

Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yeniliğin Pazarlama Yeniliğine Etkisi: Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma*

The Effects of Organizational Culture and Organizational Innovation on Marketing Innovation: A Research on Carbonated Beverage Industry

Doç. Dr. Cevahir Uzkurt - Rukiye Şen

Öz

Bu çalışmanın amacı örgüt kültürü ve örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma için veriler gazlı içecek sektöründeki firmalardan elde edilmiştir. Veri toplamada anket yöntemi kullanılmıştır. Toplam 223 adet anket formuyla elde edilen veriler faktör, korelasyon ve regresyon analizleriyle test edilmiştir. Araştırma sonuçları örgüt kültürü ve örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde önemli ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Araştırmanın sonunda, bulgular yorumlanmış ve literatür ve uygulamacılar için muhtemel katkılar tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Yenilik, Örgütsel Yenilik, Pazarlama Yeniliği

Abstarct

The aim of this study is to examine the effects of organizational culture and organizational innovation on marketing innovation. Data for the research were collected from firms in the carbonated beverage industry. Data obtained by totally 223 survey forms were analyzed by factor analysis, correlation analysis, and regression analysis. Research findings showed that organizational culture and organizational innovation have an important and significant effect on marketing innovation. In the end of the study, the findings were interpreted and its potential contribution to the literature and practitioners were discussed.

Keywords: Organizational Culture, Innovation, Organizational Innovation, Marketing Innovation

Giriş

Günümüzde işletmeler için yenilik yapma ihtiyacı gün geçtikçe artmaktadır. Çevresel değişimler, yenilik için fırsat yaratarak modası geçmiş mevcut ürünler için tehdit yaratmaktadır. Çevresel değişimi hızlandıran yeni teknolojiler, müşteri ihtiyaçlarını değiştirerek ürün yaşam sürelerini kısaltmakta ve bu hızlı değişimle birlikte sınırların ortadan kalkması ile işletmeler arasındaki rekabet artmaktadır. Böylelikle işletmeler hayatta kalabilmek için fırsatlar yaratarak yeni pazarlara girme ihtiyacı duymaktadırlar (Doyle, 2002). Yeniliklerin gerçekleşmesi için yeniliği destekleyen en önemli unsurların başında gelen örgüt kültürü, yenilikçi bir ortamın yaratılması ve kültürel yapının nasıl oluşturulacağı ve hangi tip örgüt kültürünün yenilik için daha elverişli olduğu üzerinde önemle durulması gerekmektedir.

Bugünün küresel pazarları örgütlere artan çeşitlilikte seçenekler sunmaktadır. Tüketiciler, bu örgütlerden kendilerine en yüksek değeri sunanı algılayıp alım yapmak için seçimde bulunmaktadır. Alım yapmak için seçimde buldukları örgütlerin kurum imajı ve bugüne kadarki yenilik ve teknoloji üzerindeki başarıları da tüketiciler üzerinde etkili olacaktır. Bu durum, örgütlerin rekabetçi avantaj elde edebilmeleri için kendi süreç, yöntem ve prosedürlerinde yenilik yapmalarını zorunlu kılmaktadır. Örgütsel yenilik, örgütün bütün faaliyetlerinde ve her alanında yeni fikir ve davranışların benimsenmesi olarak tanımlanmaktadır (Damanpour, 1991; 1996, s. 555-590). Damanpour (1991)'e göre, örgüt tarafından benimsenen yeni fikir ve davranışlar iç ve dış çevredeki

* Bu çalışma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Anabilim Dalı Yüksek Lisans programında kabul edilen "Örgüt Kültürünün Örgütsel Yenilik ve Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkilerini Ölçmeye Yönelik Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma" isimli tezden yararlanmıştır.

Doç. Dr. Cevahir Uzkurt, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü, cevahiruzkurt@hotmail.com

Rukiye Şen, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme-Pazarlama Programı Yüksek Lisans Adayı, rukiye.tekcangil@gmail.com

değişimlere karşı bir cevap ve çevreden gelebilecek tehlikeleri önleyici bir hareket olarak değerlendirilmektedir. Yeniliğin benimsenmesi genel olarak, benimseyen örgütün verimliliği ya da performansı için katkıda bulunmasını amaçlayan planlı bir süreçtir. Dolayısıyla, örgüt' ün yeni fikir ve davranışları ya kendisi geliştirmesi ya da satın alması gerekmektedir. Her iki durumda da yeniliklerin benimsenmesi, yenilikçi bir örgüt kültürünün varlığını gerektirecektir.

Günümüzde yapılan yeniliklerin çok azı pazarda başarılı olabilmektedir. Yeniliklerin başarısını ve performansını etkileyen faktörlerin başında müşteriler için üretilen değerler ve bu yeniliklerin tasarım, sunuş ve tutundurma çabaları gelmektedir. Bu gerçek, yeniliklerin başarısında yenilikçi ve etkin pazarlama çabalarının önemini vurgulamaktadır. Özellikle çevresel şartlarda yaşanan değişimlerin pazardaki tüketicilere yansması, onlara sunulacak yeni değerleri de şekillendirmede belirleyici rol oynamaktadır. İşletmeleri yeni değerler üretmede yönlendirecek bu değişimlerin dikkate alınması ve bu değerlerin müşterilere onların istedikleri şekilde sunumu hem etkin pazarlama yeniliklerini hem de örgüt kültürünün bu sunumda yenilikçi olmasını gerektirmektedir.

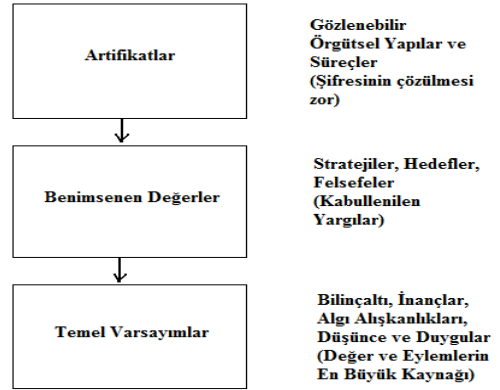
Örgüt Kültürü, Örgütsel Yenilik ve Pazarlama Yeniliği Kavramları

Örgüt Kültürü Kavramı ve Örgüt Kültürü Öğeleri

Örgüt kültürünü Lundy ve Cowling (1996), örgüt içerisinde yapılanların gerçekleşme şekli olarak tanımlarken (Schein (1990) ortak geçmişi olan bir grubun oluşturduğu tanımlanabilir kültür olarak tanımlamışlar ve aynı örgütün birden fazla alt kültüre sahip olabileceğini vurgulamışlardır. Oden (1997) ise örgüt kültürünü bireylerin kişiliğine benzer bir özellik gösterdiğini ve her örgütün kendine özgü bir kültüre sahip olduğunu ifade etmiştir. Bu çerçevede Schein (1992) örgütsel kültürün üç temel unsurdan oluştuğunu ileri sürmüştür. Bunlar Artifikatlar, temel değerler ve varsayımlardır (Şekil 1.).

Örgütsel kültürü inceleyen çalışmalar genel olarak iki farklı yaklaşım sergilemişlerdir. Bunlardan birincisi örgüt kültürünü kategorik olarak inceleyen çalışmalardır (Handy, 1985; Desphande vd., 1993). Kategorik yaklaşım sergileyen çalışmalar örgütlerin sahip oldukları kültürleri çeşitli sınıflandırmalara tabi tutarak her sınıfın kendine özgü özelliklerini belirleme çalışmışlardır. İkinci yaklaşım ise yorumsamacı yak-

laşımardır. Örgüt kültürünü yorumsamacı yaklaşımla ele alan çalışmalar ise kültürü örgüte hakim olan semboller, ritüeller ve mitler vasıtasıyla açıklamaya çalışmışlardır (Schein 1992). Bu yaklaşıma göre örgütteki değişimi ve yeniliği yönetmenin yolu da örgüte hakim olan bu sembolik değerleri manipüle etmekten ve bunları örgüt üyeleri tarafından paylaşmaktan geçmektedir (Uzkurt, 1998).



Şekil 1. Örgüt Kültürü Öğeleri

Kaynak: Schein (1992)

Artifikatlar, kültürün gözle görülebilen yönü olup üyelerce gerçekleştirilen fiziksel çevrelerin, teknoloji ve ürünlerin, artistik yaratımlarının, bireylerin stil ve davranışlarının, duygusal göstergelerinin, değerlerin, örgüt hakkında söyledikleri hikaye ve efsaneleri, gözlenebilir ritüel ve seremonileri gibi grupların görülen ve işitilen davranış örüntülerini içerir. Kültürel analizlerin bu aşamadaki amacı, rutin olarak yapılan davranışların içerisinde örgütsel süreç ve grupların görülebilir davranışlarını anlamaktır. Görülen ve işitilen bu davranış örüntülerini anlamak, grup içerisinde uzun dönem yaşamayı ve derece derece analiz edilmesini gerektirir (Schein, 1992: 17-18). Artifikatlar yani yaratılar, kültürün görünen ve sembolik yönünü yansıtır. Kültürün bu görünen kısmı fiziksel, davranışsal ve sözel olarak üç şekilde sınıflandırılabilir. Fiziksel yaratılara örnek olarak sembol, logo, giyim, yerleşim düzeni, organizasyon şeması ve prosedürler gibi unsurlar örnek verilebilir. Davranışsal kültür yaratıları törenler, seromoniler ve toplantılardan oluşur. Sözel yaratılara ise örgütün içinde konuşulan dil, sloganlar, hikayeler ve kahramanlar örnek olarak verilebilir.

Kabullenilen temel değerler; "Örgüt üyelerinin olay, durum ve davranışları değerlendirme ve yargılamada benimsedikleri ölçütlerdir" (Şişman, 2002: 17). De-

ğerler, insan yaşamında ve toplumsal yaşamda olduğu gibi örgütsel yaşamda da önemli bir yer tutar (Schein, 1992: 19-20). Eğer örgüt içerisindeki kabul edilen değerler, temel varsayımlarla eşleşiyorsa, o zaman bu değerlerin yönetim felsefesinde ifade edilmeleri, grubu bir araya getirmede, aidiyet ve bağlanma duygusunu yaratmada yararlı olacaktır (Can ve Aşan, 2006: 430). Değerler diğer bir ifadeyle, çalışanların içinde bulunduğu durumu özetleyerek, örgütün yapmayı düşündüğü şey hakkında örgüt üyelerince yaratılan genel bir anlaymayı yansıtır (Christensen, 1999: 326-327). Örgütsel değerlerin kaynağının ne olabileceği konusunda çeşitli görüşler ileri sürülmektedir. Schein (1984)'e göre bunların kaynağını örgüt üyelerinin insan, çevre ve bu ikisinin etkileşimi sonucunda ortaya çıkan ve kabul edilen sayılılar/inançlar oluşturmaktadır. Söz konusu sayılı ve değerler, insanların diğer insanlara, nesnelere, olay ve olgulara karşı takınacakları tutum ve davranışlarını da etkilemektedir. Ortak değerlerden yoksunluk, örgütte farklı değerlerin egemen olması, örgütsel çatışmalara neden olur. Sosyal sistem içinde belirli bir değerler sistemine bağlı olarak normlar oluşmaktadır. Normlar, olay, olgu ve durumları açıklama ve yorumlamada sosyal sistemin üyelerine yol gösteren sosyal kurallar ve standartlardır. Kültür, aynı zamanda normatif (kural koyucu) bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Kısaca normlar, onaylanan davranışlar, beklenen davranış standartları olup oyunun ya da davranışın yazılı olmayan kuralları olarak da tanımlanabilir.

Temel sayılılar/varsayımlar; "Örgüt üyelerinin çevreyle ilişkiler, gerçek insan eylemleri ve insan ilişkilerinin doğasıyla ilgili olarak paylaştıkları temel inançlardır" (Türk, 2007: 17; Şişman, 2002: 84). Temel sayılılar/varsayımlar tahminler, düşünceler, hisler ve bilinçaltı inançlardır. Bu yüzden değiştirilmesi oldukça zordur. İnsan zihninin kavramsal değişmezliğe ihtiyacı vardır. Böylece, bir grubun kültürünü destekleyecek paylaşılan temel varsayımlar, hem bireysel hem de grup aşamasında, grubun fonksiyonunu tamamlaması için izin veren psikolojik kavramsal savunma mekanizmaları olarak düşünülebilir (Schein, 1992: 22-23).

Örgüt, sahip olduğu bu kültürel dinamikler vasıtasıyla çevreye adapte olabile, içsel bütünleşme ve koordinasyon konusundaki problemlerine çözümler üretebilmektedir (Blackwell 2006, Fornham ve Gunter, 1993).

