

T.C.
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI



YÖNETİM İNOVASYONU ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI:
GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ

HAZIRLAYAN
SEMİH TIĞLIOĞLU

DANIŞMAN
DOÇ. DR. FARUK KALAY

VAN-2019

**T.C.
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**YÖNETİM İNOVASYONU ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI:
GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ**



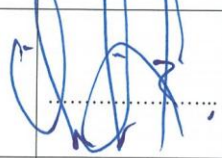

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
SEMİH TIĞLIOĞLU**

**DANIŞMAN
DOÇ. DR. FARUK KALAY**

VAN – 2019

KABUL VE ONAY SAYFASI (EK-4)

Semih TIĞLIOĞLU tarafından hazırlanan “Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Analizi ” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile Yüzüncü Yıl Üniversitesi İŞLETME Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.	
Danışman: Doç Dr FARUK KALAY İşletme ABD, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/ onaylamıyorum	
Başkan : Doç Dr. Bora YILDIZ İşletme ABD, İstanbul Üniversitesi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/ onaylamıyorum	
Üye: Dr Öğr. Ü. Önder BÜBERKÖKÜ İşletme ABD, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/ onaylamıyorum	
Üye : Unvanı Adı SOYADI Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum
Yedek Üye : Unvanı Adı SOYADI Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum
Yedek Üye : Unvanı Adı SOYADI Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum
Tez Savunma Tarihi:28.06.2019	28.06.2019
Jüri tarafından kabul edilen bu tezin, Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini ve imzaların sahiplerine ait olduğunu onaylıyorum.  Doç. Dr. Bekir KOÇLAR Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü	

ETİK BEYAN SAYFASI

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü **Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;**

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

Bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 28.06.2019

Semih TIĞLIOĞLU

ÖZET SAYFASI

(Yüksek Lisans Tezi)

Semih TIĞLIOĞLU

VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Haziran, 2019

YÖNETİM İNOVASYONU ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI:

GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ

ÖZET

Bu çalışmanın amacı literatür taraması sonucunda üç boyutlu bir yönetim inovasyonu ölçeği geliştirilerek geçerlik ve güvenilirliğini test etmektir. Yönetim inovasyonun ölçülmesiyle ilgili olarak henüz literatürde bir ölçeğin geliştirilmediği ve bu anlamda bir eksikliğin olduğu yapılan araştırmalarda görülmektedir. Bu çalışmada kapsamlı bir literatür taraması yapılarak uyarlanan 28 maddelik bir ölçekle yönetim inovasyonu ölçülmeye çalışılmıştır. Oslo Kılavuzu (2005)'e uygun olarak "Ticari Uygulamalarda İnovasyon", "İşyeri Organizasyonunda İnovasyon" ve "Dış İlişkilerde İnovasyon" olmak üzere üç boyutlu bir ölçek geliştirilmiştir. Bu bağlamda yapılan çalışmanın mevcut literatüre teorik anlamda katkı sağlaması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler : inovasyon, inovasyon kavramı, inovasyon türleri, yönetim inovasyonu, yönetim inovasyonu ölçeği.

Sayfa Adedi : 99

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Faruk KALAY

ABSTRACT SAYFASI

(M.Sc. Thesis)

Semih TIGLIOGLU

VAN YÜZÜNCÜ YIL UNIVERSITY

INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

June, 2019

ADAPTATION OF THE MANAGEMENT INNOVATION SCALE:

VALIDITY AND RELIABILITY ANALYSIS

ABSTRACT

The aim of this study is to test the validity and Reliability of a three-dimensional management innovation scale as a result of literature reviews. After long researches, it has been observed in the literature that a scale has not been developed yet and there is a deficiency in this sense. In this study, management innovation was tried to be measured with a 28 – item scale adapted from a wide literature review. In accordance with the Oslo Guidelines (2005), a three – dimensional Scale was developed, namely “Innovation in Commercial Practice”, “Innovation in Workplace Organization” and “Innovation in External Relations”. In this context, the study is expected to contribute theoretically to the current literature.

Key Words : innovation, concept of innovation, types of innovation, management innovation, management innovation scale.

Quantity of Page : 99

Scientific Director : Associate Prof. Faruk KALAY

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER	V
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	VIII
ÖNSÖZ.....	IX
GİRİŞ	1
1. İNOVASYON KAVRAMI	4
1.1. İnovasyonun Tanımı.....	4
1.2. İnovasyonun Önemi	8
1.3. İnovasyon İle İlgili Kavramlar	12
1.3.1. Ar-Ge.....	12
1.3.2. Girişimcilik	15
1.3.3. Bilgi.....	16
1.3.4. Buluş (İcat).....	17
1.3.5. Tasarım.....	19
1.3.6. Yaratıcılık.....	19
1.3.7. Değişim	20
1.3.8. Patent.....	21
1.3.9. Rekabet.....	22
1.3.10. Teknoloji	24
1.3.11. Müşteriler	27
1.3.12. Yayılma	28
1.3.13. Taklit	29

1.4. İnovasyon Türleri.....	30
1.4.1 Alan ve Fonksiyonları Açısından İnovasyonlar.....	30
1.4.1.1. Ürün İnovasyonu.....	30
1.4.1.2. Hizmet İnovasyonu.....	31
1.4.1.3. Süreç İnovasyonu.....	32
1.4.1.4. Pazarlama İnovasyonu.....	33
1.4.1.5. Organizasyonel İnovasyon.....	35
1.4.2. Neden Olduğu Değişimler Açısından İnovasyonlar.....	36
1.4.2.1. Yıkıcı (Düzen Bozucu) İnovasyonlar.....	37
1.4.2.2. Destekleyici (Sürdürülebilir) İnovasyonlar.....	37
1.4.3. Boyutlarına ve Etki Derecelerine Göre İnovasyonlar.....	38
1.4.3.1. Artımsal İnovasyonlar.....	38
1.4.3.2. Radikal İnovasyonlar.....	39
1.4.4. Teknolojik Özellikler Açısından İnovasyon.....	39
1.4.4.1. Teknolojik İnovasyon.....	39
1.4.4.2. Teknolojik Olmayan İnovasyon.....	40
1.4.5. Uygulama Türlerine Göre İnovasyon.....	41
1.4.5.1. Açık İnovasyon.....	41
1.4.5.2. Kapalı İnovasyon.....	44
1.5. İnovasyon Kaynakları.....	46
1.6. İnovasyon Performansı.....	47
1.7. İnovasyonun Karakteristik Özellikleri.....	49
2. YÖNETİM İNOVASYONU.....	52
2.1. Yönetim İnovasyonu Kavramı.....	52

2.2. Yönetim İnovasyonun Tanımı	56
2.3. Yönetim İnovasyonunun Amacı ve Önemi.....	57
3. YÖNETİM İNOVASYONU ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI: GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ.....	62
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	62
3.2. Araştırmanın Modeli	63
3.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlıkları.....	63
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	65
3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.	65
3.6. Örneklemeye İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	66
3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçek.....	68
3.8. Bulgular.....	73
3.8.1 Geçerlik ve Güvenirlik Analizi	73
3.8.1.1. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	73
3.8.1.2. Güvenirlik Analizi.....	76
3.8.1.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi	76
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	80
KAYNAKLAR	82
TABLolar DİZİNİ	94
ŞEKİLLER DİZİNİ	95
EKLER (ANKET FORMU).....	96
ÖZGEÇMİŞ.....	
ORİJİNALLİK RAPORU	

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Bu çalışmada kullanılmış olan kısaltmalar açıklamalarıyla birlikte aşağıda sunulmuştur.

AR-GE: Araştırma ve Geliştirme.

CIS: Avrupa Çapında Topluluk İnovasyon Araştırması.

EFT: Elektronik Fon Transferi.

EUROSTAT: Avrupa İstatistik Ofisi.

ICSID: Uluslararası Endüstriyel Tasarım Toplulukları Konseyi.

OECD: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü.

OSLO KILAVUZU: Yenilik (inovasyon), yenilik faaliyetleri, yenilikçi firma gibi temel yenilik kavramlarını sistematik bir biçimde tanımlayan, tutarlı kavramlar ve araçlar setine yönelik gereksinim ile birlikte doğan ve teknolojik verilerinin toplanması ve yorumlanmasına yönelik ilkeleri içeren 2005 yılında yayımlanan ve 3. Baskısının Türkçeye çevirisi olan kılavuzdur.

REKABETÇİLİK ENDEKSİ: Küresel rekabet endeksi dünya ülkelerinin rekabetçilik puanlarına göre sıralanmasıdır.

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı).

TDK: Türk Dil Kurumu.

YÖK: Yükseköğretim Kurulu.

ÖNSÖZ

Bu çalışmada, Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin üç boyutlu Türkçe Formu geliştirilerek bu ölçeğin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi test edilmiştir. Tez Çalışması üç temel kısımda hazırlanmıştır. İlk olarak yapılan çalışma ile ilgili konu kısaca ele alınarak giriş kısmında ifade edilmiştir. Birinci kısımda İnovasyon Kavramına, İkinci kısımda Yönetim İnovasyonu Kavramına değinilmiştir. Üçüncü kısımda Araştırmanın Amacı ve Önemi, Yöntemi ve Kapsamı belirtilmiş olup son olarak ta elde edilen bulgular analiz edilerek sonuç ve öneriler ele alınmıştır. Bu Yüksek Lisans Tez çalışmasındaki;

Tüm safhalarda bilgisi ve tecrübesiyle bana büyük katkıları bulunan danışman hocam Doçent Doktor Faruk KALAY' a, jüri üyesi olarak tezle ilgili geri bildirimlerini paylaşan değerli hocalarım Doçent Doktor Bora YILDIZ' a ve Doktor Öğretim Üyesi Önder BÜBERKÖKÜ' ne, araştırmaya kıymetli vakitlerini ayırarak katılan ve bilimsel araştırmamıza katkı sağlayan çok değerli çalışanlara, her zaman beni destekleyen ve bana gayret veren, hayatımın her anında olduğu gibi yüksek lisans eğitimim boyunca da her an yanımda olan çok kıymetli annem Seniha TIĞLIOĞLU' na ve hiçbir zaman benden maddi manevi desteklerini eksik etmeyen ve özellikle anket uygulama safhasında çalışmama çok büyük destek olan çok kıymetli babam Mustafa TIĞLIOĞLU'na ve çalışmamın her anında yanımda bulunan ve bu süreçte benim kadar yorulan sevgili eşim Özlem TIĞLIOĞLU' na, teşekkürlerimi sunuyorum.

