelerinin tesadüf olmadığını söyler.Çeşitli faktörler öğrenmenin gerçekleşmesi sürecinde temel oluştursada; örgütlerin yönetim biçimleri, insanların görev tanımları, insanların karşılıklı iletişime girme biçimleri de öğrenme yetersizliklerinin nedenleri arasında sayılabilir.Senge örgütler düzeyinde öğrenme yetersizliklerine yedi bakış açısı getirerek özetlemiştir.

Pozisyon ve Kişisel Kimlik Anlayışı;Bu anlayış, çalışanların sadece kendi işlerine yoğunlaşmış olduklarından, bu işler sonucunda ortaya çıkan olumsuzluklar karşısında sorumluluk duymadıklarını ifade etmektedir.

Düşmanı Dışarıda Arama Sendromu;Düşmanı dışarıda aramak pozisyonum neyse oyum anlayışından ve bu anlayışın meydana getirdiği sistemiz anlayıştan ortaya çıkmıştır. Bulduğumuz pozisyon ya da makam ile her eylemimizi ve aldığımız kararları yoğunlaştırırsak; eylemlerimizin olumsuz sonuçlarıyla karşı karşıya kaldığımızda yanlış bir algıyla ortaya çıkan problemlerin dış kaynaklı olduğu düşüncesine varılır. Bu durum bizi kendi gölgesi tarafından kovalanan bir kimse gibi, biz de onları bir türlü başımızdan atamayız(Senge a.e., s.29).

Bu anlayışın dayandığı temel nokta, çalışanların sadece kendi pozisyonlarına yoğunlaşması sonucunda eylemlerin bu pozisyonun sınırlarının ötesine uzandıklarını görememeleri ve çıkan problemlerin kaynağının dışarıda olduğunu düşünmeleridir.Olaylar ve durumlar karşısında düşmanı dışarda aramak, kişilerin kendilerini değerlendirme, durum karşısında çözüm bulma ve eleştirme fırsatını engelleyerek, gelişmesini durdurmaktadır. Şayet sorunların kaynağını kendimizde aramaya başlarsak, kendi eylemlerimizi ve edinimlerimizi daha iyi değerlendirme fırsatı bulabilir ve öğrenme sürecini gerçekleştirmiş olabiliriz (Yazıcı a.e., s.142).

Önceden etkin olmak demek (proaktif olmak), tepkisel olmanın bir ilacıdır. Gerçek önceden etkin olmak, kişinin kendi problemlerini çözerken, sorumluluklarını irdelemesi ve eleştirmesidir. Sorumluluk sahibi olmak demek , problemler karşısında dışarıdan sebepler aramak değil,işin özüne odaklanarak gerçek anlamıyla yerine getirerek o işi çözmek demektir. Bu şekilde bir yol izlendiğinde çözümleri başka yerde aramaya da gerek duyulmayacaktır (Yazıcı a.g.e., s.142).

Olaylara Takılıp Kalma;İnsanların düşünme sürecinde kısa dönemli olaylar ağır basıyorsa bu organizasyon içinde üretici bir öğrenmeden söz edilemez. Olaylar üzerinde yoğunlaşırsak, yapabileceğimiz en iyi şey bir olayı meydana gelmeden önce tahmin etmektir. Böylece optimal şekilde tepki gösterebilir fakat yaratmayı öğrenemeyiz (Senge a.e., s.31). Eğer bu alışkanlık yerleşmişse ortaya çıkan olaylara takılma ve onların merkezine inerek ileriye yönelik uzun dönemli değişimleri göze almaktan uzaklaşma durumları ortaya çıkmaktadır. Olaylar üzerinde gereğinden fazla yoğunlaşmak, sadece o olayın nedenlerini ve sonuçlarını görmemizi sağlayacak, ancak altındaki temel sorunları farketmemizi engelleyecektir.

Yavaş Değişimlerin Önemsizliği;Bireyler doğası gereği etraflarında meydana gelen ani değişimler karşısında tepki verebilirler. Zamana yayılmış ve yavaş gelişen durumların yaratacağı etki daha az hissedileceği gibi sonuçlarını algılamakta yavaş olacaktır. Aksine ani tehditler kadar oldukça önemli ve yıkıcı sonuçları olabilmektedir (Yazıcı a.e., s.143).

Tecrübeyle, Deneyimlerle Öğrenme Hali;En temel öğrenme yöntemlerinden birisi organizasyonlar içinde tecrübeyle öğrenmedir. Fakat sadece bu yöntem ile öğrendiklerini organizasyonlar benimser ise bu da öğrenmenin önünde engel oluşturmaktadır. Edinilmiş olan her tecrübenin sonucunu kısa vadede göremeyiz bu sebeple engel olduğundan bahsedebiliriz. Kısa vadede bize sonuç veren tecrübelerimizden öğrenme fırsatı buluruz. Organizasyonların yaşadığı öğrenme ikilemide bu noktada açığa çıkar; en iyi tecrübeyle öğrenmek mümkündür ancak aldığımız kritik kararların büyük çoğunluğunun neticesine yaşamadan sahip oluruz.

Organizasyonda alınan en kritik kararların yıllara veya on yıllara yayılan ve sistemin tümünün de etkili olan sonuçları vardır (Senge a.e., s.33). Dolayısıyla uzun vade de sonuç getirecek olan kararlar organizasyonlarda sadece tecrübeye dayalı olarak öğrenmenin yetersiz olduğunu göstermektedir.

Yönetici Takımlarıyla İlgili Sorunlar;Yöneticilerden oluşan takımlar genellikle kendi uzmanlık alanları ve tecrübeleri doğrultusunda bir araya gelen yöneticilerden oluşmaktadır. Bu takımların temel amacı örgütlerin mevcut problemlerini ele almak ve çözümlenmeye çalışmaktır. Genellikle bu ekipler kendi etki alanları içinde çalışmalarını sınırlandırmaktadırlar. Ancak görünümde tutarlı bir imaj oluşturmak isteselerde kendi içlerinde bütünlük ve beraberlikten söz etmek mümkün değildir. Sonuç olarak herhangi bir kriz zamanında bu yönetici takımlarının etkinlik ve verimliliklerinden söz edilemez.

Buna benzer öğrenme yetersizliklerinin olduğu örgütlerde çalışanların sorunları kabul etmediği, görmezden geldiği, bilgilerini paylaşmadığı ya da bilginin üretilmesini engellediği, sorunları ilişkilendirmedikleri, yaşanan tecrübelerden dersler almadıkları, suçlu arama yoluna gittikleri, geçmişte sahip oldukları başarılarla sığındıkları gibi davranış kalıplarını sergiledikleri ve öğrenmenin doğal iklimine zarar verdikleri görülmektedir. (Yazıcı a.e., ss.143-144).

Geçmişin Başarılarına Sığınma;Geçmişinde başarılar yer alan kuruluşlar bu başarıların sürekli olacağına kendilerini inandırdıklarından dolayı bir rahatlık durumu söz konusudur.Kuruluşlarına başarıyı getirmiş olan sistemlerin ve kuralların gelecekte daim olacağına dair inançları bulunmaktadır. Öğrenmenin olmadığı bir ortamda başarılar geçici olmaktadır ve önceden kazanılan başarılarla yanılmadan öteye gidemez (Arıkan 2001, s.482).

2.4. Öğrenme Yönelimi Kavramı

Bilgi transferi sürecini etkinleştirme araçlarından biri de öğrenme yönelimidir.Öğrenme yönelimi enformasyon teknolojilerinin gelişimiyle birlikte; müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri, rakiplerin faaliyetlerine dair bilgilerinde edinilmesi ve paylaşılmasını da içermektedir (Hurley ve Hult, 1998).

Öğrenme yönelimi kurumlar için etkin bir bilgi transfer sürecinin alt yapısını oluşturur.Çalışanlara yönelik yapılan memnuniyet anketleri, çalışan önerilerinin alındığı öneri köşeleri (öneri kutularının) öğrenme yönelimini destekleyen araçlardır.Çalışan toplantıları, belirli aralıklarla yapılan saha ziyaretleri öğrenme yönelimi metodları için verilebilecek örneklerdir.Öğrenme yöneliminin etkililiği çalışanlar arası bilgi transferi sürecini sağlayacaktır (Akgün vd.,2013).

2.5. Öğrenme Yönelimi Boyutları

Öğrenme yönelimi, öğrenmeye bağlılığı, paylaşılmış ortak bir vizyonu, açık fikirliliği ve örgüt içi bilgi paylaşımını içinde barındıran değerler bütünüdür. Bu değerler ile neden sonuç arasındaki bağlantı, bu bağlantının altında yatan inançlar ve rutinlerin anlaşılması; örgüt kültürüne katkıda bulunmakta, dolayısıyla literatürde öğrenme yönelimi ve örgütsel kültürü

oluşturan bir bileşeni olarak kabul görmektedir (Calantone vd., 2002, s. 516; Emden vd., 2005: 885).

Öğrenme yöneliminin başlıca amacı rekabet avantajı sağlayacak bilgiyi ortaya çıkarmak ve bu bilgiyi kullanmaktır. Bu bakış açısıyla, müşteri beklentileri, pazarda ve rakiplerde ortaya çıkan değişiklikler ile ilgili bilgiyi temin etmek ve paylaşmayı da içermektedir. Bununla birlikte yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yaratılması da önem taşımaktadır (Moorman ve Miner, 1998). Öğrenme yönelimi, bilginin hangi kaynaktan nasıl edinilmesi gerektiğini, edinilmiş bilginin nasıl yorumlanmasını, geliştirilmesini ve paylaşılmasını etkileyen süreçler bütünüdür. Öğrenmeye bağlılık, Paylaşılmış vizyon, Açık görüşlülük, Örgütsel Bilgi Paylaşımı örgütsel öğrenmenin değişkenlerini oluşturmaktadır (Moorman ve Miner, 1998).

2.5.1. Öğrenmeye Bağlılık

Bir organizasyonun öğrenmeye verdiği değer öğrenme iklimini besleyen önemli bir unsurdur. Öğrenmeye bağlı örgütlerde öğrenme, sürdürülebilirliği sağlayan önemli bir yatırım aracıdır. Öğrenmeye verilen önem derecesiyle, öğrenmenin gerçekleşme oranı paraleldir. Öğrenmeye bağlılık, örgütün uzun dönemli strateji eğiliminde ifade eder. Kısa dönemli yatırımların uzun dönemli kazançlar sağlayacağı görülür.

Örneğin, öğrenmeye bağlı örgütlerde yöneticiler çalışanların zamanlarını iş alanları dışındaki bilgiyi de izlemeleri ve aramaları için teşvik ettikleri ve özendirdikleri görülmektedir. Bu durum çalışanların öğrenme aktivitesi sürecinde motive olmalarını sağlayacaktır (Calantone vd.2002).

