

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**BİLGİ YÖNETİMİ İLE HİZMET VE SÜREÇ YENİLİĞİ İLİŞKİSİNDE
BİREYSEL YENİLİKÇİLİĞİN ETKİSİ:
KAMU ÖRGÜTLERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

SERDAL PEKER

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet TEKİNKUŞ

GAZİANTEP
HAZİRAN 2016

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**Bilgi Yönetimi ile Hizmet ve Süreç Yeniliği İlişkisinde Bireysel Yenilikçiliğin
Etkisi: Kamu Örgütlerinde Bir Araştırma**
SERDAL PEKER

Tez Savunma Tarihi: 02.06.2016

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı

Prof. Dr. Hilmi BAYRAKTAR
SBE Müdürü

Bu tezin Doktora tezi olarak gerekli şartları sağladığımı onaylarım

Prof. Dr. Cengiz TORAMAN
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımca (tarafımızca) okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Mehmet TEKİNKUŞ
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM

Doç. Dr. Mehmet TEKİNKUŞ

Doç. Dr. Mevlüt TAŞCAN

Doç. Dr. Nurettin İBRAHİMOĞLU

Yrd. Doç. Dr. Özlem Yaşar UĞURLU

İmzası

Yıldırım
Tekinkuş
Taşcan
İbrahimoğlu
Ö. Yaşar

ETİK BEYAN

Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

beyan ederim.

Serdal PEKER

ÖZET

**BİLGİ YÖNETİMİ İLE HİZMET VE SÜREÇ YENİLİĞİ İLİŞKİSİNDE
BİREYSEL YENİLİKÇİLİĞİN ETKİSİ:
KAMU ÖRGÜTLERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

PEKER, Serdal
Doktora Tezi, İşletmeABD
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet TEKİNKUŞ
Haziran 2016, 164 sayfa

Bilgi, örgütlerde rekabet avantajı ve yenilik için çok önemli bir kaynaktır. Bilgi yönetimi, örgütsel amaçlara ulaşmak için, bilgiden yararlanmaya olanak sağlayan bir süreçtir.

Bu anlamda örgütlerin açık ve paylaşılan, doğru ve faydalı bilgilerin yoğun üretildiği ve kullanıldığı bir çevrede yer almaları, bu bilgileri elde etmeleri ve değerlendirmeleri; bu sayede yeniliklerin öncüsü olarak rekabet avantajı elde etmeleri hayatta kalma başarıları açısından oldukça önemlidir.

Bu çalışmanın temel amacı, bilgi yönetimi faaliyetleri ile hizmet ve süreç yeniliği faaliyetleri arasındaki ilişkiyi araştırmak ve bu ilişki üzerinde bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisini ortaya koyabilmektir. Çalışmanın kapsamında kamu idarecileri yer almaktadır. Elde edilen sonuçlara göre bilgi yönetimi ile örgütsel hizmet ve örgütsel süreç yeniliği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, bilgi yönetiminin hizmet yeniliği ile süreç yeniliği üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisinin araştırıldığı analizlerde, bireysel yenilikçiliğin bağımlı ve bağımsız değişkenler ile anlamlı bir ilişkisi söz konusudur. Bilgi yönetimi ile hizmet ve süreç yeniliği arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisini araştıran model anlamlıdır. Bilgi yönetiminin hizmet ve süreç yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi söz konusudur.

Anahtar Kelimeler: Bilgi Yönetimi, Yenilik, Süreç Yeniliği, Hizmet Yeniliği, Bireysel Yenilikçilik

ABSTRACT

THE EFFECT OF INDIVIDUAL INNOVATIVENESS ON THE RELATIONSHIP OF KNOWLEDGE MANAGEMENT WITH SERVICE AND PROCESS INNOVATION: A STUDY IN PUBLIC ORGANIZATIONS

PEKER, Serdal

US Business, Ph.D.

Supervisor: Assoc.Prof.Dr. Mehmet TEKİNKUŞ

June 2016, 164 pages

Knowledge is a very significant source for competitive edge and innovation in organizations. Knowledge management is a process which enables us to benefit from knowledge in order to achieve organizational goals.

In this sense, organizations need to be in an environment where true, beneficial, explicit and shared knowledge is intensively produced and used. Thus, organizations obtain competitive edge pioneering the innovations and it is crucial regarding sustainability.

The main objective of this study is to increase the relationship between knowledge management activities and organizational innovation activities, and try to put forth the moderator effect of individual innovativeness. This study involves government executives. Results suggest that, it can be stated that there is a positive and meaningful correlation between knowledge management and services and process innovation.

In the moderator effect oriented analyses of individual innovativeness, it is seen that individual innovativeness has a meaningful relationship with the dependent and independent variables. Also, the model designed for the moderator effect of the knowledge management on service and process innovation proved to be meaningful. It was concluded that knowledge management has a significant effect on process and service innovation.

Keywords: Knowledge Management, Innovation, Process Innovation, Service Innovation, Individual Innovativeness.

ÖNSÖZ

Doktora eğitimimin her aşamasında, bilgi, öneri ve doğru yönlendirmeleriyle desteğini fazlasıyla hissettiğim ve tanımaktan onur duyduğum, danışman hocam Sayın Doç. Dr. Mehmet Tekinkuş'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Doktora eğitimim boyunca pozitif yaklaşımı ile moral ve motivasyon kaynağı olan Sayın, Yrd. Doç. Dr. Özlem Yaşar Uğurlu hocama en derin duygularıyla teşekkür ediyorum. Yenilikçi bakış açısı, engin tecrübesi, motive edici konuşmaları ile bakış açımı kazandırdığı zenginlikten dolayı Doç. Dr. Mevlüt Taşcan hocama teşekkürlerimi borç biliyorum.

Üzerimde emeği bulunan Gaziantep Üniversitesi İ.İ.B.F. hocalarıma, öğrenci arkadaşlarıma ve idari personelin hepsine ayrı ayrı teşekkür ediyorum.

Her durumda varlıklarıyla huzur bulduğum sevgili eşim ve çocuklarıma sabır ve desteklerinden dolayı minnettarım.

Serdal PEKER

Haziran 2016

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER LİSTESİ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER.....	x
SEMBOLLER VE KISALTMALAR.....	xi

BİRİNCİ BÖLÜM..... 1

GİRİŞ..... 1

1. GİRİŞ..... 1

İKİNCİ BÖLÜM 5

KURAMSAL ÇERÇEVE..... 5

1. VERİ, ENFORMASYON VE BİLGİNİN TANIMLANMASI..... 5

1. 1. Veri 5

1. 2. Enformasyon..... 5

1.3. Bilgi 6

1.3.1. Örgütsel Bir Değer Olarak Bilgi 9

1.3.2. Açık Bilgi ve Örtük Bilgi..... 11

2. BİLGİ YÖNETİMİ..... 13

2.1. Bilgi Yönetiminin Ortaya Çıkışı..... 13

2.2 Bilgi Yönetimi Yaklaşımları..... 16

2.3. Örgütsel Bilgi Yönetiminin Tanımlanması..... 17

2.4. Bilgi Yönetiminin Amacı..... 20

2.5. Bilgi Yönetimi Süreci 23

2.5.1. Bilginin Elde Edilmesi ve Üretilmesi 25

2.5.2. Bilginin Korunması..... 27

2.5.3. Bilginin Değerlendirilmesi..... 30

3. YENİLİK KAVRAMI..... 37

3.1. Yeniliğin Tanımlanması 37

3.2. Yenilik, İcat ve Yaratıcılık..... 39

3.3. Yeniliğe Kaynaklık Eden Faktörler 40

3.4. Yenilik Süreci 43

3.4.1. Yenilik Fikrinin Oluşması ve Geliştirilmesi 45

3.4.2. Sürecin Değerlendirilmesi..... 46

3.4.3. Uygulama/Üretim Aşaması.....	46
3.4.4. Ticarileştirme	47
3.5. Yenilik ve Türleri.....	47
3.5.1. Ürün (Hizmet) Yeniliği	54
3.5.2. Süreç Yeniliği.....	57
3.6. Bireysel Yenilikçilik	60
3.6.1. Fikir Önderliği.....	64
3.6.2. Deneyime Açıklık	65
3.6.3. Değişime Direnç.....	65
3.6.4. Risk Alma	65
4. KAMU YÖNETİMİNDE BİLGİ YÖNETİMİ VE YENİLİK.....	66
5. BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL YENİLİK İLİŞKİSİ VE ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL MODELİ	69
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	75
METODOLOJİ VE UYGULAMA	75
1. ARAŞTIRMANIN AMACI	75
2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	75
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	76
3.1. Ölçüm Modelinin Oluşturulması, Geçerlilik ve Güvenilirlik.....	76
4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	79
5. ARAŞTIRMANIN KISITLARI	89
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	90
ARAŞTIRMANIN BULGULARI	90
4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	90
4.2. Bilgi Yönetimi Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonuçları	91
4.3. Yenilik Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonuçları.....	93
4.4. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	94
4.5. Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişkisini Belirlemeye Yönelik Korelasyon ve Regresyon Analizi.	97
4.6. Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçiliğin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.....	102
4.7. Demografik Değişkenler Açısından Bilgi Yönetimi ve Yenilik Türleri Arasındaki Farklılıklar	107
4.7.1. Yaş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi	107
4.7.2. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetimi.....	108
4.7.3. Çalışma Süresine Göre Bilgi Yönetimi.....	109

4.7.4. Yaşa Göre Yenilikçilik Türleri.....	109
4.7.5. Eğitim Durumuna Göre Yenilikçilik Türleri.....	110
4.7.6. Çalışma Süresine Göre Yenilik Türleri.....	111
4.8. Mülki İdare Amirlerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri Açısından Değerlendirilmesi.....	111
BEŞİNCİ BÖLÜM	115
SONUÇ	115
5.1. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME	115
EK .1. Anket Formu	150
ÖZGEÇMİŞ	153



TABLolar

Tablo 2.1. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Farklar	6
Tablo 2.2. Bilgi Varlıkları	8
Tablo 2.3. Açık ve Örtük Bilginin Kullanıldığı Yerler	12
Tablo 2.4. Bilgi Yönetimi Tanımları.....	19
Tablo 2.5. Bilgi Yönetimi Süreci.	23
Tablo 2.6. Bilgi Yönetim Süreci Aşamalarında Yapılması Gerekenler.....	24
Tablo 2.7. Bilgi Yönetiminde Kullanılan Bilgi Teknolojileri.....	36
Tablo 2.8. Yeniliğin Boyutları.	52
Tablo 3.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	79
Tablo 3.2. Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişmesine Yönelik Görgül Çalışmalar	84
Tablo 4.1. Demografik özellikler	90
Tablo 4.2. Bilgi Yönetimi Değişkeni İçin KMO, Bartlett Testi Sonuçları	91
Tablo 4.3. Bilgi Yönetimi Ölçeğine Yönelik Faktör Yükleri	92
Tablo 4.4. Yenilik Değişkeni İçin KMO, Bartlett Testi Sonuçları	93
Tablo 4.5. Yenilik Ölçeğine Yönelik Faktör Yükleri	93
Tablo 4.6. Bireysel yenilikçilik değişkeni için KMO ve Bartlett Testi Sonuçları ...	94
Tablo 4.7. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine Yönelik Faktör Yükleri	94
Tablo 4.8. Bireylerin Bilgi Yönetimi Ölçeğine Vermiş Oldukları Cevapların Dağılımı	95
Tablo 4.9. Bilgi Yönetimi Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	95
Tablo 4.10 Bireylerin Yenilik Ölçeğine Vermiş Oldukları Cevapların Dağılımı ...	96
Tablo 4.11 Yenilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	96
Tablo 4.12 Bireysel Yenilikçilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	96
Tablo 4.13 Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı.....	97
Tablo 4.14. Bilgi yönetimi, örgütsel yenilik ve bireysel yenilikçilik alt boyutları arasındaki korelasyonlar.....	98
Tablo 4.15. Bilgi Yönetimi Alt Boyutları İle Hizmet Yeniliği Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi.....	100
Tablo 4.16. Bilgi Yönetimi Alt Boyutları İle Süreç Yeniliği Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi	101
Tablo 4.17. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Değişime Direncin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	102
Tablo 4.18. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Değişime Direncin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	103
Tablo 4.19. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Fikir Önderliğinin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	104
Tablo 4.20. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Fikir Önderliğinin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	104

Tablo 4.21. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Deneyime Açıklığın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	105
Tablo 4.22. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Deneyime Açıklığın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	106
Tablo 4.23. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Risk Almanın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	106
Tablo 4.24. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Risk Almanın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.	107
Tablo 4.25. Yaşa Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar	107
Tablo 4.26. Yaşa Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	108
Tablo 4.27. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar.....	108
Tablo 4.28. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	108
Tablo 4.29. Çalışma Süresine Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar.....	109
Tablo 4.30. Çalışma Süresine Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	109
Tablo 4.31. Yaşa Göre Yenilik Türlerine İlişkin Ortalamalar	110
Tablo 4.32. Yaşa Göre Yenilik Türlerine İlişkin Varyans Analizi	110
Tablo 4.33. Eğitim Durumuna Göre Yenilik Türlerine İlişkin Ortalamalar	110
Tablo 4.34. Eğitim Durumuna Göre Yenilikçilik Türlerine İlişkin Varyans Analizi	110
Tablo 4.35. Çalışma Süresine Göre Yenilik Türlerine İlişkin Ortalamalar	111
Tablo 4.36. Çalışma Süresine Göre Yenilik Türlerine İlişkin Varyans Analizi	111
Tablo 4.37. Yenilikçilik Düzeylerinin Kategorik Dağılımı	112
Tablo 4.38. Yenilikçilik Açısından Geri ve Büyük Ölçüde Yenilikçiler.	113
Tablo 4.39. Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları	113

ŞEKİLLER

Şekil 2.1 Başarısı Yüksek Yenilikler	46
Şekil 2.2 Örgütsel Yenilik: Girdiler, Süreç ve Çıktılar	49
Şekil 2.3. Kademeli ve Radikal Yenilik	51
Şekil 2.4. Ürün Yeniliği Yönetimi	56
Şekil 2.5. Yenilik Sürecinin Temel Unsurları	58
Şekil 2.6. Bireysel ve Grup Düzeyinde Yaratıcılık.....	63
Şekil 2.7. Kamu Yönetiminde Bilgi Yönetimi Uygulamasının Unsurları	67
Şekil 2.8. Bilgi ve Yenilikçilik İlişkisi.....	70
Şekil 2.9. Bilgi Yönetiminin Rekabetçilik ve Yenilik Üzerindeki Etkileri.....	73
Şekil 2.10. Araştırmada Test Edilecek Kavramsal Model	74
Şekil 4.1. Bilgi Yönetiminin Hizmet ve Süreç Yeniliği Üzerindeki Etkisi	101
Şekil 4.2. Bir Moderatör Değişken Olarak Deneyime Açıklık	105



SEMBOLLER VE KISALTMALAR

BEE : Bilgiyi Elde Etme

BKO : Bilgiyi Koruma

BDEG : Bilgiyi Değerlendirme

BY : Bilgi Yönetimi

DA : Değişime Açıklık

DD : Değişime Direnç

FÖ : Fikir Önderliği

RA : Risk Alma

OECD : Organisation for Economic Co-operation and Development

TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1. GİRİŞ

21. Yüzyıl bilgi temelli ekonomiler çağı olarak nitelendirilmektedir. Bu çağda bilgi değer üreten önemli bir faktör olarak, ülkeler, örgütler ve insanlar için hayati öneme sahip bir unsur haline gelmiştir. Bu süreçte ekonomik faaliyetler küresel boyutlu hale gelmiş, her alanda bilgi ihtiyacı artmış, mal ve hizmet çeşitliliği ve bilgi yatırımlarında büyük artışlar söz konusu olmuştur (Karlsson ve Johansson, 2004: 3; Beijerse, 1999: 97; T Kefala, 2010: 68).

Bilgi, gelişmiş bir ekonominin temel girdisi konumundadır (Drucker, 1994: 179). Bilgi, iktisadi anlamda, kamusal mal olma özelliğinin yanı sıra ölçüğe göre artan getiri sağlayan bir özellik taşımakta ve ticari örgütlerin en önemli öz kaynağı olarak kabul edilmektedir. Örgütler bilgiyi, amaçlara ulaşmak için bir araç olarak kullanmaktadırlar. Bilgi, yenilik sürecinin önemli bir göstergesidir (Kutanis ve Mesci, 2013:368).

Bilgi yönetimi, örgütsel amaçlara ulaşmak için, örgütün içinden ve dışından sağlanacak bilgi ve becerilerden yararlanmayı mümkün kılan bir süreçtir. Bilgi yönetimi, bilgiyi elde etme, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme sürecini kapsamaktadır. Bilgi yönetiminin etkinliği için yenilik sürecine ihtiyaç vardır (Gümüştekin, 2004:205).

Örgütsel amaçlara ulaşmak için etkin bilgi yönetimi ile birlikte örgütlerin yenilik yapabilme yeteneklerinin geliştirilmesi gereklidir. Bu yeteneklerin geliştirebilmesi için örgüt çalışanlarından ve diğer kaynaklardan elde edilen bilgilerin değerlendirmesi önemlidir. Örgütsel yeniliğin girdileri arasında, örgütü oluşturan kişilerin bireysel özellikleri, takımların özellikleri ve örgütün özellikleri yer almaktadır. Bireysel anlamda yenilikçi yetenekleri gelişmiş bireylerin, örgütün yenilik başarısı üzerinde oldukça önemli etkisi vardır. Bu anlamda bir bilgi yönetimi

faaliyeti olarak, özellikle çalışanların sahip oldukları örtük bilgilerin, bireysel yetenek ve deneyimlerin açığa çıkarılması büyük önem taşımaktadır (Huang ve Li, 2009:286).

Bilgi yönetiminin başarıya ulaşabilmesi için liderlik, kültür, bilgi teknolojileri, strateji ve amaçlar, örgütsel yapı, süreçler ve uygulamalar, motivasyon çalışmaları, kaynaklar, eğitim ve insan kaynakları yönetimi gibi kritik faktörlerin etkin olduğu söylenebilir (Köseoğlu vd., 2010:166).

Bu yaklaşımların ışığında vurgulanması gereken önemli husus şudur: İster hiyerarşik ve merkezi bir yapının ve bilgi akışının söz konusu olduğu örgütler olsun, isterse de daha esnek ve organik yapıları örgütler olsun, hayatta kalma için ortaya konulacak stratejiler belirlenirken hem mevcut bilgilerden yararlanma hem de içinde bulunulan çevreden sağlanacak bilgi akışı çok önemlidir. Bu anlamda örgütlerin açık ve paylaşılan, doğru ve faydalı bilgilerin yoğun üretildiği ve kullanıldığı bir çevrede yer almaları, bu bilgileri elde etmeleri ve değerlendirmeleri; bu sayede yeniliklerin öncüsü olarak rekabet avantajı elde etmeleri ve yenilik başarıları açısından oldukça önemlidir.

Bu çalışmanın temel amacı, bilgi yönetimi faaliyetleri ile hizmet ve süreç yeniliği faaliyetleri arasındaki ilişkiyi araştırmak ve bu ilişki üzerinde bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisini ortaya koyabilmektir. Çalışmada aralarındaki etkileşim araştırılmak istenen bağımsız değişken bilgi yönetimi, bağımlı değişkenler ise örgütsel hizmet ve örgütsel süreç yeniliğidir. Bir diğer kavram ise bireysel yenilikçilik. Bilgi yönetimi ile hizmet ve süreç yeniliği arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla yapılan çalışmanın örneklemini sistem yaklaşımı çerçevesinde örgütlerin politik ve yasal çevresinde yer alan mülki idare amirleri yani kaymakamlar oluşturmuştur. Böylelikle bilgi yönetimi ile hizmet ve süreç yeniliği arasındaki etkileşim bürokratik örgüt yapısı niteliği taşıyan bir kamu örgütünün mensupları üzerinden araştırılmış olmakta ve özel sektör örgütleri için son derece önemli olan bilgi yönetimi ve yeniliğin kamu örgütlerinden alınan bir örneklem için de aynı şekilde değerlendirilip değerlendirilmediğinin anlaşılmasına katkı sunacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak, bilgi yönetimi ve hizmet ve süreç yeniliği ilişkisi üzerinde, bireysel yenilikçiliğin, düzenleyici bir etkisi olup olmadığı görülmek istenmiştir.

Araştırmanın örneklemini oluşturan kaymakamlar, buldukları konum ve yaptıkları görev itibarıyla, bütün örgütler için kritik önem taşımaktadırlar. Özel

sektör temsilcilerinin mülki idareye yüklediği anlam oldukça önemlidir ve özellikle koordinasyon rolü açısından kritik önemde görülmektedir. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği uzmanı Kalkan (2011) özel sektörün mülki idareden beklentileri arasında kurumlar arasında koordinasyonun sağlanmasının, kamu ile özel sektör arasında diyalogun geliştirilmesinin ve vatandaş odaklı bir yerelleşme politikasının yürütülmesinin önemli olduğunu belirtmektedir. Kalkan'a göre tarafsız bir devlet yetkilisi olarak mülki idare amirleri paydaşlar arasındaki ortak aklın bulunması için oldukça büyük önem taşımaktadır. Bu husus mülki idare amirlerinin, örgütler arasındaki bilgi ve deneyim paylaşımı konusunda etkin rol oynayabileceği anlamına gelmektedir. Özellikle gelişmekte olan örgütler açısından gerekli olan bilgi ve deneyimlenmiş uygulamaların öğrenilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu örgütlerin en hızlı bir biçimde gelişebilmeleri katma değeri yüksek ürün ve hizmet üretmelerine; yenilikçilik odaklı stratejik bilgi yönetimi uygulamalarında başarılı olmalarına bağlıdır. Türk İdari Araştırmalar Vakfı tarafından yapılan *“Toplumda İçişleri Bakanlığı ve Mülki İdare Amirleri Algısı - Rapor I - Vatandaş Algısı”* (2013) araştırmasında vatandaşlar mülki idare amirlerini (%50) “yenilikçi” olarak ifade etmişlerdir. Araştırma, Vali ve Kaymakamların, tarafsızlıkları açısından, çevrenin korunması, kurumlararası eşgüdüm sağlanması, kamu hizmetinin sunumunun denetlenmesi, yoksullukla mücadele, bölgenin tanıtımı ve gelişimi açısından vatandaş nezdinde vazgeçilmez konumda olduğunu ortaya koymaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışının önemli özelliklerinden birisi, kamu-özel sektör iş birliğidir.

Mülki idare amirleri hizmet sunumlarını ve süreçlerini sürekli iyileştirme amaçlı bilgi teknolojilerini kullanma yanında, internet ve iletişim alanındaki yenilikleri en yakından izlemeli ve uygulamalıdır. Mülki idare amirlerinin önemli fonksiyonlarından biri de, kamu hizmeti sunumunun yol ve yöntemlerini gözden geçirerek, kamunun ve vatandaşın yükünü azaltacak uygulamaları, sahadaki uygulamaları da izleyerek değerlendirmek ve çözüm önerileri sunmaktır. Dolayısıyla bilgi yönetimi uygulamalarının yenilikçilik üzerindeki etkisini araştırırken mülki idare amirlerinin oluşturduğu bir örneklemin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca mülki idare amirlerinin bireysel yenilikçilik açısından incelenmesi de literatür açısından önemli katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın değişkenleri ile ilgili kuramsal çerçevede, ilgili kavramlar derinlemesine ele alınmıştır. Birinci bölüm giriş bölümüdür. Araştırma ile ilgili genel bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde literatürde yer alan değişkenler üzerinde

durulmuştur. Üçüncü bölüm metodoloji bölümüdür. İlgili hipotezler oluşturulmuş ve bu hipotezler parametrik analiz yöntemleri ile test edilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmanın bulguları yer almaktadır. Araştırma bulguların değerlendirilmesi, sonuç ve öneriler bölümü ile sonlandırılmıştır.



İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

1. VERİ, ENFORMASYON VE BİLGİNİN TANIMLANMASI

1. 1. Veri

Veri, işlenmeye hazır ama henüz işlenmemiş gerçek ya da sayı, rakam ya da numara gibi figürlerdir (Griffin, 1996: 667). Davenport ve Prusak (1998) veriyi, olaylara dair ayrı ve nesnel olgular olarak tanımlamaktadırlar (Davenport ve Prusak, 1998:2).

Veri, doğası gereği ham gerçeklerdir ve bağlamdan yoksundur (Groff ve Jones, 2003:2; Bhatt, 2001:69). Veri üzerinde işlem yapılmamış ama işlem yapılmaya müsait olan ve sembolik formlar şeklinde bulunan varlıkları ve olayları ifade eder (Prusak,1997:3). Veri, olguları karakterize eder ve bir anlam taşımaktan ziyade niteleyici özelliktedir (Boisot, 1998:12).

Birey için bilgi o bireyin bakış açısına bağlı olarak şekillenebilmektedir. Yani birisi için bilgi olarak kabul edilen bir olgu, bir başkası için veri veya enformasyon anlamı taşıyabilir (Bhatt, 2001:69).

1. 2. Enformasyon

Veri enformasyonun hammaddesidir. İşlenmiş ve bir amaca yönelik değer içeren veriler enformasyon halini almıştır. Enformasyon organize edilmiş verilerdir (Bhatt, 2001:69.12; Davenport ve Prusak, 1998:2) Verinin organize edilmiş olması, bir işlemde geçtiği anlamına gelmektedir. Enformasyon aynı zamanda bir amaca yönelik işlemin uygulandığı ve amaca ulaşma noktasında bir değer alan veriler bütünü olarak da açıklanabilir (Davenport ve Prusak, 1998:3). Yapılan bir diğer

tanımda ise enformasyon verinin bağlam yoluyla anlamlandırılmış halidir (Groff ve Jones, 2003:3).

Enformasyon işlenen, yorumlanan ve yeniden sunulan verinin çıktısıdır. Bir konuya dair belirsizliği ortadan kaldırmayı amaçlar. Enformasyon karar verme işini olanaklı kılmak için verinin anlamlı hale getirilmesidir (Prusak,1997:3). Enformasyon bilgiden bir önceki basamağı teşkil etmektedir. Enformasyon bilginin mahiyetini etkileyecek niteliğe sahip ham materyaldir (Lueg, 2001:152). Bilgi yönetimi literatüründe verinin enformasyon oluşturmak için bir araya getirildiği, enformasyonun ise bilgi oluşturmak için bir araya getirildiği belirtilmektedir (Hicks vd., 2006:19).

Aşağıdaki tablo veri, enformasyon ve bilgi arasındaki farklılıkları göstermektedir (Canbazoglu, 2000: 9).

Tablo 2.1. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Farklar (Canbazoglu, 2000:9).

NİTELİK	VERİ	ENFORMASYON	BİLGİ
Ayrıntı Düzeyi	Düşük düzeyde ayrıntı Atomik ayrıntı	Bütünleşik, bir araya getirilmiş ayrıntı	Yüksek düzeyde soyutlanmış ayrıntı
Bağlam	Bağlam yok	Tam Bağlam	Genişletilmiş Bağlam
Kapsam	Çok dar	Belirli bağlam ile sınırlı	Enformasyon kapsamının ötesinde genişletilmiştir
Zamanlılık	Zamanlılık Yok	Sınırlı Zamanlı	Sonsuz

1.3. Bilgi

Bilgi pek çok olgu gibi, insanın varoluşu ile birlikte ortaya çıkmış bir olgudur. Bilgi, bir dizi bilme eyleminin bir sonucu olduğu gibi, aynı zamanda bir başka bilme eylemine kaynaklık eder. Bu özelliği ile bir üretdir ve aynı zamanda bir üretim faktörüdür. İnsan unsurunu etkileyen her türlü ihtiyaç ve gereksinim, bilme eyleminin itici gücüdür. Bilgi kuramında bilme eylemi, özne ile nesne arasında bir bağın kurulmasıdır (Kurt, 2005: 251).

Felsefenin bir dalı olan bilgi felsefesi (epistemoloji), bilgiyi incelemektedir. Bilgi epistemolojik olarak, herhangi bir şey hakkında dil ile ifadesi mümkün olan anlatılır olabilen özellikler olarak tanımlanabilir (Alkan, 1983:2). Bilgi felsefesi aynı zamanda bilimin felsefe açısından incelenmesidir. Bilgi felsefesi, bir gerçeklik olarak

bilgiyi ele almanın yanında, ortaya çıkışı ve boyutları ile bir bütün halinde bilim kavramını analiz eder (Saffet, 1991:143). Bu analiz yapılırken cevap aranan temel sorular şunlardır (Yazıcı, 1999:24-25):

- Bilgi nedir?
- Bilginin sınırları, boyutları ve gücü nelerdir?
- Bilgiyi elde etmenin yolları nelerdir?

Farabi akla vurgu yaparak bilgiyi bir gerçeklik olarak, insan aklının erebileceği olgu ve ilkelerin bütünü olarak tanımlar. Farabiye göre bilgi aklın var olan hakkındaki kesin hükmüdür. Bilginin varlığı ve devamlılığı, insanın pratik eylem ve davranışlarına bağlı değildir (Aydın, 2003:14). Platon'a göre bilgi gerekçelendirilmiş olmalı, bir önerme içermeli, doğru olmalı ve inanılır olmalıdır. Larry Prusak eski Yunan düşünürlerinin bilgiyi dört farklı türe ayırdığını söyler (Dueck 2001:885-888):

- Episteme: Bilimlerin esas ve ilkeleri, bilimsel yasalar.
- Techne: Teknik uzmanlık yeteneği, kullanım kılavuzları, pratikler ve uygulamalar.
- Phronesis: Birikim, deneyim ve akıl.
- Metis: Bilginin, başarılı siyasetçilerin doğuştan getirdiği, ustalık ve özel beceri gerektiren yeteneklerini ifade eden, daha çok somut ve sonuç odaklı biçimini ifade eder.

Bilginin çok çeşitli araç-gereç, süreçler gibi somut öğelere uygulanır hale gelmesi ise uygarlaşmaya paralel olarak, daha çok ortaçağ sonrası yaşanan gelişmelerde görünür hale gelmiştir (Drucker, 1994: 53).

Yazında bilginin tanımlanmasının kolay olmadığı ifade edilse de çeşitli disiplinlerden birçok araştırmacı bilgiyi tanımlayabilmek için çaba harcamış ve çeşitli tanımlamalar ortaya koymuşlardır. Çeşitli yaklaşımlar çerçevesinde yapılan bu tanımlamalar ilgili yaklaşımın genel perspektifini yansıtan özellikler taşımaktadır. Bunlardan biri olan Simon karar verme yaklaşımı ile, örgütleri bir çeşit kurumsal beyin olarak enformasyon işleyen bir makine şeklinde tarif etmektedir (Özer vd., 2002:469-482).

Taylor, bilimsel yönetim düşüncesi bakış açısıyla, örgütsel etkinliğin sağlanabilmesinin, yönetim ile ilgili gerçeklerin dile getirilmesi ve ölçülmesi ile bu gerçeklerin diğer çalışanlara aktarılması yoluyla gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir. Taylor çalışanların deneyim, birikim ve şahsi yargılarını bilgi kaynağı

olarak değerlendirmese de, bir neoklasik yaklaşım düşünürü olan Barnard yönetsel süreçte davranışsal bilginin öneminden bahseder. Barnard'a göre bilgi, sadece mantık ve dille ilgili bir kavram olmayıp değerler ve inançlarla da yakından ilişkilidir (Özer vd., 2002:469-482).

Neo-klasik iktisatçılardan Schumpeter, Marshall ve Hayek gibi bazıları ekonomik kalkınmada bilginin rolüne değinmişlerdir. Ancak, bu yaklaşım düşünürlerinde genel anlamda bilgi, işgücü ve sermaye kadar ön planda ele alınmamıştır. Buna karşılık evrimci iktisat teorisinde temelde ekonomik hayatın, bir bilgi akışı olduğu değerlendirilmiştir. Bu bakımdan teoriye göre, yenilik sistemlerinin ele alınmasında, bilginin niteliklerini anlamak ve uygulamaya elverişli biçimde sınıflandırmak bir öncelik olarak yer almaktadır (Jang, 2006:2-3). Teoriye göre, belirsizlik durumu, bilginin, dışarıda keşfedilmemiş olanı tanımlamadığı anlamına gelir. Bilgi, keşfetme eylemi için harekete geçme anlamına gelmektedir (Akgün ve Keskin, 2003:178). Bu görüşler bilginin, dinamik ve süreçsel yanı sıra çok ilgilendiği ve bireysel bilginin örgütsel bilgiye dönüşmesi aşamalarını çok net ortaya koyamadıkları için eleştirilmektedir. Sistem yaklaşımı çerçevesinde bilgi, bir sistemdir ve bu sistem, çevresel belirsizliği ortadan kaldırmaya yarar, yaşamın devamını sağlar. Bilgi düşünce ve fikirler ile gerçeklerin arasındaki bağlantıları ifade eder (Tywoniak 2007:53-76).

Tablo 2.2. Bilgi Varlıkları (Barutçugil, 2002:67).

TEKNOLOJİ	YAPISAL BİLGİ	İNSAN BİLGİSİ	DİĞER BİLGİ VARLIKLARI
<ul style="list-style-type: none"> - Teknik know-how, tasarım ve ürünler - İmalat teknolojisi - Ar-Ge sonuçları - Patent,tescil, lisans ve formüller - Fikirler, yenilikler - Diğerleri, 	<ul style="list-style-type: none"> - Kurumsal ve bilgi tabanlı prosedürler ve sistemler - Operasyonel yol göstericiler - En iyi uygulamalar ve deneyimler - Uzmanlıklar - Diğer 	<ul style="list-style-type: none"> - Kazanılan yönetsel ve mesleki tecrübe ve uzmanlık - Operasyonel yetenekler - Kuruma dair bilgi - Pazara dair bilgi (rakipler-müşteriler) - Diğer 	<ul style="list-style-type: none"> - Hizmet yaklaşımı - Kurumsal kültür - İnanç ve değerler - Tahminler-planlar - Politikalar - Fikri haklar - Markalar - Diğer

Yönetim bilimi açısından yapılan bir tanıma göre bilgi, belirli amaçlara ulaşmak veya belirli bir anlayışı geliştirmek için verilerin işlenerek, yöneticiler için, yararlı bir kaynak haline getirilmesidir (Öğüt 2003:13). Bütün bu düşünceleri bir

arada ele aldığımızda bilginin, doğruluğu kanıtlanmış dinamik-statik, soyut- ispatı mümkün ve beşeri yönü olan bir süreci ifade ettiği görülmektedir (Kurt 2005:251; İbicioğlu ve Doğan, 2006:3).

Literatüde bilgiye ait tanımlardan birinde O'Dell ve arkadaşları bilgiyi, enformasyonun harekete geçmiş hali olarak tanımlamaktadır (O'Dell vd., 2003:22). Leonard ve Sensiper'a göre bilgi kısmen tecrübeye dayalı, eyleme dönüşmeye uygun enformasyondur (Leonard ve Sensiper, 1998:112). Baumard, bilginin aslında enformasyondan farklı bir şey olmadığını, aradaki tek ayrımın enformasyonun insan zihin fonksiyonlarında yer alması ve yorumlanmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Öğrenme süreci, bu zihinsel fonksiyonlardan biridir ve bilgiyi enformasyondan ayırır. Bu anlamda ancak öğrenen bireyler enformasyonu bilgiye dönüştüreceklerdir. Konuyu açıklamak için verdiği örnekte, Berlin Duvarı'nın yıkılışının bir enformasyon olduğunu ama bu enformasyonun, bilim adamlarının örneğin, bir tarihçi veya sosyoloğun zihninde farklı yorumlandığını belirtmektedir (Baumard 1999: 18-19). O'Dell ve Grayson da bilgiyi, bir işletmede çalışan insanların ürünler, müşteriler, üretim süreci, vb. hakkında bildikleri olarak tanımlamıştır (O'Dell ve Grayson 1998:154-174). Bell ise bilgiyi, çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla sistematik bir biçimde başkalarına iletilebilen, akli bir hüküm veya deneye dayalı bir sonuç sunan fikir veya gerçekleri içeren, düzenli ifadeler bütünü olarak tanımlar (Bell 1976:175).

Nonaka' ya göre bilgi, kişinin kendi inançlarının doğruluğunu dünya ile ilgili, öznel bakış açısına, algı düzeyine ve kişisel tecrübelerine dayanan gözlemleriyle ispatladığı gerçek inançtır (Nonaka, 1994: 16-17). Nonaka ve Takeuchi'ye göre bilgi, gerçek ve ispatlanmış inançlardır (Nonaka ve Takeuchi, 1995:16). Güçlü ve Sotirofski'ye göre ise bilgi, gerçeklerin birikimidir. Deneyim veya çalışma yoluyla kazanılmış anlamalardır. Bilgi, değerlere, inançlara ve güvene dayalıdır. Uzmanlığa dönüşmesi ise, başarılı deneyimlerle gelişmesi sayesinde mümkün olur (Güçlü ve Sotirofski, 2006: 353).

1.3.1. Örgütsel Bir Değer Olarak Bilgi

Bilgi yönetimi çerçevesinde kategorik olarak birçok bilgi ayrımı yapılmıştır. Resmi- gayri resmi bilgi, araçsal bilgi, bağımsız bilgi, örgütsel bilgi, bireysel bilgi, temel bilgi, ileri bilgi, sosyal bilgi, bilimsel bilgi, felsefi bilgi, açık bilgi ve saklı bilgi,

bunlardan bazılarıdır. Literatürde en çok karşılaşılan bilgi sınıflandırması, örtük ve açık bilgi şeklinde yer almaktadır (Nonaka ve Takeuchi, 1995; O'Dell vd., 2003; Davenport ve Prusak, 2001; Güçlü ve Sotirofski, 2006).

Bir çok farklı disipline ait farklı türleri olan bilgi deneyimler ve uygulamalar yoluyla olgunlaşır, kullanıldığında sürekli olarak gelişir ve çoğalır. Kıt değildir ancak el değiştirmesi ve satın alınması zor olabilir. Genel olarak durağan değildir ve değişim içindedir (Gregersen ve Johnson, 2001:4).

Günümüz örgütlerinde kullanılan bilgi, gelişmiş bir ekonominin temel girdisi konumundadır (Drucker, 1994: 179). Bilgi, iktisadi anlamda, kamusal mal olma özelliğinin yanı sıra ölçüğe göre artan getiri sağlayan bir özellik taşımakta ve ticari örgütlerin en önemli öz kaynağı olarak kabul edilmektedir. Bilginin bu özelliklerinin, ekonomik faaliyetlerin coğrafi ve fiziki dağılımını etkilemesi nedeniyle, ekonomik faaliyetlerin yoğun olduğu bölgeler aynı zamanda bilgi yoğun bölgeler olarak ifade edilebilir (Jang, 2006:3).

Önceleri yatırım getirilerinin ölçütü maddi ve fiziksel varlıklar iken bugün entelektüel değerler de örgütler için önemli bir varlık haline gelmiştir. Bu değerler ortaya çıkışında ise ana kaynak bilgidir (Carniero, 2000: 88). Üretim girdisi olarak bilgi tek başına değil, ancak, kullanıldığı bir iş veya görev ile anlam kazanır. İşte örgütler uzmanlık bilgilerini bir iş veya göreve entegre eden yapılarıdır. Yöneticiler, bir taraftan üst bilgi geliştirme sürecini desteklerken, bir yandan da çalışanları ve özellikle de, stratejist, teknik personel ve araştırmacı gibi bilgi işçilerini bu süreç içinde nasıl kullanmaları ve onları nasıl teşvik etmeleri gerektiğini ve nasıl denetleme yapacaklarını belirlemelidirler. Zira bu yöndeki çabalar, örgütlerin müşterileri, tedarikçileri vb. yakın ve uzak çevreleri ile olan ilişkilerinde düzenleyici rol oynar ve ortaya çıkabilecek karmaşıklığın ve sorunların giderilmesine katkıda bulunur. Kısacası günümüzde örgütler en değerli unsurun insan olduğu ve onun özelliklerinin geliştirilmesi gerektiğinin farkında olmalıdırlar. Ayrıca, enformasyon ve yenilik odaklı bir bilgi yönetimi felsefesinin benimsenmesi gerekir (Carniero, 2000: 88).

Bilimsel bilgi, örgütler için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle bilimsel bilginin örgütler bağlamında incelenmesi kaçınılmaz bir durumdur. Barca (2002) Kroogh ve Roos 'un bilimsel bilgi üretiminin dayandığı temel varsayımları şu şekilde özetlediklerini ifade etmiştir (Barca, 2002:517-528):

- Bilgi verili ve ya kurulu bir evrenin gerçekliğini ifade eder,
- Bilgi evrensel ve objektiftir,

- Bilgi enformasyonun işlenmesi sonucu olarak doğar,
- Bilgi bir yerden bir yere aktarılabilir,
- Bilgi sorun çözme yetkinliği kazandırır.

Bilgi, fikirlerde, kavramlarda, yargılarda, doğuştan gelen yeteneklerde, ilişkilerde, bakış açılarında kendini gösterir. Bilgi, sistematik biçimde elde edilen deneyimlerin, değerlerin, ilgili enformasyonun ve uzmanlık görüşünün, yeniliklerin bir araya getirilip değerlendirilmesini olanaklı kılar. Bilginin içeriğinde değerler, deneyimler, sezgiler ve enformasyon yer alır. Bireysel bilgi insanın zihninde, örgüt düzeyindeki bilgi ise o örgütün, uygulamalarında ve normlarında bulunur (Davenport ve Prusak, 2001: 26-27) ve müşteriler, süreçler, ürünler, yetenekler, deneyimler ve uzmanlıklarla ilgilidir (Bernus ve Fox, 2005:53).

Bilgi birey ve örgütler için güç, öğrenme ise bu gücün kapısını açan anahtar konumundadır (Koh, 2000: 85). Öğrenme ile bilgi arasındaki ilişki, örgütsel öğrenmenin bilgi yönetimiyle ilişkisine kaynaklık etmektedir. Örgütsel anlamda bilgi bir örgütsel varlık olarak kabul edilir. Örgütsel öğrenme ise bu bilginin çeşitli süreçleriyle ilgilidir. Örgütsel bilgi örgütsel öğrenme sürecinin içeriğinde yer alır. Örgütsel bilgi, örneğin, rekabet kavramı çerçevesinde ele alındığında, rekabet avantajı sağlayan bir varlık iken, öğrenme ise bu varlığın akış sürecini ifade eder. Diğer bir ifadeyle öğrenme, bir süreç halinde rekabet kaynağı olarak bilgi varlığındaki değişimlerle ilgilidir. Öğrenme sürecinin sonucunda yeni bilgilerin üretilir ve üretilen bu bilgiler örgütsel öğrenmeyi etkiler. Bu açıdan örgütsel bilgi ile örgütsel öğrenme karşılıklı etkileşim içinde ve birbiri üzerinde pozitif etkileri olan olgulardır (Vera ve Crossan, 2003: 128).

1.3.2. Açık Bilgi ve Örtük Bilgi

Nonaka 1991` ve 1995`te Takeuchi ile birlikte “Bilgi Yaratan Şirket” kitabında açık ve gizli bilgiden söz etmiştir. Açık bilgi, iletişimde yer alan duyu organları tarafından, görsel, işitsel, dil ve davranışlar yoluyla kolay bir biçimde ifade edilebilen bir bilgi olarak tanımlanırken; örtük (gizli) bilgi, bireylerce ifadesi zor olan ve bu nedenle enformasyon halini alan bilgi olarak tanımlanmıştır. Örtük bilgi diğerlerine iletildiğinde ve kullanıldığında örgütsel sistem için çok yararlı olan bir bilgi türü olarak belirtilmiştir (Bukowitz ve Williams 2000:3). Nonaka (1994)’ya göre örtük bilgi iki boyutlu olarak, hem zihinsel hemde teknik unsurlara sahiptir.

Zihinsel boyutta bireylerin işin niteliği ve icrası ile ilgili tasarım ve modeller yer alır. Bu modeller, bireylerin dış dünyaya ait görüş ve algılayış biçimleri ve sahip oldukları paradigmalara ait bakış açılarını yansıtır. Bu modeller, bireylere yaşadıkları dünyayı tanıma ve anlamayı kolaylaştıran unsurları barındırır (Johnson-Laird 1983:27). Örtük bilgi, bireye özgü, sembollerle ifade edilmesi zor olan ve deneyimlerle öğrenilebilen bilgidir (Boiral, 2002:296).

Açık bilgi buzdağının görünen kısmı ise örtük bilgi görünmeyen kısmıdır. Bir başka benzetmeyle örtük bilgi ağacın beslenmesini sağlayan kökleri açık bilgi ise ağacın meyvesidir (Liu ve Cui, 2012:2074). Açık bilgi, kodlanabilir, belgelenebilir, düzenlenebilir ve bilgi teknolojileri aracılığıyla paylaşılabilir, aktarılabilir ve depolanabilir bir bilgidir. Bu bilgi kütüphaneler, arşivler, veritabanları şeklinde saklanabilir. Bu tip bilgiler, bireyler arası ilişkilerin doğal bir sonucu olarak gelişimini sürdürür (Aktan ve Vural 2005:6).

Tablo 2.3. Açık ve Örtük Bilginin Kullanıldığı Yerler (Durna ve Demirel, 2008:146).

Kullanıldığı Yer	Açık Bilgi	Örtük Bilgi
İş süreci	Düzenlenmiş, belirlenmiş görevler ve rutin işlerde kullanılır.	Kendi kendine olan, değişimlere, tahmin edilemeyen çevreye cevap vermede, bilgi oluşturmada kullanılır.
Öğrenme	İş amaçlarının ve hedeflerinin karşılanması.	Takım liderinin güveni güçlendirmek için bilgi paylaşımının artırılması.
Öğretmek	Örgüt tarafından iş amaçlarının ve hedeflerinin karşılanması için seçilen biçim ve planın kullanımı.	Bire bir öğrenmede, beyin fırtınasıyla, işe dayalı öğrenmede, koçluk yaparak, yeteneğe dayalı öğrenmede kullanılır
Düşünme biçimi	Mantıksal, gerçeklere dayalı, ispatlanmış metotları kullanılır.	Yaratıcı, esnek, sezgiyi güçlendiren, farklı düşünmeye sevk eden şekilde kullanılır
Bilgi paylaşımı	Bilginin insandan elde edinimi, kodlanabilen, e-mail, elektronik taşıma şeklinde paylaşılır.	Network, yüz yüze görüşme, sohbet, video konferans şeklinde paylaşılır.
Motivasyon	Belirgin amaçları karşılamak için uygulanacak olan ihtiyaca dayanır.	Liderlik, vizyon ile çalışanları etkilemek.
Ödül	İş amaçlarıyla bağlantılı, iş yerinde rekabetçi olmayı teşvik eden ödüller	Doğrudan enformasyon paylaşımı için ödüllendirme, yaratıcılığı ve yeniliği geliştirmek için ödüllendirme
İlişki	Üst yönetimden orta kademe alt kademeye doğru bir ilişki	Açık, arkadaşça, informal, anlaşılır bir ilişki
Teknoloji	İşle ilgili, maliyetleri en aza indiren mevcut bilginin yaygın kullanımını kolaylaştıran enformasyon teknolojisi yatırımlarını geliştirmek.	Kişiler arası iletişimi geliştiren, bilginin örtülünden açığa dönüşümüne imkan tanıyan bir enformasyon teknolojisine yatırım yapmak.
Değerlendirme	Somut işbaşarısının önemli olduğu, bilgi paylaşımı ve yaratıcılık gerekmez.	Performansa dayalı, sürekli kendiliğinden gerçekleşen bir değerlendirme.

Nonaka (1994)' bilgi dönüşümünün bir model olarak, sosyalleşme, dışsallaşma, birleştirme ve içselleşme olmak üzere dört şekilde gerçekleştiğini söylemişlerdir. Nonaka'nın SECI olarak adlandırılan bu modeli İngilizce (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) kelimelerinin baş harflerinden oluşmaktadır (Nonaka,1994:19).

Sosyalleşme, (örtülünden örtülüye) örtülü bilginin tekrar örtülü bilgi olarak ortaya çıkmasıdır. Bu model örtülü bilginin bireyler arasında etkileşimli hale getirilmesini sağlar. Örtülü bilgi birlikte çalışma, birlikte geçirilen zaman, ortak yaşam alanları gibi paylaşımın yüksek olduğu durumlarda daha iyi öğrenilir. Bu süreç, kişilerin bireysel alandaki bilgi birikimlerine, paylaşılan tecrübelerle, teknik yeteneklerle, gözlem, taklit ve pratikler yaparak yeni bilgiler eklediği bir süreçtir. Çıraklar usta öğreticileriyle çalışırlar ve işi daha çok gözlemleyerek, taklit ederek ve uygulayarak öğrenirler. Yani örtülü bilgi, bir başka yeni örtülü bilgiyi ortaya çıkarmaktadır. Dışsallaşma, (örtülünden açığa) örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülmesidir. Bu, bireylerin bilgilerini sözcüklere, kavramlara, sembollere aktarmasıyla mümkün olur. Zihinsel boyuttaki bilgiler pratiğe dökülerek somut hale getirilir. Bilgi bireysel alandan çevreye ve toplumsal alana doğru bir yayılım gerçekleştirmiş olur. Birleştirme, (açıktan açığa) açık bilginin yine açık bilgi olarak paylaşılmasıdır. Farklı bilgilerin yeniden şekillendirilmesi var olan bilginin sınıflandırılması, bilinenlerin yeniden kategorizasyonu, yeni bilgilerin ortaya çıkmasını sağlar. İçselleşme, (açıktan örtülüye) açık bilgiden örtülü bilgiye dönülmesidir. Grup içinde paylaşılan örtülü bilgi bireysel alana taşınır ve benimsenir. Bu da bireyin edindiği örtülü bilgiyi kendi sahip olduklarına eklememesi anlamına gelir. Açık bilgi konferanslar, toplantılar, bildirimler, duyurular, sohbetler, dokümanlar, enformasyon teknolojileri, yaparak öğrenme, eğitim ve egzersizler yoluyla paylaşılabilir (Nonaka,1994:19-20; Bratianu, 2010: 194-195).

2. BİLGİ YÖNETİMİ

2.1. Bilgi Yönetiminin Ortaya Çıkışı

21. yüzyılın yöneticilerinin dünyasını değişime uğratan ve yeniden şekillendiren içsel ve dışsal zorlayıcı pek çok unsur vardır. Bu unsurlar, çok iyi bilinmesinin gerekliliği yanında, yönetimsel anlamda, örgütsel süreçlerde ve insan kaynakları stratejilerinde değişimi ve bu değişimin iyi yönetimini de gerekli

kılmaktadır. İşte bilgi yönetimi, bu değişimin yönetimidir (Mcadam ve Reid, 2001:231).

Enformasyon teknolojisinin devrim niteliğinde bir güç olarak ortaya çıkışı 1940'lı yılların sonlarına rastlar. Bu dönemde ilk programlanabilir bilgisayar ve transistörler üretilmiştir. Mikro elektroniğin temeli olan transistörün icadıyla, elektronik teknolojisinde yepyeni bir dönem başlamıştır. Ancak enformasyon teknolojisinde büyük çaplı paradigma dönüşümü 1970'li yılları bulmuştur. 1970'li yıllardan itibaren yazılım sektörünün hızlı büyümesi ve fiber optik ve lazer ileticiler gibi gelişen iletim teknolojisi sayesinde, dijital teknoloji iletişim hatlarının daha geniş alana yayılması ve sonrasında internetin devreye girmesi bu dönüşümü hızlandıran gelişmelerdir (Castells, 2000: 38-53).

1946'da dünyanın ilk programlanabilir bilgisayarı ENIAC'ın üretilmesi, bilgi çağıının en etkili gelişimi olarak görülmektedir (Barutçugil, 2002: 21). John Naisbitt' e (1984) göre makineleşme sanayi devrimi için neyi ifade ediyorsa, bilgisayar teknolojisi de enformasyon çağı açısından onu ifade etmektedir (Kumar 2004: 22). ENIAC'ın üretilmesini takiben 1947'de icad edilen transistör, Michael Riordan ve Lillian Hoddeson, gibi bilim tarihçileri ve tarafından, bilgi çağı için temel bir dönüm noktası olarak kabul edilmektedir. Bu düşünce Microsoft şirketinin başkanı Bill Gates tarafından da paylaşılan bir görüştür (Headrick 2002:17). Kurumsal bir kaynak olarak bilginin tanımlanmasına önemli bir katkı da 1970' li yıllarda MIT ve Stanford Üniversitelerinde yapılan, enformasyon ve teknoloji transferi, yapay iş zekaları gibi araştırmalarla sağlanmıştır (Celep ve Çetin, 2003:27).

Bilginin hemen her alanda bir rekabet unsuru olarak görülmesi 1980' li yıllara rast gelmektedir. 1980' li yılların başında Uzakdoğu' da bazı ülkelerin, özellikle de Japonya'nın yeni teknolojiler kullanarak, daha kaliteli ve daha düşük maliyetle üretim yapabilir hale gelmesi, küresel rekabet açısından dünyanın geri kalan büyük ekonomileri için sorun olmaya başlamıştır. Bu yıllar, küresel rekabet koşullarında, bireysel ve örgütler bazında bilginin ne denli önemli olduğunun anlaşılmaya başlandığı yıllar olmuştur (Chase, 1997:83).

1989 yılında üst düzey yöneticilere yönelik yapılan bir araştırmada, bilginin bir örgütün başarısı için en temel faktör ve rekabet edebilirlikte en temel unsur olduğu hususunda bir konsensüs tespit edilmiştir. Katılımcılar, şirketlerin varlıklarını sürdürebilmelerinin temelinde, sahip olunan bilgilerin ve bu bilgilerin kullanılmasının bulunduğu düşüncesinde birleşmekteydiler (Wiig, 1997:6).

Bilgi yönetimi, 1990'lı yılların sonunda yapılan çalışmalarda yeni gelişen bir bilgi disiplini olarak nitelendirilmiştir (Mcadam ve McCreedy, 1999:101). Bu yıllarda gündemde olan esnek yönetim modelleri çerçevesinde bilgi yönetimi uygulamaları, genellikle örgüt yöneticilerinin ihtiyaç duydukları bilgilerin ne olduğunu ve bu bilgilere nasıl ulaşacaklarını araştırmalarıyla başlamıştır. Bu aşamada, teknoloji ve ağı yapıların gelişmesiyle örgüt çalışanlarının bilgi sağlama kapasitelerinin artması bilgi yönetiminin gelişmesine katkı yapmıştır. Bilgi yönetiminin bu dönemdeki gelişmesi, örgütlerin kendi yapılarına ve büyüme stratejilerine uygun olarak geliştirdikleri uygulamalar biçiminde gerçekleşmiştir (Haşiloğlu, 2000:110).

Bu gelişim sürecine paralel olarak bilgi yönetimi kavramsal boyutları itibariyle daha belirgin hale gelmiştir. Bu boyutları itibariyle, bilgi yönetiminin kapsamına;

- Strateji odaklılık,
- Çalışanların işlerini kolaylaştırma,
- Örgüt verilerinin, kişisel bilgi ve deneyime dayalı birikimlerin derlenmesi,
- Düzenlenip kayıt altına alınması,
- Yararlı ve kullanılabilir hale getirilmesi,
- Bunlara doğru zamanda, doğru kimselerin, istenilen her yerden ulaşılabilmesinin sağlanması,
- Örgütün entelektüel sermayesinin artırılması, verim ve çıktının çoğalması amacıyla yapılan bir dizi teknolojik ve kültürel işlemler girmektedir (Celep ve Çetin, 2003 :27).

Barutçugil, (2002) bilgi yönetiminin temel ilkeleri olarak şunlardan bahsetmektedir:

- Bilgiye ulaşma bir başlangıçtır.
- Bilgi yönetimi bir bilgi sözleşmesi gerektirir.
- Bilgi yönetimi bilgi iş süreçlerinin geliştirilmesi anlamına gelir.
- Bilgi yönetimi bilgi yöneticilerini gerektirir.
- Etkili bilgi yönetimi insan ve teknolojinin ortak çözümlerini gerektirir.
- Bilgi yönetimi oldukça politiktir.
- Bilgi genelde doğal olmayan eylemler sonucu paylaşılır.

- Bilgi yönetimi pahalıdır.
- Bilgi yönetimi sürekli, asla bitmez (Barutçugil, 2002 : 84-88).

Barutçugil, (2002) örgütlerin bilgi yönetimini uygulayıp bilgi organizasyonları haline gelebilmeleri için gerekli temel yetenekleri ise şu şekilde ifade etmektedir (Barutçugil, 2002: 99-100): Üretebilme Yeteneği, Cevap Verebilme Yeteneği, Öngörebilme Yeteneği, Öğrenme Yeteneği, Dayanma, Ayakta Durma Yeteneği.

Örgütlerin hayatta kalması için fiziksel, finansal ve işgücü açısından varlıklı olmalarının yeterli olduğu düşüncesi, bugün, büyük ölçüde değişime uğramıştır. Günümüzde örgütlerin hayatta kalmasını belirleyen temel yetenek, bunlardan daha öncelikli olarak, belirsizliğe karşı durabilme, değişime hızlı uyum sağlama, bilgiyi üretebilme, kullanabilme ve bilgiyi koruyabilmeleridir (Tiwana, 2002:20).