Semih TIĞLIOĞLU

GİRİŞ

Çalışmanın amacı yönetim inovasyonu alanında belirleyici unsurları ortaya çıkaran konular ile ilgili mevcut çalışmalardan derlenerek üç boyutlu yönetim inovasyonu ölçeği Türkçe formunun uyarlanmasıdır. Bu kapsamda hazırlanan yönetim inovasyonu ölçeğinin finansal aracılık faaliyetleri yürüten Türk bankacılık sektörü üzerinde uygulanmasıyla geçerlik ve güvenilirlik analizini yapmaktır.

Bankalar, tüzel ya da gerçek kişilerin yapmış oldukları tasarruf fonlarını toplamak suretiyle, bu fonları daha fazla gelir getiren iş ve işlemlerde müşterilerine kullanarak yönlendiren veya bir düzene koyan hem bireysel hem de ticari ödeme işlemlerinde aracılık hizmeti sunan finansal bir kuruluştur. Bu kuruluşlar senet ve çeklerin tahsil edilmesi, paranın bir yerden başka bir yere nakledilmesi, havale, kredi kartı, elektronik fon transferi (EFT), emanetin kabul edilmesi gibi farklı çeşitlilikte iş ve işlemleri gören ve buna benzer işlemler yapması karşılığında masraf, faiz, vadesiz mevduat getirisi, kambiyo ve komisyon geliri elde etmekte olan aracı finans hizmet kuruluşlarıdır (Yazıcı, 2017: 2).

Tüm sektörlerde olduğu gibi bankacılık alanında da inovasyon kavramı büyük önem taşımaktadır. Bu kavramın hizmet sunulan bankacılık sektöründe her geçen gün daha büyük öneme sahip olması, inovasyon uygulamalarının banka müşterisine sunduğu yararlar ve bu sayede de sunduğu faydalı hizmetlerin geri dönerek bankalara sağlamış olduğu katkılarla orantılı olmasındandır. İnovatif buluşların bankacılıkta uygulanması rakipler açısından bankalarda rekabet avantajı elde etmesini sağlayacaktır. Bu açıdan değerlendirildiğinde öneminin daha da arttığı görülmektedir (Arıkan, 2015: 35-36).

Bankacılık alanında inovasyona yatırım yapılması, kurumsal açıdan yeni müşterilerin kazanılması, müşteri tatmini ve memnuniyeti sağlaması, mevcuttaki müşterilerin kuruma daha sadık müşteri haline gelmesi, müşterilerle birlikte daha iyi ilişkilerin geliştirilmesi, banka hizmetlerinde sunulan iş ve işlemlerde iyileşme – gelişme (bankacılık alanındaki süreç ve işlemlerle ilgili eğer inovasyon yapılmışsa), sunulan bankacılık hizmetlerinde daha hızlı olunması, (müşterilere daha hızlı

yönelebilme, daha süratli işlemler), online bankacılık örneğinde de olduğu gibi 24 saat kesintisiz şekilde müşterilere – kullanıcılara hizmet sunulması, banka hizmetlerinde daha verimli olma, rakiplere oranla daha fazla kar elde etme ve nihai olarak rekabette üstünlük sağlamak şeklinde bankacılık sektörü için önemli olan çok farklı konularda yarar sağlamaktadır. (Arıkan, 2015: 35-36).

Finansal iş ve işlemlerin yürütüldüğü bankacılık sektöründe faaliyetler, ülkedeki üretimde artışa, refah seviyesinde yükselmeye destek olmakla birlikte ekonomik gelişmeye de katkıda bulunmaktadır. Finansal aracılık görevi gören bu kuruluşlar, finans alanında fon arz ve taleplerini yaratmakta, mevcut piyasada ki ekonomik hacmi daha da büyütürken milli gelirdeki seviyeyi ve yapılan istihdam ki oranları pozitif anlamda ileriye taşımaktadır. Makroekonomik ölçekte konuya yaklaşıldığında ise, mali sisteme kazandırılmış olan fonların ve kaynakların, ülke ekonomisinde daha fazla kalkınmanın meydana getireceği sektör ve alanlara aktarılabilmesi, ekonomik anlamda çok daha büyük bir etki meydana getirmektedir. (Yavuz ve Babuşçu, 2018: 30).

Günümüzde sıkı rekabet ortamında var olma ve kar elde etme mücadelesi veren işletmeler, ancak yenilikçi ve yaratıcı fikirlerini ürün ya da hizmet haline getirip katma değer yaratarak, bir başka deyişle faaliyetlerinde inovasyon yaparak, ayakta kalabilme şansını yakalayabileceklerinin farkındadırlar. Bu nedenle de işletmenin faaliyette bulunduğu sektör içerisinde tüm alanları kapsayacak biçimde inovasyona yönelik yaptığı yatırımları kendi geleceğini garanti altına almaya yönelik bir sigorta gibidir (Dinler Sakaryalı, 2016: 4-5).

Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Analizi isimli yapılan bu yüksek lisans tez çalışmasında yönetim inovasyonu ile ilgili hazırlanan Türkçe ölçek formunun sorularıyla geçerlik ve güvenlik analizi Türk bankacılık sektörü çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu konuyla alakalı olarak banka çalışanlarının düşünceleri tespit edilmeye çalışılmış, elde edilen sonuçların değerlendirilmesiyle bankacılık sektöründe hangi yönetim inovasyonu uygulamalarının yapıldığı ve uygulama alanında nerelerde yenilik yapılabileceği veya hangi konularda farklılık yaratılabileceği araştırılmıştır.

Yönetim inovasyonu kavramıyla ilgili Oslo Kılavuzu temel alınarak üç boyutta Türkçe ölçek geliştirilmiştir. Yapılan geçerlik ve güvenirlik analiziyle birlikte yönetim inovasyonu ölçeğinin hem mevcut literatüre hem de uygulayıcılara katkıda bulunacak olması ve sayıca üzerinde az çalışılan bir konu olan yönetim inovasyonunun farklı bir boyutta ele alınması çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.



1. İNOVASYON KAVRAMI

Çalışmanın bu bölümünde; inovasyon tanımı ile birlikte inovasyonun önemi, inovasyonla ilişkili kavramlar, inovasyon türleri, inovasyon kaynakları, inovasyon performansı konuları ve inovasyonun karakteristik özellikleri ile ilgili inovasyon kavramı genel bir çerçeve içerisinde teorik anlamda sırasıyla ele alınacaktır.

1.1. İnovasyonun Tanımı

İnovasyon sözcüğünün kökeninin Latince 'innovatus' kelimesinden geldiği bilinmekle birlikte; bu kelime yönetsel alanda, kültürel anlamda ve toplumsal yapıda daha çok eski methodların yerine yeni uygulamalara yer verilmesi anlamında kullanılmaktadır. İngilizcede 'innovation' sözcüğü olarak Türkçe de ise 'yenileşim', 'yenilikçilik' ve 'yenilik' gibi kavramlar şeklinde bu kelimenin kullanımı karşımıza çıkmaktadır. Fakat 'innovation' kelimesiyle anlatılmaya çalışılan kavramı 'yenilik' kelimesi tam anlamıyla karşılayamamaktadır. İnovasyon kavramının en temelinde yenilikçi olan şeylerin ifade edilmesi yer almaktadır. Bu hususta ekonomik ve toplumsal değerlere dolayısı ile de bir yarara dönüştürülebilmesi amacı hedeflenmektedir. Türkçede ifade edildiği şekilde ise yenilik kavramında kullanılan birçok vurgulamanın inovasyonla anlatılmak istenen anlam içerisinde çokta net bir şekilde bulunmadığı görülmektedir (Uzkurt 2017: 9).

İşletmelerde veya örgütlerde eski uygulamalardaki fikirlerin yerine farklı yeni düşüncelerin oluşturulması ilk etapta ve geniş oranda bu işletme ve örgütlerin etrafındakilerle farklı fikirlere açık olmasıyla ve farklı fikirleri karşılıklı olarak alıp vermeleriyle ilişkilidir. Mesela; teknoloji alanında yapılan yeniliğin genişçe bir kısmının, piyasa koşullarında örgüt ve firmalarda meydana gelen değişim ve gelişimlere tepki olarak meydana geldiği görülmektedir. Firmaların yöneticileri veya sahipleri mevcuttakilerden farklı bir ürüne gereksinim duyması durumunda; henüz daha keşfedilmemiş taleplerin farkına varmaz, mevcuttaki ürünlerle alakalı müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayamadıkları hususunda herhangi bir tespit bulamazlar ise bundan dolayı yeni bir şeyler meydana getirme ve bunu müşterilere sunma noktasında yüksek ihtimalle diğer idarecilerden çok da değişik davranmış olmayacaklardır. Böylelikle de örgüt idarecilerinin, firma sahiplerinin, işletme

yöneticilerinin etrafıyla düzenli şekilde bir ilişki kurması gerekmektedir. Gelişen olayları yakinen takip edip izleyerek ihtiyaç duyulan şeyleri kendi işletmelerinde uygulaması günümüz işletmeleri, kurum ve kuruluşları için hayati önem arz eden bir durum meydana getirmiştir. (Şimşek, Akgemici ve Çelik 2008: 376-377).

İnovasyon kavramı hakkında yapılan literatür taramasında karşımıza çıkan, OECD ve Eurostat tarafından hazırlanan Oslo Kılavuzunda İnovasyon ile ilgili yapılan tanım şu şekildedir: İş uygulamalarında, iş yeri organizasyonunda veya işletmenin dışarıyla olan ilişkilerinde büyük ölçüde iyileştirilmiş veya yenilenmiş (hizmetlerin – malların) ürünlerin ya da süreçlerin başkaca pazarlama yöntemleri kullanılarak veya organizasyon uygulamasında yeni yöntemlerin ortaya çıkarılması olarak belirtilmektedir (Oslo, 2005: 46).