2.5.2. Paylaşılmış Vizyon

Paylaşılmış vizyon, bireysel vizyonun paylaşılmış vizyona dönüştürülebilirliği halidir. Örgüt çapında öğrenmeye odaklanma olarak da ele alınarak yorumlanmaktadır. Tüm organizasyon tarafından benimsenmiş bir paylaşılan vizyon, firma aidiyeti duygusunu yaratır ve ortak amaçların devamlılığını sağlar. Paylaşılmış vizyon düşüncesi organizasyon içinde yerleşmediği takdirde, örgüt çalışanları tarafından gerçekleştirilecek öğrenmenin çok az anlamlı olduğu belirtilmiştir (Verona,1999).

Pozitif öğrenme iklimi yaratılması için yeni bilgi uygulanırken tüm örgüt düzeyinde odaklanma gerekir. Öğrenmeye odaklanan açık bir yönetim, ile örgütsel güç ve organizasyonun

yeteneği güçlenerek paylaşılmış vizyona ulaşılır.Aksi durumda örgütlerde görölen en yaygın problemlerden biri olan yaratıcı fikirlerin yönetim eksikliğine karşı uygulanmaması olacaktır.Brown ve Eisenhardt, her departmanın kendine özgü bilgiyi temin ettiğini ve uygulama yollarında farklılıklar olduğunu açıklamışlardır.Dolayısıyla , farklı departmanlarda farklı fonksiyonlarda çalışanların inovasyonu değişik şekillerde yorumladıkları gözlemlenir. Örneğin, bir pazarlamacı pazar bilgisi ile daha çok ilgilenirken, Ar-Ge de çalışan biri inovasyonun teknik yönleri üzerinde odaklanabilirler. Bu, aynı bilginin bile değişik şekilde yorumlanması ile sonuçlanabilir. Paylaşılmış vizyon, farklı departmanların odak noktalarını düzenler ve öğrenme kalitesi kazandırır. Öğrenme teorisindeki paylaşılmış vizyon olgusu, Ar-Ge literatüründeki entegrasyona ve içsel iletişime benzetilmektedir (Calantone vd,2002).

2.5.3. Açık Fikirlilik

Açık fikirlilik , yeni düşünceleri kabul etmeye istekli olmak ve organizasyonun operasyonel işlerinde fikirleri kritik anlamda değerlendirmektir. Örgütler değişen teknolojik gelişmeler ve düzensiz pazar koşulları karşısında varlıklarını sürdürebilmek için mücadele ederler. Bu mücadelede en büyük silah bilgidir ancak çoğu sektörde bilginin tüketilme ve eskime oranı yüksektir.Bu nedenle, örgüt bunlara cevap verebiliyorsa geçmişten öğrenilen dersler öğretici olabilir.

2.5.4. Sistem İçi Bilgi Paylaşımı

Bilginin erişebilirlik ölçüsü bilgi paylaşımıdır (Hult ve Ferrel 1997).Bilgiyi örgüt içinde benimsemeleri ve somutlaştırarak yararlanabilecekleri bir varlık haline getirmeleri durumunda bilgi paylaşımı söz konusu olmaktadır (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Çalışanların değişimi ve transferlerinden dolayı, örgüt içi bilgi paylaşımı enformasyon kaybını önlemekte zorunluluktur. Bir örgüt öğrenmeye bağlı ve paylaşılmış bir vizyona sahipse, bilgi toplamı olmaksızın sınırlanacaktır.(Moorman ve Miner).

Daha önce yapılan çalışmalarda , örgütlerin bilgi paylaşımına ve bilginin gözden geçirilmesi için bir sistemleri olmadığı takdirde öğrenmenin geçek anlamda oluşmayacağından

söz edilir.Bilgi paylaşımı örgüt içinde değişik kaynaklardan bilgi edinmekten öte, sistematik olarak bilgiyi gözden geçirme ve bu bilgilerin yeniden yapılandırılması demektir. Bu doğrultuda örgüt içinde öğrenilmiş dersler ve deneyimlerin farklı departmanlar düzeyinde paylaşılması ve örgütsel hafızada depolanması gerekir (Calantone vd, 2002).

Örgüt kapsamında bilgiyi dağıtmak ve paylaşmak kolay bir iş değildir (Davenport, 1997) günümüz de bilgi çok önemli bir güttür ve bu gücü elinde bulunduranlar da bunu dağıtma konusunda hiç de istekli olmayabilirler. Bu durumda örgütlerin kendi için öğrenme yönelimi geliştirmeleri ve öğrenen organizasyon yapıları oluşturmuş olmaları önem taşımaktadır.

2.7. Öğrenme Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi

Genel olarak örgütsel öğrenme, bir işletmenin stratejik yenilenmesini gerçekleştirmenin başlıca araçları olarak düşünülür (Crossan vd., 1999). Öğrenme yöneliminin çok boyutlu bir kavram olduğu üzerine genel bir görüş vardır (Senge, 1990; Slater ve Narver, 1994, 1995; Jerez Gomez vd., 2004; Chiva vd., 2007; Tohidi vd., 2012). Literatür, örgütsel öğrenmeyi, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve örgütsel performansın artırılmasında önemli bir değişken olarak kazanmanın temelini oluşturduğunu düşünür (Dogson, Dodgson, 1993; Garvin, 1993; Nevisetal., 1995; Brockmand ve Morgan, 2003).

Bu doğrultuda, bazı yazarlar, öğrenebilen firmaların pazar içindeki olayları ve eğilimleri algılama konusunda daha iyi bir şansa sahip olduklarını ileri sürmektedir (Day,1994).Çeşitli araştırmalar, öğrenen organizasyonun örgütsel performansla (Dunphy & Griffiths, 1998; Khandekar & Sharma, 2006; Robinson, Clemson, & Keating, 1997; Ho, 2011; Akhtar et al., 2012) güçlü bir ilişki içinde olduğunu ve öğrenme organizasyonunun Watkins ve Marsick (1993) tarafından geliştirilen yedi boyutla temsil edildiğini belirtmiştir.Bu boyutlar sürekli öğrenme, diyalog ve soruşturma, takım öğrenmesi, gömülü sistem, sistem bağlantıları, yetkilendirme ve liderliktir.

Bu, örgütlenme ve değişim performansının paralel olarak iyileştirilmesine, daha sonra örgütsel performansın geliştirilmesine yol açtı. Ayrıca, öğrenen kuruluşlar, yararlı bilgi ticareti gerçekleştirdiğinden, performanslarında da iyileşme yaşarlar. Çünkü bir öğrenme organizasyonunda sürekli ve uyumlu bir öğrenme ortamı vardır (Akhtar, Arif, Rubi, & Naveed,

2012). Bununla birlikte, aynı çalışma örgütsel öğrenmenin yedi boyutu arasında karışık sonuçlar olduğunu belirtti. Özellikle, Akhtar ve ark. (2012), örgütsel öğrenmenin sadece iki boyutunun örgütsel performans üzerinde pozitif etkisinin olduğunu, bunun soruşturma ve diyalog ve sistem bağlantıları olduğunu belirtti.

Jyothibabu, Farooq ve Pradhan'ın (2010) desteklediği araştırma ve diyalog, örgütsel performansa olumlu katkıda bulunan toplu düşünme ve iletişimi teşvik eder. Buna ek olarak, çalışanların çevredeki çevreleriyle dahili ve harici olarak iyi bilgili oldukları ve bu ikisi arasında bağlantı kurabildikleri için, sistem bağlantıları örgütsel performans üzerinde benzer bir etkiye sahiptir (Akhtar ve diğerleri, 2012). Buna göre, örgütsel öğrenmenin kalan boyutlarının örgütsel performans üzerinde olumlu etkisi yoktur. Sürekli öğrenme, örgütsel performans yerine bireysel performans üzerinde daha büyük etkiye sahiptir.

3. ÖZÜMSEME KAPASİTESİ

Özümseme kapasitesi firmanın yeni bilginin değerinin farkına vararak, onu özümseme ve ticari uygulamalarda kullanabilme yeteneği ile ilgili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. (Adenfelt ve Lagerström,2008).Bunun yeniliğe nasıl katkı sağladığı üzerinw gerçekleştirilen tartışmalar içinde Cohen ve Levinthal (1990),özümseme kapasitesinin yeni ürün geliştirmeyi kümülatif bir süreç haline getirdiği ve geçmiş bilgi birikiminin üzerine inşa edildiği yönünde görüş bildirmektedirler.

Örgütlerin yenilikçi faaliyetlerini destekleyerek bu yeteneklerini arttırabilmek ve rekabet avantajı kazanabilmek adına dışarıdaki bilginin farkına varabilme, bu bilgiyi asimile ederek ticari ürünlerinde kullanabilmeleri önem taşımaktadır.Bu kabiliyet büyük ölçüde, firmaların daha önceden sahip oldukları bilgi birikimlerinin bir fonksiyonudur.

3.1. Özümseme Kapasitesi Tanımı ve Önemi

Örgütlerin mevcut bilgi birikimleri , yeni bilgilerin farkına varabilme, bu bilgilerden faydalanma veyeni bir ticari boyuta dönüştürebilme yetenekleri kazandırır ki bu yetenek firmanın özümseme kapasitesini oluşturur. Firmanın bilgiyi özümsemesi, bilgiyi edinme, içselleştirme (firmanın kendi varlığı haline getirme), dönüştürme (yeni bilgiyi ortaya çıkarma) ve faydalanma olarak dört temel aşamada gerçekleşir.

Özümseme kapasitesi, örgütün bu dör aşamayı doğru ve etkin bir şekilde gerçekleştirebilme yeteneği ile meydana gelir.Yüksek seviyede özümseme kapasitesine sahip olan firmalar, yenilikçi faaliyetlerini desteklemek amacıyla diğer firmalardan yeni bilgi edinmede de başarılı olmaktadırlar. (Mei and Ne, 2007)

Dolayısıyla, bilgi tabanlı rekabet avantajı, firmanın özümseme kapasitesi ile ilişkilidir.Firmaların teknolojiyi dış kaynaktan edinmeleri süreçlerinde yani Teknoloji Transferinde başarı için özümseme kapasitesinin yüksek olmasına ihtiyaç vardır ve bu yeteneği arttıracak tedbirler alınmalıdır.Özümseme kapasitesi üzerine literatürde en çok atıf tanımı Cohen ve Levinthal tarafından yapıldı. Onlar için özümseme kapasitesi “firmanın yeni, dış,bilgi, asimile etmek ve ticari sona uygulama yeteneğinden oluşur”. (Cohen and Levinthal, 1990, p.128)

Özümseme kapasitesi başlangıçta yeni bilginin tanımlanması yeteneğini asimile etme ve ticari amaçlara erişebilmek için uygulama olarak tanımlanmıştır (Cohen ve Levinthal,1990). Orjinal tanımından bu yana özümseme kapasitesinin çeşitli kavramsal tanımları ortaya çıkmıştır. (Lane et al.,2006; Lev, Fiegenbaum, & Shoham, 2009).İlk zamanlardaki kavramsallaştırmalar ar-ge çalışmalarına odaklanırken, sonraki araştırmalar özümseme kapasitesinin örgütsel düzeyde gelişimi konseptini genişletmiştir. (Lichtenthaler, 2009; Tsai, 2001)

3.2. Özümseme Kapasitesi Süreci

Özümseme kapasitesi süreci örgütler için bilginin yönetilme, elde edilme, transfer edilme, yenilenme, güncellenme ve uygulanması yeteneklerinden oluşur (Tsai, 2006:160). Özümseme kapasitesi bilginin elde edilmesinden ziyade organizasyonun hedefleri ve çıkarları doğrultusunda kullanılmasıdır (Liao vd., 2003:66). Başka bir tanımlama ile özümseme kapasitesi, dış kaynaklı bilginin değeri ve öneminin alıcı kişi tarafından farkına varılma yeteneği olarak ifade edilmektedir. Birey yada örgüt bu bilgiyi özümseyerek ve uygulamaya geçer. Bu açıdan ele alındığında; özümseme kapasitesinin oluşma süreci bilgi transferinden öncedir ve alıcıda var olan bilgilerin tamamını kapsayan bir fonksiyondur.Yapılan çalışmalarda, özümseme kapasitesinin ve bilginin transferi arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmektedir (Ko, vd., 2005:64).