Bilgi yönetimi konusuna olan ilgi artışı, geçen yüzyılın sonlarında bilginin diğer sermaye unsurları arasında, ekonomik bir varlık ve bir değer olarak kabul edilmesi ile başlamıştır. Bilgi yönetimi akademik çevrelerden, iş çevrelerine ve özellikle de yenilik stratejileri uygulayan örgütlerin ilgi alanına giren önemli bir kavram haline gelmiştir (Calad ve Fonnegra, 2007: 41).

2.2 Bilgi Yönetimi Yaklaşımları

Bilgi yönetimi yaklaşımlarını bu yaklaşımların odak noktalarına göre üç grupta ele almak mümkündür. Bunlardan birincisi, yapısal ve beşeri sermayenin teşkil ettiği entelektüel sermayeye odaklanmadır. Beşeri sermaye günümüz işletmeleri için temel yeteneklerin oluşmasında en önemli unsurdur. Yapısal sermaye de bir bakıma beşeri sermaye tarafından belirlenmektedir. İkinci odaklanma, elde edilen bilginin teknolojik araçlarla kullanılmasına yönelik odaklanmadır. Bu bakış açısına göre teknolojik süreçlerin iyileştirilmesi öncelikli konudur. Üçüncü odaklanma ise, bilgi ile ilgili süreçlere odaklanmadır (Wiig, 1997:6-7).

Yönetsel bakış açısı odaklı yaklaşımlar ise dört konuyu incelemektedirler. Bunlardan birincisine göre, bilgi yönetimi, yönetim kadrolarınca iyi anlaşılmalı ve önemine inanılmış olmalıdır. İkincisi, bilgi yönetimi alt yapısının oluşturulmuş olmasıdır. Bu alt yapı sürekli kendini yenileyecek şekilde oluşturulmalıdır. Üçüncüsü, bilgi sermayesinin, üretimi, düzenlenmesi ve uygulamaya sokulması ile

ilgilidir. Dördüncüsü ise, bilginin kullanımı ve değerlendirilmesi ile ilgilidir (Wiig, 1997:8).

Stratejik bakış açılı yaklaşımlarda ise üç farklı yorumlama mevcuttur. Birincisi, örgütün stratejik bilgi üretebilmesidir. Bu yaklaşımda stratejik bilgi örgütün yaşamının devamı açısından yaşamsal önemdedir. İkinci olarak örgütün bilgi akışı, örgütün stratejik bakış açısına uyumlu olarak gerçekleşmelidir. Son olarak örgüt, bilgi yönetimi uygulamalarının sonucunda elde ettiği çıktıyı, başka stratejiler için kullanabilmelidir (Zaim, 2005:84).

Bu yaklaşımların dışında, bilgi yönetimini;

- Bir enformasyon teknolojileri meselesi olarak gören
- İnsan kaynakları meselesi olarak gören
- Bilgi yönetimi anlayışında kurumların uzmanlık bilgisini öne çıkaran

düşünce ve yaklaşımlarda mevcuttur (Bollinger ve Smith, 2001: 10).

2.3. Örgütsel Bilgi Yönetiminin Tanımlanması

Günümüzdeki bilgi tanımları daha çoğunlukla, son 50-60 yıllık süreçte ortaya çıkan ve gelişen çeşitli yönetim felsefesi ve örgütsel öğrenme akımları temelinde oluşan tanımlardır. Çağımızda bilgi, felsefi boyuttan daha çok pragmatik bir düzlemde ele alınmakta ve işletme yönetimi, bilişim bilimleri, mühendislik gibi pek çok farklı bilim alanının inceleme konusu olmaktadır. Örgütsel boyutu itibariyle ise bilginin ele alınışı yönetim biliminin gelişim süreciyle eş zamanlı bir sürece işaret etmektedir. Buradan hareketle bilgi yönetimi, bilimsel yönetim felsefesi, toplam kalite yönetimi ve örgütsel öğrenme akımlarının gelişimine paralel bir seyirde ortaya çıkmıştır denebilir (Akgün ve Keskin 2003:177).

Bilgi yönetimi, organizasyonun yaratıcı gücünden azami ölçüde yararlanmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir. Bu süreç, teknoloji ve insanın bir araya gelmesi, teknolojinin veri ve bilgi işleme potansiyeli ile beşeri sermayenin yenilikçi ve üretken potansiyelinin birlikte değerlendirilmesi sürecidir. Bilgi yönetimi, insani yönü itibariyle mevcut uzmanlık ve tecrübeleri, politikalar ve prosedürleri, teknolojik yönü ile de veri tabanları, dokümanlar ve ilgili araçları içerir. Bigi yönetimi, sistematik bir biçimde organizasyonun bilgi potansiyelini ortaya çıkarmak, bu potansiyeli aktif halde tutup yönetmek ve paylaşmakla ilgili bütünleşik bir yaklaşımdır (Çakar vd., 2010: 71-93).

Bilgi yönetimi süreci, teknik bir süreç olması nedeniyle özellikle teknoloji merkezli disiplinlerin en temel çalışma alanları arasındadır. Ama bu teknik süreç, temelinde sosyal ilişkiler içeren bir süreçtir. Dolayısıyla sosyal bir olgudur. Bu özelliği nedeniyle sosyal bilimlerin çeşitli disiplinleri tarafından da inceleme konusu olmaktadır (Akgün ve Keskin, 2003:176). George Gurvitch (1971) ve Daniel Bell' in (1976) bilginin sosyolojisi ile ilgili çalışmaları, bilgi çağı ve bu çağda ortaya çıkan gelişmelerin toplumsal düzlemdeki etkilerine işaret eden çalışmalardır. Franz Hayek (1945) ile Fritz Machlup (1962) bilginin ekonomi üzerindeki önemli etkilerini ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır (Gloet ve Berrel 2003: 80).

Herhangi bir örgüt için bilgi yönetimi süreci, örgütün amacı doğrultusunda değerini artırmak, rekabet edebilmek ve yaşamını sürdürebilmek için dışarıdan ya da içeriden her türlü bilgi kaynağını kurumun faaliyetleri ile bütünleştirerek toplaması, düzenlemesi, örgüte yayması, dolayısıyla bireysel ve kurumsal verimlilik artışı sağlamasıdır (Odabaş 2005:180; Gloet ve Berrel, 2003: 80). Bilgi yönetimi, bir örgütün sahip olduğu bilgiyi veya entelektüel sermayesini ekonomik getiriye dönüştürdüğü bir süreçtir (Bukowitz ve Williams 2000: 3).

Bilgi yönetimi, örgütsel amaçlara daha kolay ulaşabilmek için bireysel ve örgütsel bilginin sistematik olarak yaratılması, paylaşılması ve uygulanması için olanak sağlayan yeni bir disiplin, girişimdeki bilgi ile ilişkili uygulamaların, programların, strateji ve politikaların açık ve sistematik bir biçimde yönetimidir (Wiig 1999: 3; Barutçugil 2002:50).

Bilgi yönetimi, hızla değişen çevrede mikro ve makro düzeyde rekabet gücünü artırmak ve sürdürmek için gerekli olan bir süreçtir. Bu süreçte örgütün başarısı için sermaye, büyüklük gibi faktörlerin yanında, bilginin etkin bir biçimde tanımlanması, elde edilmesi ve kullanılmasını amaçlayan stratejiler gereklidir. Etkin bilgi yönetimi örgütlerde karar verme süreçlerini kolaylaştırmaktadır (Carneiro 2000: 87-98; Lei vd., 1996:549-569).

Bilgi yönetiminin farklı birçok tanımı yapılmakla birlikte, bu tanımlarda ortak olan nokta, bilgi yönetiminin süreçlerde, ürünlerde ve hizmetlerde yenilik yapılmasının, etkili karar vermenin ve pazara uyum sağlanması anlamında bilgiyi artırma süreci olduğudur. Bilgi yönetiminin tanımlarının örgütsel yönetim sistemi ile ilişkilendirildiğinde daha kapsamlı hale geldiği söylenebilir. Örgütsel bilgi yönetimi sistemi, bilgi alışverişi ve bilgi paylaşımını kolaylaştırarak örgütsel öğrenmeyi

sağlayan; yönetim sistemi, teknolojik ve örgütsel altyapının, kurum kültürünün, bilginin ve insanların karmaşık bir birleşimidir (Gloet ve Berrel, 2003:80).

Tablo 2.4. Bilgi Yönetimi Tanımları (Çakar vd. 2010; İraz, 2005; Köseoğlu vd., 2010)

Yazarlar	Bilgi yönetimi (BY) Tanımları
Petrash (1996)	BY, en iyi kararın verilebilmesi için doğru zamanda, doğru kaynaktan doğru bilginin toplanmasıdır.
Wiig (1997)	BY, örgütlerin sahip oldukları beceri ve yetenekler ile tecrübeleri yoluyla elde ettikleri ortak akıl ve bilgileri tanımlamak ve işlemektir.
Quintas, Lefrere, ve Jones, (1997)	BY, ihtiyaçları karşılamak için mevcut bilgi varlığını tanımlamak, geliştirmek ve yeni fırsatlar yaratmada kullanmak üzere bilginin sürekli ve bilinçli bir şekilde yönetilmesi sürecidir
Bassi(1997)	BY, örgütsel performansı geliştirebilmek için bilginin yaratılması, ele geçirilmesi ve kullanılmasını içeren süreçtir.
Geyik ve Barca, (2004).	BY, organizasyonların öğrenmesini ve bireylerin bilgiyi paylaşmasını sağlayacak olan organizasyonel yapının ve işletme kültürünün değiştirilmesidir..
Gupta vd., (2000).	BY, örgütlerde problem çözme, dinamik öğrenme, stratejik planlama ve karar verme gibi faaliyetler için gerekli olan önemli enformasyon ve deneyimin bulunmasına, seçilmesine, organize edilmesine, yayılmasına ve transfer edilmesine yardım eden bir süreçtir.
Chase (1997)	BY, ürün ve hizmetlerin katma değerlerini artırmak için bilgilerin ve fikirlerin paylaşılması konusunda insanları cesaretlendirmektir.
O'Dell ve Grayson, (1998); Chen, (2006)	BY, doğru zamanda, doğru kişiye, doğru bilgiyi sağlama stratejisi ve organizasyonel performansı geliştirmek için bilginin eyleme geçirilmesi ve paylaşılmasıdır.
Beijerse (1999)	BY, stratejik bir motivasyonla çalışanların gelişimini kolaylaştırmak; bilgi ve verilerin yorumlanmasında çalışanların yeteneklerini kullanarak örgütsel hedeflerin başarılmasıdır
Brooking (1999)	BY, bireylerin sahip olduğu bilginin korunması, organizasyonda diğer çalışanlar tarafından kolaylıkla paylaşılabilir bir biçimde transferi ve geliştirilmesine rehberlik eden insan merkezli değerlerin kullanıldığı bir süreçtir
Kim (2000)	BY, kurumun bilgi kaynakları ve bilgi yeterliliklerinin geliştirilmesi yoluyla değişen çevre koşullarına uyum sağlanması ve organizasyonel öğrenmeyi desteklemektir.
Rastogy (2000)	BY, organizasyon amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan birey ve gruplar aracılığıyla bilgi toplama, yaratma, paylaşma ve dağıtmaya yönelik aktiviteleri organizasyon çapında koordine eden sistematik ve bütünleştirici bir süreçtir
Bailey ve Clarke (2000)	BY, yöneticilerin örgütsel ve bireysel faydaları ortaya çıkarmak için bilgiyi elde etmesi, iletmesi ve kullanılmasını sağlamasıdır.
Smith (2002)	BY, modern dünyanın hızla artan belirsizlik ve karmaşıklığı karşısında, firmaların yaşamını ve performansını artırmaya çalışmasıdır.
Barutçugil (2002)	BY, bilgiyi örgütsel performansı artırmak amacıyla yaratma, ele geçirme, paylaşma ve kullanma sürecidir.
Darroch ve Naughton (2003)	BY, örgüt içinde bilginin paylaşılması, yaygınlaştırılması ve kullanılmasını yöneten ve bilgiyi oluşturan ya da yerleştiren süreçlerdir.
Özdemirci ve Aydın(2008)	BY, bilginin üretilmesini, yayılımını, derlenmesini, düzenlenmesini, depolanmasını, erişilmesini, yorumlanmasını ve kullanılmasını kapsar.
Jimmy ve Li (2003)	BY, örgütsel performansı artırmak amacıyla bilginin yaratılması, edinilmesi ve kullanılması sürecidir.
Jashapara (2004)	BY, işletmenin performansını ve entelektüel sermayesini artırmak amacıyla uygun teknoloji ve kültürel çevrede bilginin keşfini, kullanımı ve paylaşımını kapsayan etkin öğrenme sürecidir

2.4. Bilgi Yönetiminin Amacı

Günümüzde bilgi yönetimi stratejilerinin yenilik girişiminin başarılı olmasında ve rekabet avantajı sağlamada kritik bir faktör ve stratejik bir kaynak olduğu ve bu stratejiler için büyük bir çabanın gerektiği yöneticiler üzerine yapılan çalışmaların sonucunda elde edilen bulgulardandır (Choi vd., 2008:238; Zack, 1999: 125-145; Mangiarotti, 2010: 655).

Jarrar (2002) bu çerçevede bilgi yönetiminin temel amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır (Jarrar, 2002:7);

- Rekabet gücünün artırılmasına katkı sunmak.
- Yenilik ve icatları teşvik etmek.
- Etkin karar almayı sağlamak ve zaman kaybını önlemek.
- Çalışanların bilgiyi paylaşmalarını teşvik ve yardımlaşmayı artırmak.
- Müşterilere yönelik sorumluluğu artırmak.
- Personelin iş ve faaliyetlerin verimini artırmak ve ürün/ hizmet kalitesini yükseltmek.

Hirakis ve Karakounos, (2006); Lehaney vd., (2004) bilgi yönetiminin amacının temelde;

- Örgütün entellektüel sermayesinin kurum içerisinde en verimli biçimde kullanılması, düşünsel gücünün ortaya çıkarılması, değerini belirleme ve destekleme, bu sayede yeni fikirlerin üretilmesi, bilimsel olarak yaratılan bilginin kurumsal alana transferi ve bunların kullanımı,
- Örtük bilginin açığa çıkarılması, bilgi varlığını ölçümleme, bilgi odaklı kurumsal kültürün geliştirilmesi,
- Aynı zamanda, disiplinler arası olma özelliği sayesinde, uygulamalarda bilgi ve iletişim teknolojisi ve iletişim başta olmak üzere fen ve sosyal bilimlerden yararlanılması,
- Bilginin gerken yer ve zamanda, gerekli kişilerce ulaşılabilir hale getirilmesi,
- Bilginin, formlar, dijital ortam vb. biçimde bireysel ve örgütsel hafızada saklanması ve tekrar kullanılabilmesinin sağlanması,
- Bütün bu faaliyetlerin en etkin ve hızlı bir biçimde gerçekleştirilmesi,
- Bunun için, sürekli bir biçimde, gerekli öğrenme ve geliştirici faaliyetlerin yapılması, gerekli örgüt kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi,

faaliyetlerini kapsadığını belirtmektedirler (Hirakis ve Karakounos, 2006: 193-200; Lehaney vd., 2004).

Wiig (1997) ise bu amaçları şu şekilde sıralamaktadır (Wiig,1997:8):

- Örgüt içerisinde yeni bilgi üretimi,
- Dış kaynaklardaki faydalı bilginin örgüte kazandırılması,
- Örgütsel kararlarda ulaşılabilir bilginin kullanılması,
- Bilginin belgeler, veri tabanları ve yazılımlar aracılığı ile saklanması ve sunulması,
- Bilginin örgütün birimleri içerisinde veya başka örgütlerdeki benzer bilgilerin, birimler arası transferinin gerçekleştirilmesi.
- Toplumsal bilginin makro düzeyde büyümesini kolaylaştırması,
- Örgütsel bilginin, entelektüel sermayeye dönüştürülmesi ve ölçümü,
- Girişim faaliyetlerini daha rasyonelce gerçekleştirmek,
- Bilgi varlıklarının değerini iyi anlamak.

Etkin bir bilgi yönetimi sonucunda hem örgütsel hem de bireysel davranış ve iş yapış biçimlerinin değiştiği gözlenir. Bilgi yönetimi karar aşamasında yararlanmak üzere, doğru bilgiye doğru kullanıcılar tarafından ulaşılmasını sağlar. Bilgi yönetimi uygulamaları doğru karar almada etkili olduğu gibi, eğer bir sorun varsa bu sorunun kaynağı ve nedenlerini anlamayı kolaylaştırır. Bu bağlamda etkin bir bilgi yönetimi şu aşamaları içermelidir (Nesbitt, 2002' den akt. Call, 2005: 22):

- Örgütün amaçları doğrultusunda bilgi yönetiminin hedeflerinin belirlenmesi,
- Örgütün sahip olduğu bilginin denetimi, (boşlukların, ihtiyaçların, çakışma ve tekrarların belirlenmesi).
- Bilgi birimleri ve aralarındaki ilişkileri tanımlayan bir görsel harita oluşturmak.
- İşbirliğine dayalı, paylaşım, entegrasyon ve araştırma mekanizmaları odaklı bir bilgi yönetimi stratejisi geliştirmek,
- Bilgiyi üretme, satın alma, saklama, paylaşma gibi bilgi yönetimi faaliyetleri için uygun araçların tedariki,
- Bilgi yönetimi sisteminin düzenli olarak denetlenmesi ve gerekli değişikliklerin yapılması,

Bilginin yönetilmesi dinamik, değişken ve karmaşık olma özellikleri nedeniyle zordur. Bilgi küresel anlamda rekabet avantajı sağlayabilir, ancak, sözü

edilen özellikleri nedeniyle, dün için değerli olan bilginin bugün için değerini yitirmesi gibi, bugün değerli olan bir bilgi yarın değerli olmayabilir. Dolayısıyla bilgi yönetimi bu değişimi içine alan bir disiplin, kültür ve paylaşılan değerler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgi yönetimi, örgüt performansını arttırmak amacı ile, örgüt faaliyetleri çerçevesinde bilgiyi üretken kılma, üretken bilgiyi elde etme, artırma, geliştirme ve paylaşma çabası içerisindedir (Naktiyok, 2004; Çapar 2005:180).

Bilgi yönetiminin sağlayacağı potansiyel faydaları Egbu vd., (2005) aşağıdaki şekilde sıralamaktadırlar (Egbu vd., 2005:14-15):

- Bir örgütün rekabet yeteneğini geliştirerek rekabetçi avantajının devamını sağlar,
- Örgütsel sorunların çözümünde erken çözümler sağlar,
- Müşterilere hizmetin dağıtımında örgütsel verimliliği geliştirir,
- Rekabetçi uzun dönem servis ve teknoloji stratejilerinin gelişimini sağlar,
- Kapasite geliştirme ve beceri düzeyinin artırılması yoluyla bir organizasyonun iş gücünün kalitesini geliştirir,
- Çalışanları motive eder,
- Resmi bilgi transfer sistemi kurulabilir,
- Örgütün dışındaki kaynaklardan elde edilen bilginin kullanımını sağlar,
- Örgütün içindeki bilginin gelişimi, müşteri ilişkilerinin gelişimini sağlar,
- Örgütün büyümesi ve başarısı için kültürün gelişimini sağlar,
- Yeni ortaya çıkan örgüt problemlerinin çözümünü sağlayarak performansı ve verimliliği artırır,
- Yenilikçiliği ve hizmetleri güçlendirir,
- Bilgiyi müşterilerle paylaşır.

Beijerse, (1999) ise bu yararları şöyle sıralamaktadır (Beijerse, 1999: 97).

Bilgi yönetimi;

- Etkinliği artırır,
- Pazar avantajı sağlar ve üretim ve pazar etkileşimini sağlıklı hale getirir.
- Rekabet gücünü artırır ve örgütün sürdürülebilirliğini sağlar,
- Karlılığı artırır,

- Etkin örgütsel öğrenme sağlar,
- Karar verme süreçleri için doğru ve sağlam temeller sağlar,
- Bilgi işçileri arasındaki iletişimi, sinerjiyi artırır ve onların örgütte devamlılığını kolaylaştırır,
- Örgütlerin temel yeteneklerine ve onları rekabetçi kılacak kritik bilgilere odaklanmalarını sağlar.

2.5. Bilgi Yönetimi Süreci

Bilgi yönetimi, bir örgütte yalnızca, bir tek yönetici veya yöneticiler için değil, örgütün tamamını kapsayan ve bütün çalışanların içinde olduğu bir süreç içinde, bilginin kolektif ve sistematik olarak ortaya çıkarılması, paylaşılması ve kullanılmasına imkan veren bir anlayıştır (Özyılmaz ve Ölçer, 2008: 286).

Tablo 2.5. Bilgi Yönetimi Süreci.

Yazarlar	Bilgi Yönetimi Süreci
Gupta ve Govindarajan (2000)	A.Bilgi birikmesi 1.Bilgi yaratma 2.Bilgi elde etme 3.Bilgiyi tutma B.Bilgi taşınması 1.Bilginin tanımlanması 2.Bilgi akışı 3.Bilgiyi aktarma
Markus (2001)	1.Bilgi yakalama 2.Bilgi paketleme 3.Bilgi dağıtımı 4.Bilgiyi tekrar kullanma
Davenport ve Prusak (2001)	1.Bilgi üretimi 2. Bilgi sıralanması 3. Koordinasyonu 4. Bilginin aktarılması
Alavi ve Leidner (2001)	1. Yaratma 2. Depolama 3.Transfer 4.Uygulama
Barutçugil (2002)	1. Bilgiyi yaratmak 2. Bilgiyi ele geçirmek 3. Bilgiyi kullanmak 4. Topluluklar arası paylaşım
Malhotra (2003)	1. Bilginin farkında olma 2. Bilginin amaçlarını belirleme 3. Yayma 4. Geliştirme 5. Uygulama 6. Saklama
Spender (1996)	1. Bilgiyi yaratmak, 2. Bilgiyi aktarmak 3. Bilgiyi kullanmak
Teece (1998)	1. Bilgiyi yaratmak, 2. Bilgiyi aktarmak 3. Bilgiyi kullanmak 4. Bilgiyi birleştirmek
Soliman ve Spooner (2000)	1. Bilginin yaratılması, 2. Elde edilmesi, 3. Organizasyonu, 4. Erişimi 5. Kullanımı
Gold ve diğerleri (2001)	1.Bilgiyi toplama, 2. Kullanılabilir bilgiye dönüştürme, 3. Uygulama ve paylaşma 4. Bilgiyi koruma
Bharadwaj ve Saxena (2005)	1. Bilgiyi elde etme, 2. Paylaşma 3. Uygulama 4. Değerlendirme

Tablo. 2. 5' de bilgi yönetimi süreci ile ilgili bazı yazarların sınıflamaları yer almaktadır. Tablo 2.6 ise bilgi yönetimi sürecinde yapılması gereken faaliyetleri göstermektedir. Bilgi yönetiminin amacına ulaşması durumunda, örgütsel düzeyde verimliliği ve karlılığı artırma, hızlı ve etkili karar verme ve sorun çözme, artan uyum sağlama yeteneği, yüksek düzeyli uzmanlık bilgisi, örgütsel öğrenme ve gelişme, pazar payını artırma, iletişimi güçlendirme, sinerjiyi artırma, örgütsel bilginin etkin bir şekilde kullanılması ve sonucunda, örgütün rekabet gücünü artırması söz konusu olacaktır (Celep ve Çetin 2003:40-41).

Tablo 2.6. Bilgi Yönetim Süreci Aşamalarında Yapılması Gerekenler (Akkoç, 2008: 1)

<p>Bilgi Boşluğunu Saptamak</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bilgi Enformasyon Sistemini Geliştirme - Bilgi Paylaşımı Toplantıları Organize Etme - Bilgi İşçileri Arasında Görüşmeler Düzenleme - Beyin Fırtınası Oturumları Düzenleme - Personelin ve Yeteneklerinin Envanterini Oluşturma - En İyi Uygulamaları Arama - Bilgi Haritasını Oluşturma - Örgüt İçinde Örnek Olaylar Oluşturma - Senaryolar Geliştirme - Danışmanlar ve Araştırmacıları Yararlanma - Stratejik Çalışmaları Sürdürme - İtranet Oluşturma - İnternet Ulaşımını Sağlama - Müşterilere Değer Verme - Pazarlara Değer Verme - Ürün Gelişimine Değer Verme - Rekabete Değer Verme 	<p>Bilgiyi Değerlemek</p> <ul style="list-style-type: none"> - İçsel Denetimi Sürdürmek - Dışsal Denetimi Sürdürmek - Proje Değerlemesini Sürdürmek - Tedarikçilerle Görüşmek - Müşterilerle Görüşmek - Stratejik Çalışmaları Yönlendirmek - Workshoplar Organize Etmek - Ayrılan Personelden Bilgi Almak - Benchmarking Kullanmak - Raporları Okumak - Şirket El Kitabı Kullanmak
<p>Bilgiyi Paylaşmak</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projeleri Arşivlemek - Paylaşılmış Vizyonu Kullanmak - Bilgisayar Ağını Kurmak - İşbirliğini Özendirmek - Birimler İçin Akıl Hocalarını Organize Etmek - Birimler Arasında Akıl Hocalarını Organize Etmek - Yardım Masasını Kurmak - Bilgi Sayacını Oluşturmak - Görev Gruplarını Organize Etmek - Takım Kurmayı Kolaylaştırmak - İş Görüşmelerini Organize Etmek - Bilgi Yönetim Sistemini Kurmak - Databaselerle Çalışmak - Personelden Bilgi Almak - Personel Arası İletişimi Desteklemek - İş Rotasyonunu Kolaylaştırmak - Otomatik İş Grupları İnşa Etmek - İtranet Kurmak 	<p>Bilgi Geliştirmek veya Satın Almak</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stratejik Teknoloji Çalışmalarını Sürdürme - Ar-Ge Çalışmalarını Sürdürme - Elektronik Yönetim Odası Kurma - Dışarıdan Eğitim Alma - İşletme Zekalarını Kullanma - Yardım Masasını Oluşturma - Müşteri Memnuniyeti Çalışması Yapmak - Pazar Araştırması Yapma - Personelin Eğitim Ve Öğrenim İhtiyaçlarına İlişkin Envanterin Oluşturulması - Eğitim ve Öğretim Planının Oluşturulması - Personeli Eğitmek - Projeleri Değerleme Yoluyla Öğrenme - Bireyler İçin Kariyer Yolları Geliştirmek - İlişkiler Ağını Oluşturmak - Fikirler Geliştirmek İçin Kişisel Zaman Vermek - Enformasyonun Yayılışını Kolaylaştırmak - İş Başında Eğitimi Kolaylaştırmak - Yapararak Öğrenmeyi Kolaylaştırmak

Tablo 2.6. (Devam) Bilgi Yönetim Süreci Aşamalarında Yapılması Gerekenler.

- Görev Değişimini Desteklemek	- İş Rotasyonunu Kolaylaştırmak
- Video-Konferans Kullanmak	- Açık Kültürü Yaratmak
- Bilgi Teknolojisi Kullanmak	- Çalışanları Konferanslara Göndermek
- İnfomal Toplantıları Kolaylaştırmak	- Profesyonel Literatürü Okuması İçin
- İş Başında Eğitimi Kolaylaştırmak	Bireylere Zaman Tahsis Etmek
- Kokteyl Saatleri Organize Etmek	- Dışarıdan Konuşmacılarla Seminerler
- Tartışma Kültürünü Kolaylaştırmak	Düzenlemek
- Elektronik Network Kurmak	- Müşterilerden Bilgi Elde Etmek
	- Tedarikçilerden Bilgi Elde Etmek
	- Birimler İçin Akıl Hocalarını Organize
	Etmek
	- Birimler Arasında Akıl Hocalarını Organize
	Etmek
	- Danışmanlar ve Araştırmacılar çalıştırmak
	- Öneri Kutusu (Sanal) Oluşturma
	- Bilgi ve Enformasyon Donanımı Satın Almak
	- Çevreyi Gözlemlemek
	- Şebekeyi Yönetmek

Bu çalışmada bilgi yönetimi, bilgi üretimi ya da yaratılması, bilginin korunması, bilginin değerlendirilmesi olmak üzere, süreklilik gösteren aşamalı bir süreç olarak ele alınmıştır.

2.5.1. Bilginin Elde Edilmesi ve Üretilmesi

Bilgi, insanlar bir arada yaşadıkları sürece üretilir. Bilgi yönetimi bakımından önemli olan ise, bilginin bilinçli ve sistemli olarak üretilmesidir. Bilgi üretme faaliyeti, bir organizasyonun yeni ve yararlı fikirler, sorunları giderici çözümler geliştirme yeteneği ile ilgilidir (Bhatt, 2001: 71). Bu süreçte yeni fikirlerin ortaya çıkarılması için çalışanların farklı fikirlerinin açığa çıkarılması, değerlendirilmesi, tartışılması ve bir bütün halinde ele alınması yararlı olacaktır (Hlupic vd., 2002: 90-102).

Bilgi elde etme araçlarından biri de yenilikçi örgütlerin uygulamalarından ve uzmanlardan yararlanmaktır. Benzer biçimde müşteriler, tedarikçiler ve rakiplerle olan ilişkiler sayesinde de bilgi edinimi sağlanabilir (Slater ve Narver, 1995: 63-74). Farklı özellikteki bireyler ve örgütler arasındaki işbirliği, bilgi üretmede çok önemlidir. Bu işbirliği sayesinde pek çok farklı bilgi bir arada değerlendirilebilir ve yeni bilgilerin üretilmesi sağlanabilir. Birçok sorun ortaya çıkan yeni bilgiler sayesinde çözüme kavuşturulabilir (Awad ve Ghaziri, 2004:8-32). Bilgi geliştirme de bilinçli bir faaliyet olarak bilgi ediniminin önemli bir parçasıdır. Bilgi geliştirme yeni yeteneklerin, yeni fikirlerin ve etkili süreçlerin keşfedilmesini sağlayan

çalışmaları içerir. Bilgi teknolojilerinden etkin bir biçimde yararlanmak bu çalışmaların başarısı için gereklidir (Van Beveren, 2002: 18-22).

Barutçugil (2002) bilginin üç farklı kategoriye ayrılması gerektiğini belirtmekte ve bu kategorileri, insanda bulunan bilgi, müşteriyle ilgili olan bilgi ve sistem ve süreçlerle ilgili olan bilgi olarak belirtmektedir. Bu bilgileri sırasıyla insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermaye olarak adlandırmaktadır. Yapısal sermaye, kısmen süreçlerdeki bilgiden kısmen de tescilli markalar, ticari haklar, telifler, patent hakları vb., bir kısmı da insan kaynağından elde edilen, öğrenilen ve somutlaştırılan bilgilerden oluşmaktadır (Barutçugil, 2002: 64).

Literatürde bilgi sınıflaması yapılırken bilginin, örtük ve açık bilgi olarak gruplanabileceği ifade eden Nonaka ve Takeuchi (1995) bilginin, temelde örtük bilgi ve açık bilgi olmak üzere iki biçimde var olduğunu ifade etmektedir. Davenport ve Prusak (2001), örgütlerde mevcut olduğunu söylediği bilgilerin, kişilerin bireysel bilgi hafızasında yer alan, kısmen ya da büyük ölçüde açığa çıkmayan, karmaşık, birikime dayanan şekliyle örtük, uzmanlıklardan daha çok biçimsel ve açıkça ifade edilebilir olan şekliyle de açık bilgi şeklinde, pek çok farklı biçimde bulunmakta olduğunu vurgular. Davenport ve Prusak'a göre bilginin yaratılması, organizasyonların kurumsal bilgi birikimlerini arttırmak ve geliştirmek amacıyla yaptıkları sistemli çalışmalar ve başlattıkları girişimlerdir (Davenport ve Prusak, 2001:85; Nonaka ve Takeuchi, 1995:14-37).

Davenport ve Prusak (2001) bilgi üretmenin yöntemlerini beş başlıkta ele almaktadır. Bunlar;

- Satın almalar, kiralamalar ve uzman insan transferi şeklinde bilgiyi en kısa yoldan elde etme,
- Araştırma geliştirme birimleri kurarak kaynak ayırmak yoluyla bilgi üretme,
- Suni kriz ve karmaşa durumları oluşturmak suretiyle örgüt potansiyelini harekete geçirip sinerji oluşturarak, farklı bakış açılarına sahip insanları bir sorun ya da projelerde çözüm üretmek üzere bir araya getirip, ortak bir çözüm bulmaları için zorlama biçiminde füzyon yoluyla bilgi üretme,
- Yeni bilgi ve becerileri kolayca öğrenebilen, değişime açık ve çevrede var olan bilgilerin örgüte adaptasyonunu sağlayabilen bir çalışan potansiyeli ve kültür yapısı sayesinde sağlanan örgütsel uyum yeteneği yolu ile bilgi üretimi,

- İletişim ağlarında sağlanan etkili işbirliği ve açık iletişim sayesinde, başlangıçta resmi nitelikte olmasa bile, oluşturulan bu ağlar yoluyla elde edilerek resmi nitelik kazandırma yoluyla bilgi üretilmesidir (Davenport ve Prusak, 2001:104).

Bilgi ve iletişim teknolojileri, açık veya gizli bilgilere ulaşmada ve bu bilgilerin iletiminde örgüt yönetici ve çalışanlarına büyük kolaylıklar sunan önemli araçlardır (Zaim 2005:208).

2.5.2. Bilginin Korunması

Bilginin doğru ve güvenli bir şekilde saklanmış olması, ihtiyaç duyulduğunda gereken bilgiye ulaşabilmek için, oldukça önemlidir. Bilginin saklanması veya depolanması fiziksel anlamda söz konusu olduğu gibi, çalışanların zihinleri ve örgütsel rutinler de örgütsel bilgiyi saklama ve bilgi deposu olma işlevi görebilir (Gupta ve Govindarajan, 2000: 71-80; Yang ve Wan, 2004: 593-601). Bilginin sürekliliğini sağlamak, çalışan kuşakları arasındaki bilgi aktarımını temin etmek için bilginin saklanması önemlidir. Çünkü bu durumda yeni işe başlayanlar kendi bilgi tabanlarını oluşturmak zorunda kalmazlar. İş ve örgüt hakkında kendilerine gerekli olan bilgiyi başlangıçta elde etmiş olurlar. Bu sayede, uyum, sosyalleşme ve motivasyon sorunları daha kolay çözümlendiği gibi, zaman ve kaynak israfından da kurtulunmuş olur (Beazley vd., 2003:65-81).

Örgütün bilgi deposu olarak görev yapan örgütsel hafıza, bireysel veya örgütsel düzeyde, bilgiyi saklamaya ve yeniden değerlendirmeye imkan veren bir yapıdır (Moorman ve Miner, 1997: 92). Bilgi örgütsel hafızada saklanıp, gerekli olduğunda değerlendirileceği için örgütsel hafızanın gelişime açık bir yapıda olmasının örgüt için önemi büyüktür (Dixon, 1992: 44).

Bilgi koruma sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlardan biri de gereksiz yere bir bilgi yığına işine girilip girilmediğidir. Bu aşamada örgütün bilgi yönetimine ilişkin belirlenmiş amaçlarının olması önemlidir. Saklanacak bilgilerin bu amaçlara hizmet edecek ve bilgi yönetimi sürecinde verimliliğe katkı sunacak şekilde saklanması gerekir (Milam, 2005: 62).

Bilginin örgüt açısından sürekli bir değer ifade edebilmesi bilginin sınıflanması, belli bir forma sokulması ve saklanması ile mümkün olabilir. Böylece bilgi, ona ihtiyaç duyanlarca doğru zamanda ve doğru şekilde kullanılabilir. Bu

durum, bilginin değerlendirilmesi açısından öneminin yanında, başka bir zaman tekrar kullanılabilirliği açısından da önemlidir (Özer, 2008:73).

Örgütler için rekabet avantajı yaratabilmek ve sürdürülebilmek açısından bilginin korunması oldukça önemlidir. Aynı zamanda yeni bilgilerin üretilmesi iyi korunmuş bilgilerin varlığına bağlıdır. Bilgi elde etmede yaşanan zorlukları, kaynak israfı, maliyet ve zaman unsurlarını da göz önüne aldığımızda, elde edilmiş bilgilerin saklanması ve korunmasının önemi daha iyi anlaşılacaktır. Bilgi koruma, örgüt içerisinde mevcut olan bilgiyi legal olmayan ve uygunsuz kullanımdan ve taklitten korumayı amaçlamaktadır. Örgüt sahip olduğu, özellikle stratejik niteliği olan bilgiyi korumazsa hem rekabet avantajını kaybeder, hem de etkin bilgi yönetimini sağlamakta başarısız olur. Fakat bilginin doğası gereği korunmasının zor olması, bazı örgütsel düzenlemeleri, davranış kurallarını, iş tasarımı ve uygulamalarını bilgiyi koruma odaklı hale getirmeyi gerekli kılmaktadır. Bu noktada bilginin korunmasını teşvik edici faaliyetler, çalışanlara yönelik kurallar ve örgütte gizli bilgiye ulaşmayı sınırlayan güvenlik teknolojileri geliştirilmektedir (Gold vd., 2001:185-204).

Bilginin korunması bilgiye ihtiyaç duyan ilgili kişilerin kolayca erişmesine engel olacak uygulamalar içermemelidir. Bu nedenle örgütte çalışanların ihtiyaç duyduğu bilgilere erişmesi için bilgi kaynaklarının sınıflama ve düzenlemeye tabi tutulması, bilgi kaynaklarına erişiminin göreceli olarak, yetkilendirilmesi gereklidir. Ayrıca bilgiyi koruma, gerekli olmayan bilgilerin elenmesini de içermelidir. Böylece sistematik bir biçimde biriktirilen ve düzenlenen bilgi, ona ihtiyaç duyan bireyler tarafından kendisine tanınan yetkilendirme dahilinde erişilebilir hale getirilmelidir (Özdemirci ve Aydın, 2008:59-81). Örgütler kullandıkları bilgiler sayesinde başarıyı yakalasalarda bile, bilgiyi koruma konusunda başarısız olurlarsa, bu bilgi başka örgütler tarafından kullanılacağından rekabet avantajlarından mahrum olurlar (Çakar vd., 2010: 71-93).

Alvin Toffler bu çağa, bilgi üretiminin büyük bir hızla artması ve kolayca yayılabilirliği nedeniyle 'enformasyon çağı', Nicholas Negroponte ise teknolojinin sayesinde her şeyin sayısal bir nitelik alması nedeniyle 'dijital çağ' demektedir. Bugün çalışanlar artık, kağıt ve benzeri materyaller yerine 'byte' ları kullanmaktadır. Byte' lar şeklinde var olan bilginin şekli, kokusu rengi ve ağırlığı yoktur. Bilginin bir yerden başka bir yere alınması hiçbir eksikliğe yol açmaz. Bilgi diğer varlıklar gibi gümrüğe takılan bir varlık değildir. Bu durum geleneksel anlamda sınır kavramını anlamsız kılmaktadır (Negroponte, 1995:15; Chase, 1997:83).

Bilginin yayılımının kolay olmasının yanında bireyler, kurumlar ve ülkeler için yeni bilginin elde edilmesi ve elde tutulması o kadar kolay değildir. Entelektüel mülk (Kuusisto v.d., 2003: 201-207) olarak tanımlanan bilgi varlığının korunması, hem ona sahip olan birey ve örgütlerin haklarının korunması, hemde bilgi kullanımında yaşanabilecek karmaşıklığı önleyecek, yanlış kullanım ve suistimallere engel olacaktır. Patent, telif hakkı ve ticari marka tescilleri gibi uygulamaların nedeni budur (Bouchoux, 2001:10-11).

Bilgi, bir değerinin olması, örgütün en önemli varlıkları içinde yer alması, elde etmek için harcanan kaynakların maliyeti, yüksek rekabet ortamında fark yaratarak örgütlere avantajlı konum sağlaması nedeniyle, korunması gereken bir varlık olarak görülmektedir. Tam da bu noktadan hareketle, bilgi güvenliği, dünya genelinde bireysel, örgütsel ve ülkeler bazında çok önem verilen ve önemini artırarak devam eden bir konu olma özelliğine sahiptir. Örgütler bilgi güvenliğinin herkesin işi olarak görüldüğü bir kültürel değişim içinde olmalıdır (Brykczynski ve Small, 2003:12-16).

Yöneticilerin ve çalışanların sahip olduğu ve örgütsel anlamda önemli bir kaynak olan bilgilerin önemli bir kısmı aslında yıllar boyu çalışmanın ve deneyimlerin sonucunda edinilmiştir. Bir örgütün geçmiş faaliyetleri kapsamında yeni talepler ortaya çıkarsa, bu örgütün sahip olduğu bilgi, rekabet avantajı sağlayabilir. Bilgi yönetimi, deneyimler sonucunda oluşan ve bireylerin zihinlerinde bulunan örtük bilgi birikiminin açığa çıkarılmasını, kayıt altına alınarak yapılandırılmış ve paylaşılabilir bilgi kaynağına dönüştürülüp değerlendirilmesini ve kurumsal düzlemde ortak aklın ortaya çıkartılabilmesini de kapsamaktadır. Geçmiş deneyimlerini veya ortak yöntemleri yeterince paylaşmayan özellikle yüksek derecede uzmanlaşmış çalışan ve yöneticilerin, bilgi temelli sorun ve çatışmaları önlemeleri oldukça zordur. Uzmanlık bilgilerini ortaya koyup birleştirme yönünde hareket eden bireyler ve örgütler, hem yeni bilgilere erişme, hem de var olan bilgilerini ileri seviyelere taşıma ve daha yaratıcı çözümler üretme imkanını elde ederler (Carlile ve Reberntisch, 2003:1180-1183).

Bilgi devrimi, esnek organizasyonlar, bilgi ağları, öğrenen organizasyonlar ve yenilik sistemleri, küresel rekabet ve üretim yeni ekonominin özelliklerinden bazılarıdır. Bilgi teknolojileri gelişimi ile birlikte bilginin kodlanabilmesinin kolaylaşması ülke ekonomilerinin bilgi stoku içerisinde kodlanmış bilgi miktarında ve paylaşımında artış sağlamıştır. Çünkü kodlanmış bilgi minimum maliyet,

maksimum hızla transfer edilebilme özelliğine sahip olması nedeniyle çok büyük avantaj sağlamaktadır (Houghton ve Sheehan, 2000: 10-13).

Örgütler iç ve dış çevreden edindikleri gerekli bilgileri kullanmak ve bilgi kaybını önlemek amacıyla saklarlar. Bunun bir amacı da örgütün kendine has bazı özelliklerinin, yaratıcılıklarının ve stratejilerinin korunmasıdır. Bilginin korunması teknoloji bilgisinden yararlanılarak, bellek sistemleri kullanılarak sağlanabildiği gibi, örgütsel bilginin kullanılması ile ortaya çıkan ve örgüt tarafından benimsenmiş davranış değişimlerinin, örgütün tamamına aktarılıp, benimsetilmesi yoluyla da sağlanabilir. Bu örgütsel bilgilerin hem açık hemde örtük bir biçimde saklanabileceğidir. Dolayısıyla örgütsel hafıza denildiğinde ilk akla gelenler, yazılı belgeler, elektronik veritabanları, sabit diskler, dosyalama sistemleri, ilgili sistemlerde depolanmış kodlanmış insan bilgisi, belgelenmiş kurumsal işlemler ve yöntemler, bireyler ve birey ağları tarafından elde edilen açık ve örtük bilgilerdir (Memişoğlu ve Özsarıkamış, 2009:139).

2.5.3. Bilginin Değerlendirilmesi

Örgüt elde ettiği bilgiyi kendi kültürüne, örgüt yapısına ve faaliyet konusuna göre işler veya dönüştürür. Bunun sonucunda uygulama aşamasına geçilebilir. Bilginin doğru bir şekilde dönüştürülmesi örgütlerin başarısı için yaşamsal önemdedir. Davenport ve Klahr (1998) bilginin etkin bir şekilde uygulanmasının örgütler açısından verimliliği arttırdığını ve masrafları azalttığını belirtmiştir (Davenport ve Klahr, 1998:195-208). Bilgide dönüşümü sağlayan bazı yöntemler arasında, bilgiyi organize etme, bütünleştirme, birleştirme, yapılandırma, koordine etme ya da dağıtma kabiliyetleri yer almaktadır (Zander ve Kogut, 1995:76-92). Özellikle çalışanlarda var olan bilgilerin harekete geçirilmesi, birleştirilip, bütünleştirilerek kolektif bilgiye ulaşılması bilgi yönetiminin başarısı için son derece önemlidir (Kivijarvi, 2004:1-2). Birbirinden farklı bilgilere ve bilgi yönetimi kültürüne sahip olan bireylerin etkileşimi, örgütün yenilikçilik yeteneğini, tek başına bir bireye kıyasla çok daha fazla arttıracaktır (Cohen ve Levinthal, 1990:128-152).

Örgütler gerekli gördükleri alanlarla ilgili özel çalışma grupları veya takımlar kurmak yoluyla da daha etkin bir bilgi kullanımı sağlayabilirler. Bilgi teknolojileri, örgütlerin bilgiyi kullanmalarında ve bilgi kullanımının verimliliğinin değerlendirilmesinde pek çok imkan sunmaktadır (Bhatt, 2000: 15-26).

Lundvall ve Jonhson'a (1994) göre bilginin, "Ne", "Niçin", "Nasıl" ve "Kim" sorularının cevaplarından oluşan dört türü vardır:

"Ne" sorusunun cevabı gerçekler ve nesnelere hakkındaki bilgidir. "Niçin" sorusunun cevabı, insan zihninde ve çevresinde var olan hareket yasaları gibi bilimsel bilgi ilkelerini açıklayan bilgidir. Bu bilgi yeni icad ve keşifleri artıran, bilim ve teknolojiye gelişmeleri hızlandıran bir bilgidir. "Nasıl" sorusunun cevabı, özde bir üretim tekniğini genelde ise bir şey yapma yeteneğini ifade eden bilgidir. "Kim" sorusunun cevabı ise, kimin, neyi ve ne yapılması gerektiğini bilmesi ile ilgilidir ve farklı beceri türlerinin karışımından oluşur (Foray ve Lundvall, 1996: 115-116).

Bilgi yönetimini uygulamadan önce yöneticiler şu soruların cevabını aramalıdır (Rowley, 1999: 418-419):

- Örgütte bilgi yönetiminin temel amacı nedir?
- Bilgi yönetiminin aşamaları nelerdir?
- Bu aşamalar örgütün çeşitli düzeylerinde nasıl gerçekleşecektir?
- Bilgi yönetiminin kapsamı bütün organizasyon düzeyinde mi yoksa belli projeler ve proje grupları ile mi sınırlıdır?
- Kullanılacak bilgi türleri nelerdir ve hangi niteliktedir?
- Kullanılacak olan altyapı, teknolojiler ve teknikler nelerdir?
- Bilgi yönetimini destekleyecek hangi örgütsel davranış ve rollere ihtiyaç var?

Bilginin kullanımı kavramı bazı yazarlara göre, depolama, düzeltme, uygulama, katılım ve paylaşım kavramlarını içeren bir kavramdır (Almeida, 1996:155-165; Appleyard, 1996: 137-154). Özellikle nitelikli depolama ve düzeltme yeteneği, ilgililerin bilgiye çabuk ulaşmasını ve kurumsal bilgi ve uzmanlığın hızlı paylaşılmasını kolaylaştırır (Gold vd., 2001:185-214). Bilgi kullanıldığı ve değerlendirildiği; davranışlara yansıtılıp, uygulama alanına aktarıldığı oranda yarar sağlayacaktır. Uygulama süreci bilgi yönetimi sürecinin zorunlu bir sürecidir (Özer, 2008:76).

Bir bilginin kullanılması sonucu yeni bilgilerin üretilmesi süreci bir düzenleme gerektirir. Bilginin verimli kılınması ise bir yönetim sorumluluğudur. Bilginin yönetiminde öncelik bilgiye yön verilmesidir (Drucker, 1985:15).

Bilginin uygulanması örgütün faaliyetleri boyunca meydana gelen sorunları çözmek için bilginin kullanılmasını ifade etmektedir. Bilgi uygulamaya geçirilmediği takdirde performans artışının mümkün olmayacağı belirtilmektedir.

Ayrıca, bir örgüt bilgi kaynaklarını kullanarak, mevcut bilgiyi farklı bir açıdan yeniden değerleyebilir, standartlarını yükseltip, çalışanların üretkenlik ve motivasyonlarını artırabilir (Akgün ve Keskin, 2003: 184; Yahya ve Goh, 2002: 457-468).

Bilginin uygulanmasında önemli bir husus, bilgi yönetiminin örgütün iş amaçları ile doğrudan ilişkili olması ve bu amaçlara hizmet etmesidir. Bilginin değer yaratabilmesi için organizasyon içinde kullanılması gerekir. Çünkü mevcut bilginin potansiyel değeri, ancak, kullanıma geçtiğinde gerçek değere dönüşebilir. Bilgiyi örgütün süreçlerine uygulayacak yeni rol ve sorumlulukların tanımlanması, örgüt içerisinde bu doğrultuda ortak vizyon ve değerlerin oluşturulması bilgi yönetimi sürecinin başarısını artıracaktır (Barutçugil, 2002: 7-16).

Bilgi kullanımı doğrudan ve dolaylı şekilde olabilir. Bilginin dolaylı kullanımında genel bir bakış açısı kazanma, ön fikir edinme ve bilgi birikimini artırmaya yönelik olarak kullanılması söz konusudur. Bu tür bir kullanımda bir sorunun giderilmesi veya karar alma sürecine doğrudan bir katkı beklenmemelidir (Durna ve Uzun, 2008: 39). Skyrme (2002) bilginin kullanılmasının dört biçimde olabileceğini ifade etmektedir;

- Paketleme; daha geniş erişim sağlanması için bilgiyi bir biçim veya forma sokarak kullanma,
- Karar desteği; karar vermede destekleyici olarak bilginin kullanımı,
- Süreç ve iş akışı; nitelik ve performans için, bilginin bir süreç içine yerleştirilmesi biçiminde kullanımı,
- Tecrübe, örnek ve vaka temelli akıl yürütme; örnek olaylar ve deneyimlerle ilişkili durumlar ya da geçmişte öğrenilen benzer bir vakaya dayalı yorumlama yapmak yoluyla bilginin kullanımınıdır (Skyrme, 2002: 9).

Bilgi yönetiminin uygulanmasında çeşitli kritik faktörler arasında liderlik (yönetim desteği), eğitim, kültür, strateji, yapı, ölçüm, insan kaynakları yönetimi (roller ve sorumluluklar), motivasyon, bilgi teknolojisi altyapıları, kalite ve pazarlama yer almaktadır. Bilgi yönetiminin başarısı bu faktörlerin uyumlu birlikteliğine bağlıdır (Wong, 2005: 263-264).

Örgütün bilgi uygulamadaki başarısı, örgütte bilgiyi elde etme, dağıtma ve kullanma ile ilgili rollerin, yetki ve sorumlulukların açık olarak belirlenmesine bağlıdır. Aslında bu başarı örgütün bütün üyelerinin bilgi yönetimini bir görev olarak kabul ettiği örgütlerde maksimum düzeyde gerçekleşir. Bilgi yönetiminin belli statü ve

rollerdeki bazı üyelerin işi olarak algılandığı örgütlerde bu başarı nispeten düşük olacak, hatta başarısızlık söz konusu olacaktır. Bilgi yönetimi kullanım sürecinde, çalışanların bilgilenme kapasitelerini artırmaya yardımcı olmak çeşitli bilgiler arasından en uygun olanların, en hızlı biçimde ve örgütün tamamını kapsayacak biçimde düzenlenmesi anlamında bilgi yönetimi uygulamaları şunları kapsamaktadır (Choo, 2001:103);

- Bilgi ihtiyaçlarının tanımlanması,
- Bilgi kaynaklarının ihtiyaç duyulan bilgiye göre değerlendirilmesi,
- Bilginin örgütün uzmanlığına göre düzenlenmesi,
- Örgüt bilgi kalitesinin artırılması,
- Bilgilerin, başka bilgilerin üretilmesi için karar verme birimlerine aktarılması,
- Bilginin iletiminin uygun kanallarla sağlanması,

Örgütsel düzeyde bilgi yönetimi uygulamaları, yöneticilerin inançlı ve kararlı olmalarına, elverişli bir örgüt kültürü (McDermott ve O' Dell, 2001: 76-85), bilgi teknolojisi (IT) altyapısı (Alavi ve Leidner, 2001: 107-136), ve bunu kullanma becerisi gelişmiş güçlü bilgi yönetim uzmanlığına ihtiyaç duyar (Celep ve Çetin 2003: 40-41).

Bilgiyi örgütün yararlanabileceği bir varlık haline getirmek için bilginin paylaşılması bir ön koşuldur. Örgütsel kültürün bilgi paylaşımına açık olması, bilgi paylaşımını destekleyici ve ödüllendirici olması önemlidir (Kalkan, 2006: 30).

Bilgi yönetiminde etkinlik için yeni bilgi üretebilme ve bilgiyi paylaşabilme kapasitesi büyük önem taşır. Örgütsel amaçlara ulaşma, etkinlik ve performans artışı ile sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin temelinde bilginin örgütsel düzeyde paylaşılması yatmaktadır. Bilgi paylaşımı, örgütsel düzeyde bilginin açığa çıkmasına, bireylerde ve süreçlerde saklı olan bilginin görünür olmasına yol açar. Bu durum öncelikle örgütlerin mevcut bilgi potansiyelini artırır. Bu ise örgütün değişime uyum sağlaması hatta değişime öncülük etmesi ile sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesini sağlar. İşletme, Ayrıca işletmelerin bilgi paylaşım düzeyi ile performansları arasında önemli bir bağlantı vardır (Mesmer ve DeChurc, 2009:536)

Bilgi paylaşımında iletişim önemlidir. Bilgi paylaşımı, için en az iki taraf arasındaki bir ilişki ve iletişimden söz edilebilir. Taraflardan biri bilginin sahibi iken diğeri bilgiyi elde edendir. Bilgi paylaşımını bilgi transferinden ayıran husus kaynağın ve hedefin belli olmasıdır. Bilgi transferi için önemli olan bilginin

dağıtımındır ve hedefine ulaşip ulaşmaması çok önemsenmez. Ayrıca bilgi paylaşımı bilgiyi alanın rızasıyla gerçekleşir. Yani taraflar arasında bir zorlama olmaksızın bir uzlaşma ile bilginin değişimi söz konusudur (Yeniçeri ve Demirel, 2007:222).

Bilgi paylaşımı bilginin, örgüt mensuplarının da kullanabileceği hale getirilmesine yönelik eylemlerdir. Bilginin paylaşılması bilgiden yararlanmayı mümkün kılar. Bilgi paylaşımı, bilgiyi yayanlar ve bilgiyi alanlar olmak üzere en az iki grup arasındaki bir ilişkiyi ifade eder. Bilgi paylaşımında bulunan bireyler ve örgütler arasında bir bağ söz konusudur. Bu bağ sayesinde bilgi bireysel ve örgütsel düzlemlerde hareket ederek ekonomik bir değere dönüşür (İpe, 2003:341; Hendriks, 1999: 91-92).

Bireysel bilgi, bireyin uygulanabilir düzeydeki bedensel ve zihinsel yeteneklerini, kabiliyetlerini kapsar ve bireye özgü özelliklere sahiptir. Bilgi örgüt içinde yer alan bireyler tarafından örgütün bir parçası haline getirilmektedir. Bilginin oluşumunda, örgütün çeşitli birimlerinde yer alan bireyler arasındaki etkileşimin rolü söz konusudur. Dolayısıyla bilgi, bireyler olmadan oluşturulamadığı gibi yine diğer bireyler ve birimlerle paylaşılmadıkça örgütün etkinliğine tam katkı veremez (Nonaka, 1994: 14-16).

Nonaka ve Konno (1998)' bilgi üretimini bir süreç halinde ele almakta ve bilginin işyeri, eposta, paylaşılan deneyim, fikir ve idealler vb. yoluyla paylaşıldığını öne sürmektedirler. Yazarlara göre örgüt için bilgi kaynakları, örgüte özgü değer yaratan ve vazgeçilmez olan kaynaklar, bireylerin becerileri, tasarım, örgüt kültürü, veritabanları vb. varlıklardan oluşur. Yazarlara göre bilginin üretiminde, üstten alta veya alttan üste bir sürecinin yönetimi olanaksızdır. Önerdikleri bilgi üretme modeli orta-yukarı-aşağı modelidir. Bu modelde, orta düzey yöneticiler anahtar roledirler. Model örgütsel bilgiyi yaratmada tüm kademelerdeki yöneticiler arasında işbirliği ve etkileşime dayanan yönetim biçimini önermektedir. Bilgi yaratma için ideal örgütsel yapının ise, bürokratik ve proje örgüt yapısının bir sentezi olarak düşündükleri, bürokratik verimlilik ve proje esnekliğinin birleşimini ifade eden "hipermetin" örgüt yapısı olduğunu öne sürmüşlerdir (Nonaka ve Konno, 1998'den akt. Şahin ve Koç, 2009:97).