Hızla yayılan teknoloji ve bilimsel alandaki gelişmelerle karşı karşıya kaldığımız küreselleşen rekabet ortamında işletmeler hangi sektör içerisinde faaliyette bulunursa bulunsun bu teknolojik ve bilimsel süreçlerin tüm firmaları, kuruluşları çok büyük oranda etkilediği görülmektedir. Bahse konu bu süreç içerisinde örgütleri ve firmaları verimli ve farklı yapmanın yolları yenilikçiliği uygulamak ve yaratıcı olmaktan geçmektedir. Bu durumda inovasyon uygulamaları sayesinde mümkün olmaktadır. İnovasyon kültürünü benimseyen ve bu inovasyon yapısını firmalarında, kurumlarında ve şirketlerinde oluşturabilen örgütlere bulunduğu çevrede etrafındaki değişim ve gelişime ayak uydurabilmesi hususunda başarılar sağlamaktadır. Öyle ki yeniliklerin örgütlerde başarı sağlaması, örgütlerde süreklilik meydana getirmesi amacı hayati derecede önemli bir husustur (Uzkurt; 2008' den aktaran, Bülbül, 2017: 70).

Bir şirkette inovasyonun uygulanmasına nasıl başlanması gerektiği aşağıdaki şekilde açıklanmakta olup bu inovasyon serüveni dört ana adımın atılmasıyla gerçekleşmektedir (Elçi, 2008: 19-21).

- **Farkındalık:** İlk olarak inovasyonun önemi ve ne olduğunun firmadaki çalışanlar ve yöneticiler tarafından anlaşılabilmesi ve kavranabilmesi ön şartlardan biridir. İnovasyonun, salt firmanın daha fazla kar elde edebilmesi amacıyla değil, aynı zamanda yaşam kalitesi ve refah

seviyesinin arttırılması ve bununla birlikte ekonomik gelişme ve toplumun kalkınması, sürdürülebilir bir büyümenin sağlanması için en önemli araçlardan biri olduğu hususunda farkındalık oluşturulması gerekmektedir.

- **Mutabakat:** İnovasyon kavramının önemi ve bu kavramın vazgeçilmez oluşu noktasında firma içerisindeki çalışanların tamamının ve idari kademedeki yöneticilerin bu önemi kavramasıyla mutabakat mümkün olmaktadır. Personeller tarafından bu hususta örgüt içerisindeki tüm kademelerde bir karara varılmalı, fikir ve söz birliği oluşturulmalıdır.
- **Strateji:** Firmadaki yönetim kademesinin çalışanlarıyla beraber inovasyon yolculuğunda ne şekilde yol alacağı ile alakalı yol haritasının oluşturulması ve de bunu uygulamak için hangi işlemlerin yapılmasının gerektiğini belirleyecek bir diğer aşamadır. İnovasyondaki stratejinin oluşturulması, firmadaki farklılaşmayı meydana getirecek hamleleri ifade etmektedir. Bahse konu hamlelerin yapılabilmesi amacıyla gerekli eylemlerin neler olduğunun belirlenmesi de bu strateji adımının diğer bir kısmıdır. İnovasyondaki yatırımın önceliliği stratejik destekle birlikte belirlenmektedir. Firmadaki sınırlı kaynakların ne gibi inovasyon faaliyetlerinde ne şekilde uygulanacağı konusunda cevabı bulabilmek stratejinin yardımıyla olanak bulmaktadır.
- **Sistem:** İnovasyondaki en son basamak ise hazırlığın tamamlanması için yapılması gereken inovasyona dair, tekrar bir düzen içerisinde geriye dönmek suretiyle yönetilebilmesi ve bir sistemin oluşturulması gerekliliğidir. Şirketteki çalışanların ve yöneticilerin tamamının bu sistem içerisinde inovatif fikir geliştirmesinin ve yeni önermeler sağlamanın, dışarıda meydana gelen olayların takip edilmesiyle inovasyon noktasında yeni fırsatların yakalanmasının, inovasyon fikri içerisinde firma ve işletme için gerekli en uygun stratejinin belirlenmesinin sağlanması sistemin yapısını oluşturacaktır. Bunun sayesinde de bu fikirler üzerinde inovasyonun dönüştürülmesi ve izlenecek sistemin (yolların) tanımlanmasını sağlanacaktır.

İnovasyon kavramının yani yeniliğin temeli bilgiye dayanan bir ilerleme olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte inovasyon yeni teknolojilerin geliştirilmesi, bilginin üretimi, bilginin paylaşımı, bunların hizmet ve ürünlere dönüştürülmesi ve yeni süreçlerin kaydedilmesidir. Yeniliklerin meydana geldiği alanları yalnızca ürün, hizmet veya teknolojiyle alakalı olarak bölümlere – kısımlara ayırmak olanaklı değildir. Bu sebeple toplumsal alanda yapılan tasarımlardan eğitim alanına, farklı üretim kaynaklarından örgütsel yapılara ve yeni pazarlara kadar çok büyük bir alanda inovasyonların hayata geçirildiği görülmektedir. (Uzkurt; 2008’ den aktaran, Bülbül, 2017: 70).

Uzun vadede refah düzeyinde artışın gerçekleştirilebilmesi rekabetçilik endeksinin temel unsuru olan inovasyon kavramıyla beraber mümkün olacaktır. Mevcutta sahip olduğu teknolojileri kullanmak suretiyle ya da özümseyerek daha az gelişmişlikte olan ekonomiler çok çeşitli başka alanlarda iyileştirmeler uygulayarak üretimlerini çoğaltabilirler. Ekonomisi gelişmiş ülkelerde de, az gelişmiş ekonomilere sahip ülkelerin uyguladığı yol haritasıyla üretimini çoğaltmak için eksik kaldığı yerler ve değişik alanlarda uygulama yapmaları daha çok beklenmektedir. Bu uygulamalardan bazılarını rekabeti devam ettirebilmek için yeni süreçlerin tasarlanması, yeni ürün ve hizmetlerin uygulamaya konulması meydana getirmektedir (Uygun, Demir ve Erdoğan, 2014).

Bilhassa özel sektör alanında yenilikçi bir ortam oluşturulabilmesi için Ar-Ge de ihtiyaç duyulan yatırımların oluşturulması gerekmektedir. Etkin ve kaliteli bilimsel çalışmaları meydana getirecek olan üniversitelerle özel sektör arasında detaylı bir iş ortaklığı sahasının meydana getirilmesi ve bununla beraber araştırma kurumlarının da bulunmasının gerekliliği ihtiyaç olup ayrıca fikri mülkiyet hakkının korunacağı yeni bir düzenlemenin olması şarttır (Uygun, Demir ve Erdoğan, 2014).

Sanayi Devriminden bugüne kadar yaşam standartlarındaki meydana gelen artışların büyük bir kısmı inovasyondan (yenilikçilik faaliyetlerinden) kaynaklanmaktadır. Bugün içerisinde bulunduğumuz bu durum inovasyon performansı (yenilikçi performans) rekabet edebilirliğin ve ulusal ilerlemenin belirlenmesi açısından çok önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Üstelik inovasyon iklimlerin değişimleri ve sürdürülebilirlik gibi dünya çapında zorluklarla

başa çıkabilmeye ve sorunları çözmeye de katkı sağlaması önem arz eden gelişmedir. Bununla birlikte, girişimciliğin meydana getirilmesi, malların oluşturulması ve üretilen ürünlerin teslimatına yönelik inovatif yaklaşımlarla birlikte teknolojik imkânları, bilim ve teknolojiadaki gelişmeleri daha üretken hale getiren hizmetlerin ekonomik bir faaliyete dönüşmesine olanak sağlamaktadır. Ekonomik büyümedeki sonuçlar; mevcut pazar yapısının ve düzenleyici ortamın daha verimli faaliyetlerde bulunmasını ve mevcut durumun genişlemesini sağlar. Bu durum resmi araştırma ve geliştirme de dâhil olmak üzere inovasyon (yenilikçilik) çabasının büyümenin olmazsa olmazı olduğunu ifade etmektedir (OECD, 2007: 6).

1.2. İnovasyonun Önemi

Bilgi çağında işletmeler ve örgütler varlıklarını sürdürebilmeleri için inovasyona yani yenilik uygulamalarına gereksinim duyarlar. Bu gereksinim değişimlere ve yeniliğe hızlı bir şekilde ayak uydurmanın kaçınılmaz bir zorunluluk olmasından kaynaklanmaktadır. Öyle ki işletmelerin ve örgütlerin bilgiyi inovatif süreçlere uyarlayabilmesi ciddi anlamda önem arz eden bir husustur. Bu kapsamda işletmelerin mevcuttaki varlıklarını devam ettirerek ileriye taşıyabilmeleri ve bununla birlikte küresel rekabet ortamının sürekli değişen koşullarında rekabet üstünlüğünü de elinde bulundurabilmesi gerekmektedir. Bilginin de bu sebeple etkili bir şekilde yönetilebilmesi zorunlu bir durum olmaktadır. Bilginin yenilik süreçlerine uyum sağlaması amacıyla işletmelerin bilgiyi kullanmaları, bilişsel aşamalardan geçirmesi ve tekrardan yeni ürünlerin meydana getirilmesi gerekmektedir. Bu bakımdan bilgiye, inovasyon uygulamalarında yer verilmesi ihtiyacı doğmaktadır (Öğüt, Aygen ve Demirsel, 2007: 164).

İşletmenin etrafındaki inovasyonlarla uygun bir şekilde faaliyette bulunabilmesi ve yenilikçi süreçlerle etrafındakileri farklı boyutlara dönüştürebilmesi bir gerekliliktir. Bu gereklilik yeni ürün ve hizmet tasarımlarının ortaya konulması, örgüt yapılarında inovasyon temeline uygun şekilde gerekli düzenlemelerin sağlanmasına bağlıdır. Bu hususlarla birlikte örgütler ve işletmeler yenilikçi stratejileri de oluşturmalıdırlar. Çünkü bulunduğu çevredeki özelliklerle beraber, yönetsel ve örgütsel koşullar etrafında müşterilerin beklentisini, istek ve ihtiyaçlarını karşılamak durumundadırlar (Öğüt, Aygen ve Demirsel, 2007: 164).

