

Öğrenme Yöneliminin, Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Alan Araştırması

A Field Research Intended For The Effect Of Learning Orientation On Innovative Work Behavior

Mehmet POLAT

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Kahramanmaraş/Türkiye

ÖZ

Bu çalışmada; öğrenme yönelimi davranışlarının, yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisinin olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, değişkenler arasında korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın örneklem grubunu Gaziantep ilinde bankacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan toplam 388 çalışan oluşturmaktadır.

Araştırma sonucu elde edilen bulgulara göre; öğrenme yönelimi davranışları ile yenilikçi iş davranışları arasında orta düzeyde ($r=,321$, $p<0,00$ ile $r=,533$, $p<0,00$ aralığında) pozitif yönlü bir ilişki söz konusu olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğrenme yönelimi davranışlarının, yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif yönde bir etkisi [$(\beta=0,396)$, ($p<0.01$)] olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Genel olarak öğrenme yönelimi davranışlarının çalışanlar arasında artış göstermesi, yenilikçi iş davranışları sergilemeye yönelik düşünceleri de olumlu yönde etkileyeceğini söylemek mümkün olacaktır. Bu nedenle de öğrenme yönelimi davranışlarını işletmeler içinde yaygınlaştırmak için yapılacak olan uygulamaların firmalar açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkarmasının, doğal bir sonuç olabileceğini ifade etmek gerekir.

Anahtar Kelimeler: Öğrenme Yönelimi, Yenilikçi İş Davranışı

ABSTRACT

In this study; it has been tried to determine whether learning orientation behaviors have an effect on innovative work behaviors. For this purpose, correlation and regression analysis were performed between variables. The sample group of the survey comprises 388 employees working in the banking sector in the province of Gaziantep.

According to findings obtained after the research; it has been found that there is a positive correlation between learning orientation behaviors and innovative work behaviors at moderate levels ($r =, 321$, $p < 0,00$ and $r =, 533$, $p < 0.00$). It has also been achieved that learning orientation behaviors are an positive effect [$(\beta=0,396)$, ($p<0.01$)] on inovative work behavior.

In general, an increase in learning orientation behaviors can also affect positively the way to show innovative business behaviors. For this reason, it is necessary to state that it would be a natural consequence that the applications to be made in order to spread the learning orientation behaviors within the enterprises reveal positive results for the companies.

Key words: Learning Direction, Innovative Work Behavior

1. GİRİŞ

Günümüz rekabet koşulları düşünüldüğünde işletmeler açısından ayakta kalmak ve hayatlarını devam ettirmek oldukça zor görünüyor. Bu karmaşık ve belirsiz ortamda mevcut sermaye yapısını korumak ve karını artırmak isteyen işletmeler rakiplerinden bir adım önde olabilmek için farklı ve yeni yönetim anlayışlarını benimseyerek çevrelerine uyum sağlamaya çalışmaktadırlar. Çünkü sürekli değişen ve gelişen bu ortam onları bu şekilde davranmaya zorlamaktadır.

Değişime ayak uydurmak isteyen kurum ve kuruluşlar geçmişlerinden elde ettikleri verileri analiz ederek geleceğine yön vereye çalışmaktadırlar. Diğer bir deyişle tecrübeleri sayesinde bir bilgi birikimi oluşmakta ve bunlardan sonuç çıkarmaktalar. Eğer elde edilen bu sonuçlar olumlu ise onları benimsemekte ve gelecekteki stratejilerinde de bu bilgileri kullanmaktalar. Bu duruma örgütlerin öğrenmesi de denilebilir. Öğrenme işletmeler açısından sadece kendi tecrübelerinden değil farklı kaynaklardan yararlanılardan da sağlanabilir ve organizasyonların sürekliliklerinin sağlanması

açısından son derece önemli bir yetenektir. Bu yeteneğin elde edilmesinde ise öğrenme yöneliminin büyük katkısı olduğu düşünülmektedir.

Ortaya çıkan yeni tüketici profili eskisinden çok farklı ve sabırsız bir kitle halini almıştır. Bu duruma etki eden faktörler içerisinde en büyük pay teknolojik gelişim ve buna bağlı olarak sosyal medya olarak karşımıza çıkıyor. Mal veya hizmet üreten işletmeler artık daha bilinçli ve daha çok araştıran bir tüketici kitlesi ile karşı karşıyalar. Bu durumda tüketicileri eski ve artık işe yaramayan yöntemlerle memnun etmek mümkün olamamaktadır. Bu durum işletmeleri inovasyon yapmaya yönlendiriyor hatta bunu zorunlu kılıyor. Yüzde yüz müşteri tatmini sağlamak isteyen organizasyonlar yeni ürün veya fikir üretmek durumundalar. Bunu başarabilmek içinse yenilikçi iş davranışı onlar için bir çözüm yolu olabilir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Öğrenme Yönelimi

Pazar unsurların sürekli değiştiği, yeni teknolojileri çok kısa aralıklarla ortaya çıktığı, ürünlerin çok kısa sürelerde demode hale geldiği, rakiplerin hızla çoğaldığı bir ortamda, bir işletmenin başarılı olabilmesi yeni bilgiyi yaratıp tüm organizasyona yayması, kısa sürede bunu uygulayıp yeni ürünler geliştirmesi ile mümkündür. Böylece organizasyonlar bilgi yaratan birimler olarak görülmelidir. Bu durum bazen entelektüel sermaye, beyin gücü veya insan sermayesi gibi kavramlarla da ifade edilmektedir. Dolayısıyla yeni bilgi yaratma, öğrenme, uygulama ve sonuçlarından yeniden öğrenmeyi vurgulayan öğrenen organizasyon kavramı işletmeler nezdinde geniş bir kabul görmektedir (Koçel, 2015: 497).