Örgütsel Kültürün Sınıflandırılması

Literatürde örgüt kültürünün farklı sosyal bilimciler tarafından çeşitli olarak sınıflandırıldığını görmekteyiz. Harrison (1972) ve Handy (1985) örgütler açısından kültürü, örgütün *karakteri* karşılığında kullanmış olup dört tür kültür ya da örgütten söz etmiştir. Bunlar, *güç kültürü*, *rol kültürü*, *görev kültürü* ve *birey kültürü* olarak adlandırılmıştır.

Güç Kültürü; güç ve denetimin merkezde toplandığı kültür tipidir. Egemenlik ve çıkar temeline dayalıdır ve örgütte gücü elinde bulunduranlar, diğerleri üzerinde bir egemenlik kurarlar. Temel özelliği, sürekli güç ve çıkar çatışmalarıdır ve daha çok geleneksel yönetim anlayışıyla yönetilen örgütlerde gözlenen bir kültür tipi olarak nitelendirilir.

Rol Kültürü; bürokratik özellik ve ilkelerin ön planda olduğu bir kültür tipi olup bu kültürde rasyonellik, kurallar, hiyerarşi, rol, statü, makam, sorumluluk gibi konulara önem verilir. Gücün kaynağı makamdır. İşe göre adam seçilmesine önem verilir.

Görev kültürü; bireysel amaçlardan çok örgütsel amaçlar ön plandadır. Bu yüzden örgütte hemen her şey, amaçlara hizmet etmesi oranında değerlendirilir. Dolayısıyla örgütsel yapı, rol ve süreçlerin, örgütsel amaçları gerçekleştirmeye dönük olarak düzenlenmesi, gerektiğinde değiştirilmesi esastır. Gücün kaynağı uzmanlıktır. Karar yetkileri ekiplere verilmiştir.

Birey Kültürü; bu kültür, *örgütler bireyler içindir* anlayışına dayalı olarak oluşturulan örgütlerde egemen bir kültür türü olarak nitelendirilir. Bu kültürde görev kültürünün tersine öncelikler, bireysel amaç ve çıkarlara verilmektedir. Görev merkezli örgütlerde bireyler, örgüt ve örgütsel amaçlar için bir araç olarak görülürken, birey merkezli örgütlerde de örgütler, bireyler ve bireysel amaçların gerçekleştirilmesi için birer araç olarak görülmektedir.

Handy, Handy ve Harrison'un sınıflamasını temel alarak benzer biçimde *güç kültürü*, *rol kültürü*, *görev merkezli kültür* olmak üzere dört tür örgüt kültüründen söz etmiştir (Şişman, 2002: 142). Pheysey'in sınıflaması da Harrison ve Handy'nin sınıflamalarını temel almış, yukarıdakilere benzer biçimde örgüt kültürleri, *rol kültürü*, *başarı kültürü*, *güç kültürü* ve *destek kültürü* olarak dört grupta toplanmıştır (Şişman, 2002: 142). Quinn ve McGrath örgüt kültürlerini, yukarıdakilerden farklı bir biçimde *rasyonel*, *gelişmeci*, *uzlaşmacı* ve *hiyerarşik kültürler* olarak sınıflandırmışlardır (Şişman, 2002: 144).

Cameron ve Quinn tarafından örgüt kültürleri bir başka açıdan *girişimci, işbirliğine dayalı, yapılaştırılmış, pazar merkezli kültür* olmak üzere dört grupta toplamıştır (Şişman, 2002: 145). Buna göre;

Desphande vd., (1993), örgüt kültürünü Klan, Adokrasi, Hiyerarşi ve Pazar kültürü olmak üzere dört grupta incelemiştir.

Klan Kültürü; Bu kültürel yapıya klan adının verilmesinin nedeni, bu tip örgütlerin aile tipi örgütler olmasından gelmektedir. Çalışanlar birbiriyle akraba gibidirler. Kurallar, düzenlemeler ve rekabetçi ortamlar yerine takım, çalışana inanç vardır. Paylaşılan değerler ve amaçlar, bağlılık, katılım ve bireysellik belirleyici niteliklerdendir. Çalışanlar için müşteriler iş ortakları gibidir. Çalışanların katılımı ve güçlendirilmesinin örgütsel bağlılığı arttıracığına inanılır (Can ve Aşan, 2006: 437).

Adokrasi Kültürü; en belirleyici nitelikleri yaratıcılık, girişimcilik, uyumluluk ve dinamizmdir. Girişimci ruhu olan, yaratıcı ve risk almayı seven bireylere uygun bir yapıdır. Risk almak ve esnek olmak kaçınıl-

mazdır. Adokrasi kültürü adını ad hoc kelimesinden almaktadır ve geçici, uzman ve dinamik birim anlamına gelmektedir (Can ve Aşan, 2006: 437-438).

Hiyerarşi Kültürü; Hiyerarşik kültürün belirgin nitelikleri; düzen, kurallar ve düzenlemeler, aynılık ve verimlilik. Çalışanların işleri kurallar ve düzenlemelerle belirlenmiştir. Bu kültürel yapıdaki bir örgütün uzun dönemde beklentisi durağanlık, önceden bilinmek ve verimlilik. Örgütü bir arada tutan şey kurallar ve politikalarıdır (Can ve Aşan, 2006: 436)

Pazar Kültürü; Örgütün kendisi bir pazardır ve örgütün dış çevreyle ilişkileri önemlidir. Örgüt, iş görüşmelerinde tüketiciler, müşteriler ve dış çevredeki belirleyici elementlere odaklanmıştır. Pazar kültüründe, rekabet, amaca ulaşmak ve dış çevreyle etkileşim en belirgin niteliklerdir. Bu tarz kültürel yapılarda kararlı, üretim ve kazanmaya eğilimi olan önderler başarılı olabilirler (Can ve Aşan, 2006: 437).

Chang ve Lin (2007) örgüt kültürü modeline göre örgüt kültürü *işbirliği, yenilikçilik, kararlılık/tutarlılık, etkinlik* olmak üzere dört gruba ayırmıştır (Chang ve Lin, 2007: 442-443).

Esneklik Odaklı

	<u>İşbirliği Kültürü</u> (Cooperativeness)		<u>Yenilikçilik Kültürü</u> (Innovativeness)	
	İş birliği, bilgi paylaşımı, güven, yetkilendirme ve takım çalışması		Yaratıcılık, girişimcilik, uyum yeteneği ve dinamizm	
İçsel Odaklı				Dışsal Odaklı
	<u>Kararlılık/Tutarlılık Kültürü</u> (Consistency)		<u>Etkinlik Kültürü</u> (Effectiveness)	
	Düzen, kurallar ve düzenlemeler, tekdüzelik ve verimlilik		Rekabetçilik, hedef başarımı, üretim, verimlilik ve kar odaklı ölçüler	

Kontrol Odaklı

Şekil 2. Örgüt Kültürü Modeli

Kaynak: Chang ve Lin (2007)

İşbirliği Kültürü; örgütsel kültürün iki boyutlu modelinde sol üst köşede yer alır. İçsel ve esneklik odaklıdır ve öncelikle işbirliği, bilgi paylaşımı, güven, yetkilendirme ve takım çalışması üzerine odaklanır. İşbirliğine odaklı bu kültür tipik bir arkadaş ortamı havasındadır. Örgüt üyeleri takım çalışması içerisinde bilgiyi paylaşır. Örgütte yetkilendirme sayesinde her birey belli bir iş bölümüne sahiptir ve bu işi yerine getirmede içsel bir esnekliğe sahiptir. İlişkiler güvene dayalıdır ve örgüt üyeleri birbirlerine tıpkı bir ailenin üyeleri gibi davranır.

Yenilikçilik Kültürü; örgütsel kültürün iki boyutlu modelinin sağ üst köşesinde yer alır. Örgüt kültürü modeli içerisinde dışsal ve esneklik odaklı olan yenilikçilik kültürü yaratıcılık, girişimcilik, uyum sağlama ve dinamizm özelliklerine sahiptir. Yenilikçiliğe sahip şirket tamamıyla dinamik bir çevre içerisinde yer alarak yaratıcılığı destekler.

Kararlılık/Tutarlılık Kültürü; örgüt kültürü modelinde sol alt bölümde yer alır ve aynı zamanda içsel ve kontrol odaklıdır. Düzen, kural ve düzenlemeler, tekdüzelik ve verimlilik üzerinde odaklanır. Kararlılık ve tutarlılığa sahip bu örgüt kültürü tipik olarak biçimlendirilmiş ve düzenli bir örgüttür.

Etkinlik Kültürü; iki boyutlu örgüt kültürü modelinin sağ alt bölümünde yer alır. Dışsal ve kontrol odaklı olan bu kültür modeli rekabetçilik, hedef başarımı, üretim, verimlilik ve kar odaklı ölçülere odaklıdır. Etkinlik kültürüne sahip şirket her şeyden önce sonuç odaklı ve kar odaklı bir şirkettir.

Yukarıda değinilen çalışmalar incelendiğinde hangi örgüt kültürünün işletmeyi daha yenilikçi yapacağı konusunda bir görüş birliğinin olmadığı görülmektedir. Ancak bazı çalışmalar yaratıcı ve yenilikçi bir örgüt kültürüne sahip olmak için yenilikleri cesaretlendirecek ve üyelerin motivasyonunu sağlayacak eylemlerin yapılması zorunluluğunu ve şu şartların yerine getirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Mortimer, 1995):

Örgütler,

1. öngörülü liderlere sahip olmalı,
2. yeni programlara öncülük edecek amaçları gerçekleştirebilecek yöneticilere sahip olmalı,
3. girişimci eylemleri cesaretlendirmeli ve ödüllendirmeli,

4. yeni ve orijinal fikirlerin geliştirilip değerlendirilebilmesi için gerekli fonlar yaratabilmeli,
5. müşterilerin gelecekteki ihtiyaç ve isteklerini öngörerek onlara uygun değerler üretebilmeli,
6. pazarlamada çalışanlarla teknik elemanlar arasında her düzeyde karşılıklı yakınlaşmayı ve iletişimi sağlamalı,
7. hataların değerini anlayabilmeli,
8. formel iletişime olduğu kadar informal iletişime de önem vermeli,
9. çalışanlara değer vermeli, motive etmeli ve
10. örgütün faaliyetlerinden memnun olanların yanında memnun olmayanları da tanıyıp kontrol edebilmelidir.

Bir başka çalışmada ise yeniliği destekleyen ve motive eden kültürel ortamın sahip olması gereken özellikleri şu şekilde özetlemiştir (Zangwill, 1993: 58-59);

1. tepe yönetimin yeniliği sahiplenmesi,
2. bireysel çıkarların ön planda olduğu davranışlar yerine güven ve dürüstlüğü inşa edilmesi,
3. cezalandırma ve ayıplama yerine desteği ve hoşgörüyü ön plana çıkarmak,
4. yaratıcı tartışmaları teşvik etmek,
5. patronlar tarafından yenilikçi fikirlerin dinlendiği ve değer verildiği bir iletişim yaratmak,
6. bireyler ve gruplar arası yaratıcı işbirliklerini kurmak ve geliştirmek,
7. tüketici isteklerine değer vermek,
8. çalışanların yenilikçi örgüt kültürüyle ilgili düşüncelerini öğrenmek.

Yukarıdaki çalışmalardan hareketle yenilikçi bir örgüt kültürü için güçlü bir yönetim desteğinin, etkin bir iç ve dış iletişimin, müşteri ihtiyaçlarına önem verme ve yenilikçi çabalarındaki hataları affetme ve başarıları ödüllendirmenin oldukça önemli olduğu söylenebilir.

Örgütsel Yenilik Kavramı

Yenilik genel olarak, yeni bir ürün ya da hizmet, yeni bir üretim süreci, yeni bir yapı ve teknoloji, yönetim sistemi, ya da örgütsel üyelerle ilgili olan yeni bir plan veya program (Damanpour, 1991) ya da yeni bir fikir ve davranışın benimsenmesi (Damanpour ve Evan, 1984, s. 392-409) olarak tanımlanırken; örgütsel yeni-

lik ise örgütün bütün faaliyetlerinde ve her alanında yeni fikir ve davranışların benimsenmesi olarak tanımlanmaktadır (Damanpour, 1991; 1996). Örgütün yeni fikir ve davranışları ya kendisinin geliştirmesi ya da satın alması gerekmektedir. Her iki durumda da yeniliklerin benimsenmesi, yenilikçi bir örgüt kültürünün varlığını gerektirmektedir.