Bilginin paylaşılması, ilgili kesimlerin ihtiyacı olan bilgiye olabildiğince kolay ve hızlı bir biçimde ulaşabilmelerini sağlamaya yönelik sistem, uygulama ve süreçlerin tümünü içermektedir. Bu sistem ve süreçler, genel olarak bir örgüt bünyesindeki bilginin dağıtılması ve paylaşılmasına yönelik olabildiği gibi örgütler

arası bilgi dağıtımına ve paylaşılmasına yönelik olarak da gerçekleşebilir (Zaim, 2005: 217).

Bilgi paylaşımı için kullanılan araçlar arasında hem bilgi teknolojileri, hem de gündelik yaşamdaki birebir ve arkadaş grubu sohbetleri yer almalıdır. Çünkü bilgi paylaşımı kişiler arasında resmi olmayan formda da gerçekleşmektedir. Örgütsel düzeyde ise paylaşım bireylerin örgüte etkisi ve örgütün bireylere etkisi şeklinde olabilmektedir (Nadler vd., 2003:529).

Teknoloji bilgi paylaşımında doğrudan bir etkiye sahiptir. Bilgi organizasyonlarında güvene dayalı bir iş ortamı sağlanması halinde iletişim ve bilgi paylaşım teknolojileri; güven artışı sağlar, iletişim kanallarını daha açık hale getirir, örgütsel öğrenmeyi artırır ve bilginin paylaşımını cesaretlendirir. Bunun sonucunda birbirini takip eden ve destekleyen gelişme döngüleri meydana gelir. Sağlıklı bir bilgi paylaşımının gerçekleşmesinde örgütsel düzeyde uyulması gereken bazı ilkeler vardır. Bunlar arasında şunlar sıralanabilir (Barutçugil, 2002:60):

- Bilgi paylaşımına açık ve destekleyici bir örgüt yapısının kurulması,
- Öğrenme odaklı bir kültürün varlığı,
- İletişim kanallarının varlığı, açık olması ve etkili iletişimin sağlanması,
- İş görenlerin aidiyet duygularını geliştiren ve güven veren bir ortamın varlığı,
- Bilgi paylaşımının yönetici ve çalışan düzeyinde desteklenmesi ve ödüllendirilmesi,
- İnsan odaklı, olumlu duygusal ortamın varlığı,
- Vizyon

Örgütlerde bilgi paylaşımını genellikle olumsuz etkileyen faktörler arasında ise şunlar sıralanabilir (Davenport ve Prusak, 1996:55):

- Güven Eksikliği,
- Dil ve kültür farklılığı,
- Zaman ve mekânsal sorunlar,
- Verimli çalışma konusunda yetersiz bilgi,
- Bilgiyi paylaşmayanların ödüllendirilmesi ve statü kazanması,
- Alıcıların kavrayış yeteneğinin yetersiz olması,
- Bilginin belli statüdekilere özgü bir ayrıcalık olduğu inancı,
- Hatalara karşı tolerans eksikliği ve hoşgörüsüz davranışlar.

Bilgi yönetimi, araç olarak bilgi teknolojilerini kullanır ve insanın bilgi ile etkileşimine dayalı bir süreç olma özelliğine sahiptir. Bilgi yönetiminde kullanılan sözkonusu bilgi teknolojileri, bilgi iş sistemleri, yapay zeka sistemleri, ofis sistemleri ve grup işbirliği sistemleri şeklinde gruplanabilmektedir (Ribiere ve Sitar, 2003: 39-48; Coakes 2006: 581).

Tablo 2.7. Bilgi Yönetiminde Kullanılan Bilgi Teknolojileri (Coakes, 2006: 581)

<p style="text-align: center;">Bilginin Yaratılması</p> <p><i>Bilgi İş Sistemleri</i></p> <ul style="list-style-type: none"> *Bilgisayar destekli dizayn *Sanal gerçeklik *Yatırım iş istasyonları 	<p style="text-align: center;">Bilginin Edinilmesi ve Toplanması</p> <p><i>Yapay Zeka Sistemleri</i></p> <ul style="list-style-type: none"> *Uzman sistemler *Nöral ağlar *Saçaklı mantık *Genetik algoritmalar
<p style="text-align: center;">Bilginin Dağıtımı</p> <p><i>Ofis Sistemleri</i></p> <ul style="list-style-type: none"> *Kelime işleme *Ofis otomasyon araçları *Görüntüleme ve sanal doku (web) yayımlanması 	<p style="text-align: center;">Bilgi Paylaşımı</p> <p><i>Grup İşbirliği Sistemleri</i></p> <ul style="list-style-type: none"> *Grup yazılımı *Kurum içi ağ *Ana girişler (portallar) *Elektronik takvimler *Masaüstü veritabanları

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin en önemli özelliği, teknolojik ürün ve yeteneklerin sürekli artması ama maliyetlerinin sürekli düşmesidir (Webster,1996: 78).

Bilişim teknolojisinin örgütlerin verimliliğine katkısı beş şekilde olmaktadır (Hearn ve Mandeville, 2005: 257): Bilişim teknolojileri,

1. İşlem maliyetlerinden tasarruf sağlar.
2. Örgütün uzak- yakın çevresiyle ve çözüm ortaklarıyla olan ilişkilerini geliştirir.
3. Müşterilere yönelik süreçleri etkin hale getirir ve müşteriler için cazip kılar.
4. Yeni ürün ve hizmetlerin ortaya çıkışını motive eder ve hızlandırır.
5. Örgütün popülaritesine ve tanınmasına katkıda bulunmuş olur.

2000-2003 yılları arasında Dünya Bankası Yatırım Araştırmasında elde edilen veriler üzerine yapılan bir analizde, gelişmekte olan ülkelerde, bilişim teknolojisi kullanan işletme ile kullanmayan işletme arasındaki farklar nicel olarak net bir biçimde ortaya konmuştur. Bilişim teknolojisi kullanan işletmelerde karlılık diğerlerine oranla %5,1 daha yüksek bulunmuştur (Guislain ve Qiang, 2006: 5).

3. YENİLİK KAVRAMI

3.1. Yeniliğin Tanımlanması

Literatürde farklı özellikler ön plana çıkarılarak ve ilişkili görülen unsurlar vurgulanarak, farklı yazarlar tarafından dile getirilmiş çok sayıda inovasyon tanımı bulunmaktadır. OECD ve Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan ve TÜBİTAK tarafından Türkçeye çevrilen Oslo Kılavuzu, inovasyonu aşağıdaki şekilde tanımlamaktadır:

“Yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir” (Oslo Kılavuzu, 2005:5). Tanımda, inovasyon kavramı “yenilik” olarak tercüme edilmiştir. Ancak “yenilik” kavramının farklı anlamlarda yorumlanması söz konusu olabilmektedir. Bu farklılaşmanın inovasyon kavramının tercümesi, kavrama yüklenen anlam ve kullanım yerine göre farklı biçimlerde ele alınmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Bazı yazarlar inovasyon kavramını karşılamak üzere yenilik kavramını kullanırken, bazı yazarlar yenilikçilik kavramını kullanabilmektedirler. Örneğin her yenilik Oslo Kılavuzu’ nun ileri sürdüğü temel nitelikleri taşımayıp ticari amaçlı, rekabet gücünü arttırıcı etki yaratamayabilmektedir. Bu nedenle “inovasyon”un teknik bir sözcük olarak kabul edilmesi daha uygun görülmektedir (Soylu ve Göl, 2010:116).

Yenilik kavramının bilimsel anlamda ele alındığı ilk çalışmanın, iktisat literatürüne ait ve Joseph Schumpeter tarafından 1912 yılında yazılan “İktisadi Gelişme Teorisi” adlı kitap olduğu konusunda genel bir uzlaşma olduğu söylenebilir (Freeman ve Soete, 2003:7). Yenilik, Schumpeter tarafından ekonomik kalkınmanın itici gücü olarak tanımlanmakta ve ürün, üretim yöntemi, organizasyon yapısı ve pazar kavramlarıyla birlikte ele alınmaktadır. Yazar tarafından yenilik kavramı ürün yeniliği anlamıyla; hammadde ve yarı mamul temini için yeni bir kaynağın bulunması, müşteriler için daha önce bilinmeyen bir ürünün pazara sürülmesi veya mevcut bir ürünün yeni niteliklerle pazara sürülmesi anlamında ele alınmıştır. Yazar ürün yeniliğinin yanında, yeniliğin yeni bir üretim yönteminin uygulanması, yeni bir pazarın açılması ve örgütsel düzeyde yeni organizasyon yapısının oluşturulması şeklinde de gerçekleşebileceğini vurgulamaktadır (Elçi vd., 2008:26).

Schmookler (1966)' yeniliği, “şirketlerin yeni ve ilk kez bir ürün ya da hizmet geliştirmek için yeni bir yöntem ya da girdi kullanması” olarak ifade etmektedir. Ona göre bir örgütün yenilikçiliği teknik bir değişikliği ilk yapan olmasıyla ilgilidir. Örgüt, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirmesi, yeni bir yöntem veya girdi kullanması durumunda teknik bir değişiklik yapmış olmaktadır. Muse ve Kegerreis (1969) yenilik ile ilgili öncü olarak kabul edilebilecek çalışmada, Amerikan endüstrisinde Ar-Ge faaliyetleri ile düşük verimlilik ilişkisi, Ar-Ge'nin verimlilik üzerindeki etkisi ile yeni ürünlerin örgütün pazarlama performansına etkisini araştırmışlardır. Özellikle onca araştırma çabalarına rağmen hala neden hatalı ürün ortaya çıktığına odaklanan çalışma, hatalı ürünlerdeki azalışın Ar-Ge faaliyetlerindeki verimliliğin artırılması ve teknolojik yeniliklerle mümkün olacağını ifade etmektedir. Yazarlar, ayrıca Ar-Ge getirisini artırmak için yönetim tarafından neler yapılabilir sorusuna üç boyutlu bir yönetim modeli önerisi ile cevap aramaktadırlar. Bu çalışmada yenilik teknolojik yenilik anlamında kullanılmıştır (Muse ve Kegerreis, 1969: 3). Knight (1967), Schmookler'e benzer biçimde yeniliği, bir örgüt ve çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesi olarak tanımlamaktadır. Drucker (1985) ise yeniliğin, girişimcilerin farklı bir iş veya hizmet ortaya koymak için değişiklik yapmalarını sağlayan araç olduğunu ifade etmektedir (Ersoy ve Şengül, 2008: 60).

Yenilik kavramının ürün ve üretim süreci bağlamında ele alındığı çalışmalarda yenilik; yeni bir üretim kaynağının geliştirilmesi, yeni ürünün kendisi ve yeni ürünün üretim ve kullanım sürecini kapsayan bir kavram şeklinde ele alınmıştır (Karlsson ve Olsson, 1998:32; Güleş ve Bülbül, 2004:124).

Yenilik kavramı çok genel olarak; bir süreç ya da ürünü mevcut durumdan farklı bir duruma getirmek, olarak değerlendirilmiştir (Jones, 2001:404). Yenilik, mevcut ürün ve hizmetleri geliştirme veya yeni hizmet ve ürünler elde etme süreci; bireysel, örgütsel ve toplumsal alanda önemli etkiye sahip yeni örgüt süreçlerinin geliştirilmesi olarak tanımlanabilmektedir (Higgins, 1996:370).

Devam eden süreçte yenilik kavramının ele alınış biçimi, yalnızca ürün geliştirmekle sınırlı olmayıp örgütün diğer fonksiyonlarını da kapsar şekilde (Zaltman vd., 1973; Amabile, 1988; Van de Ven vd., 1989; King, 1990; West, 1990; King ve Anderson, 2002) ve örgütlerin rekabet edebilirlik ve sürdürülebilirlikleri için bir zorunluluk olduğu anlayışı çerçevesinde gerçekleşmiştir (Anderson vd., 2004:149).

Yenilik, üretim sistemi içine, üretim için gerekli faktörlerin yeni bir kombinasyonunun dahil edilmesini gerektirir. Yenilik bir yetenek olarak, müşterilerin taleplerini karşılamak için yeni teknoloji ve yeni ürün ortaya koyan, organize etme, araştırma, geliştirme ve uygulama yeteneğidir. Bu yeni bir ürün, yeni teknoloji, yeni pazar, yeni malzeme ve yeni kombinasyonu içerir. Yenilik süreci yeni ürün geliştirme merkezli teknik, fiziksel ve bilgi tabanlı faaliyetleri kapsar (Plessis, 2007:21).

Latince “innovatus” tan türemiş olan yeniliğin (innovation) sözlükteki karşılığı “toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” şeklindedir (Elçi, 2006: 1). Örgütsel düzeyde yenilik, bir fikrin, uygulamanın, ürünün, hizmetin, sistemin veya sürecin ilk kez sunulması ya da uygulanması olarak tanımlanabilir (Güleş ve Bülbül, 2004:125).

Bugün, güncel anlamıyla yenilik, ekonomik ve toplumsal bir süreç olarak, değişim, yeni düşünceler, yeni teknolojiler, yeni uygulamalar ve sorunları ortadan kaldırmaya yarayan yeni çözümler olarak tanımlanabilir (Jenssen ve Jorgensen, 2004:63). Yenilik, yeni ürünler, üretim teknolojisinde iyileştirmeler, yeni hizmetler ve pazar değişimi; yeni üretim, tedarik ve dağıtım yöntemleri; yeni örgüt yapısı, yeni çalışma ve iş yapma yöntemleri, öğrenme, problem çözme, yeteneklerin geliştirilmesi ve yeni insan kaynakları yönetimi bağlamında tanımlanabilmektedir (Ulusoy, 2003, 251-270).

3.2. Yenilik, İcat ve Yaratıcılık

İcat ve yenilik çoğu kez birbiriyle yakından ilişkili kavramlardır. Bu nedenle birini diğerdinden ayırt etmek zorlaşmakta ve birbirinin yerine kullanılması söz konusu olmaktadır. Schumpeter yeniliği ve yenilikçiyi, icat ve icatçıdan (mucitten) ayrı tanımlamaktadır. Schumpeter'e göre icadın mutlaka yenilik içermesi gerekmediği gibi, yenilik de, icat olarak nitelendirilen şeyler olmadan da söz konusu olabilir. Schumpeter'e göre yenilik icattan bağımsız olarak da ortaya çıkabilir. Ayrıca yeniliği üreten süreçler icatları üreten süreçlerden ekonomik ve sosyal anlamda farklılık gösterir. İcat, teknik ya da profesyonel becerinin ötesinde bir anlayış hareketi gerektiren yeni şeylerle ilgilidir (Ruttan, 2001: 64-65).

Yenilik aslında üç aşamalı bir sürece işaret eder ve bu süreç temelde, fikrin oluşması, ihtiyacın giderilmesi veya problemin çözülmesi ve son olarak uygulama

veya yeniliğin yapılması aşamalarını içerir. İlk iki aşama Ar-Ge aşamasını oluşturur. İcat, genellikle Ar-Ge sonucunda ortaya çıkan yeni bir fikir veya bilgiyi ifade eder (Güleş ve Bülbül, 2004: 126). İcadın uygulamaya konulması yenilik üretir. Yenilik, ortaya çıkan bu bilgi ya da icadın kullanıma uygun bir ürün veya hizmete dönüştürülmesidir (Sarıhan, 1998:132).

Bir icadın yeniliğe dönüştürülmesi için örgütün, farklı bilgi türlerini, çeşitli yetenekleri ve kaynakları bir arada değerlendirmesine ihtiyaç vardır. İcatların ortaya çıktığı alanların çeşitliliğine karşılık yenilik, daha çok ticari amaçlı işletmeler düzeyinde ortaya çıkmaktadır. İcat, ilk defa bir fikrin geliştirilmesi anlamına gelirken yenilik, bir fikrin ilk olarak ticarileştirilmesine yöneliktir (Fagerberg, 2005: 4-5).

Yeniliğin kaynağında yaratıcılık, yaratıcılığın kaynağında düşünce ve düşüncenin kaynağında ise hayal gücü yer alır. İnsanı yenilik için harekete geçiren unsurlar, insanın fizyolojik ve psikolojik temelli özellikleri ve ihtiyaçlarıdır. Yaratıcılık zihinde ortaya çıkan ve zihnin sahip olduğu kavramsal ve düşünsel alanın derinliği veya genişliği yanında bilgi birikimi ile doğrudan ilintili olan bir olgudur. Yaratıcılık, yaratıcı düşünme ile ilgilidir ve zihinde birbiriyle bağımlı ya da bağımsız şekilde duran kavramlar arasında zihinsel bağlantılar kurarak, yeni zihinsel ürünlere ve fikirlere ulaşmaktır (İraz, 2005:3).

Yaratıcılığın zihinsel bir süreç olarak özel nitelikli çözümlerin, yeni fikirlerin, yeni kavramların, yeni teori ve yeni ürünlerin geliştirilmesi şeklinde izlenebildiği söylenebilir. Örgüt düzeyinde yaratıcılık, yeni ve yararlı fikirlerin ortaya çıkarılmasıdır. Yenilik bu fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanmasını ifade eden bir kavramdır (Gümüslüoğlu, 2009: 37). Bireysel anlamda yaratıcılığın zihinsel süreci, problem veya ihtiyacın tespiti, gerekli bilgilerin toplanması, yeni fikirlerin ve çözümlerin geliştirilmesi ve sonuçların değerlendirilmesini içeren bir süreçtir. Bu süreçte, eğitim durumu, uzmanlık bilgisi, yaratıcı düşünme yeteneği ve motivasyon gibi bileşenler bireysel yaratıcılığın temel bileşenleri arasındadır (Uzkurt, 2008:28-29).

3.3. Yeniliğe Kaynaklık Eden Faktörler

Yeniliğe kaynaklık eden faktörleri, örgütün sahip olduğu içsel faktörler ile yenilik için uygun dışsal faktörler olmak üzere iki grup altında toplamak mümkündür (Damanpour ve Gopalakrishnan, 1998:5; Lau ve Ngo, 2004:685-703, Arslantaş, 2001:22, İraz, 2005:95-97).

İçsel faktörler;

- Süreçlerdeki gereklilikler;
- Örgütün bilgi stoku,
- Örgütün teknoloji altyapısı,
- Örgüt kültürü,
- Örgütün dış çevreye uyum yeteneği
- Çeşitli uyumsuzluklar,
- Sektörde ve pazar yapısında değişimler,
- Tahmin edilemeyen gelişmeler,
- İşgörenlerin eğitim düzeyi, şeklinde sıralanmaktadır.

Dışsal faktörler arasında;

- Algıda değişim,
- Yeni bilgi, çevresel bilgi yayılımı,
- Fırsatlar,
- Rekabet düzeyi,
- Çevresel belirsizlik,
- Demografik Yapı Değişimleri,
- Kamu uygulamaları, şeklinde sıralanmaktadır.

Örgütün bütün süreçlerinde çeşitli nedenlerle ortaya çıkan ihtiyaçlar yeniliğe kaynaklık edebilir. Örgütsel görevlerin yerine getirilmesi aşamasında daha iyi yöntemlerin geliştirilmesi ve uygulanması yoluna gidilebilir. Eski süreç tasarımları yenilenebilir. Mevcut eksiklikler ve boşlukları ortadan kaldırmak için yeni süreç tasarımlarına ihtiyaç doğabilir. Bu tür durumlar verimliliğe kapı aralayan yeniliklere kaynaklık edebilir (İraz, 2005:95).

Tahmin edilemeyen gelişmeler de yeniliklere kaynaklık edebilir. Bu tür gelişmeler çoğu kez bir görevin yerine getirilmesi esnasında karşılaşılan başarısızlıkların veya başarıların neden olduğu gelişmelerdir. Doğrudan veya dolaylı olabilir. Başarısızlıklar mevcut yöntemlerin değiştirilmesine ve daha sonraki başarıların elde edilmesine, başarılar ise bu yöntemlerin başka alanlarda da uygulanmasına yol açmak süratiyle yenilik sebebi olabilirler (Durna, 2002: 42; Odabaş, 2005: 45).

Örgütün hedefleri arasında, örgütün bütün bölümlerinde ve süreçlerinde uyumluluk sağlanması yer alır. Çoğu kez dinamik bir ortamda bulunan örgütler için mevcut süreçlerin sürekli sorgulanması ve içinde buldukları çevrenin yakın takibi

ve bu çevre ile uyumluluk arayışı, uyumsuzlukların fark edilmesine ve yenilik fırsatlarının doğmasına neden olmaktadır. Örgütsel düzeyde beklentiler ile gerçekleşenler arasındaki uyumsuzluklar, çeşitli yeniliklerin kaynağı olabilirler (Odabaş, 2005: 45).

Hızlı değişim ve ekonomik gelişme dönemleri yenilikler için fırsatlar doğurabilir. Bu değişimleri yakından izleyip içinde barındırdığı fırsatları yakalayabilen örgütler, başkalarının göremediği veya göz ardı ettiği bir boşluğu kendi temel yetenekleri doğrultusunda değerlendirme imkanı bulabilirler. Çoğu kez de, değişimlere ayak uydurma açısından, örgütlerin farklı tepki düzeyleri de bu sonuca yol açmaktadır. Bu durum bu örgütler için yenilik fırsatları sunabilir (Durna, 2002: 51-52).

Örgütlerin yenilik performanslarındaki farklılıklar ile ilgili yapılan çalışmalarda, kültürel faktörlerin etkili olduğu ve bu faktörlerin yenilik sürecinin başarı veya başarısızlıkla sonuçlanmasında temel bir değişken olarak yer aldığı görülmektedir (Fiş ve Wasti, 2009: 129, Lemon ve Sahota, 2004: 483). Yine bu çalışmalarda örgütsel süreçlerde karşılaşılabilecek problemlerin giderilmesinde strateji, liderlik ve kültürün temel unsurlar olduğu ifade edilmektedir (O'regan vd., 2006: 251).

Müşteriler, tedarikçiler ve rakipler endüstri ve pazar yapısındaki değişimler kapsamında değerlendirilebilir. Müşterilerin değişen beklentileri, örgütleri bu beklentilere uygun tepkiler verme konusunda değişime zorlayabilir. Müşterilerin ihtiyaçlarını doğru anlamaya yardımcı olacak bir iletişim yapısının yeniliklerin gelişimine katkısı büyük olacaktır (Tidd vd., 1997: 328). Aynı şekilde tedarikçiler de çeşitli beklentilerle örgüte başvurabilir. Bu beklentiler, ürünlerde, hizmetlerde ve süreçlerde de yeniliği getirecektir. Rakiplerin varlığı ise başlı başına bir itici güç olarak yenilik çabalarına kaynaklık edebilir (Van Den Hoed, 2007:1015). Rekabet avantajı yakalayan örgütlerin temel yetenekleri incelendiğinde, bu örgütlerin, farklı yenilik anlayışına sahip bir yapıda oldukları ve yeniliği ortaya çıkaracak yetenekte işgücü istihdam ettikleri görülmektedir (Herbold, 2002: 77).

Örgütlerin faaliyette buldukları çevredeki nüfusa ait özelliklerin değişimi ve yeni trendler yenilik nedeni olabilmektedir. Örgütün hitap ettiği nüfustaki artış oranları, demografik özellikler, yaşam biçimlerinde değişimler, kentleşme sorunları ve daha genel olarak sosyo-kültürel değişimler de yeniliklere kaynaklık etmektedir. Küreselleşmenin ortaya çıkardığı yeni sonuçlar örgütleri bu yeni durumlar karşısında

yeni yapılara, yeni iş yapma usullerine ve yeni pazar stratejilerine yönelmektedir. Eğitim, göç, istihdam gibi küresel ekonomiyi yakından ilgilendiren her konu örgütleri bu konulara karşı duyarlı hale getirmekte ve ortaya çıkan değişimlere adapte olmaya zorlamaktadır (Drucker, 2002:96).

Küreselleşme aynı zamanda, yeni iletişim biçimleri ve yeni etkileşimler yoluyla, çeşitli kültür öğelerinin, çeşitli düşüncelerin ve trendlerin yayılmasına ve çok çeşitli coğrafyalarda yaşayan insanların yaşamlarıyla ilgili algılarının değişimine neden olmaktadır. Bu değişimler yeni tutumları, yeni davranış biçimlerini ve değer yargılarını da beraberinde getirmektedir. Toplumun her kesimini bir biçimde etkileyen bu değişimler elbette örgütleri de etkilemekte ve onları gönüllü veya zorunlu olarak yenilik yapmaya teşvik etmektedir (Drucker, 2002:96).

Yeni bilgi örgütleri için çok önemli yenilik fırsatları oluşturmaktadır. Ortaya çıkan yeni bilgiler, örgütler için maliyet düşürücü, rekabetçi ve yüksek karlılık getiren yeni ürün veya süreçlere yönelik olarak ortaya çıkabilir. Yeni bilgi, örgütlere çok büyük yeni yatırım fırsatları sunabilir ya da rakiplerin sahip olmadığı stratejik bir özellik taşıyabilir. Etkin bilgi yönetimi sayesinde örgütler bu bilgileri yenilik süreçlerine taşıyarak sürdürülebilirlik ve rekabet edebilirlik bakımından avantaj elde edebilirler (Koç, 2007:374).

Kamu ve özel entelektüel sermayeyi geliştirmek, bölgesel hedefler, yasa ve mevzuat değişiklikleri, politika değişimleri, kamu sözleşmeleri, kamu ar-ge kurumları, teknoparklar, eğitim programları, öğretim kurumları, destek hizmetleri vb. birçok kamusal faaliyet ve kamusal görevler yeniliklere kaynaklık edebilir (Wiig, 2002: 229).

3.4. Yenilik Süreci

Yenilik, yeni fikirleri kazanç ve değer üretecek bir biçimde uygulamaya aktarmak (Tang, 1999: 43), uygulamaya geçmiş yaratıcılık (Khandwalla, 2006. 2), yaratıcı ve yeni fikirlerin örgütte başarılı bir biçimde uygulanmasıdır (Amabile vd., 1996:1154; Goyal ve Akhilesh, 2007: 209).

Bir süreç olarak yenilik, bireylerin örgütsel bir düzen içinde diğer bireylerle sistemli bir etkileşim içinde olması ve zamana bağlı olarak bu etkileşimlerinin gelişmesi ve bunun sonucu olarak, yeni fikirlerin açığa çıkarılması ve uygulamaya konulması şeklinde ifade edilebilmektedir (Edwards, 2000: 445). Bu tanım, yeniliğin

hem bireysel hem de örgütsel boyutunu içine alan ve bir süreç olma özelliğine vurgu yapan bir tanımdır. Dolayısıyla yenilik, ne yalnızca birbirinden bağımsız bireylerin ne de yalnızca örgütsel karakteristiklerin bir sonucu olmayıp, bu unsurların birlikte ve örgütsel bir düzen içinde pek çok faktörün etkili olduğu ve örgüt çalışanlarının çok çeşitli etkileşimlerinin dolaylı bir sonucudur (Edwards, 2000: 450). Buradan hareketle yeni bir fikrin, ürünün veya sürecin yenilik olabilmesi onun, örgütün bütün faaliyetlerine ve birimlerine entegre edilmesine bağlı görülmektedir (Feeny ve Rogers, 2003:255).

Yenilik süreci yaratıcı düşüncenin ortaya çıkışıyla başlayan bir süreç olabildiği gibi, yeniliğe kaynaklık eden yeni fırsatların ortaya çıkarılması, buluşlar ve planlı araştırmalar sonucunda da ortaya çıkabilir (Arslantaş, 2001:20). Örgütsel yenilik süreci, yeniliğin kavramsallaştırıldığı ve tasarlandığı, bunu takiben de uygulama ve örgütsel rutinelere dönüştüğü temel iki aşamayı içine alır. Tasarım aşamasında ihtiyaçların tespiti, düşüncelerin üretilmesi ve gerekli bilgilerin toplanması, değerlendirilmesi ve yeniliğe dönük tutumların belirlenmesini içerir. Bu aşamada başarı için kritik faktör uzman bireyler arası etkileşimin niteliği ve yöneticilerin esnek tutum ve davranışlarıdır. Uygulama aşaması ise planlama, koordinasyon ve kontrole dönük faaliyetlerin niteliğine bağlı olarak başarılı veya başarısız olabilir. Her iki aşamanın da farklı nitelikte ihtiyaçlar barındırdığı görülmektedir. Tasarım aşamasının çeşitlilikten beslenen ve heterojen bir yapıya ihtiyaç duyan niteliğine karşılık, uygulama aşamasının daha homojen bir yapı ve yüksek bir entegrasyonu gerektiren bir niteliği vardır (Knight, 1967: 480; Glynn, 1996:1083; Forrester, 2000: 37; Camison-Zornoza vd., 2004: 335).

Örgütlerin başarılı yenilik faaliyetleri için yeniliği teşvik eden bir kültüre sahip olmaları gerekir (Panne vd., 2003:4-8). Andrew vd. (2009) ise yenilik uygulamalarının başarısını etkileyen ana unsurları; fikir üretimi, fikirlerin uygulanabileceği etkin bir yenilik süreci, yeniliği teşvik edip destekleyen ve yeniliği bir örgütsel kültür haline getirecek olan liderlik ve yenilikçi yeteneği gelişmiş örgüt çalışanları şeklinde sıralamaktadırlar. Yazarlara göre bütün bu çabalar ilgili kamu kurumları ve hükümetler tarafından desteklenmelidir (Andrew vd.,2009:14-18).

Yenilik yapma kararı genellikle içinde birçok belirsizliği barındırır. Bilgi ve teknoloji, pazarlar, ürün talebi, teknoloji kullanımıyla ilgili gelecekteki gelişmeler bu belirsizliklerden sadece ilk akla gelenleridir. Bunun yanında belirsizliğin düzeyi sektöre, ürünün yaşam döngüsüne ve daha birçok faktöre göre değişiklik

gösterebilecek ve bu değişiklikler de genellikle öngörülemezdir. Yeni ürün veya süreçlerin benimsenmesi ya da yeni pazarlama yöntemleri veya organizasyonel yöntemlerin uygulanması da belirsizlikle doludur. Bunun ötesinde, ilgili bilgilerin araştırılması ve toplanması da son derece zaman alıcı ve maliyetli olabilir (Oslo Kılavuzu, 2005:34).

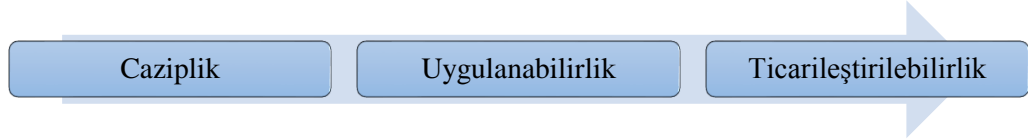
Basadur (2003)'a göre yenilik süreci dört aşamadan oluşur. Bu aşamalar; üretme, kavramlaştırma, düşünce geliştirme ve planlama, kabul ve uygulama aşamalarıdır (Basadur, 2003: 8). Benzer bir biçimde, Vrakking ve Cozijnsen (1993) dört aşamalı bir sürece işaret ederek yenilik sürecini; fikirlerin elde edilmesi, başlangıç aşaması, uygulama ve birleştirme aşaması olarak ele almışlardır (Vrakking ve Cozijnsen 1993: 67). Boeddrich yenilik sürecini; fikirlerle ilgili aşama, karar aşaması, yenilik projesi uygulaması ve sonuç aşaması olmak üzere dört aşamada ele almıştır (Boeddrich, 2004: 275). Savaşçı ve Kazançoğlu (2004) yenilik sürecini; araştırma-geliştirme, dönüştürme, üretme ve piyasaya arz olmak üzere dört aşamalı olarak ifade etmiştir (Savaşçı ve Kazançoğlu, 2004:519).

3.4.1. Yenilik Fikrinin Oluşması ve Geliştirilmesi

Kulaklı (2005) yenilikçi fikirlerin oluşumuna pek çok unsurun kaynaklık edebileceğini belirtmektedir. Bu unsurlar arasında, Ar-Ge faaliyetleri, çalışanlar, rakipler, sektörel tanıtım ve fuarlar, tedarikçiler ve müşteriler, çeşitli resmi ve özel araştırma kurum ve kuruluşları ile üniversiteler yer almaktadır (Kulaklı, 2005:104).

Bireylerin ve örgütlerin yaşamında değişimlerin temelinde yer alan ihtiyaçlar genellikle yeniliklerin de kaynağında yer alırlar. Örgütsel anlamda yenilik sürecinin başlaması yenilik ihtiyacının ortaya çıkması ile söz konusu olabilir. İhtiyaçlar üzerinde düşünen bireyler veya örgütler bu ihtiyaçları karşılamak amacıyla yeni fikirler üreterek yenilik sürecini başlatmış olurlar. Bu ihtiyaçlar bazen de mevcut teknolojilerin zorunlu bir sonucu olarak ortaya çıkabilirler. Bir ekonomideki tüketici veya müşterilerin değişen veya yeni ortaya çıkan ihtiyaçları, bir beklenti halinde, örgütleri bu beklentileri karşılamak için yenilikler yapmaya veya mevcut teknolojilerini değiştirmeye sevk eder. Bu beklenti ve taleplerin irdelenmesi sonucunda örgütler faaliyetlerini yeniden gözden geçirip, örgütün bütün süreçlerindeki hedefleri değiştirme davranışı içine girerler. Mevcut beklentilerin doğru analiz edilmesi, beklentilerin tam olarak karşılanması ve yeniliklerin başarılı

olması için kritik önemdedir. Shane (2008)'ye göre başarısı yüksek yeniliklerin üç bileşeni vardır; cazibe, uygulanabilirlik ve ticarileştirilebilirlik (Bayus, 2008:117; Aygen, 2006: 53).



Şekil 2.1 Başarısı Yüksek Yenilikler (Bayus, 2008:117).

Ortaya çıkan fikirler arasından bir fikrin seçilerek geliştirilmesi, o fikrin örgüt yapısı ve stratejileriyle uyumlu ve anlamlı bir maliyet avantajına sahip olması gibi çeşitli unsurlara bağlıdır. Bu unsurları taşıyan fikirler geliştirilecek ve uygulanma imkanı bulacaklardır. Bir anlamda fikirler teorik olmaktan çıkıp pratik alanda görünür hale geçeceklerdir. Bu aşamada fikirler fiziksel bir ürün veya süreç haline dönüşmektedir. Devam eden süreçte ise, fikrin niteliğine göre prototiplerin üretilmesi ve bunların test edilmesi süreci söz konusudur. Prototip aşaması çeşitli deneysel testlerin yapıldığı ve gerekli görülen düzenleme ve geliştirmelerin gerçekleştiği bir aşamayı ifade etmektedir (Luecke, 2008:15; Aygen, 2006: 54).

3.4.2. Sürecin Değerlendirilmesi

Prototip aşamasından sonra uygulama aşamasına geçilmeden önce, yenilik fikri veya prototip ile ilgili testlerin yapılması, eksikliklerin giderilmesi için gerekli düzenlemelerin gerçekleştirilmesi gereklidir. Bu aşamada teknoloji, talep, rakipler ve yasal çevre kaynaklı belirsizlikler ortadan kalkmakta ve gerekli bilgilere dönüşmektedir (Tidd vd., 1997:91). Değerlendirme aşamasında yapılması gereken kritik bir çalışma pazarlama ve teknik boyutlara yöneliktir. Yeniliğin üretim süreçleri, maliyetin ne olacağı, pazar etkileşimleri, pazarın verebileceği tepkilerin ne olacağı gibi sorular bu aşamada cevaplanması gereken sorulardır (Kulaklı, 2005:106).

3.4.3. Uygulama/Üretim Aşaması

Uygulama aşaması, yeniliklerin gerçek dünya ile buluşturulması, pazarın tepkilerine muhatap kılınması aşamasıdır. Uygulama aşamasında, yenilikler deneme

amaçlı olarak pazardaki yerlerini almakta ve gerçek ortamda test edilmekte ve geri bildirimler sağlanmaktadır. Buradaki temel amaç, yeniliğe olan talebin belirlenmesi, yeniliğin sağladığı faydaların görülmesi ve varsa gözden kaçan hataların ve eksiklerin tespit edilmesidir (İraz, 2005:93-94). Bu aşamada elde edilen veriler üretim sürecini belirleyici niteliktedir. Üretim süreci ihtiyaç duyulan kaynakların tedarik edilmesinden operasyonel planlamalara, risklerin belirlenmesinden çeşitli alternatif planlamalara, tasarımdan pazar getirilerinin tahmin edilmesine kadar bir dizi uygulamayı içermektedir (Kulaklı, 2005:107).

3.4.4. Ticarileştirme

Uygulama aşamasının başarılı geçmesinden sonraki aşamada yeniliklerin ticarileştirilmesi söz konusu olabilmektedir. Yeniliklerin ticari olarak pazarda yer alması kararı pazarlama uygulamalarının hayata geçirilmesini gerektirir. Pazarlama uygulamaları pazarlama teorisinin ve biliminin gerektirdiği biçimde gerçekleştirilmeli ve pazar başarısı için yapılması gerekenler yenilikçi bir bakış açısıyla eksiksiz olarak tatbik edilmelidir (Kulaklı, 2005:108). Bu bir zorunluluktur, zira pek çok yenilik ticarileştirme aşamasında başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Uygulama aşamasında yepyeni bir çığır açacağı düşünülen pek çok yenilik, yanlış pazarlama stratejileri, eksik planlama ve hatalı uygulamalar yüzünden başarısızlığa uğramakta ve tarihin derinliklerinde kaybolmaya mahkum olmaktadır (Schneider ve Hall, 2011: 21).

3.5. Yenilik ve Türleri

Yeniliğin kavram olarak çok çeşitli formları bulunmaktadır. Bu çeşitliliğin en temel nedeni yeniliği kavramsallaştırma çabalarında çeşitli disiplinlerin ve bu disiplinlerin kendilerine özgü bakış açılarının olmasıdır (Damanpour ve Schneider, 2006: 215). Yenilikçilik literatürde yenilik yeteneği (Calantone vd., 2002 : 515), yenilikçi yetenek (Wang ve Ahmed, 2004: 303), yenilik kapasitesi (Hult vd., 2004: 429), yenilik performansı (Prajogo, 2006: 219), vb., şekillerde tanımlanmıştır. Örgütsel yenilikçilik ise, çok genel olarak, örgütün yenilik yapma eğilimini ifade eder (Walker, 2005: 1).

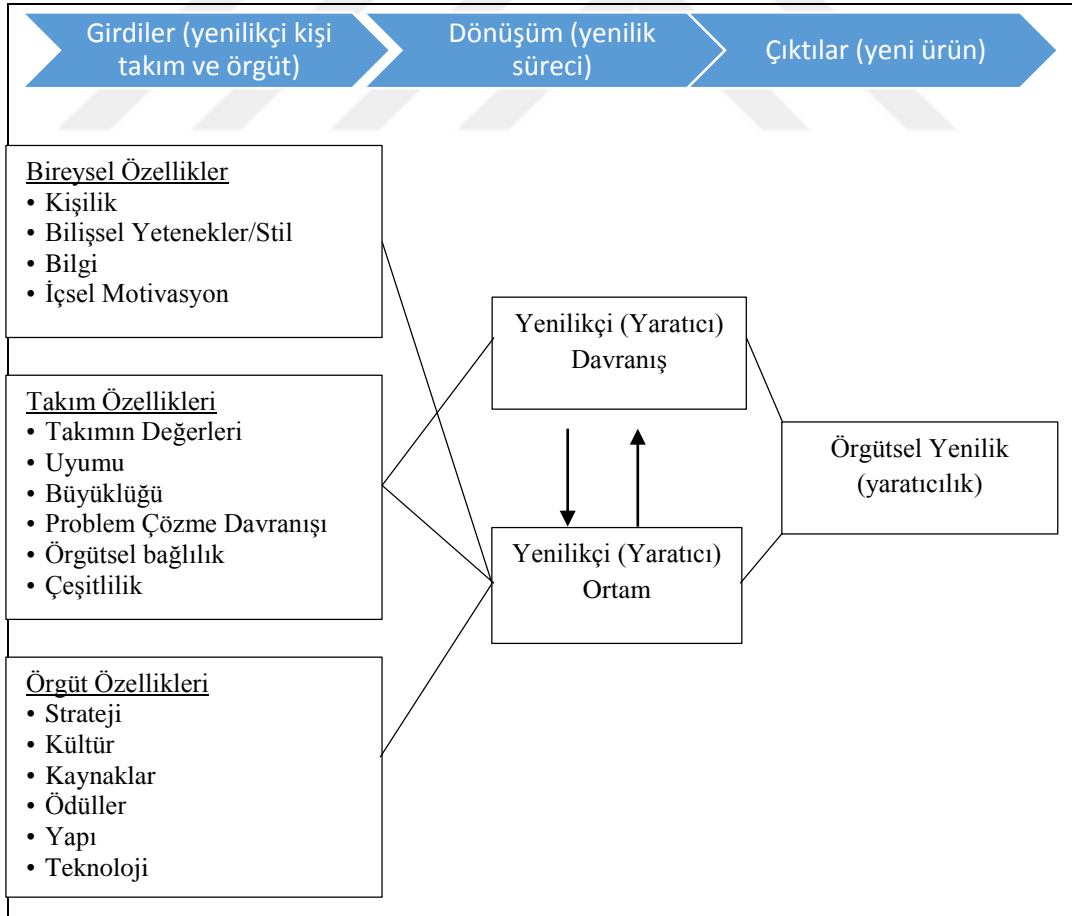
Bu durum literatürde ortak ve bütüncül bir konsept sunulmasını zorlaştırmaktadır. Ancak, yine de bazı uzlaşılardan bahsedilebilir. En temel uzlaş, yeniliğin tanımlanmasında yeniliğin, uygulamaya sokulmuş, faydalı yeni fikirler olduğu konusundaki görüş birliğidir. Schumpeter (1934), tarafından yapılan ve yeniliği ticarileştirilmiş yeni ürün, yeni pazarlar, yeni süreçler yeni bileşenler ve yeni örgütlenme biçimleri gibi tanımlamalara sadık kalan birçok yazara karşılık kendi tanımlamalarını ortaya koyan ve yaratma, geliştirme ve yeni fikirlerin uygulanması sürecine vurgu yapan bir ortak nokta etrafında toplanan önemli yazarlar da vardır. Tushman ve Nadler (1986), Damanpour ve Evan (1984), Daft (1982) ve Zaltman vd., (1973), bunlar arasında yer alır. Bir diğer ortak nokta, örgüt çevre ilişkisi bağlamında çevrede ortaya çıkan hızlı değişimlerin örgütsel yeniliklere neden olduğu konusudur. Bu yazarlara örnek olarak, (Ettlie vd., 1984; Pierce ve Delbecq 1977; Zaltman vd., 1973) sayılabilir. Bir diğer uzlaş, insanların yenilikçi fikirlerinin, yenilikleri tetiklediği, değişim ve dönüşümlere yol açan yeniliklerin kaynağı olduğu, örgütün başarısının yaratıcı fikirlere ve bu fikirlerin yeniliklere dönüşmesine bağlı (Alencar ve Brusno-Faria, 1997; Woodman vd., 1993; Ahmed, 1998; Martins ve Terblance, 2003; Valimaki ve Lamsa, 2010; Van de Ven, 1986), bilginin ise bu süreçte çok önemli bir kritik araç olduğu ve örgüt üyelerini yenilikçilik yönlü olarak güçlendirdiği (Ellonen vd., 2008) konusundadır. Bu tanımlamaların bütününe bakıldığında örgütsel yenilik sürecinde, örgütün iç ve dış çevresini etkileyen ve değişimlere neden olan yenilik araçlarının kullanılmasının söz konusu olduğu görülmektedir (Riivari, 2011: 8-9; Zornoza vd., 2004:334).

Yenilik üzerinde önemli etkisi bulunan unsurlardan biri de yönetimin desteği ve bu desteğin örgüt bünyesindeki yansımalarıdır (Tang, 1999: 41; Ersoy ve Şengül, 2008: 60; Feeny ve Rogers, 2003: 255). Örgütsel yenilik konusunda örgüt yönetimlerinin yaklaşımlarının önemine dair ampirik çalışmalar, yenilik ile yönetim desteği arasında güçlü bir ilişkinin varlığından söz etmektedir. West (1996), yaptığı bir çalışmada takım çalışması sürecinin boyutları ile yenilik arasındaki ilişkiyi destekleyen ve özellikle de örgüt yönetiminin yenilik uygulamalarını desteklemesi ile yenilik arasında çok kuvvetli ve olumlu bir ilişkiyi belirlemiştir (Yahyagil, 2001:9).

Yenilik çıktısı olarak, yeni süreçlerin ve yeni ürünlerin ortaya çıkışında bireysel, takım ve örgütsel düzeyde bütünleşik ve etkileşimli bir yapı söz konusudur. Bilgi ve uzmanlığın bireysel yenilikçilik üzerinde önemli rolü vardır. Bilgi hem

yaratıcı yetenekler ve kişisel beceriler anlamında bilişsel yetenekler hem de konu hakkında sahip olunan uzmanlık ve teknik bilgiler anlamında önemli role sahiptir. Stein (1989) hafıza ve yaratıcılık yeteneği ilişkisi ile ilgili çalışmasında önceki deneyimlerden öğrendiklerimizin ve hatırımızda kalanların olumlu ya da olumsuz bir biçimde yaratıcılık yeteneği üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. (Woodman vd., 1993:301).

Yenilikçi örgütün var olabilmesi, çeşitli maddi kaynakları gerektirir. Ancak bu örgüt yönetimi için sadece bir finansal veya teknik bir sorun olarak ele alınmamalı, örgütsel değişim ve değişime yönelik etkin kolektif katılımın önemi unutulmamalıdır (Tidd vd., 1997: 331). Yenilikçilik örgütsel performansın önemli belirleyicilerinden biridir. Yenilikçi bir örgüt yapısı için, örgüt yöneticilerinin ve karar birimlerinin birbirleri arasında çok sıkı bağların olması ve sağlıklı bir iletişimin sağlanması örgütte yenilikçi bir zihinsel yapının inşası ve bu yapının örgütün tamamını kapsamayı yönetimin önemli bir fonksiyonu olmalıdır (Khandwalla, 2006: 7; Cormican ve O’Sullivan, 2004:819; Tuominen vd.,1999:134; Bigoness ve Perreault, 1981; 70-71).



Şekil 2.2 Örgütsel Yenilik: Girdiler, Süreç ve Çıktılar (Woodman vd. 1993:309)' dan uyarlanmıştır.

Karmaşık bir süreç olan yeniliğin yönetilmesinde, örgütün nasıl organize olması gerektiğine karar vermek oldukça kritik bir konudur. Bir taraftan çevresel belirsizlikler ve hızlı değişimlerin üstesinden gelmek diğer taraftan örgütün iç uyumunun sağlanması önemli, bir yönetim sorunudur. Bu aşamada başarı için kritik bir faktör olarak proaktif davranışlar devreye girebilir (Carlisle ve McMillan, 2006:6). Ayrıca, yönetim bağlamında, yenilik uygulamaları bütüncül bir bakış açısıyla gerçekleştirilmeli, belli değişkenlere odaklanmak yerine, örgütün bütün faaliyetlerini ve bütün süreçlerini kapsamalı ve her aşamada yeni teknolojileri edinme konusunda özendirici olmalıdır (Prajogo, 2006: 219; Bell, 2005: 290). Zira bir yenilik süreci ve sistemini oluşturan öğeler arasındaki etkileşimler sürecin bizzat kendisidir (Johannessen vd., 1999:126). Bu faaliyetlerin ve süreçlerin yenilikçi bir bakış açısıyla yeniden değerlendirilmesi, örgütler için yüksek gelir getiren ve büyüme fırsatları sağlayan yenilikçi uygulamaları beraberinde getirecektir (Lumpkin ve Dess 1996, 135-172).

Yenilik, yalnızca örgütün iç yönetimiyle değil; müşteriler, tedarikçiler ve rakiplerle olan ilişkilerinde, gelişen ekonomik şartlar ve hızlı değişimleri göz önüne alarak daha esnek bir biçimde geliştirilmelidir (Akın ve Reyhanoğlu, 2014:26; Wan vd., 2005: 313).

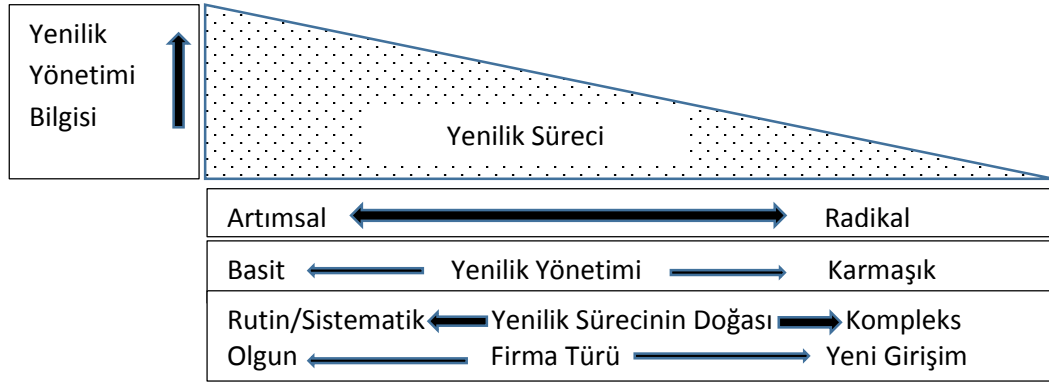
Yeniliğin derecesi, seçimi, uygulama biçimleri, devlet desteği ve paydaşların etkileri gibi çok çeşitli unsurlar, yeniliğin kapsam ve tipolojisi ile ilgili çeşitli yaklaşımları beraberinde getirmiştir. Bunlardan biri, fonksiyonel yaklaşımdır. Bu yaklaşımı temsil eden araştırmacılar (Damanpour ve Wischnevsky, 2006; Wan vd., 2005; Becheikh vd., 2006) yeniliğin hangi alanda oluştuğuna odaklanmışlardır (Akın ve Reyhanoğlu, 2014:27) .

Bu anlamda ilk ayırım teknik ve yönetsel yenilik ayırımıdır. Teknik kısımda üretimin yöntemi ve sürecin işleyişi yer alır. OECD teknik ve teknik olmayan (idari) ayırımı yapmakta ve teknik kısımda, yeni ürün ve üretim süreçlerinde yenilik; teknik olmayan (idari) kısımda ise örgütsel ve pazarlama yeniliğine yer vermektedir (Akın ve Reyhanoğlu, 2014:27; Armbruster vd., 2008: 645; OECD, 2005).

Bir diğer yaklaşım yoğunluk yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı yeniliğin derecesi ve yoğunluğuna (Camison ve Monfort-Mir 2011: 3; Damanpour, 1991: 583; Ramadani ve Gerguri, 2011: 270) odaklanmaktadır. Bu anlamda radikal ve artan yenilik olmak üzere ikili bir ayırım söz konusudur. Radikal yenilik, önceden olmayan yeni ile ilgilidir. İlk ürün, ilk üretim süreci, ilk pazar veya ilk örgütlenme yöntemi

gibi örgüt ve pazar için tamamen yeni olan yenilikleri ifade etmektedir. Bu yenilik türü, devrimsel nitelik taşıdığı ve temel yapıdaki rutin dışı değişimleri içerdiği için yıkıcı etkileri olabilen bir türdür ve yüksek derecede belirsizliğe ve riske yol açabilir. Çoğu kez mevcut teknolojinin tamamen terkedilmesine hatta yok olmasına neden olur. Artan yenilik türünde ise daha yavaş bir değişim söz konusudur. Bu türde mevcut teknolojiler terk edilmemekte ihtiyaçlar ve müşteri beklentileri ile ilgili elde edilen yeni bilgilerin devreye girmesiyle rutin uygulamalar içinde değişimler gerçekleşmektedir (İraz, 2005:100; Akın ve Reyhanoğlu, 2014:27; Araujo ve Mendes, 2009: 234; Hill ve Rothaermel, 2003: 258). Her iki yenilik türü de farklı örgütsel yapı, ağlar, donanım ve yazılım sistemleri, teşvik edici bir kültür, yönetim destek sistemleri ve yenilikçi insan kaynağı gerektirir (Tidd ve Bessant, 2004: 2-3).

Üçüncü yaklaşım sosyal sistem yaklaşımıdır. Bu bakış açısında yenilik sosyal sistemin bir parçası olarak görülür. Dolayısıyla yeniliklerin örgüt bağlamında, çeşitli alt sistemler düzeyinde kültür, bilgi, teknoloji ve yönetim gibi alanlarda bir sistem içinde gerçekleşmesi, içinde bulunulan sosyal sistemin etkisiyle olabilir. Yenilik, ister örgütün kendisi isterse başkası tarafından üretilmiş olsun örgütün çevreye uyumunu sağlamaya yaramaktadır. Bu anlamda örgütleri, yeniliği yaratan ve yeniliğe uyum sağlayan örgütler biçiminde ikili bir gruplama yapmak mümkündür (Damanpour ve Wischnevsky, 2006: 275; Akın ve Reyhanoğlu, 2014:27).



Şekil 2.3. Kademeli ve Radikal Yenilik (Tidd ve Bessant, 2004:2).

Tablo 2.8.'de literatürde yer alan ve bazı yazalardan tarafından sınıflaması yapılan yenilik türleri yer almaktadır. Bu çalışmada ele alınan yenilik türleri hizmet ve süreç yeniliğidir.

Tablo 2.8. Yeniliğin Boyutları (Erdem vd., 2011:83; Güleş ve Bülbül, 2004: 116-117; Savaşçı ve Kazançoğlu, 2004; Eryılmaz, 2005: 81-82; Özdaşlı, 2006; Çalınar ve Baç, 2007: 447; Zerenler vd., 2007: 661-662).

Yazarlar	Yenilik Türleri
Tushman ve Nadler (1986)	- Ürün yenilikleri - Süreç yenilikleri
Oslo Klavuzu (2005)	- Ürün yenilikçiliği - Süreç yenilikçiliği - Pazarlama yenilikçiliği - Organizasyonel yenilikçilik
Güleş ve Bülbül (2004)	1. Sisteme Göre Yenilik Türleri - Programlanmış Yenilikler - Programlanmamış Yenilikler 2. Öncelik Odaklarına Göre Yenilik Türleri - Ürün Yenilikleri - Süreç Yenilikleri - Örgütsel Yapı Yenilikleri - İnsan Yenilikleri 3. Sonuç/Etkilerine Göre Yenilik Türleri - Kademeli Yenilikler - Radikal Yenilikler - Uygulama Yenilikleri - Teknik Yenilikler
Kırım, (2006); Moore, (2004)	- Düzen Bozucu Yenilikçilik, - Uygulama Yenilikçiliği - Ürün Yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği - Deneyim Yenilikçiliği - Pazarlama Yenilikçiliği - İş Modeli Yenilikçiliği - Yapısal Yenilikçilik
Zaltman ve diğerleri (1973)	- Planlı ve plansız yenilikler - Nihai ve yardımcı yenilikler - Radikal yenilikler
Zmud (1982)	- Ürün yenilikleri - Süreç yenilikleri
Damanpour (1991)	- Yönetimsel ve teknik yenilikler - Radikal ve kademeli yenilikler - Ürün ve hizmet yenilikleri
Christensen (1995); Çalınar ve Baç (2007)	- Organizasyonel yenilikler - Teknolojik yenilikler - Sunumsal yenilikler
Güleş ve Bülbül (2004)	- Radikal ve kademeli yenilikler - Ürün ve süreç yenilikleri
Savaşçı ve Kazançoğlu (2004)	- Teknolojik ürün yenilikleri - Teknolojik süreç yenilikleri - Organizasyonel yenilikler
Zerenler ve diğerleri (2007)	- Ürün ve süreç yenilikleri - Radikal ve kademeli yenilikler - Organizasyonel ve pazarlama yeniliği
Elçi (2006-2007)	- Pazarlama yenilikçiliği - Organizasyonel yenilikçiliği - Süreç yenilikçiliği
Hurley ve Hult (1998)	- Davranış Yenilikçiliği
Rennings vd., (2006); Frondel vd., (2008)	- Teknolojik Çevresel Yenilikler - Organizasyonel Çevresel Yenilikler

Tablo 2. 8. (devam). Yeniliğin Boyutları

Durna (2002)	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün Süreç Yenilikleri - Radikal ve Yavaş İlerleyen Yenilikler - İşletmeye Yönelik Yenilik Türleri
Avermaete vd., 2003:9; Johannessen vd., 2001:20-31; Johne, 1999:7	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün Yeniliği, - Süreç Yeniliği, - Organizasyonel Yenilik - Pazar Yeniliği
Wang ve Ahmed (2004)	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün Yenilikçiliği - Pazar Yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği - Davranış Yenilikçiliği - Strateji Yenilikçiliği
Schumpeter (1939);	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün-Hizmet Yenilikçiliği - Pazar Yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği
Miller ve Friesen (1983); Avlonitis ve diğ. (1994)	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün-Hizmet Yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği - Davranış Yenilikçiliği - Strateji Yenilikçiliği
Holt, (1987)	<ul style="list-style-type: none"> - Teknolojik Yenilikçilik <ul style="list-style-type: none"> • Ürün Yeniliği • Süreç Yeniliği - Organizasyonel (Yönetmel) Yenilikçilik - Finansal Yenilikçilik - Pazar Yenilikçiliği
Capon ve diğ. (1992)	<ul style="list-style-type: none"> - Pazar Yenilikçiliği - Strateji Yenilikçiliği
Rainey (1999)	<ul style="list-style-type: none"> - Davranış Yenilikçiliği - Strateji Yenilikçiliği
Zhuang vd., (1999)	<ul style="list-style-type: none"> - Girdi Yenilikçiliği - Çıktı yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği
Lyon v.d., (2000)	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün-Hizmet Yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği
Wan vd. (2005)	<ul style="list-style-type: none"> - Teknik-Yönetmel Yenilikçilik - Ürün-Süreç Yenilikçiliği - Radikal-Artan Yenilikçilik
Massa ve Testa (2008)	<ul style="list-style-type: none"> - Teknik yenilikçilik, - Ürün yenilikçiliği, - Süreç yenilikçiliği
Araujo ve Mendes (2009)	<ul style="list-style-type: none"> - Radikal Yenilikçilik - Artan Yenilikçilik - Azalan Yenilikçilik - Yapısal Yenilikçilik - Modüler Yenilikçilik
North ve Smallbone (2000)	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün Yenilikçiliği - Pazar Yenilikçiliği - Süreç Yenilikçiliği - Davranış Yenilikçiliği
Crossan ve Apaydın (2010)	<ul style="list-style-type: none"> - Ürün ve süreç yenilikleri - Radikal ve kademeli yenilikler

Drucker yaptığı sınıflamada örgüt içi yenilik kaynakları arasında, beklenmeyen durumlar, sektörel değişimler, sürecin yeniliği zorunlu kılması ve uyum sorunlarını saymaktadır. Örgüt dışı kaynaklar ise genel adıyla örgütün dış

çevresinde yer alan; politik-yasal, ekonomik, demografik, sosyokültürel, teknolojik unsurları bulunan; müşteriler, tedarikçiler, rakipler, işgücü piyasası, ikame ürünler, araştırma kuruluşları, üniversiteler, kamu kurumları ve uluslararası boyuttan oluşmaktadır (İraz, 2005: 93-97; Yeloğlu, 2007: 144-145). Ürün, süreç, yönetim, pazar, hizmet vb. yeniliğin hangi türü olursa olsun yenilik türlerinin tamamının temeli bilgiye dayanmaktadır (Trott, 2011:17).