Örgütsel öğrenmenin sürdürülebilir rekabet avantajı açısından önemli olduğu düşünülmüştür (Choi, 2014; Dickson, 1996; Fiol & Lyles, 1985; Garvin, 1993; Levitt ve Mart 1988; Lukas, 1996; Stata, 1992). Organizasyonlarda öğrenme; organizasyonların bilgiyi yaratma, elde etme, transfer etme ve yeni bilgi ve bakışlara göre davranışlarını değiştirme yeteneğine sahip olması ile gerçekleşir (Hult vd., 2002:378).

Bir organizasyonun öğrenmesi demek “yeni bilgi yaratmaya imkân verecek ortamı hazırlayan, geliştirilen, yeni bilgiyi yeni mal ve hizmet üretiminde kullanan, buradan elde ettiği tüm tecrübeyi bir öğrenme fırsatı sayarak yeniden bilgi yaratmayı teşvik eden bir organizasyon” olması demektir (Koçel, 2011: 430). Öğrenen organizasyonlar bilgiyi yaratan, edinen, transfer eden, yeni bakış açısını ve yeni bilgiyi yansıtmak için davranışlarını değiştiren yetenekli organizasyonlardır (Garvin 1993: 80).

Örgüt seviyesinde bir öğrenmenin meydana gelebilmesi beraberinde organizasyonda öğrenmenin meydana gelmesinde en önemli etki olan öğrenme yönelimi kavramını da beraberinde getirmektedir. Çünkü öğrenme yönelimi Örgütsel öğrenmeyi yüksek derece teşvik eden bir özelliktir (Hult vd., 2002: 381). Öğrenme yönelimi; organizasyonlarda öğrenmenin kabulü olarak bilinir. Bilginin kullanımı ve yaratımı için organizasyonun eğiliminin göstergesidir. Öğrenme yönelimi bireysel bilginin organizasyon bilgisine dönüşmesini kolaylaştırır. Bununla birlikte üretici öğrenmenin yaratılmasını yol açar (Ma'atoofi and Tajeddini, 2010:254). Öğrenme yönelimi; süreçleri; hizmetleri, ürünler üzerinde yeni bilgilerin yaratılması ve geliştirilmesi, özümsemesi, bilginin arattırılmasını içeren bilgi üretim süreçlerini destekleyen kilit bileşimleri içerir (Huanga ve Wang, 2011:565). Öğrenme yönelimi, yaratıcı eğilimi ve bilgi kullanımını etkiler. Böyle değerler firmanın davranışına, farklı bilgilerin kazanılması sürecine rehberlik eder (Wang, 2008:635). Öğrenme yönelimli organizasyonlar, yaratıcı geniş aktiviteler ve rekabet avantajını iletirmek ve rakiplerine üstünlük sağlayacak yeni ürünlerin yaratılması için pazar değişimi, müşteri gereksinimleri hakkında bilgi sahibi olurlar. Bu sayede çevreyi, pazar değişikliklerini tahmin ederler ve istekleri doğrultusunda ayarlama yapabilirler. Böyle tutumlar, davranışlar ve stratejiler üstün uzun dönemli performansa liderlik yapar (Calantone vd., 2002: 518).

2.1.1. Öğrenme Yönelimi Boyutları

Öğrenme yönelimi, rekabet avantajını artırmak için organizasyon çapında bilgiyi oluşturma kullanma faaliyeti anlamına gelmektedir. Öğrenme yönelimi, müşteri ihtiyaçları, piyasa değişiklikleri ve rakip eylemlerinin yanı sıra rakiplerinkinden daha üstün olan yeni ürünler yaratmak için yeni teknolojilerin gelişimi hakkında bilgi edinme ve paylaşımı içerir. Öğrenme yönelimi ne tür bilgilerin toplandığını ve bunların nasıl yorumlandığını, değerlendirildiğini ve paylaşıldığını etkilemektedir. Calantone ve diğerlerine (2002) göre öğrenme yönelimi dört faktörden oluşmaktadır. Bunlar; Öğrenmeye adanmışlık, Paylaşılan vizyon, Açık fikirlilik ve Örgüt içi bilgi paylaşımıdır.

2.1.2. Öğrenmeye Adanmışlık

Öğrenmeye olan bağlılık ya da adanmışlık, bir kurumun öğrenmeye verdiği değer ve onu teşvik ettiği derecede (Sinkula vd, 1997), öğrenme ortamını teşvik edebilir (Norman, 1985). Bağlı kuruluş, öğrenmeyi hayatta kalmak için önemli olan önemli bir yatırım olarak görmektedir. Öğrenmeye ne kadar çok değer verirse, öğrenmenin gerçekleşmesi o kadar muhtemeldir (Sinkula vd, 1997). En önemlisi, öğrenmeye bağlılık uzun vadeli bir stratejik yönelim ile ilişkilidir. Kısa vadeli yatırımlar uzun vadeli kazançlar sağlayacaktır (Slater and Narver, 1994). Bir kurum bilginin gelişimini teşvik etmezse, çalışanlar öğrenme faaliyetlerini sürdürme konusunda motive olmayacaktır (Calantone vd, 2002: 516).

2.1.3. Paylaşılan Vizyon

Organizasyonlar daha kuruluş aşamasında misyon ve vizyon belirlemesi yaparlar. Bu kavramların tespit edilmesi kuruluşun amaç ve hedeflerinin benimsenmesini ve bu doğrultuda hareket edilmesi yönünde onlara kılavuzluk eder.

Bireysel vizyon, paylaşılmış vizyon haline dönüştürüldüğü zaman, paylaşılan vizyon olarak isimlendirilebilmektedir. İşletme bünyelerinde çalışanlar tarafından da paylaşılan vizyonun benimsenmesi ile birlikte, çalışanların işletmeye karşı ait olma duygularında artış ortaya çıkabilmektedir (Verona,1999). İşletmelerin öğrenme yönelimi açısından bakıldığında benimsenmiş bir vizyona sahip olması ve bunu paylaşması önem arz etmektedir.