Günümüzde hızla değişmekte olan teknolojiler ve beraberinde gelişen çevresel koşullar neticesinde tüketicilerin gereksinim duyduğu ihtiyaçları da farklılık göstermektedir. Bununla beraber mevcut piyasa koşullarında birbirine benzer ürün ve hizmetlerin bulunması neticesinde tüketicinin tercihlerinin karşılanabilmesinde en iyi hizmet şartlarını taşıması, en hızlı ve de en uygun teslimin yapılabilmesi bir ön koşul olmaktadır. Bu sebeple de ürün ve hizmetlerin farklılaşarak çeşitlenmesine olan gereksinim her geçen gün daha da önem taşımaktadır (Bulut ve Arbak, 2012: 6).

İnovasyon kavramının idari ortamda, toplumsal ve kültürel yapıda uygulamaya konulması sayesinde, hızla değişen ve gelişen dünyada yeni yöntemlerin kullanılması işletmeler için rekabet üstünlüğü sağlayabilmenin en güçlü yollarından biridir. Başarılı bir şekilde inovasyonu gerçekleştiren örgütler ve firmalar bu aşamalarda elde ettikleri deneyimlerle çok daha fazla güç kazanmış şekilde ilerleyebileceklerdir (Bulut ve Arbak, 2012: 6).

Gelişime bağlı olarak hızla artmakta olan rekabetçi ortamlarda tüketiciler kendilerine katma değer sunacak sıradan olmayan, her zaman estetik ve görsel özellikleriyle mevcutta bulunan diğer ürünlere göre ön plana çıkan yeni ürünlere ihtiyaç duymaktadırlar. Tüketiciler, gereksinim duydukları isteklerini ve ihtiyaçlarını hızlı ve ani bir biçimde değişiklik göstererek sergileyebilmektedir. Bu şekilde zor bir ortam içerisinde farklı ölçeklerdeki bütün şirket veya işletmelerin rekabetçi gücünün muhafaza edilmesi, varlıklarını sürdürebilmesi buralarda sunulan hizmet ve üretilen ürünlerde yenilik meydana getirebilmesiyle olanaklıdır. Günümüzdeki işletmeler yalnızca yenilikçi faaliyetler yapmak suretiyle müşterilerinin çok hızlı bir biçimde gelişen gereksinimlerine karşılık verebilirler. Bu sayede ise diğerlerinden farklı olarak her zaman önde olurlar. Bu bağlamda inovasyon içeriğinde bahsi geçen yalnızca yenilikçi, gelişmiş ve değişik bir şeyler oluşturmak değil, bununla beraber örgüt için ekonomik ve artı bir katma değer sağlayacak oluşumların yapılabilmesidir. (Dursun, 2017: 13).

Firmanın varlığının devamlılığının sağlanması ve rekabetçi gücünün ivme kazanması sebebiyle ihtiyaçları mevcuttur. Bunun için;

- Sunulan hizmetin ve üretilen ürünün kalitesinin arttırılabilmesi,

- Yeni hizmet ve ürünlerin geliştirilmesiyle sunulan çeşitliliklerin arttırılabilmesi,
- İş ve işlemlerdeki maliyetlerin azaltılabilmesi önem arz etmektedir.

İnovasyon düşüncesini meydana getiren faktörler yukarıda bahsedilen bu gerekliliklerdir. Böylelikle farklı pazar alanlarına girebilmek, işletmelerin mevcut pazar paylarını daha da artırabilmesine imkân sağlayacaktır. İnovasyon, yaşam kalitesinin, ekonomik büyümenin ve artan istihdamın olmazsa olmazıdır. Farklı sektörlerdeki bütün alanlarda faaliyet göstermekte olan çeşitli örgütlerin veya işletmelerin iş uygulamalarında inovasyon kavramına ihtiyaç duymaktadırlar. Bir inovasyon uygulamasını, firma inovasyonu şeklinde değerlendirebilmek için yeni bir şeylerin oluşturulması olarak ifade etmek mümkündür. Mesela; tekstil üzerine faaliyette bulunan bir firmanın, yıkandığı zaman kırışmayan yeni bir kumaş geliştirmesi bu konuda açıklayıcı olacaktır. Bir restoranın iş ve işlemlerinde bilgisayar aracılığıyla siparişlerini kontrol etmesi ve sunduğu hizmeti faturalandıracak sisteme geçiş yapabilmesi farklı bir örnektir. Seyahat acentesinin online rezervasyon sistemi ve bilgi servisi aracılığı ile müşterilere hizmet vermeye başlaması, ürünlerin teslimat sürelerinin kısaltılması için veya bir hizmet faaliyetinin sunum kalitesinin artırılması için farklı kalite standartlarının uygulamaya konulması firma adına yeni bir uygulamanın ortaya konulduğunun göstergesidir. İmalat üzerine çalışan bir firmanın üretim sisteminde tam zamanında üretim tekniğini kullanması sayesinde işleyişini yeniden yapılandırması oluşturduğu farklılığa işaret etmektedir <http://inomer.org/firmalara-yonelik-hizmetler/inovasyon/inovasyon-nicin-nasil/> (erişim tarihi: 13.02.2019)

Örgütlerde yenilikçi ve yaratıcı ilerleme aşamalarının uygulamaya konulması, ticari bir amaçla üretim alanına aktarılan, bir çözüm veya buluşla sonuçlanan aşamayı içerisinde barındırmaktadır. Sunulacak hizmetler ya da imal edilecek ürünler için basamaklar, mamul tasarımı, bunların imal edilmesi, ürünlerdeki mühendislik, deneme özelliğindeki pazarlama ve sonuçta üretilen mamullerin geliştirilebilmesini kapsamaktadır. Uygulanan yeniliklerin başarılı olabilmesi için tüm unsurlarıyla birlikte örgütü meydana getiren birimler arasında bütünlük sağlanmasına büyük

oranda ihtiyaç duyulmaktadır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, üretilen bir üründen teknik yönden sorumlu personel, yenilik maliyetini akılcı ve pratik çerçevede dâhilinde oluşturmakla sorumlu mali ve yönetsel uzman kişilerle uyum ve işbirliği içerisinde yürütmek zorundadır (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2008: 377-378). Oğrak ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, “İnovasyon” konusunda elde ettikleri sonuçlarda yenilikçiliğe açık olma hususunda erkeklerin ortalamasının kadınların ortalamasından daha yüksek olduğunu ve bu sonuçla erkeklerin yeniliğe ve değişikliğe daha açık oldukları sonucuna varmışlardır (Oğrak vd. , 2018: 834 - 845).

Her geçen gün daha da hissedilmeye başlayan küreselleşmenin, işletmelerde ve örgütlerde daha çekişmeli bir rekabet ortamının doğmasına sebep olduğu bilinmektedir. Böylesine hızlı ve zorlu bir değişimin meydana geldiği bir durumda, işletmeler tarafından rekabetin kendi avantajlarına dönüştürülebilmesinin ve bununla birlikte güçlü bir şekilde varlıklarını devam ettirebilmesinin ön şartı sürekli yenilenmekten geçmektedir. Bu sayede işletmeler değişimlere uyum sağlayabilecektir (Yavuz, 2010: 144).

1995 yılında Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanmış olan ‘Green Paper on Innovation’ isimli çalışmada inovasyon kavramı aşağıdaki şekilde açıklanmıştır (European Commission, 1995: 1-2).

İnovasyonun firmalar ve toplum üzerinde farklı boyutlarda rolü olduğu görülmektedir. İşletmelerde uzun vadeli hedeflerin gerçekleştirilmesinde itici bir güç olarak etkileyen inovasyon kavramı, yeni ekonomik sektörlerin ve ekonomik faaliyetlerin oluşmasını sağlamakta, endüstriyel yapılarda yenilenmeye sebep olmaktadır. Özetle ifade etmek gerekirse inovasyon kavramı; ürün ve hizmetler ile alakalı piyasanın ürün yelpazesinin yenilenmesi ve genişletilmesi, üretim, tedarik ve dağıtım ile ilgili yeni yöntemler kurulması, işgücünün becerileri, çalışma koşulları ve iş organizasyonları yönetiminde değişikliklerin yapılmasıdır. Bu nedenle yenilikçi firmaların gruplandırılmasında karakteristik özellikleri iki ana beceri kategorisine ayrılmaktadır. Bunlar stratejik beceriler ve organizasyonel (yönetimsel) beceriler.

- **Stratejik Beceriler** daha geniş bir süreç içerisinde bakış açısına sahip olmak, pazarın mevcuttaki trendlerini belirlemek ve hatta bunları önceden

bilmek ayrıca teknolojik ve ekonomik bilgiyi özümsemek için bilgiyi toplama yeteneğine sahip olmak ve bu konuda istekli olmak şeklinde belirtilmiştir.

- **Organizasyonel Beceriler** ise riskin kazanımları ve beraberinde getirdikleri, dış kamu araştırmaları işbirliği ile çeşitli operasyonel bölümlerle danışmanlıklar, müşteriler ve tedarikçiler arasındaki iç işbirliği şeklinde ifade edilmiştir.

İnovasyon, işletmelerde rekabetin üstünlük oluşturmasında, sektörde rakiplerin önünde bulunmasında, karlılık oranının ve nakit akışının arttırılmasında uygulandığı işletmelere önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. İnovasyon bir uygulayıcı birim veya birey tarafından yeni olarak görülen nesne, düşünce veya uygulamaların tümü olarak ifade edilmektedir. Bu kavram gelişme, risk alma, değişim ve yaratıcılık ifadeleri ile birlikte tanımlanarak bunun uzun vadeli bir performansın göstergesi olduğunu belirtmektedir (Zerenler, Türker ve Şahin, 2007: 659).

1.3. İnovasyon İle İlgili Kavramlar

İnovasyon ile alakalı yapılan çalışmalarda adlarından sıklıkla söz edilen ve genellikle inovasyon ile farklı boyutlarda ilişkilendirilen Ar-Ge, Girişimcilik, Bilgi, Buluş (İcat), Tasarım, Yaratıcılık, Değişim, Patent, Rekabet, Teknoloji, Müşteriler, Yayılma ve Taklit konularına bu bölümde değinilecektir.