Damanpour (1991)'e göre, örgüt tarafından benimsenen yeni fikir ve davranışlar iç ve dış çevredeki değişimlere karşı bir cevap ve çevreden gelebilecek tehlikeleri önleyici bir hareket olarak değerlendirilebilir. Yeniliğin benimsenmesi genel olarak, benimseyen örgütün verimliliği ya da performansı için katkıda bulunmasını amaçlayan planlı bir süreçtir. Rekabetin yoğun olduğu sektörlerde faaliyet gösteren firmalar için yenilik yaratmak ve yenilikleri kısa sürede benimsemek, en önemli rekabet avantajları arasında yer almaktadır (Porter, 1985; Morone, 1989; Stace ve Ashton, 1990). Bu yüzden örgüt üyelerinin yenilikleri benimsemesinde kültürel yapının ve örgütün sahip olduğu kültür tipinin önemli bir etkisi vardır (Deshpande, Farley ve Webster, 1993). Ayrıca örgüt içerisinde etkili liderler, değişimi kolaylaştıran örgütsel kültürleri yaratabilir ve böylece örgütsel sonuçları etkileyen kültürel faktörler, yeniliğin uygulanmasında önemli bir rol oynayabilir. Örgüt liderleri çalışanlarının motivasyonlarını, iş tatminlerini, yaratıcılıklarını, moral yaratmada sosyal iklimi ve yeniliği ödüllendirmeyi, teşvik etmeyi ve değişimi etkiler. Bu yüzden örgütsel liderlerin özellikleri, yeniliklerin benimsenmesinde etkili olacaktır (Damanpour ve Schneider, 2008: 19).

Pazarlama Yeniliği Kavramı

“Pazarlama yeniliği, ürün tasarımında ya da ambalajlamada, ürün konumlandırma, ürün promosyonu ya da fiyatlandırmada önemli değişimleri içeren yeni pazarlama metotlarının gelişimidir” (Bloch, 2007, s. 23-34). Pazarlama yeniliğinin tanımı, pazarlama karması olan ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma olarak 4P modeline dayanmaktadır. Bu bağlamda Doyle (2008) pazarlama yeniliğini, pazarlama stratejisi geliştirmek için ihtiyaç duyulan her alanda gerçekleştirilebileceğini ifade etmiş ve bunları şu dört grup altında toplamıştır; pazar seçiminde yenilik, hedef pazarlardaki müşteri yaratmada yenilik, pazarlama karması elemanlarında yenilik ve pazarlama uygulamalarında farklılık. Dolayısıyla pazarlama anlayış ve uygulamalarında yapılacak her bir yenilik pazarlama yeniliği olarak değerlendirilebilir. Örneğin; müşteri

ilişkilerinde yeni bir iletişim yönteminin uygulamaya konulması ve yeni bir ödeme şeklinin geliştirilmesi bir pazarlama yeniliği olarak gösterilebilir.

Pazarlamadaki bu yenilik ihtiyacının temel nedenleri arasında, özellikle ülkeler arasındaki sınırların kalkması, müşteri beklentilerindeki değişim, pazarı ve tüketiciyi etkileyen çevresel şartlardaki değişimin hızlı olması gösterilmektedir (Doyle ve Bridgewater, 1989). Pazarlama alanında tüketiciye yönelik olarak yaşanan bu gelişmeler aynı zamanda pazarlama yeniliğini örgütlerin temel bir unsuru haline de getirmiştir. Yaşanan bu çevresel değişimler, yeniliklerin yapılması konusunda işletmeler için fırsat yaratır hale getirmiştir. Gün geçtikçe insanlar yeni istek ve ihtiyaçlar geliştirir ve geliştirilen bu istek ve ihtiyaçlar, yeni çözüm yolları ve yenilikler için birçok olanak sağlar. Peter Drucker yeniliği, “değişimi bir fırsat olarak kullanmak” olarak tanımlar (Doyle ve Bridgewater, 1998: 6). Ancak bu fırsat sadece kullanıldığında var olur ve bu da örgütün bu fırsatı yakalamayı isteyip istememesine bağlıdır (Wills, Hayhurst ve Midgley, 1973: 67-78).

Pazarlama günümüzde, örgütün bütünü tarafından benimsenmesi gereken bir anlayış bir felsefe haline gelmekle birlikte örgüt ve dış çevre arasındaki etkileşimi sağlayan çok önemli bir görevi yerine getirmektedir. Yapılan yeniliklerin gerek müşteri gerekse örgüt çalışanları tarafından benimsenmeleri için, onların istek ve ihtiyaçlarını anlayan geniş bir pazar araştırması ve pazar bilgi sistemi kurulmasıyla birlikte bir değer yaratmada pazarlamanın rolü büyüktür. Üretilen bu yeni ürün ve hizmetlerin pazar ve müşteriler tarafından benimsenmesi ve kullanılmasının yaygınlaştırılmasını sağlamak pazarlama araçlarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına bağlıdır (Uzkurt, 2008: 67-68). Pazarlama literatüründe yapılan en önemli tartışmalardan biri, müşteri ihtiyaçlarına dikkat edilmesi ve başarılı iş ilişkileri sürdürme ve başarmaya istekli olunmasının gerekliliğidir. Bu temel yaklaşım genel olarak pazarlama kavramını yansıtmakta ve pazarlama literatüründe gelişen en önemli kavramlardan biri olmaktadır (Doyle, 2002: 405). Başarılı pazarlamanın başlangıç noktası, müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak ve onların üstün bir değer önerisi olarak nitelendirecekleri bir ürün geliştirmektir. İkinci adım ise müşterilerin güvenecekleri ve iş ilişkisine devam etmek isteyecekleri bir hizmet geliştirmektir. Tüm bunların adım adım gerçekleştirilmesi, rakiplerin sunduğu değerden çok daha üstün bir değer yaratılmasına neden olan hüner, yetenek-

ler ve işe kendini adama gibi unsurların kurum içerisinde geliştirilmesine, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurup, tekrar tekrar alım yaptıkları başarılı ticari ilişkilere yönelmektir. Böylelikle işletmeler ve tüketiciler arasında belirli düzeyde sadakat sağlanır, tatmine dayalı güven yaratılır (Doyle, 2003: 139-140).

Bu yaklaşım, yeni bir pazarlama kavramı olan “değer temelli pazarlama” yaklaşımını yaratmaktadır. Buna göre pazarlama, yüksek değerli müşterilerle güvene dayalı ilişkiler kurarak ve sürekli farklı olma üstünlüğü yaratacak stratejiler geliştirip yürütmek suretiyle hissedar kazancını en çoklamaya çalışan yönetim sürecidir. Pazarlamanın bu amaca katkısı, doğru müşterileri seçmek, onlarla güvene dayalı ilişkiler kurmak ve farklı olma üstünlüğü yaratacak stratejileri formüle etmekle olur. Doğru müşteri seçmek önemlidir, çünkü bazı müşteriler değer yaratma potansiyeline sahip değildirler. Sadık müşterilerle daha hızlı ve karlı büyüme gerçekleştirildiği için onlarla uzun dönemli ilişkiler kurulur. Pazarlama, örgütün ürettiği ürün ya da hizmet ne olursa olsun müşterilerinin onu isteyip istemediği fikrine dayanır. Müşterilerin diğer bir isteği ise, sorunlarının çözülmesidir (Doyle, 2003: 141-142). Artan rekabet nedeniyle işletmelerin birbirini geçmeye çalışması onların, tüketicilere daha yakın olmalarına ve tüketicilerin karşısına anlamadıkları, kullanmayı beceremedikleri, daha pahalı ürünler ile çıkarak artan maliyetlerin faturasını üstlenmek zorunda kalmalarına neden olmaktadır. İki tarafın da kaybettiği bu oyunu, iki tarafın da kazandığı bir şekilde dönüştürmenin önemli bir yolu da değer yeniliğinde yatmaktadır. Değer yeniliği için rekabete değil, müşteriye odaklanmak ve müşteri için yüksek değer taşıyacak unsurları ön plana çıkarmak veya yaratmak gerekmektedir. Değer yeniliğinin bir başka boyutu ise müşteri için bir değeri olmayan ve hatta olumsuzluklar içeren, hayatını zorlaştıran unsurları yok etmekten geçmektedir (http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBRKOD=4021&KTG_KOD=54, erişim tarihi 16 Şubat 2009).

Araştırma Hipotezlerinin Geliştirilmesi

İşletmeler sıklıkla, benimsedikleri yenilik stratejisini kullanarak, gerek örgüt içerisinde meydana getirdikleri yenilikler ile gerekse yeni mal ve hizmetlerle birlikte müşteriye en yüksek değeri sunarak rekabete başarı elde etmeye çalışırlar. Bu bağlamda örgütün işleyiş biçimine ve dışarıyla iletişimine yönelik yenilikleri kapsayan örgütsel kültür, örgüt içerisinde uyarlanmış ya da meydana getirilecek yenilik ve

yaratıcılığın genişlemesine katkı sağlayan bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Martins ve Terblanche, 2003, s. 64-74; Dombrowski, 2007, s. 190-202). Örgüt kültürünün temel öğelerinden olan paylaşılan değer ve inançlar, örgüt üyelerinin beklenen davranışlarını, yenilik ve yaratıcılıklarını etkilemektedir (Tushman ve O'Reilly, 1997; Martins ve Terblanche, 2003, s. 64-74). Örgüt içerisinde çalışan bireyler sosyalleşme süreci içerisinde, hangi davranışın kabul edilebilir olduğunu ve hangi eylemlerin yapılması gerektiğini bu süreç içerisinde oluşturdukları normlar sayesinde öğrenirler. Paylaşılan normlara uygun olarak örgüt üyeleri yenilikçi davranış ve yaratıcılığın, örgüt eylemlerinin bir bölümü olup olmadığı konusunda karar verirler. Temel değerler, varsayımlar ve inançlar, örgüt içerisinde yerleşen eylem ve davranışların içerisinde kanunlaştırılarak yönetim süreçleri, politikaları ve yeni fikirlerin gelişimi için destekleyici bir kaynak sağlar (Martins ve Terblanche, 2003, s. 64-74).

Örgüt kültürü, yeniliği destekleyecek ya da engelleyecek unsurlara sahiptir (Ahmed, 1998, s.30-45). Örgüt kültürünün örgütler için ortaya koyduğu kimlik, hedeflere ulaşmak için gereken örgütsel unsurları bir arada tutar. Üyeleri üzerinde yeterince etkili, güçlü bir örgüt kültürü örgütsel amaçların anlaşılıp benimsenmesini, bunlara yönelik bütünlük çabalar gösterilmesini kolaylaştırır. Örgüt kültürünün yansıttığı kimlik, örgüt üyeleri üzerinde, yazılı kurallardan ya da üstlerin otoritesinden daha etkili olabilir. Uyumlu bir ortam, çalışanların morali ve verimliliği üzerinde her zaman olumlu etki yapar (Berberoğlu, Besler ve Tonus, 1998: 31). Örgütsel kültür, başka işletmeler tarafından kopyalanmasının zorluğu nedeniyle işletmelere rekabetçilik avantajı kazandırır. Örgüt kültürünün gücü, örgüt üyelerinin inançlarının ve varsayımlarının homojen yani benzer olmasına bağlıdır (Miron, Erez ve Naveh Eitan, 2004). Güçlü kültüre diğer bir ifadeyle aynı veya benzer değer ve inançlara sahip örgütler, örgüt eylemlerindeki uygulamalarında yeni yollara başvurmada, dış çevre değişimlerine cevap vermede ve problemlere yeni çözüm yolları geliştirmede daha fazla yenilikçi ya da bu değişimler karşısında zorlanarak daha az yenilikçi olabilirler. Zayıf kültüre, diğer bir ifadeyle farklı değer ve inançlara sahip örgütler ise, yeni şeyleri denemeye istekli, risk alan ve fırsatların avantajlarını yakalamada daha hızlı olabilirler ya da örgüt içerisinde var olan bu farklılık bireyler arasında ve örgüt içerisinde çatışmaya neden olabilir. Örgüt içerisindeki bu çatışmanın önlenmesi, örgütün iyi yönetilmesine bağlıdır (Tushman ve An-

derson; Chun-sheng ve Chong, 2007, s. 1749-1754; Jaskyte ve Dressler, 2005, s. 23-41; Jaskyte, 2004, s. 530-562; McLean, 2005).