2.1.4. Açık Fikirlilik

Açık fikirlilik gelişmek ve kendini yenilemek isteyen tüm kuruluşların ihtiyaç duyduğu önemli bir kavramdır. Çünkü sürekli değişen bu karmaşık rekabet ortamında her zaman yeni ve farklı fikirlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Açık Fikirlilik; aksini öğrenmek kavramıyla yakından ilgilidir. Aksini öğrenme yeteneği öğrenme yönelimli organizasyonlarda önemlidir. Var olan bilginin aksini öğrenme yeteneği olmaksızın organizasyonlar tehlike altındadır (Choi, 2014).

Açık fikirlilik, örgütün operasyonel rutinlerini eleştirel olarak değerlendirmek ve yeni fikirleri kabul etmek için istekli olmaktır. Firmalar hızla değişen teknoloji ve karmaşık pazarlarla başa etmek zorunda kalmaktadırlar. Bilgi artık çok hızlı bir şekilde eskimektedir. Buna rağmen, örgüt bunları sorgulama konusunda açık fikirli ise, geçmişte deneyimlerden elde edilen bilgiler yararlı olabilmektedir. Bilgi birikimini yenilemek ya da güncellemek ne kadar önemliyse, eski yöntemleri unutmak da o kadar önemli olabilir (Calantone vd, 2002: 517). Çünkü mevcut bilgi birikiminiz güncel yöntemleri uygulamada yetersiz kalıyorsa yeni fikirleri benimsemek işletmenizin geleceği açısından daha önemlidir.

2.1.5. Örgüt İçi Bilgi Paylaşımı

Günümüz çevresel koşulları organizasyonların bilgi toplama ve işleme kapasite, çabukluk ve esnekliklerinin önemini artırmıştır. Enformasyon teknolojisi olarak bilinen bu konu organizasyonların stratejik seçimler yapmalarında önemli rol oynar hale gelmiştir. İşletmelerin kullandığı enformasyon teknolojisi karar verme esneklik ve çabukluğunu etkileyerek çevreye uyum

sağlamaları üzerinde etkili olmaktadır (Koçel, 2015: 417). Bilginin değerinin çok daha arttığı bu dönemde sadece ona sahip olmak yeterli olmamakta bu sahip olunan bilginin işletmenin tüm birimleri ile paylaşılması ve benimsenmesi gerekmektedir. Bu da ancak örgüt içi bilgi paylaşımı sayesinde olabilir.

Örgüt içi bilgi paylaşımı ortak inançlar veya bir kuruluş içindeki farklı birimler arasında öğrenmenin yayılmasına ilişkin davranışsal alışkanlıkları ifade eder (Calantone vd, 2002; Moorman, 1998; Zaltman vd., 1973). Bu bilgi ve enformasyon çeşitli kaynaklardan toplanan bilgilerin canlı tutulmasını ve gelecekteki eylemler için bir referans olarak örgüte hizmet eder (Calantone vd, 2002; Lukas vd., 1996). Sonuç olarak örgüt içi bilgi paylaşımı işletmenin geleceğine yön veren bir konumda yer almaktadır.

2.2. Yenilikçi İş Davranışı

Ekonomik faaliyetlerin temeli olan değer yaratma ve değişim, fiziki anlamda değer yaratma (üretim) ve yaratılan ürünün fiziksel olarak el değiştirmesi faaliyetlerinin yanında teknoloji kullanarak ve yenilikler (inovasyon) yaparak, değer olarak bilgi yaratmak, bilgiyi kullanmak, fiziksel akımları (hammadde-imalat-satış) yönlendirmek ön plana geçmiştir. İşletmeler globalleşme, temel yetenek, dış kaynaklardan yararlanma gibi uygulamalarla fiziki akımlardan uzaklaşarak, bunları başka işletmelere aktarmaya, kendileri de daha çok bilgi yaratma ve bilgiyi kullanarak fiziksel akımları yönlendirmeye başlamışlardır (Koçel, 2015: 520). Bu açıdan bakıldığında işletmelerin bu tür davranışları, yenilikçi iş davranışları olarak değerlendirilebilir.

İşletmelerin yoğun rekabet ortamları dikkate alındığında, hayatta kalmak ve rekabette başarılı olmak adına işletmelerin daha yenilikçi unsurları ön plana çıkartarak başarı ve verimliliklerini arttırmak gibi zorunlulukları ortaya çıkacaktır (Mone vd., 1998). Çünkü bu yeni dünya düzeninde yenilikçi iş davranışlarını benimseyip uygulayamayan işletmeler zamanla pazardan çekilmek durumunda kalacaklardır.

Scott ve Bruce (1994) yenilikçi davranışı, problemin tanımlaması, yeni ya da daha önceden kabul edilmiş fikir ve çözümlerin oluşturulması ile başlayan, yenilikçi fikre destek aramayla devam eden ve fikrin gözle görülür ve elle tutulur bir modele veya prototipe dönüşmesi ile sonlanan çok aşamalı bir süreç olarak tanımlamıştır (Turgut ve Begenirbaş, 2014: 149). Yenilikçi çalışma davranışları özünde yaratıcılık unsuru söz konusudur. Bu bağlamda yaratıcılık, ürün-hizmet, süreç veya prosedürler gibi unsurlarda ortaya çıkarılabilecek yeni düşüncelerin üretilmesi ile gerçekleştirilebilecektir (De Jong ve Hartog, 2007). Yenilikçi davranış, çalışanın bilinçli olarak ürünler, süreçler prosedürlere ait yeni fikirleri kendi is rolüne, is birimine veya organizasyonuna uygulaması veya benimsemesidir (Turunç vd., 2011: 135; West ve Wallace, 1991).