1.3.1. Ar-Ge

Küreselleşme ile beraber ülkeler güçlü ve sürekli bir şekilde ayakları üzerinde durabilmek için ve işletmeler faaliyet gösterdikleri sektörde rekabet avantajını sürdürebilmek için teknoloji ve bilim alanlarına yönelmişlerdir. Bu nedenle yakın zamanda inovasyon ve Ar-Ge ifadeleri çok sık duyulmaya ve sektörlerde yer almaya başlamıştır. Ürünlerin yeniden üretilmesi ve üretimdeki süreçlerin gelişmesi ile beraber Ar-Ge kavramı da farklı bir boyut almıştır. Bu kapsamda pazarlama alanında, finansman alanında ve iş gücünün temin edildiği sektörlerde Ar-Ge kavramı bir bütünü temsil etmektedir. Bilginin toplumsal ve ekonomik faydası

sonucunda oluşan kavram ise inovasyonu ifade etmektedir. Bu kavram teknolojik süreçlerin, sosyal iyileşmelerin ve iktisadi kalkınmanın birbirleriyle etki içerisinde bulunduğu sistemlerden meydana gelmektedir. Bu sebeple inovasyon ve Ar-Ge ifadeleri bölgesel ve ülkesel sürdürülebilir kalkınmanın oluşması, toplumun refahının arttırılması, yaşamsal kalitede ivme kazandırılması ve bölgeler arasında farklı oluşumların minimum şekilde olması için önemsenmesi gereken bir ifadedir (Fırat, Karaçor ve Altınok, 2016: 830).

Şirketler ve firmalar yaşamlarını sürdürebilmeleri için yeni işler geliştirmek durumundadırlar. Bu firmalar açısından Ar-Ge nin önemini ortaya koymaktadır. Bu bakımdan farklı pazar alanlarının geliştirilmesi ve yeni ürün çeşitlerinin ortaya konulması hususları firmaların ilerlemeleri için önem arz etmektedir. Formüle etmek gerekirse (İşin Geliştirilmesi = Ürününün Geliştirilmesi + Pazarın Geliştirilmesi) şeklinde ifade edilebilir. Hem ürün kuşağında yeniliğin yapılabilmesi, hem de işin süreçlerinin daima iyileştirilebilmesi firmalarda uygulanabilecek Ar-Ge ile sağlanabilmektedir. <https://docplayer.biz.tr/2944061-720-derece-inovasyon.html> (Erişim Tarihi: 13.05.2019).

- **Ürün Ekseninde İnovasyon (Yenilik):** Alıcıların veya müşterilerin beklentilerinin karşılanabilmesinin ve rekabetçi baskıya dayanabilmesinin ilk şartlarından birisidir. Sonuçta temel yeterliliğe sahip olma, müşterilerin bağlılığı, pazar payına sahip olma, rekabet üstünlüğü sağlama, karlı bir oluşum durumuna ulaşabilirliği arttıracak ve bu sayede stratejik adımları hızlandıracaktır <https://docplayer.biz.tr/2944061-720-derece-inovasyon.html> (Erişim Tarihi: 13.05.2019).
- **Süreç Açılımında İnovasyon (Yenilik):** Sektörlerin veya firmaların temelinde süreç açılımında inovasyonların uygulanması, bunların verimli olması açısından çok çeşitli faydalar sağlayacaktır. Yenilenmiş veya yeni oluşturulan bir ürünün hayati çizgisinin başladığı evrede (pazara ürün veya hizmet sunumu aşamasında) bunlara odaklanan bir gelişim süreci ilk sırada yer almaktadır. Bu çerçevede içerisinde bulunduğu hayati çizginin daha sonrasında bu iyileştirmelere yönelik çalışmalar açığa çıkacaktır

<https://docplayer.biz.tr/2944061-720-derece-inovasyon.html> (Erişim Tarihi: 13.05.2019).

Ar-Ge kavramının temelindeki amaç değişen ve gelişen bir ortamda faaliyet gösteren örgütlerin bu değişikliklere uyum sağlamalarına, gelişimlerine ve büyümelerine yardımcı olmaktır. Sonuç olarak hâlihazırdaki mevcut durumlarını devam ettirmelerini sağlamaktır. Bu ifade edilen hususlara ek olarak Ar-Ge kavramının başkaca amaçları şu şekilde aşağıda belirtilmiştir (Zerenler, Türker ve Şahin, 2007: 657-658):

- Hâlihazırda malzemeler ve ürünler için yeni kullanım şekilleri keşfetme,
- Yeni süreçleri ve ürünleri geliştirme,
- Mevcut üretim stratejilerini geliştirme, yeni üretim tekniklerini araştırma ve keşfetme,
- İşletmelerde verimliliğe ivme kazandırma,
- Rakip örgütlerin gelişimlerine uyum sağlayarak onlarla arasındaki rekabetin gücünü koruma,
- İşçi ve işveren arasındaki ilişkileri güçlendirme ve iyileştirme,
- Yönetimin ihtiyaç duyduğu gereksinimler çerçevesinde bilgiyi en uygun zamanda en doğru şekilde müşterilerine veya karşı tarafa ulaştırma,
- Yönetim ve bilişim sistemlerinin kurulmasını sağlama,
- Üretimin maliyetlerinin azaltılmasını sağlamak olarak sıralanabilmektedir.

Görülmektedir ki Ar-Ge daha çok üretim teknikleri ve üretimin kendisiyle alakalıdır. Fakat günümüzde ekonomik faaliyetlerin tümü Ar-Ge üzerine çalışmalara konu olmaktadır. Zira güdülen amaç ve niteliği gereği Ar-Ge verimliliğin, etkinliğin ve iktisadi oluşun çalışmalara ivme kazandırması daha fazla faydaya ulaşmada önemli bir nokta teşkil etmektedir. Bu sebeple mevcut üretimlerin yanı sıra organizasyonlarda ve yönetim kademelerinde, finansman, personel yönetimi, pazarlama alanlarında ve işletme fonksiyonları dâhilinde Ar-Ge ile alakalı gerekli tüm çalışmalar yapılmaktadır (Mucuk, 2005: 365).

Ar-Ge hizmeti, uzmanlık bilgisi dâhilinde donanımsal gerekliliğe sahip kaliteli iş gücü, özel sektör ve kamu sektörü tarafından, üniversiteler tarafından gerçekleştirilen niteliksel çalışmalar olarak ifade edilebilir. Ar-Ge ilk olarak araştırma sayesinde başlayan bir amaca, bir hipoteze veya bir fikre odaklanır. Sonuç olarak bu odak noktası hedeflenen bilgileri sorgulayabilmeyi, bunlarla ilgili süreci geliştirmeyi veya yenilenmeyi kapsamaktadır (Gürsu, 2016: 14).

1.3.2. Girişimcilik

Müteşebbis ve teşebbüs olarak geçmişte kullanılmakta olan ifadelerin yerine artık gündelik hayatta girişimci, girişim ifadeleri yer almaktadır. Girişimci ifadesi İngilizce de enter (giriş) ve pre (ilk) kelime kökünden gelmektedir. Latince ise bu kavram (intare) kökünden türemektedir. İngilizce bir sözcük olan Entrepreneur bir işe ilk başlayan ilk girişimde bulunan anlamına gelmektedir. İfade edilen bu tanımlamalar zamanla çeşitlenerek farklı anlamlara kavuşmuştur. 21. yy. da bu kavram fırsatları değerlendiren, yenilik yapabilen ve ticari olarak daha uygulanabilen bir biçime getirilen bir ifade olarak tanımlanabilmektedir (Marangoz 2012' den aktaran Şahbaz, 2017: 28-29).

Günümüzde (enterprise) girişim ifadesi kavram olarak; bir işte faaliyette bulunmak için uygulamaya başlamak, harekete geçmek şeklinde ifade edilmektedir. Söz konusu belirtilen durum içerisinde bulunan işi yapmaya başlayan birey veya bireyler girişimci olarak nitelendirilmektedir. İfade edilen bu kavramlar iktisadi bakış açısıyla açıklanmaktadır. Girişimciler, yeni pazar arayışları içerisinde olan, pazar keşfetmeye çalışan talep ve arzı şekillendiren bireylerdir. Kaynakların ekonomik bakımdan değerlendirilmesi ve bu noktada harekete geçilmesi ise bir girişimcilik faaliyeti olarak ifade edilebilir (Marangoz 2012' den aktaran Şahbaz, 2017: 28-29).

Girişimcilik faaliyeti gelişmekte olan ülkeler ve gelişmiş ülkeler açısından teknolojik alanda ilerleme kaydetme, verimlilik elde etme, daha fazla istihdam oluşturma, ekonomik gelişme sağlama ve ülkenin kalkınmasında büyük ölçüde destek sağlama bakımından önemli bir güç oluşturmaktadır. Bilginin ekonomik olarak üretimlere katkı sunması bir tür girişimci etkinlik faaliyeti olarak sayılabilir. Girişimciliğin önemli unsurlarından biri olan inovasyon kavramı da bunları

sağlamada büyük bir öneme sahiptir. Diğer bir deyişle ülkenin kalkınması ve büyümesinde girişimciliğin önemine ivme kazandıran en önemli husus girişimcilik faaliyetinin inovasyon temeline dayalı bir eylem olarak görülmesidir (Keskin, 2018: 186). Girişimcilerin uyguladığı inovasyon ise girişimcilerin özel araçlarıdır. Bu nedenle de kaynaklara zenginlik yaratacak yeni kapasite kazandıran bir eylemdir (Drucker, 1985: 43).

Sosyal alanlarda, ekonomide, politikada ve teknolojik alanlarda oluşan hızlı değişimler örgütler için yeniliği zorunlu hale getirmektedir. Yeniliği gerçekleştiremeyen örgütler rekabet avantajlarını ve örgütsel etkinliklerini kaybetmektedirler. Dolayısıyla girişimci hareket edebilmek, girişimci özellikleri yüksek çalışanları bulup istihdam etmek ve örgüt içinde girişimciliği destekleyecek bir örgütsel ortamı yaratmak günümüz örgütleri ve işletmeleri için son derece önemlidir (Eryiğit, 2014: 15-16).

1.3.3. Bilgi

20. yy.ın son zamanlarında iletişim ve bilgi teknolojilerinde meydana gelen hızlı değişim ve gelişimler toplumun tüm kesimlerinde yaşanmıştır. Bu yaşanan gelişmeler sayesinde gündelik hayatın tüm aşamalarında bilgisayarların kullanımı çağımızın bir gereksinimi olduğu bilincini meydan getirmiştir. Toplumsal alanda refah artışının sağlanması, ekonomik gelişmelerin kaydedilmesi ve stratejik inovatif adımların atılması büyük oranda ön plana çıkmıştır. Bu inovasyon kavramı uluslararası ve bölgesel kuruluşların, ülkelerin ve işletmelerin gündemlerinde stratejik önem arz etmesi sebebiyle ciddi anlamda yer almaktadır. Bilgilerin üretilmesi, bunların yönetilmesi, endüstriyel olarak işletme faaliyetlerinde uygulanması, toplumsal bakımdan faydaya dönüştürülebilmesi ve rekabet gücünün sağlanmasında inovasyon önemli göstergelerin başında gelmektedir (Gözcü, 2018: 95).