Bilgi paylaşımı tıpkı iletişim süreci gibi çift taraflı olarak bilgi sağlayıcısı ve bilginin alıcısı arasındaki süreçtir. Bu durum aynı zamanda bir öğrenme süreci olarak da ifade edilir. Süreç, bilgi sağlayıcısının bilgisini alıcıyla paylaşması ile başlar ve daha sonra alıcı paylaşılan bilgiyle çalışır. Alıcı, bu bilgi paylaşımı yoluyla sağlayıcıdan öğrenebilir. Paylaşılan bilginin nihai kullanım başarısı, alıcının bilgiyi anlama, özümseme ve yönetme kabiliyetine bağlıdır (Kwok and Gao, 2005:46).

Zahra ve George (2002) , aynı çalışmalarında özümseme kapasitesinin potansiyel ve gerçekleştirilen özümseme kapasitesi olmak üzere, iki alt boyutta ele alır. Onlara göre potansiyel özümseme kapasitesi, dışarıdaki bilgiye değer biçebilmeyi ve onu elde etmeyi sağlamakta, fakat bu bilgiden faydalanabilmeyi garanti etmemektedir. Gerçekleştirilen özümseme kapasitesi ise, firmanın özümsenen bilgiyi daha da ilerilere taşıma kapasitesi ile ilgilidir. Maatusik ve Heeley (2005) Özümseme kapasitesinin edinme ve asimilasyon safhalarının bilginin yaratılmasıyla, dönüştürme ve faydalanma aşamalarının ise bu bilgiden ticari bir kazanç elde edebilmesi ile ilgili olduğu görüşündedir. Bu nedenle potansiyel özümseme kapasitesi edinme ve asimile etme aşamalarını, gerçekleştirilen özümseme kapasitesi ise dönüştürme ve faydalanma aşamalarını içermektedir (Zahra and George, 2002).

Cohen ve Levinthal (1990) özümseme kapasitesinin safhalarını üç ana başlıkta ele alarak açıklar. Bunlar; edinme, asimile etme ve faydalanmadır. Literatürü incelediğimizde yapılan diğer çalışmaları da ekleyerek, özümseme kapasitesi sürecini dört başlıkta açıklamışlardır. (Zahra et al., 2002; Flatten et al., 2011).

3.2.1. Edinme

Edinme safhası, örgütlerin enformasyonu tanımlamalarını ve dış kaynaklardan alma yeteneklerini ifade etmektedir (Zahra et al., 2002; Flatten ve diğerleri, 2011). Cohen ve Levinthal (1990) tarafından, bir değer farkedilmesi olarak açıklanan edinme, Fosfuri ve Tribo (2006) tarafından ise örgütün etrafını saran bilginin içinden firmayı ilgilendiren malumatları kavrayabilme yeteneği olarak ifade edilmiştir. Edinme bir başka tanımda bilgiyi anlama yeteneği anlamı ile de açıklanmıştır (Lane ve diğerleri, 2006).

3.2.2. Asimilasyon

Asimilasyon, örgütlerin dış çevreden edindiği bilginin analiz edilerek, yorumlanması ve anlaşılmasını sağlayabilecek süreçleri ve rutinleri geliştirme yeteneğidir (Szulanski, 1996;

Flatten ve diğerleri, 2011).Başka bir deyişle asimilasyon, yeni bilgiyi asimile etme yeteneği olarakda açıklanmaktadır (Lane ve diğerleri, 2001).

3.2.3. Dnstrme

Mevcut bilgiyle asimile edilen ve edinilen bilgilerin ileride kullanılabilmesi için birleştirmeyi sağlayan sreleri geliştirme ve arıtma yeteneği dnstrme safhasıdır. (Zahra ve George, 2002; Flatten ve diğerleri, 2011). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse dnstrme, edinilen ve asimile edilen yeni bilgiyi iselleştirebilme ve başkaca kullanımlar için dnstrebilme yeteneğidir (Barrionuevo ve diğerleri, 2011).

3.2.4. Faydalanma

Faydalanma, elde bunulan teknolojiyi, yeterlilikleri geliştirerek genişletmek ve dnstrlmş olan bilgiyi yeni bilgiler ortaya çıkarmak için kullanmak anlamına gelmektedir (Del Carmen Haro-Dominguez ve diğerleri, 2007; Flatten ve diğerleri, 2011; Zahra ve George, 2002; Lane ve diğerleri, 2001).

3.3. Özümseme Kapasitesini Etkileyen Faktörler

Örgütlerde özümseme kapasitesini arttıran çeşitli faktörler aşağıdaki gibi ele alınabilir;

- Çalışanların öğrenme kabiliyetlerinin artırılması
- Çalışanların problem çözme yeteneklerinin artırılması
- Çalışanların doğru bir şekilde seçilmesi, doğru işe doğru kişinin seçilmesi,
- Çalışanların öğrenmeye ve yeni teknolojileri benimsemeye olan istekliliklerinin artırılması
- Çalışanların tecrübelerinin ve yeteneklerinin artırılması
- Dışarıdaki bilgilerin, çalışanların anlayabileceği dile çevirebilen uzmanların örgütlerde istihdamının sağlanması
- Edinilen bilgilerin biriktirilmesi ve muhafazası, geçmiş bilgi hafızasının oluşturulması
- Çalışanların kullandığı ortak lisanın oluşturulması
- Güncel bilimsel ve teknolojik bilgilerin edinilmesi
- Örgütsel hafızanın oluşturulması
- Yeni bilgi yaratabilmek
- Dışarıda var olan bilgileri keşfetmek, anlamak ve özümsemek
- Argeye yatırım yapmak
- Arge yeteneğine sahip olmak
- Bilgi ve teknoloji paylaşım yeteneği oluşturmak
- Örgüt içi veya örgütler arası bilgi, fikir prensip, model vb.
- Bilgi ve teknoloji kanallarının varlığı
- Kimin neyi ne kadar bildiğinin bilinmesi
- Çalışanların kurslara, çalıştaylara vb. katılmasını sağlamak, eğitimlere göndermek
- Güçlü örgüt yapısı ve yönetim sistemleri oluşturmak
- Pozitif değişim sergileyen açık çalışma kültürleri oluşturmak
- Üniversitelerinde içinde bulunduğu üçüncü parti dış bilgi kaynakları ile iletişim kurmak (Cohen and Levinthal,1990).

3.4. Özümseme Kapasitesi ve Firma Performansı İlişkisi

Örgütsel öğrenme perspektifi, bilgi birikiminin ve işletme içinde özümseme kapasitesinin önemini vurgular (Blackler, 1995; Daft & Weick, 1984; March & Simon, 1958). Özümseme kapasitesi üzerine yapılmış geçmiş araştırmalar rekabet avantajı sağlama bilgisinin önemini belirtirler (Leonard-Barton, 1995; Van den Bosch, Volberda & de Boer, 1999). Dolayısıyla bu bilgiyi değerlendirecek ve uygulayacak üstün yeteneklere sahip firmalar özünde üstün yenilik ve performansına sahip olacaklardır.

Aslında Cohen ve Levinthal (1989), özümseme kapasitesi ile öğrenme arasındaki ilişkiyi incelemiş ve gelişen ve belirsiz bir çevrede yenilikçi performansı etkileyen özümseme kapasitesinin iki boyutunu geliştirmiştir. İlk boyut, bir şirketin yeni bilgiyi özümsemedeki verimliliğinin artırılmasına odaklanmaktadır. Bir firma yeni bilgileri özümsemedikçe öğrenme gerçekleşir ve gelecekteki bilgi asimilasyonu yoğunlaşır ve daha verimli olur. İkinci boyut, yenilikçi davranışın sonuçlarıyla yakından ilişkili teknolojik ilerlemeleri kullanmak için bilginin kullanılmasıdır. Bu nedenle, firma dış çevreyi tarayarak ve daha sonra değeri üretmek için firma genelinde bilgi aktararak bilgi kazanabilmelidir (Granstrand & Sjolander, 1990).

3.5. Öğrenme Yönelimi ve Özümseme Kapasitesi İlişkisi

Örgütler sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ile varlıklarını devam ettirebilirler. Sürdürülebilirlik ise değişken iç ve dış çevre koşullarıyla ve bu koşullara uyum sağlayabilme ile doğrudan ilişkili olup; bu değişime ancak öğrenme yönelimi tabanlı bakış açıları yön verebilmektedir. Charles Darwin'in "Evrim sürecinde hayatta kalan tek türün en güçlü yada en akıllı olan değil değişime en yatkın olandır" sözü bu konuya verilecek önemli bir örnektir.

Sürdürülebilirlik ve hayatta kalma dinamizmi çağrıştırır; dolayısıyla da kaynakları değişken koşullara uygun olarak kullanma ve kazanılan yeteneklerin de beraberinde dinamik olması gerekliliğini ortaya koyar. Sürdürülebilir rekabet avantajı için sürekli öğrenme, sürekli gelişim ve sürekli yenilik temel gereklilikler olarak ortaya çıkar. Bu sürekliliğin köklerinde de ise sürekli iyileştirme mantığının yer aldığı bilgi yöneliminin önemi ve bilginin özümsemesi bulunmaktadır.

4. YENİLİKÇİLİK

Değişen ve aynı zamanda gelişen global ekonomilerde rekabet araçlarından birisi haline gelen yenilik kavramı (inovasyon) ile ilgili birçok tanımlama bulunmaktadır. İnovasyon İngilizce terminolojide “innovation” dan karşılık bulmakta olup Türkçemize “yenilik, yenilikçilik” olarak girmiş bir kelimedir. Kelime anlamında tam karşılığını bulamasa da “yenileme, yenilenme ve yenileşme” gibi anlamlara gelen inovasyonun kökeni Latince “innovare” kelimesidir. Bu kelime latince “yeni bir şey yapmak” anlamına karşılık gelmektedir. Farklı çalışmalarda multidisipliner birçok alanda yer alan inovasyon kelimesi farklı perspektiflerde ifade edilebilmektedir (Damanpour and Schneider, 2006).