3.5.1. Ürün (Hizmet) Yeniliği

Ürün yeniliği; yeni veya kullanım amacına bağlı olarak özellikleri itibariyle önemli ölçüde geliştirilmiş ürün veya hizmeti ifade eder. Bu, teknik özelliklerde, parçalarda ve malzemelerde, yerleşik yazılımda, kullanım kolaylığında veya diğer işlevsel özelliklerde önemli iyileştirmeleri ve geliştirmeleri içerir. Eğer söz konusu olan yeni bir ürün ise, teknolojisi ve kullanım biçimi itibariyle öncekilerden önemli ölçüde farklılaşan radikal nitelikli teknolojileri içerebilen veya yeni bilgi kullanımıyla elde edilmiş bir ürün akla gelir. Geliştirilmiş üründe ise, mevcut ürünlerdeki önemli geliştirme ve iyileştirmeler söz konusudur (Oslo Kılavuzu, 2005: 48; Nochur, 2009:3; Elçi, 2006:3). Ürün yeniliğinde, yeni bilgi ve teknolojilerden yararlanılabilir, mevcut bilgi ve teknolojilerin yeni kullanılması mümkün olabilir ya da mevcut ve yeni bilgi ve teknolojiler birlikte kullanılabilir (Kırım, 2006:4).

Ürün bir terim olarak, hem mal hem de hizmetleri kapsayacak şekilde kullanılmaktadır. Ürün yenilikleri, hem yeni mal ve hizmetlerin pazara sunumunu hem de mevcut mal ve hizmetlerin işlevsel veya kullanıcı özelliklerinde yapılan önemli iyileştirmeleri içermektedir. Yeni ürünler, daha önce üretilmiş ürünlerden özellikleri veya kullanım alanları açısından, anlamlı derecede farklılaşmış mal ve hizmetlerdir. Ürün yeniliğinde teknik özelliklerde değişiklikler yaparak o ürün için yeni bir kullanım alanı geliştirmek söz konusudur. Hizmet yeniliğinde, mevcut hizmetlerin verimliliğini ve hızını artırmak amaçlı anlamlı iyileştirmeler veya mevcut hizmetlere yeni fonksiyonlar veya özellikler eklenmesi suretiyle yeni hizmetlerin üretilmesi söz konusudur (Özen ve Bingöl, 2007:400; Göker, 2000; 2).

Ürün yeniliği hizmet üreten kurumlar açısından ele alındığında hizmet yeniliği söz konusu olur. Hizmet üreten örgütlerce sunulan hizmet, ürün kapsamında değerlendirilir. Bu tür yenilikler, hizmet sunma yöntemlerinde etkinlik ve daha hızlı sunum gibi önemli iyileştirmeleri, yeni uygulamalar veya özellikler ekleyerek

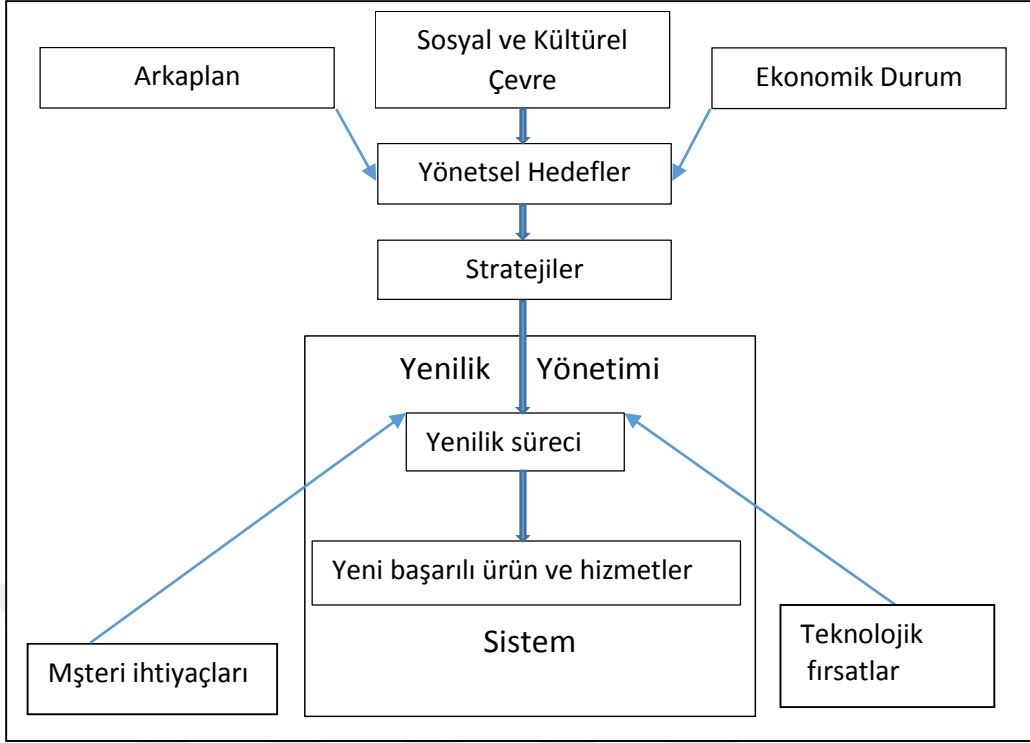
hizmetleri zenginleştirmeyi veya tamamen orijinal, yeni bir hizmetin pazara arzını içerebilir. Son dönemlerde teknolojinin sunduğu olanakların da değerlendirilmesiyle, sağlık, güvenlik, finans ve bankacılık, e-devlet uygulamaları, elektronik alışveriş kolaylıkları, akıllı kartlar ve mobil teknolojilerin kullanılması gibi uygulamalar bu tür yeniliklere örnek teşkil etmektedir (Aksay, 2011: 35).

Ürün yeniliği Henard ve Szymanski (2001)' e göre genellikle algılanan yenilik, yenilik, orijinallik veya ürün benzersizliğini ve ilk olmayı ifade eder (Wang ve Ahmed, 2004:305; Onağ vd., 2014:710). Kırım (2007) ürün-hizmet yeniliğini, mevcut bir ürünün veya hizmetin bir üst seviyeye çıkarılması, olarak tanımlamıştır (Kırım 2007: 19).

Ürün yeniliği, başarılı ürün üretme ve sürdürülebilir iş başarısı elde etmenin son derece kritik önemde bir öncülü olarak kabul edilmektedir. Yenilikçi ürünler yeni pazarlarda büyüme ve genişleme açısından örgütler için büyük fırsatlar sunmaktadır. Önemli yenilikler örgütleri rekabetçi bir pazarda hakim konuma getirebilir veya yeni pazarlara yeni giren örgütler arasında başarılı olmak adına önemli bir dayanak teşkil edebilir (Wang ve Ahmed, 2004: 305).

Yeni ürünü piyasaya arz eden örgüt, rakipleri tarafından yeni ürünün taklitleri üretilinceye kadar geçen sürede rakipsiz kalır ve yüksek karlılık sağlama imkanı bulur. Bu durum kar maksimizasyonu amaçlayan örgütleri, sürekli bir biçimde yeni ürünlerin elde edilmesi yönünde oldukça motive edici bir faktör olarak değerlendirilebilir (Batmaz ve Özcan, 2008: 46).

Chandy ve Telis (1998) dört türlü ürün yeniliğinden söz etmektedir. Bu sınıflamada iki kriter kullanılmaktadır. Birincisi yeniliğin birim fiyat olarak getirisi, ikincisi ise müşteri faydasıdır. Bu iki kritere göre yenilikler küçük değişiklikler ile yapılıyorsa birim fiyat olarak getirisi ve müşteri faydası düşüktür. Bir diğer yenilik pazar keşifleri şeklinde olanıdır. Bu tip yenilikte, örgütün çekirdek yetenek ve teknolojisine dayanarak mevcut ürünlerde yapılır ve birim fiyat getirisi ve müşteri memnuniyeti daha fazla olur. Üçüncü yenilik türünde ise mevcut ürünlere farklı teknolojilerin uygulanması şeklinde gerçekleşir. Bu yeniliğin maliyetleri azaltması beklenir ancak, müşteri birim fiyat getirisi çok değişmez. Dördüncü yenilik türü ise, radikal değişiklikler içeren yeniliktir. Bu değişiklik bütünüyle yeni teknolojilerin kullanılmasını gerektirir. Bu yeniliğin müşteri birim fiyat getirisi oldukça yüksektir. Bu tür değişikliklere giden örgütler gelecek öngörülerini açısından diğer örgütlerden farklılık gösterirler (Chandy ve Telis, 1998: 474-479).



Şekil 2.4. Ürün Yeniliği Yönetimi (Tuominen vd.,1999:139)

Ürün yeniliği ile ürün kalitesinde artış, yeni pazarlara açılma ve birim maliyetlerin düşürülmesi gibi avantajlar elde edilmiş olur. Ürün yeniliği, yeni pazar yaratmak ya da mevcut pazarın ihtiyacı için yapılmaktadır (Akın ve Reyhanoğlu, 2014:27).

Hizmet yeniliği, ürünlerin müşterilere daha cazip bir biçimde sunum ve teslimatını içeren faaliyetler bütünüdür (Oke vd., 2007: 738). Hizmet yeniliği; müşteriye sunulan hizmet ve ürünlerin değerini artırmaya veya ek özellikler kazandırmaya yönelik faaliyetlerin, kültür ve psikolojide değişimlerin yürütüldüğü süreç olarak ta ifade edilmektedir (Kandampully ve Duddy, 1999: 54).

Hizmet yeniliği üzerinde örgüt ile hizmet kullanıcıları (müşteriler) arasındaki işbirliğinin, bu işbirliğinin türüne göre farklı etkilere sahip (Amidon, 1999; Edvinsson, 2002) olduğu söylenmektedir. Bunlar arasında en yüksek etki ilişkiye dayalı işbirliğinde görülmektedir. Bunu sırasıyla satışa dayalı işbirliği ile paylaşım dayalı işbirliği takip etmektedir (Kayakutulu, 2005: 70).

Yeni hizmet fikirlerinin geliştirilmesi, daha kaliteli hizmet ürünleri üretmek veya üretim kalitesini iyileştirmek ve maliyet etkinliği gibi faaliyetler hizmet yeniliği bağlamında değerlendirilebilir (Sako vd., 2006: viii). Hizmet veren örgütler, değişimlere cevap verebilmek için yeni veya daha iyi hizmet yöntem ve teknikleri

geliştirmeli ve uygulamalıdır (Riel, 2005: 493). Tether ve Howells (2007: 48-49) örgütlerin yenilikçiliğinin çeşitli faktörlere bağlı olduğunu belirtmektedirler. Yazarlara göre, hizmet yeniliğinin önündeki engeller şunlardır (Karaca, 2009:201; Tether ve Howells 2007: 48-49):

- Yeniliğin maliyetli oluşu,
- Mevzuat engelleri,
- Risk derecesinin yüksekliği,
- Yenilikçi personel eksikliği,
- Örgütün yeniliği gerekli görmemesi, ilgisiz kalması ve zaman ayırmama,
- Müşterilerin ilgisizliği,
- Hizmet yeniliklerinin çok kolay taklit edilebilmesi,
- Gerekli teknolojiye sahip olunmaması.

Yazarlara göre, bu faktörler arasında yenilikçiliğe engel olan en önemli faktör müşterilerin isteksizliği ve yeniliğin maliyetli oluşu ve ödeme gücünün olmamasıdır.

Sako vd., (2006: 29) hizmet yeniliğinin üç temel özelliğinden bahsetmektedir (Karaca, 2009:201):

- Hizmet yeniliği süreklilik gösterir.
- Hizmet yeniliği, teknolojik ve organizasyonel değişimler ile teknik girdiler ve insan kaynakları arasında uyumlaştırıcı bir özellik arz eder ve bu faktörler arasında. değişimlerin doğru kombinasyonunu bulma ve onu mevcut teknolojiye entegre etme şeklinde gerçekleşir.
- Hizmet yeniliği, herkesin sürece katılımına açık olan, katılımcı bir üretim gerektirir.

3.5.2. Süreç Yeniliği

Süreç yeniliği; Oslo kılavuzu (2005)'nda üretim ve dağıtım (teslimat) yönteminde yeni veya önemli derecede iyileştirmeler içeren yenilikler, olarak tanımlanmıştır. Kılavuza göre süreç yeniliği, kullanılan malzeme, sistem, yöntem ve araçların her biri için ayrı ayrı söz konusu olabileceği gibi, bu faktörlerin farklı kombinasyonları şeklinde de olabilir (Oslo Kılavuzu, 2005: 9). Yenilikçilik, yeniliklere neden olan tüm bilimsel, teknolojik, örgütsel, finansal ve ticari adımları kapsayan bir süreçtir. Bu sürecin kendisi başlı başına bir yenilik olabileceği gibi

bazen de yeniliklerin ortaya çıkışına neden olan faaliyetler olabilmektedir (Oslo Kılavuzu, 2005: 10; Uzkurt, 2008: 31).

Bir süreç olarak yenilik; başlangıcı fikir üretimi olan ve bu fikrin uygulanması ile ilgili bir dizi aşamayı kapsayan ve yeni bir ürünün, yöntemin veya örgütsel yapılanmanın araştırılması, keşfedilmesi, uygulanması, geliştirilmesi ve pazarlanabilir hale getirilmesi faaliyetlerini ifade eder (Örücü vd., 2011: 62). Bu sürecin sonucunda ise yeni bir ürün, yöntem veya yapının elde edilmesi ve ticarileştirme yer alır (Eraslan vd., 2008: 25). Yenilikçi eylemler, yeni örgütsel yapı, süreç, yeni ürün ve hizmetler ve yeni teknolojilerin bulunması veya uygulanması ile ilgili araştırmaları kapsamaktadır (İraz, 2005:251).

Örgüt Stratejileri	→	Hedeflerin Belirlenmesi ve Fırsatların Tespiti	↓
Pazarın İhtiyaçları	→	İhtiyaçın Değerlendirilmesi	
Teknolojik Fırsatlar	→	Fikir Geliştirme	
Ağır Teknoloji ve Mühendislik	→	Ürün Tasarımı	
Pazar ve Teknoloji Bilgisi	→	Eleme ve Seçim	
Üretim Teknolojisi	→	Süreç Tasarımı	
Yönetim Teknolojisi	→	Üretim	
Pazarlama ve Lojistik Yeteneği	→	Pazara Arz	

Şekil 2.5. Yenilik Sürecinin Temel Unsurları (Tuominen vd.,1999:140)

Süreç yeniliği, yeni teknolojilerin kullanıldığı yeni bir alt yapının kurulması ve bu yapının benimsenmesini içermektedir. Süreç yeniliği, yeni ürünlerin ortaya çıkmasına imkan sağlayan bir alt yapı görevi görür (Avermaete vd., 2003:9).

Süreç yeniliği pek çok çalışmada teknolojik yeniliğin bir alt unsuru gibi ele alınmaktadır. Buna karşın Wang ve Ahmed (2004)'e göre teknolojik yenilik, yeni ürünler için yeni ekipmanların kullanılması ve benzersiz teknolojik içerikler barındırma anlamında ürün yenilikçiliğinin içinde gömülü olarak yer alır. Süreç yeniliği yeni ürünlerin ortaya çıkışında yeni teknolojilerin kullanılması veya geliştirilmesi, üretim ve yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanılabilecek yeni üretim yöntemleri, yeni yönetim yaklaşımlarını içerir. Süreç yeniliğinde, çalışanların yeteneklerinin ve kullanılan diğer süreç teknolojilerinin niteliğinin değişmesi söz konusudur ve bu, genel anlamda örgütsel yenilik yeteneği için zorunluluktur. Örgütün başarılı ürünler elde etmesi ve genel olarak başarılı olması, bu yetenek ve kaynakların verimli kullanılmasına, daha da önemlisi bu yetenek ve kaynakların bir

bütün halinde yeniden değerlendirilmesi ve yeni kombinasyonlar şeklinde uygulanmasına bağlıdır (Wang ve Ahmed, 2004: 306).

Günümüzde örgütler sistem yaklaşımı bakış açısıyla teknolojik, ekonomik ve sosyo-kültürel değişimlerin etkisinde dışa açık sistemler olarak kabul edilmektedir. Çevresel dinamiklerin bu kadar değişken olduğu ve rekabetin çok yoğun yaşandığı böylesi bir ortamda örgütlerin, sürekli bir biçimde bilgi elde etmeye ve bu bilgileri değerlendirecek yenilik süreçlerine sahip olmaları gerekmektedir. Yenilikçi süreçler düşük maliyet, verimlilik, hızlı üretim ve teslimat, daha kaliteli hizmet ve müşteri memnuniyeti avantajı sağlamaları nedeniyle örgütlerin rekabetçilik yeteneklerinin gelişimine kaynaklık ederler (Polat, 2011: 232; Acuner, 2000:1; Koçel, 2005:388).

Süreç yeniliği örgütün bütünü ile ilgili bir dizi uygulamayı içerdiği için örgüt çalışanlarından, müşterilerden ve tedarikçilerden alınacak fikirler önem taşır. Etkin bir süreç yeniliği için örgüt içinden ve dışından sağlanacak bilgilerin kolaylıkla örgütün ilgili birimlerine ulaşması ve bilgi akışının sağlıklı işlemesi gerekir (Durna, 2002; 67).

Süreç yeniliği, üretim ve yönetim uygulamaları ile ilgili olarak mevcut ürünlerin ve süreçlerin iyileştirilmesini sağlayan yeni yaklaşımları, yeni üretim yöntemlerini, yeni yönetim tekniklerini ve yeni teknolojileri içerir (Onağ vd., 2014:710). Bu anlamda Dell'in üretilen kişisel bilgisayarların müşteriye ulaştırılmasına yönelik yeni tedarik zinciri modeli süreç yenilikleri için iyi bir örnek oluşturabilmektedir (İnce ve Oktay, 2006:23).

Üretim ve dağıtım sürecindeki değişim anlamında süreç yenilikleri, örgütler için stratejik bir öneme sahiptir. Bir örgüt aynı miktar, kalite ve nitelikte girdiler kullanarak, daha önceki döneme kıyasla aynı nitelik ve kalitede olmak üzere, daha fazla ürün elde edebiliyorsa süreç yeniliği söz konusudur. Süreç yeniliğinin başarısı değişim uygulamalarının sürekliliğine bağlıdır. Süreç yeniliği örgütü daha proaktif kılarak hem mevcut ürün ve hizmetlerini geliştirme hem de yeni pazarlara açılma veya pazara yeni ürün ve hizmetler sunma imkanı vermektedir (Polat, 2011: 235; Jogaratnam ve Tse, 2004:248).

Süreç yeniliğinde yöneticilerin amaçları arasında, ürünlerin ve hizmetlerin üretiminde mevcut maliyetleri azaltmak, hızlı olmak ve verimliliği yükseltmek yer alır. Bunlar sağlandığı takdirde rekabetçi fiyatlar söz konusu olabilecektir.

Dolayısıyla süreç yenilikçiliği, ürün ve hizmetleri talep edenler açısından belli avantajların sağlanması anlamına gelmektedir (Kırım , 2006: 4).

3.6. Bireysel Yenilikçilik

Yenilik, herhangi bir fikir, olgu veya nesnenin birey tarafından yeni olarak algılanmasını (Rogers, 2003) içerir. Yenilikçilik ise, yeni şeyler denemeye (Hurt, Joseph ve Cook, 1977) ve değişime (Braak, 2001) duyulan arzu olarak tanımlanmaktadır. Yuan and Woodman, (2010)'a göre bireysel yenilikçilik, bir yeniliği benimsemek, uygulamak ve geliştirmektir (Okтуğ ve Özden, 2013:4). Örgüt veya bireyler tarafından ortaya konan yaratıcı yeni fikir ve düşüncelerin, değer yaratan değişimlere ve yeni uygulamalara dönüştürülmesi yenilikçilik olarak ifade edilmektedir (Yazıcı, 2000: 87). Yenilikçilik, yeni iş fırsatlarının peşine düşme, yeni teknolojilerden yararlanma ve değişimi, yapılan işlerin merkezine alma olarak tanımlanabilir (Wolpert, 2003: 62). Yenilikçilik, örgüt tarafından ilk kez kullanılan, bir düşünce, araç, sistem, politika, program, ürün, hizmet veya süreci ifade eder (Güleş ve Bülbül, 2004: 125). Barker'e göre yenilikçilik insan karakterini tanımlayan bir özellik olarak, yeni ürünler, yeni yöntemler ve örgütsel bir fonksiyonun adıdır (Barker, 2001: 22). Yenilikçilik, orijinal, değer üreten yeni bir ürün, üretim süreci veya bir hizmet yaratmak için bilginin sentezidir (Luecke, 2008: 3). Rekabet gücü elde etmeye yönelik olarak, orijinal ve yeni fikirleri ticari olarak uygulamaya koymaktır (Kırım, 2007: 5).

Yenilik ve yenilikçilik kavramlarını, birey ve örgüt ekseninde ele aldığımızda bir ayrışmadan söz etmek mümkündür. Bu ayrışma özne olarak bireyler ve örgütler ile onların eylem ve davranışları şeklinde ikili bir yapıdadır. Yani özneye ait özellikler ve onun eylemleri yenilik ve yenilikçilik kavramlarını ayrışmış olarak ele almamızın gerekliliğini ortaya koymaktadır. Yenilik kavramı, daha çok eylemlerle ilgili olan ve davranışlarda kendini gösteren bir kavramdır. Nitekim yenilik örgüt düzeyinde üretilen veya örgüte transfer edilen bilgilerin kullanıma sokulması (Van de Ven ve Angle, 1989: 12); bilinçli bir biçimde, yeni ve faydalı iş yapış şekilleri, yeni modeller ve yeni süreçlerin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (West ve Farr, 1990, 3-13). Yenilikçilik ise daha çok özneye ait özellikleri yansıtmakta ve bir anlayış ve yaklaşım biçimini ortaya koymaktadır. Yenilikçilik, öznenin, daha önce olmayan herhangi bir şeyi ortaya çıkarma isteği ve

yeteneğidir (Cho ve Pucik, 2005: 556). Bir örgütün yenilikçilik düzeyi, o örgütün yeniliği bir misyon olarak benimsemesi oranında değişim gösterebilir (Tang, 1999: 43).

Yenilikçilik, yeniliğin benimsenmesi ve hayata geçirilmesi ile ilgili bir tutumu ortaya koyar. Yenilik yapılması yenilikçi tutum ve davranışların sonucunda gerçekleşebilir. Yenilikçilik, mevcut yapı ve kalıplardan uzaklaşma eğilimini ve yeteneğini ifade etmektedir (Mintzberg ve Quinn, 1998:310). Buradan hareketle yenilikçilik, hizmet ve ürün üretiminde yeniliğin ortaya çıkarılmasına, yeni üretim yöntemlerinin ve çalışma süreçlerinin geliştirilmesine dönük yaklaşımlar ve pratiklerdir (Samuel 2000: 519). Diğer bir ifade ile yenilikçilik, bir örgütün ürettiği hizmetlere ve ürünlere, uygulama ve süreçlerine yönelik, yeni fikirlerin kabulü ve uygulamaya sokulmasıdır (Thomson, 1965'ten Akt. Akkoç, 2012:48). Yenilikçilik, girişimciliğin bir fonksiyonudur ve girişimin temel amaçlarından biri refah artışı sağlamaktır. Yenilikçilik, girişimcinin bu amaçla harekete geçerek, yeni kaynaklar veya mevcut kaynakların kullanım potansiyelini artırma çabasını yansıtır (Drucker, 1998:21).

Yenilikçilik, yeni fikirler üretebilmek ve bunları pratiğe dökülebilmek için ortaya konan tüm çabaları içerir. Belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı; bu hedefleri değerlendirmeyi, bilginin üretilmesini, transferini ve kullanımını, paylaşılmasını ve yayılmasını içine alan bir kavramdır. Yeniliğin süreklilik arz edebilmesi için, yeniliğin önemi ile ilgili farkındalık düzeyleri yüksek yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu yöneticiler ayrıca, bütüncül bir yaklaşımla, yenilikçiliği özendirici değer sistemlerini ve diğer yenilikçi nitelikleri destekleyen bir tutum sergilemelidirler (Quinn, 1988: 125).

Bir örgütün yenilik kapasitesinin artmasında, örgütün diğer nitelikleri yanında yenilikçi davranış düzeyinin çok büyük etkisi vardır. Yüksek düzeyde yenilikçilik sergileyen bir örgüt ile düşük düzeyli yenilikçilik sergileyen bir örgütün, örgütsel ve sektörel fırsatları değerlendirme, rekabet edebilme, çevredeki değişimlere uyum sağlama ve teknolojiye yararlanma yetenekleri aynı olmayacaktır (Cohen ve Levinthal, 1990: 137-138). Ayrıca, yenilikçi davranış sergilemeleri durumunda örgütler, temel yetenekleri ve temel faaliyet alanlarını geliştirmek için daha geniş imkanlara kavuşabilirler (Jin vd., 2004: 263).

Başarılı yenilikçi örgütler için çalışanlar en önemli yenilik kaynaklarından. Bu nedenle yenilikçi örgütler, çalışanlarını yeni ürün ve hizmet

geliştirme sürecine dahil etmek zorundadırlar (Harrison ve Enz, 2005: 289). İnsan kaynağının yenilik sürecindeki faaliyetlerin üstesinden gelebilecek nitelikte ve yeterlilikte olmaması yenilikçiliğin önünde çok büyük bir engel oluşturabilir (López-Fernández vd., 2011: 146). Buna karşın yönetici veya liderin yenilikçi tutum ve desteği, yenilikçi bir örgüt yapısı ve yenilikçi yetenek ve uygulamaları teşvik edici bir iklim oluşturması, yenilik sürecinde başarı için çok önemli bir unsurdur (Pearson, 2002: 6; Tekin ve Durna, 2012; 95). Dolayısıyla yönetici ve liderlerin yenilikçi bir örgüt için, fırsatları görebilen, fikrini açıkça ifade edebilen ve başkalarının fikrini sunmasına imkan veren hatta teşvik eden, yeniliğe açık ve yenilikçi uygulamalara odaklanmış bireyler olmaları gerekir. Fikirler yalnızca liderlerden değil, aynı zamanda meslektaşlardan, müşterilerden ve daha birçok kaynaktan gelebilir ve farklı şekillerde organize edilebilir. Yeni ürünler, hizmetler veya süreçler için geri bildirim almak onları başlatanlar için güven duygusunu geliştirmekte ve önemli ölçüde iyileştirmeler için motivasyona neden olmaktadır. Liderler bunu sağlamalıdır. Bu tür bir liderlik davranışı genel olarak, geri besleme performansını artırmak için mekanizmalar sağlar. Yenilik için özel geribildirim yenilikçi iş davranışı üzerinde de benzer bir etkiye sahip olması beklenebilir. Bireylerin davranışları ile ilgili olarak aldıkları geri bildirim, onların öğrenmek, geliştirmek ve iyileştirmeler yapmak için kullanabilecekleri bilgi kaynağı haline gelir. Bu daha da yenilikçi iş davranışı tetikleyebilir (Tekin ve Durna, 2012; 95-96).

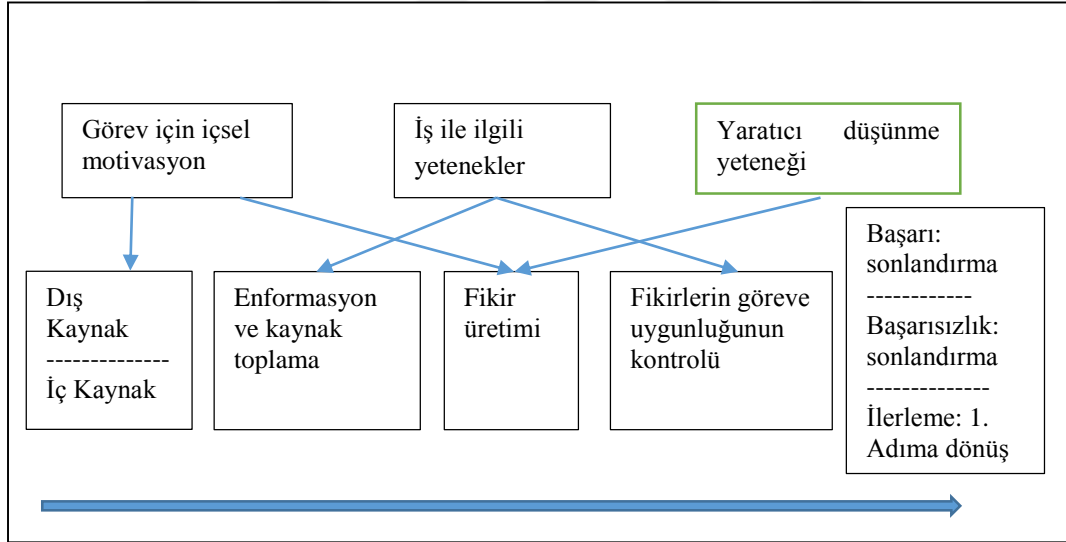
Örgütün yapısı, kültürü, amaçları, stratejilerini içine alan yenilik yönlü bütün süreçlerin iyi yönetilmesi gerekir. Yenilikçi yönetim, yönetim tekniklerinde değişiklik yaparak çalışanları yeniliğe teşvik eden yeni teknikler geliştiren yönetimdir. Yönetim yenilikçiliğinin kapsamına, yenilikle ilgili amaçları belirlemek, plan ve projeleri yapmak ve bir sistem dahilinde bunları uygulamak girmektedir. Bu kapsamdaki faaliyetlerin eksiksiz olarak yerine getirilmesi yenilik başarısını beraberinde getirecektir (Bektaş ve Durna, 2007: 418; Tekin ve Durna, 2012; 95;Tozkoparan, 2010: 130).

Yenilik yaratıcılığı kapsayıcı bir nitelikte olup, çok çeşitli örgütsel değişim kategorilerinin bir alt kümesidir (Glynn,1996:1095). Bireylerin sahip olduğu bilgi, kültür, irade gücü, cesaret, hoşgörü, özgür düşünce, açık fikirlilik, bütüncül düşünebilme, gelecek yönlülük, tutum ve davranış tutarlılığı gibi özellikler yaratıcılığın gelişmesinde önemli unsurlardır. Bu özelliklerin sahibi olan bireylerin

bulunduğu örgütler yaratıcı örgüt olmak açısından en önemli avantaja sahip konumdadırlar (Marşap, 1999: 51).

Bireysel yenilikçiliğin temelinde, bireysel yaratıcılık yeteneği ve kapasitesinin yer aldığı söylenebilir. Yaratıcılık, literatürde genel olarak bireylerin kişilik yapıları, bilişsel özellikleri olaylara farklı açılardan bakabilme, olgular arasındaki benzerlik ve farklılıkları görebilme ve yeni bağlantılar kurabilme yeteneği gibi kavramlar bağlamında ele alınmıştır (Yahyagil, 2001:10).

Amabile vd., (1996)' ya göre yeniliklerin temelinde bireysel yaratıcılık unsurları yer almaktadır. Bireysel yenilikler ise örgütsel yeniliklerin temelinde yer alır (Riivari, 2011:9). Yaratıcı düşünme, bireyin bir sorunu açık ve net olarak kavrayabilmede hayal gücü ve zihin bağlamında çeşitli varsayımlar üretme, sonrasında ise yeni veya geleneksel yöntemler kullanarak değişik bir görüşü veya kavramı ortaya atmasıdır. Yaratıcılığın kişiye ve şartlara göre değişen derece ve boyutları vardır. Yaratıcılığın zamanla öğrenilebilir ve geliştirilebilir olması bireylerin yenilikler yaparak günlük yaşantılarını zenginleştirebilmelerini sağlar (Yıldırım,1998: 22).



Şekil 2.6. Bireysel ve Grup Düzeyinde Yaratıcılık (Amabile,1983:138).

Yaratıcı kişilerde bulunan ortak özellikler ve yaratıcı kişilere özgü kişilik özelliklerini tespit etmeye yönelik bulgular biyoloji ve psikoloji başta olmak üzere fen bilimleri, mühendislik ve mimarlık gibi çok çeşitli bilimsel ve mesleki alanlardan toplanan verilerle dayandırılmaktadır (Yavuz, 1996:24).

Bu bulgulara göre yaratıcı kişilerin özellikleri arasında şunlar yer almaktadır;

- Zeki
- İnfomal
- Orijinal
- Geleneksel Olmayan
- Kendine Güvenen
- Komik, Mizah Özelliği Bulunan
- Bilgili
- Becerikli, Yetenekli
- Düşünceli
- Araştırmacı

Yaratıcı kişiler, bilgi edinmeye açıktırlar. Gerekli bilgiyi bulamadıklarında kendilerine özgü tahminlere başvururlar. Bu durum hata riskini de beraberinde getirir. Esneklik ve uyumluluk, duyarlılık, esprili kişilik yapısı, güçlü sosyal ilişkiler, eleştirilere açık olmak, güçlü hafıza, merak, sezgi ve kavrama düzeyinin yüksek olması yaratıcı kişilerin tipik özellikleri arasında yer alır (Yıldırım, 2007: 112-113).

Yaratıcılığın gelişmesi için özgür ve dinamik bir atmosfer gereklidir. Bu atmosferin oluşturulması, yaratıcılık süreci bilgisi ve yaratıcı bireylerin seçimi örgüt yöneticileri tarafından öncelik verilmesi gereken konulardandır (Şimşek, 1999: 290). Yöneticiler bu amaçlar doğrultusunda stratejik düşünme, yaratıcı zeka ve esneklik gibi yeteneklerini artırmalı ve yapısal, teknolojik ve sosyal konularda yenilikler yapabilme kapasitelerini geliştirmelidirler (Düren, 2000: 108).

3.6.1. Fikir Önderliği

Bireysel yenilikçiliğin alt boyutu olan *Fikir Önderliği* boyutu, bireyleri ait oldukları grup içerisindeki diğer bireylere göre önde kılan özellikleri yansıtmaktadır. Bu bağlamda fikir önderliği boyutu, yenilikçi bireylerin diğer bireyler tarafından fikirlerine başvuru, tavsiyeleri dikkate alınan, düşünce ve davranışları itibariyle özgün olan, yaratıcı özellikleri itibariyle öne çıkan ve yenilikçi davranışlara liderlik etmekten hoşlanan bireyler olmasına vurgu yapmaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010:157-158).

3.6.2. Deneyime Açıklık

Deneyime Açıklık, ister bir problemin çözümünde isterse de herhangi bir işin yapılışında yeni yöntemlerin denenmesine vurgu yapmaktadır. Yaratıcılık özelliklerinin etkin olduğu, yeni fikirleri ve davranış biçimlerini denemeye açık olma durumu deneyime açıklık ile ilgili bir duruma işaret etmektedir. Aynı zamanda bu tutum ve davranış biçimiyle, çevresindekileri etkileyerek onlara öncülük etmek, çevreden gelen yeni fikir ve önerileri denemekten çekinmemek, değişik yol ve yöntemleri denemekten hoşlanmak deneyime açıklığı ifade eden özellikler arasında yer almaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010:157-158).

3.6.3. Değişime Direnç

Değişime Direnç boyutu, bireysel yenilikçiliğin negatif unsurlarını içermektedir. Bu boyut altında toplanan özelliklerin genel olarak bireylerin değişime ve yeniliğe karşı kaygılarını yansıtan unsurlardan oluştuğu görülmektedir. Yeni fikirlerin kabulünde temkinli davranma, değişim ve yenilikler karşısında şüpheli ve kaygılı olma, geleneksel ve denenmiş yol ve yöntemlerin uygulanmasına taraf olma, yeniliklerin öncelikle başkaları tarafından uygulanmasını ve bunun sonuçlarını görmeyi isteme gibi özellikler değişime direnç boyutunu ifade etmektedir. Ayrıca yeni fikirlerin denenmesinin, değişimin ve yeniliğin işe yarayıp yaramadığını ya da fayda sağlayıp sağlamadığını görmek istemek de bu unsurlar arasında yer almaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010:157-158).

3.6.4. Risk Alma

Risk alma boyutu deneyime açıklık boyutuna benzer unsurları içermekle birlikte, daha çok çözümsüzlükler, belirsizlikler ve zorluklar karşısında mücadeleci bir tavırla yeni çözümler arama ve daha riskli yol ve yöntemleri göze alma ile ilgili unsurları içermektedir. Ayrıca, sorunlar karşısında yılmama, belirsizliklerin neden olduğu ve cevaplanmayı bekleyen sorulara ve çözüm bekleyen problemlere odaklanma risk alma boyutunda yer alan unsurlardandır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010:157-158).

4. KAMU YÖNETİMİNDE BİLGİ YÖNETİMİ VE YENİLİK

İlk olarak özel sektörün gündeminde yer alan ve uygulanan bilgi yönetimi, yeni kamu yönetimi (YKY) yaklaşımı kapsamında kamu yönetiminin de gündemine girmiştir. Bu bağlamda kamu yönetiminde bilgi yönetimi uygulamaları; özel sektöre açılma ve piyasalaşma mantığı çerçevesinde, vatandaş olarak müşterileri önceleyen ve performans odaklı, ağ yapılanmalarını ve öğrenen örgüt paradigmasının benimsenmesini içermektedir (Yıldırım, 2010: 1313). Yeni kamu yönetimi yaklaşımı, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimlerin yanı sıra küreselleşme olgusunun bir yansımasıdır (Smith, 1998: 55).

Özel sektör tarz ve anlayışının kamu sektöründe etkin bir biçimde kullanılması amacı ve çabası, kamuda yapısal ve işlevsel dönüşümlere neden olmuş; pek çok ülkede pratik uygulamaları bulunan yeni kamu yönetimi anlayışı, bilgi yönetimi uygulamalarının kamu sektöründe de kullanılabilceğini göstermiştir (Cong, vd., 2007:252; Cong ve Pandya, 2003: 23).

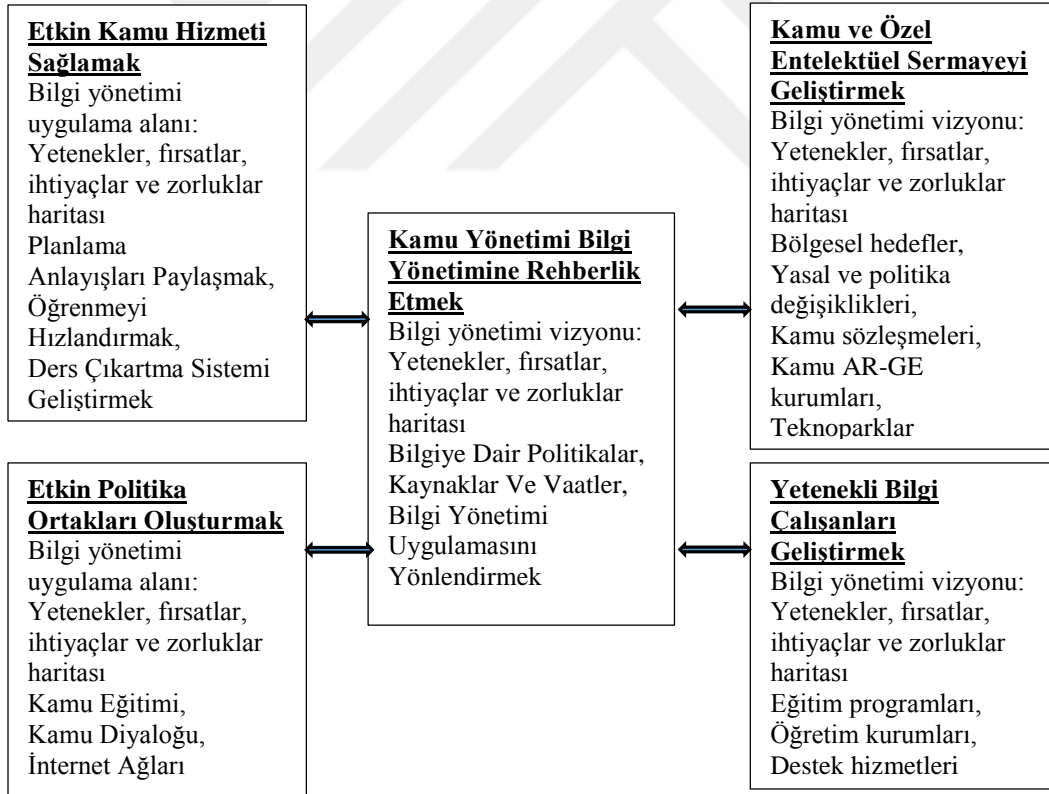
Bilgi yönetimi, bir yönetim felsefesi olarak, kamu hizmetlerinin sunumunda görevli kurumları daha yetkin ve rekabetçi kılacak bilgilerin edinimini, uygulanmasını ve yayılmasını içeren bir dizi sürece işaret etmektedir. Bu süreçte bilgi yönetiminin kapsamına, sağlıklı iletişim kanallarını güçlendirmeyi, hizmete konu alanlardaki yenilikleri, değişimleri, yakından takip etmeyi, rekabetçiliği benimsemiş, yenilikçi ve dinamik insan sermayesi, gerekli kamu politikalarına ve kurumsal altyapıya sahip olmayı da dahil etmek gerekmektedir (Yıldırım, 2010: 1323; McNabb, 2006: 22). Bilgi yönetiminin kamu yönetimi açısından önemini şu dört başlık altında özetlemek mümkündür (Syed-Ikhsan ve Rowland, 2004: 97):

- Kamu hizmetlerinde karar verme yeteneğini güçlendirmek,
- Karar verme sürecine halkın etkin katılımını kolaylaştırmak,
- Entelektüel sermaye yeteneklerini toplum düzeyinde temellendirmek,
- Yetenekli bilgi çalışanları geliştirmek,

Bilgi yönetimi, kurumsal hedef ve amaçlara erişmek için, mevcut insan kaynağının ortak bilgisini uygulamakla ilgilidir. Bilgi yönetimi, doğru bilgiyi, doğru yerde ve doğru zamanda doğru insanlara ve doğru şekilde sağlamakla uğraşmaktadır (National Library for Health, 2005: 3). Pek çok devlet, toplumsal değişimlerin ve gereksinimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkan yüksek kalite standartları ihtiyacını; algısı, tutum ve davranışları değişen ve daha çok duyarlılık isteyen halkın

gereksinimlerini karşılamak için bilgi yönetimi uygulamalarını etkin bir biçimde hayata geçirmiştir. Bilgi yönetimi, devlet ve onunla bir biçimde ilgili birey ya da gruplar arasında bilginin verimli bir biçimde kullanılmasını ve akışını sağlamakta kritik bir rol oynamaktadır (Goh vd., 2008: 349; Yıldırım, 2010: 1326). Örgütler kendi iş performanslarını ve yenilik kapasitelerini artırmaya çalışırlar. Bunu yaparken de bilgiyi nasıl yönetecekleri üzerine odaklanırlar (European Committee for Standardization, 2004: 4).

Bilgi yönetimi faaliyetleri, örgütlerin kendileri hakkında daha fazla bilgiye sahip olmalarını, bu bilgileri kullanarak müşterilerine daha etkin bir hizmet sunma çabasını gerektirir. Bilgi yönetimi, personel kadrosunun geliştirilip güçlendirilmesi ve personelin örgütte tutulmasını sağlama çabasını gerektirir. Bu ise çalışanların örgüte ve diğer meslektaşlarına daha yakın olmalarını sağlayacak ve en iyi uygulamaları paylaşmalarını kolaylaştıracaktır (Fowler ve Pryke, 2003: 254; Yıldırım, 2010: 1327).



Şekil 2.7. Kamu Yönetiminde Bilgi Yönetimi Uygulamasının Unsurları (Wiig, 2002: 229).

Müşteri ilişkileri yönetimi bakış açısıyla değerlendirildiğinde devlet yönetimi bir özel yönetim süreci olarak görülmekte, devlet hizmetini talep edenler ise müşteriler olarak düşünülmektedir. Bilgi yönetimi, müşteri ilişkileri yönetiminin

bir parçası olarak, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini tanımlamak, memnuniyeti ölçmek, sağlıklı bir iletişim kurmak, kaliteli hizmet sunumu ve müşteri tepkilerini değerlendirip ilgili süreçleri iyileştirmek amaçlarına hizmet edebilir (Goh vd., 2008: 350).

Devlet açısından yenilikçilik daha çok, kamu politikası sorunlarına odaklı, yeni politika tasarımları ve yeni standart ve prosedürlerin geliştirilmesi ile ilgilidir. Kamu sektöründe yenilikçiliğin kapsamına, örgütsel performansın artışı yanında özel sektöre öncülük etmek, yenilikçiliği teşvik etmek ve gelişimine destek olmak, kamu hizmetindeki etkililiği ve vatandaş memnuniyetini artırmak girmektedir. Bu anlamda, kamu örgütlerindeki yenilikçi davranışların ülke düzeyinde de önemli etkileri olabileceği söylenebilir. Bu kapsamda araştırmanın, kamu sektöründeki yenilikçi davranışları ve yenilikçi davranışları etkileyen değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyması açısından da katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Tabak vd., Erkuş, 2010:160-161).

Yenilikler gerçekleştirilirken toplumsal ve çevresel maliyetlerinin iyi hesaplanamaması sorunu ve toplumlar arasında gelir adaletsizliğine yol açtığı eleştirileri, bu sorunların bertaraf edilmesi için yeni yaklaşımlar geliştirilmesini ve özellikle devlet destekli yenilik projelerinde daha fazla toplumsal mutabakat yollarının aranmasını gerektirmektedir (Akdoğan ve Karaaslan, 2013: 2).

Hükümetlerin yenilikçi kültürü geliştirmek için yapabileceği çalışmalardan bazıları şu şekildedir (TÜBİTAK-BTP, 1999:10-11):

- Hükümetler, iş sektörleri, araştırma ve öğretimde, inovasyon kültürünün yerleşmesi için, elverişli şartları yaratabilir; büyük-küçük bütün firmalar, inovasyon ve iş yönetimindeki en iyi uygulama örneklerini özümsemeleri konusunda teşvik edici olabilirler. Altyapı eksiklikleri ve enformasyon asimetrisinde olduğu gibi, bu tür bir özümsemeyi engelleyen sistemik yetersizliklerin giderilmesinde ya da pazarın buna elvermediği durumlarda, hükümetler, firmalara yardımcı olabilirler.

- Hükümetler, yeni teknolojilerin yayılmasını kolaylaştırmaya yönelik programların kapsamını, firmaları, yeni bilgi ve teknolojileri arayıp bulma, bunlara erişip nüfuz edebilme yeteneklerini geliştirmeye teşvik edecek biçimde genişletebilirler.

- Yeni teknolojilere dayalı firmalar, yeni mal ve hizmetlerin üretilmesi ve yaygınlaşmasına yaptıkları doğrudan katkının ötesinde, inovasyon kültürünün

yaygınlaşmasına da yardımcı oldukları için, kendilerine özel bir dikkat gösterilmesini hak etmektedirler.

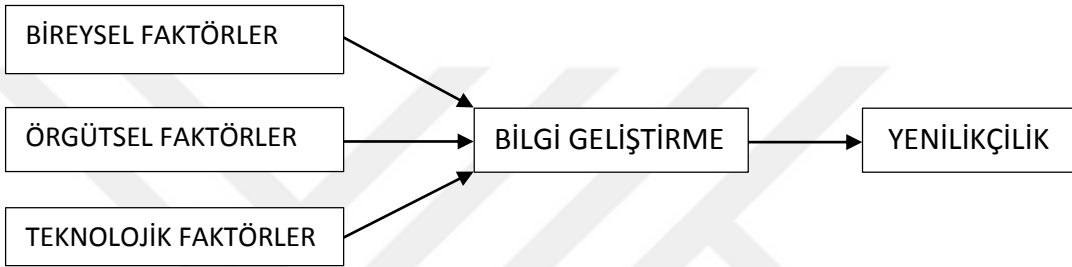
- Yaratıcı girişimcilerin iş hayatına atılmalarının önündeki mevzuat engellerinin kaldırılması.
- Kamu ve özel sektördeki araştırmacıların girişimciliğini önleyen kuralların gözden geçirilmesi.
- Özel sektöre ait, risk sermayesi yatırım ortaklıklarının geliştirilmesinin teşviki.
- Teknoloji alanında risk almayı zorlaştıran mevzuatın, bu engeli kaldıracak biçimde yeniden düzenlenmesi, alınması gereken önlemler arasındadır.

5. BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL YENİLİK İLİŞKİSİ VE ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL MODELİ

Bilgi, belirsizlikler ve hızlı değişimlerin yoğun olduğu bir ortamda örgütlerin en önemli varlığı olarak kabul edilmektedir. Bilgi, taklit edilmesi zor olan varlıkları, ve yaratıcı süreçleri temsil ettiği için örgütlerin en önemli kaynağı konumundadır. Örgüt ve bilgi yönetimi üzerine yapılan birçok çalışma, bilgi paylaşımının öğrenme kapasitesi, yenilik yeteneği ve verimlilik gibi alanlarda firma performansını arttırdığını kanıtlamaktadır (Uğurlu, 2016:148).

Bilgi ile yenilik arasındaki ilişki birbirini besleyen bir döngüsel süreç halinde gerçekleşmektedir. Örgütsel yenilik için bilginin üretilmesi veya bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması gerekir. Bu nedenle örgütsel faaliyetler bilginin elde edilmesi, kullanım ve akışını yenilik sürecine dahil etme çerçevesinde ele alınmalıdır (Kermally, 2004: 105). Basadur ve Gelade (2006:50)' e göre, yenilikçilik sürecinde bilgi önemli bir faktördür. Yenilikçilik süreci üretim, kavramsallaştırma, geliştirme ve uygulama olarak dört temel aşamayı içerir. Üretim aşamasında, yeni problemler, yeni fırsatlar, için yeni fikirlerin üretilmesi yer alır. Üretim aşamasında, deneyimlerden elde edilen bilginin değerlendirilmesi probleme yönelik çözümler için kritik önemdedir. Diğer aşamalardaki başarı da ilgili bilgilerin elde edilmesine ve etkin bir biçimde kullanılmasına bağlıdır. Başarı için, yeniliğe kaynaklık eden her türlü bilginin analiz edilip değerlendirilmesi gerekir. Bunlara ek olarak çevreyi izleme, sorular sorma ve dinleme de bir o kadar gerekli ve önemlidir (Drucker, 2003:133).

Bilginin yenilikçi özelliği, mevcut kullanım alanı dışında yeni bir ürün, süreç veya yapıya uygulanarak artı değer katması durumunda söz konusu olur. Bilginin yeni alanlara kaydırılması, aynı bilginin farklı amaçlar için farklı biçimlerde düzenlenmesi örgütsel öğrenmenin yaygınlık kazanması ile ilişkilidir. Örgütsel öğrenme, bilgi üretimde doğurgan bir döngü oluşturur ve bilgiden bilgi üretmeyi kolaylaştırır. Ortaya çıkan her yeni bilgi, yenilikçiliğe kaynaklık edecektir (Davenport ve Prusak, 2001:164). Etkin bir yenilik süreci için, yenilikçi fikirleri besleyecek, örgüt içi iletişime işlerlik kazandıracak örgütsel bir bilgi paylaşım kültürüne ihtiyaç vardır (Peebles, 2003: 117).



Şekil 2.8. Bilgi ve Yenilikçilik İlişkisi (McDonald, 2002:7; Lin, 2007:317).

Yenilikçilik yeteneği, örgütlerdeki mevcut bilgi ile yeni bilginin birleşiminden doğmaktadır. Literatürde yer alan konuya ilişkin çalışmaların çoğunda, örgütsel öğrenmenin yeniliklerin oluşturulmasındaki rolünün, bilginin yönetimine destek sağlamak şeklinde olduğu vurgulanmaktadır (Avcı, 2009:127; Abraham ve Knight, 2001: 24-25; Carneiro, 2000: 91). Buna ek olarak örgütsel öğrenme, yaratıcılığın desteklenmesine, örgütlerin deneyimlerinden yeni yeni fikirlerin ve bilgilerin ortaya çıkarılmasına kaynaklık etmekte bunların uygulanma derecesini arttırmaktadır. Örgütsel öğrenme, örgütlerin çevresel değişimlere sürekli açık olmalarını gerektirir. Bu sayede örgütler çevrenin örgütten beklentilerini doğru tahmin edebilirler ve yenilik sürecinde başarılı olurlar (Aragon-Correa vd., 2007:351; İraz ve Yıldırım, 2004:79-95; Vakola ve Rezgui, 2000:175-178). Yenilikçilik dinamik bir örgüt yapısı sağlar. Bu yapı örgütlerin öğrenme eğilimini artıran bir unsurdur (Mische 2001' den akt. Naktiyok, 2007:215; Avcı, 2009:127).

Calantone (2002), yenilik sürecinin yeni bilginin elde edilmesi, paylaşılması ve kullanımını içerdiğini; Damanpour (1991), örgütün değişmesi anlamına geldiğini belirtmiştir (Liao, 2006:228).

Yenilik girişimciliğin özel bir aracıdır. Gelir artışı ve ekonomik refahın elde edilmesi için potansiyel bir kaynaktır. Yeni bir bilginin üretilmesi, sınıflanması, kullanılması ve bilginin ekonomik kar sağlayan ürün ve uygulamalara dönüştürülmesi, yenilik süreci ile ilişkili unsurlardır. Yenilik süreci ister radikal ya da kademeli isterse de teknik özellikli ve başka bir sürece bağlı olarak sosyal ya da örgütsel bir özellik taşıyın, ekonomik başarının elde edilmesinde etkileşimli ve sistemik bir sosyal öğrenme süreci olarak nitelendirilebilir. Bunun anlamı, sosyo-kültürel yapıların yenilik sürecinde etkili olduğudur (Harmaakorpi, 2004:46).

Yenilik kavramı buluş ve icat etme kavramıyla yakından ilgilidir. İcadın yeniliğe dönüşebilmesi için teorileştirilmesi ve elde edilecek faydanın artması gerekmektedir (Eren,1977:50). Yenilik bir süreç halinde icat, yenilik ve yayılma olmak üzere üç aşamadan geçmektedir. İcat, yeni bir teknik keşfi ifade etmekte ve genelde bilim adamları tarafından yürütülmektedir. Yenilik ise, bir icadın ticari hale getirilmesini içerir ve bu nedenle girişimciler tarafından yürütülmektedir (Oğuztürk, 2003:255).

Yenilik bilginin, edinilip paylaşıldığı ve yeni bilgiler oluşturmak amacıyla ürün ve hizmetlerin bünyesinde asimile edildiği bir süreçtir. Yenilik, örgütsel düzeyde yeni bir fikir veya davranışın benimsenmesidir. Yenilik, yeni bir ürün, yeni bir hizmet veya yeni bir teknoloji ile ilgili olabilir. Yenilik değişimle ilişkilidir ve radikal veya artımsal olabilir (Plessis, 2007:22).

Yenilik örgütsel anlamda, iş süreçleri ile ilgili iyileştirici ve kolaylaştırıcı yeni süreçlerin elde edilmesini, bilginin ve yeni fikirlerin pazar odaklı yeni hizmetlere ve ürünlere dönüştürülmesini ifade eder. Bilgi yönetimi ise, tecrübelerden yararlanma, bilgiye erişim, uzmanlık ve yeteneklerin artırılması, yenilikçiliğin teşvik edilmesi yoluyla müşteri değerinin artırılması olarak ifade edilmektedir. Bilgi yönetimi kavramı, bilginin üretilmesi, değerlendirilmesi, paylaşılması, taşınması, dağıtılması, depolanması, ölçülmesi ve sınıflandırılması kavramlarını içeren bir kavramdır (Gloet ve Terziovski, 2004:402-409).