Yenilik ve örgütsel kültür ile bağlantılı olan liderlik, kültürel değerler seti yaratmada ve sürdürmede merkezi bir rol oynar (Schein, 1985). Liderler, yenilikçi değerleri geliştirebilir, örgüte aşılayabilir ve yenilik amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt içerisinde gerekli değişim ihtiyacı için çalışanları motive edebilir ve yenilik için cesaretlendirebilirler (Jaskyte ve Kisieliene, 2006, s. 165-176). Bu durumda örgüt kültürünün sahip olduğu değer ve liderlik vasıflarına göre, örgüt içerisinde, örgüt süreç ve yöntemlerde yapılacak olan değişim ve yeniliklere verilecek tepki ve uygulama isteği farklı olacaktır.

Buradan hareketle çalışmanın ilk hipotezi örgüt kültürü ve örgütsel yenilik arasındaki ilişki üzerine kurulmuştur.

H₁: Örgüt kültürü örgütsel yenilik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Örgütün kültürel öğelerinin, örgütün yaratıcılığı ve yenilikçiliği üzerinde etkili olması kaçınılmazdır (Martins ve Terblanche, 2003, s. 64-74). Bu açıdan örgüt kültürü, bir yandan örgüt çalışanlarının davranışları için bir zemin oluştururken diğer bir yandan da, geliştirilecek stratejiler için yönlendirici bir rol oynamaktadır (Schein, 1992; Martins ve Terblanche, 2003, s. 64-74). Bu rol içerisinde örgütün sahip olduğu kültürel normları, yeniliği kolaylaştıran ve yeniliği uyaran önemli bir güçtür. Sosyal bir kontrol sistemi olarak örgütsel kültür, üyelerinin davranışlarını ve sorumluluklarını etkiler. Bu yüzden örgütün ana hedeflerinin başarısını kültür etkilemektedir (Tushman ve Anderson, 2004). Etkili bir pazarlama sürecine sahip olmak için örgütün yeniliği destekleyen “doğru bir kültüre” ve yapıya sahip olması gerekir (Rafinejad, 2007, s. 60). Örgüt kültürü içerisinde geliştirilen bu felsefe, müşterilere üstün değer yaratmada aktif rol oynayan pazarlama alanında yenilik yapılmasını böylelikle daha kolay ve etkin bir hale getirmiş olacaktır. Örgüt kültürü ne kadar çok yeniliğe ve değişime açık olursa, pazarlama ve diğer alanlarda yapılan yenilikler o kadar çok olacaktır. Bu yüzden örgüt içerisinde çalışan tüm bireyler odak noktalarına müşteriyi koyarak, değişen pazar ve rakip eylemlerini iyi takip edip, departmanlar arası bilgi akışını koordine ederek aralarındaki içsel iletişimi kolaylaştırmalıdır.

Örgütsel bir değişken olan örgüt kültürü, pazarlama kavramının uygulanmasını, benimsenmesini ve özellikle pazarlamanın fonksiyonel rolü olan fiyat, ürün, dağıtım ve tutundurma olarak 4P’ nin yönetimi ve koordinasyonunu etkiler (Iweka, 2007). Örgüt kültürü, çalışanlara örgütün fonksiyonlarını anlamada ve örgüt içerisindeki davranışlar için norm sağlayan inançlar ve paylaşılan değerler biçimidir. Deshpande ve Parasuraman (1986)’ a göre pazarlama kavramı, paylaşılan inançlar ve örgütün strateji ve eylemlerinde tüketiciyi önemli bir değer merkezi olarak gören özel bir örgüt kültürü olarak tanımlanır. Pazarlama felsefesi, pazarlama başarısının temeli olarak tüm örgüt kültürü içerisinde kurulmalıdır. Örgüt kültürü, üretkenliği geliştirmede bir araç olarak hizmet edebilir ve tüm çalışanları yeniliğe karşı cesaretlendirmede kullanılabilir (Iweka, 2007; Urban ve Hauser, 1993).

Tüm yeniliklerde olduğu gibi pazarlama yeniliklerinin de başarısı örgütün pazarlama odaklı olup olmamasına göre değişmektedir (Dinis, 2006). Pazarlama felsefesine sahip örgütler, rakiplerinden daha fazla etkili olarak müşteri ihtiyaçlarını anlamaya ve hedeflerini başarmak için müşteriyi örgütün merkezine koyarlar (Doyle, 2002). Yenilikçi bir kültür örgütü dış çevredeki değişimlere odaklanarak rekabetçi teknolojik yenilikler ile kendi markaları içerisinde değişimler yapmaya ve proaktif olmaya çalışır. Örgüt kültürü kendi içerisinde açık bir iletişimi sağladığında bu içsel ilişkilerden müşteriler için değer üretme yeniliğinde başarılı olacaktır (Beugelsdijk, Koen ve Noorderhaven, 2006, s. 833-854).

Levitt (1986) pazarlamanın, detaylı bir şekilde yaratıcı düşünme ve hayal gücü ile ilişkili olduğunu savunur. Pazarlama profesyonelleri yeni mal ve hizmet üretmek, pazarlama kampanyaları üretmek ve tanımlamak için kendilerini büyük bir yaratıcılık ve pazarlama araştırmaları içerisinde bulurlar. Bu yüzden yaratıcı pazarlama yeniliklerini üretirken, bu süreç içerisinde var olan pazarlama problemlerinin nedenlerini ve bu problemlerin çözülmesindeki zorlukları anlamak işletmeler açısından önemlidir. Yaratıcı pazarlama yeniliklerinin üretilmesi motivasyon, karar ve kişisel sorumluluğu gerektirir. Kişisel yaratıcılık, bilgi disiplini ile kavramsal olarak esnek düşünme yeteneğini gerektirir. Bu gibi özellikler pazarlama yeniliği yaratmada önemli bir rol oynar (Titus, 2007). Her örgüt kendine özgü özel bir kültüre sahip olduğu üzere, örgütleri oluşturan bireylerin var olan bu özellik ve yetenekleri, örgütlerin kurum imajını ve

bugüne kadar yapılmış oldukları yenilik ve teknoloji üzerindeki başarılarını etkilemekte, bu etkinin de tüketicilerin bir mal ya da hizmeti satın almada örgütün kurum imajına göre seçici davranmasına yol açmaktadır.

Yenilik, pazarlama departmanının da bir görevidir (Doyle ve Bridgewater, 1998). Örgüt içerisinde yeniliğin en çok uygulandığı departmanlardan biri olan pazarlama departmanına seçilen çalışanların nitelikleri bu yüzden çok önemlidir. Yenilikçi kültüre sahip örgütlerde her alandaki çevreye açık, ürün ve diğer geliştirmelerin yapıldığı pazarlama departmanı genellikle farklı görüşleri içeren çalışanlardan oluşmaktadır. Bu nedenle personel seçme işleminde yapılan bir hata tüm bu yenilikçilik çabalarını doğal olarak etkileyecektir. Pazarlama departmanı çalışanları eskiyen süreçlere ve örgütsel rutinlere karşı direnç gösterirler. Bu dirence karşılık pazarlama yeniliği için ar-ge ve pazarlama departmanları kendi süreç ve politikalarını uygularlar (Levitt, 1960, s. 1-8). Pazarlama departmanı pazarları hedef müşterilerine göre bölümlere ayırarak, farklılaştırılmış fiyatlı markalar geliştirerek müşteriler için ticareti üst noktaya çıkarmaya çalışır. Pazarlama etkinliği örgütün hedeflerine bağlıdır. Bu hedeflerin etkin olarak gerçekleştirilmesi, örgütün içsel ve dışsal ağlar kurmasını gerektirir. İçsel ağlar, örgüt içerisinde fonksiyonel uzmanlar ve takım çalışanları tarafından kurulan ortaklık ile birlikte problemlere ilişkin daha etkin davranmalarını sağlar. Dışsal ağlar ise örgütün ana süreçlerini inşa etmeleri için örgütlerin diğer birimlerle anlaşma yapmasıdır. Örgütlerin, bu içsel ve dışsal ağ yapılarını bir arada yürütmesi, örgütün değer dağıtım sistemi ya da tedarik zincirinin etkinliğini belirler (Doyle ve Bridgewater, 1998). Yukarıdaki çalışmaların bulguları, örgütlerin iç dinamiklerine ve dış dünya ile iletişimine etki eden kültürel yapının, pazarlama çabaları üzerinde de önemli bir belirleyiciliğe sahip olduğunu işaret etmektedir. Bu çerçevede pazarlama yeniliği ve pazarlama odaklılık tek başına iyi bir niyetle değil, iyi bir lider ve iyi bir örgütü gerektirir (Levitt, 1968). Dolayısıyla literatürdeki çalışmaların bulguları doğrultusunda ikinci hipotez, örgüt kültürü ve pazarlama yeniliği üzerine kurulmuştur.

H₂: Örgüt kültürü pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

“Ürün ve hizmetin özelliklerine ilişkin yenilikler, sınıflama açısından ürün yeniliği olarak değerlendirilmekle birlikte pazarlama yeniliklerinin ürün

yenilikleri hatta örgütsel yeniliklerle çok sıkı bir ilişkisi olduğunun altını çizmek gerekir. Bu bağlamda yenilik türleri birbiriyle bütünleşik ve karmaşık bir yapı içerisindedir. Çoğu zaman da ürün yeniliği ile pazarlama yeniliği birbirlerini tamamlayan bir ilişkiye sahiptir. Örneğin, çok orijinal yeni bir ürünün pazarda başarılı olması ancak onun yeni ve etkili bir pazarlama stratejisiyle sunulması sayesinde mümkün olabilecektir” (Uzkurt, 2008, s. 72).

Pazarlama, pazar araştırması ve pazarlama araçları sayesinde sürekli yenilenen ve değişen bilgiden fayda elde ederek ve elde ettiği bu bilgiyi etkin bir şekilde yöneterek örgütün yenilikçilik yeteneğini etkileyecektir (Trott, 2005, s. 76). Pazarlama yeniliği, farklı ve yeni tasarımların gerçekleştirilmesi, farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması, ya da varolanların iyileştirilerek daha gelişkin hale getirilmesidir. Örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği, teknolojik olmayan yenilik sınıfına girerler ve bu yenilikler en az teknolojik yenilikler kadar önemlidirler. Örneğin, ar-ge çalışmalarının sonuçlarını kullanarak teknolojik yenilik yapan bir firmanın pazarlama yeniliği yapmaması durumunda geliştirdiği ürünle yeterli ticari başarıyı yakalaması mümkün değildir (<http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/35A69305B5D34D1D9152D841363F1BD6/9394/inovasyon.pdf>, erişim tarihi 12 Aralık 2008).

Pazarlama yeteneğinin, örgüt tarafından pazarlanan ürün ve hizmetlerin ticari başarısını gerçekleştirmede önemli bir rol oynaması beklenebilir (Doyle, 2008). Örgütler sahip oldukları pazarlama yeteneği ile ürün ve hizmetlerini rakiplerinden ayırarak, başarılı markaları yaratarak kendi örgütsel yeteneklerini ve örgüt imajını yansıtırlar ve böylece güçlü markalar ile karlılıklarını arttıran yabancı pazarlara yüksek fiyatlarla giriş yapabilirler. Bir taraftan pazarlamada yapılan yenilikler, örgütün uyguladığı yeniliklerin başarısını artırırken diğer taraftan da, örgütün izlediği strateji, örgütsel yapı ve bu yapı içerisinde gerçekleştirdiği örgütsel yenilikler de pazarlama yeteneklerinin gelişimi üzerinde pozitif bir etki yaratacaktır (Weerawardena, 2003, s. 15-35). Bu nedenle araştırmanın üçüncü hipotezi örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği arasındaki ilişkinin varlığını incelemeye dayalı olarak kurulmuştur.

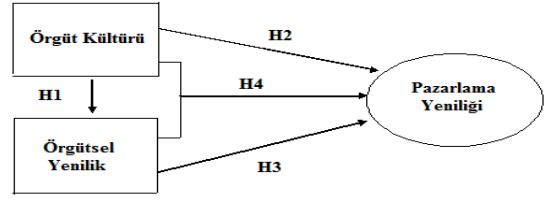
H₃: Örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Yenilik uygulamaları, alt yapısı iyi kurulmuş bir örgütsel kültürü gerektirir. Bireysel değerler ile örgütün değerleri arasındaki bağlantı problemi çok önemlidir. Kültürel normlar ve değerler, yenilik ve yaratıcılığı teşvik eden bir güç olmaktadır. Bu yüzden başarılı bir yenilik, örgütsel kültürel normlara göre değişebilir. Eğer örgüt üyeleri, yenilik ve yaratıcılık hakkındaki kabul ve anlayışın yüksek bir aşamasını sergilerse, örgüt içerisinde fikirler üretilir ve yenilik desteklenir (Poskiene, 2006, s. 45-50; Tushman ve Anderson, 2004).