Flynn ve diğerleri yenilikçiliğin tanımlanmasında yaşanan belirsizliğe vurgu yapmışlardır ve bu kavramı fırsatları yeni fikirlere dönüştürme ve yeni fikirlerin kullanımı yaygın pratiklere ulaşma olarak açıklamışlardır. Bu tanım beraberinde yenilik ve kullanım koşullarının oluşmasını zorunlu kılmıştır (Flynn and Dooley, 2003).

Örgütsel yenilikçilik, organizasyonun farklı fikirleri kabul etmeye istekli ve yeniliğe açık bir kurum atmosferini kucaklama yeteneği olarak tanımlanır ve bireysel üyelerini yeni yollarla düşünmeye teşvik eder. Örgütsel yenilikçiliğin bu çalışmada kullanıldığı bağlam, çalışanın yenilikçiliğini teşvik etmek ve desteklemek için kuruluşun istekliliği olarak tanımlanmaktadır (Norashikin H., et al.,2014).

Günümüzde gelişim, değişim , farklılaşma ve yaratıcılık süreçlerine yön veren önemli bir güç olarak yenilikçilik genel bir kabul görmüştür. Yenilikçilik, organizasyonlar ve toplumlararası rekabeti sağlayabilmek aynı zamanda bunu sürekli kılabilmenin önemli bir alanı olmaktadır. Bu alanı doğru değerlendirebilen firmalar buldukları konumdan gelecek zamana daha güçlü ilerleyebilme olanağı bulacaklardır. Aksi durumda ise değişime ayak uyduramayan firmaların zayıfladığı ya da buldukları alanda yaşamlarını sürdüremeyecekleri görülecektir (Aksay, 2011) .

4.1. Yenilik Kavramının Tanımı

Türkçede “yenilik” olarak karşılansa da anlam ve içerik itibariyle inovasyon sözcüğünün oldukça geniş bir anlamı vardır (Durna,2002). Son çeyrekte yapılan birçok çalışmada yenilikçiliğin organizasyonlar ve organizasyonu oluşturan yöneticiler ve bireyler nezdinde önemi hakkında bilgiler verilmektedir (Caldwell and O’Reilly,2003). Yenilikçilik farklı araştırmacılar tarafından farklı bakış açılarıyla ele alınarak tanımlanmıştır. Jones’e göre yenilik “işletme endüstrileri ve hizmet sektöründe yeni ürün geliştirme veya hizmetin yada üretim şekillerinde yeni gelişimler”olarak açıklanırken(Gareth,2001) Samuel (2000), başlıbaşına üretim süreçlerinin gözönünde bulundurulduğu “ürün ve hizmet üretiminde yeni çalışma yöntemlerinin geliştirilmesi ve kullanılması olarak ifade etmektedir.

Yenilik kavramı, mevcut bir ürünün ve üretim sürecinin geliştirilme süreci olabileceği gibi yeni bir ürün ve üretim süreci bulmayı da içeriğinde kapsamaktadır. OECD literatüründe yenilik, süreç olarak bir fikrin pazarlanabilir ürün, hizmet, yeni veya geliştirilmekte olan bir imalat dağıtım yöntemine, yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürülmesini ifade etmektedir (İmamoğlu,2002).

Firmalar yenilik ihtiyaçları için kaynak gereksinimine ihtiyaç duyarlar.Bu kaynakları, işletmenin içinden veya dışından kaynaklanabilen süreç gerekliliği, uyumsuzluklar,beklenmedik gelişmeler,sanayideki gelişmeler,pazardaki değişimler, demografik değişimlerden kaynaklanan değişimler ,yeni bilgi ve algılamadaki değişimler oluşturmaktadır. Bu faktörler firmaların yenilik yapma ihtiyaçlarını zorunlu kılmaktadır (Drucker,1985).

Avrupa Komisyonu ve Eurostt tarafından oluşturulan Oslo Manual Raporunda (OECD,2004a:64) yenilik ve türleri hakkında detaylı tanımlamalar görmekteyiz. Bu tanımlamalarda yeniliği ürün ve teknolojik süreç yeniliği olarak iki temel başlıkta ele aldıklarını görmekteyiz.Süreç ile ifade edilen üretim yada dağıtım sürecidir. Teknolojik ürün yeniliklerinde oluşturulan ürün teknolojik olarak yeni bir üreünde olabilir, teknolojik olarak geliştirilmiş bir ürünü de içerebilir (OECD, 2004a:64)

Yenilikçilik, sürekli, dinamik ve köklü yenilikler olarak ele alınmaktadır. Sürekli yenilik, örgütlerin ürünlerin yapısını tümüyle değiştirmeden, üründe müşterilerin ihtiyaçlarına ve zevklerine göre küçük değişimler yapmalarıdır. Dinamik yenilikler ürünlerin kullanım alışkanlıklarını değiştirmeden, mevcut ürünün başka bir türünü veya yeni bir ürünü

geliştirmektedir. Köklü yenilikler ise, müşterilerin kullanım alışkanlıklarını değiştiren yeni bir ürünün üretilmesidir (Barışık, 2001). Yenilikçilik ya örgütsel davranışlarda, ya performans geliştirmede ya da müşteri değerlerinde artış yaratabilecek bir yapıya işlerlik kazandırma olarak değerlendirilebilir (McDonald, 2002).



4.2. Yenilik Türleri

Yenilikçilik, yeniliklerin gerçekleştirilmesine fiilen yol açan veya yol açması öngörülen tüm bilimsel, teknolojik, örgütsel, finansal ve ticari adımları kapsayan bir süreçtir. Bu süreç bazen kendi başına yeni birer faaliyet olabileceği gibi bazen de yeniliklerin gerçekleştirilmesine katkı yapan ve gerekli olan faaliyetler olabilmektedir (Oslo Manual, 2005: 10).

Genel anlamda yenilik türleri ürün yeniliği, süreç yeniliği, konum yeniliği ve paradigim yeniliği dört ana başlıkta ele alınmıştır;

- Ürün yeniliği, bir kuruluşun sunduğu şeyleri (ürünler / hizmetler) değiştirir.
- Süreç yeniliği; yaratılış ve teslimat biçimlerini değiştirir.
- Konum yeniliği; ürünlerin / hizmetlerin tanıtıldığı bağlamda değişiklikler.
- Paradigma yeniliği; altta yatan zihinsel modellerin değişikliklerini ifade etmektedir.

Örneğin, yeni bir araba tasarımı, kazaya eğilimli bebekler için yeni bir sigorta paketi ve yeni bir ev eğlence sistemi ürün yeniliğinin örnekleri olacaktır. Otomobil veya ev eğlence sistemini üretmek için kullanılan üretim yöntemlerini ve ekipmanları değiştirmek veya sigorta durumunda büro prosedürleri ve sıralama proses yeniliği örnekleri olacaktır. Bazende yenilik türleri arasındaki çizgi bulanıktır; örneğin jetle çalışan yeni bir deniz feribotu hem bir ürün hem de bir süreç yeniliği olabilmektedir (Bessant & Pavitt, 2005).

Yenilikçilik yerleşik bir kuruluşun algısını yeniden konumlandırarak veya ürün ya da süreci belirli bir kullanıcı bağlamında yeniden değerlendirerekde gerçekleşebilir. Örneğin Lucozade orjin olarak İngilterede iyileşme çağındaki çocuklara ve sakat kalanlara yardım etmek için glikoz bazlı bir içecek olarak geliştirilmiş bir ürün olarak kurulmuştur. Şimdi sağlıklı egzersize yardım olarak büyüyen fitness pazarına yönelik sunulan bir sağlık içeceği olarak ürünü yeniden başlatan SmitKline marka sahipleridir. Bu örnek konum yeniliğine iyi bir örnektir. Bazen yenilikçilik olanakları birşeylere bakmayı tekrarladığımızda ortaya çıkar. Henry Ford taşımacılığın yüzünü kökten değiştirdi; o motorlu aracı icat ederek bir aracı oluşturacak üretim sürecini meydana getirmiştir. Onun katkısı el yapımı bir modeli uzman her müşterinin alabileceği bir fiyata müşterilerine teklif eden bir model haline getirmektir. Paradigma yeniliğinin son örnekleri; düşük maliyetli havayollarına geçiş, çevrimiçi sigorta ve diğer finansal hizmetlerin sağlanması ve kahve ve meyve suyu gibi içeceklerin premium tasarımcı olarak yeniden konumlandırılmasıdır (Bessant & Pavitt, 2005).

4.2.Özümseme Kapasitesi ve Yenilikçilik İlişkisi

Örgütler, çeşitli kanallarla yeni bilgi edinimi, tecrübe ve öğrenim deneyimlerini gerçekleştirirler. Bu bilgiye erişim kanallarından biri örgütlerin kendi hafızalarında yer alan alışkanlıkları, bilgileri ve düzenleri yorumlamalarındaki farklılıktır. Bir diğer yöntem örgütlerin kendi bünyelerinde sahip olmadıkları, bilmedikleri alışkanlıkları, düzenleri ve bilgileri araştırmaları ve keşfetmeleridir. Bu yöntemle edinilen bilgiler daha önce hafızalarında bulunmayan ve sahip olmadıkları bilgilerdir. Her iki yöntemi birlikte kullanabildikleri gibi ayrı ayrı kullanarak örgütler yeni tecrübe, bilgi ve yeni öğrenim süreçlerini gerçekleştirebilirler (Cheryl, 1997).

İnovasyonun örgütler nezdinde yaygınlaşması ve içselleştirilmesi toplumun mevcut bilgi birikimini arttırmakta, böylelikle piyasaların gelişimini sağlamakta, uzun vadede toplumsal refahı ve daha iyi yaşam standartlarını firmaların rekabetçiliğinin sürdürülebilir olmasını sağlamada önem taşımaktadır.İnovasyon ve inovasyon politikaları üzerinde uzun bir süredir araştırmalar yapan ve “İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı” isimli kitabın yazarı Elçi (2009) inovasyonu aşağıdaki gibi açıklar:

İnovasyon, bilginin toplumsal faydaya ekonomiye dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu sebeple bilginin gerek ekonomik,gerek teknik gerekse toplumsal faydaya dönüştürülmesi olarak da ifade edilebilir.

Örgütler için inovasyon, karlılığı ve verimliliği arttıran bir unsur olmakla birlikte, yeni pazarlara girmede ve içinde bulunulan pazar da büyümeyi sağlayan çok önemli bir rekabet aracıdır. Dolayısıyla verimli, karlı ve rekabet gücü yüksek firmaların faaliyet gösterdiği ekonomiler kalkınır, gelişir ve küresel ölçekte rekabet avantajı kazanır. İnovasyon toplumsal ekonominin büyümesi, artan yaşam kalitesi ve artan istihdam oranlarıyla olumlu bir ilişki içindedir. Böylece, ülkeler için inovasyon, istihdam artışını, sürdürülebilir büyümeyi, toplumsal refahı ve yaşam kalitesini artırmak anlamına gelir.