Çalışanlar tarafından yapılan; yeni teknolojileri keşfetme, amaçlara ulaşmayı sağlayacak yeni yollar önerme, yeni çalışma yöntemleri uygulama ve yeni fikirleri uygulamak için kaynakları güvence altına alma ve yeni kaynaklar araştırma davranışları yenilikçi davranış örnekleridir (Akkoç vd., 2011: 87; Yuan ve Woodman 2010). Çalışanlar, yenilikçi davranışların iş rollerine veya iş birimlerine performans veya verimlilik artışı getireceğine inandıklarında beklenen performans sonuçları pozitif olmaktadır (Akkoç vd., 2011: 87; Ostroff ve Schmitt, 1993).

2.2.1. Yenilikçi İş Davranışının Boyutları

De Jong ve Den Hartog 2008 yılındaki çalışmalarında yenilikçi iş davranışlarının 4 boyutlu olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; Fırsatların keşfedilmesi, Fikir üretme, Uğruna mücadele etmek ve Uygulamadır. Literatür incelemesinde bu çalışmaya çok sayıda atıf yapıldığı ve yenilikçi iş davranışı ölçeğinin buradan kullanıldığı belirlenmiştir.

2.2.1.1. Fırsatların Keşfedilmesi

Yenilikçi iş davranışı genellikle fırsatların keşfedilmesi ve yeni fikirlerin yaratılması (yaratıcılık ile ilgili davranışlar), aynı zamanda değişimin uygulanmasına yönelik davranışlar, yeni bilgi uygulama veya kişisel veya iş performansını geliştirmek için süreçleri geliştirme de içerebilir (De Jong ve Den Hartog, 2008: 5).

Fırsat keşfedilmesi, mevcut hizmetleri, teslimat veya iş süreçlerini iyileştirmek, ürün veya hizmetlerin alternatiflerini de düşünmeye çalışmak için yollar aramayı içerir (Farr ve Ford, 1990; Kanter, 1988). Yeni bir şeyin gerçekleşmesi yeni fırsatları tanımlayan bir kişi ile başlar (Basadur, 2004; Amabile, 1988; Parnes vd, 1977). Bu yüzden yeni fırsatları keşfetme yeteneğine sahip yöneticilere ihtiyaç duyulur. Fırsatların keşfi, fikir üretmeden önceki bir davranış olarak görülür ve farklı kişiliğe ve çevresel belirleyicilere sahip olduğu kanıtlanmıştır (Shane, 2003; Krueger, 2000).

2.1.1.2. Fikir Üretme

Fikir üretme, iyileştirme amacıyla kavram üretmeyi ifade eder. Fikirlerin üretilmesi yeni ürünler, hizmetler veya süreçler, yeni pazarlara giriş, mevcut iş süreçlerinde iyileştirmeler veya genel olarak tanımlanan problemlerle ilgili çözümler ile ilgili olabilir (Kanter, 1988; Amabile, 1988; Van de Ven, 1986).

Fikir üretmenin anahtarı, problemleri çözmek veya performansı geliştirmek için bilgi ve mevcut kavramların bir araya getirilmesi ve yeniden düzenlenmesi gibi görünmektedir. İyi fikir üretenler, problemlere veya performans boşluklarına farklı bir açıdan yaklaşabilen bireylerdir (De Jong ve Den Hartog, 2008: 7).

2.1.1.3. Uğrunda Mücadele Etmek

Bir fikir üretildikten sonra bu fikir uğrunda mücadele etmek yenilikçi iş davranışının başka bir safhasıdır. Fikirlerin bazı meşruiyetleri olsa da ve bir performans boşluğunu doldurmuş gibi görünse de, fikirlerin çoğu için faydalarının, onların geliştirilmesi ve uygulanmasının maliyetini aşmayacağı belirsizdir ve değişime direnç beklenmelidir (Kanter, 1988).

Bir inovasyonu uygulamak için genellikle bir koalisyon gereklidir. Bu, potansiyel müttefiklerin iknasını gerektirir. Birçok durumda, önerilen bir inovasyonun (meslektaşlar, liderler, müşteriler, vb.) muhtemel kullanıcıları, onun değeri konusunda tereddüt edebilirler ve bu tür yeniliklerin genellikle kullanıcılara aşılması gerekecektir. İnovasyonların başlatılmasında asıl sorumluluğu üstlenen yenilikçi birey genellikle resmi olarak değil, belirli bir fikre güçlü bir kişisel bağlılık hisseden ve bunu başkalarına 'satabilecek' bir kişidir (Kanter, 1988).

Bu fikir uğrunda mücadele eden birey, örgüt içindeki barikatların ötesinde yaratıcı bir fikri zorlayan (Shane, 1994) ya da yaratıcı fikirleri hayata geçirme veya onları hayata geçirme çabalarını ortaya çıkaran bir kişi olmaktadır (Kleysen ve Street, 2001). Bu, kendi veya başkalarının fikirlerini içerebilir. Bir amaç uğruna mücadele etmek, ikna etme gibi destek ve koalisyon kurma ile ilgili davranışları içerir (King ve Anderson, 2002; Howell & Higgins, 1990; Van de Ven, 1986).

2.1.1.4. Uygulama

Son olarak desteklenen fikrin uygulanması ve hayata geçirilmesi gerekmektedir. Uygulama, mevcut ürünleri veya prosedürleri iyileştirmek veya yeni olanları geliştirmek anlamına gelebilir. Çalışanlardan fikir üretmeleri için önemli çabalar ve sonuç odaklı bir tutum gereklidir. Uygulama davranışı, bireylerin, uygulama için seçilen bir fikri, pratik bir öneri haline getirmek için ortaya koymaları gereken çabalarla ilgilidir. Uygulama genellikle yenilikleri iş süreçlerinin düzenli bir parçası yapmak anlamına gelir. (Kleysen & Street, 2001) ve yeni ürünler veya iş süreçleri geliştirme, bunları test etme ve değiştirme gibi davranışları içerir (West ve Farr, 1990; Kanter, 1988; Van de Ven, 1986).