Bilgi yönetimi, bilginin üretilmesi veya bir biçimde elde edilmesini, düzenli bilgi akışının sağlanmasını, uzun vadede örgütün yararına olacak biçimde, etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını, yönetimin bir fonksiyonu olarak görür. Bir örgütün bilgi yönetiminde yetkinliği, bilginin, değerini özümsemiş yöneticilere, yönetim anlayışına ve örgüt stratejilerini etkileyecek bir yönetim felsefesine dönüşmüş olmasına bağlıdır (Darroch ve McNaughton, 2002:210-222). Yenilik bu anlamda bir

örgütte birlikte çalışan farklı bilgi ve yetenekteki insanları daha verimli hale getirmenin olanaklarını sunan bilgi olarak tarif edilmektedir (Durna, 2002: 5). Zauss (2003)'a göre yenilikçi örgütler, müşterilerin ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmet gelişiminde, teknoloji ve idari uygulamalarda, çalışanların bilgi ve fikirlerini dönüştürme yeteneğine sahiptirler (Hung vd., 2010:427).

Bilgi yönetimi, örgütün yenilik yeteneğini, yeni fikirlerin üretimini destekler, örgütün düşünme kapasitesini artırır ve bu kapasitenin sonuna kadar kullanılmasını sağlar. Aynı zamanda örgütsel deneyimlerin bilgiye dönüşmesini, kimin, neyi, nerede, ne zaman ve nasıl yapması gerektiğini içeren bir süreçtir. Bilgi yönetimi, resmen kaydedilmiş ve açık veya birilerinin zihninde olan ve örtük uzmanlık bilgisine kolay erişim sağlar. Bilgi yönetimi ayrıca işbirliği, bilgi paylaşımı, sürekli öğrenme ve gelişme sağlar. Bu daha kaliteli ve etkin karar vermede entelektüel varlıkların katkı sağlaması anlamına gelir. Bilgi yönetimi, iş süreçlerinin müşterilerin yararına planlı ve yapılandırılmış bir biçimde geliştirilmesi amacını taşır (Plessis, 2007:22).

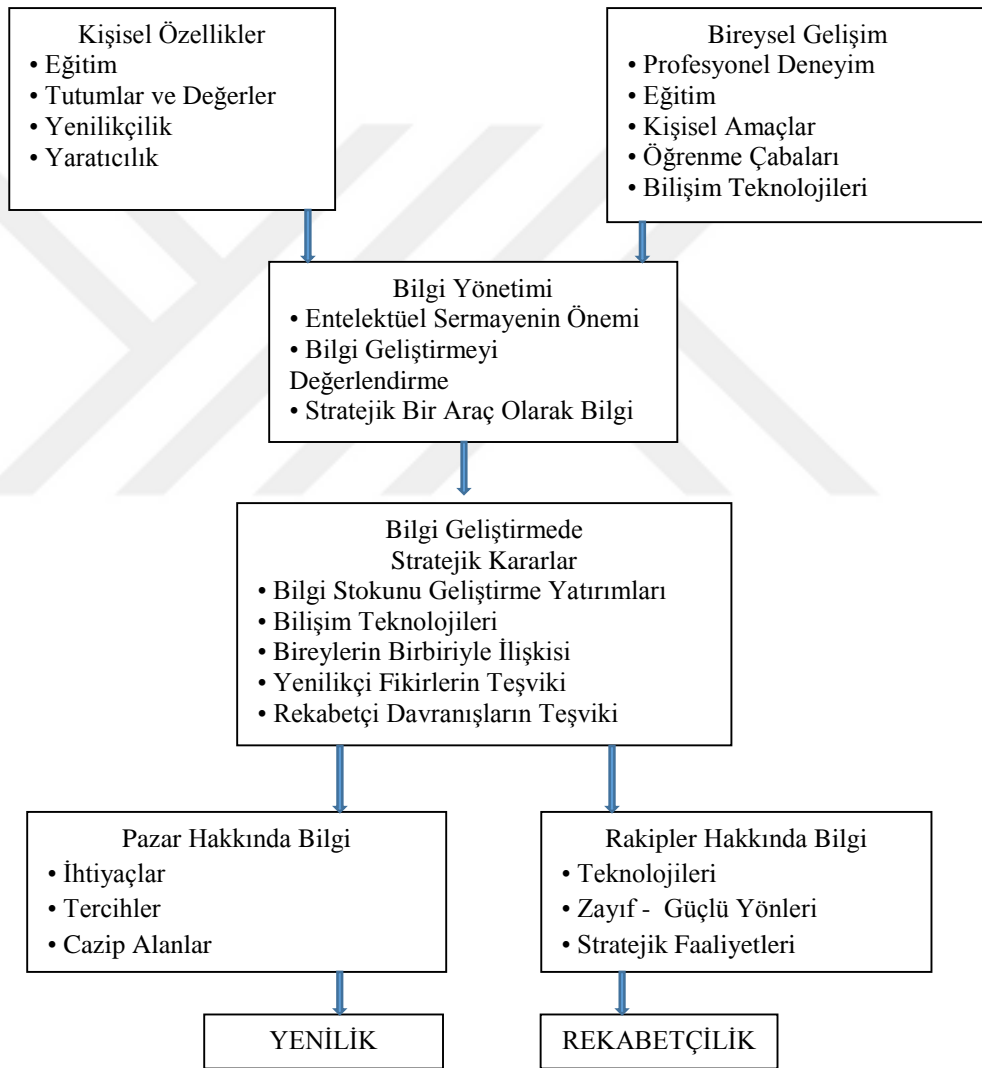
Bilgi yönetimi, bireysel, takım ve örgütsel olmak üzere üç düzeyde gerçekleşir. Bilgi yönetimi insanları, süreçleri, kültür ve teknolojiyi eşit bir biçimde değerlendiren bir bütüncül bakış açısını gerektirir. Bu anlamda yalnız yenilik hedefli olmamakla birlikte yenilikçiliğin gelişmesini sağlayan elverişli bir ortam oluşturur (Plessis ve Boon, 2004: 73-86).

Bir örgütsel süreç olarak bilgi yönetimi, beşeri sermayenin düşünce ve fikir üretme gücünden en yüksek düzeyde yararlanmayı amaçlamaktadır. Bunu ise, beşeri sermayenin üretken ve yenilikçi potansiyeli ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme potansiyelini bir araya getirerek gerçekleştirir. Bilgi yönetimi, rekabetin çok şiddetli olduğu ve çok hızlı değişimlerin yaşandığı bir ortamda örgütlerin, yeteneklerini koruyup geliştirerek değişime uyum sağlamak ve yaşamlarını sürdürmek için ortak akli kullandığı bir süreçtir (Aktan ve Vural 2005:9).

Yenilik yapmayan örgütlerin rekabet edebilmesinin mümkün olmadığı ileri sürülmektedir (Sat, 2005:86). Günümüzde rekabetçi konumda kalabilmenin yolu yenilik yapabilmekten geçmektedir (Topal ve Kurt, 2007:296).

Örgütler için yenilik, rekabet üstünlüğü elde etmede başvurulması gereken en önemli faktördür. Bilginin örgütlerde, yenilik üreterek onları rekabet edebilir hale getiren özelliklerinden yararlanmak için, stratejik bir güç olarak algılanması ve

değerlendirilmesi gerekir. Yenilikçi çabalar genel anlamda, yeni teknolojilerin bulunması ve kullanılmasına yönelik araştırmaları, yeni örgütsel yapıları, yeni üretim süreçleri ve yeni mal ve hizmetleri kapsar. Ortaya çıkan yenilikler, örgütlerin bilgiye ve bilgi işçilerine yaptıkları yatırımların olumlu sonuçları olarak bazen bir başka yeniliğin veya bilgi endüstrisinin girdileri olarak kullanılabilir. Bilgi yönetimi ve yenilikçi araştırmaların etkileşim içinde olması halinde, yeni bilgi geliştirme yatırımları hem teknoloji, ürün ve hizmetlerde yenilik ile sonuçlanabilecek hem de yepyeni pazarlar ve yepyeni işlerin ortaya çıkması sağlanmış olacaktır (İraz, 2005:250- 256; Carneiro, 2000: 92).

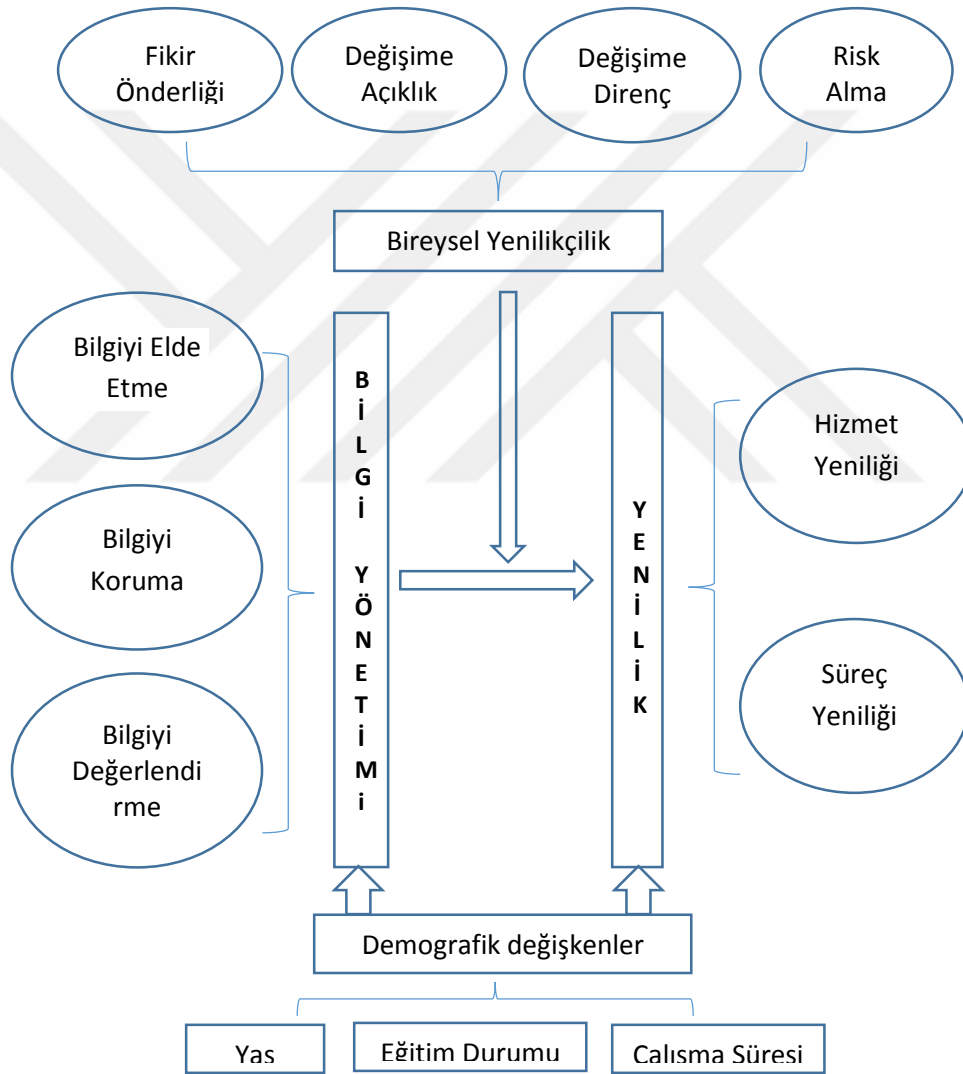


Şekil 2.9. Bilgi Yönetiminin Rekabetçilik ve Yenilik Üzerindeki Etkileri (Carneiro, 2000: 96; İraz, 2005:255).

Carneiro (2000)' bilgi yönetiminin yenilikçilik üzerindeki etkisini bir model yardımıyla açıklamaktadır. Modele göre, bilgi yönetimi ve yenilikçilik ilişkisinde, bireylerin kişisel özellikleri, yenilikçiliği destekleyen önemli faktörlerdir. Yenilikçi

yönetim anlayışında, yenilikçilik her şeyden önce bireysel bilgiyi ortaya çıkaran, yeni yönetim yaklaşımları ve teknolojilerini kullanan bir yapıyı gerektirir (İraz, 2005:250-256; Carniero, 2000: 94-95).

Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı, bilgi yönetiminin örgütsel yenilik üzerindeki etkisini araştırmak ve bu etki üzerinde bireysel yenilikçiliğin düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırmada bağımlı değişken örgütsel yenilik, bağımsız değişken ise bilgi yönetimidir. Bireysel yenilikçilik ise bilgi yönetimi ve örgütsel yenilik arasındaki ilişkiyi etkileyen moderatör bir değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmanın kavramsal modeli Şekil 2.10' de belirtildiği gibidir.



Şekil 2.10. Araştırmada Test Edilecek Kavramsal Model

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ VE UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bilgi yönetimi ve örgütsel yenilik ilişkisi ve bireysel yenilikçiliğin etkisini araştırmayı hedefleyen bu çalışmanın amaçları arasında şunlar yer almaktadır:

- Bilgi yönetimi (bilgi elde etme, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme), hizmet yeniliği, süreç yeniliği ve bireysel yenilikçilik kavramlarını derinlemesine irdelemek,
- Bilgi yönetimi boyutlarını ve hizmet ve süreç yeniliği boyutlarını analiz ederek aralarındaki ilişkileri araştırmak,
- Bireysel yenilikçilik boyutlarını analiz ederek bilgi yönetimi ve hizmet ve süreç yeniliği ilişkisi üzerindeki etkilerini irdelemek.

2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bilgi yönetimi ile yenilik, örgütsel yenilik arasındaki ilişkiye dönük pek çok araştırma söz konusudur. Teorik olarak oldukça zengin bir literatür tarafından desteklenen bu ilişkinin testi amacıyla, kamu idarecilerinden oluşan bir örneklem seçilmiştir.

Bu kapsamda araştırma evrenini Türkiye’ de ilçelerde görev yapan mülki idare amirleri yani kaymakamlar oluşturmaktadır. İl merkezlerinde valilik makamının da yer alması nedeniyle il merkezlerinde bulunan ilçeler yargısal olarak araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

İçişleri Bakanlığı 2015 verilerine göre Türkiye’ de il merkezinde bulunan ilçeler hariç ilçe sayısı 919’dur. Bu kapsamda TÜİK, İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflaması kapsamında yer aldığı şekliyle İBBS 2. Düzey sınıflaması esas alınarak coğrafi bölgeler ve bu bölgelere göre illerin dağılımı belirlenmiştir. Anket uygulaması yüz yüze görüşme ve online anket şeklinde planlanmıştır. Ancak online

anket uygulaması sürecinde geri dönüş oranı 3 adetle son derece düşük gerçekleşmiştir. İBBS 2. Düzey sınıflamada yer alan, TRA 2, Ağrı, Kars, Iğdır ve Ardahan; TRB 1, Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli; TRB 2, Van, Muş, Bitlis ve Hakkari; TRC 2, Diyarbakır ve Şanlıurfa ve TRC 3, Mardin, Batman, Şırnak ve Siirt illerinde bulunan bazı ilçeler güvenlik ve ulaşım vb., nedenlerden dolayı kapsam dışı bırakılmıştır. Bu ilçelerin sayısı 105 olarak belirlenmiştir. Ayrıca göreve asaleten atanmamış bulunan ancak bulunduğu ilçede vekil kaymakam olarak görev yapan kaymakamlar da örneklem dışında tutulmuştur. Bu kaymakamların sayısı hakkında resmi bir veriye ulaşılamamış teamüller (dönemsel olarak değişmekle beraber, yeni göreve başlayan kaymakamların vekilliği için bazı ilçelere asaleten atama yapılmadığı değerlendirilmiştir) göz önüne alınarak 70 civarında ilçenin bu kapsamda olabileceği ön görülmüştür. Vekil kaymakamların bir kısmının ulaşım imkanı bulamadığımız (105 adet) ilçelerde bulunabileceği göz önünde bulundurulmuştur. Bu yargısal ön kabullerden sonra çalışmanın 750 ilçeden seçilecek örneklem üzerinden devam ettirilmesine karar verilmiştir.

Bununla birlikte araştırma evrenini oluşturan bireylerin buldukları konum ve yaptıkları görev açısından homojen bir yapıda olduğu söylenebilir. Araştırma evreninin homojen bir yapıda olduğu varsayıldığında % 95 güvenilirlik seviyesi için, tahmini büyüklük 1000 için örneklem sayısı 122, orta homojenlik durumunda ise aynı durumda örneklem büyüklüğü 224 olarak alınabilmektedir. Tahmini evren büyüklüğü 750 için örneklem sayısı 208 olabilmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2011;142-143). Dolayısıyla elde edilen 237 adetlik anket bu araştırma için yeterli bir büyüklüğü ifade etmektedir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Ölçüm Modelinin Oluşturulması, Geçerlilik ve Güvenilirlik

Verilerin elde edilmesi anket yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Anketin oluşturulmasında literatürde yer alan geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler kullanılmıştır. Ölçüm modelinin oluşturulmasında yer alan aşamalar şu şekildedir:

Literatürde yer alan ve araştırmanın konusunu içeren ölçekler taranmıştır. Anketin ilk hali, bilgi yönetimi 16 madde, bireysel yenilikçilik 20 madde ve yenilik 16 madde olmak üzere 52 adet likert tipi soru (5- Kesinlikle katılıyorum; 4- kısmen

katılıyorum; 3- Kararsızım; 2- Kısmen katılmıyorum; 1-Kesinlikle katılmıyorum) ile katılımcıların demografik özelliklerini belirleme amaçlı 3 adet çoktan seçmeli sorudan oluşmuştur. Bu ölçekler arasından bilgi yönetimi ölçeği için, Lee vd., (2004), Çetinkaya (2012), Shi (2010), Zorlu (2013), Kutanis ve Mesci (2013)' den yararlanılmıştır. Bu çalışmalardan hareketle bilgi yönetimi üç boyutta icelenmiştir. Bu boyutlar bilginin elde edilmesi, bilginin korunması, bilginin değerlendirilmesidir. Yenilik ölçeği için ise, Wang ve Ahmed (2004), Aksay (2011), Calantone vd. (2002), Avcı (2009) tarafından kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Yenilik ölçeği; ürün-hizmet yeniliği ve süreç yeniliği olmak üzere iki boyutta incelenmiştir. Ayrıca moderatör değişken olarak çalışmaya dahil edilen bireysel yenilikçilik ölçeği ise, Hurt vd., (1977) tarafından geliştirilen ve Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlaması, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan ölçektir. Bu ölçek bireylerin yenilikçilik düzeylerini ve ait oldukları kategorileri kendi cevaplarına göre belirleyen (*self-report*) bir ölçme aracıdır. Ölçekte yer alan bireysel yenilikle ilgili her ifade “Kesinlikle Katılmıyorum” ile “Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere 5’li likert maddesi şeklinde puanlanmaktadır. Ölçeğin yapı geçerliliğine yönelik faktör analizi sonucunda bireysel yenilikçilik, dört faktör altında gruplanmıştır. Belirlenen bu faktörlere literatür ve maddelerin özellikleri bağlamında sırasıyla “Değişime direnç”, “Fikir önderliği”, “Deneyime açıklık” ve “Risk alma” isimleri verilmiştir.

İkinci aşamada oluşturulan anket formunda yer alan değişkenler, akademik uzmanlara incelenmiş ve soru formunda yer alan bazı ifadelerin değiştirilmesine bazı ifadelerin ise elenmesine karar verilmiştir.

Üçüncü aşamada ise soru ifadelerinin akademisyenlerce uygunluğu test edildikten sonra anket soruları, örnekleme oluşturan hedef kitleden 5 cevaplayıcıya okutulmuş, soruların anlamlılığı ve anlaşılabilirliği üzerine görüşleri alınmıştır.

Bu sonuçlar ışığında ölçeğin araştırma örnekleme için yapı geçerliliği testine tabi tutulmasına karar verilmiştir. Geçerlik, bir ölçeğin ölçmek istediğini ne derecede ölçtüğünü belirler. Geçerlik analizi için kullanılan yöntemler, içerik geçerliği, eş zamanlı geçerlik, tahminsel geçerlik, yüzeysel geçerlik ve yapı geçerliğidir (Nakip, 2006: 150).

Yapı geçerliliğini ortaya koymanın çeşitli yolları vardır. Bunlardan biri faktör analizidir. Bu analiz yöntemiyle ölçme aracında yer alan soruların kendi aralarında ne şekilde kümelendikleri ve değişkenler kendi aralarındaki ilişkilerin gözlenemeyen ortak faktörler tarafından oluşturulup oluşturulamayacağı

belirlenmeye çalışılır. Bulunan her faktörün bir teorik yapıyı temsil ettiği varsayılır. Ayrıca, faktör analizi ile değişken sayısını azaltmak ve analizlerde kolaylık sağlamak amacıyla yönelik, az sayıda tanımlanabilen anlamlı yapılara ulaşma da hedeflenmektedir. Ölçek maddelerinin aynı şeyi ölçüp ölçmedikleri açıklanan varyansa göre değerlendirilir. Değişkenler arası ilişkilerin yüksek olması; ilgili değişkenlerin aynı olguyu ölçme ihtimallerini artırır ve açıklanan varyansın yüksek çıkmasını sağlar. Faktör analizi sonucu ölçeğin açıklanan varyansı % 60'ın üzerinde ise bu ölçeğin yapısal geçerliliğinin iyi düzeyde olduğu söylenebilir (Kurtuluş, 2010: 189). Bu amaçla verilere SPSS 21 paket programı aracılığıyla faktör analizi yapılarak yapı geçerliliği test edilmiştir.

Çoğu araştırmacıya göre faktör yük değerinin 0.30'dan büyük olması gerekir. Genel olarak faktör yüklerinin 0.40 ve üzerinde olması durumunda anlamlı bir yüklenme olduğu söylenebilir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2014: 407). Faktör yük değerinin örneklem büyüklüğüne göre anlamlılık düzeyi değişebilir. Eğer örneklem sayısı 500 ün altındaysa faktör yük değerleri için 0.50 ve üzeri olan değişkenlerin analize tabi tutulması daha uygundur. Eğer analizin daha güvenli olması ve değişken azaltılması tercih ediliyorsa 0,50 sınır değeri yukarı çekilebilir. Bu değeri 0,70 düzeyine çıkararak araştırmalar mevcuttur. Faktör analizinde matematiksel boyutun mantıksal boyutun önüne geçmemesi gerekir. Matematiksel olarak bir araya gelen değişkenlerin gerçekten bir araya getirilip getirilemeyeceği iyi bir literatür taraması ve mantıksal analiz gerektirir (Field, 2009:647; Saruhan ve Özdemirci, 2011;163).

Yapılan faktör analizi sonucunda, 0,50 nin altında yük değeri olan değişkenler ve yük değeri 0,50 nin üzerinde olupta birden fazla faktör altında toplanan değişkenler elenmiştir. Bunun sonucunda bilgi yönetimini oluşturan alt boyutlar 3 faktör altında toplanmıştır. Yeniliği oluşturan alt boyutlar ise 2 faktör altında toplanmıştır. Faktörlere ait değişkenler incelendiğinde, araştırmaya kaynaklık eden ölçeklerdeki faktör adlarının kullanılmasının uygun olduğu görülmüştür. Buradan hareketle, araştırmanın bağımsız değişkeni olan bilgi yönetimi alt boyutları “Bilgiyi Elde Etme” (3 madde); “Bilgiyi Koruma” (3 madde) ve “Bilgiyi Değerlendirme” (7 madde) şeklinde adlandırılmıştır.

Yenilik ile ilgili olarak 0,50 nin altında yük değeri olan değişkenler elenmiş ve yenilik alt boyutunda yer alan faktörler “Hizmet Yeniliği” ve “Süreç Yeniliği” şeklinde tanımlanmıştır. Dolayısıyla bağımlı değişken olan yenilik “Hizmet Yeniliği” (6 madde) ve “Süreç Yeniliği” (3 madde) alt boyutlarıyla değerlendirmeye

alınmıştır. (Burns ve Stalker, 1961; Mintzberg, 1979; Teece, 1998; Zmud, 1982; Tushman ve Nadler, 1986; Bonanno ve Haworth, 1998; Lyon vd., 2000; Damanpour ve Gopalakrishnan, 2001; Çalık ve Bardudeen, 2016).

Ölçek üzerinde güvenilirlik denetlemesi yapılmıştır. Güvenilirlik kavramı, bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derecede yansıttığını ifade eder (Kalaycı, 2009: 403). Araştırmada güvenilirliği ölçmek için alfa yöntemi kullanılmıştır. Cronbach Alpha (α) yöntemi, Likert ölçekli sorularda kullanılabilir (Nakip, 2006: 145).

Tablo 3.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek adı	Alfa Katsıyısı	Analize Dahil Edilen Soru Sayısı	Analizden Çıkarılan Soru No.
Bilgi yönetimi	,876	13	1-11-12
Yenilik	,912	9	37-47-48-49-50-51-52
Bireysel yenilikçilik	,812	18	22-29
Ölçeğin tamamı	,876	40	1-11-12-37-47-48-49-50-51-52-22-29

4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Örgüt literatüründe örgütü, çok çeşitli boyutlarıyla ele alan çalışmalar mevcuttur. Bu boyutların önemli olanları arasında, büyüklük, performans (Szymanski vd., 1993; Audretsch ve Acs, 1991; Gooding ve Wagner 1985; Moch ve Morse 1977), ticari varlıklar (Gaskill vd., 1993; Kanter 1989), yapı, süreçler (Mintzberg 1979; Blau 1970; Pugh vd., 1969) ve yenilik (Damanpour 1992; Audretsch ve Acs 1991; Moch ve Morse 1977) boyutları yer almaktadır. Çeşitli örgütsel boyutların örgütsel yenilik boyutu ile ilişkili olarak ele alındığı çalışmaların bazılarında bu ilişki pozitif yönlü bulunmuşken, bazı çalışmalarda negatif yönlü olarak bulunmuştur (Zornoza vd., 2004:332).

Literatürde bilgi yönetiminin örgütsel yenilik üzerindeki etkisi temelde üç boyutta ele alınmaktadır (Plessis, 2007: 22). Bunlardan birincisi rekabettir. Günümüz iş ortamında bilgi yönetiminin yenilik üzerindeki etkilerinden biri, bilgi kullanımı ve işbirliği uygulamaları yoluyla rekabet avantajı sağlamaktır. Yeniliklerin örgüte adaptasyonunun bir yolu, örgüt sınırlarının dışında işbirlikleri sağlamaktır. İşbirliğinin sonucunda elde edilen bilgi özel nitelikli bilgi olup, örgütsel yenilik

faaliyetleri için bu bilgilerin başka kaynaklardan elde edilmesi çok zordur. Bu aşamada bilgi yönetimi işbirliklerini kolaylaştırıcı ve başarıyı artırıcı bir fonksiyona sahiptir. İşbirliği durumunda taraflar arasında özel ikili ilişkiler sağlanmaktadır. Bu yolla bilgilerin aktarımı ve paylaşımı, karşılıklı kullanımı mümkün olmakta, mevcut bilgi potansiyelini artırmanın yanında, bilginin geniş kesimlerce kullanılması sağlanmakta ve bu bilgilerin yenilik alanına aktarımı daha kolay hale gelmektedir. İşbirlikleri sayesinde gelişen ve bilgi akışının gerçekleştiği yollardan biri olan informal ilişkiler, ortaya çıkardığı karşılıklı güven sayesinde resmi ilişkiler yoluyla paylaşılmayan bilgilerin paylaşılmasına zemin hazırlar. Profesyonel anlamda yenilikçi fikirlere sahip bireylerin sahip olduğu örtük bilgiler, bu tür bir ilişkinin ortaya koyduğu işbirlikleri sayesinde paylaşılmış olur (Pyka, 2002: 152-163; Rodan 2002: 152-163; Scarbrough, 2003: 501-516; Çavuşgil vd., 2003:6-21).

Bir örgüt içinde ortak amaçlara ulaşmanın bir yolu işbirliği ve bilgi paylaşımıdır. Ortak amaç etrafında toplanan bireyler, kişisel çıkarların diğerlerinin kişisel çıkarlarını olumsuz etkilemeyeceğine ve herkesin, kendi bilgisinin karşılıklı ortak amaçların başarılmasına katkı sağlayacağına inanma eğilimindedir. Bu anlamda işbirlikleri, yeni fikirleri ve risk almayı destekler; güç paylaşımı ve bilgi paylaşımını kolaylaştırarak kaynakların etkin kullanımını sağlamış olur (Uğurlu, 2016:153)

İkinci boyutta ise bilgi yönetimi, yeniliğe kaynaklık eden bilginin karmaşıklığını azaltarak, gerekli olan ve kullanıma elverişli bilginin ortaya çıkmasını sağlar. Bilgide meydana gelen artış ve her alanda ortaya çıkan bilgi çeşitliliği, bilginin yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Örgütler çok çeşitli iletişim araçları yoluyla oldukça farklı kaynaklardan gelen bilgilerin etkisi altındadır. Gerekli olan bilgilerin gereksiz olan bilgilerden ayıklanması, örgütsel performansın etkinliğinde ve etkililiğinde kritik önemdedir. Bu aşamada gerekli bilgilerin elde edilmesi, sınıflanması, kodlanması ve kullanılabilir hale getirilmesi karmaşıklığı ortadan kaldırmaya, gerekli bilgileri ortaya çıkarmaya yarayacaktır. Yenilik süreçlerinin sağlıklı işlemesi ve başarılı olması için gerekli olan bilginin gerekli zamanda ve doğru bir biçimde uygulanması, bilgiyi yoğun biçimde işleyen birimleri ve bilgi yönetimini gerekli kılmaktadır (Adams ve Lamont, 2003: 142-154; Cardinal vd., 2001:195-204; Darroch ve McNaughton, 2002: 210-222; Pyka, 2002: 152-163; Shani vd., 2003:137-149).

Üçüncü boyutta ise hem örgüt içinden hem de örgüt dışından sağlanan gerekli bilgilerin entegrasyonu yer almaktadır. Örgütsel fonksiyonların yerine getirilebilmesi için elde edilen bilgiler bir araya getirilmeli ve ilgili birimlerce kullanılmak üzere, bilgi sistemleri vasıtasıyla saklanmalıdır. Böylece gerekli bilgi daha kullanılabilir ve kolay erişilebilir hale gelmektedir. Entegrasyon aşaması, bilginin rafine bir biçimde hazır edilmesi, saklanması (korunması) ve istenildiğinde yenilik amaçlı kullanıma sunulabilmesini sağlar. Bilgi entegrasyonu, bilgi yönetimi platformları, araçlar ve süreçler, bireysel ve örgütsel düzeyde uyumu, iletişimi ve öğrenmeyi artırıcı özellikte olmalıdır. Bu uyum ve iletişim bilgilerin dinamik bir biçimde sunumunu sağlar (Baddi ve Sharif, 2003: 145-155; Chen vd., 2004:195-212).

Enformasyon ve bilgi yönetim sistemleri, örgütlere tek başına sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için yeterli görülmesi bile, diğer örgüt kaynakları ve temel yetkinlikleri ile bilgi yönetim sistemlerinin geliştirilmesi ve ürün ve süreç yeniliği ile donatılması sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için anahtardır. Böyle bir pozisyonda, bilgi yönetim sistemleri, öğrenme yetenekleri ve temel yetkinlikler üzerinde etkili olarak, örgütsel öğrenme ve kaynak geliştirme süreçlerini canlandırıcı ve sürdürülebilir avantaj haline dönüştürücü rol oynamaktadır (Plessis, 2007:23).

Bilgi ve bilgi yönetiminin yenilik alanı ile ilgili sayısız fonksiyonu söz konusudur (Çavuşgil vd., 2003:6-21). Bunlardan ilki örtük bilginin açığa çıkarılması ve kodlanmasıdır. Örtük bilgi örgütün yenilik kapasitesi için çok önemlidir. Yüksek yenilik potansiyeli üzerinde yaparak öğrenmenin büyük etkisi vardır. Aynı zamanda bu yolla elde edilen bilgiler pazarda satılmaz nitelikte olup, rakiplerin ulaşması mümkün olmayan ve kopyalanamayan bilgilerdir. Benzer şekilde bilgi temelli rekabet avantajını belirleyen etkenler arasında, belirsizlikler karşısında örgütlerin ürettiği özgün çözümler ve müşteri ya da paydaşlarından sağlanan tarihsel bilgi birikiminin, taklit edilememesi bulunmaktadır. Bu aşamada örtük bilginin paylaşılması ve görünür hale gelmesi, özellikle çok fazla açık bilginin olmadığı alanlarda, çok önemli bir yenilik kaynağına erişim anlamına gelmektedir. Yenilik amaçlı takım düzeyinde ve çapraz takımlar arasında mevcut rutinlerin dışında yeni reçetelerin, tariflerin ortaya çıkması örtük bilginin açığa çıkarılmasına yönelik işbirliği ve kodlama faaliyetlerini gerektirir. Kısacası bilgi yönetimi, elde edilmesi çok zor olan örtük bilgilerin açığa çıkarılmasını sağlayarak, bu bilgilerin yenilik

uygulamalarına yönelik kodlanması, veri tabanlarının oluşturulması ve yönetimi rolünü yerine getirmektedir (Çavuşgil vd., 2003:6-21; Cardinal vd., 2001:195-204).

Bilgi yönetiminin yenilik alanı ile ilgili bir fonksiyonu, açık bilgi ile ilgili olanıdır. Örtük bilginin açık bilgiye dönüşümü süreci de bilgi birikimi gerektirir. Pek çok bilim dalının çalışmaları doğada doğal halde bulunan örtük bilgilerden yararlanılmak suretiyle gelişmektedir. Doğada bulunan örtük bilginin örgüt düzeyine aktarılması, değerlendirilmesi, test edilmesi, ölçülmesi kısacası, bilgiyi açık ve kodlanmış hale getirme yeteneği, ilgili bilgilere sahip olmayı, bilimsel yöntem bilgisini ve bunları yerli yerinde kullanmayı gerekli kılmaktadır. Gerek açık bilginin gerek örtük bilginin kombinasyonu yenilik çabaları için yeni fikirlere ve yeni yollar bulunmasına aracılık edebilir. Bilgi yönetimi, örgüt içinden veya dışından elde edilen bilgilerle ve bilgi tabanı yapılandırma yoluyla, bilgiye erişilebilirliği ve bilginin kullanılabilir hale gelmesini sağlar. Bu bilgi tabanı sayesinde örgütün bilgi boşluklarının tespiti sağlanmış ve yeniliğin önündeki engelleri görme imkanı elde edilmiş olur (Cardinal vd., 2001: 195-204 ; Scarbrough, 2003: 501-516; Rodan 2002: 152-163).

Adams ve Lamont (2003) etkili bir bilgi yönetimi sayesinde, örgütlerin bilgiyi elde etmek için kullandıkları gözlem yapma, kıyaslama ve veri tabanlarına ulaşma gibi yöntemlerin verimliliğinin artacağını ifade etmektedir. Yazarlara göre, bilgi yönetimi faaliyetlerinin yenilikçi faaliyetler üzerinde pozitif etkisinin devamı örgütün yeni bilgiyi özümleme kapasitesine ve dönüştürebilme kapasitesine bağlıdır. Ayrıca bilgi yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesinde uzman ekipler yer almalıdır (Adams ve Lamont, 2003;142-154).

Bilgi yönetimi örgütsel kültüre katkı yapar. Örgütlerde yenilikçiliğe açık bir örgüt kültürü inşası için bilgi ve bilgi paylaşımına ihtiyaç vardır. Bilgi paylaşım kültürünün bireysel ve örgütsel olmak üzere iki boyutu vardır. Bireysel boyutta, bilgi paylaşımını örgüt stratejisi olarak görmek ve çalışanları bilgi paylaşımı davranışına özendirmek ve yönlendirmek yer alır. Bu davranış biçiminde bireyler, işlerin daha iyi, daha hızlı ve daha etkin yapılabilmesi için bilgilerini ve tecrübelerini diğer bireylerle paylaşırlar. Örgütsel düzeyde bilgi paylaşım kültürü ise bilgiyi elde etme, düzenleme, dönüştürme, kodlama ve örgütsel düzeyde herkesin kullanımına sunmaktır (Lin, 2007: 316; Gloet ve Terziovski; 2004:402-409). Böyle bir kültürün olmadığı örgütlerde, kişisel kıskançlıklar ve paylaşmama eğilimi, çalışanlar arasındaki güvensizlik, bilgi paylaşımının çalışanlar tarafından tehdit olarak

algılanması, bilgi paylaşımı nedeni ile, kişilerarası oluşabilecek güç ya da pozisyon kaybı endişesinin oluşması bilgi yönetimi uygulamalarını başarısız kılacaktır (Kamaşak ve Yücelen, 2009:119).

Gloet ve Terziovski (2004) birçok araştırma sonucunda bilgi yönetiminin yenilikçi bir çalışma ortamının oluşmasında önemli rolü olduğunu vurgulamakta ve bilgi yönetimi uygulamaları ile yenilik performansı arasında belirgin ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmektedir. Yazarlara göre bilgi yönetimi, rekabet avantajı sağlamaya yönelik yenilikçi faaliyetlerin gelişmesine zemin hazırlayan bir işbirliği kültürünün oluşmasını sağlamaktadır. Yenilikçi kültür; enformasyonu bilgiye ve bilgiyi de yaratıcılığa dönüştürme imkanı veren bir paylaşımı gerekli ve mümkün kılan kültürdür. Yenilik ve yaratıcılık için uygun bir ortam oluşturan bu kültür aynı zamanda sağladığı performans ölçümü sayesinde örgütsel ve bireysel davranışların olumlu yönde değişimine katkıda bulunur. Bilgi yönetiminin örgütsel yenilik yeteneği üzerindeki kültürel etkisi, bireysel yeteneklerin geliştirilmesi amacı üzerinde de etkili olmakta ve uygun iş için uygun insanların seçimine katkıda bulunmaktadır. Scarbrough (2003), bu katkının, yenilik sürecinde, bilgi yönetimi ile insan kaynakları yönetiminin yakın işbirliğinin, bilgi ile insanların yeteneklerinin örtüşürülmesi becerisini artırmak şeklinde gerçekleşebileceğini ifade etmektedir. Buna ek özel nitelikli yenilik faaliyetleri, yine özel yetenekleri gelişmiş bireyleri gerekli kılar (Plessis, 2007: 26; Drucker, 2003:130–134; Gloet ve Terziovski; 2004:402-409; Scarbrough, 2003:501-516).

Etkin ve etkili bilgi yönetimi faaliyetleri yenilik yeteneğinin geliştirilmesine katkı verir. Bilgilerin elde edilmesi, saklanması, korunması ve paylaşılması gibi bilgi yönetimi faaliyetlerinin etkinliği bilginin yenilikler için tetikleyici bir unsur olarak kullanılmasını sağlar. Bilgi yönetimi faaliyetleri, örgütsel düzeyde entegrasyonun, yapı ve süreçlerin etkin bir biçimde oluşturulmasının ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinin en önemli sağlayıcısı durumundadır. Etkili bir bilgi yönetimi olmaması durumunda bilginin verimli kullanılmaması, örgütsel faaliyetlerin riskli hale gelmesi ve yenilik yeteneğinin zarar görmesi söz konusu olacaktır (Baddi ve Sharif, 2003:145-155).

Tablo 3.2. Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişkisine Yönelik Görgül Çalışmalar

Yazar	Açıklama
Li ve Calantone (1998); Sarin ve McDermott (2003)	Bilgiye dayalı yaklaşımda, bilgi kazanım faaliyetleri etkinlik üzerinde önemli rol oynar.
McEvily ve Chakravarthy (2002)	Örgütler özellikle teknolojik ve bilimsel bilgiyi artırıp, paylaşmak yoluyla rekabet üstünlüğü sağlayabilirler.
Szulanski, (1996); Tsai ve Ghoshal, (1998); Dyer ve Nobeoka, (2000); Tsai, (2001).	Bilgi yönetimi yenilik performansını artırır.
Lin ve Tseng (2005)	Yazarlar, bilgi yönetimi faaliyetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesini engelleyen bir takım yönetim boşlukları bulunduğunu tespit etmişlerdir. Bu yönetim boşlukları işletme performansını büyük ölçüde etkilemektedir.
Shang ve Marlow (2005)	Yazarlar, bilgiye dayalı yeteneğin; kıyaslama yeteneği, esneklik yeteneği ve lojistik performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir.
Yüksel (2003)	Yazar, işletmelerin performans ölçüm sistemlerinde yaşadıkları sorunları belirlemeye çalışmıştır. En önemli sorunlar arasında kullanılan bilginin güncellenmemiş ve genellikle haftalar ve aylar önceki duruma ilişkin olmasını ve hızlı bir geri bildirim sağlanamamasını da saymaktadır.
Therin (2002)	Yeni bilgi elde etmek ve bu bilgiyi kullanmak daha fazla yeniliğe yol açmaktadır.
Demirtaş (2013)	Araştırma sonucuna göre, bilgi yönetimi kapasitesinin, stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile inovasyon performansı arasında aracı (mediating) rolü desteklenmektedir. Bilgi yönetim kapasitesi alt boyutları olan bilgi elde etme, bilgi paylaşımı ve bilgi uygulamaları ile hem yönetim inovasyonu hem de teknik inovasyon arasında pozitif bir etkinin olduğu görülmüştür.
Doğan ve Altunoğlu (2014)	Bilgi odaklı olmak ile örgüt performansı arasında pozitif yönlü ve düşük kuvvette bir ilişki vardır. Yaratıcı düşünmeyi destekleyen, bilgi odaklı olan ve yenilikçi bir kültürüne sahip örgütlerin performansları artar.
Çavuşgil vd., (2003)	Örtülü bilgi edinimi firmanın yenilik yeteneğini artırır.
Plessis (2007)	Yenilik üzerinde bilgi yönetiminin rolüne ilişkin araştırma sonucuna göre, örgüt içerisinde bilgi miktarı arttıkça, örgütün yenilik yapma oranı da artmaktadır. Yeni ürün gelişimi ve yeni teknoloji oluşturmada bilgi yönetiminin çok önemli bir rolü vardır.
Hurley ve Hult (1998); Damanpour (1991); Goes ve Park (1997); Alegre ve Chiva, (2008); Sinkula vd, (1997); Montes vd, (2005); Helfat ve Raubitscheck (2000); Calantone vd., (2002)	Öğrenme iklimi ve firma yeniliği arasında yüksek derecede bir ilişki vardır ve bu ilişki yeni bilgi geliştirme ile ilgilidir. Yenilik, örgütün yeni bilgi geliştirmesi, yeni bilgiyi dağıtması ve kullanması yoluyla yeni problem çözme yöntemleri bulmaya yardımcı olan, öğrenme yeteneği ile yakından ilişkili, bireysel ve toplu bir öğrenme süreci olarak görülmektedir.
Akgün vd., (2007)	Öğrenme yeteneği; 1. Veri/bilgiyi toplama, yayma, paylaşma ve yararlanma, 2. Öğrenme sürecini geliştiren yönetim uygulamaları ve 3. Örgütsel öğrenme sürecini etkili kılan örgütsel yapılar ile yeni ürün üretebilme ve firma performansını artırma gibi alanlarda yetkinlik kazandırmakta ve süreçleri kolaylaştırmaktadır.

Tablo 3.2. (devam) Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişkinde Yönelik Görgül Çalışmalar

Aslan ve Özata (2007)	Bilgi teknolojileri kullanım düzeyi arttıkça yenilikçilik kapasitesi de artmaktadır.
Liao ve Wu (2010)	Bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel yenilik arasındaki ilişkide; bilgi yönetimi önemli bir girdi, örgütsel öğrenme anahtar bir süreç ve örgütsel yenilik ise kritik bir çıktı olarak bulunmuştur.
Liu ve Cui (2012)	Örtük bilgi örgütsel bilginin ana gövdesidir ve bireysel ve kurumsal yenilikçilik yeteneği oluşturmak için temel ve anahtar konumdur.
Ellonen vd., (2008)	Bilgi bir örgütün çalışanlarının yenilikçi yeteneklerini geliştiren kritik bir unsurdur.
Audretsch ve Feldman (1996); Maskell ve Malmberg (1999)	Yenilikçiliğin kaynağı, firmalar, tedarikçiler, rakipler, bilim kuruluşları; yerel-bölgesel kamu kuruluşları gibi, coğrafi olarak birbirine yakın olan aktörler arasında ortaya çıkan bilgi alışverişi ve öğrenme faaliyetleridir.
Huang ve Li (2009)	Bilgi yönetiminin yenilik performansı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin bulunduğu görülmektedir.
Seyrek vd., (2007)	Öğrenmenin iki boyutu olan bilgi edinme ve bilginin uygulanmasının proje başarısını olumlu olarak etkilediği görülmüştür.
Strambach (2008)	Ürün (hizmet) veya süreç inovasyonları aslında bilgi dinamiğinin (yeniliğin, fikir aşamasından son aşamasına kadar geçen süreçteki bilgi faaliyetleri) gözlemlenebilen sonuçlarıdır.
Mercan vd. (2011)	Kamu, özel ve üniversite düzeyinde AR-GE harcamaları yenilik üzerinde pozitif etkilidir.
Kutanis ve Mesci (2013)	Bilgi yönetimi ile yenilik arasında güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Örgüt içi dinamikler bilgi yönetimi ile yenilik arasındaki ilişkiyi anlamlı düzeyde kısmi ara değişken olarak etkilemektedir.

Bilgi yönetiminin, bilginin değerinin anlaşılması ve değerlendirilmesine yönelik bir kültürün oluşumuna katkı yapması, yeniliğe yönelik programları destekleyen bir kültürün inşa edilmesi anlamına gelir. Yenilik, yeniliğin bilgide saklı olduğunu kavrama ve tespit etme davranışı ile başlar. Yenilikçiliğin doğasını biçimlendiren bilgi, yeniliğin temel girdisidir. Yenilikçiliğin değer yaratarak sürdürülebilir üstünlüğe katkı vermesi gerekli olan bilgi ile beslenmesine bağlıdır. Stratejik anlamda bilginin yönetimi, bir bakıma dış çevresel etkenlerden çok örgüt içinde yer alan iletişim ve ilişkilerin yönetimiyle ilgilidir ve bu anlamda bilgi, çalışanların sahip olduğu beceri ve yeteneklerin bir sonucu olarak görülmelidir. Stratejik bilgi yönetimi sayesinde pazarda değer ifade eden ve bu sayede örgüte de değer kazandıran bilgilerin yaratılmasını sağlamak daha kolay hale gelecektir (İnce ve Oktay, 2006: 27).

Bu değerlendirmeler ışığında araştırmada yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenlere yönelik test edilmek istenen hipotezler şu şekilde belirlenmiştir:

H1a: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi elde etme hizmet yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.

H1b: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi elde etme süreç yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.

H2a: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi koruma hizmet yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.

H2b: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi koruma süreç yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.

H3a: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi değerlendirme hizmet yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.

H3b: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi değerlendirme süreç yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.

Bilgi yönetimi faaliyetleri örgütsel öğrenme ile ilişkisi bağlamında özel bir öneme sahiptir (Rashman ve Hartley, 2002:528). Örgütsel öğrenme bireysel bilgilerin toplulaştırılması ve örgütün tamamının hizmetine sunulmasını içerir. Örgütsel öğrenme ile bireylerin deneyimlerinin başka bireylerin de deneyimleri haline geldiği, yani deneyimlerin paylaşıldığı, böylece çalışanların kendini geliştirdiği ve kapasitelerini artırdığı bir süreç gerçekleşmiş olur (Brown ve Brudney, 2003: 31; Fowler ve Pryke, 2003: 259).

Bireyi odağına alan literatür incelendiğinde, yapılan çalışmaların daha çok bireylerin farklılıkları ve bu farklılıkların nedenleri üzerine odaklandığı görülmektedir. Bu çalışmalar çok genel olarak üç ana ekseninde devam etmiştir. Bunlar; bilişsel yetenekler, ilgiler ve kişilik olarak ifade edilmektedir (Lubinski, 2000:407; Bouchard ve McGue, 2003:4).

Bireysel yaratıcılık ve yenilikçilik üzerine yapılan çalışmalar genel olarak, yeni fikirler ve farklı düşünmeyi odak noktasına almaktadırlar. Farklı düşünme üzerine detaylı ve ampirik çalışmalar arasında J.P. Guilford (1950,1967) tarafından yapılan ve zihnin gücü, farklı ve yakınsak düşünme odaklı çalışmalar oldukça önemlidir (Acar ve Runco, 2012: 115). Yaratıcılık yüksek bilişsel düzeyin kompleks bir formudur. Bireylerin ne zaman ve nasıl yaratıcı olacağını belirleyen unsurlar arasında motivasyon önemli bir yer tutmaktadır. Motivasyon, bireyin ihtiyaçlarını karşılama çabası için duyduğu arzuyu ifade eder. Bireyin davranışını etkileyen dışsal bir kontrol yoksa ve birey kendi arzusuyla yeteneklerini ortaya koyma güdüsüne sahipse içsel motivasyondan söz ediyoruz demektir (Oktağ ve Özden, 2013:2).

Rogers (2003) yeniliğin, bireyin herhangi bir fikri, konu ya da nesneyi yeni olarak algılamasını içerdiğini söylemektedir. Yenilikçilik ise, yeni olanı deneme arzusu (Hurt vd., 1977), değişim isteği (Braak, 2001) olarak ifade edilmektedir. Lumsden, (1999) yenilikçiliği, yaratıcılık sürecinin sonunda üretilen zihinsel-düşünsel ürünün ilgili ortama uyarlanabilme derecesi olarak tanımlamaktadır. Bhatnagar vd., (2000) ise yeni olanı benimsemenin birey tarafından bir tür risk alma anlamına geleceğini ifade etmektedir. Hurt vd., (1977) ye göre bazı bireyler, yenilikçilik eğilimi bakımından farklı düzeyde oldukları için yeniliği benimseme konusunda daha fazla risk almaya eğilimli olabilmektedir (Okтуğ ve Özden, 2013:4).

Yuan ve Woodman (2010), bireysel yenilikçiliği, bir yeniliğin benimsenmesi, geliştirilmesi ve uygulanması olarak tanımlamaktadır. Mahajan vd., (1990) ve Martinez ve Polo (1998), bireysel yenilikçiliği, davranışsal bir ölçüm ve bireyin yeniliği benimseme süresi biçiminde değerlendirmektedirler. Teknolojik gelişmeler bu sürenin daha kısa olması konusunda etkili olmaktadır. Summers, (1971) ve Midgley ve Dowling, (1978)' ise bireysel yenilikçiliğin sosyal ve psikolojik boyutları itibariyle bir kişilik özelliği olduğunu ifade etmektedirler. Yeniliğe daha çabuk ve kolay uyum sağlayabilen bireylerin, değişen koşullar karşısında daha az zorlanacakları düşünülmektedir. Amerika' da yapılan bir çalışmada, (Johnson ve Hayes, 1996) şirketlerin istihdam edecekleri bireylerin yenilikçi ve girişimci özellikte olmalarının oldukça büyük oranda (% 88) tercih nedeni olduğunu ortaya koymuştur. Dolayısıyla yenilikçilik, girişimci bireylerin sahip oldukları en ayırt edici özelliklerden biri (Herron, 1992) olarak görülmektedir (Okтуğ ve Özden, 2013:5).

Birçok yazar ve akademisyen çalışanların yenilikçi davranışlarının örgütsel başarıya olumlu katkısının olduğunu söylemektedir. Son derece değişken ve rekabetçi iş ortamında örgütler, daha iyi ve yeni süreçler oluşturmak için, çalışanların yenilikçi potansiyelini harekete geçirmelidirler (Unsworth ve Parker, 2003, 191-196; Van de Ven, 1986, 590-607; Amabile, 1988, 123-167).

Bu değerlendirmeler doğrultusunda bilgi yönetimi ile örgütsel hizmet ve örgütsel süreç yeniliği arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin moderatör (düzenleyici) etkisini araştırmaya yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H4a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H4b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H5a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H5b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H6a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H6b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H7a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H7b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H8a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H8b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H9a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H9b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H10a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgi elde etme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H10b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgi elde etme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H11a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H11b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H12a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H12b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H13a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H13b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H14a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H14b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H15a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

H15b. Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.

5. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Yüz yüze uygulama sürecinde ise bazı ilçeler güvenlik ve ulaşım vb., nedenlerden dolayı kapsam dışı bırakılmak zorunda kalmıştır. Ayrıca cevaplayıcılara ulaşmak konumları gereği oldukça zaman alıcı ve zor bir süreçte gerçekleşmiştir. Anket uygulaması şeklinde yapılan her araştırmada olabileceği gibi bu araştırmada da kapsam, örneklem, ölçüm ve yanıtlama hataları söz konusu olabilir. Anketi cevaplayanların o anki mevcut durum, iş yoğunluğu, değer yargıları, inanç ya da temennilerden etkilenerek, her zaman objektif olmaları söz konusu olamayabilmektedir. Ayrıca cevaplayıcıların muhatap oldukları benzeri çalışmaların sayısında fazlalık olduğu, bu durumun bu tür araştırmalara katılımı olumsuz etkilediği değerlendirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Analizler hazırlamak üzere anket uygulaması sonucunda toplanan veriler %95 güven düzeyinde SPSS 21 istatistik paket programında analiz edilmiştir.

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Anket uygulaması sonucu 237 adet cevap kağıdı değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 4.1. Demografik özellikler

	Kişi sayısı	Frekans(%)
Eğitim Durumu		
Lisans	132	55,5
Yüksek Lisans	93	39,1
Doktora	12	5
Yaş		
20-25	2	0,8
26-30	29	12,2
31-35	119	50
36-40	32	13,4
41-45	13	5,5
46-50	30	12,6
51-55	12	5
Çalışma Süresi		
1-5	19	8
6-10	120	50,4
11-15	42	17,7
16-20	41	17,2
21-25	15	6,3

Katılımcıların eğitim durumu, yaş ve çalışma süresine ait bilgiler Tablo 4.1’de yer almaktadır. Buna göre, katılımcıların %55 i lisans (132), %39,1 i yüksek lisans, %5 i ise doktora düzeyindedir.

Yaş dağılımına bakıldığında ise, 20-25 yaş grubunda 2 kişi (%0,8), 26-30 yaş grubunda 29 kişi (%12,2), 31-35 yaş grubunda 119 kişi (%50), 36-40 yaş grubunda 32 kişi (%13,4), 41-45 yaş grubunda 13 kişi (%5,5), 46-50 yaş grubunda 30 kişi (12,6) ve 50-55 yaş grubunda ise 12 kişi (%5) yer almaktadır.

Çalışma süresi açısından ise dağılım şu şekildedir: 1-5 yıl arası 19 kişi (%8), 6-10 arası 120 kişi (%50,4), 11-15 arası 42 kişi (%17,6), 16-20 arası 21 kişi (%8,9), 21-25 arası 25 kişi (10,5) ve 26-30 arası 10 kişi (%4,2).

4.2. Bilgi Yönetimi Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmanın ölçüm modelinde yer alan değişkenlere uygulanan faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Bilgi yönetimi (bağımsız değişken) değişkenine ait veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için KMO değeri hesaplanmış olup bu değer 0,845'dir. Kaiser (1974), test değerinin 0,50'den büyük çıkması durumunda faktör analizi yapılabileceğini, çıkmaması durumunda veri kümesinin faktörleştirilemeyeceğini ifade etmiştir. Ayrıca KMO değeri, 0,50 ile 0,69 arasında ise vasat, 0,70 ile 0,79 arasında ise iyi, 0,80–0,89 arasında ise çok iyi, 0,90–1 arasında ise mükemmeldir. Burada elde edilen KMO değeri (0,845) çok iyi düzeydedir (İslamoğlu ve Alınacı, 2014: 403).