4.3. Öğrenme Yönelimi ve Yenilikçilik İlişkisi

Yenilik performansı ve öğrenme yönelimi bağlantısı pek çok araştırmacı tarafından ele alınmış olup bu çalışmalarda öğrenme yeteneği ve yenilik performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu çıkarımında bulunulmuştur (Avcı, 2005; Calantove vd., 2002; Hurley ve Hult, 1998; Keskin, 2006; Naktiyok, 2007; Therin, 2003). Yapılan çeşitli çalışmalarda örgütsel performans ve yenilikçilik ile güçlü bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Dunphy & Griffiths, 1998; Khandekar & Sharma, 2006; Robinson, Clemson, & Keating, 1997; Ho, 2011; Akhtar et al., 2012). Bu çalışmalar, örgütsel öğrenmenin yenilik yaratmada rolünün bilgiyi yönetmeye destek sağlama olduğu vurgusunu yapmaktadır (Abraham ve Knight, 2001:24-25; Carnerio, 2000:91).

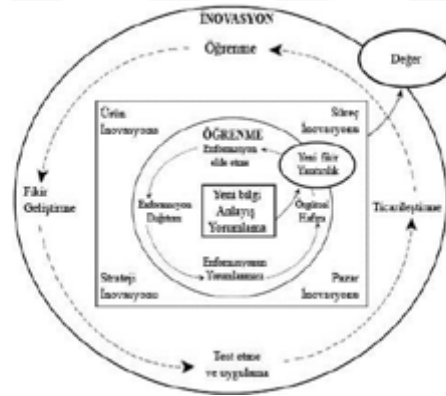
Örgütlerdeki mevcut bilgi ve yeni bilginin sentezi kurum/firmanın yenilikçilik yeteneğini oluşturur. Örgütler nezdinde yapılan radikal yeniliklerde, yeni bilginin yüksek ve düşük düzeyde kullanımı ile ilgili olduğu görülmektedir (Therin, 2003). Öğrenme yönelimi örgütlerde bilgi yönetimi ve yaratıcılığa desteğin yanı sıra yeni bilgi ve fikirlerin oluşumunu teşvik etme ve tüm bunların çalışanlar tarafından anlaşılması ve uygulanması kabiliyetinde sağlamaktadır (Aragon-Correa vd., 2007:351; İraz ve Yıldırım, 2004:79-95).

Örgütlerin yeni bilgi edinme ve mevcut bilgiyi farklı yöntemler kullanarak denediği koşullarda yeniliğe daha kolay erişebilecekleri düşünülmektedir (Therin, 2003). Öğrenme yöneliminin organizasyonlara yüksek düzeyde uyum ve esneklik sağladığı için yeni teknoloji, fikir ve süreç üretiminin hızlanmasını uyum sağlar (Hurley ve Hult, 1998:43-44). Öğrenme yeteneği örgütlerin deneyimlerinden bazı bilgiler üretmesini, bu bilgilere göre hataları düzeltmesini ve sürekli değişen pazara adapte olmasını sağlar (Vokaca ve Rezgüi, 2000:178). Bu şekilde firmalar çevresel beklentileri daha kolay algılabilmekte ve çevrenin beklentilerine göre yeni ürün ortaya çıkabilmektedir.

Yeniliğe yönelik çalışmalar çevresel beklentiler dışında yapılan yeniliklerin başarılı olamayacağına vurgu yapmaktadır (İraz, 2005:141). Öğrenme yeteneği gelişmiş örgütler, çevresel değişimlere sürekli açık olacakları ve çevresel beklentileri doğru tahmin edecekleri için yenilik sürecinin başarısını da olumlu yönde etkileyeceklerdir. Öğrenme yöneliminin yenilik ile başka bir bağlantısı, öğrenme yöneliminin yaratıcılığa zemin hazırlayan yapıda olmasıdır. Yenilik sürecinin temelini, yaratıcılık ve yaratıcılığın dışa vurulması oluşturmaktadır. Öğrenme eğilimi gelişmiş örgütlerin temel özelliklerinden birisi, çalışanlarına fikirlerini geliştirebilecekleri ve kendilerini ifade edebilecekleri ortam yaratmalarıdır. Ayrıca, öğrenme

yönelimli örgütler açık fikirliliğe diğerlerine oranlar daha o fazla önem vermektedirler (Calantone vd., 2002:517).

Açık fikirliliğin bireysel düzeyde yaratıcılık üzerinde etkisi olduğu ve açık fikirlilik ortamının yer aldığı örgütlerin çalışanlarının farklı yöntemler deneyimleyebildiği; ve bu deneyimleri snucundaa yenilikçiliğin ortaya çıkma olasılığının arttığı düşünülmektedir. Mische (2001)'ye göre Öğrenme yönelimi ve yenilik performansı arasındaki ilişki kavramı ters yönlü hatta birbirini tamamlayan özellik içermektedir. Bu bağlamda yazar, yenilikçiliğin de yeni fikir ve düşüncelerin ortaya çıkmasını hızlandıracağını ve bu yönüyle öğrenme üzerinde olumlu etkisin olacağını ifade eder. Ayrıca Mische (2001), yenilikçiliğin örgütlere dinamiklik kazandırdığını; böyle örgütlerde öğrenme yönelimliliğe geçiş sürecinin rahat olduğunu belirtmektedir (Naktiyok, 2007:215).



Şekil 2.3 Örgütsel Öğrenme ve İnovasyon Arasındaki İlişki Modeli (Kaynak: Özdevecioğlu, BİÇKES, 2012)

Şekil 2.3 de görüldüğü gibi, örgütsel öğrenme süreci bireysel öğrenme ile başlar. Bireysel öğrenme yoluyla elde edilen enformasyonlar, gruplarla paylaşılır ve enformasyonlara yönelik çeşitli yorumlar geliştirilerek grup anlayışının oluşması sağlanmaktadır. Grup düzeyinde oluşan anlayışın örgütün tamamına yayılması ve örgütün veri tabanına işlenmesi sonucunda örgütsel öğrenme ortaya çıkar. Yukarıda da vurgulandığı gibi örgütsel öğrenme, örgütlerde yeni fikirlerin ve yaratıcılık yeteneğinin gelişimine yol açmaktadır.

Modelde de resmedildiği üzere, öğrenme ve öğrenmenin sonuçlarından birisi olan yeni fikirler, inovasyon sürecinin ilk iki aşamasını oluşturmaktadır. Buradan hareketle, örgütsel öğrenme ile inovasyonun bazı alanlarda iç içe geçmiş süreçler olduğu söylenebilir. Geliştirilen yeni fikirler, yaratıcılık yeteneği yoluyla test etme ve uygulama aşaması sonucunda çeşitli icatlara yada buluşlara dönüştürölmektedir. Nihayet yeniliklerin ticarileştirilmesi ile inovasyonlar yaratılmaktadır (Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakölte si Dergisi, Sayı: 39, Ocak-Haziran 2012 ss. 19-45).



5. ÖĞRENME YÖNELİMİ VE ÖZÜMSEME KAPASİTESİNİN YENİLİKÇİLİK VE FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı

Literatürde yer alan çalışmaları ele aldığımızda genel yaklaşımın öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin yenilik ve firma performansı üzerine olumlu yönde katkı yaptığı yönünde düşünceleri görmekteyiz. Bu çalışmada temel varsayımımız öğrenme yöneliminin ve özümseme kapasitesinin firmanın yenilikçilik anlayışı ve firma performansı üzerine olumlu etkisi olduğu yönündedir. Bu doğrultudaki çalışmamızda, hipotezlerimizin örgütlerde çalışanlar nezdinde var olup olmadığının analizi yapılacaktır. Çalışmanın yenilikçilik ve öğrenen organizasyonlar bağlamında literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

5.2. Araştırmanın Kısıtları

Öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin yenilik ve firma performansı üzerindeki etkilerini incelediğimiz bu çalışmamızda bir takım sınırlandırmalar mevcuttur. Sonuçları bu sınırlandırmaları göz önünde bulundurarak yorumlamak daha uygun olacaktır.

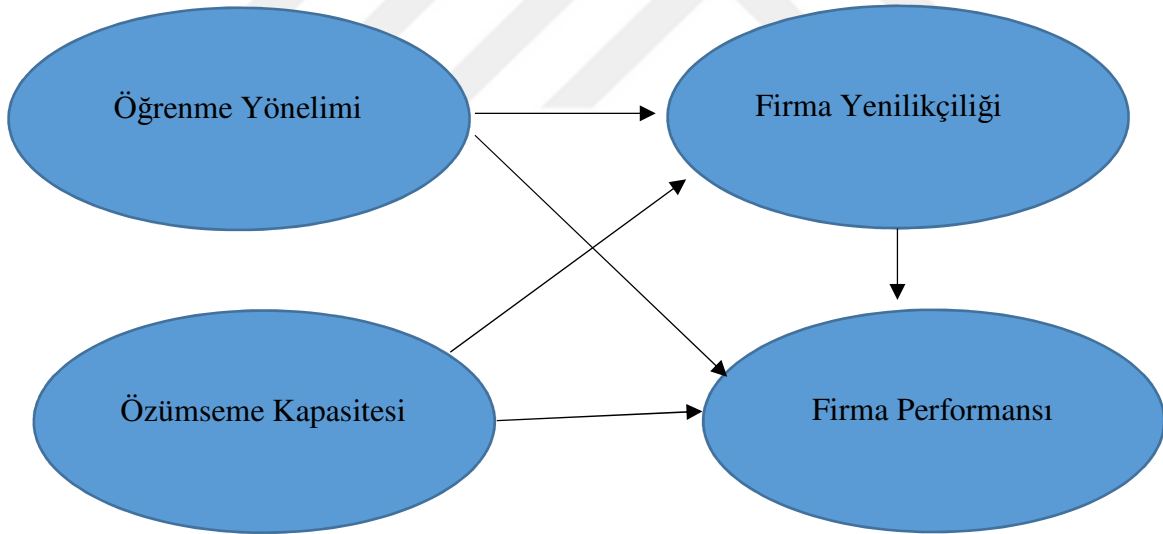
Literatür incelendiğinde öğrenme yöneliminin ve özümseme kapasitesinin otomotiv ana sanayi ve otomotiv yan sanayi sektöründe faaliyet gösteren firmalarda uygulanmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu tez çalışması esnasında yapılan literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ışığında öğrenme yöneliminde yenilikçiliğin firma performansını etkileyebileceği de araştırma kapsamında ele alınacaktır.