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Amaç ve Yöntem

Bu çalışmanın temel amacı, işletmelerdeki öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisini ortaya koymaktır. Literatür incelemesi sonrasında kuramsal çerçeve oluşturulmuş ve ardından araştırmaya yönelik olarak da anket çalışması ile elde edilen bulgular analiz edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı frekans, t, anova, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Bu sonuçlar kapsamında ise öneri ve sonuç kısmı oluşturulmuştur.

3.2. Ana Külte ve Örneklem

Araştırmanın genel evrenini, Gaziantep ilinde banka olarak faaliyet göstermekte olan kurumlarda çalışan toplam 815 kişi oluşturmaktadır. Evreni temsilen % 95 güven aralığı ve % 5 kabul edilebilir hata düzeyi hesaplamalarına göre 362 adet çalışana ulaşılması hedeflenmiştir. Tesadüfi örneklem seçimi yöntemi ile 500 adet anket formu dağıtılmıştır. Anket formlarından 410 adet form geri dönmüş, fakat bu formlardan 22 adetinde eksiklik tespit edilmiştir. Analize ise toplam 388 adet form tabi tutulmuştur.

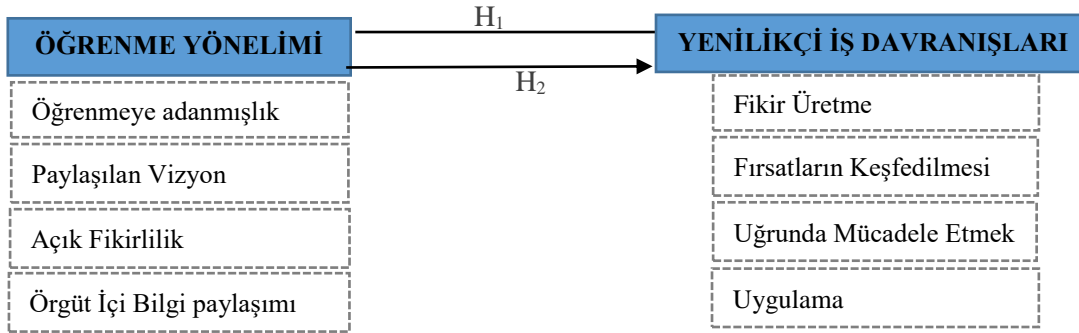
3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma kapsamında test edilmek istenilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

Hipotez₁: Öğrenme yönelimi ile yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.

Hipotez₂: Öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.

Hipotezler ışığında araştırmamıza konu olan modelleme şekil 1’de görülebilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında öğrenme yönelimi konusunda Calantone Vd. (2002) tarafından geliştirilmiş olan ve toplam 17 soru ifadesinin olduğu “Öğrenme Yönelimi Ölçeği” kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte yer alan 17 sorudan, 1-4 arasındaki sorular “öğrenmeye adanmışlık” boyutunu; 5-8 arasındaki sorular “paylaşılan vizyon” boyutunu; 9-12 arasındaki sorular “açık fikirlilik” boyutunu ve son olarak 13-17 arasındaki sorular “örgüt içi bilgi paylaşımı” boyutunu oluşturmaktadır.

Yenilikçi İş Davranışları (IWB) ölçeği ise, De Jong, J.P.J. ve Den Hartog, D. N., (2008) tarafından geliştirilmiştir. De Jong, J.P.J. ve Den Hartog, D. N., IWB ölçeğini, inovasyon aşamaları üzerindeki çalışmalarını kullanarak dört boyutta açıklamıştır. 1-3 arası sorular “fikir üretmek”, 4-5 arası sorular “fırsatların keşfedilmesi”; 6-7 arası sorular “uğrunda mücadele etmek” ve son olarak 8-10 arası sorular “uygulama” boyutu olarak adlandırılmaktadır. Derecelendirme için 5 seçenek içeren eşit aralıklı likert ölçeği kullanılmıştır ((1) Hiçbir zaman (2) Nadiren (3) Bazen (4) Sıklıkla (5) Her Zaman). Orijinal İngilizce ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,90'dır. Ölçeğin maddeleri aşağıdaki gibidir.

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formunda ayrıca örneklemin demografik özelliklerini tespit edebilmek için “yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum ve çalışma süresi” ile ilgili sorulara da yer verilmiştir.

4. BULGU ve TARTIŞMALAR

4.1. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

Çalışma kapsamında yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin verdikleri cevaplar tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Özellik Bulguları (n:388)

Yaş	Sayı	%	Medeni Durum	Sayı	%
21-30	164	42,3	Evli	226	58,2
31-40	101	26,1	Bekâr	162	41,8
41-50	73	18,8	Cinsiyet		
51-60	34	8,7	Erkek	207	53,3
60 +	16	4,1	Kadın	181	46,7
Eğitim	Sayı	%	Çalışma Süresi		
Orta Öğretim	5	1,3	1 Ay - 1 yıl	111	28,6
Lise	42	10,8	1-5 Yıl	166	42,8
Ön Lisans	74	19,1	6-10 Yıl	73	18,8
Lisans	258	66,5	11-15 Yıl	26	6,7
Lisansüstü	9	2,3	16 Yıl +	12	3,1

Anket formunu dolduran kişilerin yaşları incelendiği zaman 21-30 yaş arasında 164 kişinin (%42,3); 31-40 yaş arasında 101 kişinin (%26,1); 41-50 yaş arasında 73 kişinin (%18,8); 51-60 yaş arasında 34 kişinin (%8,7) ve 60 yaş üzerinde olan 16 kişinin (%16) olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim durumları incelendiğinde ise 5 kişinin (%1,3) orta öğretim, 42 kişinin (%10,8) lise, 74 kişinin (%19,1) ön lisans, 258 kişinin (%66,5) lisans ve 9 kişinin (%2,3) lisans üstü eğitim aldığı tespit edilmiştir.