Örgüt içerisindeki çalışanların yeniliği benimseme kapasitesi yüksek olduğu takdirde, pazarlama bilgisi ve pazarlama yeniliği arasındaki ilişkinin yüksek olması beklenir. Çalışanlar arasındaki güven derecesi yüksek ve kültürel farklılıklar düşük olduğu takdirde, departmanlar arası koordinasyon ve işbirliğini de olumlu yönde etkileyebilir. Bu yönüyle örgütsel öğrenmenin, departmanlar ve çalışanlar arası bilgi transferinin yüksekliği sonucunda etkin hale gelmesi muhtemeldir. Bu bilgi paylaşımının sonuç olarak, örgütün yüksek pazarlama bilgisine sahip olması ve bu bilginin de pazarlama yeniliğine yol açması sonucunu doğurabilir (Hanvanich, 2002).

Örgüt üyelerinin, yenilikleri benimsemesinde de kültürel yapının önemli bir rolü vardır ve bu rol örgütün sahip olduğu kültür tipine göre değişiklik göstermektedir (Desphande vd., 1993, s. 23-37). Örgüt kültürünün yenilikçiliğe açık olup olmaması çok önemlidir. Pazar odaklı kültürler, örgütsel yenilikçiliğin temelini oluşturmaktadır (Dobni, 2008, s. 539-559). Pazar odaklı yaklaşımı benimseyen örgütler, rakipler ve müşteriler üzerinde değişen durumlara karşı daha fazla bilgi sahibi olarak, bu bilgiyi örgüt içerisinde tüm departmanlar arasında paylaşarak bir iç bütünlüğü ve motivasyonu yakalamış olurlar. Bu şekilde koordineli olarak çalışan örgütler hem rakip ve müşterilerden aldıkları bilgilere göre kendi örgütleri içerisinde hem de pazarlamanın her alanında yapacakları değişim ve yenilikler için daha hazırlıklı ve bilinçli olacaktırlar. Bu yaklaşıma göre örgüt kültürünün, örgütsel ve pazarlama yeniliği ile yakın bir ilişkiye sahip olduğu düşünülebilir. Bu çerçevede araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir;

H₄: Örgütsel kültür ile örgütsel yeniliğin (birlikte olarak) pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.



Şekil 3. Araştırma Modeli

Araştırma İçin Örneklem Seçimi

Araştırma, gelişime açık bir pazar potansiyeli taşıyan ve pazarlama yeniliklerinin yoğun olarak uygulandığı bir sektör olan gazlı içecek sektöründe yapılmıştır. Gazlı içecek pazarındaki büyük potansiyelin farkına varan üreticiler, devamlı yatırıma ve kapasite artırımına gitmekte, yoğun promosyonlar, cazip fiyat uygulamaları, kaliteli ürün çeşitleri ve etkili pazarlama faaliyetleri ile meşrubat piyasası pazarını büyütmeyi hedeflemektedirler. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı bu sektörde firmalar, ürünlerinin tadından ambalajına kadar birçok alanda pazara sürekli yenilikler sunarak rekabet üstünlüğü kazanmanın yollarını aradığı tüketiciler tarafından da gözlenmektedir. Dolayısıyla araştırmanın uygulama alanı olarak Türkiye sınırları içerisinde yenilikçi çalışmaların yoğun olarak gerçekleştirildiği gazlı içecek sektöründe yer alan işletmeler evren olarak belirlenmiş ve bu evren içerisinden uygun görülen örneklem seçilmiştir. İlk olarak araştırma örnekleme belirlenirken, büyük ölçekli ve tüketiciler tarafından bilinirliği yüksek olan işletmeler dikkate alınmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; Yargısal Örneklem Yöntemi ile bu işletmeler arasından beş tanesi belirlenerek örneklem dahil edilmiştir. Yargısal Örneklem Yönteminde, örneklem araştırmacının araştırma problemine yanıt bulacağına inandığı kişilerden oluşmaktadır. Diğer bir ifadeyle örneklem kimin seçileceği kararı bir uzmana ya da, konuyu en iyi bilmesi sebebiyle, araştırmacının kendisine bırakılmaktadır (Nakip, 2006, s.204).

Veri Toplama Süreci, Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Türkiye'de üretim yapan gazlı içecek sektöründe bulunan Coca Cola, P.B.G. Pepsi, Erbak-Uludağ, Kristal Kola ve Ülker olarak toplam beş firmanın yöneticisiyle yapılan görüşmeler sonucunda sadece üç firmadan olumlu cevap alınmıştır. Bu nedenle araştırma verileri, bu üç firmanın üst yönetimde görevli yöneticilerine ve idari departmanlarda çalışan personellerine

uygulanan anketler aracılığıyla elde edilmiştir. Firma isimlerinin yöneticilerin isteği üzerine verilmemesi uygun görülmüştür. Gönderilen toplam 300 anket formu'ndan 223 anket geri dönmüş ve analizler bu anketler aracılığıyla toplanan veriler üzerinden yapılmıştır. Veriler 2008-2009 Ocak-Nisan ayları arasında toplanmıştır.

Verilerin toplanmasında kullanılan anket formu 46 sorudan oluşmaktadır. Formdaki ilk 26 soru örgüt kültürünü ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Örgüt Kültürünü ölçmek için, Chang ve Lin (2007, s. 438-458) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte yer alan ifadeler 7'li Likert tipi ölçeğinden 5'li Likert tipi ölçeğine (5= Kesinlikle katılıyorum....1= Kesinlikle katılmıyorum) uyarlanarak ölçeklendirilmiştir. Anket formu'nda yer alan bütün ölçekler orijinalinden geri çevirme -back translation- yöntemiyle Türkçeye çevrilmiştir.

İkinci bölümdeki 11 soru örgütsel yeniliği ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Örgütsel yeniliği ölçmeye yönelik 11 sorudan oluşan ifadeler, Dorach ve Jardine (2002) tarafından geliştirilen ölçekten alınmıştır. Bu ölçekte yeniliklerin benimsenme sürecindeki uygulamalara ilişkin olarak verilen ifadeler aralığında, 5'li ölçekle ölçeklendirilmiştir (5= Her zaman.....1= Hiçbir zaman).

Üçüncü bölümdeki 9 soru pazarlama yeniliğini ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Pazarlama yeniliğini ölçmek için Uzku (2008) tarafından belirlenen pazarlamada yenilik alanları dikkate alınarak her bir yenilik alanına ilişkin olarak ifadeler geliştirilmiştir. Bu ifadeler yüksek lisans öğrencilerinden ve pazarlama uzmanı öğretim üyeleri tarafından oluşturulan bir grup çalışması sonucunda geliştirilmiştir. Ölçekte yer alan ifadeler ise (5= Kesinlikle katılıyorum....1= Kesinlikle katılmıyorum) aralığında, 5'li Likert tipi ölçeğiyle ölçeklendirilmiştir.

Anket formunda bulunan son 7 soru ise cevaplayıcıların demografik özelliklerini ve firmalara ait genel bilgileri ölçmeye yöneliktir.

Analiz, Bulgu ve Yorumlar

Örgüt Kültürü, Örgütsel Yenilik ve Pazarlama Yeniliğine İlişkin Güvenirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Bir ölçüğün geçerli olması için, güvenilir olması gerekir. Bu nedenle Örgüt Kültürü, Örgütsel Yenilik ve Pazarlama Yeniliği ölçeklerinin ayrı ayrı güvenilirliği test edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirebilmek için Likert ölçekli sorularda sıkça kullanılan Alfa Yöntemi'nden (Cronbach Alfa Katsayısı) yararlanılmıştır (Nakip, 2006, s. 145).

Bir tür sınıflandırma yöntemi olan Faktör Analizi, değişkenler arası ilişkileri inceleyerek, daha az sayıda değişkene dönüştürülmesine yardımcı olur (Nakip, 2006, s. 423). Örgüt Kültürü, Örgütsel Yenilik ve Pazarlama Yeniliği ölçeklerine ait çok sayıda değişkenlerin özetlenerek aralarındaki ortak özelliklerine göre sınıflandırılması amacıyla her bir ölçek için Faktör Analizi uygulanmıştır.

Tablo 1.'de örgüt kültürü faktörlerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında verilen cevapların ortalamasının 3,5 ile 4 arasında yoğunlaştığı yani katılıyorum seçeneğine yakın olduğu görülmektedir. Tablo 1.'de güvenilirlik analizi yapılmış ifade-bütün ilişkisi değerleri 0.40'ın altında bulunan örgüt kültürü 16., 17. ve 19. değerleri ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca ölçüğün Cronbach Alpha değerinin 0.952 olarak hesaplanması örgüt kültürü ölçüğünün güvenilirliği açısından içsel tutarlılığın yüksek olduğu görülmektedir.

Güvenirlik analizi sonrasında örgüt kültürü değişkenlerine ilişkin 23 ifade için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör yükleri 0.40'ın altında bulunan örgüt kültürü 16., 17. ve 19. değerleri ölçekten çıkarılmıştır.

Tablo 1. Örgüt Kültürü Faktörlerinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	İfade-Bütün İlişkisi
1.Yöneticilerimiz, çalışanlarına daima yetki verirler.	3.5516	1.01599	0.669
2.Yöneticilerimiz, tüm çalışanlarına büyük bir ailenin üyeleri gibi davranır.	3.7982	0.96777	0.753
3.Şirketimizde çalışanlar birbirlerine güvenirlere ve sadıktırlar.	3.8475	0.91734	0.704
4.Şirketimiz çalışanlarını aktif olarak şirketin tüm aktiviteleri ve olaylarına katılımı için cesaretlendirir.	3.7713	0.93803	0.664
5.Şirketimizde çalışanlar, örgütlerini korumaya adanmışlardır.	3.8161	1.00777	0.765
6.Yöneticilerimiz çalışanlarına güvenir ve çalışanlar karar verme süreçlerine katılırlar.	3.5740	0.87644	0.712
7.Çalışanlarımız arasında bir uyum mevcuttur ve şirketiniz tıpkı büyük bir aile gibi görünür.	3.8520	0.88561	0.657
8.Şirketimiz, insan kaynakları gelişimine, çalışanların moraline ve takım çalışmasına dikkat eder.	3.6547	1.01434	0.760
9.Yöneticilerimiz, yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahiptirler.	3.7758	0.89742	0.767
10.Yöneticilerimiz, çalışanların gelişmesi ve yenilik yapmasına aktif olarak önderlik eder.	3.623	0.9308	0.762
11.Yöneticilerimiz, yeni iş fırsatları yaratmak için gerekli anlayış ve vizyon'a sahiptir.	3.6861	0.78851	0.655
12.Şirketimizin çalışanları her zaman zorluklara göğüs gererler ve mücadele içerisinde kendilerini yetiştirirler.	4.0404	0.76121	0.407
13.Şirketimiz çalışanların yegane olmalarına önem verir ve çalışanların yenilikçi ürünler ortaya çıkarması için cesaretlendirir.	3.7354	0.87351	0.781
14.Şirketimiz risk almak için isteklidir ve bu konuda gerçekten hırslı ve enerjiktir.	3.4978	1.01287	0.669
15.Yöneticilerimiz açık hedefler koyar ve çalışanlarından kesin olarak bu hedefleri gerçekleştirmelerini talep eder/ister.	3.6188	0.86629	0.461
18.Şirketimiz, hedefleri başarmak için verimlilik ve performansa dikkat eder.	3.7892	0.86236	0.608
20.Şirketimiz, her bir çalışanın açık görevlerinin olduğu sistemli bir örgüttür ve çalışma tarzı, takip edilmesi için açık kurallar ile iyi bir şekilde tanımlanmıştır.	3.6413	0.76905	0.603
21.Yöneticilerimiz etkin olarak verimliliği vurgularlar.	3.6547	0.93098	0.707
22.Yöneticiler, iyi iş performansı başarmaya dikkat ederler ve çalışanların hisler/kanılları ne olursa olsun hedeflere ulaşırlar.	3.5202	0.85334	0.681
23.Şirketinizin en önemli başarı faktörü, üstün verimliliğidir.	3.4439	0.87778	0.530
24.Şirketimiz işin verim oranına dikkat eder. Her bir departman ve çalışan daha iyi bir verimlilik için yarışmak zorundadır.	3.4036	0.99927	0.549
25.Şirketimiz, rekabetçi avantajını sürdürmek için dikkat eder.	3.8341	0.80220	0.601
26.Şirketimiz, çalışanlarının etkinliklerini artırma ve başarılarını sürdürme çabalarına önem verir.	3.7399	0.89773	0.771