Firma yenilikçiliğine verilen önem daha çok büyük ölçekli firmalarda görüldüğü göz önünde bulundurularak çalışma kısıtlanmış olup; Bu çalışma ile Türkiye’de önemli bir yer tutan ve sanayinin lokomotifleri olarak adlandırılan otomotiv ana ve yan sanayi alanında çalışma gösteren firmalar ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca çalışma içeriğinde İstanbul ve Kocaeli gibi ana sanayi alanlarında güçlü iki ilin seçilmesi ile de bölge sınırlamasına gidilmiştir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu tez çalışmasında anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmamızda hazırlanan anketler elektronik posta (elektronik mesaj) aracılığı, ve ilgili şirket çalışanları ile yapılan yüzyüze görüşmeler ile hedef kitemiz olan orta ve üst düzey yöneticilere ulaştırılmıştır. Anket gönderilen firmalardan 231 adet anket sonucu elde edilmiştir. Anket toplam 58 soru içermektedir. Cevaplar (1=Kesinlikle Katılmıyorum'dan 5=Kesinlikle Katılıyorum'a) 1-5 tipi likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Elde edilen veriler ,SPSS 16.0 ile değerlendirilmiştir. Uygulanan anket çalışmasında, Öğrenme Yönelimi, Firma Yenilikçiliği, Firma Performansı, Özümseme Kapasitesi, başlıkları altında sorular sorulmuştur.

Öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin yenilikçilik ve firma performansı üzerine etkilerini ölçmek amacıyla hipotezler geliştirilmiştir. Hazırlanan anket formu yardımıyla toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda geliştirilen aşağıdaki hipotezler test edilmiştir. Araştırma hipotezleri doğrultusunda hazırlanan araştırma modeli Şekil 5.1' de gösterilmiştir.



Şekil 5.1 Araştırma Modeli

Geliştirilen anket formu ile toplanan dataların analiz edilmesi sonucu geliştirilen ve Şekil 5.1 de gösterilen, aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H₁:Öğrenme yönelimi ile yenilikçilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Özümseme kapasitesi ile yenilikçilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₃: Öğrenme yönelimi ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Özümseme kapasitesi ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₅: Yenilikçilik ve firma performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Literatüre baktığımızda öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin firmaların performansı ve yenilikçiliğine etkisi ARGE firmaları odaklı ve daha çok yabancı literatürde yer almakta olup, yerli literatürde çok fazla araştırmanın bulunmadığı görülmüştür. İlgili konumuz bağlamında yerli literatürde önemsenecek bir boşluğun bulunduğunu ifade edebiliriz. Bu nedenle çalışmanın, metodu ve sonuçları yönüyle yerli literature katkı sağlayacağı ve yapılacak çalışmalara yön gösterebileceği düşünülmektedir.

5.4. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Araştırmanın bulguları kapsamında ankete katılım gösteren kişiler ile ilgili demografik özellikler ,faktör analizi,korelasyon ve güvenilirlik analizi, regresyon analizi ele alınmıştır.bu çalışmada öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin alt bileşenlerinin yenilikçilik ve firma performansına etkisi üzerine etkisi incelenmiştir.

5.4.1 Demografik Özellikler

Ankete cevap veren kişilere yönelik istatistiki bilgileri içeren verilere 5.1. Demografik Özellikler Tablosunda yer verilmiştir.

Tablo 5.1 Demografik Özellikler

Demografik Özellikler Tablosu		
Anketi Dolduran Kişilerin Cinsiyet durumları		
Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Erkek	176	24%
Kadın	55	76%
Toplam	231	100%
Anketi Dolduran Kişilerin Yaş Dağılımları		
Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
25 ve altı	20	8,65%
26-35	109	47,19%
35-46	76	32,90%
46-49	15	6,50%
50 ve üzeri	11	4,76%
Toplam	231	100
Anketi Dolduran Kişilerin Eğitim Durumları		
Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
İlköğretim	0	0%
Lise-Meslek Lisesi	5	2,17%
Yüksekokul	7	3,03%
Üniversite	140	60,60%
Yüksek Lisans-Doktora	79	34,20%
Toplam	231	100%
Anketi Dolduran Kişilerin Ünvanları		
Pozisyon	Frekans	Yüzde (%)
Başkan/Sahip	17	7,40%
Genel Müdür	5	3,00%
Ar-Ge Müdürü	15	7,00%
Üretim müdürü	11	5,00%
Diğer	183	77,00%
Toplam	231	100%

Tablo 5.1 den de görüldüğü üzere ankete katılan kişilerin %76'sı erkeklerden, %24'ü ise kadınlardan oluşmaktadır. Araştırma yapılan otomotiv ana ve yan sanayideki çalışanların büyük bir çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir.

Ankete cevap veren çalışanların çoğunluğunu %47,19 ile 26 -35 yaş aralığındaki kişiler oluşturmaktadır. 46-49 yaş aralığında %6,50 ve 50 yaş ve üzeri %4,7 ile en düşük oranlar olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında otomotiv ana ve yan sanayideki yaş dağılımının oldukça genç bir nüfus tarafından olduğundan bahsedilebilir.

Tablo 5.1' de belirtildiği üzere ankete katılım sağlayan kişilerin çoğunluğunu %60,60 oranı ile üniversite mezunları oluşturmaktadır.en düşük oran Lise –Meslek lisesi mezunları %2,16 ve %0 ile ilköğretim mezunlarıdır. Sektörel anlamda değerlendirme yapıldığında otomotiv sektörünün oldukça eğitilmiş bir çalışan portföyü olduğundan söz edilebilir.

Ankete katılım sağlayan kişilerin %77'sinin (çalıştığı sektörde mühendis, uzman, yönetici,sorumlu vb dahil edildiği) diğer grubunda yer aldığı, %7,40 firma sahibi yada başkanı, %7 sinin Ar-Ge müdürü , %5'inin Üretim müdürü,%3'ünde genel müdür olduğu görülmektedir.

Tablo 5.2’de anketi dolduran firmaların sektörel dağılımları görülmektedir.

Tablo 5.2. Anketi Dolduran Firmaların Sektörel Dağılımı

Anketi Dolduran Firmaların Sektörel Dağılımı		
Sektör	Frekans	Yüzde (%)
Bilgi Teknolojileri	13	5,63%
Bilişim	20	8,66%
Otomotiv	48	20,77%
Otomotiv Yan Sanayi	101	43,72%
Elektik Elektronik	21	9,10%
Kimya	11	4,76%
Diğer	17	7,36%
TOPLAM	231	100%

Tablo 5.2’de görüldüğü üzere, anket sonuçlarında yüzde 43,72 ile otomotiv yan sanayi ve yüzde 20,77 ile otomotiv sanayi sektörlerinde çalışanlar büyük çoğunluktadır. Anketi dolduran firmaların en düşük olduğu sektörler %4,76 ile kimya ve %5,63 ile bilgi teknolojileridir.

5.4.2. Faktör Analizi

Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak, ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklayan bir istatistik yöntemidir. Bu çalışma kapsamında elde edilen veriler SPSS 16 programı ile analiz edilmiştir. Anket çalışmasında elde edilmiş olan tüm verilere faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda problemliler maddeler elendiğinde değişkenlerin 9 faktörde toplandığı görülmüştür.

Örneklem büyüklüğünün uygunluğunun belirlenmesi için yapılan Kaiser-Meyer-Olkin testleri yapılmıştır. Korelasyon katsayılarıdaki anlamlılığı ifade edebilmemiz için p değeri (,000) ele alındığı takdirde 0.05'ten küçük olması nedeniyle katsayıların istatistiki açıdan anlamlı ve yorumlanabilir olduğunu söyleyebiliriz. KMO değeri 0,893'dür. 0,5 ten büyük bulunması nedeniyle örnek hacminin faktör analizi için uygun olduğu belirtilebilir.

Ankette belirtilen verilerin çok değişkenli normal dağılan bir ana kütlede alındığını göstermek amacıyla yapılan Bartlett Küresellik Testi sonucu 0,00 dır. P değerlerinin 0,05'ten küçük olması nedeniyle veriler çoklu normal dağılımdan gelmektedir ve çalışmamızın analizi için uygun olmaktadır.

Faktör dağılımları ve α değerleri Tablo 5.3' de ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

Tablo 5.3 Faktör Analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Paylaşılan Vizyon									
Firmamızda çalışanların pazar hakkındaki algıları sürekli olarak sorgulanmaktadır.	,732								
Tüm çalışanlar firmamızın hedeflerine bağlıdır.	,707								
Çalışanlar kendilerini firmanın yönünü belirleyen birer ortak olarak görürler.	,700								

Firmamızda bir amaç ortaklığı vardır.	,684								
Firmamızda tüm birimler, departmanlar ve bölümler arasında örgütsel vizyon üzerine genel bir anlaşma vardır.	,650								
Müşterilerimiz hakkında yaptığımız ortak varsayımları kritik bir şekilde değerlendirmekten, analiz etmekten korkmayız.	,631								
Asimilasyon									
Diğer firmalardan gelen bilgi ve teknolojileri anlamayı ve dikkatlice analiz etmeyi garantileyen bilgi yönetimi programları geliştirme becerisi.	,640								
Çalışanların bilgi, deneyim ve yetkinliklerinin yeni bilginin firma süreçlerine göre yararlanması ve yorumlanması için kullanımı becerisi.	,632								
Firma çalışanlarımızın eğitim derslerine, fuarlara ve toplantılara katılma sıklığı.	,625								

Firmamızın sektöründeki başarılı deneyimlerden çıkarılan önemli bilgi ve teknolojilerin firmanın iç süreçlerine uyarlanmasından edinilen fayda.			,615						
Yeni teknolojilerin ve yeniliklerin firma süreçlerine uyarlanma becerisi.			,559						
Firma çalışanlarımızın bilimsel konferans ve kongrelerde çalışmalarını sunma, üniversitede ders verme ya da dışarıdan araştırma elemanı alma derecesi.			,554						
Dönüştürme									
Firmamızın, çalışanları arasında bilimsel ve teknolojik bilginin paylaşılmasını engelleme derecesi.*			,820						
Ar-Ge sürecinin her aşamasını ve mühendislik, üretim ve pazarlama faaliyetlerini koordine ve entegre edebilme becerisi.			,782						

Firmamızın, özellikle temel teknolojilere ilişkin yenilik yeteneklerinin farkında olma yeteneği ve gerekli olmayan bilgiyi yok ederek yeni/alternatif bilgi arama yeteneği.				,593					
Bilgi akışını ilerletmek, etkin bilgi paylaşımı sağlamak ve çalışanlar arasında iletişimi güçlendirmek amacıyla bilgi teknolojilerinden faydalanma yeteneği.				,581					
Başkaları tarafından geliştirilen teknolojilerin firmamızın belirli ihtiyaçları için kullanılma becerisi.				,556					
Kullanma									
Teknolojik bilgiyi ürün ve süreç patentleri için kullanma becerisi.				,804					
Firmamızın stratejilerine üstünlük sağlayan, teknolojik ve iş alanında edinilen bilgi ve tecrübenin uygulanma becerisi.				,763					
Firmamızın rekabetçi baskılara ve talep gerekliliklerine yanıt verme becerisi.				,626					