Medeni durum incelendiğinde 226 kişinin (%58,2) evli olduğu, geri kalan 162 kişinin (%41,8) bekar olduğu belirlenmiştir.

Cinsiyet durumuna bakıldığında, 207 kişinin (%53,3) erkek ve geri kalan 181 kişinin (%46,7) bekar olduğu belirlenmiştir.

Son olarak çalışma süreleri incelendiğinde 111 kişinin (%28,6) 1 ay ile 1 yıl arasında çalıştığı, 166 kişinin (%42,8) 1-5 yıl arasında çalıştığı, 73 kişinin (%18,8) 6-10 yıl arasında çalıştığı, 26 kişinin (%6,7) 11-15 yıl arasında çalıştığı ve 12 kişinin (%3,1) 16 yıl ve üstünde bir süredir bankada çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.2. Doğrulamalı Faktör Analizleri ve Güvenirlik Bulguları

Öğrenme yönelimi davranışlarını ölçebilmek için kullanılan ölçek 17 sorudan oluşmaktadır. Ölçek toplam 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ait Cronbach Alfa değeri ve varyans değerleri tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Öğrenme Yönelimi Anketinin Güvenirlik ve Faktör Analizi

Boyutlar	Soru Aralığı	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach's Alpha	Genel Cronbach's Alpha
Öğrenmeye adanmışlık	1-4	38,436	79,968	,736	,812
Paylaşılan Vizyon	5-8	26,727		,823	
Açık Fikirlilik	9-12	11,359		,881	
Örgüt İçi Bilgi paylaşımı	13-17	3,446		,796	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliği			,967		
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare			3697,834		
Sd			66		
P Değeri			,000		

Öğrenme yönelimi anketinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda öğrenmeye adanmışlık alt boyutunun soruları ,628 ile ,793 değerleri arasında faktör yükü almıştır. Paylaşılan vizyon alt boyutunun soruları ise ,683 ile ,828 değerlerinde faktör yükü almıştır. Açık fikirlilik alt boyutunda yer alan sorular ,615 ile 811 aralığında ve son olarak örgüt içi bilgi paylaşımı alt boyutunda yer alan sorular ,739 ile 761 değerleri arasında faktör yükü almıştır. Elde edilmiş olan verilere göre öğrenme yönelimi ölçeğinin 4 alt bileşenleri toplam varyansın %79,968'ini açıklayabildiği tespit edilmiştir.

Öğrenme yönelimi alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri incelendiğinde alt bileşenlerin sırası ile ,736; ,823; ,881 ve ,796 değerinde Cronbach's Alphaya sahip olduğu ve genel cronbach's alpha değerlerinin ,812 olduğu belirlenmiştir.

Yenilikçi iş davranışları ölçeği de aynı şekilde 4 boyuttan oluşmakta ve toplam 10 sorudan oluşmaktadır. ölçeğin Cronbach Alfa değerine bakılmış ve araştırma kapsamında elde edilen faktör ve güvenilirlik bulguları tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Yenilikçi İş Davranışı Anketinin Anketinin Güvenirlilik ve Faktör Analizi

Boyutlar	Soru Aralığı	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach's Alpha	Genel Cronbach's Alpha
Fikir Üretmek	1-3	31,538	73,209	,863	,859
Fırsatların Keşfi	4-5	22,911		,892	
Uğrunda Mücadele Etmek	6-7	11,477		,827	
Uygulama	8-10	7,463		,699	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği				,912	
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare				2128,195	
Sd				15	
P Değeri				,000	

Yenilikçi iş davranışları anketinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda fikir üretmek alt boyutunun soruları ,711 ile ,826 değerleri arasında faktör yükü almıştır. Fırsatların keşfi alt boyutunun soruları ,602 ile ,891 değerlerinde faktör yükü almıştır. Uğrunda mücadele etmek alt boyutunda yer alan sorular ,563 ile 802 aralığında ve son olarak uygulama alt boyutunda yer alan sorular ,649 ile 903 değerleri arasında faktör yükü almıştır. Elde edilmiş olan verilere göre yenilikçi iş davranışları ölçeğinin 4 alt bileşenleri toplam varyansın %73,209'unu açıklayabildiği tespit edilmiştir.

Yenilikçi iş davranışları alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri incelendiğinde alt bileşenlerin sırası ile ,863; ,892; ,827 ve ,699 değerinde Cronbach's Alphaya sahip olduğu ve genel cronbach's alpha değerlerinin ,859 olduğu belirlenmiştir.

4.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Korelasyon Sonuçları

Değişkenler arasındaki korelasyon analizine ait elde edilen sonuçlar tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler / Alt Boyutlar		a	b	c	d	e	f	g	h
Öğrenme Yönelimi	Öğrenmeye adanmışlık (a)	Pearson Corr.	1						
		Sig.(2-tailed)							
	Paylaşılan Vizyon (b)	Pearson Corr.	,632**	1					
		Sig.(2-tailed)	,000						
Açık Fikirlilik (c)	Pearson Corr.	,456**	,589**	1					
	Sig.(2-tailed)	,000	,000						
Örgüt İçi Bilgi paylaşımı (d)	Pearson Corr.	,491**	,322**	,366**	1				
	Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000					
Yenilikçi İş	Fikir Üretmek (e)	Pearson Corr.	,447**	,416**	,528**	,445**	1		
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000			
	Fırsatların Keşfi (f)	Pearson Corr.	,395**	,337**	,533**	,463**	,394**	1	
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		

	Uğrunda Mücadele Etmek (g)	Pearson Corr.	,511**	,350**	,464**	,418**	,373**	,449**	1	
		Sig.(2-tailed)	,429	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	Uygulama (h)	Pearson Corr.	,438**	,321**	,423**	,437**	,350**	,421**	,305**	1
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