İletişim ve bilgi teknolojisinde yaşanmakta olan bu gelişmeler tüm ekonomik alanlarda bir etkileşime neden olmaktadır. Bu sebeple de mevcut yapısal ekonomik durum karmaşık, öngörülemeyen ve çok dinamik bir hal almaktadır. Ekonomide üç temel esas olarak piyasa yapısı, dağıtım ilişkileri ve üretim – tüketim dengesi bilgi

sayesinde yeniden inşa edilmektedir. Bilgi temel unsur olarak burada karşımıza çıkmaktadır. Bu yeniden inşa süreci bilinen ve mevcut üretim aşamalarında kullanılan süreçlerin devamlı olarak geliştirilmesini, hâlihazırdaki bilginin kullanılmak suretiyle çeşitli ve yeni üretim aşamalarının uygulanmasını, yeni hizmetlerin sunulmasını, yeni malların üretilmesini, yepyeni bilgiyi sıfırdan meydana getirerek bunların süreçlerde kullanılmasını kapsamaktadır (Baydar ve Sakız, 2016: 79)

1.3.4. Buluş (İcat)

İnovasyonun kelime anlamı icat (buluş) ile karıştırılmakta olup esasen bu ifadeler birbirine benzese de aynı anlamı taşımamaktadır. Temel anlamda icadı basit bir şekilde açıklamak gerekirse henüz keşfedilmeyen yeni bazı şeyleri mutlak suretle meydana getirmek ve farklı bir fikir yaratmaktır. Bir ürünü ya da hizmeti icat etmenin temelinde keşfetmek yatmaktadır. Buluştan (icattan) farklı olarak inovasyon ise keşfedilmeyen bazı şeylerin icat edilmesi anlamında olmayıp daha önceden yapılmayan bir şeyi yapmak veya daha olan yapılmış olan bir şeye değişiklik ve farklı türlerde çeşitlilik katarak sunmaktır. Aslında inovasyon buluşları kapsar ve buluşlar üzerinde inovasyon uygulanır. Ama her buluş inovasyon şeklinde olmayabilir. Eğer icat edilen bir ürün ticari başarı gerektiriyorsa burada inovasyondan bahsetmek mümkün olacaktır. Buluşu (icadı) ise ticari herhangi bir faaliyette bulunulmadığı müddetçe inovasyon olarak değerlendirilmek mümkün olmayacaktır. Bir buluşun inovasyon olarak adlandırılabilmesi için herhangi bir ürüne veya hizmete, üretici ya da imalatçı tarafından ilave değer katılması gerekmektedir. Herhangi bir sektördeki bir buluşun o sektör içerisine karlı bir giriş yapmış olması durumunda bu adım inovasyona dönüşmektedir (Güler ve Kanber, 2011: 63-64).

İcat – buluş ve yenilik – inovasyon kavramları arasındaki bağlantıyı süreç olarak düzenleyen husus bir diğer görüşe göre ideadan yani bir fikirden bu sürecin başladığı yönündedir. İcadın tam da bu noktada sürece dâhil olduğu bilinmektedir. Yenilikler ve daha sonra bu sayede ise alanda yaygınlaşma meydana gelmektedir. Esasen inovasyon, herhangi bir ürünü tasarlama veya bu ürünü icat etme, geri

dönme ve ileriye gitme arasında bir süreçten meydana gelmektedir (Casper ve Waarden, 2005' den aktaran, Danışman, 2015: 146).

İcatın ticari veya teknik anlam bakımından kullanıma hazırlanması inovasyonun kendisini meydana getirmektedir. Bu açıdan bakıldığında inovasyon kavramı, icadın ticari göstergesini oluşturmaktadır (Casper ve Waarden, 2005' den aktaran, Danışman, 2015: 146).

İcatın, içerisinde bulunan sürecin bir başlangıç noktası olduğunu belirten husus; inovasyonun sıfırdan meydana gelen ve başka bir sonuç olarak açıklanmasıdır. Eğer icat, herkes tarafından kabul edilen bir değer olarak ve ticari bir sonuç olarak karşımıza çıkıyorsa bu inovasyonun olduğunun en büyük göstergesidir. İnovasyon kavramıyla icat ilişkisi arasındaki en büyük ortak yönü oluşturan husus, bunların gelişmeyi amaç edinmesidir (Schumpeter 1961'den aktaran, Danışman, 2015: 146).

Schumpeter' in (1961) deki çalışmasında belirttiği üzere anahtar ifade olan yenilik türleri aşağıda sıralanmıştır (Schumpeter 1961'den aktaran, Danışman, 2015: 146):

- Yeni bir üretim metodunu meydana getirmek,
- Yeni bir ürün oluşturmak,
- Yarı işlenmiş mamul veya hammadde arzının yeni kaynakları yaratması,
- Yeni bir örgütün bir endüstride ortaya çıkması,
- Yeni bir pazarın bulunması şeklinde olması gibidir.

İcat (buluş), teknolojik alandaki sorunların çözüme kavuşturulmasıdır. Buluşu, ortada olmayan bir şeyin birey tarafından üzerinde çalışılarak geliştirilmesi şeklinde ifade etmek mümkündür. Aslında buluşlar, daha önceden bulunan teknolojilerin benzersiz bir biçimde oluşturulması ve yeni bir şekilde birleştirilerek meydana getirilmesidir. Ortaya çıkan ürün bazen bireyin ihtiyacını gidermek için meydana gelmekte bazen de tesadüfen ortaya çıkabilmektedir. Bunlar hem bir kişisel çalışmayla hem de bir grup çalışmasıyla meydana gelebilir. (Emiroğlu, 2018: 202).

1.3.5. Tasarım

Genel olarak tasarım kavramı, detayların ve parçaların belirli bir buluşa yönelik ya da belirli bir hedefe yönelik biçimde düzene koyulmasıdır. Tasarım üzerine fonksiyonel açıdan (ICSID) Uluslararası Endüstriyel Tasarım Toplulukları Konseyi tarafından farklı bir boyutta tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlamada tasarım; süreçlerin, servislerin, nesnelerin ve bu sayılanların yaşamsal döngüsü çerçevesinde her açıdan kalite standartlarında meydana getirilen yaratıcı bir aktivite çalışması şeklinde ifade edilmiştir (Benli, 2016: 20).

Geleneksel olarak tasarım, ürünlerin görünüş ve işlevselliğini geliştirmek için kullanılmaktadır. Ancak bu şekilde yapılan birçok yeniliğin müşterilerin gereksinimlerini dikkate almadığı için başarısız olduğu savunulmuştur. Bunun neticesinde, kullanıcı merkezli yaklaşımı ve çok disiplinli ekipleri kullanmayı temsil eden tasarım odaklı düşünce yeni bir düşünce olarak ortaya çıkmıştır. Bu disiplin teknolojik bakımdan mümkün olan yöntemlerle (yapılabilirlik) ve uygulanabilir bir işletme stratejisinin müşteri değeri ve pazar fırsatlarına dönüştürülmesini sağlayacak şekilde (geçerlilik), bir takım tasarım metotları ile kullanıcılarının ihtiyaçlarını karşılamayı (çekicilik) amaçlar. Bu çerçevede firmaların inovasyonu, kullanıcıların ne istediklerine ve neye ihtiyaç duyduklarına yönelik kapsamlı bir anlama ve gözleme dayalı olarak geliştirmesi önem arz etmektedir (Mermercioğlu ve Akpınar, 2018: 90-91).

1.3.6. Yaratıcılık

Yaratıcılık kavramı örgütsel davranış yazınında yerini bulmuş ve gün geçtikçe daha da önemi artan bir kavramdır. Farklılık ve hızın ön plana çıktığı günümüzde yaratıcılık, örgütlere rakipleri karşısında rekabet üstünlüğü sağlarken aynı zamanda onların devamlılığına da büyük bir katkı sağlamaktadır. Örgütlerde yaratıcılığın hayata geçirilmiş hali olan inovasyon ile ilgili süreçler de yaratıcılıkla paralel bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Şengül Muter, 2015: 26).

Bilim ve teknolojilerdeki gelişmeler uluslar arası özellikler taşımaktadır. Bu kapsamda bilgi her nerede ortaya çıkarılırsa çıkarılsın çeşitli değişimlere ve etkilere

neden olmaktadır. Aslında değişim sonuç olmayıp iş hayatının sıradan bir gerçeğini oluşturmaktadır. Rekabetin gelişmesi yaratıcı fikirlerin değerine de ivme kazandırmıştır. Örgüt için asıl önemli olan husus kişinin içerisinde gizli kalmış olan yaratıcı fikirleri meydana çıkartarak bu fikirlerin örgütün bütününe yayılmasını sağlayacak zeminin oluşturulabilmesidir. Bu durum örgütsel başarıyı artırmak için yaratıcı düşünceleri meydana çıkarmak ve bu düşünceleri kullanma olanağı sağlayacaktır (Çavuş ve Akgemici, 2008: 232).

Modern örgütler rekabet piyasasında yaratıcılık, yenilik gibi ifadelerin kendileri için önem arz ettiğinin farkındadırlar. İşletmelerde ve örgütlerde güçlü bir iklim yaratmak ve örgüt kültürü oluşturmak için yaratıcı fikirlere fırsat verilmeli ve bu fikirlerin örgütte hayat bulmasına imkân tanıyan bir yapı meydana getirilmelidir (Çavuş ve Akgemici, 2008: 232).

1.3.7. Değişim

Hızla değişen dünyada işletmeler değişime ayak uydurmak için yenilenmek, inovasyon yapmak zorundadırlar. Zira inovasyon bir ürünü daha kullanışlı hale getiren, benzerlerinin önüne çıkaran değişimi simgelemektedir. Dolayısıyla her inovasyon bir değişimi beraberinde getirmekte ve her değişim de yeni bir inovasyonu meydana çıkarmaktadır. Bu sebeple, inovasyon yapmayan işletmelerin ürettikleri ürünler ve sundukları hizmetler zamanla demode olmaktadır (Dinler Sakaryalı, 2016: 34).