(1=Kesinlikle Katılmıyorum,....., 5=Kesinlikle Katılıyorum).
Alpha: 0.952

Tablo 2'de faktör analizi yapılan 24 ifade için 3 alt faktör oluşmuştur. İlk faktör işbirliği kültürü, ikinci faktör etkinlik kültürü, üçüncü faktör ise kararlılık ve tutarlılık kültürü olarak isimlendirilmiştir. Orijinal ölçekte dört temel boyutu olan örgüt kültürü ölçeğinin, bu çalışmada elde edilen verilere uygulanan faktör analizi sonucunda üç boyutta toplandığı görülmüştür. İşbirliği ve yenilikçilik boyutlarının bu çalışmada tek bir boyut altında toplandığı görülürken diğer boyutlar orijinal çalışma ile paralellik göstermektedir. Orijinal çalışmada yer alan işbirliği ($\alpha=0.903$) ve yenilikçi ($\alpha=0.892$) örgüt kültürü boyutlarının alpha değerleri ile bu araştırmadaki değerleri karşılaştırdığımızda; işbirliğine ait alpha değerinin ($\alpha=0.94$)

orijinal ölçeğe göre güvenilirlik açısından, içsel tutarlılığının daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer şekilde araştırmada yer alan etkinlik örgüt kültürüne ait alpha değerinin ($\alpha=0.88$), orijinal ölçeğe göre ($\alpha=0.84$) güvenilirlik açısından daha yüksek bir içsel tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir. Kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü boyutuna göre ise güvenilirlik skoru ($\alpha=0.70$) orijinal ölçeğin güvenilirlik skorundan ($\alpha=0.88$) da düşüktür. Literatürdeki çalışmalar, Türkiye'den farklı kültürel ve sosyo çevresel özelliklere sahip örneklemeler üzerinde yapılmıştır. Dolayısıyla, literatür ile bu çalışma arasında ortaya çıkan bu farklılığın örneklemeler arası kültürel farklılıktan kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 2. Örgüt Kültürü Faktörlerinin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha	Orjinal Ölçek Cronbach Alpha
Faktör 1: İşbirliği Kültürü		29.551	0.94	0.903 ve 0.892 (İşbirliği ve yenilikçilik)
1. Yöneticilerimiz, çalışanlarına daima yetki verirler.	0.626			
2. Yöneticilerimiz, tüm çalışanlarına büyük bir ailenin üyeleri gibi davranır.	0.704			
3. Şirketimizde çalışanlar birbirlerine güvenirlere ve sadıktırlar.	0.702			
4. Şirketimiz çalışanlarını aktif olarak şirketin tüm aktiviteleri ve olaylarına katılımı için cesaretlendirir.	0.714			
5. Şirketimizde çalışanlar, örgütlerini korumaya adanmışlardır.	0.715			
6. Yöneticilerimiz çalışanlarına güven ve çalışanlar karar verme süreçlerine katılırlar.	0.764			
7. Çalışanlarımız arasında bir uyum mevcuttur ve şirketiniz tıpkı büyük bir aile gibi görünür.	0.696			
8. Şirketimiz, insan kaynakları gelişimine, çalışanların moraline ve takım çalışmasına dikkat eder.	0.609			
9. Yöneticilerimiz, yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahiptirler.	0.641			
10. Yöneticilerimiz, çalışanların gelişmesi ve yenilik yapmasına aktif olarak önderlik eder.	0.660			
11. Yöneticilerimiz, yeni iş fırsatları yaratmak için gerekli anlayış ve vizyon'a sahiptir.	0.630			
12. Şirketimizin çalışanları her zaman zorluklara göğüs gererler ve mücadele içerisinde kendilerini yetiştirirler.	0.602			
13. Şirketimiz çalışanların yegane olmalarına önem verir ve çalışanların yenilikçi ürünler ortaya çıkarması için cesaretlendirir.	0.681			

Tablo 2. Örgüt Kültürü Faktörlerinin Faktör Analizi Sonuçları (Devamı)

Faktör 2: Etkinlik Kültürü	21.224	0.88	0.848
14. Şirketimiz risk almak için isteklidir ve bu konuda gerçekten hırslı ve enerjiktir.			
21. Yöneticilerimiz etkin olarak verimliliği vurgularlar.	0.692		
22. Yöneticiler, iyi iş performansı başarmaya dikkat ederler ve çalışanların hisler/kanılları ne olursa olsun hedeflere ulaşırlar.	0.709		
23. Şirketinizin en önemli başarı faktörü, üstün verimliliğidir.	0.785		
24. Şirketimiz için verim oranına dikkat eder. Her bir departman ve çalışan daha iyi bir verimlilik için yarışmak zorundadır.	0.806		
25. Şirketimiz, rekabetçi avantajımızı sürdürmek için dikkat eder.	0.523		
26. Şirketimiz, çalışanlarının etkinliklerini artırma ve başarılarını sürdürme çabalarına önem verir.	0.657		
Faktör 3: Kararlılık ve Tutarlılık Kültürü	11.740	0.70	0.885
15. Yöneticilerimiz açık hedefler koyar ve çalışanlarından kesin olarak bu hedefleri gerçekleştirmelerini talep eder/ister.	0.804		
18. Şirketimiz, hedefleri başarmak için verimlilik ve performansa dikkat eder.	0.607		
20. Şirketimiz, her bir çalışanın açık görevlerinin olduğu sistemli bir örgüttür ve çalışma tarzı, takip edilmesi için açık kurallar ile iyi bir şekilde tanımlanmıştır.	0.622		
KMO: 0.921 p<0.001, Approx Chi- Square: 3.559,			
df: 253, Sig: 0.000			

Tablo 3' de örgütsel yenilik faktörlerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında verilen cevapların ortalamasının 2 ifade hariç ile 4'e yaklaştığı yani genellikle ifadesinde yoğunlaştığı görülmektedir. Tablo 3' de güvenilirlik ana-

lizi sonucunda 1. ve 2. ifadelerle ilişkin ifade-bütün ilişkisi değerleri 0.40'ın altında çıktığı için bu ifadeler ölçekten çıkarılmıştır. Alpha değerinin 0.829 olması örgütsel yenilik ölçeğinin güvenilirliği açısından içsel tutarlılığın yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Yenilik Faktörlerinin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	İfade-Bütün İlişkisi
3. Hakkında yeterli teknolojik bilgiye sahip olmadığımız ürün ve hizmetleri de pazara sunarız.	2.9013	1.47628	0.438
4.Var olan ürün veya hizmetlerimiz sık sık yeniden konumlandırırız.	3.8341	.71930	0.441
5. Var olan ürünlerin tüketiciye ulaştırılması ya da hizmetlerimizin sunuş biçimini sık sık değiştiririz.	3.6233	.99630	0.596
6. Tüketicinin davranışlarında ciddi anlamda değişiklik yaratacak ürün veya hizmetler geliştiririz.	3.7982	.85929	0.546
7. Mevcut ürün ve hizmetlerimizi sıklıkla geliştirir, revize ederiz.	4.0179	.72263	0.554
8. Genelde, pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini biz sunarız.	3.8744	1.03646	0.523
9.Hakkında yeterli iş deneyimi ve bilgiye sahip olmadığımız ürün ve hizmetleri de pazara sunarız.	2.6502	1.51675	0.581
10.Pazarda ki mevcut ürün veya hizmetlere kıyasla, tüketiciye daha fazla fayda sağlayan ürün veya hizmetler geliştiririz.	3.8386	.92558	0.429
11.Sürekli olarak daha önce girmedığımız yeni ürün veya hizmet alanlarına gireriz.	3.2960	1.18258	0.612

(1=Kesinlikle Katılmıyorum,....., 5=Kesinlikle Katılıyorum).
Alpha: 0.829

Güvenirlik analizi sonrasında örgütsel yenilik değişkenlerine ilişkin 9 ifade için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör yükleri 0.40'ın altında bulunan örgütsel yenilik 1. ve 2. değerleri ölçekten çıkarılmış-

tır. Tablo 4.' de örgütsel yeniliğe ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel yenilikle ilgili ifadelerin tek bir faktör altında toplandığı görülmüştür.

Tablo 4. Örgütsel Yenilik Faktörlerinin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans(%)	Cronbach Alpha
Faktör 1: Örgütsel Yenilik		42.722	0.829
3. Hakkında yeterli teknolojik bilgiye sahip olmadığımız ürün ve hizmetleri de pazara sunarız.	0.477		
4. Var olan ürün veya hizmetlerimiz sık sık yeniden konumlandırırız.	0.615		
5.Var olan ürünlerin tüketiciye ulaştırılması ya da hizmetlerimizin sunuş biçimini sık sık değiştiririz.	0.747		
6.Tüketicinin davranışlarında ciddi anlamda değişiklik yaratacak ürün veya hizmetler geliştiririz.	0.713		
7.Mevcut ürün ve hizmetlerimizi sıklıkla geliştirir, revize ederiz.	0.730		
8.Genelde, pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini biz sunarız.	0.684		
9.Hakkında yeterli iş deneyimi ve bilgiye sahip olmadığımız ürün ve hizmetleri de pazara sunarız.	0.601		
10.Pazarda ki mevcut ürün veya hizmetlere kıyasla, tüketiciye daha fazla fayda sağlayan ürün veya hizmetler geliştiririz.	0.599		
11. Sürekli olarak daha önce girmedığımız yeni ürün veya hizmet alanlarına gireriz.	0.673		

KMO: 0.760 p<0.001, Approx Chi- Square: 784.155
df: 36, Sig: 0.000

Tablo 5.' de pazarlama yeniliği faktörlerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında verilen cevapların ortalamasının 3,7 ile 4 arasında yoğunlaştığı yani katılıyorum seçeneğine yakın olduğu görülmektedir. Tablo 5.' de güvenilirlik analizi sonucunda pazarlama yeniliğini ölçmeye yö-

nelik olarak geliştirilen hiçbir ifadenin ifade-bütün ilişkisi değerleri 0.40 ın altında olmadığı için ifadelerden hiç birinin ölçekten çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Alpha değerinin 0.910 olması pazarlama yeniliği ölçeğinin güvenilirliği açısından içsel tutarlılığın yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Pazarlama Yeniliği Faktörlerinin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	İfade-Bütün İlişkisi
1. Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	3.9731	0.66386	0.699
2.Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	4.0583	0.69827	0.655
3.Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	3.8744	0.87633	0.631
4.Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	3.7444	0.77817	0.530
5.Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.”	3.8834	0.84087	0.714
6.Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	3.9327	0.74734	0.796
7.Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	3.9507	0.85545	0.811
8.Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	3.9193	0.83974	0.770
9.İşbirliği içinde olduğumuz firma çıkarlarını da maximum edecek şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	3.7534	0.82045	0.620

**(1=Kesinlikle Katılmıyorum,....., 5=Kesinlikle Katılıyorum),
Alpha: 0.910**

Güvenirlik analizi sonrasında pazarlama yeniliğine ilişkin 9 ifade için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Pazarlama yeniliğine ilişkin yapılan faktör analizi

sonucunda pazarlama yeniliği ile ilgili ifadelerin tek bir faktör altında toplandığı görülmüştür (Tablo 6.).

Tablo 6. Pazarlama Yeniliği Faktörlerinin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha
Faktör 1: Pazarlama Yeniliği		58.76	0.910
1. Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	0.773		
2.Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	0.739		
3.Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	0.715		
4.Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	0.613		
5.Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.	0.780		
6.Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	0.852		
7.Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	0.862		
8.Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	0.832		
9.İşbirliği içinde olduğumuz firma çıkarlarını da maximum edecek şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	0.698		

KMO: 0.858 p<0.001, Approx Chi- Square: 1.235

df: 36, Sig: 0.000

Korelasyon Analizi

Araştırma hipotezleri test edilmeden önce modelde bulunan değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerinin derecesine bakılmıştır. Öncelikle örgütsel yenilik ile örgüt kültürü boyutları ve pazarlama yeniliği ile örgüt kültürü boyutları arasındaki ilişkileri belirleyebilmek

için değişkenlere ayrı ayrı korelasyon analizleri uygulanmıştır. Analizlere ilişkin tablolar ve yorumları aşağıda sunulmaktadır. Son olarak örgütsel yenilik ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizleri yapılarak sonuçlar yorumlanmıştır.