Tablo 4.2. Bilgi Yönetimi Değişkeni İçin KMO, Bartlett Testi Sonuçları

Test	Test istatistik	df	Anlamlılık (P)
KMO	0.845		
Bartlett's Test	1126,505	66	,000

Veri setinin faktör analizine uygun olabilmesi için korelasyon matrisinin birim matristen farklı olması gerekmektedir. Bu amaçla Bartlett küresellik testi uygulanabilir (Bartlett, 1950). Bu testte hipotezler;

H₀: Korelasyon matrisi birim matristir (Veri faktör analizine uygun değildir)

H₁: Korelasyon matrisi birim matristen farklıdır (Veri faktör analizine uygundur) şeklinde olup hipotezlerin testi için ki-kare test istatistiği kullanılabilir. Bilgi yönetimi değişkeni için Bartlett testi sonuçları Tablo 4.2. de verilmektedir. Bu tabloda p değeri 0,000 olup % 5 anlamlılık düzeyinde test anlamlıdır. Bu durumda

H0 hipotezi reddedilip H1 hipotezi kabul edilebileceğinden % 5 anlamlılık düzeyinde bilgi yönetimi değişkeni verisinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

Tablo 4.3. Bilgi Yönetimi Ölçeğine Yönelik Faktör Yükleri

Faktörler	İfadeler	Faktör yükü
Bilgiyi Elde Etme	Kurumda, Dışarıdan Sağlanan Hizmetlerle Yeni Bilgilerin Elde Edilmesi Sağlanmaktadır.	0,707
	Kurumda, Yenilikçi Fikirleri Hayata Geçirmek İçin Sürekli Olarak Yeni Bilgiler Ortaya Konulmaktadır.	0,862
	Kurumda, Bilginin Geliştirilmesine İlişkin Yeni Fikir Üretimi Teşvik Edilmektedir.	0,828
Bilgiyi Koruma	İş İçin Gerekli Bilgi Sistematik Olarak Saklanmaktadır.	0,578
	Kurum İçerisindeki Bilgi Sürekli Olarak Güncellenmektedir.	0,838
	Kurumda Herkese Açık Olan Bilgilerin Erişimi İçin Farklı Yöntemler Kullanılmaktadır.	0,733
Bilgiyi Değerlendirme	Kurumda, işgörenler görevleri için uzmanlık bilgisine sahiptirler.	0,614
	Kurumda, sahip olunan bilgiler, görevlerin en iyi şekilde yapılması için hiç tereddüt etmeden kullanılır.	0,586
	Bilgi kullanımının en önemli katkısı tüm birimlerin hizmet yeteneğinin geliştirilmesine yöneliktir.	0,707
	Personel ihtiyaç duydukları bilgiye rahatlıkla ulaşabilirler.	0,673
	Bilgi paylaşımını daha etkin kılmak için bilgi paylaşımını engelleyici unsurlar kaldırılmaya çalışılmaktadır.	0,792
	Bilgi kaynaklarından yararlanabilmek için bilgi, uygulama alanlarına aktarılmaktadır.	0,668
	Bilgi paylaşımını teşvik eden bir kültüre sahibiz.	0,546
Toplam Açıklanan Varyans %		63

Değişkenler arasındaki ilişkileri en yüksek derecede temsil edecek az sayıda faktör elde etmek için öz değerler kullanılmıştır. Öz değerler, faktör yüklerinin karelerinin toplamıdır. Her bir faktörün öz değeri, soru sayısına bölündüğünde toplam varyansın ne kadarını açıkladığı saptanır.

Bilgi yönetimi değişkeni ölçüm modelinde olduğu gibi 3 faktörden oluşmaktadır. Bu üç faktör kullanıldığında varyansın %62 si açıklanmaktadır.

4.3. Yenilik Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 4.4. Yenilik Değişkeni İçin KMO, Bartlett Testi Sonuçları

Test	Test istatistik	df	Anlamlılık (P)
KMO	0.887		
Bartlett's Test	1312,949	36	,000

Örgütsel yenilik değişkeni KMO değeri 0,887 ve p değeri 0,000 olup % 5 anlamlılık düzeyinde test anlamlıdır. Bu durumda H0 hipotezi reddedilip H1 hipotezi kabul edilebileceğinden % 5 anlamlılık düzeyinde örgütsel yenilik değişkeni verisinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Örgütsel yenilik değişkeni 2 faktörden oluşmaktadır. Bu iki faktör ile varyansın %71'i açıklanmaktadır.

Tablo 4.5. Yenilik Ölçeğine Yönelik Faktör Yükleri

Faktörler	İfadeler	Faktör yükü
Hizmet Yeniliği	Kurumda, Son 3 Yılda Daha Yenilikçi Hizmetler Devreye Girmiştir.	0,839
	Hizmet Alanlar Çoğunlukla Hizmetlerimizin Yeni Ve Modern Olduğunu Düşünürler.	0,809
	Benzerlerimiz İle Karşılaştırıldığında Daha Yenilikçi Olarak Biliniriz.	0,841
	Kurumda, Yapılan İş İle İlgili Yenilikleri Destekleyici Bir Ortam Vardır.	0,767
	Kurumda İş İle İlgili Yeni Yöntemler Deneyen Kişiler Olumlu Karşılır.	0,628
	Personel Birbirini Yeni Yöntemler ve Yenilikçi Davranışlar İçin Yüreklendirir.	0,668
Süreç Yeniliği	Geleneksel Yöntemler Kullanarak Sorunlarımızı Çözemediğimizde Yeni Yöntemler Kullanırız.	0,745
	Çalışma Ortamımızla İlgili Süreçleri İyileştirmek İçin Çaba Gösteririz.	0,880
	Yeni Metod Ve Yöntemlere Benzerlerimize Göre Daha Hızlı Ve Kolay Adabte Oluruz.	0,737
Toplam Açıklanan Varyans %		71

4.4. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 4.6. Bireysel yenilikçilik değişkeni için KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Test	Test istatistik	df	Anlamlılık (P)
KMO	0.710		
Bartlett's Test	2128,896	153	,000

Bireysel yenilikçilik değişkeni için KMO değeri 0,710 ve p değeri 0,000 olup % 5 anlamlılık düzeyinde test anlamlıdır. Bu durumda H0 hipotezi reddedilip H1 hipotezi kabul edilebileceğinden % 5 anlamlılık düzeyinde bireysel yenilikçilik değişkeni verisinin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir. Bireysel yenilikçilik değişkeni 4 faktörden oluşmaktadır. Bu dört faktör ile varyansın %70'i açıklanmaktadır.

Tablo 4.7. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine Yönelik Faktör Yükleri

Faktörler	İfadeler	Faktör yükü
Değişime Direnç	Yeni Fikirlerle Çevremdeki İnsanların Büyük Coğunluğunun Onları Kabul Ettiğini Görene Kadar Pek İçinde Bulduğum Toplulukta Yeni Bir Şeyi Kabul Eden Genellikle En Son İnsanlardan Biri Olduğumun	0,650
	Bir İş Yapmanın Yeni Yollarını Benimsemekte, O Yolların Çevremdekilerde İşe Yaradığını Görene Dek Gönülsüz Eski Yaşam ve Hareket Tarzlarının En Doğrusu Olduğu Düşüncesine Taraftarım.	0,870
	Yeni Buluşları Kendim Kullanmaya Karar Vermeden Başkalarının Kullandığını Görmem Şarttır.	0,806
	Çoğu Kez Yeni Fikirlerle Şüphayle Yaklaştığımı Fark Ediyorum.	0,614
	Çevremdekiler Benden Sık Sık Tavsiye Ya Da Bilgi Alır.	0,809
	İçinde Bulduğum Topluluğun Etkili Bir Mensubu Olduğumu Hissediyorum.	0,603
Fikir Önderliği	Düşünce ve Davranış Tarzı Açısından Kendimi Yaratıcı Ve Özgün Buluyorum.	0,661
	Yaratıcı Bir İnsanım.	0,851
	Yeni Fikirler Denemekten Hoşlanırım.	0,762
	Bir Şeyleri Gerçekleştirmek İçin Yeni Yollar Ararım.	0,795
Değişime Açıklık	Çözüm Çok Belirgin Olmadığında, Sorunu Çözmek İçin Çoğu Kez Doğaçlama Yöntemlere Başvururum.	0,613
	Düşünce ve Davranışlarımda Özgün Olmak Bana Teşvik Edici Geliyor.	0,800
	Yeni Fikirlerle Açığım.	0,753
	Yanıt Bulmamış Sorular Beni Zorlar.	0,649
	Belirsizlikler ve Çözülmemiş Sorunlar Beni Zorlar.	0,809
Risk Alma		0,876
		0,824
Toplam Açıklanan Varyans %		70

Tablo 4.8. Bireylerin Bilgi Yönetimi Ölçeğine Vermiş Oldukları Cevapların Dağılımı

Değişkenler	1		2		3		4		5		SS	AO
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Kurumda, Dışarıdan Sağlanan Hizmetlerle Yeni Bilgilerin Elde Edilmesi Sağlanmaktadır.	6	2,5	50	21,0	91	38,2	75	31,5	14	5,9	0,9	3,2
Kurumda, Yenilikçi Fikirleri Hayata Geçirmek İçin Sürekli Olarak Yeni Bilgiler Ortaya Konulmaktadır.	22	9,2	89	37,4	85	35,7	32	13,4	7	2,9	0,9	2,6
Kurumda, Bilginin Geliştirilmesine İlişkin Yeni Fikir Üretimi Teşvik Edilmektedir.	14	5,9	110	46,2	60	25,2	44	18,5	9	3,8	1,0	2,7
İş İçin Gerekli Bilgi Sistematik Olarak Saklanmaktadır.	4	1,7	51	21,4	69	29,0	91	38,2	22	9,2	0,1	3,3
Kurum İçerisindeki Bilgi Sürekli Olarak Güncellenmektedir.	1	0,4	41	17,2	88	37,0	92	38,7	12	5,0	0,1	3,3
Kurumda Herkese Açık Olan Bilgilerin Erişimi İçin Farklı Yöntemler Kullanılmaktadır.	7	2,9	47	19,7	83	34,9	75	31,5	25	10,5	0,1	3,3
Kurumda, İşgörenler Görevleri İçin Uzmanlık Bilgisine Sahiptirler.	20	8,4	58	24,4	78	32,8	66	27,7	15	6,3	0,1	3,0
Kurumda, Sahip Olunan Bilgiler, Görevlerin En İyi Şekilde Yapılması İçin Hiç Tereddüt Etmeden Kullanılır.	8	3,4	61	25,6	99	41,6	59	24,8	10	4,2	0,1	3,0
Bilgi Kullanımının En Önemli Katkısı Tüm Birimlerin Hizmet Yeteneğinin Geliştirilmesine Yöneliktir.	13	5,5	38	16,0	104	43,7	69	29,0	13	5,5	0,1	3,1
Personel İhtiyaç Duydukları Bilgiye Rahatlıkla Ulaşabilirler.	0	0,0	27	11,3	39	16,4	130	54,6	41	17,2	0,1	3,8
Bilgi Paylaşımını Daha Etkin Kılmak İçin Bilgi Paylaşımını Engelleyici Unsurlar Kaldırılmaya Çalışılmaktadır.	4	1,7	54	22,7	79	33,2	79	33,2	21	8,8	0,1	3,2
Bilgi Kaynaklarından Yararlanabilmek İçin Bilgi, Uygulama Alanlarına Aktarılmaktadır.	1	0,4	30	12,6	98	41,2	104	43,7	4	1,7	0,0	3,3
Bilgi Paylaşımını Teşvik Eden Bir Kültüre Sahibiz.	7	2,9	77	32,4	97	40,8	50	21,0	6	2,5	0,1	2,9

Tablo 4.9. Bilgi Yönetimi Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Aritmetik Ort.	SS
Bilgiyi Elde Etme	2,82	0,81
Bilgiyi Koruma	3,29	0,72
Bilgiyi Değerlendirme	3,19	0,65

Tablo 4.10 Bireylerin Yenilik Ölçeğine Vermiş Oldukları Cevapların Dağılımı

Değişkenler	1		2		3		4		5		SS	AO
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Kurumda, Son 3 Yılda Daha Yenilikçi Hizmetler Devreye Girmiştir.	11	4,6	39	16,3	67	28,1	100	42,0	20	8,4	0,06	3,3
Hizmet Alanlar Çoğunlukla Hizmetlerimizin Yeni ve Modern Olduğunu Düşünürler.	17	7,1	38	15,9	94	39,4	67	28,1	21	8,8	0,06	3,1
Benzerlerimiz İle Karşılaştırıldığında Daha Yenilikçi Olarak Biliniriz.	13	5,4	18	7,5	96	40,3	90	37,8	20	8,4	0,06	3,3
Kurumda, Yapılan İş İle İlgili Yenilikleri Destekleyici Bir Ortam Vardır.	12	5,0	32	13,4	100	42,0	83	34,9	10	4,2	0,1	3,2
Kurumda İş İle İlgili Yeni Yöntemler Deneyen Kişiler Olumlu Karşlanır.	20	8,4	24	10,1	84	35,3	97	40,8	12	5,0	0,1	3,2
Personel Birbirini Yeni Yöntemler ve Yenilikçi Davranışlar İçin Yüreklendirir.	13	5,5	51	21,4	103	43,3	61	25,6	9	3,8	0,1	3,0
Geleneksel Yöntemler Kullanarak Sorunlarımızı Çözemediğimizde Yeni Yöntemler Kullanırız.	9	3,8	33	13,9	86	36,1	88	37,0	21	8,8	0,1	3,3
Çalışma Ortamımızla İlgili Süreçleri İyileştirmek İçin Çaba Gösteririz.	4	1,7	31	13,0	51	21,4	119	50,0	32	13,4	0,1	3,6
Yeni Metod ve Yöntemlere Benzerlerimize Göre Daha Hızlı ve Kolay Adabte Oluruz.	4	1,7	31	13,0	46	19,3	132	55,5	24	10,1	0,1	3,6

Tablo 4.11 Yenilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Aritmetik Ort.	SS
Hizmet Yeniliği	3,21	0,80
Süreç Yeniliği	3,51	0,78

Tablo 4.12 Bireysel Yenilikçilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Aritmetik Ort.	SS
Değişime Direnç	2,36	0,76
Fikir Önderliği	3,66	0,67
Değişime Açıklık	3,97	0,60
Risk Alma	3,57	0,95

Tablo 4.13 Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine Verilen Cevapların Dağılımı

Değişkenler	1		2		3		4		5		SS	AO
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Yeni Fikirlerle Çevremdeki İnsanların Büyük Çoğunluğunun Onları Kabul Ettiğini Görene Kadar Pek İtibar Etmem.	63	26,5	79	33,2	51	21,4	44	18,5	0	0,0	0,1	2,3
İçinde Bulduğum Toplulukta Yeni Bir Şeyi Kabul Eden Genellikle En Son İnsanlardan Biri Olduğumun Farkındayım.	80	33,6	79	33,2	36	15,1	34	14,3	8	3,4	0,1	2,2
Bir İş Yapmanın Yeni Yollarını Benimsemekte, O Yolların Çevremdekilerde İşe Yaradığını Görene Dek Gönülsüz Davranırım.	72	30,3	89	37,4	38	16,0	31	13,0	7	2,9	0,1	2,2
Yeni Buluşları Kendim Kullanmaya Karar Vermeden Başkalarının Kullandığını Görmem Şarttır.	71	29,8	76	31,9	55	23,1	29	12,2	6	2,5	0,1	2,3
Çoğu Kez Yeni Fikirlerle Şüpheyle Yaklaştığımı Fark Ediyorum.	65	27,3	72	30,3	35	14,7	55	23,1	10	4,2	0,1	2,5
Çevremdekiler Benden Sık Sık Tavsiye Ya Da Bilgi Alır.	6	2,5	18	7,6	63	26,5	107	45,0	39	16,4	0,1	3,7
İçinde Bulduğum Topluluğun Etkili Bir Mensubu Olduğumu Hissediyorum.	10	4,2	21	8,8	55	23,1	121	50,8	30	12,6	0,1	3,6
Düşünce Ve Davranış Tarzı Açısından Kendimi Yaratıcı Ve Özgün Buluyorum.	12	5,0	5	2,1	79	33,2	123	51,7	18	7,6	0,1	3,5
Yaratıcı Bir İnsanım.	4	1,7	22	9,2	64	26,9	123	51,7	24	10,1	0,1	3,6
Yeni Fikirler Denemekten Hoşlanırım.	0	0,0	10	4,2	45	18,9	124	52,1	58	24,4	0,1	4,0
Bir Şeyleri Gerçekleştirmek İçin Yeni Yollar Ararım.	1	0,4	4	1,7	43	18,1	133	55,9	56	23,5	0,0	4,0
Çözüm Çok Belirgin Olmadığında, Sorunu Çözmek İçin Çoğu Kez Doğaçlama Yöntemlere Başvururum.	4	1,7	26	10,9	39	16,4	111	46,6	57	23,9	0,1	3,8
Düşünce Ve Davranışlarımda Özgün Olmak Bana Teşvik Edici Geliyor.	0	0,0	7	2,9	49	20,6	134	56,3	47	19,7	0,0	3,9
Yeni Fikirlerle Açığım.	2	0,8	6	2,5	16	6,7	145	60,9	68	28,6	0,0	4,1
Yanıt Bulmamış Sorular Beni Zorlar.	9	3,8	25	10,5	64	26,9	84	35,3	55	23,1	0,1	3,6
Belirsizlikler ve Çözülmemiş Sorunlar Beni Zorlar.	13	5,5	23	9,7	69	29,0	94	39,5	36	15,1	0,1	3,5

4.5. Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişkisini Belirlemeye Yönelik Korelasyon ve Regresyon Analizi.

Korelasyon analizi en basit tanımıyla bir ilgi analizidir. En az iki değişken arasındaki ilgiyi, bu ilginin yönünü ve kuvvetini tanımlamayı amaçlar. Korelasyon analizi sonucunda hesaplanan korelasyon katsayısı iki değişken arasındaki ilginin

derecesini verir, r ile gösterilir ve -1 ile +1 arası bir değer alır. Katsayının +1 olması mükemmel bir doğrusal ilişkinin varlığına; -1 olması ise değişkenler arasında mükemmel ancak ters bir ilişkinin olduğuna işaret etmektedir (Kurtuluş, 2010:181).

Tablo 4.14. Bilgi yönetimi, örgütsel yenilik ve bireysel yenilikçilik alt boyutları arasındaki korelasyonlar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Bilgiyi Elde Etme	1								
Bilgiyi Koruma	,362**	1							
Bilgiyi Değerlendirme	,505**	,551**	1						
Hizmet Yeniliği	,344**	,351**	,504**	1					
Süreç Yeniliği	,212**	,363**	,364**	,651**	1				
Değişime Direnç	-,137*	,082	-,184**	-,044	,189**	1			
Fikir Önderliği	,073	,243**	,151*	,425**	,241**	-,021	1		
Deneyime Açıklık	-,096	,355**	,161*	,307**	,424**	,146*	,514**	1	
Risk Alma	-,136*	-,153*	-,177**	-,008	,040	,326**	-,041	-,083	1

**0,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü), *0,05 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Yukarıdaki tabloda bilgi yönetimi, yenilik ve bireysel yenilikçilik boyutları arasındaki korelasyonlar yer almaktadır. Tablo incelendiğinde bazı alt boyutlar arasında $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki, bazı boyutlar arasında ise $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Bilgi yönetimi alt boyutlarının tamamı (bilgiyi elde etme, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme) hem hizmet yeniliği hem de süreç yeniliği ile pozitif yönde ilişkilidir. Bununla birlikte bilgiyi elde etme boyutu ile, fikir önderliği ve değişime açıklık boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Aynı şekilde hizmet yeniliği ve süreç yeniliği ile risk alma boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bazı parametreler arasındaki korelasyon katsayısının negatif ve anlamlı olması değişkenler arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişkinin varlığını gösterir. Bu katsayıların pozitif olması değişkenler arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin varlığını gösterir. İki değişken arasındaki korelasyon katsayısının 0-0,3 arasında olması düşük, 0,3-0,7 arasında olması orta, 0,7-1 arasında olması ise yüksek ilişkinin olduğunu göstermektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2011;184).

Hipotezlerin test edilmesi için çoklu regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 4.15 ve Tablo 4.16). Regresyon analizinde en az iki değişken arasındaki etki ilişkisi

istatistiksel olarak incelenir. Regresyon analizi bağımlı ve bağımsız değişken kavramlarının kullanıldığı bir analizdir. Bu iki değişken arasında ilişki olup olmadığı ve bağımlı değişkenindeki değişimin ne kadarının bağımsız değişken tarafından açıklandığını gösterir (Kurtuluş, 2010:186).

Bu analize geçmeden önce veriler normal dağılım, doğrusallık, oto korelasyon ve çoklu bağlantı sorunu açısından incelenmiştir. Dağılımın normalliğinin testi için likert tipi sorularda, K-S testinin yanında görsel analizin yapılmasında yarar vardır. Normal dağılım eğrisiyle karşılaştırılmak üzere, histogram grafiği ve Q-Q grafiği bu amaçla incelenebilir (Saruhan ve Özdemirci, 2011;174). Bu incelemeler sonucunda dağılımın normal dağılıma uygunluğu tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarından bağımsız değişkenlerin birbiriyle korelasyonlarının 0,7 den büyük olmadığı görülmektedir. Regresyon analizi için bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantının (multicollinearity) olup olmadığına bakılmıştır. Bu sorunu tespit etmeye yönelik yapılan analizlerde VIF değerleri hesaplanmış ve en yüksek değer 1,698 olduğu görülmüştür. Genel olarak bu değer 10 dan ($VIF < 10$) küçük olması durumunda bir sorun olmadığı kabul edilmektedir. Ancak bazı yazarlara göre, bu değer 2 den büyük olduğu durumda genellikle problematik bir durumdan şüphelenilmelidir. Tolerans değeri, ilgili bağımsız değişkendeki varyansın, diğer bağımsız değişkenler tarafından açıklanamayan kısmının oranıdır. Bu nedenden dolayı tolerans değerinin düşük olması durumunda, ilgili değişkendeki varyansın %70-%90 kadarının modeldeki diğer bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı anlamına gelir. Tolerans değeri incelendiğinde, bu değer sıfıra ne kadar yakın ise çoklu eş doğrusallık olasılığını o kadar yükseltir. Tolerans değerinin, 0,2 sınır değerinin üstünde çıkması gerekmektedir. Bu araştırmada en düşük tolerans değeri 0,589 olarak bulunmuştur. Eş doğrusallık probleminin daha detaylı araştırılması için SPSS çıktısı içinde yer alan “collinearity diagnostics” tablosu incelenebilir. Bu tabloda yer alan öz değerler (eigenvalues) sıfıra yakınsa eş doğrusallık problemi teyid edilmiş olur. Dolayısıyla bağımsız değişkendeki küçük değişimler tahmini yapılan parametrelerde daha büyük değişimlere neden olabilecektir. Bu tabloda yer alan durum indisleri (condition index) değerinin 15’in üstünde olması durumunda eş doğrusallık sorunu olduğu yorumu yapılabilir. Bu değer 30’dan büyükse oldukça ciddi bir eş doğrusallık sorunu var demektir. Eş doğrusallık sorununu düzeltmek için, bağımsız değişkenlerin z değerleri hesaplanarak, regresyon modeli bu z değerleri

üzerinden çalıştırılabilir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014:374). Sonuç olarak modelimiz için çoklu bağlantı sorunu olmadığı ortaya konulmuştur. Hata terimlerinin bağımsızlığını kontrol için ise Durbin-Watson (D-W) değerine bakılmış ve bu değerlerin 2'ye çok yakın olduğu görülmüştür (2,132 ve 2.172). D-W değeri 0 ile 4 arasında bir değeri alır. Sıfıra yakın değer modeldeki değişkenlerin hata terimleri arasında güçlü bir pozitif korelasyona işaret ederken, dörde yakın olması ise güçlü bir negatif korelasyona işaret eder. Bu değerlerin birden küçük ve 3 ten büyük olduğu durumlarda yaygın görüşe göre hata terimlerinin bağımsızlığı açısından bir sorun olduğu söylenebilir. Değerin ikiye yakın olması durumunda hata terimlerinin bağımsızlığı ön koşulu sağlanmış olur (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014:372-374; Saruhan ve Özdemirci, 2011;193).

Tablo 4.15. Bilgi Yönetimi Alt Boyutları İle Hizmet Yeniliği Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi

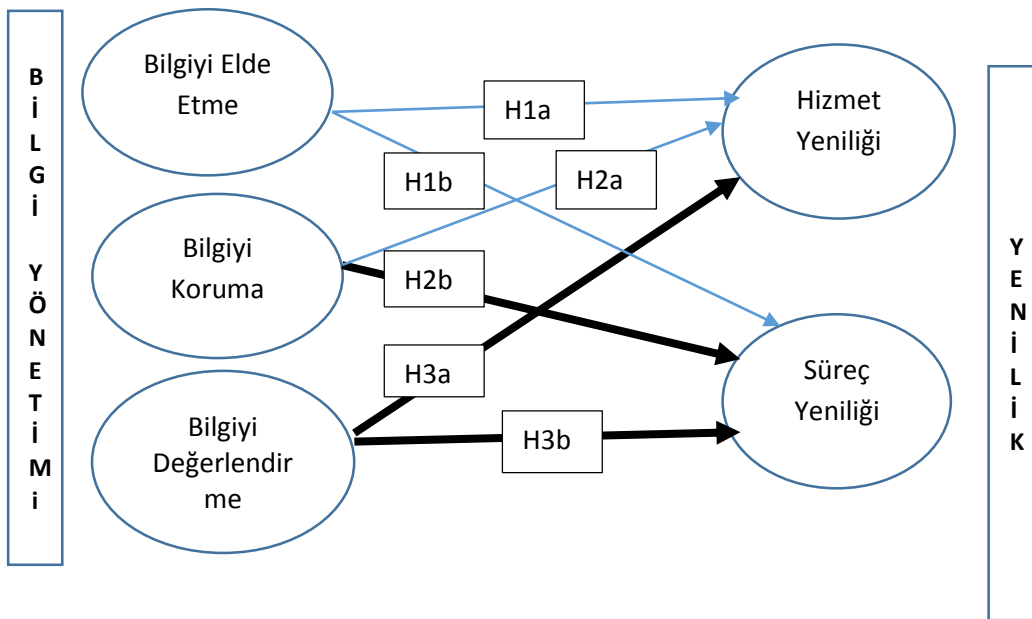
Bağımsız değişkenler	B değeri	Standart hata	β	t	p
Sabit	1,009	,249		4,053	,000
Bilgiyi Elde Etme	,107	,064	,109	1,674	,095
Bilgiyi Koruma	,102	,075	,093	1,371	,172
Bilgiyi Değerlendirme	,490	,090	,398	5,462	,000
Bağımlı Değişken: Hizmet Yeniliği					
R= ,520		R ² = ,261		F= 28,842	
p=,000					

Tablo 4.15.'e göre regresyon modeli anlamlıdır (p=,000) ve bilgi yönetimi alt boyutlarının hizmet yeniliğinin % 26,1' ini açıkladığı görülmektedir. Bilgi yönetimi alt boyutları olan, bilgiyi elde etme, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme değişkenlerinin hizmet yeniliği üzerindeki etkisini gösteren regresyon oranı 0,520 dir. Bununla birlikte, bilgiyi elde etme ile hizmet yenilikçiliği arasındaki regresyon oranı anlamlı değildir (p=,095>0,05). Bu durumda H1a hipotezi reddedilmiştir. Aynı şekilde, bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasındaki regresyon oranı anlamlı değildir (p=,172>0,05). Bu durumda H2a hipotezi reddedilmiştir. Bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasındaki regresyon oranı ise anlamlıdır (p= ,000 β = ,398). Bu nedenle H3a hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.16. Bilgi Yönetimi Alt Boyutları İle Süreç Yeniliği Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenler	B değeri	Standart hata	β	t	p
Sabit	1,766	,260		6,797	,000
Bilgiyi Elde Etme	,012	,067	,012	,180	,858
Bilgiyi Koruma	,251	,078	,232	3,222	,001
Bilgiyi Değerlendirme	,277	,094	,230	2,953	,003
Bağımlı Değişken: Süreç Yeniliği					
R= 413	R ² = ,170	F= 15,942	p=,000		

Tabloya 4.16.'ya göre regresyon modeli anlamlıdır ($p=,000$) ve bilgi yönetimi alt boyutlarının süreç yenilikçiliğinin % 17' sini açıkladığı görülmektedir. Bilgi yönetimi alt boyutları olan, bilgiyi elde etme, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme değişkenlerinin süreç yeniliği üzerindeki etkisini gösteren regresyon oranı 0,413'tür. Bununla birlikte, bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği arasındaki regresyon oranı anlamlı değildir ($p=,858>0,05$). Bu durumda H1b hipotezi reddedilmiştir. Bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasındaki regresyon oranı ise anlamlı bulunmuştur ($p=,001<0,05$, $\beta= ,232$). Bu durumda H2b hipotezi kabul edilmiştir. Bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasındaki regresyon oranı da anlamlıdır ($p= ,003<0,05$, $\beta= ,230$). Bu nedenle H3b hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 4.11. Bilgi Yönetiminin Hizmet ve Süreç Yeniliği Üzerindeki Etkisi

4.6. Bilgi Yönetimi İle Örgütsel Yenilik İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçiliğin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar

Bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği ilişkisinde çoklu regresyon sonucu $p=0,095$ düzeyinde bir ilişki bulunmuş ve bu ilişki marjinal anlamlı ilişki olarak değerlendirilmiştir. Bu ilişki $p<0,05$ düzeyini sağlamadığı için moderatör değişken etkisi incelenirken bilgiyi elde etme boyutu ile hizmet yeniliği boyutu arasındaki ilişki üzerinden bir regresyon çalıştırılmamıştır.

Aynı şekilde bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği ilişkisinde çoklu regresyon sonucu $p=0,858$ olarak anlamsız bulunmuş bu nedenle, moderatör değişken etkisi incelenirken bilgiyi elde etme boyutu ile süreç yeniliği boyutu arasındaki ilişki üzerinden bir regresyon çalıştırılmamıştır.

Benzer bir durum bilgiyi koruma alt değişkeni ile hizmet yeniliği arasında da söz konusudur. Bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği çoklu regresyon sonucu $p=0,172$ düzeyinde anlamsız bir etki söz konusudur ($p>0,05$). Bu nedenle moderatör değişken etkisi incelenirken bilgiyi koruma boyutu ile hizmet yeniliği boyutu arasındaki ilişki üzerinden bir regresyon çalıştırılmamıştır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel yenilik ilişkisi üzerinde bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisine ilişkin olarak hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi, bağımsız değişkenlerin modele katkısını ayrı ayrı inceler. Bunun için bağımsız değişkenler modele grup grup sokulur. Araştırmada birden fazla modeli inceleme avantajı sunan bu analiz türü uluslararası yayınlarda sıkça karşılaşılan bir analiz biçimidir (Saruhan ve Özdemirci, 2011;201).

Tablo 4.17. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Değişime Direncin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model
	β	β	β
BKO	,363***	,350***	,896**
DD		,160**	,717*
BKODD			-,819
R ²	,132	,157	,169
ΔR^2	,132	,025	,012
$\Delta \text{Sig F}$,000	,008	,069
DW	2,317		

*** $p<0,001$; ** $p<0,01$; * $p<0,05$

Tablo 4.17.'deki bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından değişime direncin moderatör etkisini gösteren analizler incelendiğinde anlamlı bir etki gözlenmemektedir. Değişime direnç değişkeninin analize dahil edildiği II. Modelde süreç yeniliği açısından ise $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir etki söz konusudur. III. modelde moderatör değişken ile yapılan analizlerde görüldüğü gibi değişime direncin bilgiyi koruma ile hizmet ve süreç yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu durumda H5a ve H5b reddedilmektedir.

Tablo 4.18. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Değişime Direncin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Hizmet yenilikçiliği			Süreç yenilikçiliği		
	I.model	II.model	III.model	I.model	II.model	III.model
	β	β	β	β	β	β
BDEG	,504***	,513***	,797*	,364***	,412***	,447
DD		,050	,351		,265***	,301
BDEGXDD			-,378			-,046
R ²	,254	,257	,259	,132	,200	,200
ΔR^2	,254	,002	,003	,132	,068	,000
$\Delta \text{SIG F}$,000	,386	,360	,000	,000	,914
DW	2,117			2,153		

*** $p < 0,001$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

Tablo 4.18.' de bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği ve süreç yeniliği ilişkisi üzerinde bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direncin moderatör etkisine ilişkin regresyonlar yer almaktadır. Tabloya göre, bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direncin bilgiyi değerlendirme ile hem hizmet yeniliği hem de süreç yeniliği üzerinde anlamlı bir moderatör etkisi görülmediğinden H6a ve H6b reddedilmiştir.

Fikir önderliğinin moderatör etkisini gösteren analizler Tablo. 4. 19.' da verilmiştir. Fikir önderliğinin dahil edildiği II. Modelde süreç yeniliği açısından anlamlı bir etki söz konusudur. Moderatör değişkenin (bilgiyi koruma ile fikir önderliği çarpımı) analize dahil edildiği III. Modelde moderatör değişkenin bilgiyi koruma ile süreç yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi gözlenmemiştir. Bu durumda H8b reddedilmektedir.

Tablo 4.19. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Fikir Önderliğinin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model
	β	β	β
BKO	,363***	,323***	-,148
FÖ		,163**	-,225
BKXFÖ			,684
R ²	,132	,157	,163
ΔR^2	,132	,025	,006
$\Delta \text{SIG F}$,000	,009	,187
DW	2,271		

***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

Tablo 4. 20.' de bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği ve süreç yeniliği ilişkisi üzerinde bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliğinin moderatör etkisine ilişkin regresyonlar yer almaktadır. Tabloya göre, bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliğinin bilgiyi değerlendirme ile hem hizmet yeniliği hem de süreç yeniliği ilişkisinde anlamlı bir moderatör etkiye sahip olmadığı görüldüğünden H9a ve H9b reddedilmiştir.

Tablo 4.20. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Fikir Önderliğinin Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Hizmet yeniliği			Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model	I.model	II.model	III.model
	β	β	β	β	β	β
BDEG	,504***	,450***	-,041	,364***	,335***	-,013
FÖ		,357***	-,055		,191**	-,100
BDEGXFÖ			,693			,490
R ²	,254	,379	,386	,132	,168	,172
ΔR^2	,254	,124	,008	,132	,036	,004
$\Delta \text{SIG F}$,000	,000	,085	,000	,002	,294
DW	2,136			1,988		

***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

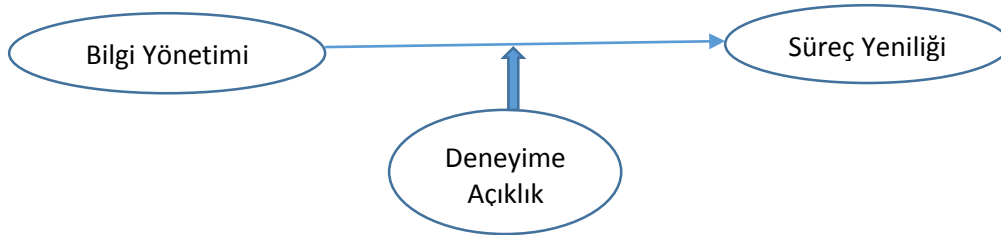
Tablo 4. 21.' de bilgiyi koruma ile süreç yeniliği ilişkisi üzerinde bireysel yenilikçilik alt boyutlarından deneyime açıklığın moderatör etkisine ilişkin

regresyonlar yer almaktadır. Tablo incelendiğinde deneyime açıklığın analize dahil olduğu II. Modelde süreç yeniliği için anlamlı bir etki söz konusudur ($p < 0,01$ ve $p < 0,001$). Moderatör değişkenin (bilgiyi koruma ile deneyime açıklık çarpımı) analize dahil edildiği III. Modelde moderatör değişkenin bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasındaki ilişkide $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu gözlenmektedir. Bu durumda H11b kabul edilmiştir.

Tablo 4.21. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Deneyime Açıklığın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model
	β	β	β
BKO	,363***	,243***	-,618
DA		,338***	-,205
BKOXDA			1,178*
R ²	,132	,232	,252
ΔR^2	,132	,100	,020
$\Delta \text{SIG F}$,000	,000	,012
DW	2,326		

*** $p < 0,001$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$



Şekil 4.12. Bir Moderatör Değişken Olarak Deneyime Açıklık

Tablo 4.22. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Deneyime Açıklığın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Hizmet yeniliği			Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model	I.model	II.model	III.model
	β	β	β	β	β	β
BDEG	,504***	,467***	,200	,364***	,303***	-,447
DA		,232***	,052		,376***	-,133
BDEGXDA			,348			,978*
R ²	,254	,307	,308	,132	,270	,282
ΔR^2	,254	,053	,002	,132	,138	,012
$\Delta \text{SIG F}$,000	,000	,469	,000	,000	,046
DW	2,177			2,142		

***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

Tablo 4. 22.'de değişime açıklığın analize dahil edildiği II. Modelde, bilgiyi değerlendirme ile hem hizmet hem de süreç yeniliği ilişkisinde anlamlı bir etkisi söz konusudur. Moderatör değişkenin (bilgiyi değerlendirme ile deneyime açıklık çarpımı) analize dahil edildiği III. Modelde moderatör değişkenin etkisi hizmet yeniliği için anlamsız çıkarken süreç yeniliği için p<0,05 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu sonuca göre H12a reddedilirken H12b kabul edilmektedir.

Tablo 4. 23. incelendiğinde bireysel yenilikçilik alt boyutlarından risk almanın bilgiyi koruma ile süreç yeniliği ilişkisinde anlamlı bir moderatör etkiye sahip olmadığı görüldüğünden H14b reddedilmiştir.

Tablo 4.23. Bilgiyi Koruma İle Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Risk Almanın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model
	β	β	β
BKO	,363***	,378***	,127
RA		,097	-,352
BKORRA			-,488
R ²	,132	,141	,149
ΔR^2	,132	,009	,008
$\Delta \text{SIG F}$,000	,114	,138
DW	2.326		

***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

Tablo 4.24. Bilgiyi Değerlendirme İle Hizmet Yeniliği ve Süreç Yeniliği İlişkisi Üzerinde Bireysel Yenilikçilik Alt Boyutlarından Risk Almanın Moderatör Etkisine İlişkin Regresyonlar.

	Hizmet yeniliği			Süreç yeniliği		
	I.model	II.model	III.model	I.model	II.model	III.mode
	β	β	β	β	β	β
BDEG	,504***	,519***	,477***	,364***	,383***	,243*
RA		,084	,033		,107	-,060
BDEGXRAAA			,067			,222
R ²	,254	,261	,262	,132	,143	,153
ΔR^2	,254	,007	,001	,132	,011	,010
$\Delta \text{Sig F}$,000	,144	,593	,000	,082	,098
DW	2,142			2,126		

***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

Bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği ve süreç yeniliği ilişkisi üzerinde bireysel yenilikçilik alt boyutlarından risk almanın moderatör etkisine ilişkin analizler Tablo 4.24.' de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, bilgiyi değerlendirme ile hem hizmet hem de süreç yenilikçiliği ilişkisi üzerinde moderatör değişkenin (bilgiyi değerlendirme ile risk alan çarpımı) anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu sonuca göre H15a ve H15b reddedilmiştir.

4.7. Demografik Değişkenler Açısından Bilgi Yönetimi ve Yenilik Türleri Arasındaki Farklılıklar

Çalışmada bilgi yönetimi ile yenilik türlerine verilen cevapların demografik özellikler bakımından farklılık analizleri de yapılmıştır. Bu aşamada yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi açısından farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

4.7.1. Yaş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi

Tablo 4.25. Yaşa Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar

Yaş	n	Bilgiyi elde etme		Bilgiyi koruma		Bilgiyi değerlendirme	
		x	SS	x	SS	x	SS
20-25	2	2,66	,000	3,66	,000	2,85	,000
26-30	29	3,02	,791	3,21	,599	3,17	,755
31-35	119	3,02	,826	3,49	,665	3,30	,598
36-40	32	2,65	,641	2,94	,892	2,96	,598
41-45	13	2,38	,329	2,64	,644	2,76	,347
46-50	30	2,53	,899	3,37	,523	3,43	,702
51-55	12	2,05	,445	2,97	,858	2,71	,633

Tablo 4.26. Yaş'a Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişkenler	Değişimin kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Bilgiyi elde etme	Gruplar	19,046	6	3,174	5,292	,000
	Grup İçi	137,968	230	,600		
	Toplam	157,014	236			
Bilgiyi koruma	Gruplar	15,977	6	2,663	5,672	,000
	Grup İçi	107,975	230	,469		
	Toplam	123,952	236			
Bilgiyi değerlendirme	Gruplar	10,153	6	1,692	4,344	,000
	Grup İçi	89,593	230	,390		
	Toplam	99,746	236			

Tablolar incelendiğinde bilgi yönetimi alt boyutlarına verilen cevap skorlarının yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaştığı gözlenmiştir ($p=0,000$, $p<0,05$). Cevaplayıcıların bilgi yönetimi alt boyutları ile ilgili cevap skorları yaşlarına göre anlamlı derecede farklılık göstermektedir.

4.7.2. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetimi

Tablo 4.27. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar

Eğitim Durumu	n	Bilgiyi elde etme		Bilgiyi koruma		Bilgiyi değerlendirme	
		x	ss	x	ss	x	ss
Lisans	132	2,9394	,78560	3,3081	,78214	3,2619	,67773
Yüksek Lisans	93	2,6559	,78551	3,3011	,60805	3,0906	,60601
Doktora	12	2,8889	1,16631	3,1944	,93699	3,2976	,60749

Tablo 4.28. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişkenler	Değişimin kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Bilgiyi elde etme	Gruplar	4,435	2	2,218	3,401	,035
	Grup İçi	152,578	234	,652		
	Toplam	157,014	236			
Bilgiyi koruma	Gruplar	,142	2	,071	,135	,874
	Grup İçi	123,810	234	,529		
	Toplam	123,952	236			
Bilgiyi değerlendirme	Gruplar	1,730	2	,865	2,065	,129
	Grup İçi	98,017	234	,419		
	Toplam	99,746	236			

Tablolar incelendiğinde bilgi yönetimi alt boyutlarına verilen cevap skorlarının yaş değişkeni açısından yalnızca bilgiyi elde etme alt boyutu ($p=0,035$, $p<0,05$) açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği diğer alt boyutlar bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme açısından istatistiksel olarak anlamlı derecede bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir ($p=,874>0,05$, $P=,129>0,05$).

4.7.3. Çalışma Süresine Göre Bilgi Yönetimi

Tablo 4.29. Çalışma Süresine Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar

Çalışma Süresi	n	Bilgiyi elde etme		Bilgiyi koruma		Bilgiyi değerlendirme	
		x	ss	x	ss	x	ss
1-5 yıl	19	2,8772	,74710	3,4211	,71009	3,4737	,67015
6-10 yıl	120	3,0389	,85141	3,4472	,66033	3,2286	,62487
11-15 yıl	42	2,7619	,62159	3,0873	,84282	3,0748	,62249
16-20 yıl	41	2,3740	,81716	3,2439	,64989	3,2474	,75459
21-25 yıl	15	2,4667	,39441	2,7111	,69996	2,7905	,35352

Tablo 4.30. Çalışma Süresine Göre Bilgi Yönetimi Alt Boyutlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişkenler	Değişimin kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Bilgiyi elde etme	Gruplar	15,975	4	3,994	6,569	,000
	Grup İçi	141,039	232	,608		
	Toplam	157,014	236			
Bilgiyi koruma	Gruplar	10,110	4	2,528	5,151	,001
	Grup İçi	113,842	232	,491		
	Toplam	123,952	236			
Bilgiyi değerlendirme	Gruplar	4,784	4	1,196	2,922	,022
	Grup İçi	94,963	232	,409		
	Toplam	99,746	236			

Tablolar incelendiğinde bilgi yönetimi alt boyutlarına verilen cevap skorlarının çalışma süresi açısından istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaştığı gözlenmiştir ($p=0,000$; $p=0,001$; $p=0,022$, $p<0,05$).

4.7.4. Yaşa Göre Yenilikçilik Türleri

Tablo 4.31 ve 4.32. incelendiğinde yaşa göre yenilik türlerine verilen cevap skorları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir ($p=,263$ ve $p=,236$; $p>0,05$).

Tablo 4.31. Yaşa Göre Yenilik Türlerine İlişkin Ortalamalar

Yaş	n	Süreç Yenilikçiliği		Hizmet Yenilikçiliği	
		x	ss	x	ss
20-25	2	4,0000	,00000	3,1667	,00000
26-30	29	3,4023	,98955	3,3678	,88234
31-35	119	3,6246	,72688	3,2983	,82421
36-40	32	3,4375	,61310	2,9583	,75015
41-45	13	3,2051	,53642	2,9231	,36398
46-50	30	3,3333	1,02833	3,2278	,88353
51-55	12	3,5556	,65649	3,0278	,48635

Tablo 4.32. Yaşa Göre Yenilik Türlerine İlişkin Varyans Analizi

Değişkenler	Değişimin kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Süreç Yeniliği	Gruplar	4,718	6	,786	1,289	,263
	Grup İçi	140,276	230	,610		
	Toplam	144,994	236			
Hizmet Yeniliği	Gruplar	5,149	6	,858	1,350	,236
	Grup İçi	146,233	230	,636		
	Toplam	151,381	236			

4.7.5. Eğitim Durumuna Göre Yenilikçilik Türleri

Tablo 4.33. Eğitim Durumuna Göre Yenilik Türlerine İlişkin Ortalamalar

Eğitim Durumu	n	Süreç Yeniliği		Hizmet Yeniliği	
		x	ss	x	ss
Lisans	132	3,4924	,81177	3,2626	,70684
Yüksek Lisans	93	3,5054	,76077	3,1237	,91581
Doktora	12	3,7778	,64092	3,4306	,80547

Tablo 4.34. Eğitim Durumuna Göre Yenilikçilik Türlerine İlişkin Varyans Analizi

Değişkenler	Değişimin kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Süreç Yeniliği	Gruplar	,902	2	,451	,733	,482
	Grup İçi	144,092	234	,616		
	Toplam	144,994	236			
Hizmet Yeniliği	Gruplar	1,632	2	,816	1,275	,281
	Grup İçi	149,749	234	,640		
	Toplam	151,381	236			

Tablo 4.33. ve 4.34. incelendiğinde, eğitim durumuna göre yenilik türlerine verilen cevap skorları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir ($p=,482$ ve $p=,281$; $p>0,05$).

4.7.6. Çalışma Süresine Göre Yenilik Türleri

Tablo 4.35. Çalışma Süresine Göre Yenilik Türlerine İlişkin Ortalamalar

Çalışma Süresi	n	Süreç Yeniliği		Hizmet Yeniliği	
		x	ss	x	ss
1-5 yıl	19	3,6842	,82007	3,5351	,39899
6-10 yıl	120	3,4944	,75837	3,1764	,83019
11-15 yıl	42	3,6825	,72116	3,3214	,93080
16-20 yıl	15	3,2889	,54724	3,0222	,44484
21-30 yıl	41	3,3902	,94546	3,1504	,78864

Tablo 4.36. Çalışma Süresine Göre Yenilik Türlerine İlişkin Varyans Analizi

Değişkenler	Değişimin kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Süreç Yeniliği	Gruplar	3,176	4	,794	1,299	,271
	Grup İçi	141,817	232	,611		
	Toplam	144,994	236			
Hizmet Yeniliği	Gruplar	3,329	4	,832	1,304	,269
	Grup İçi	148,052	232	,638		
	Toplam	151,381	236			

Tablolar incelendiğinde, eğitim durumuna göre yenilik türlerine verilen cevap skorları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir ($p=,271$ ve $p=,269$; $p>0,05$).

4.8. Mülki İdare Amirlerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri Açısından Değerlendirilmesi

Bu çalışmada kullanılan bireysel yenilik ölçeği ile Kılıçer ve Odabaşı (2010)' un Rogers (1995)' tan aktardığı biçimde yenilikçiliğe yönelik beş kategorili sınıflama kapsamında mülki idare amirlerinin yenilikçilik düzeyleri araştırılmıştır.

Ölçekte yer alan bireysel yenilikle ilgili her ifade 5'li likert maddesi şeklinde puanlanmaktadır. Ölçek maddelerinin 12'si pozitif 8'i negatif olmak üzere 20 maddeden oluşmaktadır. Hesaplama yönergesine göre yenilikçilik puanı; pozitif maddelerden alınan toplam puandan negatif maddelerden alınan toplam puanın

çıkarılmasıyla elde edilen puana 42 puan eklenmesiyle hesaplanmaktadır. Hesaplanan puanlara göre bireylerin yenilikçilik bağlamında kategorileri; hesaplanan puan 80 puan üstünde ise “Yenilikçi”, 69 ve 80 puan arasında ise “Öncü”, 57 ve 68 puan arasında ise “Sorgulayıcı”, 46 ve 56 puan arasında ise “Kuşkucu”, 46 puan altında ise “Gelenekçi” olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca ölçek yardımıyla bireylerin yenilikçilik düzeyleri hakkında daha genel bir kategorik değerlendirme de yapılabilmektedir. Buna göre; 68 üstü puan alan bireyler oldukça yenilikçi olarak değerlendirilirken, 64 altı puan alan bireyler yenilikçilikte düşük olarak yorumlanmaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010;153).

Tablo 4.37. Yenilikçilik Düzeylerinin Kategorik Dağılımı

	Gelenekçiler	Geç Çoğunluk (Kuşkucu)	Erken Çoğunluk (Sorgulayıcı)	Yenilikleri İlk Benimseyenler (Öncü)	Yenilikçiler
n	2	21	87	110	17
%	0,84%	8,86%	36,71%	46,42%	7,17%
Toplam	237	237	237	237	237

Tablo 4.37.’ de katılımcıların yenilikçilik düzeylerinin kategorik dağılımı yer almaktadır. Buna göre katılımcılardan sadece 2 tanesi “Gelenekçiler” kategorisinde yer almıştır. 21 katılımcı “Kuşkucu” kategorisinde, 87 katılımcı “Sorgulayıcı” kategorisinde, 110 katılımcı “Öncü” kategorisinde ve 17 katılımcı “Yenilikçi” kategorisinde bulunmaktadır.

Tablo 4.38.’ de ölçek puanlarının hesaplama yönergesinde belirtilen Yenilikçilik Açısından Geri (14-64) ve Büyük Ölçüde Yenilikçi (68-96) olanlar gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere Yenilikçilik Açısından Geri (14-64) olanların sayısı 69 (%35,20), Büyük Ölçüde Yenilikçi (68-96) olanların sayısı ise 127 (%64,80)’ dir. Ankete katılan katılımcı sayısı 237 olduğu halde yine ölçek yönergesinde belirtildiği üzere 64 puan ile 68 puan arası alanlar değerlendirme dışında kaldığından dolayı bu gruplar 196 katılımcı üzerinden hesaplanarak yapılmıştır.

Tablo 4.38. Yenilikçilik Açısından Geri ve Büyük Ölçüde Yenilikçiler.

	Yenilikçilik Açısından Geri (14-64)	Büyük Ölçüde Yenilikçi (68-96)
N	69	127
%	35,20%	64,80%
Toplam	196	196

Elde edilen bu sonuç mülki idare amirlerinin yenilikçilik düzeylerinin oldukça iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Türk İdareciler Derneği tarafından 2013 yılında gerçekleştirilen 700 mülki idare amirinin katılım sağladığı anket çalışmasında, mülki idare amirlerinin değişimi nasıl algıladığı konusunda önemli sonuçlar ortaya çıkmıştır. Farklı unvan ve pozisyonda bulunan mülki idare amirlerinin değişim algılarının farklı olduğu ortaya konulmuştur. “Mülki idare sisteminde ortaya çıkan yeni şartlar göz önüne alınarak bir reform çalışması yapılmalıdır. Bu kanaate ne ölçüde katılıyorsunuz?” şeklindeki soruya % 93 oranında katılımcı katılıyorum şeklinde cevap vermiştir. Katılımcılar mülki idare sisteminde bir reform çalışması yapılması gerektiği yönünde hemfikir olduklarını göstermiştir.

Aşağıda araştırmanın hipotezleri ve sonuçlar tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 4.39. Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları

Hipotezler	Değerlendirme
H1a: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi elde etme örgütsel hizmet yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.	H1a reddedildi
H1b: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi elde etme örgütsel süreç yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.	H1b reddedildi
H2a: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi koruma örgütsel hizmet yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.	H2a reddedildi
H2b: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi koruma örgütsel süreç yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.	H2b kabul edildi
H3a: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi değerlendirme örgütsel hizmet yeniliği üzerinde ve pozitif anlamlı etkiye sahiptir.	H3a kabul edildi
H3b: Bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgiyi değerlendirme örgütsel süreç yeniliği üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahiptir.	H3b kabul edildi
H4a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H4a reddedildi
H4b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H4b reddedildi
H5a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H5a reddedildi
H5b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H5b reddedildi
H6a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H6a reddedildi
H6b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından değişime direnç bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H6b reddedildi
H7a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H7a reddedildi

Tablo 4.39. (devam) Araştırmanın Hipotezleri ve Sonuçları

H7b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H7b reddedildi
H8a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H8a reddedildi
H8b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H8b reddedildi
H9a: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H9a reddedildi
H9b: Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından fikir önderliği bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H9b reddedildi
H10a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgi elde etme ile örgütsel hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H10a reddedildi
H10b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgi elde etme ile örgütsel süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H10b reddedildi
H11a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi koruma ile örgütsel hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H11a reddedildi
H11b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi koruma ile örgütsel süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H11b kabul edildi
H12a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi değerlendirme ile örgütsel hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H12a reddedildi
H12b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından deneyime açıklık bilgiyi değerlendirme ile örgütsel süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H12b kabul edildi
H13a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi elde etme ile örgütsel hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H13a reddedildi
H13b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi elde etme ile örgütsel süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H13b reddedildi
H14a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi koruma ile örgütsel hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H14a reddedildi
H14b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi koruma ile örgütsel süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H14b reddedildi
H15a: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi değerlendirme ile örgütsel hizmet yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H15a reddedildi
H15b: Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından risk alma bilgiyi değerlendirme ile örgütsel süreç yeniliği arasında moderatör etkiye sahiptir.	H15b reddedildi

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ

5.1. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Örgütlerin temel amacı sürdürülebilir başarıyı sağlayarak varlığını uzun süre devam ettirebilmektir. Günümüz dünyasının dinamikleri dikkati alındığında örgütlerin bu zorlu süreçte ayakta kalabilmesi etkin ve etkili üretim yapabilmesine, doğru stratejik kararları zamanında uygulayabilmesine ve rakiplerinden kendini farklı kılabilecek başarılı yeniliklere bağlıdır. Günümüz koşullarında bilgiye kolaylıkla ulaşılması, teknolojik değişimin hızlı yaşanması ve küreselleşme ile birlikte bilginin ve teknolojinin hızla yayılması bütün kesimler için farkındalığın artmasına ve genel olarak bilinç düzeyinin yükselmesine neden olmuştur. Çevresel değişimlere uyum sağlayamayan örgütler hangi tür yapı ve biçimde olurlarsa olsunlar rekabet edebilirlik ve sürdürülebilirlik sorunu ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Örgütlerin yukarıda belirtilen özellikleri bulunan, dinamik bir çevrede rekabet avantajı elde edebilmeleri, karşı karşıya kaldıkları problemleri etkin bir şekilde çözebilmelerine, fırsatları ve tehditleri proaktif bir şekilde görebilmelerine, bilgiyi değerlendirmelerine, yenilik doğurucu bilgi yönetimi faaliyetleri ve yeni bilgi üreterek yenilikçi fikirler ve başarılı yenilikler elde etmelerine bağlıdır.

Bu çalışma teori ve araştırma olmak üzere temel iki kısımdan oluşmaktadır. Bilgi, bilgi yönetimi, yenilik kavramları ile bireysel yenilikçilik kavramları teorik olarak ele alınmıştır. Ayrıca literatürde bu alanda yapılan ampirik çalışma özetleri ile çalışmanın teorik çerçevesi çizilmiş, bilgi yönetimi ile yenilik arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik uygulamaya yer verilmiş ve bu ilişkide bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisi araştırılmıştır.

Araştırmanın ele aldığı kavramlardan biri bilgi yönetimidir. Herhangi bir örgüt için bilgi yönetimi süreci, örgütün amacı doğrultusunda değerini artırmak, rekabet edebilmek ve yaşamını sürdürebilmek için dışarıdan ya da içeriden her türlü

bilgi kaynağını kurumun faaliyetleri ile bütünleştirerek toplaması, düzenlemesi, örgüte yayması, dolayısıyla bireysel ve kurumsal verimlilik artışı sağlamasıdır.

Bu çalışmada bilgi yönetimi üç alt boyutta ölçülmüştür. Bilgi yönetimi alt boyutları ile ilgili sorulara verilen cevapların dağılımına bakıldığında bilgiyi elde etme alt boyutunda yer alan en düşük ortalama “Kurumda, Yenilikçi Fikirleri Hayata Geçirmek İçin Sürekli Olarak Yeni Bilgiler Ortaya Konulmaktadır” ifadesine aittir (5 üzerinden 2,6). “Kurumda, Bilginin Geliştirilmesine İlişkin Yeni Fikir Üretimi Teşvik Edilmektedir” ifadesine verilen cevapların ortalaması ise 2,7’ dir. Bu iki önerme bilgiyi elde etme boyutuna ilişkin verilen cevapları yansıtmaktadır. İfadeler incelendiğinde araştırmaya konu olan kurum düzeyinde bilgiyi elde etmek için çalışanların fikir ve düşüncelerinden yeterince faydalanılmadığı, dolayısıyla örtük bilgileri açığa çıkarmak için yeterli çabanın gösterilmediği söylenebilir.

Literatürdeki sonuçlar açısından bilgi yönetimi performansının artışında bilgiyi elde etme faaliyetlerinin önemi büyüktür. Personelin bilgi ve yeteneklerinin sürekli yenilenmesi ve geliştirilmesi gerekir. Ayrıca, uzmanlık alanlarıyla ilgili olarak en son gelişmelere erişimleri sağlanmalıdır. Yeni teknolojiler hakkında bilgilendirilmeli ve bu teknolojilerin kullanım bilgisi verilmelidir. Özellikle çalışanlarda var olan bilgilerinin harekete geçirilmesi, birleştirilip, bütünleştirilerek kolektif bilgiye ulaşılması bilgi yönetiminin başarısı için son derece önemlidir (Kivijarvi, 2004:1-2).