İnovasyon kavramı sadece tek bir kademedен oluşmamaktadır. Bu kademeler bütün organizasyon içerisinde avantaj yakalayabilecek ve pazardaki sahip olduğu pazar payını arttırabilecek bir biçimde devam etmektedir. Öyle ki bu devamlılık dışarıda ve içeride meydana gelen etkileşimle birlikte süregelmektedir. Bu sebeple de inovasyon uygulamalarını destekleyen ve bu uygulamaları yöneten bir işleyişe sahip olan örgütler sundukları hizmetleri ve ürettikleri ürünleri daha iyi niteliklere sahip bir şekilde oluşturacaklardır. Bunun sonucunda ise faaliyetlerini geliştirmek, pazarlamak ve üretmek avantajına sahip olurlar. İnovasyon kavramının temel sözcükleri yenilik ve değişiklik olduğu için inovasyonun yönetilmesindeki en önemli nedenlerden biriside meydana gelen değişimlerin yönetilebilmesidir. Örgütlerde değişim yönetimi

temelde birey, teknoloji ve iş süreçlerinden meydana gelmektedir <http://inomer.org/firmalara-yonelik-hizmetler/inovasyon/inovasyon-yonetimi> (Erişim Tarihi: 06.01.2019).

1.3.8. Patent

Buluşa konu olan herhangi bir ürün ile alakalı olarak kullanma, bunu satma, belirli bir süre bu ürünü üretme ya da ithal etmek için bununla ilgili belirli haklara sahip olunmasına patent adı verilmektedir. Patent, buluş sahibine belirli haklar tanıyan bir resmi belgedir. Bu hakları özetle ifade etmek gerekirse; bunlar icat edilen bir ürünün satılması, ürün pazarlaması, ürünlerin çoğaltılması veya benzer bir ürünün üretilmesi şeklinde farklı boyutlarda avantajlar yaratan hususlardır. Patent kavramı, mevcut teknolojiyi araştırıp geliştirerek daha yeni bir teknolojik gelişmenin yakalanmasını da ifade etmektedir (Işık, 2018: 75-76).

Patent, bir fikrin Ar-Ge ve inovasyon süreçleri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bir grup üreticinin veya satıcının ürettikleri malları ve sundukları hizmetleri tanımlaması sonucunda ise marka oluşmaktadır. Satıcıların bu faaliyetlerini müşterilere tanıtmaları ve rakiplerinin mallarından ve hizmetlerinden ayrılmasını sağlamaları diğerlerinden farklılaşmalarını sağlayacaktır. Marka; sözcük, isim, simge (sembol), kavram, işaret, tasarım (çizim), renk, şekil ya da bunların birleşiminden meydana gelmektedir. (Işık, 2018: 75-76).

Patentlenebilirlik kriterlerinin Türk Patent - Faydalı Model Başvuru Kılavuzunda sanayiye uygulanabilme, buluş basamağı ve yenilik kavramları temelinde yapılabileceği hususu belirtilmektedir.

- **Sanayiye Uygulanabilme:** Ortaya konulan buluşun tarımda dâhil olmak üzere sanayinin herhangi bir dalında üretilmesi, bu dalda uygulanabilmesi veya kullanılabilir özelliklerde olması anlamına gelmesidir.
- **Buluş Basamağı:** Buluş kavramıyla alakalı biçimde teknik bakımdan yetkin kişilerce bilinen işin teknik durumundan net bir biçimde meydana çıkarılmayacak özelliklerde olması anlamındadır.

- **Yenilik:** Ortaya çıkarılan buluşun dünya çapında önceden bulunmaması diğer bir ifadeyle tekniğin bilinen durumunda bu buluşun var olmaması anlamına gelmektedir. Kavram olarak tekniğin bilinen durumu ise patente başvuru yapılan zamanın öncesinde buluş konusuyla alakalı dünyada herhangi bir yerde ulaşılabılır olmak demektir. Sözlü tanıtım veya yazılı tanıtım gibi çeşitli yollarla ifade edilen her çeşit bilgi, tekniğin bilinen durumuna birer örnek teşkil etmektedir. Faydalı modeldeki yenilik değerlendirmesinde ifade edilen buluş kavramı patentten farklı olarak buluşa herhangi bir faydası olmayan teknik özelliklerin değerlendirmeye alınmamasıdır. <http://www.turkpatent.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 16.11.2018).

Ekonomik performanslar ve yenilikler üzerinde çoğalan bir biçimde patent kavramı ciddi bir etken oluşturmaktadır. Yeniliklerin muhafaza edilmesinde patent, önemli bir işleve sahiptir. Öyle ki bu sayede yeniliklerin devam edebilmesi için yardımcı bir rol de üstlenmektedir. Küreselleşen dünyadaki rekabet ortamında büyük avantajları elde etmek ve inovatif ürünlerin piyasaya sunumunu arttırmak, bilhassa firmaların ve örgütlerin ekonomik anlamdaki performanslarında olumlu yönde etkiye sahiptir. Firmaların ve örgütlerin ekonomik performansı ve yapmış oldukları patent başvuruları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Başvurulan patentlerdeki sayıların artış göstermesi ülkelerdeki yeni hizmetleri sunumu ve yeni malların üretilmesi bakımından mevcut piyasadaki varoluşlarını olumlu yönde etkileyecek olup bahsedilen bu durum uzun vadede dış ticaret üzerinde pozitif bir etki oluşturacaktır (Demir ve Soydoğan, 2017: 590).

1.3.9. Rekabet

Örgütlerin etrafında meydana gelen ve devamlı olarak yaşanan belirsizlik durumu, değişim hızının artması, sürekli oluşan değişimler, sosyal, hukuksal ve politik alanlardaki farklılıklar, teknolojinin değişim hızının artması, müşterilerin sahip olduğu özelliklerdeki değişimler ve örgütlerin karşılıklı birbirleriyle olan etkileşimleri gibi faktörler işletmenin var olabilmesine etki etmektedir. Bu nedenle de devamlılığını koruyabilmesini her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Öyle ki günümüzde örgütler ve işletmeler yeni bakış açılarına ve farklı düşüncelere sahip

olmakla beraber değişikliklere tam zamanında hızlı ve doğru biçimde ayak uydurabilen stratejilere gereksinim duyarlar (Tekin ve Göral, 2010: 294).

Günümüzde üreticiler veya tüketiciler dâhil, ekonomik yapıya sahip bütün örgütler karlılıklarını, faydalarını en fazla yapacaklarını düşündükleri bütün kaynaklara mekân ve zamana bağlı kalmaksızın hareket etmektedirler. Bu nedenle de dünyanın neresinde olursa olsun bu kaynakları elde etme imkânına sahip olurlar. Dahası bu imkânlarla sahip olmak için işletmeler tarafından katlanılan maliyet son derece azdır. Tüketici ve üreticilerin bu kaynaklara ulaşmadaki mevcut imkânları, bu kaynağın temin edilmesinde, birbirleri arasında artan rekabet meydana gelmesine sebep olmuştur. Yalnızca bu rekabet kavramıyla anlatılmak istenen husus farklılaşarak yeni bir anlam, yeni bir bakış açısı ve yeni bir anlayış ortaya çıkarmıştır (Yorgancılar, 2011:380).

Mevcut piyasada bulunan tedarikçiler, taleplerini rakiplerinden değişik olduğuna inandırmak ve rakiplerinden bir adım daha öne geçerek değişik bir yerde konumlanmak durumundadırlar. Anlatılan bu durumun gerçekleştirilebilmesinin öncül ve kesin şartı yenilik yeteneğine sahip olmak, ortaya bir yenilik sunmaktır. Sektörde yer alan en küçük ve en büyük ekonomik sistemler içerisinde işletmeler rekabet üstünlüğüne sahip olabilmek ve buldukları alandan piyasadaki mevcut diğer tüm alanlara kadar ticari faaliyetlerin söz konusu olduğu her yerde bu üstünlüklerini devam ettirebilmek için çalışmalarını sürdüreceklerdir (Yorgancılar, 2011:380).

İşletmelerin rekabetçi güçleri; Ar-Ge faaliyetleri, firmanın aktif yapısı, yatırım hacmi ve kullandıkları teknolojinin uygunluğuna bağlı kalarak yenilikçi faaliyetlerle ve bunları meydana getirme yetenekleri ile yakın bir şekilde ilişki içerisinde dirler. Ülkelerde rekabet avantajı o ülkenin üretmiş olduğu malların ihracat için veya iç piyasada tüketim için yapması durumu fark etmez, farklı ülkelerin mallarıyla fiyat ve kalite perspektifinden yarışabilecek seviyede olmasına bağlıdır. Rekabet gücünün ön şartı verimlilik ve üretimin artış sağlaması, istihdamın arttırılabilmesi ve yaşam kalitesinin daha iyi bir şekilde sokulmasına bağlıdır (Işık ve Keskin, 2013: 42).

Firmaların mevcut piyasa koşullarında almış olduğu pay o firmanın rekabet gücünü göstermektedir. Firmaların rakiplerine oranla daha düşük bir fiyat seviyesinde ürün üretme ve bunları satma becerisi, piyasadan almış olduğu payı belirleyen unsurların birincisidir. Kalite ise bu belirlemede ikinci diğer bir husustur. Bunların dışında daha sonrada firmalarda fiyatla ilgili veya fiyatın dışındaki unsurlar bakımından rakiplere göre cezbeden hizmetlerin sunulmasındaki ve ürünlerin üretilmesindeki yetkinliğe sahip olma durumu gelmektedir. Faaliyetlerin dışında firmaya rekabet edebilme gücü kazandıran unsurlar arasında teknolojinin ve beşeri sermayenin önemi tartışılmaz bir gerçektir. Dolayısıyla firmalarda kaliteli ürünlerin yaratılması emek matrisi ve teknolojik imkânlar sayesinde mümkün olacaktır. Bu durum da yeni teknolojilere ve nitelikli personele imkânlar sunacaktır (Özsağır, 2016: 60).