Tablo 7. Örgütsel Yenilik ile Örgüt Kültürü Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

	Örgüt Kültürü Boyutları		
	İşbirliği ve Yenilikçi Örgüt Kültürü	Kararlılık ve Tutarlılık Örgüt Kültürü	Etkinlik Örgüt Kültürü
Örgütsel Yenilik	0,182(**)	0,334(**)	0,305(**)
	0,007	0,0001	0,0001
** p< 0,01			
* p< 0,05			

Tablo 7'de örgütsel yenilik ile işbirliği ve yenilikçi örgüt kültürü boyutu, kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü boyutu ve etkinlik örgüt kültürü boyutu ile orta dereceli bir ilişki olduğu ve bu ilişkilerinde istatistik-

sel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Örgütsel yenilik ile en yüksek ilişki derecesi kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü boyutu ($r=,334$) ile etkinlik örgüt kültürü boyutudur ($r=,305$).

Tablo 8. Pazarlama Yeniliği ile Örgüt Kültürü Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

	Örgüt Kültürü Boyutları		
	İşbirliği ve Yenilikçi Örgüt Kültürü	Kararlılık ve Tutarlılık Örgüt Kültürü	Etkinlik Örgüt Kültürü
Pazarlama Yeniliği	0,618(**) 0,0001	0,436(**) 0,0001	0,514(**) 0,0001
** p< 0,01			
* p< 0,05			

Tablo 8'de görüldüğü şekilde pazarlama yeniliği ile işbirliği ve yenilikçi örgüt kültürü boyutu, kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü boyutu ve etkinlik örgüt kültürü boyutu ile orta dereceli ve nispeten güçlü bir ilişki mevcuttur. Değişkenlerin bu ilişkileri istatistik-

sel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Pazarlama yeniliği ile en yüksek ilişki derecesi işbirliği ve yenilikçi örgüt kültürü boyutudur ($r=,618$). Bu ilişkinin güçlü olduğu söylenebilir.

Tablo 9. Örgütsel Yenilik ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pazarlama Yeniliği
Örgütsel Yenilik	0,265(**) 0,0001
** p< 0,01	
* p< 0,05	

Tablo 9'da genel olarak örgütsel yenilik ile pazarlama yeniliği arasında orta dereceli bir ilişki bulunmaktadır ($r= 0,26$) ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma modelini test etmek için dört ayrı regresyon analizi uygulanmıştır. İlk olarak örgüt kültürü boyutlarının örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği

üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik ayrı ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi yapılmıştır. Son olarak da örgüt kültürü ve örgütsel yeniliğin birlikte pazarlama yeniliği üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi tablo ve yorumları yer almaktadır.

Tablo 10. Örgütsel Kültür Boyutlarının Örgütsel Yenilik Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta katsayıları	t değerleri	Sig.
İşbirliği	-0,183	-1,918	0,056
Kararlılık ve Tutarlılık	0,290	3,371	0,001
Etkinlik	0,252	2,632	0,009

Bağımlı değişken : Örgütsel yenilik

F= 11,931, P<0.001, R²= %37

Tablo 10. 'da örgüt kültürü boyutlarının örgütsel yenilik üzerindeki etkilerini inceleyen regresyon modeli (F= 11,931 / P<0.001) değerleri doğrultusunda anlamlı çıkmıştır. Araştırma değişkenleri olan işbirliği, kararlılık ve tutarlılık, etkinlik örgüt kültürü boyutlarının örgütsel yenilik üzerindeki etkisini açıklama yüzdesi 0,37' dir. Beta katsayıları incelendiğinde kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü boyutu ile etkinlik örgüt kültürü boyutunun örgütsel yenilik üzerinde işbirliği örgüt kültürü boyutuna göre etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.

T değerleri ile p değerleri incelendiğinde kararlılık ve tutarlılık (t=3,371) ile etkinlik (t=2,632) örgüt kültürü boyutu örgütsel yenilik üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir. İşbirliği örgüt kültürü boyutunun (t=-1,918) değeri ile (p<0.05) anlamlılık seviyesinin üstünde olması nedeniyle örgütsel yenilik üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Bu durumda örgüt kültürü için araştırma hipotezlerinden "**H₁**: Örgüt kültürü örgütsel yenilik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir." hipotezinin doğrulandığı söylenebilir.

Tablo 11. Örgütsel Kültür Boyutlarının Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta katsayıları	t değerleri	Sig.
İşbirliği	0,503	6,272	0,0001
Kararlılık ve Tutarlılık	0,036	0,502	0,616
Etkinlik	0,129	1,600	0,111

Bağımlı değişken : Pazarlama yeniliği

F= 47,235, P<0.001, R²= %40

Tablo 11. 'de örgüt kültürü boyutlarının pazarlama yeniliği üzerindeki etkilerini inceleyen regresyon modeli (F= 47,235 / P<0.001) değerleri doğrultusunda anlamlı çıkmıştır. Araştırma değişkenleri olan

işbirliği, kararlılık ve tutarlılık, etkinlik örgüt kültürü boyutları ile pazarlama yeniliği üzerindeki etkisini açıklama yüzdesi 0,40' dır.

T değerleri ile P değerleri incelendiğinde işbirliği (t= 6,272) örgüt kültürü boyutu bütün anlamlılık düzeylerinde pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir. Kararlılık ve tutarlılık (t=,502) örgüt kültürü boyutu ile etkinlik (t=1,600) örgüt kültürü boyutunun değeri (p<0.05) anlamlılık seviyesinin üzerinde olması nedeniyle pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Beta katsayıları incelendiğinde işbirliği örgüt kültürü boyutu pazarlama yeniliği üzerinde kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü boyutu ile etkinlik örgüt kültürü boyutuna göre etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.

Bu durumda Pazarlama Yeniliği için ” H_2 : Örgüt kültürü pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 12. Örgütsel Yeniliğin Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta katsayıları	t değerleri	Sig.
Örgütsel Yenilik	0,265	4,090	0,0001

Bağımlı değişken : Pazarlama yeniliği

F= 16,726, P<0.001, R²= %26

Tablo 12. ‘de örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerindeki etkilerini inceleyen regresyon modeli (F= 16,726 / P<0.001) değerleri doğrultusunda anlamlı çıkmıştır. Araştırma değişkeni olan örgütsel yenilik pazarlama yeniliği üzerindeki etkisini açıklama yüzdesi 0,26’ dir. Beta katsayısı incelendiğinde örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde etkisinin oldukça fazla olduğu görülmektedir.

T değerleri ile p değerleri incelendiğinde örgütsel yeniliğin (t=4,090) pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir.

Bu durumda ” H_3 : Örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Kültür ve Örgütsel Yeniliğin (birlikte) Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta katsayıları	t değerleri	Sig.
Örgütsel Kültür	0,090	1,583	0,115
Örgütsel Yenilik	0,567	10,014	0,0001

Bağımlı değişken : Pazarlama yeniliği

F= 62,264, P<0.001, R²= %37

Tablo 13. 'de örgütsel kültür ve örgütsel yeniliğin birlikte olarak pazarlama yeniliği üzerindeki etkilerini inceleyen regresyon modeli ($F= 62,264 / P<0.001$) değerleri doğrultusunda anlamlı çıkmıştır. Araştırma değişkenleri olan örgütsel kültür ve örgütsel yenilik pazarlama yeniliği üzerindeki etkisini açıklama yüzdesi 0,37' dir. Beta katsayıları incelendiğinde örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde örgütsel kültüre göre etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.

Bu durumda " H_4 : Örgütsel kültür ile örgütsel yeniliğin (birlikte olarak) pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

T değerleri ile p değerleri incelendiğinde örgütsel yeniliğin ($t=10,014$) pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olduğu görülmektedir. Örgütsel kültür ($t=1,583$) değeri ile ($p<0.05$) anlamlılık seviyesinin üzerinde olması nedeniyle pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisi bulunmamaktadır.

Sonuç

Günümüz rekabet koşullarının, değişim hızı ile birlikte işletmelerin değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarına rakiplerinden daha etkin ve verimli olarak hızlı cevap verebilmeyi gerektirmesi, işletmelerin hayatta kalması ve rekabette başarı elde etmesi için yeniliği her alanda zorunlu kılmaktadır. Bu dinamik rekabet ortamında örgütlerin ürün, süreç ve örgütsel yapılarını sürekli yenilemesi, değişen pazar koşullarına karşı tüketiciye benzersiz bir değer yaratmak adına pazarlama alanlarında sürekli yenilikler yapması işletmelerin varlıklarını devam ettirmesi için temel bir unsur haline getirmiştir. Bu alanlarda yapılan değişim ve yeniliklerin benimsenme ve uygulanmasında örgüt kültürünün önemi ve etkisi açıktır.

Bu çalışma örgüt kültürünün örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği üzerindeki etkilerini ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulabilmesi ve literatüre katkıda bulunabilmesi açısından önemlidir.

Bu çalışmanın sonunda orijinal ölçekte yer alan dört boyutlu örgüt kültürü boyutunun, üç boyuta indiği ve işbirliği odaklı örgüt kültürü ile yenilikçi örgüt kültürünün tek bir faktör altında toplandığı görülmüştür. Böylece bu bulgu bir örgütte her zaman için tek bir örgüt kültürü değil birden fazla örgüt kültürü boyutunun bir arada olabileceği görüşünü desteklemektedir (Desphande, 1989; 1993).

Örgütsel yenilik üzerinde etkili en önemli iki örgüt kültürü boyutu olarak kararlılık ve tutarlılık ile etkin-

lik örgüt kültürü boyutları olduğu görülmüştür. Bu durum örgütün hem dışsal hem de içsel odaklılıkla birlikte kontrol odaklı olmasını gerektirmektedir. Bu durumda örgüt içerisinde yapılan yeniliklerde ve bu yeniliklerin benimsenmesi konusunda daha başarılı olabilecekleri söylenebilir.

Pazarlama yeniliği üzerindeki en önemli faktörün örgütsel yenilik üzerindeki faktörlerin aksine işbirliği odaklı örgüt kültürü boyutu olduğu görülmektedir. Daha öncede belirtildiği gibi bu çalışma içerisinde işbirliği odaklı örgüt kültürü ile yenilikçi kültür tek bir faktör altında toplanmıştır. Bu durumda örgüt kültürünün hem içsel hem de dışsal odaklı olmasının yanında esnekliğe de sahip olmasını gerektirmektedir. Bu durumda işbirliği odaklı örgüt kültürüne sahip örgütlerin pazarlama yeniliklerinde daha başarılı olabilecekleri söylenebilir. Yapılan bu çalışmada örgüt içerisinde yapılan herhangi bir yeniliğin pazarlama üzerinde yapılan yeniliklerde de bir ilişkisinin olabileceği görülmüştür.

Hipotezlerin test edilmesinde kullanılan regresyon analizi sonucuna göre araştırmanın örgüt kültürü boyutlarının örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği üzerindeki etkisinin farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Korelasyon analizinde örgütsel yenilik ile kararlılık ve tutarlılık örgüt kültürü ve etkinlik örgüt kültürü arasında görülen ilişki regresyon analizinde de benzer olarak örgütsel yenilik üzerinde kararlılık ve tutarlılık ile etkinlik örgüt kültürü boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Bu durum örgütün hem dışsal hem de içsel odaklılıkla birlikte kontrol odaklı olmasını gerektirmektedir. Örgüt kültürü dışsal odaklılığı durumunda rakiplerinin yapmış olduğu yenilik ve gelişmeleri takip ederek kendi hedefleri doğrultusunda rakiplerinde görmüş oldukları yenilikleri kendi örgütlerine en verimli şekilde uyarlayarak rekabette başarı elde etme şansına sahip olacaklardır. Kendi örgütleri içerisinde yapmış oldukları bu yeniliklerde içsel bir odaklanma ile örgüt çalışanlarının bu yenilikleri benimseme ve uygulamaları konusunda belirli kural ve düzenlemeler koyarak içsel kontrol sayesinde en üst düzeyde verimlilik almış olacaklardır. Bu durumda örgüt içerisinde yapılan yeniliklerde ve bu yeniliklerin benimsenmesi konusunda daha başarılı olabilecekleri söylenebilir.