** 0.01 seviyesinde korelasyon (2 kuyruklu) * 0.05 seviyesinde korelasyon (tek kuyruklu) (** p < 0,01, * p < 0,05)

Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fikir üretmek alt boyutu ile ($r=,447$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fırsatların keşfi alt boyutu ile ($r=,395$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uğrunda mücadele etmek alt boyutu ile ($r=,511$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Son olarak öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uygulama alt boyutu ile ($r=,438$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “paylaşılan vizyon” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fikir üretmek alt boyutu ile ($r=,416$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fırsatların keşfi alt boyutu ile ($r=,337$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uğrunda mücadele etmek alt boyutu ile ($r=,350$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Son olarak öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uygulama alt boyutu ile ($r=,321$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “açık fikirlilik” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fikir üretmek alt boyutu ile ($r=,528$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fırsatların keşfi alt boyutu ile ($r=,533$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uğrunda mücadele etmek alt boyutu ile ($r=,464$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Son olarak öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uygulama alt boyutu ile ($r=,423$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “örgüt içi bilgi paylaşımı” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fikir üretmek alt boyutu ile ($r=,445$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından fırsatların keşfi alt boyutu ile ($r=,463$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uğrunda mücadele etmek alt boyutu ile ($r=,418$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Son olarak öğrenme yönelimi alt boyutlarından “öğrenmeye adanmışlık” boyutu ile yenilikçi iş davranışları alt boyutlarından uygulama alt boyutu ile ($r=,437$, $p<0,00$) orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Elde edilen bu bulgulara göre öğrenme yönelimi ile yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki söz konusu olduğu, bu nedenle öğrenme yönelimi davranışlarının söz konusu olduğu durumlarda yenilikçi iş davranışlarının da olumlu yönde ortaya çıkabileceğine yönelik bir

ilişki kurulabileceğini söylemek mümkündür. Elde edilen bulgulara göre “Öğrenme yönelimi ile yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur” şeklinde kurgulanan Hipotez1 kabul edilmiştir.

4.4. Değişkenlere Ait Regresyon Sonuçları

Korelasyon bulguları dikkate alındığında değişkenlerin birbiri ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisinin olup olmayacağı regresyon analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla yapılan regresyon analizi bulgularına tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5: Regresyon Analiz Sonuçları

Model	Katsayı			
	Std.Sapma	Beta (β)	t	Sig.
Öğrenme Yönelimi R= ,396 ^a R ² =,163 F= 63,827, p= ,000	,051	,396	8,826	,000
a.Predictors (Contant), Yenilikçi İş Davranışları				
Anova ^a :Sig.,000 ^b	Coefficient ^a : Sig.,000 ^b			

Elde edilen regresyon analizi sonuçlarına göre, yenilikçi iş davranışları değişkeninin öğrenme yönelimi değişkenine ait varyansı %39,6 oranında açıklamaktadır. Elde edilen bu bulgular neticesinde, katılımcıların yenilikçi iş davranışlarında meydana gelebilecek olumlu artışların, öğrenme yönelimi üzerindeki algılamaları pozitif yönlü [($\beta=0,396$), ($p<0.01$)] etkileyebileceği, yani yenilikçi iş davranışlarında meydana gelebilecek olumlu artışların, öğrenme yönelimi davranışlarında da pozitif yönlü bir artış sağlayabileceğini söylemek mümkündür. Bu sonuç doğrultusunda, “Öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır” şeklindeki Hipotez₂ kabul edilmiştir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütlerin öğrenmesi konusu uzun zamandan beri işletmecilerin üzerinde durduğu önemli konular arasında yer almaktadır. Çünkü işletmeler değişen çevre koşulları ve teknolojik gelişmeler sonucunda buna mecbur olmaktadır. Aksi takdirde rakiplerine oranla güçsüz kalmakta ve pazar paylarını artıracak ve onlara rekabet üstünlüğü sağlayacak olan ivmeyi yakalayamamaktadırlar. Örgütler kendi bünyesinde elde ettiği deneyimlerden faydalanarak veya çevresinden sağladığı bilgileri öğrenerek yeni fikir üretmekte ve bu fikirleri ürün veya hizmetlerinde direkt olarak kullanarak karlarını artırmayı hedeflemektedirler. Bu kapsamda örgütler açısından öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisinin olup olmadığı ve aralarındaki ilişki ve yönünün tespit edilmesi amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

Araştırmanın bankacılık sektöründe yapılmasının nedeni büyüyen ekonominin temelini oluşturan kurumların bankalar olduğu, ayrıca gelişen teknoloji ve internet kullanımının artması dolayısıyla bankacılık sektöründe yenilikçi fikirlerin üretilmesi zorunluluğunun diğer sektörlerle oranla daha ön planda olduğudur.

Çalışmadan elde edilen veriler neticesinde öğrenme yönelimi ile yenilikçi iş davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak öğrenme yöneliminin oluşturduğu bir yapıda yenilikçi iş davranışları gelişmesinin beklenmesi kuvvetle muhtemeldir.

Ayrıca öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde bir etkisinin bulunup bulunmadığına yönelik hipotez testi sonucuna göre, öğrenme yöneliminin yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda öğrenme yönelimi sayesinde örgütlerin yenilikçi iş davranışları geliştirmesi olumlu yönde etkilenmektedir.

Elde edilen bilgiler neticesinde öğrenme yönelimi davranışlarının işletmeye ciddi rekabet üstünlüğü sağlayacak olan yenilikçi iş davranışlarını desteklemesi ve bunun sayesinde işletmeyi inovasyon yapmaya yönlendirmesi oldukça önemli görülmektedir. Bu yüzden örgütlerin öğrenme ortamlarını geliştirecek uygulamalara yer vermesinin önem arz ettiği düşünülmektedir. Hizmet içi eğitim

programlarının yapılması, çalışanların, işletme misyon ve misyonunun benimsenmesinin sağlanması, açık anlaşılır ve etkili iletişim ve karşılıklı empatinin gelişmesi sayesinde öğrenme yönelimi davranışlarının gelişmesi öngörülmektedir. Bu sayede işletmeler yeni fikirler üretip, ürettikleri yeni fikirlerin ürün ve hizmetlere dönüştürülmesini sağlayabilirler.