Birbirinden farklı bilgilere ve bilgi yönetimi kültürüne sahip olan bireylerin etkileşimi, örgütün yenilikçilik yeteneğini, tek başına bir bireye kıyasla çok daha fazla arttıracaktır (Cohen ve Levinthal, 1990:128-152). Farklı kesimlerden sağlanan bilgiler oldukça değerlidir. Böylelikle daha verimli iş modelleri ve hizmet biçimleri öğrenilmiş olur. Bilgilerin gerek kurum düzeyinde gerekse de paydaşlar tarafından paylaşılması, mevcut kamu hizmetlerinin daha yakından izlenmesini, farkındalığın artmasını, süreçlere hizmet alıcıların daha aktif katılımını sağlayacaktır. Araştırmada “Kurumda, Dışarıdan Sağlanan Hizmetlerle Yeni Bilgilerin Elde Edilmesi Sağlanmaktadır” ifadesine verilen puanların ortalamasının nispeten daha yüksek olması (3,2) gerekli bilgilerin elde edilmesi için kurum dışı kaynakların daha fazla kullanıldığı şeklinde değerlendirilebilir. Bu sonuç yeni bilgi elde etme çabasının orta düzeyde olduğu biçiminde yorumlanabilir.

Bilgi yönetimi alt boyutlarından bilgiyi koruma ile ilgili önermelere verilen cevapların ortalaması 5 üzerinden 3,29' dur. Bu sonuç orta düzeyde bir bilgi koruma tutumunu göstermektedir. Bilgi yönetiminin diğer alt boyutu olan bilgiyi değerlendirme ile ilgili önermelere verilen cevapların ortalaması ise 5 üzerinden 3,19'dur. Bilgiyi değerlendirme ile ilgili en düşük değer "Bilgi Paylaşımını Teşvik Eden Bir Kültüre Sahibiz" ifadesine aittir (5 üzerinden 2,9). Bu sonuç bilgiyi elde etme boyutuna verilen cevaplardaki puanları destekleyen bir sonuçtur. Teorik olarak örgüt düzeyinde örtük bilgilerin açığa çıkarılması ve bu bilgilerin paylaşılacak suretiyle değerlendirilmesi gerekir. En yüksek ortalama ise "Personel İhtiyaç Duydukları Bilgiye Rahatlıkla Ulaşabilirler" ifadesine aittir (5 üzerinden 3,8). Çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye ulaşmalarında bir sorun olmadığı söylenebilir. Bilgi yönetimi faaliyetleri açısından en yüksek ortalama bilgiyi koruma alt boyutuna aittir. Bunun nedeni olarak ta formalleşme düzeyinin yüksekliği, kamu hizmetinin gerektirdiği yüksek sorumluluk ve mevzuat gerekleri gösterilebilir. Mercan vd. (2011)'e göre, yeniliklerin etkinsizliği üzerinde, bürokratik engeller ve politik karar süreçlerinde ortaya çıkan kısıtlamalardan dolayı kamu kurumlarının teknoloji transferinden ve bilginin yayılımı süreçlerinden yeterince faydalanamaması etkili olmaktadır. Özel sektör uygulamalarında genellikle taraflar arasında (yasaların yanında özel hukuk kapsamında) özel sözleşmelere dayalı olarak sürdürülen faaliyetler, kamusal alanda doğrudan doğruya yasaların ve ilgili mevzuatın bağlayıcılığı ile yürütülmektedir. Dolayısıyla verilerin kayıt altına alınıp saklanması tutumunun kamu kurumları açısından önemli olarak görülmesi, bilgi yönetimi açısından da bu kurumlarda bilgilerin korunması davranışını destekliyor olabilir. Bu bağlamda "Kurum İçerisindeki Bilgi Sürekli Olarak Güncellenmektedir" ifadesinin iş için gerekli mevcut yasa ve mevzuatın yakından takip edilmesi ve değişikliklerin uygulamaya konulması biçiminde yorumlandığı düşünülmektedir.

Davenport ve Klahr (1998) bilginin etkin bir şekilde uygulanmasının örgütler açısından verimliliği arttırdığını ve masrafları azalttığını belirtmiştir (Davenport ve Klahr, 1998:195-208). Bilginin uygulanması örgütün faaliyetleri boyunca meydana gelen sorunları çözmek için bilginin kullanılmasını ifade etmektedir. Bilgi uygulamaya geçirilmediği takdirde performans artışının mümkün olmayacağı belirtilmektedir. Elde edilen sonuç kurum faaliyetlerinin daha çok rutin faaliyetler şeklinde gerçekleşmesinin bir yansıması olabilir. Genellikle tekrar eden

faaliyet rutinleri için çalışanlar ihtiyaçları olan bilgiye ulaşmada sorun yaşamamakta; yine aynı nedenle yeni bilgi elde etme ihtiyacı hissetmemekte olabilirler.

Araştırmada ele alınan bir diğer kavram ise yeniliktir. Yenilik kavramı çok genel olarak; bir süreç ya da ürünü mevcut durumdan farklı bir duruma getirmek, olarak değerlendirilmiştir. Yenilik, yeni ürünler, üretim teknolojisinde iyileştirmeler, yeni hizmetler ve pazar değişimi; yeni üretim, tedarik ve dağıtım yöntemleri; yeni örgüt yapısı, yeni çalışma ve iş yapma yöntemleri, öğrenme, problem çözme, yeteneklerin geliştirilmesi ve yeni insan kaynakları yönetimi bağlamında tanımlanabilmektedir.

Yenilik, örgütlerde mevcut olan bilgileri farklı formlarda kullanarak veya yeni bilgi üretmek suretiyle nasıl değer yaratılacağını ifade eden bir terimdir. Yeni bilgi örgütler için çok önemli yenilik fırsatları oluşturmaktadır. Ortaya çıkan yeni bilgiler, örgütler için maliyet düşürücü, rekabetçi ve yüksek karlılık getiren yeni ürün veya süreçlere yönelik olarak ortaya çıkabilir. Yeni bilgi, örgütlere çok büyük yeni yatırım fırsatları sunabilir ya da rakiplerin sahip olmadığı stratejik bir özellik taşıyabilir. Etkin bilgi yönetimi sayesinde örgütler bu bilgileri yenilik süreçlerine taşıyarak sürdürülebilirlik ve rekabet edebilirlik bakımından avantaj elde edebilirler (Drucker, 2002: 96; Koç, 2007:374). Nitekim bu araştırmada bilgi yönetimi faaliyetleri ile yenilik türleri arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Araştırmanın bağımlı değişkenleri olan hizmet yeniliği ve süreç yeniliği ile ilgili önermelere verilen cevapların dağılımı ile ilgili değerlendirmeler şu şekildedir:

Her iki değişken için verilen cevaplardan en düşük değeri alan önerme “Personel Birbirini Yeni Yöntemler ve Yenilikçi Davranışlar İçin Yürekendirir” önermesidir (5 üzerinden 3,0). Diğer veriler incelendiğinde en yüksek ortalamanın “Çalışma Ortamımızla İlgili Süreçleri İyileştirmek İçin Çaba Gösteririz” ifadesine ait 5 üzerinden 3,6 olduğu gözlenmiştir. Aynı şekilde “Yeni Metod ve Yöntemlere Benzerlerimize Göre Daha Hızlı ve Kolay Adabte Oluruz” ifadesi de 3,6 puan almıştır. Bu sonuçlar yenilikçi uygulamaların benimsendiği, yenilikçilik tutum düzeyinin yüksek olduğu, verilen hizmetlerin daha nitelikli hale getirilmesi için yeni yöntem ve iş yapma usullerinin denendiği şeklinde yorumlanmıştır. Bu sonucu destekleyici nitelikte “ Kurumda, Son 3 Yılda Daha Yenilikçi Hizmetler Devreye Girmiştir” ve “Benzerlerimiz İle Karşılaştırıldığında Daha Yenilikçi Olarak Biliniriz” şeklindeki ifadeler verilen puanlar da 3,3 olarak gözlenmiştir. Genel olarak bakıldığında hizmet yeniliğinin ortalaması 3, 21; süreç yeniliğinin ortalaması

ise 3,51 olarak gözlenmiştir. Bu verilerden yola çıkarak şu değerlendirmeler yapılmıştır: Ortaya konan başarılı yeniliklerin daha görünür kılınması yenilikçi çabalara olan desteği artıracaktır. Yenilikçi fikirler çoğu kez finansal, kültürel ve psikolojik gerekçelerle uygulanma imkanı bulamayabilir. Kamu ve özel entelektüel sermayeyi geliştirmek, bölgesel hedefler, yasal değişiklikler, politika değişimleri, kamu sözleşmeleri, kamu ar-ge kurumları, teknoparklar, eğitim programları, öğretim kurumları, destek hizmetleri vb. birçok kamusal faaliyet ve kamusal görevler yeniliklere kaynaklık edebilir. Yenilik uygulamalarının başarısını etkileyen ana unsurlar arasında fikir üretimi, fikirlerin uygulanabileceği etkin bir yenilik süreci, yeniliği teşvik edip destekleyen ve yeniliği bir örgütsel kültür haline getirecek olan liderlik ve yenilikçi yeteneği gelişmiş örgüt çalışanları yer almaktadır.

Araştırmanın ele aldığı bir diğer kavram bireysel yenilikçiliktir. Yenilikçi örgütsel süreçler, insanların işbirlikleri halinde, kendi özgün çözümlerini ortaya koyma ve yeni fikirlerini örgüte entegre edebildikleri uygun ortamlardır. Bireysel yaratıcılık bir örgüt için esastır ve yenilikçilik için başlangıç noktasıdır (Riivari vd., 2012:316). Bireylerin sahip olduğu bilgi, kültür, irade gücü, cesaret, hoşgörü, özgür düşünce, açık fikirlilik, bütüncül düşünebilme, gelecek yönlülük, tutum ve davranış tutarlılığı gibi özellikler yaratıcılığın gelişmesinde önemli unsurlardır. Bu özelliklerin sahibi olan bireylerin bulunduğu örgütler yaratıcı örgüt olmak açısından en önemli avantaja sahip konumdadırlar (Marşap, 1999: 51). Bireysel yenilikçilik dört alt boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma alt boyutlarıdır. Bu boyutlarla ilgili önermelere verilen cevapların dağılımı incelendiğinde şu sonuçlar gözlenmiştir:

Değişime direnç için verilen cevapların ortalaması 5 üzerinden 2,36' dir. Bu sonuç bireysel yenilikçilik ölçeğinin negatif önermelerine verilen cevapların yansımalarıdır. Dolayısıyla bu önermelerin ortalamalarının düşük değer alması bireysel yenilikçilik düzeyinin daha yüksek olarak değerlendirilmesine yol açmaktadır. Diğer alt boyutlara verilen cevaplar incelendiğinde en yüksek ortalamaların değişime açıklık alt boyutuna ait olduğu gözlenmiştir (5 üzerinden 3,97). Bu alt boyutu sırasıyla fikir önderliği 3,66 ve risk alma 3,57 alt boyutları takip etmektedir. Bütün cevaplar içerisinde en düşük puan 2,2 ile "Bir İş Yapmanın Yeni Yollarını Benimsemekte, O Yolların Çevremdekilerde İşe Yaradığını Görene Dek Gönülsüz Davranırım" önermesi ile "Yeni Buluşları Kendim Kullanmaya Karar Vermeden Başkalarının Kullandığını Görmem Şarttır" önermesine aittir. En yüksek

puan ise 4,1 ile “Yeni Fikirlerle Açığım” ifadesine aittir. Bu sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde cevaplayıcıların bireysel yenilikçilik düzeyinin orta düzeyin üstünde olduğunu ifade etmek mümkündür.

Araştırmada bilgi yönetimi alt bileşenleri ile hizmet yeniliği ve süreç yeniliği ilişkisi incelenmiştir. Yapılan korelasyon analizinde bilgi yönetiminin tüm alt bileşenleri ile hizmet yeniliği ve süreç yeniliği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığı gözlenmiştir ($p<0,01$).

Bilgi yönetiminin hizmet yeniliği ve süreç yeniliği üzerindeki anlamlı etkisini araştırmaya yönelik olarak çoklu regresyon analizi yapılmıştır. İlk regresyon modeli bilgi yönetimi bağımsız değişkeni ile hizmet yeniliği bağımlı değişkeni arasındaki ilişkiye yöneliktir. İkinci model ise bilgi yönetimi bağımsız değişkeni ile süreç yeniliği bağımlı değişkeni arasındaki modeldir. Oluşturulan regresyon modellerinin anlamlı olması ($p=0,00$) böyle bir etkinin her iki model için geçerli ve anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre bilgi yönetimi hizmet yeniliği ve süreç yeniliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla yenilik uygulamalarının başarısı üzerinde bilgi yönetimi faaliyetlerinin doğrudan ve pozitif bir etkisinin olduğunu ifade etmek mümkündür. Bu çalışmada, bu etkinin bilgi yönetiminin, yalnızca, bilgiyi elde etme boyutu açısından her iki bağımlı değişken üzerinde anlamlı olmadığı görülmüştür. Ancak bilgiyi elde etme değişkeninin, hizmet yeniliği üzerindeki etkisinin $p=0,095$ düzeyinde olması marjinal anlamlı bir ilişkiye işaret etmektedir ($p<0,10$).

Bu analiz sonuçlarına göre bilgi yönetimi ile hizmet yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,00$). R (0,520) değeri bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki korelasyonu temsil etmektedir. Alt boyutlar incelendiğinde ise bağımlı değişken olarak hizmet yeniliğini açıklayan bir tane bağımsız değişken bulunmaktadır. Bu değişken bilgiyi değerlendirmedir ($p=0,00$). R^2 (,261) değeri bağımlı değişkendeki değişimin % kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösteren bir değerdir. Burada bilgi yönetimi değişkenleri hizmet yeniliğinin % 26,1' ini açıklamaktadır.

Bilgi yönetiminin süreç yeniliği üzerindeki etkisine yönelik sonuçlar incelendiğinde, bağımlı değişken olan süreç yeniliği ile bağımsız değişken olan bilgi yönetimi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki gözlenmektedir ($p=0,00$). R değeri (0,413) ve ü $R^2= ,170$ 'tir. Bilgi yönetimi değişkenleri süreç yeniliğinin %17'sini açıklamaktadır. Bilgi yönetimi alt boyutlarına bakıldığında ise, süreç yeniliği

üzerinde bilgiyi korumanın ve bilgiyi değerlendirmenin anlamlı ve pozitif etkisi gözlenmiştir. Bilgiyi elde etme alt boyutunun süreç yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır.

Bu sonuçlar ışığında bilgi yönetimi alt boyutlarından olan bilgiyi elde etme boyutunun hem süreç hem de hizmet yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Yeni bilgilerin kurum içinden daha ziyade, dışarıdan sağlandığı verilen cevaplardan anlaşılmaktadır. Bu sonucu destekler mahiyette, Aldebert vd., (2011)' e göre gözlem yoluyla öğrenerek bilgi elde etmek, hizmet (turizm) sektörü açısından yeniliğin kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Aldebert, vd., 2011: 1205). Ancak, dışardan sağlanan bilginin öneminin yanında, literatürde, bilgiyi elde etmenin özellikle de örtük bilgiyi açığa çıkarıp uygulama alanlarına aktarmanın yenilik faaliyetleri için son derece önemli olduğu vurgulanmakta; yeniliğin yeni bilgiler üretmenin bir fonksiyonu olduğu kabul edilmektedir (Nonaka, 1994, 1995; Castells, 2001). Örgütlerin rekabetçilik yeteneklerinin gelişimi, bilgi üreten bir örgüt olmalarına ve yeni bilgiler üretebilme kapasitelerine bağlıdır. McKinsey firmasının çeşitli ülkelerdeki (ABD, Japonya, Avrupa) önemli işletmeleri kapsayan araştırmasında, başarılı örgütlerin %80'inin yeni fikir ve projelerle destek sağladıkları ve tamamının yeni bilgi üretmek amacıyla sistematik çalışmalar yaptıkları ortaya konulmaktadır. Bu bağlamda, sürekli araştırma ve yeni bilgi üretme örgütler açısından başarının anahtarı konumundadır (Tiryaki, 2005: 49). Nordin, (2003)' e göre turizm sektöründe bilgi, insan kaynakları, yetkinlikler/yetenekler, bilgi ve ağbağlara erişim ile birlikte yeniliğin temel bileşenleri arasındadır (Nordin, 2003: 26). Bilgi elde etme ile ilgili sonucun, daha önce değinildiği şekliyle, kamu kurumlarında iş için gerekli bilgilerin daha çok rutin faaliyetlere dönük olarak kullanıldığı ve çalışanların iş için gerekli uzmanlık bilgisine zaten sahip oldukları şeklindeki tutumları ile açıklanması mümkündür. Bu nedenle iş için yeni bilgilere çok fazla ihtiyaç duyulmaması söz konusu olabilir. Bu tutumlar, yenilikçi bilgi paylaşımını engelleyen unsurlar olarak sayılabilir. Bu faktörlerin etkisi ile kurumlar arasında işbirliği yapmanın zorlukları açıkça görülmekle birlikte, bu işbirliğinin gerçekleştirilmesi halinde, gerekli olan bilgiler açısından farkındalık oluşturacağı, bunun sonucunda yeni ve gerekli bilgilerin yenilikçi davranışları güçlendireceği değerlendirilmektedir. Bunun yanında bilgiyi değerlendirme faaliyetlerinin hem hizmet yeniliği hem de süreç yeniliği üzerinde anlamlı etkisi söz konusudur. Bu sonuca göre bilginin değerlendirilmesinin yenilik uygulamalarının başarısı için

oldukça önemli bir unsur olduğu söylenebilir. Bu sonucu destekler mahiyette Özkul vd., (2013) turizm sektörü üzerine yaptıkları çalışmada, turizm sektöründe ve hizmet sektöründe yeniliğin, yeni teknolojiler geliştirmekten daha çok, mevcut teknolojiler üzerine yeni hizmet kavramları geliştirerek onlardan yararlanmak şeklinde gerçekleştiğini ifade etmektedirler.

Benzer çalışmalarda bilgi yönetiminin bir bütün olarak yenilik üzerinde olumlu etkisinin olduğu gösterilmiştir. Therin (2002) örgütsel öğrenme süreçlerinin varlığının güçlü bir şekilde yenilik performansını etkilediğini ve yeni bilgi eklemenin ve bu bilgiyi kullanmanın daha fazla yeniliğe yol açtığını ileri sürmüştür. Demirtaş (2013) bilgi yönetimi kapasitesinin, stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile yenilik performansı arasında aracı (mediating) rolünü destekleyen bulgular elde etmiştir. Plesis (2007) yenilik üzerinde bilgi yönetiminin rolüne ilişkin araştırma sonucuna göre, örgüt içerisinde bilgi miktarı arttıkça, örgütün yenilik yapma oranı da artmaktadır. Yeni ürün gelişimi ve yeni teknoloji oluşturmada bilgi yönetiminin çok önemli bir rolü vardır. Kutanis ve Mesci (2003) araştırma sonuçlarına göre bilgi yönetimi ile yenilik arasında güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Örgüt içi dinamikler bilgi yönetimi ile yenilik arasındaki ilişkiyi anlamlı düzeyde kısmi ara değişken olarak etkilemektedir.

Chang ve Ahn (2005), bilgi sayesinde, örgütlerin, kaliteli ürün ve hizmet, iyileştirilmiş iş süreçleri, düşük maliyet ve sürdürülebilir rekabet gibi önemli avantajlar sağlayacaklarını belirtmektedirler. Darroch (2005), çeşitli sektörler üzerinde yaptığı çalışmada bilginin elde edilmesi, bilgi paylaşımı ve bilginin kabulü ile yenilik arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Bireysel yenilikçiliğin moderatör değişken olarak, bilgi yönetimi alt bileşenleri ile hizmet ve süreç yeniliği arasındaki ilişkiler açısından ise durum şu şekildedir:

Bilgi yönetimi alt bileşeni olan bilgiyi elde etme ile bireysel yenilikçilik alt bileşeni olan değişime direnç arasında anlamlı ve negatif bir korelasyon söz konusudur ($p<0,05$). Aynı şekilde bilgi yönetimi alt boyutu olan bilgiyi değerlendirme ile değişime direnç arasında da anlamlı negatif bir ilişki söz konusudur ($p<0,01$). Buradan hareketle değişime direnç arttıkça bilgiyi elde etme ve bilgiyi değerlendirme düzeyinin azaldığı söylenebilir.

Benzeri bir durum bireysel yenilikçilik alt bileşeni olan risk alma ile bilgi yönetiminin tüm alt bileşenleri arasında söz konusudur. Yani risk alma, bilgiyi elde

etme, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme alt bileşenleri ile anlamlı negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Dolayısıyla risk alma düzeyi arttıkça, bilgiyi elde etme ($p<0,05$), bilgiyi koruma ($p<0,05$) ve bilgiyi değerlendirme ($p<0,01$) düzeyi azalmaktadır.

Bireysel yenilikçiliğin alt bileşenlerinden olan deneyime açıklık ve fikir önderliğinin bilgi yönetimi alt bileşenlerinden bilgiyi değerlendirme ($p<0,05$) ile bilgiyi koruma ($p<0,01$) arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki söz konusu iken; bilgiyi elde etme bileşeni ile fikir önderliği ve deneyime açıklık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Dolayısıyla fikir önderliği ve deneyime açıklık düzeyi yükseldikçe, bilgiyi koruma ve bilgiyi değerlendirme düzeyi de anlamlı bir biçimde yükselmektedir.

Çalışmanın bağımlı değişkenini oluşturan hizmet yeniliği ve süreç yeniliğinin bireysel yenilikçilik alt bileşenleri ile olan ilişkisinde ise şu gözlemler yer almıştır:

Fikir önderliği ve deneyime açıklık hizmet yeniliği ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir ($p<0,01$). Değişime direnç ve risk alma ile hizmet yeniliği arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Bir diğer bağımlı değişken olan süreç yeniliği ile değişime direnç, fikir önderliği ve deneyime açıklık alt bileşenleri arasında anlamlı ($p<0,01$) ve pozitif bir ilişki söz konusu iken süreç yeniliği ile risk alma arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Bireysel yenilikçilik alt boyutlarının moderatör etkilerinin incelenmesine yönelik bulguların değerlendirilmesi ise şu şekildedir:

Bilgiyi elde etme ile hizmet yeniliği ilişkisinde çoklu regresyon sonucu $p=0,095$ düzeyinde bir ilişki bulunmuş ve bu ilişki marjinal anlamlı ilişki olarak değerlendirilmiştir. Bu ilişki $p<0,05$ düzeyini sağlamadığı için moderatör değişken etkisi incelenirken bilgiyi elde etme boyutu ile hizmet yeniliği boyutu arasındaki ilişki üzerinden bir regresyon çalıştırılmamıştır.

Aynı şekilde bilgiyi elde etme ile süreç yeniliği ilişkisinde çoklu regresyon sonucu $p=0,858$ olarak anlamsız bulunmuş bu nedenle, moderatör değişken etkisi incelenirken bilgiyi elde etme boyutu ile süreç yeniliği boyutu arasındaki ilişki üzerinden bir regresyon çalıştırılmamıştır.

Benzer bir durum bilgiyi koruma alt değişkeni ile hizmet yeniliği arasında da söz konusudur. Bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği çoklu regresyon sonucu $p=0,172$ düzeyinde anlamsız bir etki söz konusudur ($p>0,05$). Bu nedenle moderatör

değişken etkisi incelenirken bilgiyi koruma boyutu ile hizmet yeniliği boyutu arasındaki ilişki üzerinden bir regresyon çalıştırılmamıştır.

Ancak bilgiyi koruma alt boyutu ile süreç yeniliği ilişkisinde çoklu regresyon sonucunda $p=0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bilgiyi değerlendirme alt boyutu ise her iki bağımlı değişken için anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu etki bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği arasında $p=0,000$; $p<0,001$ düzeyinde, bilgiyi değerlendirme ile süreç yeniliği arasında ($p=0,003$), $p<0,05$ düzeyinde anlamlıdır. Dolayısıyla moderatör değişken etkisi incelenirken bilgiyi koruma boyutu ile süreç yeniliği arasındaki ilişki üzerinden regresyon çalıştırılmıştır. Aynı şekilde bireysel yenilikçiliğin moderatör etkisi incelenirken bilgiyi değerlendirme alt değişkeni ile hem hizmet hem de süreç yeniliği ilişkisi üzerinden regresyon çalıştırılmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre bazı hipotezler desteklenmiş bazı hipotezler ise reddedilmiştir. Moderatör değişken dört alt boyutta değerlendirilmiştir. Bunlar değişime direnç, fikir önderliği, değişime açıklık ve risk alma alt değişkenleridir. Bu değişkenlerden her biri, bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi olan bağımsız değişken alt boyutlarıyla çarpılarak etkileşim değişkenleri elde edilmiş ve bu değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu sonuçlara göre bireysel yenilikçilik alt boyutlarının hem hizmet yeniliği hem de süreç yeniliği üzerinde moderatör etkisi gözlenmiştir. Bu etki bütün etkileşimler için anlamlı değildir. Örneğin bilgiyi koruma ile değişime direnç değişkeninden oluşan etkileşim değişkeni süreç yeniliği üzerinde farklılaştırıcı bir etkiye sahip değildir.

Değişime direnç alt boyutu bilgiyi değerlendirme ile hizmet yeniliği ve süreç yeniliği arasındaki etkileşimde de anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu değerlendirmeler ışığında değişime direnç alt boyutunun bilgi yönetimi alt boyutlarının tamamı ile hem hizmet hem de süreç yeniliği etkileşiminde farklılaştırıcı bir etkisi yoktur.

Bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarından olan fikir önderliği açısından ise moderatör etkiler şu şekilde değerlendirilmektedir: Bilgi yönetimi alt boyutlarından bilgiyi koruma ile hizmet yeniliği arasında yapılan çoklu regresyon sonucu anlamlı bir etki saptanamadığı için fikir önderliği değişkeninin bilgiyi koruma ile çarpımından elde edilen etkileşim değişkeninin moderatör etkisi yalnızca bilgiyi koruma ile süreç yeniliği arasındaki ilişki üzerinden analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda elde edilen etkileşim değişkeninin bilgiyi korumanın süreç yeniliği

üzerindeki etkisinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı gözlenmiştir. Aynı şekilde bilgiyi değerlendirme alt değişkeninin süreç yeniliği üzerindeki etkisi üzerinde de bu etkileşim değişkeninin anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Değişime açıklık alt değişkeni açısından moderatör etkiler değerlendirildiğinde ise, değişime açıklık ile bilgiyi koruma alt değişkeninin çarpımından elde edilen etkileşim değişkeninin, bilgiyi korumanın süreç yeniliği üzerindeki etkisinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu anlamlı etki bilgiyi değerlendirme açısından da geçerlidir. Yani, değişime açıklık alt değişkeni ile bilgiyi değerlendirme alt değişkeninin çarpımından elde edilen etkileşim değişkeni bilgiyi değerlendirmenin süreç yeniliği üzerindeki etkisinde anlamlı farklılaştırıcı etkiye sahiptir. Ancak, bu etki hizmet yeniliği açısından anlamlı bulunmamıştır.

Bireysel yenilikçilik alt boyutlarından risk alma açısından moderatör etkiler değerlendirildiğinde ise, risk alma ile bilgiyi koruma çarpımından elde edilen etkileşim değişkeninin, bilgiyi korumanın süreç yeniliği üzerindeki etkisi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Risk alma ile bilgiyi değerlendirme çarpımından elde edilen etkileşim değişkeninin de bilgiyi değerlendirmenin hem hizmet hem de süreç yeniliği üzerindeki etkisinde anlamlı bir farklılaştırıcı etkiye rastlanmamıştır. Bu sonuçlar ışığında bireysel yenilikçiliğin bilgi yönetiminin hizmet ve süreç yeniliği üzerinde moderatör etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür.

5.2. ÖNERİLER

Bilgi yönetiminin örgütsel düzeyde etkinliği için, örgüt yöneticileri bilgi yönetiminin altyapısını oluşturmalarıdır. Bu altyapı, teknik ve sosyal nitelikli olarak düşünülmelidir. Teknik altyapıda gerekli bilgi teknolojilerinin örgüte kazandırılması, teknolojik donanım ve veri tabanı gibi uygulamaların geliştirilmesi gerekmektedir. Sosyal altyapı için ise bilgi yönetimini destekleyecek bir örgüt kültürünün oluşturulması, çalışanların bilgi yönetiminin önemli ve gerekli olduğu konusunda bilinçlendirilmesi gibi uygulamaların yapılması gerekmektedir (Doğan ve Altunoğlu, 2014:51).

Kamu yöneticilerinin kendileri haricindeki özellikle çalışanlardan gelen fikirlere ve tekliflere açık olmaları, yenilikçi çözümler üretmelerine katkı sağlayacaktır. Bu durumda yeni düşüncelerin ve yeni deneyimlerin faydası ortaya

çıkacak, hem yöneticiler hem de yenilikçi çözüm ve hizmeti alacak olanlar açısından uygulamalardan memnuniyet düzeyi yükselmiş olacaktır.

Yenilikçi çabalar ilgili kamu kurumları ve hükümetler tarafından desteklenmelidir. Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi ve hizmet alıcıların yaşamlarının kolaylaştırılması için, kamusal süreçlerin yenilikçi çözümlerle geliştirilmesi gereklidir. Uygun ortamlarda ve platformlarda başarılı uygulamaların sunulması hizmeti verenler açısından motivasyonu artırıcı bir etkinin yanında, kamu hizmetini alanların genel memnuniyet düzeyini yükseltecek ve yenilik faaliyetlerine olan desteği artıracaktır. Chieh-Yu Lin (2007: 22-37) çalışmasında Çin'in lojistik endüstrisindeki yenilik faaliyetleri araştırılmıştır. Lojistik teknolojilerindeki inovasyonların pozitif olarak büyük ölçüde örgütsel teşvik, insan kaynaklarının niteliği, çevresel belirsizlik ve hükümet desteklerinden etkilendiği sonucuna varılmıştır.

Yenilikçilik, yeni fikirler üretebilmek ve bunları pratiğe dökebilmek için ortaya konan tüm çabaları içerir. Belli hedeflere yönelik fikirlere odaklanmayı; bu hedefleri değerlendirmeyi, bilginin üretilmesini, kullanımını, paylaşılmasını ve yayılmasını içine alan bir kavramdır. Yeniliğin süreklilik arz edebilmesi için, yöneticilerin, yeniliğin önemi ile ilgili farkındalık düzeyleri yüksek, yenilikçiliği özendirici ve diğer yenilikçi nitelikleri destekleyici bir tutum sergilemeleri gereklidir.

İnsan kaynağının yenilik sürecindeki faaliyetlerin üstesinden gelebilecek nitelikte ve yeterlilikte olmaması yenilikçiliğin önünde çok büyük bir engel oluşturabilir. Buna karşın yönetici veya liderin yenilikçi tutum ve desteği, yenilikçi bir örgüt yapısı ve yenilikçi yetenek ve uygulamaları teşvik edici bir iklim oluşturması, yenilik sürecinde başarı için çok önemli bir unsurdur. Dolayısıyla yönetici ve liderlerin yenilikçi bir örgüt için, fırsatları görebilen, fikrini açıkça ifade edebilen ve başkalarının fikrini sunmasına imkan veren hatta teşvik eden, yeniliğe açık ve yenilikçi uygulamalara odaklanmış bireyler olmaları gerekir.

Organizasyonlarda ihtiyaç duyulan bilginin, organizasyonun yenilikçilik gücünü artırabilir hale gelebilmesi için akılcı, yenilikçi, yaratıcı, bilgi paylaşımını ön plana çıkaran bir kurum kültürü gereklidir. Bu da, bilgiye ve insana yapılan yatırımın, en kazançlı yatırım olduğunun bilincinde olan yöneticilerle gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, J. L. ve Knight, J. D.** (2001), "Strategic Innovation: Leveraging Creative Action for more Profitable Growth", *Strategy&Leadership*, Vol.28, No.1, pp.21-26.
- Acar, S. ve Runco, M.A.** (2012), "Creative Abilities: Divergent Thinking". *Handbook of Organizational Creativity. Edited by; Michael D. Mumford. Academic Press is an imprint of Elsevier.*
- Acuner, T.** (2000), "Değişim Sürecinde Organizasyonel Süreklilik", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:2, Sayı:2, s.1.*
- Adams, G.L. ve Lamont, B.T.** (2003), "Knowledge management systems and developing sustainable competitive advantage", *Journal of Knowledge Management, Vol. 7 No. 2, pp. 142-54.*
- Ahmed, P.K.** (1998), "Culture and climate of innovation", *European Journal of Innovation Management, Vol. 1 No. 1, pp. 30-43.*
- Akdoğan, M.Ş ve Karaaslan, M.H.** (2013). "Tüketici Yenilikçiliği". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2.*
- Akgün, A.E., Keskin, H.** (2003), "Sosyal bir Etkileşim Süreci olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci", *G.Ü. İİBF, 1, s. 178.*
- Akgün, A.E., Keskin, H., Byrne, J.C. ve Aren, S.** (2007). "Emotional and Learning Capability and Their Impact on Product Innovativeness and Firm Performance". *Technovation, 27, 501-513.*
- Akın, Ö. ve Reyhanoğlu. M.,** (2014). "İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye'nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi). *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, Sayfa: 23-51.*
- Akkoç, H.** (2008). "Öğrenen Örgüt Oluşumunda Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Rolü:Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Uygulaması". *Yüksek Lisans Tezi Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Akkoç, İ.** (2012), "Gelişim Kültürü ve Etik İklimin Yenilikçiliğe Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü". *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, C:4, S:3, s. 45-60.*
- Aksay, K.** (2011), "Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama". *T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Doktora Tezi.*
- Aktan, C. C ve Vural, İ. Y.** (2005). "Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri", (Edt. C.Can Aktan, İstiklal Y. Vural), Çizgi Kitabevi, Konya, s. 251.
- Alavi, M., Leidner, D. E.,** (2001), "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", *MIS Quarterly, 25(1), 107-136.*
- Aldebert, B., Dang, R.J. ve Longhi, C.** (2011), "Innovation in The Tourism Industry: The Case of Tourism", *Tourism Management, 32, 1204-1213.*
- Alegre, J. ve Chiva, R.** (2008). "Assessing The Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test." *Technovation, 28, 315-326.*
- Alencar, E.M.L.S. ve Bruno-Faria, M.F.** (1997), "Characteristics Of An Organizational Environment Which Stimulate And Inhibit Creativity", *Journal of Creative Behavior, Vol. 31 No. 4, pp. 271-81.*
- Alkan, C.** (1983), *Eğitim Felsefesi*, Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.

- Almeida, P.** (1996): “Knowledge Resourcing by Foreign Multinationals: Patent Citation Analysis in the U.S. Semiconductor Industry”, *Strategic Management Journal*, 7:155-165.
- Amabile, T. M.** (1983), *The Social Psychology of Creativity*. Springer-Verlag, New York.
- Amabile, T. M.** (1988), “A Model of Creativity And Innovation in Organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 10, s. 123–167.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. ve Herron, M.**, (1996), “Assessing the work environment for creativity”. *Academy of Management Journal* 39(5): 1154-1184.
- Anderson, N., De Dreu, C.K.W. ve Nijstad C.K.W.** (2004), “The routinization of innovation research: a constructively critical review of the state-of-the-science.” *Journal of Organizational Behavior* 25, 147–173.
- Andrew, J.P., DeRocco, E.S. ve Taylor, A.** (2009), *The Innovation Imperative in Manufacturing: How the United States Can Restore Its Edge*. The Boston Consulting Group, Boston, USA.
- Aragon-Correa, J.A., Garcia-Moreales, V.J. ve Cordon-Pozo, E.** (2007), Leadership and organizational learning’s role on innovation and performance: Lessons from Spain, *Industrial Marketing Management*, 36, pp.349
- Appleyard, M. M.** (1996). “How does Knowledge Flow? Interfirm Patterns in the Semiconductor Industry”, *Strategic Management Journal*, 7: 137-154.
- Araujo, T. ve Mendes, V. R.** (2009). “Innovation And Self- Organization In A Multi-Agent Model”. *Advances in Complex Systems*, 12 (2): 233-253.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S. ve Lay, G.** (2008). “Organizational Innovation: The Challenge Of Measuring Non-Technical Innovation In Large-Scale Surveys”. *Technovation*, 28 (10): 644-657.
- Arslantaş, C.C.** (2001), “Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilik”, *Yönetim, Yıl:12, Sayı:38, s.17-23*.
- Aslan, Ş ve Özata, M** (2007). “Kobi’lerde Bilgi Teknolojisi Kullanımının, Rekabet Gücü, Yenilikçilik, Girişimcilik ve Pazarlama Kapasitesiyle İlişkileri: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. “Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(2), s.15-28.
- Audretsch, D. B. ve Acs, Z. J.** (1991). “Innovation And Size At The Firm Level”. *Southern Economic Journal* 57: 739–744.
- Audretsch, D.B. ve Feldman, M.P.** (1996), “R&D Spillovers and The Geography of Innovation, and Production”, *American Economic Review*, 86(3), 630-638.
- Avcı, U.** (2009), “Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme. “ ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, Sayı 10, ss. 121–138.
- Avermaete, T., Viaene, J. ve E. Crawford, N.** (2003), “Determinants of Innovation in Small Food Firms”, *European Journal of Innovation Management*, Vol.6, No.1, pp.8-17.
- Avlonitis, G.J., Kouremenos, A. ve Tzokas, N.** (1994), “Assessing the Innovativeness of Organizations and its Antecedents: Project Innovstrat.” *European Journal of Marketing*, Vol. 28 No. 11, 1994, pp. 5-28.
- Awad, E. ve Ghaziri, H.** (2004). “Knowledge Management”. New Jersey: Prentice Hall Publishing. 8-32.
- Aydın, İ. H.** (2003), *Farabi’de Bilgi Teorisi*, Ötüken Yay. s.14.

- Aygen, S.** (2006), "İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşünler: Bir Ampirik Araştırma," *S.Ü.SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Konya,*
- Baddi, A. ve Sharif, A.** (2003), "Information management and knowledge integration for enterprise innovation", *Logistics Information Management, Vol. 16 No. 2, pp. 145-55.*
- Bailey, C ve Clarke, M.**, (2000), "How do managers use knowledge about knowledge management?", *Journal of Knowledge Management, Vol. 4 Iss 3.s.235 - 243*
- Barker, A.**(2001), "Yenilikçiliğin Simyası", İstanbul: Çev. Ahmet Kardam. MESS Yayınları Yayın No: 391.
- Bartlett, M. S.** (1950). "Tests Of Significance In Factor Analysis". *British Journal of Statistical Psychology. Volume 3, Issue 2, p.77-85.*
- Barutçugil, İ.S.** (2002). "Bilgi yönetimi". Kariyer Yayıncılık. İstanbul.
- Basadur, M.** (2003), "Reducing Complexity in Conceptual Thinking Using Challenge Mapping", *Korean Journal of Thinking and Problem Solving, Vol. Part: 2, s.5-28.*
- Basadur, M. ve Gelade, G.A.** (2006)," The Role of Knowledge Management in The Innovation Process", *Journal Compilation, 15(1) s. 50.*
- Bassi, L. J.** (1997). "Harnessing The Power Of Intellectual Capital". *Training & Development, 51:25 -30.*
- Batmaz, N. ve Özcan, A.** (2008). "Yeniliği Etkileyen Unsurlar ve Toplumsal Refah İlişkisi". *International Journal of Economic and Administrative Studies.*
- Baumard, P.** (1999), "Tacit Knowledge in Organizations", *Çev. Samantha Wauchope. Paris: Sage, 18-19.*
- Bayus, B. L.** (2008), "Handbook of Technology and Innovation Management". Edited by Scott Shane John Wiley & Sons, Ltd
- Beazley, H., Boenisch, J., ve Harden, D.** (2003). "Knowledge Continuity: The New Management Function", *Journal of Organizational Excellence, Vol. 22, No. 3, pp. 65-81.*
- Becheikh, N., Landry, R. ve Amara, N.** (2006). "Lessons From Innovation Empirical Studies In The Manufacturing Sector: A Systematic Review Of The Literature From 1993-2003". *Technovation, 26 (5-6): 644-664.*
- Beijerse, R.P.** (1999),"Questions In Knowledge Management: Defining And Conceptualising A Phenomenon", *Journal of Knowledge Management, Vol. 3 Iss 2 pp. 94 - 110*
- Bektaş, Ç. ve Durna, U.** (2007), "Turizm Endüstrisinde Yenilik Yönetimi", Dr. Melih Bulu ve İ. Hakkı Eraslan (Editörler), Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü Sektörel Stratejiler ve Uygulamalar, Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) Yayınları, İstanbul: 417- 429.
- Bell, D.** (1976), "The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting", Basic Books, New York.
- Bell, G. G.** (2005). "Clusters, Networks And Firm Innovativeness". *Strategic Management Journal 26 (3): 287-295.*
- Bernus, P ve Fox, M.** (2005). "Knowledge Sharing in the Integrated Enterprise: Interoperability Strategies for the Enterprise Strategies for The Enterprise Architect", Springer, s.53.
- Bharadwaj, S. S., ve Saxena, K.B.C.**, (2005): "Knowledge Management in Global Software Teams", *Vikalpa, 30(4): 65-75.*
- Bhatt, G.D.**, (2000)."Organizing Knowledge In The Knowledge Development Cycle", *Journal of Knowledge Management, Vol. 4 Iss 1 pp. 15 - 26*

- Bhatt, G.D.** (2001). "Knowledge Management in Organization: Examining The Interaction between Technologies, Techniques, and People," *The Journal of Knowledge Management* 5.1: 69.
- Bigoness, W. J. ve Perreault, W.D.** (1981). "A Conceptual Paradigm And Approach For The Study Of Innovators". *Academy of Management Journal* 24(1):68-82.
- Boeddrich, H-J.**, (2004), "Ideas in Workplace: A New Approach Toward Organizing the Fuzzy Front End of the Innovation Process", *Creativity and Innovation Management, Vol. 13, No. 4:* 274-285
- Bollinger, A. S. ve Smith, R. D.** (2001). "Managing Organizational Knowledge as a Strategic Asset," *The Journal of Knowledge Management Vol 5, No 1,10.*
- Bonanno, G. ve Haworth, B.** (1998), Intensity of Competition and The Choice Between Product and Process Innovation. *International Journal of Industrial Organization* 16.495–510.
- Boiral, O.** (2002). "Tacit Knowledge and Environmental Management", *Long Range Planning, Vol. 35, s.* 296.
- Boisot, M. H.** (1998), Knowledge Assets Securing Competitive Advantage in The Information Academy. *Oxford: Oxford University Pres, 12.*
- Bouchard, T.J. ve McGue, M.** (2003), Genetic and environmental influences on human psychological differences. *Journal of Neurobiology* 54(1): 4-45.
- Bouchoux, D. E.**, (2001). "Protecting Your Company's Intellectual Property", AMACOM Div American Mgmt Assn, Jan 1, New York, A.B.D., 10-11.
- Bratianu, C.** (2010). "A Critical Analysis of Nonaka's Model of Knowledge Dynamics". *Electronic Journal of Knowledge Management Volume 8 Issue 2, (193 - 200).*
- Brooking, A.** (1999). "Corporate Memories, Strategies for Knowledge Management": Thompson Business Press, London.
- Brown, M. M. ve Brudney, J. L.** (2003), "Learning Organizations in the Public Sector? A Study of Police Agencies Employing Information and Technology to Advance Knowledge", *Public Administration Review, Vol.63, No.1, January/February, ss.30-43.*
- Brykczynski, B.ve Small, B.**, (2003). "Securing Your Organization's Information Assets", *CROSSTALK The Journal of Defense Software Engineering, 16 (5): 12-16, May.*
- Bukowitz, W. R. ve Williams, R. L.** (2000). "The Knowledge Management Fieldbook", Pearson Education Ltd., Great Britain, s. 3.
- Burns, T ve Stalker, G.M.**, (1961). *The Management of Innovation*, London: Tavistock.
- Calad, M. H. ve Fonnegra, M. P. A.** (2007). "Concept Maps as a Strategy to Convert Knowledge in Knowledge Management," *The Journal of Information and Knowledge Management Systems Vol 37 No 1.41.*
- Calantone, R.J., Çavuşgil, S.T. ve Zhao, Y.** (2002), Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management* 31(6): 515-524.
- Call, D.**, (2005). "Knowledge Management – Not Rocket Science", *Journal of Knowledge Management, Vol. 9 Iss 2 pp. 19 - 30*
- Camison, C. ve Monfort-Mir, V. M.** (2011). "Measuring Innovation In Tourism From The Schumpeterian And The Dynamic-Capabilities Perspectives". *Tourism Management, 33 (4): 1-14.*

- Camison-Zornoza, C., Lapiedra-Alcami, R., Segerra-Cipres, M. ve Boronat-Navarro, M.** (2004), "A Meta-Analysis Of Innovation And Organizational Size". *Organization Studies* 25(3): 331-361.
- Canbazoglu T.** (2000), "Yararlı Bilgi Yönetiminde İnsan Faktörü", Türkiye Bilişim Vakfı Eğitim Seminerleri:17, İstanbul.
- Cardinal, L.B., Alessandri, T.M. ve Turner, S.F.** (2001), "Knowledge codifiability, resources, and science based innovation", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 No. 2, pp. 195-204.
- Carlile, P. R. ve Rebentisch, E. S.** (2003). "Into the Black Box: The Knowledge Transformation Cycle", *Management Science, INFORMS*, Vol.49, No.9, Sep. p.1180-1183.
- Carlisle, Y. ve McMillan, E.** (2006). "Innovation In Organizations From A Complex Adaptive Systems Perspective". *Emergence: Complexity & Organization* 8(1): 2-9.
- Carneiro, A.** (2000). "How Does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness?", *Journal of Knowledge Management*, 4(2): 87-98.
- Castells, M.** (2000), "The Rise of the Network Society", Blackwell Publishers, Oxford.
- Castells, M.** (2001). "The İnternet Galaxy". New York: Oxford University Press.
- Celep, C. ve Çetin, B.** (2003). "Bilgi Yönetimi", Anı Yayıncılık, Ankara.
- Chandy, R. K. ve Tellis, G. J.** (1998). "Organizing for Radical Product Innovation: The Overlooked Role of Willingness to Cannibalize", *Journal of Marketing Research*, 35(4), s. 474-487.
- Chang, S-G. ve Ahn J-H.,** (2005), "Product and process knowledge in the performanceoriented knowledge management approach", *Journal Of Knowledge Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol.9(4), s. 114-132.
- Chase, R. L.** (1997). "Knowledge Management Benchmarks," *The Journal of Knowledge Management Vol 1, No 1-83*.
- Chen, J., Zhaohui, Z. ve Xie, H.Y.** (2004), "Measuring intellectual capital", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5 No. 1, pp. 195-212.
- Cho, H-J. ve Pucik, V.** (2005). "Relationship Between İnnovateness, Quality, Growth, Profitability, And Market Value". *Strategic Management Journal* 26(6): 555-575.
- Choi, B., Poon, S.G.K ve Davis J.G.** (2008). "Eff ects of Knowledge Management Strategy on Organizational Performance: Acomplementarity Theory-Based Approach" *Omega The International of Management Journal*, 36:235-251.
- Choo, C. W.** (2001). "Information Management For The İntelligent Organization: The Art Of Scanning The Environment". 3rd ed. Medford, NJ: Information Today, Inc.s.103.
- Christensen, J. F.** (1995), "Asset Profiles for Technological Innovation", *Research Policy*, 24(5): 727-745.
- Coakes, E.** (2006). "Storing and Sharing Knowledge-Supporting the Management of Knowledge Made Explicit in Transnational Organisations", *The Learning Organization*, Emerald Group Publishing,Ltd., Vol.13, No.6, p. 581.
- Cohen, W.M. ve Levinthal, D.A.** (1990), "Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Innovative," *Administrative Science Quarterly*, 35, s. 128-152.
- Cong, X ve Pandya, K. V.** (2003), "Issues of Knowledge Management in the Public Sector", *Electronic Journal of Knowledge Management, Vol.1, Iss.2, ss.25-33*.

- Cong, X., Li-Hua, R. ve Stonehouse, G.** (2007), “Knowledge Management in the Chinese Public Sector: Empirical Investigation”, *Journal of Technology Management, Vol.2, No.3, ss.250-263.*
- Cormican, K. ve O’sullivan, D.** (2004). “Auditing Best Practice for Effective Product Innovation Management”, *Technovation.*
- Crossan, M. M., ve Apaydın, M.** (2010). “A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature”. *Journal of Management Studies, 47, 1154–1191.*
- Cumming, S.B.** (1998), “Innovation Overview and Future Challenges”, *European Journal of Innovation Management, Vol.1, No.1, pp.21-29.*
- Çakar, N.D., Yıldız, S. ve Dur, S.** (2010). “Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri”. *Ege Akademik Bakış 10 (1) 2010: 71-93.*
- Çalık, E. ve Bardudeen, F.** (2016), A Measurement Scale To Evaluate Sustainable Innovation Performance İn Manufacturing Organizations / *Procedia CIRP 40. 449 – 454.*
- Çalınar, H. ve Baç, U.** (2007), Kobilerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması. *Ege Akademik Bakış 7 (2): 445–458.*
- Çapar, B.** (2005). “Bilgi Yönetimi”, Edt. C.Can Aktan, İstiklal Y. Vural, s.180.
- Çavuşgil, S.T., Calantone, R.J. ve Zhao, Y.** (2003), “Tacit knowledge transfer and firm innovation capability”, *Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 18 No. 1, s. 6-21.*
- Daft, R.L.** (1982), “Organization Theory and Design”, 7. Ed. South-Western College Publishing.
- Damanpour, F.** (1991), “Organizational İnnovation: Meta-Analysis Of Effects Of Determinants And Moderators”, *Academy of Management Journal, Vol. 26 No. 3, pp. 555-90.*
- Damanpour, F.** (1992). “Organizational Size and İnnovation”. *Organization studies 13 (3), 375-402.*
- Damanpour, F. ve Evan, W. M.** (1984). “Organizational İnnovation And Performance: The Problem Of Organizational Lag”. *Administrative Science Quarterly, 29: 392-409.*
- Damanpour, F. ve Gopalakrishnan, S.** (1998), “Theories of Organizational Structure and Innovation Adoption: The Role of Environmental Change”, *Journal Eng. Technol. Management, Vol. 15, p. 1-24.*
- Damanpour, F. ve Gopalakrishnan, S.** (2001), The Dynamics Of The Adoption Of Product And Process Innovations İn Organizations. *Journal of Management Studies 38:1.46-65.*
- Damanpour, F. ve Schneider, M.,** (2006). “Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers”. *British Journal of Management, Vol. 17, 215–236.*
- Damanpour, F. ve Wischnevsky, J.D.** (2006). “Research On İnnovation İn Organizations: Distinguishing İnnovation-Generating From İnnovation-Adopting Organizations”. *Journal Of Engineering And Technology Management 23 (4), 269-291.*
- Darroch, J.** (2005), “Knowledge management, innovation and firm performance” *Journal Of Knowledge Management, Emerald Group Publishing Limited. Vol. 9(3), s. 101-115.*
- Darroch, J. ve McNaughton, R.M.** (2002), “Examining the link between knowledge management practices and types of innovation”, *Journal of Intellectual Capital, Vol. 3 No. 3, pp. 210-22.*

- Darroch, J. ve McNaughton, R.M.** (2003): "Beyond Market Orientation: Knowledge Management and the Innovativeness of New Zealand Firms", *European Journal of Marketing*, 37(3-4), 572-593.
- Davenport, T. ve Klahr, P.** (1998): "Managing Customer Support Knowledge". *California Management Review*, 40:195-208.
- Davenport, T.H. ve Prusak, L.** (1996). "Knowledge in Organizations, Knowledge Transfer and Cooperative Strategies". *Strategic Management Journal*, Sayı:17, London, s.55.
- Davenport, T. ve Prusak, L.** (1998). *Working Knowledge: How Organization Manage What They Know*. Harvard Business Scholl Press: USA, 2.
- Davenport, T. ve Prusak, L.** (2001), *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi*, (Çev. Günhan Günay), İstanbul: Rota Yayınları.
- Demirtaş, Ö.** (2013). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel İnovasyon". *Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi* 35 (2). s. 261-290.
- Dixon, N.** (1992). "Organizational Learning: A Review Of The Literature With Implications For HRD Professionals", *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 3, No. 1, pp. 29-48.
- Dobni, C.B.** (2010), Achieving Synergy Between Strategy and Innovation: The Key to Value Creation, *International Journal of Business Science And Applied Management*, Volume 5, Issue 1,49-58.
- Doğan, B. ve Altunoğlu, E.** (2014). "Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme." *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.7 (3) s: 41-52.
- Drucker, P. F.** (1985), "The Discipline of Innovation", *Harvard Business Review*, May-June , 63-3, 67-72.
- Drucker, P.F.** (1994), "Kapitalist Ötesi Toplum". İnkılap Kitapevi. İstanbul. Çev. Belkıs Çorakçı.
- Drucker, P. F.** (1998), "The Discipline of Innovation", *Harvard Business Review*, November- December. 76-6. 149-157.
- Drucker, P. F.** (1999), "21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları", Çev. İrfan Bahçivangil-Gülenay Gorbon, İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Drucker, P. F.** (2002), "The Discipline of Innovation". *Harvard Business Review*, 80 (8), 95-102.
- Drucker, P.F.** (2003), "Yenilikçilik Disiplini", *Yenilikçilik*, (Çev. Ahmet Kardam), İstanbul: MESS Yayınları, ss. 119-134.
- Dueck, D.** (2001), "Views Of Knowledge are Human Views", *IBM Systems Journal*, Vol.40, No.4, , s.885-888.
- Durna, U.** (2002), *Yenilik Yönetimi*, Nobel Yayınları, 2. Baskı. Ankara.57-59.
- Durna, U. ve Demirel, Y.** (2008). "Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 30, Ocak-Haziran, ss.129-156.
- Durna, U. ve Uzun, H.** (2008). "İşletmelerde Rekabet Unsuru Olarak Bilgi Yönetimi". *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*. Cilt:1, Sayı: 1, 33-40.
- Düren, Z** (2000), "2000'li Yıllarda Yönetim", Alfa Basım Yayın Dağıtım, 1.Basım, İstanbul.
- Dyer, J.H. ve Nobeoka, K.** (2000). "Creating And Managing A High Performance Knowledge Sharing Network: The Toyota Case", *Strategic Management Journal*, 21(3): s. 345-367;

- Edwards, T.** (2000), Innovation and organizational change: developments towards an interactive process perspective. *Technology Analysis & Strategic Management* 12(4): 445-464.
- Egbu, C.O., Subashini, H. ve Suresh, H. R.,** (2005), "Knowledge management for sustainable competitiveness in small and medium surveying practices", *Structural Survey, Vol. 23 Iss 1 pp. 7 – 21.*
- Elçi, Ş.** (2006), "İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı", Nova Basın Yayın, Ankara.
- Elçi, Ş.** (2007), "İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı", Technopolis Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Elçi, Ş., Karataylı, İ. ve Karaata, S.** (2008), "Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi", *Tüsiad-T/2008-12/477*, Ankara.
- Ellonen, R., Blomqvist, K. ve Puumalainen, K.** (2008), "The role of trust in organisational innovativeness", *European Journal of Innovativeness*, Vol. 11 No. 2, pp. 160-181.
- Eraslan, H.; Melih B. ve İsmail B.** (2008), "Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar", *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3), ss. 1–35.
- Erdem, B., Gödeniz, 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, Cilt:26, Sayı:2, s.77-112.*
- Eren, E.** (1977), "İşletmelerde Yenilik Kavramı ve Yenilik Sürecinin Safhaları", *Yönetim Dergisi, Yıl 1.Sayı 4, .s.50.*
- Ersoy, B.A. ve Şengül, C.M.** (2008), "Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karşılaştırması". *Yönetim ve Ekonomi Cilt:15 Sayı:1. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa.*
- Eryılmaz, M.** (2005), "Bireylerin Bölüm Bazlı Bolluk Algılarının Yüksek Düzeyde Olduğu Durumlarda, Örgütsel Yapı Unsurlarının Yenilik Süreci Üzerine Etkileri", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (9), s.79-92.*
- Eskiler, E., Özmen, M. ve Uzkurt, C.** (2011), "Bilgi Yönetimi Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeniliği İlişkisi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Nisan, 6(1), 31-69.*
- Ettlie, J. E., Bridges, W. P., ve O'Keefe, R. D.** (1984). "Organization Strategy And Structural Differences For Radical Versus Incremental Innovation". *Management Science, 30: 682-695.*
- Fagerberg, J.** (2005), "Innovation: A Guide to the Literature". Fagerberg, J., Mowery, D. J. ve Nelson, R. R., (Ed.) *The Oxford Handbook of Innovation* içinde (ss. 1-26). Oxford University Press, New York.
- Feeny, S.ve Rogers, M.** (2003), Innovation and performance: benchmarking Australian firms. *The Australian Economic Review* 36(3): 253-264.
- Field, A. P.** (2009). "Discovering Statistics Using SPSS: (third edition)". London: Sage publications.
- Fiş, A.M. ve Wasti, S. A.,** (2009), "Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi", *ODTÜ Gelişme Dergisi, Cilt: 35, Özel Sayı, Ankara.*
- Foray, D., ve Lundvall, B. A.** (1996). "The Knowledge-Based Economy: From the Economics of Knowledge to the Learning Economy", *Unemployment And Growth İn The Knowledge-Based Economy OECD, 1996. s.115-121.*
- Freeman, C. ve Soete, L.** (2003), Yenilik İktisadı, 2. Basım, *TÜBİTAK Yayını, (Çev: Ergun Türkcan) Ankara.*

- Fronde**, M., **Horbach J.** ve **Rennings**, K. (2008), "What Triggers Environmental Management and Innovation? Empirical Evidence For Germany", *Ecological Economics*, Vol 66, Issue 1, pp. 153-160.
- Forrester**, R. H. (2000), "Capturing learning and applying knowledge: an investigation of the use of innovation teams in Japanese and American automotive firms." *Journal of Business Research* 47(1): 35-45.
- Fowler**, A. ve **Pryke**, J., (2003), "Knowledge Management in Public Service Provision: The Child Support Agency", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.14 No.3, ss.254-283.
- Glynn**, M. A. (1996), "Innovative Genius: A Framework For Relating Individual And Organizational Intelligences To Innovation". *Academy of Management Review* 21(4): 1081-1111.
- Gloet**, M. ve **Berrell**, M. (2003). "The Dual Paradigm Nature of Knowledge Management: Implications for Achieving Quality Outcomes in Human Resource Management", *Journal of Knowledge Management*, MCB UP Limited, s. 80.
- Gloet**, M. ve **Terziovski**, M. (2004), "Exploring the relationship between knowledge management practices and innovation performance", *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 15 No. 5, pp. 402-9.
- Goes**, J. B. ve **Park**, S.H. (1997). "Interorganizational Links and Innovation: The Case of Hospital Services". *Academy of Management Journal*, 40 (3), 673–96.
- Goh**, D. H-L., **Chua**, A. Y-K., **Luyt**, B. ve **Lee**, C. S., (2008), "Knowledge access, creation and transfer in e-government portals", *Online Information Review*, Vol. 32 Iss 3 pp. 348 – 369.
- Gold**, H.A., **Malhotra**, A., ve **Segars**, A.H., (2001): "Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective". *Journal of Management Information Systems*, 18: 185-214.
- Gooding**, R. Z., ve **Wagner**, J. A., (1985). "A Meta-analytic Relationship between Size and Performance: The Productivity and Efficiency of Organizations and Their Subunits." *Administrative Science Quarterly*, 30, 462- 481.
- Goyal**, A. ve **Akhilesh**, K.B. (2007), Interplay among innovativeness, cognitive intelligence, emotional intelligence and social capital of work teams. *Team Performance Management* 13(7/8): 206-226.
- Göker**, A. (2000). "Prodüktivite, İnovasyon Yeteneği, Teknoloji ve Rekabet Gücü, Tartışmalı Toplantı". Ankara Url adresi: <http://www.inovasyon.org/html/AYK.MPM>.
- Gregersen**, B ve **Johnson**, B. H. (2001). "Learning Economy, Innovation Systems and Development". Paper prepared for the ESST Converge Project (Strategies and Policies for Systemic Interactions and Convergence in Europe—Converge).
- Griffin**, M.J.,(1996). "Handbook of Human Vibration". Elsevier Academic press. UK.
- Groff**, T.R. ve **Jones**, T.P. (2003), "Introduction to Knowledge Management: KM in Business". Amsterdam: *Elsevier*.
- Guislain**, P. ve **Qiang**, C., (2006), "Foreign Direct Investment in Telecommunications in Developing Countries", World Bank Report: Information and Communications for Development, Washington.
- Gupta**, A. K. ve **Govindarajan**, V. (2000). "Knowledge management's social dimension: lessons from Nucor Steel", *Sloan Management Review*, Vol. 42, No. 1, pp. 71-80.