Yine korelasyon analizindeki ilişkide olduğu gibi regresyon analizinde, pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel ve anlamlı olarak en önemli faktörün örgütsel yenilik üzerindeki faktörlerin aksine işbirliği örgüt kültürü boyutu olduğu görülmektedir. Daha önce de

belirtildiği gibi bu çalışma içerisinde işbirliği odaklı örgüt kültürü ile yenilikçi kültür tek bir faktör altında toplanmıştır. Bu durumda örgüt kültürünün hem içsel hem de dışsal odaklı olmasının yanında esnekliğe de sahip olmasını gerektirmektedir. Böylece örgüt kültürü çalışanlarının içsel olarak takım çalışması ve işbirliği içerisinde yetki ve sorumluluk olarak birbirlerine güven duymaları sonucunu doğuracaktır. Örgüt çalışanları arasındaki bilgi paylaşımı onların, güven ve işbirliği ile birlikte belli bir uyum yeteneği kazanarak daha yaratıcı, dinamik ve girişimci olmalarını sağlayacaktır. Bu durumu sağlamada pazardaki rakip ve tüketici davranışlarını takip ederek herhangi bir değişimde örgüt içerisinde bu değişim ve gelişmelere uyum sağlamada esnek davranmalarını gerektirmektedir. Bu durumda işbirliği odaklı örgüt kültürüne sahip örgütlerin pazarlama yeniliklerinde daha başarılı olabilecekleri söylenebilir.

Yapılan bu çalışmada örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde istatistiksel olarak oldukça yüksek anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Örgütsel kültür ile birlikte örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerindeki etkisine baktığımızda yine örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Böylelikle örgütsel kültür hangi boyutta olursa olsun örgüt içerisinde örgüte ve örgüt çalışanlarına yönelik yapılan herhangi bir yeniliğin pazarlamanın herhangi bir alanında yapılan yeniliklerin üzerinde etkisinin olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bulguları, teorik çerçevede değinilen ve literatürde örgüt kültürü ve örgütsel yenilik arasındaki ilişkiyi (Martins ve Terblanche, 2003; Dobrowski, 2007; Tushman ve Anderson, 2004; Chung-sheng ve Chong, 2007), örgüt kültürü ve pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi (Iweka, 2007; Desphande ve Parasuraman 1989; Urban ve Hauser, 1993; Beugelsdijik vd., 2006) ve örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi (Hanuarick, 2002; Dobni, 2008) ortaya koyan çalışmaların bulgularıyla da önemli derecede paralellik göstermektedir. Bu sonuç araştırma modeli ve hipotezlerin literatür ile tutarlılığının da bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Bu yönüyle pazarlama yeniliği üzerinde etkili olan faktörleri birlikte inceleyen kapsamlı bir model literatüre sunması açısından da araştırmanın katkısının önemli olduğu düşünülmektedir.

İşletmeler İçin Öneriler

Yenilik kavramı, günümüz işletmeler için sürdürülebilir rekabetin temel dinamiklerinden birisi haline gelmiştir. Ancak örgütsel ve pazarlama alanlarında yenilik yapabilmek ise yenilikçi bir örgüt kültürüne sahip

olmakla mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla yenilikçi bir örgüt kültürünün oluşturulmasının ve buna paralel olarak kültürel faktörlerin firmanın yenilikçi yapısı ve pazarlama yenilikleri üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun bilinmesi de oldukça önemlidir.

Örgütsel kültürün firmaların yenilikçilikleri konusundaki önemli bir etken olduğu literatürde ifade edilmiştir. Ancak hangi kültürün daha yenilikçi bir firma yapısı oluşturmada öncü rol oynadığı konusunda genel kabul gören bir sonuç yoktur. Chang ve Lin 2007' ye göre, esnek ve dışsal odaklı bir örgüt kültürü yenilik yapmada diğer kültürlerle göre daha etkindir. Yapılan araştırmamızda da görülmüştür ki, hem örgütsel yenilikte hem de pazarlama yeniliklerinde örgütün sahip olması gereken kültürün sadece dışsal değil aynı zamanda içsel odaklı da olmaları gereğidir. Örgüt kültürü çalışanlarının örgütsel yenilik üzerinde daha çok kontrol odaklı olmasını gerektirirken örgüt kültürü çalışanlarının sürekli değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarına cevap vermedeki uyum hızı ve yapılması gereken bir değişiklikte pazarlama yeniliği üzerinde esnek davranması gerektiği söylenebilir.

Kısıtlar ve Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Çalışma bir takım kısıtlara da sahiptir. İlk kısıt, verilerin toplandığı örneklemdir. Çalışma Bursa ve İstanbul illerinde bulunan gazlı içecek sektöründe yer alan işletme çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Firma yöneticileri ile yapılan görüşmeler sonucunda diğer firmaların olumlu cevap vermemeleri örneklemin kısıtlı olmasına neden olmuştur. Göreceli olarak küçük bir örneklemin kullanılmış olduğu bu araştırmanın sonuçlarının genelleştirilmesi de zordur. Bulguların genelleştirilebilirliğinin sağlanması bakımından, örneklem içerisine sektördeki diğer firmaların da katılması kaçınılmazdır.

Araştırmanın ikinci kısıtı ise, verilerin tek bir sektör ile ilişkilendirilerek toplanmış olmasıdır. Daha genel sonuçlara varmak için başka sektörlerin de dikkate alınarak başka çalışmaların yapılması daha sağlıklı sonuçlara ulaşılması açısından önemlidir.

Bu çalışmanın sonuçları, örneklem içerisindeki firmaların büyük ölçekli firmalar olmasından dolayı özellikle küçük ölçekli firmalara yönelik genelleştirilebilir bir özellik taşımamaktadır. Ancak bu yönüyle de orta ve büyük ölçekli firmaların örgütsel kültür ve örgütsel ve pazarlama yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişkilere yönelik bir takım ipuçları sunmasıyla ilgili literatüre katkısı ve bu konuyla ilgili olarak gelecek çalışmalara yol göstermesi açısından oldukça önemlidir.

Kaynakça

- Ahmed, P.K. (1998).** Culture and Climate for Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 1 (1), 30-45.
- Berberoğlu, G., Besler, S., Tonus, Z. (1998).** Örgüt Kültürü: Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgüt Kültürü Araştırması, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (1-2), 29- 52.
- Beugelsdijk, S., Koen, C.I. ve Noorderhaven, N.G. (2006).** Organizational Culture and Relationship Skills. *Organization Studies*, 27 (6), 833-854.
- Bloch, C. (2007).** Assessing Recent Developments in Innovation Measurement: The Third Edition of The Oslo Manual. *Science and Public Policy*, 34 (1), (February), 23-34.
- Can, H., Aşan, Ö., Aydın, E.M. (2006).** *Örgütsel Davranış*, İstanbul, Arıkan Yayınları.
- Chang, S.E. ve Lin, C.S. (2007).** Exploring Organizational Culture for Information Security Management. *Industrial Management and Data Systems*, 107 (3), 438-458.
- Christensen, C.M. (1999).** *Innovation and The General Manager*, Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill.
- Chun-sheng, S. ve Chong, X. (2007).** The Impact of Structure-Oriented Organizational Innovation on Technological Innovation. *International Conference on Management Science and Engineering*, 1749-1754.
- Damanpour, F. (1991).** Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555-590.
- Damanpour, F. ve Evan, W.M. (1984).** Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag", Cornell University. *Administrative Science Quarterly*, 29 (3), 392- 409.
- Damanpour, F., Schneider, M. (2008).** Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers, *Journal of Public Administration Research and Theory Advance Access*, (November) 7.
- Desphande, R., Farley, J. U. ve Webster, F. E. (1993).** Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis. *Journal of Marketing*, 57, (Ocak), 23-37.
- Deshpande, R. ve Webster, F. E. (1989).** Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *Journal of Marketing*, 53, (Ocak), 3-15.
- Dinis, A. (2006).** Marketing and Innovation: Useful Tools for Competitiveness in Rural and Peripheral Areas. *European Planning Studies*, 14 (1), January.
- Dobni, C.B. (2008).** Measuring Innovation Culture in Organizations The Development of a Generalized Innovation Culture Construct Using Exploratory Factor Analysis. *European Journal of Innovation Management*, 11 (4), 539-559.
- Dowbrowski, C., vd. (2007).** Elements of Innovative Cultures, Knowledge and Process Management. *Wiley InterScience*, 14 (3), 190-202.
- Doyle, P. (2002).** *Marketing Management and Strategy*. Third Edition, Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
- Doyle P. (2003).** *Değer Temelli Pazarlama*. 3. Baskı, Çev: Gülfidan Barış, İstanbul: MediaCat.
- Doyle P. ve Bridgewater, S. (1998).** *Innovation in Marketing*. The Chartered Institute of Marketing. First Published.
- Hanvanich, S. (2002).** Enhancing Marketing Innovation Through Marketing Knowledge Transfer: An Investigation of Strategic Alliance. *Dissertation. Michigan State University*.
- Iwaka, H.N. (2007).** Organizational Size and Culture: The Effect On The Implementation of The Marketing Concept, (August). *Dissertation. Capella University*.
- Jaskyte, K. (2004).** Transformational Leadership, Organizational Culture, and Innovativeness in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 15 (2), 530-562.
- Jaskyte, K. ve Dressler, W.W. (2005).** Organizational Culture and Innovation in Nonprofit Human Service Organizations. *Administration in Social Work*, 29 (2), 23-41.

- Jaskyte, K. ve Kisieliene, A. (2006).** Organizational Innovation: A Comparison of Nonprofit Human-Service Organizations in Lithuania and the United States. *International Social Work*, 49 (2), 165-176.
- Levitt, T. (1960).** Growth and Profits Through Planned Marketing Innovation. *The Journal of Marketing*. American Marketing Association, 24 (49), 1-8.
- Levitt, T. (1968).** *Innovation in Marketing: New Perspectives for Profit and Growth*. London, Pann Books.
- Levitt, T. (1986).** *The Marketing Imagination*. New York: Free Press.
- Martins E.C. ve Terblanche F. (2003).** Building Organizational Culture That Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6 (1), 64-74.
- McLean, L.D. (2005).** Organizational culture's Influence on Creativity and Innovation: A review of the Literature and Implications for Human Resource Development, *Advances in Developing Human Resources*, 7, (2), 226.
- Miron, E., Erez M. ve Naveh E. (2004).** Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 175-199.
- Morone, J., (1989).** Strategic Use of Technology, *California Management Review*, Cilt: 31, Sayı: 4, ss. 91-110.
- Mortimer F. (1995).** Conceptual Change or Conceptual Profile Change? *Science & Education*. 4, 267-285.
- Nakip, M. (2006).** *Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*. 2. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Oden, H.W. (1997).** *Managing Corporate Culture, Innovation and Intrapreneurship*. Westport, Conn, Quorum Books.
- Porter, M. (1985).** *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press.
- Poškienė, A. (2006).** Organizational Culture and Innovations. *Engineering Economics*, 46 (1), 45-50.
- Rafinejad, D. (2007).** *Innovation, Product Development and Commercialization*. Case Studies and Key Practices for Market Leadership, Ft. Lauderdale, Fla. : J. Ross Pub.
- Schein, E.H. (1984).** Coming To A New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25 (2), 3-16.
- Schein, E.H. (1992).** *Organizational Culture and Leadership*. Second Edition, San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Stace, G. ve Ashton, W., (1990).** A Structured Approach to Corporate Technology Strategy, *International Journal of Technology Management*, 5, 389-407.
- Şişman, M. (2002).** *Örgütler ve Kültürler*. 1. Baskı, Ankara, Pegem A Yayınları.
- Trott, P. (2005).** *Innovation Management and New Product Development*. Third Edition. Upper Saddle River, N.J. Financial Times Prentice Hall.
- Tushman L.M. ve Anderson P. (2004).** *Managing Strategic Innovation and Change*. A Collection of Readings, Second Edition, New York: Oxford University Press.
- Türk, M.S. (2007).** *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Urban, G.L. ve Hauser, J.R. (1993).** *Design and Marketing of New Products*. Second Edition, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Uzkurt, C. (2008).** *Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*. 1. Baskı, İstanbul, Beta Basım A.Ş.
- Weerawardena, J. (2003).** The Role of Marketing Capability in Innovation-Based Competitive Strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11 (1), 15-35.
- Wills, G., Hayhurst, R., Midgley, D. (1973).** *Creating and Marketing New Products: Viewpoints of Leading Authorities*, London, Crosby Lockwood Staples.
- Zangwill, W.I. (1993).** *Lightning Strategies for Innovation*. New York: Lexington Books.
- <http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/35A69305B5D34D1D9152D841363F1BD6/9394/inovasyon.pdf>** (erişim tarihi 12 Aralık 2008).
- http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=4021&KTG_KOD=54** (erişim tarihi 16 Şubat 2009).