KAYNAKÇA

Akkoç, İ., Turunç, Ö. ve Çalışkan, A., (2011). Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü, "İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(4), ss. 83-114.

Amabile, T.M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In B.M. Shaw & Cummings (Eds.). *Research in organizational behavior*, 10, 123-167.

Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership, *Leadership Quarterly*, 15 (1), 103-121.

Calantone R.J., Cavusgil S.T. and Zhao Y. (2002). "Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance", *Industrial Marketing Management* 31, pp. 515-524.

Choi S. (2014), "Learning Orientation and Market Orientation as Catalysts for Innovation in Nonprofit Organizations", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(2), 393-413.

De Jong, J.P.J. & Den Hartog, D. N., (2008). Innovative Work Behavior: Measurement and Validation, *SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs*, pp. 1-27.

Dickson, P. R. (1996). The static and dynamic mechanics of competition: A comment in Hunt and Morgan's comparative advantage theory. *Journal of Marketing*, 60(4), 102-106.

Farr, J. & Ford, C. (1990). Individual innovation, in: West, M. & Farr, J. (Ed.), *Managing Innovation*, Sage, London.

Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803-813.

Garvin D.A, (1993). "Building a Learning Organization", *Harvard Business Review*, 71(4), pp. 78-91.

Howell, J. & Higgins, C. (1990). Champions of change: identifying, understanding, and supporting champions of technological change, *Organizational Dynamics*, 19(1), pp. 40-55.

Huanga S.K. ve Wang Y. (2011). "Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Innovation in Small and Medium Enterprises", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, pp. 563-570.

Hult G.T.M., Ferrell O.C. ve Hurley R.F. (2002). "Global Organizational Learning Effects on Cycle Time Performance", *Journal of Business Research*, 55, pp. 377-387.

Hult T.M. ve Hurley R.F. (1998). "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, 62(3), pp. 377-387.

Kanter, R.M. (1988). When a thousand flowers bloom: structural, collective and social conditions for innovation in organization, *Research in Organizational behavior*, 10, 169-211.

King N. & Anderson N. (2002). *Managing innovation and change: a critical guide for organizations*, Thomson, London.

Kleysen, R.F. & C.T. Street (2001). Towards a Multi-dimensional measure of individual innovative behavior, *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.

Koçel T., (2011). "İşletme Yöneticiliği", Beta yayınları, İstanbul.

Koçel T., (2015). "İşletme Yöneticiliği", Beta yayınları, İstanbul, 855s.

- Krueger, N.F. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence, *Entrepreneurship theory and practice*, spring, 5-23.
- Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340.
- Lukas B.A., Hult G.T.M., Ferrell O.C., (1996). A theoretical perspective of the antecedents and consequences of organizational learning in marketing channels. *Journal of Business Research*, 36(3), pp. 233- 244.
- Lukas, B. A. (1996). Striving for quality: The key role of internal and external customers. *Journal of Market-Focused Management*, 1(2), 175-187.
- Ma'atoofti A.R. ve Tajeddini K. (2010). "The Effect of Entrepreneurship Orientation on Learning Orientation and Innovation: A Study of Small-Sized Business Firms in Iran", *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(3), pp. 254-260.
- Mone M. A., McKinley W., & Barker V. L. (1998). Organizational decline and innovation: A contingency framework. *Academy Of Management Review*, 23(1), pp. 115-32.
- Moorman C, Miner AS., (1998). Organizational improvisation and organizational memory. *Academy of Management Review*, 23(4), pp. 698-723.
- Norman R. (1985). Developing capabilities for organizational learning. In: Pennings JM, editor. *Organizational strategy and change*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- Ostroff, C. ve Schmitt, N. (1993). Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency, *Academy of Management Journal*, 36, pp. 1345-1361.
- Parnes, S.J., R.B. Noller & A.M. Biondi (1977). *Guide to creative action*, New York: Charles Scribner's Sons.
- Scott, S. G., ve Bruce, R. A. (1994). "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace", *Academy of Management Journal*, 37, 580–607.
- Shane, S.A. (1994). 'Are champions different from non-champions?', *Journal of Business Venturing*, 9(5), 397-421.
- Shane, S.A. (2003). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*, Aldershot, UK: Edward Elgar.
- Sinkula JM, Baker WE, Noordewier TA. (1997). Framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), pp.305-318.
- Slater SF, Narver JC. (1994). Market orientation isn't enough: build a learning organization. Report No. 94-103. Cambridge (MA): Marketing Science Institute.
- Stata, R. (1992). Management innovation. *Executive Excellence*, 9(6), 8-9.
- Turgut, E. ve Begenirbaş, M., (2014). İlişkisel Sosyal Sermayenin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracılık Rolü, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), ss. 146-160.
- Turunç, Ö., Altay, M. ve Bilgin, N., (2011). Hiyerarşik Plato ve Kendini İşletmeden Hissetme Durumunun Performans Hedefine Yönelim ve Yenilikçi Davranışa Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(1), ss. 133-157.
- Van de Ven, A. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590-607.

Verona G. A. (1999), "A Research-based View of Product Development", *The Academy of Management Review*, 24,(1) pp. 132-142.

Wang C.L. (2008). "Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Firm Performance" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), pp. 635-657. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00246.x>

West, M.A. & Wallace, M. (1991). *Innovation in Health Care Teams*. *European Journal of Social Psychology*, 21, pp.303-315.

Yuan, F. ve R. W. Woodman (2010). *Innovative Behavior in The Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations*, *Academy of Management Journal*, 53(2), pp. 323-342.

Zaltman G, Duncan R, Holbek J., (1973). *Innovations and organizations*. New York: Wiley.