Çevresel değişime uyum sağlayabilmek için firmamızın yeni bilgiyi kullanma ve yeni bilgiden faydalanma becerisi.					,569				
Bilgi Paylaşımı									
Firmamızda bölümden bölüme (birimden birime, takımdan takıma) öğrenilen dersleri yayma mekanizmalarımız vardır.					,698				
Firmamızda geçmişten öğrenilen dersleri canlı tutacak bir örgütsel iletişim vardır.					,664				
Firmamızda her zaman başarısız çabaları analiz eder ve edinilen dersleri yayarız.					,630				
Firmamızda sürekli olarak aldığımız kararların kalitesini ve zamanla gerçekleştirilen aktiviteleri sorgularız.					,568				
Yenilikçilik									
Firmamız işleri gerçekleştirmek için yeni yollar arar.						,805			
Firmamız sürekli olarak yeni fikirler dener.						,691			
Firmamız operasyon yöntemlerinde yaratıcıdır.						,646			
Firmamızda yenilik riskli olarak algılanır ve direnç gösterilir.						,571			

Öğrenmeye Bağlılık									
Firmamızdaki genel görüş, çalışan öğrenmesinin bir masraf değil yatırım olduğu yönündedir.								,755	
Firmamızda öğrenme, örgütün ayakta kalmasını sağlayan temel bir araç olarak görülür.								,726	
Firmamızın temel değerleri, iyileştirmenin anahtarı olarak öğrenmeyi içermektedir.								,699	
Yöneticiler temel olarak rekabetçi avantajımızın anahtarının firmamızın öğrenme becerisi olduğuna katılırlar.								,516	
Elde Etme									
Mevcut ve potansiyel rakiplerle ilgili bilgiyi edinme ve muhafaza etme becerisi.								,704	
Ar-Ge kuruluşları ile (üniversiteler, teknoloji merkezleri, bilimsel kuruluşlar) işbirliği yapmanın sıklığı ve önem derecesi.								,680	
Üst yönetimin proaktif olarak dış çevredeki gelişmeleri ve fırsatları takip etme ve değerlendirme eğilimi.								,651	

Ar-Ge merkezleri, tedarikçiler ya da müşterilerden teknolojik yeteneklerin edinimine yönelik programlar geliştirmedeki etkinlik.									,517
Firma Performansı									
Faaliyet gelirlerimiz rakiplerimizden yüksektir.									,813
Büyüme oranımız rakiplerimizden yüksektir.									,752
Ciro Kârlılığı (Kâr/Toplam Satışlar) rakiplerimizden yüksektir.									,738
Yatırımlarımızın getirisi rakiplerimizden yüksektir.									,696
Karlılığımız (yüzde olarak) rakiplerimizden yüksektir.									,682
Piyasa payımız rakiplerimizden yüksektir.									,678
Şirketimizin piyasa değeri rakiplerimizinkinden yüksektir.									,672
Öz sermaye getirisi rakiplerimizden yüksektir.									,662
Müşteri memnuniyeti rakiplerimizden yüksektir.									,612

Çalışan başına ortalama üretkenliğimiz rakiplerimizden yüksektir.										,551
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------



5.4.3 Korelasyon ve Güvenirlilik Analizi

Tablo 5.4’ de araştırmamızın konusunu oluşturan değişkenler arasındaki korelasyonlar, değişkenlerin ortalamaları, standart sapmaları ve güvenilirlikleri gösterilmektedir. Yapılan analiz sonucunda ilgili değişkenlerin alfa değerleride verilmektedir. Alfa analizinde Gronbach’ın alfası kullanılmış olup, faktörlere ait tüm alfa değerleri Gronbach alfasının alt sınırı olan 0,70 ve üzerinde olduğu görölmektedir. Böylece ölçeğimizin güvenilirliği ispat edilmiştir.

Tablo 5.4 Korelasyon Analizi

		ORT.	ST.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Öğrenmeye Bağlılık	3,6578	,81968	1								
2.	Paylaşılan vizyon	3,6165	,73440	,572**	1							
3.	Bilgi paylaşımı	3,5934	,86831	,528**	,675**	1						
4.	Elde Etme	3,3713	,74954	,380**	,489**	,404**	1					
5.	Asimilasyon	3,3912	,71731	,515**	,449**	,450**	,586**	1				
6.	Dönüştürme	3,2235	,74301	,310**	,301**	,355**	,379**	0,492**	1			
7.	Kullanma	3,3940	,78532	,480**	,370**	,364**	,462**	,493**	,476**	1		
8.	Yenilikçilik	3,6144	,76682	,461**	,421**	,367**	,453**	,504**	,271**	,358**	1	
9.	Performans	3,4515	,69242	,376**	,396**	,269**	,616**	,471**	,413**	,506**	,379**	1
Cronbach Alfa Güvenirlilik Katsayısı				1	2	3	4	5	6	7	8	9
				0,819	0,853	0,857	0,785	0,81	0,776	0,796	0,728	0,875

** : p<0.01 düzeyinde korelasyon anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonucunda; firma öğrenmeye yöneliminin paylaşılan vizyon ile öğrenmeye bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Bilgi paylaşımı, öğrenmeye bağlılık ve paylaşılan vizyon arasında pozitif bir ilişki vardır. Elde etme, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, ve bilgi paylaşımı arasında pozitif bir ilişki vardır. Asimilasyon, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, bilgi paylaşımı ve elde etme arasında pozitif bir ilişki vardır. Dönüştürme, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, bilgi paylaşımı ,elde etme, asimilasyon arasında pozitif bir ilişki vardır. Kullanma, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, bilgi paylaşımı ,elde etme, asimilasyon ve dönüştürme arasında pozitif bir ilişki vardır. Yenilikçilik, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, bilgi paylaşımı ,elde etme, asimilasyon ve dönüştürme arasında pozitif bir ilişki vardır. Performans, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, bilgi paylaşımı ,elde etme, asimilasyon dönüştürme ve yenilikçilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

5.4.4 Regresyon Analizi

İki ve daha fazla değişkenin arasındaki matematiksel denklem ile açıklayan analize Regrasyon analizi denir. Regresyon analizi, değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisini analiz etmemizi kolaylaştıran, sağlam bir yöntemdir. Bu analiz temelinde; gözlenen bir olayın değerlendirildiği noktada hangi olayların etkisi içinde olduğunun araştırılması hedeflenmektedir. Bu olaylar bir veya birden çok olabileceği gibi dolaylı veya direct etkileniyor da olabilmektedir.

Araştırmanın bu bölümünde modele ait regresyon analizleri yapılmış olup, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çalışmada Öğrenme Yönelimi ve Özümseme Kapasitesinin Firma Performansı ve Yenilikçiliği üzerine etkilerinin anlaşılabilmesi için iki regrasyon analizi kullanılmıştır. Tablo 5.5’de öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin firma yenilikçiliği üzerine etkisi ile ilgili ilişkilerini gösteren regresyon analizi gösterilmektedir.

Tablo 5.5 Öğrenme Yönelimi, Özümseme Kapasitesinin Firma Yenilikçiliği Üzerine Etkisi

Bağımsız değişkenler		Bağımlı Değişken: Yenilikçilik		
		Standart Beta(β)	t-değeri	p-değeri
Öğrenme Yönelimi	Bilgi Paylaşımı	,009	,134	,893
	Öğrenmeye Bağlılık	,196	2,920	,004
	Paylaşılan Vizyon	,104	1,415	,158
Özümseme Kapasitesi	Elde Etme	,172	2,638	,009
	Asimilasyon	,249	3,5667	,000
	Dönüştürme	-,030	-,498	,619
	Kullanma	0,35	,561	,575
		$R^2 = ,346$ $F = 20,591$ $Sig. = ,000$		

Tablo 5.5’de öğrenme yönelimi, özümseme kapasitesinin firma yenilikçiliği üzerine etkisi regresyon analizinden elde edilen sonuçlarla gösterilmiştir. Yenilikçilik bağımlı değişken olarak ele alınmış ve bunu etkileyen unsurlar olarak öğrenme yöneliminin boyutları (bilgi paylaşımı, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon), özümseme kapasitesinin boyutları (elde etme, asimilasyon, dönüştürme, kullanma) ve firma performansı bağımsız değişkenler olarak alınarak analiz yapılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R^2 değeri; 0,346 olarak bulunmuştur. Öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesi değişkenleri yenilikçiliği %34,60 oranında açıklamaktadır.

Yapılan regresyon analizi sonucundaki Tablo 5.5’de F değeri 20,591 ve p değeri (sig) 0,000 olduğundan regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılır. Başka bir ifade ile açıklamak

istersek yenilikçilik değişkenini, bilgi paylaşımı, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, elde etme, asimilasyon, dönüştürme, ve kullanma değişkenlerinden en az biri ile açıklamak mümkündür.

Regresyon tablosundan yenilikçiliği etkileyen faktör özümseme kapasitesinin asimilasyon boyutudur. Asimilasyon bağımsız değişkeni, firma yenilikçiliğini 0,000 anlamlılık düzeyinde olumlu etkilemektedir. Asimilasyondan sonra öğrenme yönelimi boyutu olan öğrenmeye bağlılık 0,004 anlamlılık düzeyi ile ikinci sırada gelmektedir. Öğrenmeye bağlılıktan sonra özümseme kapasitesinin boyutu olan elde etme gelmektedir. Tablo 5.5 de yer alan verilere dayanılarak en çok etken olanlar öğrenmeye bağlılık, elde etme ve asimilasyon dur. Yenilikçiliğin paylaşılan vizyon, bilgi paylaşımı, dönüştürme ve kullanma üzerinde anlamlı değildir.

Tablo 5.6’da öğrenme yönelimi, özümseme kapasitesi ve yenilikçiliğin firma performansı üzerine etkisi regresyon analizinden elde edilen sonuçları göstermektedir.

Tablo 5.6 Öğrenme Yönelimi, Özümseme Kapasitesi ve Yenilikçiliğin Firma Performansına Etkisi

		Bağımlı Değişken: Firma Performansı		
		Standart Beta(β)	t-değeri	p-değeri
Bağımsız Değişkenler				
Öğrenme Yönelimi	Bilgi Paylaşımı	-,164	-2,624	,009
	Öğrenmeye Bağlılık	,059	,974	,331
	Paylaşılan Vizyon	,118	1,788	,075
Özümseme Kapasitesi	Elde Etme	,422	7,128	,000
	Asimilasyon	,017	,262	,794
	Dönüştürme	,138	2,575	,011
	Kullanma	,203	3,585	,000
Yenilikçilik		,058	1,074	,284
		R ² = ,476 F= 30,945 Sig.= ,000		

Tablo 5.6'da öğrenme yönelimi,özümseme kapasitesi ve firma yenilikçiliğinin firma performansı üzerine etkisi regresyon analizinden elde edilen sonuçlarla gösterilmiştir. Firma performansı bağımlı değişken olarak ele alınmış ve bunu etkileyen unsurlar olarak öğrenme yöneliminin boyutları (bilgi paylaşımı, öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon), özümseme kapasitesinin boyutları (elde etme, asimilasyon, dönüştürme, kullanma) ve yenilikçilik bağımsız değişkenler olarak alınarak analiz yapılmıştır.Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R^2 değeri; 0,476 olarak bulunmuştur. Öğrenme yönelimi, özümseme kapasitesi ve yenilikçilik değişkenleri firma performansını %47,60 oranında açıklamaktadır.