- Güçlü, N. ve Sotirofski, K.** (2006). “Bilgi Yönetimi” Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Güz, 4(4), 351-371.
- Güleş, H.K. ve Bülbül, H.** (2004), “Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı,” Nobel Yayınları, Ankara.
- Gümüşlüoğlu, L.** (2009). “İnovasyon ve Liderlik”. *Savunma Sanayii Gündemi Dergisi*. s. 37.
- Gümüştekin, E.** (2004), “Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3-4):201-212.
- Hanvanich, S., Dröge, C. ve Calantone, R.** (2003), “Reconceptualizing The Meaning and Domain of Marketing Knowledge”, *Journal of Marketing Management*, 7(4), 124-135.
- Harmaakorpi, V.** (2004), *Building A Competitive Regional Innovation Environment: The Regional Development Platform Method as a Tool for Regional Innovation Policy*, Helsinki University of Technology Lahti Center, Doctoral Dissertation Series 2004/1, pp.1-235.
- Harrison, J.S. Enz, C.A.** (2005), “Hospitality Strategic Management Concepts and Cases”, John Wiley & Sons, Inc.
- Haşiloğlu, S. B.** (2000). “Bilgi Kavramı ve Bilgiye Dayalı Organizasyon”, Bilişim 2000 Kongresi, 6-9 Eylül, Harbiye-İstanbul
- Headrick, D. R.**, (2002), “Enformasyon Çağı-Akıl ve Devrim Çağında Bilgi Teknolojileri 1700-1850”, (Çev. Zülal Kılıç).Kitap Yayınevi, İstanbul, s. 17.
- Hearn, G. ve Mandeville, T.**, (2005), “How to Be Productive in the Knowledge Economy”: The Case of ICTs, Ed.: D. Rooney, G.Hearn, A.Ninan, *Handbook on the Knowledge Economy*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, s.255-267.
- Helfat, C.E. ve Raubitscheck, R.S.** (2000). “Product Sequencing: Co-Evolution of Knowledge, Capabilities and Products”. *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 961–979.
- Henard, D.H. ve Szymanski, D.M.** (2001), “Why some new products are more successful than others”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 3, pp. 362-375.
- Hendriks, P.** (1999), “Why Share Knowledge? The Influence Of ICT On The Motivation For Knowledge Sharing”, *Knowledge and Process Management*, vol. 6, no. 2, pp. 91-100.
- Herbold, R.J.** (2002), “Innovation Inside Microsoft: Balancing Creativity and Discipline”, *Harvard Business Review*, January.
- Hicks, R., C. Dattero, R. ve Galup, S. D.** (2006), “The Five-Tier Knowledge Management Hierarchy”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 10, Nr.1,s.19-31.
- Higgins, J.M.** (1996), “Innovate or Evaporate: Creative Techniques For Strategist”, *Long Range Planning*, Vol 29, No: 3.
- Hill, C.W.L. ve Rothaermel, F.T.** (2003), “The Performance of Incumbent Firms in the Face of Radical Technological Innovation.”, *Academy of Management Review*, Cilt: 28, Sayı: 2.
- Hirakis, O. ve Karakounos, S.**, (2006). “Goals And Benefits Of Knowledge Management In Healthcare”. In A. Lazakidou(Ed.). *Handbook Of Research On Informatics in Healthcare And Biomedicine*. (193-200). İdea Grup Inc.
- Hlupic, V., Pouloudi, A., ve Rzevski, G.** (2002). “Towards an integrated approach to knowledge management: ‘Hard’, ‘soft’ and ‘abstract’ issues”. *Knowledge and Process Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 90-102.

- Houghton, J. ve Sheehan, P.**, (2000), “A Primer on the Knowledge Economy”, Australia: Centre for Strategic Economic Studies.
- Huang, J.-W. ve Li, Y.-H.** (2009). “The mediating effect of knowledge management on social interaction and innovation performance”. *International Journal of Manpower*, 30(3), 285-301.
- Hult, G., T. M., Ketchen, D.J. ve Slater, S.F.** (2004), Information processing, knowledge development, and strategic supply chain performance. *Academy of Management Journal* 47(2):241-253.
- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Fang, S. C., Mclean, G. N.**, (2010). “Knowledge As A Facilitator For Enhancing Innovation Performance Through Total Quality Management”. *Total Quality Management*, 21(4), 425–438.
- Hurley, R.F. ve Hult, T.M.** (1998). Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62 (3), 42–54.
- Hurst, K. D.** (2000), Kriz ve Yenilenme, Çeviren: Ela Gürdemir, İstanbul: Alfa Yayınları.
- İbicioğlu, H.ve Doğan, H.** (2006). “İşletmelerde Örtülü Bilgi ve Önemi”, Ekin Kitabevi, Bursa, s. 3.
- İnce, M. ve Oktay, E.** (2006). “Bilginin Bir Stratejik Güç Olarak Önemi ve Örgütlerde Bilgi Yönetimi”, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 10, 11-29.
- İpe, M.** (2003). “Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework” *Human Resource Development Review December 2003 vol. 2 no. 4* 337-359
- İraz, R.** (2004), “Organizasyonlarda Karar Verme ve İletişim Sürecinin Etkinliği Bakımından Bilgi Teknolojilerinin Rolü”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı:11, S.407-422*
- İraz, R.** (2005), “Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ’ler”, Çizgi Kitabevi, Konya.
- İraz, R.** (2005), “İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi. Cilt 19. S.1. 243-258.*
- İraz, R. ve Yıldırım, E.** (2004), “İşletmelerde Stratejik Bilgi Yönetiminin Yenilikçi Faaliyetlerin Sürdürülebilirliğine Etkisi”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 8, s.79-95*
- İslamoğlu, A. H. ve Alnaçık, Ü.** (2014). “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri”. Beta Basım. İstanbul.
- Jang, J.-H.** (2006) “Regional (Sub-national) Innovation System and the Policy Practice –The Korean Case,” National Workshop on “Sub-national Innovation System and Technology Capacity Building Policies to Enhance Competitiveness of SMEs”, Katmandu, Nepal.
- Jarrar, Y.F.** (2002): “Knowledge Management: Learning for Organisational Experience”, *Managerial Auditing Journal*, 17-7.
- Jenssen, J.I. ve Jorgensen, G.** (2004), “How Do Corporate Champions Promote Innovations?”, *International Journal of Innovation Management*, C.8 S.1, s.63.
- Jin, Z., Nola, H-D. ve Thompson, N. J.** (2004). “Innovativeness And Performance: Evidence From Manufacturing Sectors”. *Journal of Strategic Marketing* 12(4): 255-266.

- Jogarathnam, G. ve Tse, E. C-Y.** (2004), "The Entrepreneurial Approach to Hotel Operation Evidence from the Asia- Pacific Hotel Industry", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45, 3, p.248.
- Johannessen, J-A., Olaisen, J. ve Olsen, B.** (1999). "Managing And Organizing Innovation In The Knowledge Economy". *European Journal of Innovation Management* 2(3):116-128.
- Johannessen, J-A., Olsen, B ve Lumpkin, G. T.** (2001). "Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom"? *European Journal of Innovation Management* 4(1): 20-31.
- Johne, A.** (1999), "Successful Market Innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol.2, No.1, pp.6-11.
- Johnson-Laird, P. N.** (1983). "Mental Models". Cambridge University Press, s.27.
- Jones, G. R.** (2001), *Organizational Theory and Cases*, Prentice Hall International Inc., London.
- Kalaycı, Ş.** (2009). "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", Asil Yayın Dağıtım, Dördüncü Baskı, Ankara.
- Kalkan, V. D.** (2006). "Örgütsel Öğrenme Ve Bilgi Yönetimi Kesişim Ve Ayrışma Noktaları". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* www.e-sosder.com ISSN:1304-0278 Bahar. C.5 s.16 (22-36).
- Kamaşak, R., ve Yücelen, M.** (2009). "Örgütsel Öğrenme Engellerini Belirlemeye Yönelik Kalitatif Bir Araştırma", 2. Ulusal Yönetim ve Ekonomi Bilimleri Konferansı Bildiri Kitabı.
- Kandampully, J. ve Duddy, R.** (1999) "Competitive advantage through anticipation, innovation and relationships", *Management Decision*, Vol. 37 Iss: 1, s.51 - 56
- Karaca, Y.** (2009), *Hizmetlerde İnnovasyon ve Tüketici Algısına Etkisi: Yolcu Taşımacılığı Sektöründe Bir Araştırma*. Afyon Kocatepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Dergisi / Cilt: XI, Sayı 1.
- Karlsson, C. ve Olsson, O.** (1998), "Product Innovation in Small and Large Enterprises", *Small Business Economics*, Vol 10, s.32.
- Karlsson, C., ve Johansson, B.,** (2004), "Towards a Dynamic Theory for the Spatial Knowledge Economy", *CESIS Electronic Working Paper Series*.
- Kayakutulu, G.** (2005), *Müşteri İşbirliğinde Yenilikçilik*. V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım.
- Kermally, S.** (2004), "Gurus On People Management", London: Thorogood Publishing.
- Khandwalla, P. N.** (2006), *Tools for enhancing innovativeness in enterprises*. Vikalpa 31(1): 1-16.
- Kılıçer K, Odabaşı H.F.** (2010), "Bireysel Yenilikçilik Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38: 150-164.
- Kırım, A.** (2006), "Karlı Büyümenin Reçetesi: İnnovasyon", İstanbul, Sistem Yayıncılık, 4.
- Kırım, A.** (2007), "Süreç İnnovasyonu: Maliyetleri Sistem Dışına Çıkarmak", Sistem Yayıncılık, Yayın No: 556, İstanbul.
- Kivijarvi, H.** (2004): "Knowledge Conversion in Organizational Context: A Framework and Experiments", *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10.
- Knight, K. E.** (1967), "A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process", *The Journal of Business*, Vol. 40, No.4., 478-496.

- Koç**, T. (2007). "Organizational Determinants Of Innovation Capacity In Software Companies". *Computers ve Industrial Engineering*, 53, 373–385.
- Koçel**, T. (2005), *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım, Yayın ve Dağıtım, İstanbul, s.388.
- Koh**, A-T. (2000). "Linking Learning, Knowledge Creation, and Business Creativity A Preliminary Assessment of the East Asian Quest For Creativity". *Technological Forecasting and Social Change* 64, 85–100.
- Köseoğlu**, M.A., **Barca**, M. ve **Karayormuk**, K. (2010), "Türk Yöneticiler Bilgi Yönetiminden Ne Anlıyor"? *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, Cilt: V Sayı: 1
- Kuczmarski**, T. D. (1996), "Innovation: Leadership Strategies For The Competitive Edge", NTC Business Book, Chicago.
- Kulaklı**, A. (2005), "Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, Yıl: 4, Sayı: 8, s.99-114.
- Kumar**, K. (2004). "Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları". (Çev. Mehmet Küçük), Dost Kitabevi Yayınları, Ankara, s. 22.
- Kurt M.**(2005), "İşletmelerde Bilginin Rolündeki Değişim ve Bilgi Yönetimi", *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri*, (Edt. C.Can Aktan, İstiklal Y. Vural), Çizgi Kitabevi, Konya.
- Kurtuluş**, K. (2010). "Araştırma Yöntemleri". Türkmen Kitabevi. İstanbul.
- Kutanis**, R.Ö. ve **Mesci**, M., (2013). "Bilgi Yönetimi ile Yenilik Arasındaki İlişkide Örgüt İçi Dinamiklerin Ara Değişkenlik Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Ege Akademik Bakış*. Cilt: 13 • Sayı: 3. 2013. ss. 367-381.
- Kuusisto**, R., **Helokunnas**, T., **Ahvenainen**, S, (2003). "Intellectual Capital and Time in Information Superiority", *Proceedings of the 2nd European Conference on Information Warfare and Security*, 201-207.
- Lau**, C. M. ve **Ngo**, H. Y. (2004), "The Hr System, Organizational Culture, And Product Innovation," *International Business Review*, 13:6, s. 685–703.
- Lehaney**, B., **Clarke**, S., **Coakes**, E., **Jack**, G.,(Ed.). (2004). "Beyond Knowledge Management". Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- Lei**, D., **Hitt**, M.A., ve **Bettis**, R., (1996). "Dynamic Core Competences Through Met Learning And Strategic Context", *Journal of Management*, 22(4):549-569.
- Lemon**, M. **Sahota**, P. S. (2004), "Organizational Culture as a Knowledge Repository for Increased Innovative Capacity", *Technovation*, Cilt: 24.
- Leonard**, D. ve **Sensiper**, S. (1998). "The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation", *California Management Review*, Vol.40, No.3, s.112.
- Li**, T. ve **Calantone**, R. J. (1998), "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, C:62, s.14.
- Liao**, L. F., (2006). "A Learning Organization Perspective On Knowledge-Sharing Behavior and Firm Innovation". *Human Systems Management*, (25), 227–236.
- Liao**, S. H. ve **Wu**, C. (2010). "System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation". *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096- 1103.
- Lin**, C-Y. (2007). "Factors Affecting Innovation in Logistics Technologies for Logistics Service Providers in China", *Journal of Technology Management in China*, 2(1):22-37.

- Lin, H. F.** (2007), "Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study", *International Journal of Manpower*, 28(3/4): 315–332.
- Lin, C. ve Tseng, S-M.**, (2005) "The Implementation Gaps For The Knowledge Management System", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 105 Iss: 2, pp.208 - 222
- Liu, Z. ve Cui, J.** (2012). "Improve Technological Innovation Capability of Enterprises Through Tacit Knowledge Sharing". 2012 International Workshop on Information and Electronics Engineering (IWIEE). 2072 – 2076.
- López-Fernández, M. C., Serrano-Bedia, A. M. ve Gómez-López, R.** (2011), "Factors Encouraging Innovation In Spanish Hospitality Firms", *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2): 144- 152.
- Lubinski, D.** (2000), "Scientific And Social Significance Of Assessing Individual Differences: Sinking Shafts At A Few Critical Points". *Annual Review of Psychology* 51: 405-444.
- Lueg, C.** (2001), "Information, Knowledge, and Networked Minds," *The Journal of Knowledge Management*. Vol 5 No 2:152.
- Luecke, R.** (2008), "İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık", Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Çev.Turan Parlak, Yayın: 1387, İstanbul.
- Lumpkin, G. T. ve Dess, G. G.** (1996), "Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance," *Academy Of Management Review*, 21:1, s. 135–172.
- Lyon, D., Lumpkin, G., ve Dess, G.** (2000), "Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process", *Journal of Management*, Vol. 26, no. 5, s.1055-1085.
- Maciariello J.** (2009), "Marketing and Innovation in the Drucker Management System", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(1), 35-43.
- Malhotra, Y.** (2003). "Is Knowledge the Ultimate Competitive Advantage?" *Business Management Asia* . September, Q ¾, 66-69.
- Mangiarotti, G.** (2010). "Knowledge Management Strategies and Innovation: An Empirical Analysis for Luxembourg". 11th European Conference on Knowledge Management, September 2-3, Portugal.
- Markides, C.** (2000), "All The Right Moves - A Guide To Crafting Breakthrough Strategy", London: Harvard Business School Pres.
- Markus, M. L.**, (2001). "Toward a Theory of Knowledge Reuse: Types of Knowledge Reuse Situations and Factors in Reuse Success", *Journal of Management Information Systems*, 18, 1 (Summer): 57-93.
- Martins, E.C. ve Terblance, F.** (2003), "Building Organizational Culture That Stimulates Creativity And Innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6 No. 1, pp. 64-74.
- Marşap, A.** (1999), "Yaratıcı Liderlik", Öncü Kitapları, Ankara,1999.
- Maskell, P. ve Malmberg, A.** (1999), "Localized Learning and Industrial Competitiveness", *Cambridge Journal of Economics*, 23(2), 167- 185.
- Mcadam, R. ve McCreedy, S.** (1999). "The Process of Knowledge Management within Organizations: A Critical Assessment of Both Theory and Practice", *Knowledge and Process Management*, Vol.1, Nr.2, s. 101-113.
- Mcadam, R. ve Reid, R.** (2001). "SME and Large Organisation Perceptions of Knowledge Management: Comparisons and Contrasts", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, Nr.3, p.231-241.
- McDermott, R. ve O'Dell, C.** (2001), "Overcoming cultural barriers to sharing knowledge", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 Iss 1 pp. 76 – 85.

- McDonald**, R.E. (2002). "Knowledge Entrepreneurship: Linking Organizational Learning and Innovation". ProQuest Information and Learning Company.
- McEvily**, S. K. ve **Chakravarthy**, B. (2002). "The persistence of knowledge-based advantage: an empirical test for product performance and technological knowledge" *Strategic Management Journal Volume 23, Issue 4*, p. 285–305,
- McNabb**, D. E. (2006), "Knowledge Management in the Public Sector", M. E. Sharpe Inc.,USA.
- Memişoğlu**, S. P. ve **Özsarıkamış**, S. (2009). "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi Cilt:9 Sayı:2 Yıl:9. s.139.*
- Mercan**, B., **Göktaş**, D. ve **Gömleksiz**, M. (2011). AR-GE Faaliyetleri ve Girişimcilerin İnovasyon Üzerindeki Etkileri: Patent Verileri Üzerinde Bir Uygulama. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi. 7(02).s. 27-44.*
- Mesmer**, J.R. ve **DeChurc**, L.A. (2009). "Information Sharing and Team Performance: A Meta-Analysis". *Journal of Applied Psychology, Vol. 94, No. 2, pp.535-546.*
- Milam**, J. (2005). "Organizational Learning Through Knowledge Workers And Infomediaries", *New Directions for Higher Education*, No. 131, pp. 61-73.
- Mintzberg**, H., (1979). "The Structuring of Organizations". Englewoods Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg**, H. ve **Quinn**, J.B (1998): "The Strategy Process, Concepts, Contexts And Cases". 2nd edition, Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Moch**, M. K., ve **Morse**, E. V. (1977). "Size, centralization and organizational adoption of innovations". *American Sociological Review 42: 716–725.*
- Moorman**, C. ve **Miner**, A. S. (1997). "The impact of organizational memory on New product performance and creativity", *Journal of Marketing Research, Vol. 34, No. 1, pp. 91-106.*
- Montes**, F.J.L., **Moreno**, A.R. ve **Morales**, V.G. (2005). *Influence of Support Leadership and Teamwork Cohesion on Organizational Learning, Innovation and Performance: An Empirical Examination.* *Technovation, 25, 1159–1172.*
- Muse**, W. ve **Kegerreis**, R. J. (1969), "Technological Innovation and Marketing Management: Implications for Corporate Policy", *Journal of Marketing, Volume:33, No:4, pp. 3-9.*
- Nadler**, J., **Thompson**, L., ve **Van Boven**, L. (2003). "Learning Negotiation Skills: Four Models Of Knowledge Creation And Transfer", *Management Science, Vol. 49, No. 4, s. 529-540.*
- Nakip**, M. (2006). "Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar", Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Naktiyok**, A. (2004), "İç Girişimcilik", Beta Yayınları, İstanbul.
- Naktiyok**, A. (2007), "Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 21(2): 211- 230.*
- Narver**, J. C. ve **Slater**, S.F. (1990), "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing, 54(4), 20-35.*
- Negroponte**, N. (1995). "Being Digital" New York. Alfred A. Knopf.
- National Library for Health** (2005), "ABC of Knowledge Management", 3-78.
- Nochur**, K. (2009), "İnovasyon Yapmak", (Çev.Melis İNAN). Optimist Yayınları, İstanbul.
- Nonaka**, I. (1991) "The knowledge-creating company", *Harvard Business Review, Vol.69, No.6, 96-104.*

- Nonaka, I.** (1994) “A dynamic theory of organizational knowledge creation”, *Organization Science, Vol.5, No.1*, February, s. 14.
- Nonaka, I. ve H. Takeuchi, H.** (1995). “The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation”, New York: Oxford University Press. s.16.
- Nonaka, I. ve Konno, N.** (1998), “The concept of ‘Ba’: building a foundation for knowledge creation”, *California Management Review, Vol. 40 No. 3, pp. 40-54.*
- Nordin, S.** (2003), “Tourism Clustering and Innovation — Paths to Economic Growth and Development”, European Tourism Research Institute, Working Paper No: U.14.
- North, D. ve Smallbone, D.** (2000), “The Innovativeness and Growth of Rural SMEs During the 1990s”, *Regional Studies, 34:2, 145-157.*
- Odabaş, H.** (2005). “Bilgi yönetimi sistemi”. Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri. Coşkun Can Aktan ve İstiklal Y. Vural. (Yay. Haz.). Konya: Çizgi Kitabevi.
- O’Dell, C. S., Grayson, C. J., ve Essaides, N.** (2003). “Ne Bildiğimizi Bir Bilseydik”. (Çev.) Günhan Günay. Dışbank Kitapları.
- O’Dell, C. ve Grayson, C. J.** (1998). "If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices", *California Management Review, Vol.40, No.3, s.154-174.*
- OECD ve Eurostat Manual.** (2005), ”Guidelines for Collecting and Interpreting Innovaton Data”, Oslo.
- OECD,** (2006), Community İnnovation Statistic. s, 2.
- Oğuztürk, B. S.** (2003). “Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8(2), 253-273.*
- Oke, A., Burke, G. ve Myers, A.,** (2007), “Innovation types and performance in growing UK SMEs ”, *International Journal of Operations & Production Management Vol. 27 (7), pp. 735 – 753.*
- Oktağ, Z. ve Özden, M. S.,** (2013), Bireycilik/Toplulukçuluk ile Bireysel Yenilikçilik Eğilimi Arasındaki İlişkide İçsel Motivasyonun Biçimlendirici Rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Aralık, 14(2), 1-22.*
- Onağ, A. O., Tepeci, M. ve Başalp A. A.** (2014), Organizational Learning Capability and its Impact on Firm Innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences 150. 708 – 717.*
- O’regan, N. Ghobadian, A. ve Sims, M.** (2006), “Fast Tracking Innovation In Manufacturing SMEs”, *Technovation, Cilt: 26,.*
- Oslo Kılavuzu** (2005). Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, Avrupa Birliği İstatistik Ofisi. Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler, 3.Baskı, 93-107.
- Öğüt, A.** (2003). “Bilgi Çağında Yönetim”, Ankara: Nobel Yayıncılık, s.13.
- Örücü, E., Kılıç, R., Savaş, A.** (2011), Kobi’lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12 (1) 2 58-73.*
- Özdaşlı, K.** (2006), “Toplam Kalite Yönetimi ve Yenilik İlişkisi: Bir Örnek Olay”, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı: 10, 1- 16. <http://www.akademikbakis.org/pdfs/10/toplamkalite.doc>.*
- Özdemirci, F. ve Aydın, C.** (2008). “Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi”. *Türk Kütüphaneciliği. 22(1) 59-81.*

- Özen, Ü. ve Bingöl, M.** (2007), “İşletmelerde Bilişim Teknolojileri ve Yenilikçilik: Erzurum, Erzincan ve Bayburt’taki KOBİ’lerde Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), s.399-417.
- Özer, P. S., Özmen, Ö. ve Saatçioğlu, Ö.** (2002), "Bilgi Yönetimi Modelleri: Bileşenlerin İncelenmesine İlişkin Bir Çerçeve", *1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, 10-11 Mayıs.s.469- 482.*
- Özer M. A.**, (2008). “21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Özkul, G., Sungur, O. ve Dulupçu, M.A.** (2013). Hizmet Sektöründe İnovasyon ve Bilgi Dinamikleri Yaklaşımı: Antalya Bölgesinde Futbol Turizmi Bilgisinin Gelişimi. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (27), 38-62
- Özyılmaz, A. ve Ölçer, F.** (2008). “Güncel Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımları”. Seçkin Yayıncılık.
- Panne, G.V.D., Beers, C.V. ve Kleinknecht, A.** (2003), “Success and Failure of Innovation: A Literature Review”, *International Journal of Innovation Management, Imperial College Pres, Vol. 7, No. 3, s.1-30.*
- Pearson, A.E.** (2002), “Tough- Minded Ways To Get Innovative”, *Harvard Business Review: 5- 12.*
- Peebles, E.** (2003), “Yeniliği Esinlendirmek”, *Yenilikçilik*, (Çev. Ahmet Kardam), İstanbul: MESS Yayınları.
- Pınar, İ. ve Kamaşak, R. ve Bulutlar, F.** (2009), “Strateji Geliştirme Süreçlerinin Yenilikçilik Üzerinde Etkisi”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 21-23 Mayıs, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 399-404.
- Pierce, J. L., ve Delbecq, A. L.** 1977. “Organizational structure, individual attitudes, and innovation”. *Academy of Management Review*, 2: 26-37.
- Plessis, M.D.**, (2007), “The role of knowledge management in innovation”. *Journal Of Knowledge Management. Vol. 11 No. 4,s. 20-29.*
- Plessis, M. D. ve Boon, J.A.** (2004), “The role of knowledge management in eBusiness and customer relationship management: South African case study findings”, *International Journal of Information Management*, Vol. 24 No. 1, pp. 73-86.
- Polat, D.D.** (2011), “Girişimcilik Motivasyonu ve İşletme Yenilikçiliği Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (6:2).
- Prajogo, D.I.** (2006), “The relationship between innovation and business performance: a comparative study between manufacturing and service firms.” *Knowledge and Process Management* 13(3): 218-225.
- Prusak, L.** (1997), “Knowledge in Organizations”. *Butterworth-Heinman: USA.*
- Pyka, A.** (2002), “Innovation networks in economics: from the incentive-based to the knowledge based approaches”, *European Journal of Innovation Management, Vol. 5 No. 3, pp. 152-63.*
- Quinn, J. B.**, (1988). “Innovation And Corporate Strategy: Managed Chaos”? *In Readings in the Management of Innovation. Tushman, Michael L. and Moore, William L. (eds). Harper Business: New York, USA; pp. 123-137.*
- Quintas, P. Lefrere, P. ve Jones, G.** (1997), “Knowledge Management: A Strategic Agenda”, *Journal of Long Range Planning*, 30(3), pp. 385-91.
- Ramadani, V. ve Gerguri, S.** (2011). “Theoretical Framework Of İnnovation And Competitiveness And İnnovation Program İn Macedonia”. *European Journal of Social Sciences*, 23 (2): 268-276.

- Rashman, L. ve Hartley, J.** (2002), "Leading and Learning? Knowledge Transfer in the Beacon Council Scheme", *Public Administration*, Vol.80, No.3, ss.523-542.
- Rennings, K., Ziegler A., Ankele K. ve Hoffman E.** (2006), "The Influence of Different Characteristics of the EU Environment Management and Auditing Scheme on Technical Environmental Innovations and Economics Performance," *Ecological Economics* 57, pp.45-59.
- Ribiere V. M., Sitar A. S.** (2003), "Critical Role of Leadership in Nurturing a Knowledge-Supporting Culture", *Knowledge Management Research&Practice*, 1(1), 39- 48.
- Riel, A. C. R.** (2005). "Introduction to the special issue on service innovation management". *Managing Service Quality Vol. 15 No. 6*, s. 493-495.
- Riivari, E.** (2011). "The Relationship Between Organisational Innovativeness And The Ethical Culture Of Organisations In The Public Sector". EURAM 2011. (European Academy of Management) Conference.
- Riivari, E., Lamsa, A-M., Kujala, J., Heiskanen, E.** (2012). "The ethical culture of organisations and organisational innovativeness", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 15(3), 310 – 331.
- Rodan, S.** (2002), "Innovation and Heterogeneous Knowledge In Managerial Contact Networks", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6 No. 2, pp. 152-63.
- Rowley, J.** (1999), "What is Knowledge Management?", *Library Management*, Vol. 20, Nr.8 s.416-419.
- Ruttan, W.V.** (2001), "Technology, Growth and Development: An Induced Innovation Perspective." New York: *Oxford University Press*.
- Saffet, İ.** (1991). "Eğitim Felsefesi", Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Cilt.1.
- Sako, M., McKenna, C., Molloy, E. ve Ventresca, M.** (2006), "Grand Challenges in Services", Said Business School, University of Oxford.
- Samuel, C. C.** (2000), "Modern Management Diversity, Quality, Ethics & The Global Environment," Prentice Hall International Inc., London.
- Sanchez, A.M. ve Elola, L. N.** (1991), "Product Innovation Management in Spain," *Journal of Product Innovation Management*, 8(1), s.51.
- Sarıhan, H. İ.** (1998), "Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi," Beta Basım Yayın Dağ. İstanbul.
- Sarin, S. ve McDermott, C.** (2003). "The effect of team leader characteristics on learning, knowledge application, and performance of cross-functional new product development teams", *Decision Science*, 34(4), s.707-739.
- Saruhan, Ş. C. ve Özdemirci, A.** (2011). "Bilim, Felsefe ve Metodoloji". Beta Basım. İstanbul.
- Sat, N. A.** (2005). "Türkiye'de Yenilikçilik ve Teknoloji Geliştirme Politikaları", Ankara: TUHİS.
- Satı, Z. E.** (2010), "Yenilik Yönetimi", Teknoloji Yönetimi, Editör:Feray Odman Çelikçapa, Sait Kaygusuz, Bursa: Dora Yayıncılık.
- Satı, Z. E. ve Işık, Ö.** (2011). "İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon". *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt :9 Sayı :2.
- Savaşçı, İ. ve Kazançoğlu, Y.** (2004), "Firmaların Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü" 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir, s.517-526.
- Scarborough, H.** (2003), "Knowledge management, HRM and the innovation process", *International Journal of Manpower*, Vol. 24 No. 5, pp. 501-16.

- Schmookler**, J. (1966), "Invention And Economic Growth", Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schneider**, J. ve **Hall**, J. (2011), "Why Most Product Launches Fail", *Harvard Business Review*, Nisan.
- Seyrek**, İ.H., **Akgün**, A.E. ve **Özer**, G. (2007), "Süreç Yeniliği Yapan Takımların Öğrenmesine Etki Eden Faktörler ve Yenilik Çalışmasının Başarısına Etkileri", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), s.17-31.s.18.
- Shang**, K. ve **Marlow**, P., (2005), "Logistics capabilities and performance in Taiwan's major manufacturing firms,"*Transportation Research Part E*, Vol.41, pp.217-234.
- Shani**, A.B., **Sena**, J.A. ve **Olin**, T. (2003), "Knowledge management and new product development: a study of two companies", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6 No. 3, pp. 137-49.
- Shergill** S. G. ve **Nargundkar**, R. (2005), "Market Orientation, Marketing Innovation as Performance Drivers: Extending the Paradigm", *Journal of Global Marketing*, 19(1), 27-44.
- Shi**, X. (2010). "Knowledge Management in China and in Finland A Cross-country Comparison". Lappeenranta University of Technology, Russia.
- Sinkula**, J.M., **Baker** W.E. ve **Noordewier** T.A. (1997). "Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values", *Knowledge, and Behavior. Journal of Academy Marketing Science*, 25 (4), 305– 18.
- Skyrme**, D. (2002). "Knowledge Management: Approaches And Policies". *David Skyrme Associates Limited, Highclere, England*.
- Slater**, S. F. ve **Narver**, J. C. (1995). "Market Orientation And The Learning Organization", *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 3, pp. 63-74.
- Smith**, M. J. (1998), "Reconceptualizing the British State: Theoretical and Empirical Challenges to Central Government", *Public Administration*, Vol.76, s.45-72.
- Smith** P. (2002). "A Performance Based Approach to Knowledge Management", *Journal of Knowledge Management Practice*, March.
- Soliman**, F. ve **Spooner**, K. (2000), "Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4 Iss: 4, pp.337 - 345
- Soylu**, A.ve **Göl**, M.Ö. (2010). "Yönetim İnovasyonu". *Sosyo Ekonomi*. 1. 116.
- Spender**, J.C. (1996) "Organizational knowledge, learning and memory: three concepts in search of a theory", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 9 Iss: 1, pp.63 - 78
- Strambach**, S. (2008), "Knowledge-Intensive Business Services (KIBS) As Drivers of Multilevel Knowledge Dynamics", *International Journal of Services Technology and Management*, 10(2/3/4), 152-174.
- Syed-Ikhsan**, Syed O. Ş. ve **Rowland**, F. (2004), "Knowledge Management in a Public Organization: A Study on the Relationship between Organizational Elements and the Performance of Knowledge Transfer", *Journal of Knowledge Management*, Vol.8, No.2, s.95-111.
- Szulanski**, G. (1996). "Exploiting Internal Stickiness: Impediments To The Transfer Of Best Practice", *Strategic Management Journal*, 17, s.27-43.
- Szymanski**, D. M., **Bharadwaj**, S. G. ve **Varadarajan**, P. R. (1993), "An Analysis of the Market Share-Profitability Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 57: 1-18.

- Şahin, M. ve Koç, U.**, (2009). “Türkiye’deki Bilgi Yönetimiyle İlgili Çalışmalar: Bilgi, Ekonomi Ve Yönetim Kongre Bildirilerinin İncelenmesi”. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, Cilt: IV, Sayı:1*
- Tabak, A., Erkuş, A., Meydan, H. C.** (2010). “Denetim Odağı ve Yenilikçi Birey Davranışları Arasındaki İlişkiler: Belirsizliğe Tolerans ve Risk Almanın Aracılık Etkisi”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt/Vol.:10-Sayı/No: 1 : 159–176.*
- Tang, H. K.** (1999), “An inventory of organizational innovativeness”. *Technovation 19(1): 41-51.*
- Teece, D. J.**, (1998). “Economic Performance and the Theory of the Firm: The Selected Papers of David Teece”, *Volume 1, London: Edward Elgar Publishing.*
- Tekin, Y. ve Durna, U.** (2012), “Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi Uygulamaları Alanya’da Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi 4/3.*
- Tether, B. ve Howells, J.** (2007), “Changing Understanding of Innovation in Services: From Technological Adoption to Complex Complementary Changes to Technologies”, *Skills and Organisation, Dti Occasional Paper No. 9.*
- Therin F.**, (2002), “Learning Organization and Innovation Performance in High-Tech Small Firms”, Proceedings of International Council for Small Business Conference, Puerto Rico.
- Thompson, A. ve Strickland, A.J.** (2001), “Strategic Management”, Twelfth Edition, Thompson, Strickland, New York: McGraw Hill Companies.
- Tidd, J. ve Bessant, J.** (2004), Developing an organizational culture that facilitates radical innovation in a mature small to medium sized company: Emergent findings (Working paper series) February. <http://www.iande.info/wp-content/uploads/2011/03/Cerulean.pdf>.
- Tidd, J. ve Bessant, J. ve Pavitt, K.** (1997), “Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change”, John Wiley and Sons, West Sussex.
- Timmerman, J.** (2009), “A Systematic Approach for Making Innovation a Core Competence”, *The Journal for Quality & Participation, January, Volume: 31, Issue: 4.*
- Tiryaki, R.** (2005). “Hiyerarşik Organizasyonlarda Bilgi Yönetimi”, *Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kocaeli.*
- Tiwana, A.** (2002). “ Bilginin Yönetimi”, Çev. Gunhan Gunay, Ed. Murat Ermert. *New York: Dışbank Kitapları,*
- T Kefala, G.** (2010), “Knowledge-Based Economy and Society Has Become a Vital Commodity to Countries”, *International Journal of Educational Research and Technology, Volume:1, Number:2, s.68 – 75.*
- Topal, Y. ve Kurt, M.** (2007). “AB Sürecinde KOBİ’lerde Yenilik Stratejisi ve Yeniliğe İlişkin Finansman Kaynakları: Afyon Mermer Sektöründe Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi, Isparta.*
- Tozkoparan, G.** (2010), “Yenilik Yaratma Süreci Yenilik Sürecinde Etkili Olan Bağlantılar ve Unsurlar”, Prof. Dr. Ömür Neczan Timurcanday Özmen, Doç. Dr. Pınar Süral Özer, Yrd. Doç. Dr. Engin Deniz Eriş (Editörler), Seçme Yazılarla Örgütler ve Yenilik, Detay Yayıncılık, Ankara: 129- 158.
- Trott, P.** (2011). “Innovation Management and New Product Development”, 5th Ed., Prentice Hall, Pearson Education, England.

- Tsai W. ve Ghoshal, S.** (1998). "Social capital and value creation: the role of intra-firm Networks", *Academy of Management Journal*, 41(4), s.462-476;
- Tsai, W.** (2001). "Knowledge transfer in intra-organizational networks: effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance", *Academy of Management Journal*, 44(5), s.996-1004.
- Tuominen, M., Piippo, P., Ichimura, T. ve Matsumoto, Y.** (1999), "An Analysis Of Innovation Management Systems Characteristics". *Int. J. Production Economics* 60-61. s, 135-143.
- Tushman, M.L. ve Nadler, D.** (1986), "Organizing for innovation", *California Management Review*, Vol. 28 No. 3, s. 74-92.
- TÜBİTAK –BTP.** (1999). Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı.
- Tywonak S. A.,** (2007), "Knowledge in Four Deformation Dimensions", *Organization, SAGE, Vol.14 (1), Jan.*
- Uğurlu, Ö.Y.** (2016). "Sosyal Sermaye ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracılık Etkisi: Sigortacılık Sektöründe Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt: 18, Sayı: 1, Sayfa: 147-164.*
- Ulusoy, G.** (2003), "An Assessment Of Supply Chain And Innovation Management Practices In The Manufacturing Industries In Turkey", *Int. J. Production Economics* 86, s.251–270.
- Unsworth, K. L. ve Parker, S. K.** (2003), "Proactivity And Innovation: Promoting A New Workforce For The New Workplace, in Holman, T., Wall, T. D., Clegg, C. W., Sparrow, P. And Howard, A. (Eds), *The Essentials of New Workplace: A Guide To The Human Impact Of Modern Work Practices*, s. 175-196. Wiley, Chichester.
- Uzkurt, C.** (2008). "Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü". İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Valimaki, S. ve Lamsa, A-M.** (2010), "Critical Factors For Organizational Innovation In The Field Of Diverse Human Resources", in Schiuma, G., Spender, J.C. and Weir, M. (Eds), *Conference Proceedings 2010 International Forum on Knowledge Asset Dynamics, IFKAD, Matera, 1-23.*
- Van Beveren, J.** (2002). "A model of knowledge acquisition that refocuses knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 1, pp. 18-22.
- Van Den Hoed, Robert;** (2007), "Sources of Radical Technological Innovation: The Emergence of Fuel Cell Technology in the Automotive Industry", *Journal of Cleaner Production*, Volume:15, s. 1014-1021.
- Van De Ven, A. H. ve Angle, H. L.** (1989), "An Introduction To The Minnesota Innovation Research Program, Research on The Management of Innovation", Harper & Row Publishing, New York.
- Van de Ven, A.** (1986), "Central Problems in The Management Of Innovation," *Management Science*, 32, s. 590-607.
- Van de Ven, A., Angle, H. ve Poole, M.S.** (1989), "Research On The Management Of Innovation", Cambridge, MA: Ballinger.
- Vera, D. M. ve Crossan, M. M.** (2003). "Organizational Learning and Knowledge Management: Toward an Integrative Framework" Easterby-Smith, Mark - Marjorie Lyles. *The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management* (Malden, MA: Blackwell Publishing Ltd.) s.122-141.

- Vakola, M ve Rezugui, Y.** (2000), "Organizational Learning and Innovation in the Construction Industry", *The Learning Organization*, Vol.7, No.4, pp.174-184.
- Vrakking J. W. ve Cozijnsen J. A.** (1993), "Monitoring the Quality of Innovation Processes Innovation Successes", *Journal of Strategic Change*, Vol. 2, pp.65-81
- Walker, R.M.** (2005), "Innovation And Organizational Performance: A Critical Review Of The Evidence And A Research Agenda". Academy of Management Best Conference Paper PNP, pp. B1-B6.
- Wan, D., Ong, H. C. ve Lee, F.** (2005). "Determinants Of Firm Innovation In Singapore". *Technovation*, 25 (3): 261-268.
- Wang, C. L. ve Ahmed, P. K.** (2004), "The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis". *European Journal of Innovation Management* 7(4): 303-313.
- Webster, F.** (1996). "The Information Society: Conceptions and Critique", in *Encyclopedia of Library and Information Science*, ed. Allen Kent, New York: Marcel Dekker, Vol: 58, Supp: 21, s. 78.
- West, M. A. ve Farr, J. L.** (1990), "Innovation At Work". In M. A. West & J. L. Farr (Ed.), "Innovation And Creativity At Work" (s. 3-13). Chichester: John Wileys.
- Wiig, K. M.** (1997). "Knowledge Management: An Introduction and Perspective," *The Journal of Knowledge Management Vol 1 No 1:6.*
- Wiig K. M.** (1999). "Introducing Knowledge Management Into The Enterprise. In *Knowledge Management Handbook*", Liebowitz J (ed.). CRC Press: Boca Raton, FL; 3.1-3.41.
- Wiig, K. M.** (2002), "Knowledge Management in Public Administration", *Journal of Knowledge Management, Vol.6, No.3, s.224-239.*
- Wong, K.Y.** (2005). "Critical Success Factors for Implementing Knowledge Management in Small and Medium Enterprises", *Knowledge and Process Management Vol. 105, Nr.3. s.261-279.*
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. ve Griffin, R. W.** (1993), "Toward a Theory of Organizational Creativity". *Academy of Management Review*, 18(2): 293-321.
- Wolpert, J.D.** (2003), "Yenilik Kutularının Dışına Çıkmak", *Yenilikçilik*, (Çev. Ahmet Kardam), İstanbul: MESS Yayınları.
- Yahyagil, M. Y.** (2001), "Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçilik". *Yönetim. Yönetim*, Yıl 12, Sayı 38, Ocak, s.7-16 .
- Yahya S. ve Goh W. K.,** (2002), "Managing Human Resources Toward Achieving Knowledge Management", *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 457-468.
- Yang, J-T. ve Wan, C-S.** (2004). "Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation", *Tourism Management*, Vol. 25, No. 5, s. 593-601.
- Yavuz, H.** (1996), "Yaratıcılık", Boğaziçi Üniversitesi, Yayın No:451, İstanbul.
- Yazıcı, S.** (1999). *Felsefeye Giriş*, İstanbul: Alfa Yayınları, s. 24-25.
- Yazıcı, S.** (2000), "Rekabetçi Avantaj Sağlamada Yaratıcılık ve Yenilik, *Verimlilik Dergisi*, Milli Produktivite Merkezi Yayını, 3:79-92.
- Yeniçeri, Ö. ve Demirel, Y.** (2007). "Örgüt İçi Bilgi Paylaşımına Yönelik Bireysel ve Örgütsel Engeller Üzerine Bir Araştırma". *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 12(9), s.222.

- Yeloğlu, H.O.** (2007), “Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları”, *Ege Akademik Bakış*, 7(1), s.133–152.
- Yıldırım, E.** (2007), “Bilgi Çağında Yaratıcılığın ve Yaratıcılığı Yönetmenin Önemi”. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi. Yıl 9. Sayı 12.*
- Yıldırım, M.** (2010), “Kamu Yönetiminde Bilgi Yönetiminin Gerekliliği Üzerine Bir İnceleme”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi Cilt:7 Sayı:1*
- Yıldırım, R.** (1998),” Yaratıcılık ve Yenilik”, Sistem Yayıncılık: 157, 1. Baskı, İstanbul.
- Yuan, F.ve Woodman, R.W.** (2010), “ Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations”, *Academy of Management Journal, Vol: 53, No: 2, pp. 323 – 342.*
- Yüksel, H.** (2003). “İşletmelerin Performans Ölçüm Sistemlerinde Karşılaştıkları Sorunların Ampirik Bir Çalışma İle Değerlendirilmesi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt: 4 Sayı: 2*
- Zack M. H.**, (1999), “Developing a Knowledge Strategy”, *California Management Review*, 41(3), pp. 125- 145.
- Zaim, H.** (2005). “Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi”. İstanbul. İşaret Yayınları, 71-72.
- Zaltman, G., Duncan, R., ve Holbek, J.** (1973). “Innovations and Organizations”. New York: Wiley.
- Zander, U., ve Kogut, B.** (1995). “Knowledge and The Speed of the Transfer and Imitation of Organizational Capabilities: An Empirical Test”, *Organization Science*, 6: 76-92
- Zerenler, M., Türker, N, ve Şahin, E.** (2007), “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:17, s.653-667.*
- Zhuang, L., Williamson, D. ve Carter, M.** (1999), “Innovate or Liquidate Are All Organisations convinced? A two-phased Study Into the Innovation Process”, *Management Decision* 37/1 p. 57–71.
- Zmud, R.W.** (1982). “Diffusion Of Modern Software Practices: Influence Of Centralization and Formalization”. *Management Science Vol. 28, No. 12.*
- Zornoza, C.C., Alcamí, R.L., Cipres, M.S. ve Navarro, B.M.** (2004), “A Meta-analysis of Innovation and Organizational Size”. *Organization Studies* 25(3):331–361. *SAGE Publications (London, Thousand Oaks, CA & New Delhi).*

EK .1. Anket Formu

BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK İLİŞKİSİNDE BİREYSEL YENİLİKÇİLİĞİN ROLÜ ANKET FORMU

Sayın Yönetici; bu anket formu **bilgi yönetimi ve örgütsel yenilikçilik ilişkisinde bireysel yenilikçiliğin rolünü** ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Bu çalışmada toplanan veriler tamamen akademik amaçla doktora tezinde kullanılacaktır. Elde edilen veriler, cevaplayıcı ismi verilerek kesinlikle üçüncü şahıslara aktarılmayacaktır. Bu nedenle anketle ilgili sorulara içtenlikle cevap verebilirsiniz. Çalışmanın başarısı katkılarınıza bağlıdır. **Anket formuna lütfen isminizi ve kurum adını yazmayınız.** Değerli vaktinizi ayırarak yapacağınız katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Burada sorular 5 ölçek üzerinden hazırlanmıştır. Bu ölçeklerde; **5** ile “**kesinlikle katılıyorum**” **4** ile “**kısmen katılıyorum**” **3** ile “**kararsızım**” **2** ile “**kısmen katılıyorum**” ve **1** ile ise “**kesinlikle katılmıyorum**” ifade edilmektedir. Uygun gördüğünüz kutucuğa lütfen “**X**” işareti koyunuz. Bu değerlendirmede de doğru veya yanlış bir cevap bulunmamaktadır.

Doç.Dr. Mehmet TEKİNKUŞ
GAZİANTEP Üniversitesi İ.İ.B.F.
E-mail: tekinkus@gantep.edu.tr

Serdal PEKER

E-mail: pekerser@hotmail.com

1. Yaşınız ile ilgili bölüme lütfen X işaretleyiniz.

20-25 () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45 () 46-50 () 51-55 ()

2. Eğitim durumunuz ile ilgili bölüme lütfen X işaretleyiniz.

Lisans ()

Yüksek Lisans ()

Doktora ()

3. Çalışma süresi (mesleğe kabul tarihinden itibaren yıl olarak) ile ilgili bölüme lütfen X işareti koyunuz.

1-5 ()

6-10 ()

11-15 ()

16-20 ()

21-25 ()

BİLGİ YÖNETİMİ	1	2	3	4	5
Kurumda Gerekli Bilgi ve Uygulamalar Öğrenilmektedir.					
Kurumda, Dışarıdan Sağlanan Hizmetlerle Yeni Bilgilerin Elde Edilmesi Sağlanmaktadır.					
Kurumda, Yenilikçi Fikirleri Hayata Geçirmek İçin Sürekli Olarak Yeni Bilgiler Ortaya Konulmaktadır.					
Kurumda, Bilginin Geliştirilmesine İlişkin Yeni Fikir Üretimi Teşvik Edilmektedir.					
İş İçin Gerekli Bilgi Sistemik Olarak Saklanmaktadır.					
Kurum İçerisindeki Bilgi Sürekli Olarak Güncellenmektedir.					
Kurumda Herkese Açık Olan Bilgilerin Erişimi İçin Farklı Yöntemler Kullanılmaktadır.					

Kurumda, İşgörenler Görevleri İçin Uzmanlık Bilgisine Sahiptirler.					
Kurumda, Sahip Olunan Bilgiler, Görevlerin En İyi Şekilde Yapılması İçin Hiç Tereddüt Etmeden Kullanılır.					
Bilgi Kullanımının En Önemli Katkısı Tüm Birimlerin Hizmet Yeteneğinin Geliştirilmesine Yöneliktir.					
Geçmiş Deneyimler İle Kurum Dışından Öğrendiklerimizi Geliştirerek Yeni Fikirler Elde Etmekte ve Uygulamaktayız.					
Bilgiyi Kullanma Sayesinde Faaliyetlerimizde Performans Artışı Sağlanmaktadır.					
Personel İhtiyaç Duydukları Bilgiye Rahatlıkla Ulaşabilirler.					
Bilgi Paylaşımını Daha Etkin Kılmak İçin Bilgi Paylaşımını Engelleyici Unsurlar Kaldırılmaya Çalışılmaktadır.					
Bilgi Kaynaklarından Yararlanabilmek İçin Bilgi, Uygulama Alanlarına Aktarılmaktadır.					
Bilgi Paylaşımını Teşvik Eden Bir Kültüre Sahibiz.					
BİREYSEL YENİLİKÇİLİK					
Yeni Fikirleri Kabul Etmek Konusunda Genellikle Temkinli Davranırım.					
Yeni Düşünce Biçimleri Ve Yeni İcatlara Kuşkuyla Yaklaşıırım.					
Yeni Fikirlere Çevremdeki İnsanların Büyük Çoğunluğunun Onları Kabul Ettiğini Görene Kadar Pek İtibar Etmem.					
İçinde Bulduğum Toplulukta Yeni Bir Şeyi Kabul Eden Genellikle En Son İnsanlardan Biri Olduğumun Farkındayım.					
Bir İş Yapmanın Yeni Yollarını Benimsemekte, O Yolların Çevremdekilerde İşe Yaradığını Görene Dek Gönülsüz Davranırım.					
Eski Yaşam Ve Hareket Tarzlarının En Doğrusu Olduğu Düşüncesine Taraftarım.					
Yeni Buluşları Kendim Kullanmaya Karar Vermeden Başkalarının Kullandığını Görmem Şarttır.					
Çoğu Kez Yeni Fikirlere Şüpheyle Yaklaştığımı Fark Ediyorum.					
Çevremdekiler Benden Sık Sık Tavsiye Ya Da Bilgi Alır.					
İçinde Bulduğum Topluluğun Etkili Bir Mensubu Olduğumu Hissediyorum.					
Düşünce Ve Davranış Tarzı Açısından Kendimi Yaratıcı Ve Özgün Buluyorum.					
Yaratıcı Bir İnsanım.					
İçinde Bulduğum Toplulukta Liderlik Sorumluluklarını Üstlenmekten Hoşlanırım.					
Yeni Fikirler Denemekten Hoşlanırım.					
Bir Şeyleri Gerçekleştirmek İçin Yeni Yollar Ararım.					
Çözüm Çok Belirgin Olmadığında, Sorunu Çözmek İçin Çoğu Kez Doğaçlama Yöntemlere Başvururum.					
Düşünce Ve Davranışlarımda Özgün Olmak Bana Teşvik Edici Geliyor.					
Yeni Fikirlere Açığım.					
Yanıt Bulmamış Sorular Beni Zorlar.					
Belirsizlikler Ve Çözülmemiş Sorunlar Beni Zorlar.					

YENİLİK					
Hizmet Sunumunda Yenilikler Açısından Benzerlerimiz Arasında Öncüyüz.					
Kurumda, Son 3 Yılda Daha Yenilikçi Hizmetler Devreye					
Hizmet Alanlar Çoğunlukla Hizmetlerimizin Yeni Ve Modern Olduğunu Düşünürler.					
Benzerlerimiz İle Karşılaştırıldığında Daha Yenilikçi Olarak Biliniriz.					
Kurumda, Yapılan İş İle İlgili Yenilikleri Destekleyici Bir Ortam Vardır.					
Kurumda İş İle İlgili Yeni Yöntemler Deneyen Kişiler Olumlu Karşılanır.					
Personel Birbirini Yeni Yöntemler Ve Yenilikçi Davranışlar İçin Yürekendirir.					
Geleneksel Yöntemler Kullanarak Sorunlarımızı Çözemediğimizde Yeni Yöntemler Kullanırız.					
Çalışma Ortamımızla İlgili Süreçleri İyileştirmek İçin Çaba Gösteririz.					
Yeni Metod Ve Yöntemlere Benzerlerimize Göre Daha Hızlı Ve Kolay Adapte Oluruz.					
Kurumda Geçtiğimiz 3 Yılda Yönetimsel Anlamda Yeni Uygulamalar Geliştirilmiştir.					
Küçük Değişikliklerle Hizmet Sunumumuzda Yenilikler Yapabilmekteyiz.					
Uyguladığımız İletişim Ve Sunum Yöntemleri Benzerlerimizle Karşılaştırıldığında Devrimsel Niteliktedir.					
Hizmet Faaliyetlerimizde Son Teknolojik İmkanlar Kullanılmaktadır.					
Kurumumuzun Araştırma Geliştirme Ve Hizmet Tasarım Kaynakları Yeni Hizmetlerin Sunulmasını Sağlayacak					
Kurumda, Sorunların Çözümü İçin Fikir Sahibi Olan Bireylerden De Yararlanarak Olağan Dışı Ve Yeni Çözümler					

ÖZGEÇMİŞ

Serdal PEKER 1970 yılında ANKARA-Polatlı'da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini UŞAK-Karahallı'da tamamladı. 9 Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Maliye bölümünden 1991 yılında mezun oldu. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisansını 2011 yılında tamamladı. Evli ve üç çocuk babasıdır.

VITAE

Serdal PEKER was born in 1970 in Polatlı, Ankara. He completed primary, secondary and high school education in Karahallı, Uşak. He graduated from Public Finance department of 9 Eylül University in 1991. He got his MBA degree in Economics from Gaziantep University Institute of Social Sciences in 2011. He is married with 3 children.