Firma performansına, öğrenme yönelimi, özümseme kapasitesi ve yenilikçilik %47 oranında etkilemektedir. Yapılan regresyon analizi sonucundaki Tablo 5.6'de F değeri 30,945 ve p değeri (sig) 0,000 olduğundan regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılır. Performansın bilgi paylaşımı, elde etme, dönüştürme, kullanma üzerinde etkisi bulunmaktadır. Performansın paylaşılan vizyon, asimilasyon, ve yenilik üzerine etkisinden söz edilemez.

5. SONUÇ

Araştırmadan elde edilen verilerin doğrultusunda yapılan analizler ışığında çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır. Kapsam olarak sonuçların teorik bölümde paylaşılanlarla paralellik gösterdiği görülmektedir. Araştırmamızda öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin firma performansı ve yenilikçiliğe etkisi konularına değinilmiştir. Öğrenme yönelimi günümüzde sürdürülebilir karlılığı sağlayabilmek firmaların öncelikli hedefleri arasında yer almakta olup, bu amaca hizmet veren en önemli hususlardan birisidir.

Günümüzde firmaların rekabet güçlerini arttırabilmeleri adına firmalarında çalışanlarının öğrenme süreçlerini geliştirmeleri, bilginin paylaşımını arttırmaları firma performansını olumlu yönde etkileyecektir. Yenilikçi düşüncenin gelişmesi, örgütsel kültürün öğrenme ve bilgi paylaşımını desteklediği durumlarda daha fazla etkisini göstermektedir. Bireyler düzeyinde paylaşılan bilgi çoğalarak örgütün başarı ve performansına olumlu yönde etki edecektir.

Bilgi paylaşımı sürecinin etkinliğini özümseme kapasitesi boyutları

Günümüzde tüm sektörlerde yenilikçilik firmaların sürdürülebilirliğini sağlayan önemli faktörlerden birisidir. Yenilikçiliğin kurum anlayışına yansıdığı organizasyonlarda firmalar rekabet etme güçlerini artırma ve sürdürme yönünde bir çizgi izleyebilmektedirler. Bu çalışmamızda otomotiv ana ve yan sanayi alanında hizmet veren firmalarda yenilikçiliği destekleyen firmaların firma performansına katkıda buldukları analiz edilmiştir.

Sonuç olarak, yapılan literatür taraması ve Otomotiv ana ve yan sanayi alanında hizmet veren firmalarda hem kuruluş hemde çalışanlar nezdinde öğrenme yönelimi ve örgütsel öğrenmeye konusunda bakış açılarının önem taşıdığı görülmüştür. Araştırmamız doğrultusunda otomotiv ana ve yan sanayi firmalarında öğrenme yöneliminin firmanın performansına olumlu yönde etki ettiği görülmüştür.

KAYNAKLAR

Abraham, Jay. L. ve J. Daniel Knight (2001), "Strategic Innovation: Leveraging Creative Action for more Profitable Growth", *Strategy&Leadership*, Vol.28, No.1, pp.21-26.

Aksay K., (2011), "Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi:Konya İlinde Faliyet gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama", Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi.

Awbrey, S.M., (2005),"General education reform as organizational change integrating cultural and structural change", *The Journal of Genral education*, 5 (1), 1-21.

Argyris,C,(1977), *Double Loop Learning in Organisations*, *Harvard business Review*, 4,72,s.116.

Argyris,C., (1999), *On Organizational Learning*, Blackwell Publishing,second edition.

Arıkan S., (2001), *Öğrenen Örgütlerde Liderliğin Rolü Ve Önemi. Yönetim Ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınları, 2001, ss.480-500.

Barışık, S. (2001), "Yenilik, Yenilik Oluşumunda Devletin Rolü", *Verimlilik Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, 2001/4:7-24.

Bessant J., Pavitt K., (2005), "Managing Innovation",Third Edition,Jon&Wiley Sons LTD.

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T. ve Zhao, Y. (2002), *Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance*, *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.

Caldwell, D.F. ve O'Reilly, C. (2003), "The Determinats of Team Based Innovation in Organizations", *Small Group Resarch*, 34(4), p. 497-517.

Cheryl, A Van Deusen, (1997), *Organizational Learning in Acquisitions within The Hopitality Industry: Developing The Constructs of Exploration and Exploitation*. Master of Science Appalachian State University.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990), *Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation*. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-154.

Crossan, M.M., Kane, H.W., White, R.E. (1999), *An organizational learning framework: from intuition to institution*. *Academy of Management Review* 24, 522---537.

Currah, A. and Wrigley, N. (2004), Networks of organizational learning and adaptation in retail TNCs, *Global Networks*, 4(1), pp. 1–23.(Currah & Wrigley, 2004:1).

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(3), 215-235.

Damanpour Fariborz; Walker, Richard M., Avellaneda, Claudia N., (2009), “Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations”, *Jornal of Management Studies*, 46(4), 650-675.

Day, 1994; Sinkula, 1994; Tippins and Sohi, (2003). Day, G.S., 1994. The capabilities of the market-driven organizations. *Journal of Marketing* 58, 37---52.

Dodgson, 1993; Garvin, 1993; Nevisetal., 1995; Brockmand ve Morgan, 2003.

Dodgson, M., (1993),Organizational learning: a review of some literatures. *Organization Studies* 14, 375---394.

Drucker ,Peter,1985, “Innovation and entrepreneurship”, Harper ande Rownewyork.

Durna, U., 2002, Yenilik Yönetimi, Nobel Yayınları,Ankara.

Elçi,(2009), Rekabet ve Kalkınma için İnovasyon, http://www.musiad.org.tr/img/yayinlarraporlar/cerceve_dergisi.Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 39, Ocak-Haziran 2012 ss. 19-45.

Flynn, Michael; Dooley, L.; O'Sullivan, D.; Cormican, K., (2003). “Idea Management for Organisational Innovation”, *International Journal of Innovation Management*, 7(4), 417-442.

Flatten, T., and Al., (2011), A Measure of Absorptive Capacity: Scale Development and Validation, *European Management Journal*, 29, 98-116; Kim, 1997).

García-Morales, Ruiz-Moreno & Llorens-Montes, 2007:529. García-Morales, V. J., Ruiz-Moreno A. and Llorens-Montes F. J. (2007), Effects of Technology Absorptive Capacity and Technology Proactivity on Organizational Learning, Innovation and Performance: An Empirical Examination, *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(4), pp. 527–558.

Gareth,R.J., (2001), *Organizational Theory and Cases*, London ,Prentice Hall International Inc.

Granstrand, O., & Sjolander, S. (1990). The acquisition of technology and small firms by large firms. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 367–386.

İmamoğlu, S.Z.,2002 “Küçük ve Orta büyüklüklerdeki işletmelerde (KOBİ) Yenilik Çabaları ve Kobilerde Ürün Yeniliği Üzerine Bir Çalışma”,Basılmamış Tezler.

İraz, Rıfat (2005), *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler*, Konya:Çizgi Kitapevi.

Jeong, S.H., Lee, T., Kim, I.S., Lee, M.H. and Kim, M. J. H. (2007), The Effect of Nurses’ Use of The Principles of Learning Organization on Organizational Effectiveness, *Journal of Advanced Nursing*, 58(1), pp. 53–62.

Jones, G.H., *Organizational Theory* (2001), Pintice Hall, Third Edition.

Ko, Dong-Gil, Laurie J. Kirsch ve William R. King (2005). “Antecedents of Knowledge Transfer From Consultants To Clients In Enterprise System Implementations”, *MIS Quarterly*, 29 (1), 59-85.

Kwok, Sai Ho ve Sheng Gao (2005), “Attitude Towards Knowledge Sharing Behavior”, *Journal of Computer Information Systems*, 45-51 .

Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006), The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4),833–863.

Lichtenthaler, U. (2009), Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes. *Academy of Management Journal*, 52(4), 822–846.

Liao, Jianwen, Harold Welsch ve Michael Stoica (2003), “Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness: An Empirical Investigation of Growth-Oriented SMEs”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 63-85.

Marquardt, M. J., (1996), *Building the learning organization*, McGrawhill, New York, Usa.

Mcdonald, R.E. (2002), *Knowledge Entrepreneurship: Linking Organizational Learning and Innovation*, Ph. D. Thesis, University of Connecticut.

Moorman C, Miner A.S., “Organizational Improvisation and Organizational Memory”, *Acad Manage Rev* 23(4), 1998/a, pp.699.

Nevis, E. C., DiBella, A. J., & Gould, J. M. (1995). Understanding organizations as learning systems. *Sloan Management Review*, 36(2), 73–85.

Norashikin H., Amnah M., Fauziah N., Noormala A., (2014), Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 130 (2014) 299 – 304.

OECD 2004 a, “Fostering Entrepreneurship and Firm Creation as a Driver Growth in a Global Economy”, 2nd OECD Conference of Ministers Responsible for Small and Medium –Sized Enterprises İstanbul Türkiye S64.

OECD & Eurostat Manual.; ”Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data”, Oslo, 2005.

Senge, P.M., 2004, Beşinci disiplin, İldeniz, A., Doğukan, A., (Çev.), 11. Basım, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63–74.

Therin, François (2003), “Organizational Learning and Firm Innovation in High-Tech Small Firms”, 36th Hawaii International Conference on System Science, USA, <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=821542>.

Tsai, Yi-Ching (2006), “Effect of Social Capital and Absorptive Capability on Innovation in Internet Marketing”, *International Journal of Management*, 23 (1), 157-166.

Upton, D., M.B. KIM, (1998), Alternative Methods of Learning and Process Improvement in Manufacturing, *Journal of Operations Management*, 16, s. 1-20.

Verona G. A. (1999), “A Research-based View of Product Development”, *Acad Manage Rev* 24 (1), pp.132-133.

Yazıcı, S., (2001), Öğrenen Organizasyonlar, İstanbul: Alfa Yayınları.

Yelle, L.E., (1979), The Learning Curve; Historical Review and comprehensive Survey, *Decision Sciences*, vol.10, s 309.

Zahra, S. and George, G., (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension, *Academy of Management Review*, 27, 2, 185-203.



ÖZGEÇMİŞ

Ersin Fidan Niksar 1983 doğumludur. 2007 yılında İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım bölümünden fakülte ikinciliği ile mezun olmuştur. 2014 yılında Gebze Teknik Üniversitesi Strateji Anabilim dalında Yüksek Lisans programına başlamıştır. Otomotiv yan sanayi sektöründe uluslararası bir şirket olan Autoliv Türkiye emniyet kemeri, hava yastığı, metal-pres, direksiyon simidi fabrikalarının İnsan Kaynakları Lideri pozisyonunda görev yapmaktadır.