1.3.10. Teknoloji

Endüstrileşmenin en belirgin ögesi teknoloji üretebilmektir. Teknolojinin üretilebildiği, bilgi ürün tasarlanmasında kullanılabildiği takdirde ticarete rekabet üstünlüğü, savunma sistemlerinde de caydırıcılık sağlanabilir (Emiroğlu, 2018: 159). Teknoloji her zaman ekonomi ve bilim arasında doğrudan bir bağlantı sağlamasından dolayı teknoloji ve bilim terimlerinin kullanımının da net olması gerekmektedir.

Teknik kelimesinin tarihsel kökeni ‘sanatla ilgili, hünarlı, pratik’ anlamına gelen Yunanca kelime *technike*dir. Oloji kısmı ise ‘bilgisi’ veya ‘sistematik yaklaşımı’ anlamını vermektedir. Böylelikle teknoloji kavramının tam olarak anlamı hünarlı ve pratiğin bilgisi anlamına gelmektedir (Betz, 2010: 4).

İnovasyon kavramı, teknoloji ve bilim üçlü bir sarmaldaki kolların yapısına benzemektedir. Kolların birisinde meydana gelen yükselme öteki kollarında yükselmesiyle yakın bir ilişki içerisindedir. Bu kapsam çerçevesinde teknolojik politikalar, bilimsel politikalar ve inovasyon politikaları bütünlük arz etmektedir. Genellikle teknoloji politikaları ve bilim, haliyle inovasyon politikalarını da kapsamaktadır. İnovasyonun uygulandığı bir ülkeden bahsedildiğinde, söz konusu bu uygulamaların arkasında mutlak suretle bu duruma destek olan bilim ve teknoloji politikalarının bulunduğu da unutulmaması gerekmektedir (TÜSİAD, 2003: 30).

Fark yaratılabilmesindeki temel gereklilik teknolojidir. Teknolojik gelişmenin ekonomik büyüme üzerinde önemli bir etken olduğunu yapılan da araştırmalar göstermektedir. Teknolojik gelişimin yanlış veya doğru uygulanması sektörlerde, ulusal alanda veya firmada negatif yönden önemli olumsuz etkiler meydana getirmektedir. Teknolojik üstünlükler aniden oluşturulamazlar. Bu durum uzun vadede teknolojinin öğrenilmesi ve özümsemişi sayesinde mümkün olabilecektir. Teknolojik alanların karmaşık bir hal alması ve çeşitlilik göstermesi, ürünün yaşam döngüsünün kısalmasına, gelişime yönelik uygulamaların maliyet oranlarının artmasına neden olmaktadır. Bu nedenle de rekabetçi ve küreselleşen ortamda inovasyon, işletmelerin yönetim kademelerinde ve teknolojiye giderek çok daha zorlaşmaktadır. Teknolojik anlamda üstünlüğe sahip olmak ve bu üstünlüğü devam ettirmek uzun süreli stratejik planların uygulanması sayesinde mümkün olacaktır (Bayhan, 2004: 285).

Bilgi teknolojileri (bilgisayar ve iletişim teknolojisi) son yirmi yıl içerisinde birçok sanayileşmiş ülkede yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Bilgi teknolojilerindeki artmakta olan bu yayılımla birlikte ve bunların kullanılması ekonomik yapı içerisindeki bütün alanlarda, hizmetler ve ürünlerin üretiminde sonrasında ise dağıtım yöntemlerinde büyük oranda değişimlerin meydana gelmesine neden olmuştur. Özellikle de teknolojiler finansman, sigorta, toptan ve perakende ticareti ile iletişim ve işletme hizmetleri gibi alanlarda yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu gelişmelere birbirine bağlı iki sebebin yol açtığı söylenebilir. Bunlardan birincisi iletişim ve bilgi süreçlerinin maliyeti önemli ölçüde azalmıştır. Bir diğeri ise küreselleşme teknolojik değişiminin daha da ilerlemesine yol açmıştır (Uzay, 2001: 259).

Bilgisayarlar ve iletişim teknolojileri verilerin aktif bir şekilde sokulması ve bunların daha faydalı bir duruma dönüştürülmesi için gerekli unsurlardır. Bu unsurlar birbiriyle etkileşim içerisinde olan ve birbirine bağlantılı teknolojileri kullanan yöntemleri kapsamaktadır ki bu da bilgi teknolojilerini meydana getirmektedir. Kavram olarak bilgi teknolojileri belirli bazı işlem süreçlerinden geçirilerek bilgilerin üretilmesini, üretilmiş olan bu bilgilere eşirimi sağlanmasını, bilgilerin ve verilerin sistemde, veri tabanında kayıt edilmesini, bilgilerin bir yerden başka bir yere

nakledilmesini ve saklanmasını sağlamaktadır. Bilgi teknolojileri terimi, yukarıda bahsedilen işlemlerin verimli ve etkili bir biçimde yapılabilmesine imkân sağlayan teknolojilerin tanımlanmasında kullanılmaktadır (Öğüt, 1999: 16-17).

Bilişim teknolojilerini en basit şekliyle ifade etmek gerekirse, bunun herhangi bir örgütte ve işletmede hedeflenen misyonu ortaya koymak üzere gerek duyulan bilgileri yönetebilecek kaynaklarla alakalı olması durumudur. Bilişim teknolojilerindeki ilk olarak asıl amaç; yönetsel anlamdaki faaliyetlerde kararların alınmasında, örgüt yapısında ve örgütün içerisindeki işleyişin kontrol edilmesinde yararlanılacak bilgilerin toplanabilmesi, işlenebilmesi ve ilgili yerlere iletilebilmesiyle bağlantılıdır (Şimşek ve İraz, 1999: 37).

Yoğun uluslararası etkileşim ortamında bir ülkenin küresel rekabet gücü, faktör donanımı ötesinde teknoloji düzeyi, teknoloji geliştirme ve yenilik üretme kapasitesi ve beşeri sermaye gibi nitelikleriyle yakından ilişkilidir. Teknolojik gelişmelerle birlikte süreklilik arz eden bir süreç olarak yeniden yapılanma, bilginin ve bilgiye dayalı teknolojilerin (mikro elektronik, enformasyon, iletişim vb.) yaygınlaşması; bilgi - işlem ve iletişimin ağırlık kazanması ile şekillenmektedir. Yeni koşullarda, dar uzmanlaşmanın yerini genel verimlilik artışı hedefi almakta, maliyet avantajı için faktör stoğundan ziyade verimlilik artışına katkıda bulunabilen teknoloji kapasitesi önem kazanmaktadır (Bayraktutan ve Bıdırdı, 2016: 2).

Gerek rekabetin artması gerekse taleplerde meydana gelen çok hızlı değişimler bakımından teknolojik değişikliklerden en fazla etkilenen kurumların başında işletmeler gelmektedir. Bilgi üreten, mal üreten ve hizmet sunan bu işletmeler, meydana gelen değişikliklere uyum sağlayamadıkları ve de doğru zaman içerisinde doğru kararları alarak uygulayamadıklarında, hayatlarının son bulması da bu duruma dâhil olmak üzere çok çeşitli problemlerle karşılaşabileceklerdir. Gün geçtikçe farklı boyutlarda üretim teknolojileri yaratılması, işletmelerin rakip firmalara olan kıyasla zayıf duruma düşmelerine neden olabilmektedir. Diğer taraftan müşterilerin taleplerine yeterli bir biçimde cevap verebilme ve hızlı bir değişim gösteren çevreye ayak uydurabilme, meydana gelen değişikliklere karşı öncesinde tahmin edebilmeyi ve bu değişimlere eşlik edebilmenin gerekliliğini ortaya koymaktadır (Aydoğan ve Semiz, 2004: 115-116).

1.3.11. Müşteriler

Müşterilerin taleplerinde ve de isteklerinde günümüzün gelişen teknolojisi ile birlikte ciddi şekilde değişimlerin meydana geldiği görülmektedir. Küreselleşen dünyada rakipleri karşısında varlıklarını devam ettirmek isteyen işletmeler müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını değerlendirmeye almaları gerekmektedir. Ayrıca bununla birlikte müşterilerin ihtiyaç duyduğu gereksinimlere göre hizmet sunmak veya ürün üretmek yeterli olmayıp müşterileri eğitmekte gerekmektedir. Çünkü müşterileri eğiterek onları üretilmiş ürünler ve sunulacak hizmetler bakımından taleplerini yönlendirebilecek bir anlayışın meydana getirilmesi günümüzdeki rekabet stratejisinin belirlenebilmesinde büyük bir etkidir. Öyle ki bahsedilen bu durumla birlikte işletmeler yeni hizmetler sunmak ve farklı ürünlerin üretilmesini sağlamak durumundadırlar. Çünkü rakip işletmeler arasında artan bu rekabet sayesinde inovasyon kavramının firmalar açısından önemi daha da güçlü bir hale gelmektedir (Örücü vd. , 2011: 58 - 59).

Günümüzün rekabete dayanan piyasasında organizasyonlar giderek müşterileriyle iş birliği halinde inovatif olmanın gerekli olduğunun farkına varmaktadır. Söz konusu organizasyonlar stratejilerini belirlerken bilgi yaratma sürecine müşterileri dâhil ederek müşterilerle birlikte inovasyonu gerçekleştirmektedirler. Müşteriler, birbirleriyle giderek daha çok ilişkiler kurarak, ürün ve hizmet inovasyonunda iş ortakları haline gelmektedirler. Başarılı organizasyonlar, mevcut ürünlerinin iyileştirilmesi ve yeni ürünlerin geliştirilmesi konusunda kendilerine yardımcı olan bilgiye sahip öncü tüketicilerle bilinçli bir şekilde bağlantı kurmaya başlamışlardır. Yazılım üreticisi SPSS' de dâhil olmak üzere bazı şirketler, daha üst düzeyde kullanıcılarını bir araya getirmek suretiyle onlardan daha çok bilgi toplamakta ve ev sahibi müşteri platformları oluşturmaya başlamışlardır. Başka bazı organizasyonlar, müşterilerinin ürettikleri ürün ve hizmetlerle yaşadıkları etkileşimin yakından izlendiği ürün araştırma merkezlerine sahiptirler. Bazı yazılım geliştirme firmaları ise üretmiş oldukları ürün ve hizmetlerin gelecekteki versiyonlarında yer alacak özellikleri tanıtarak müşterilerinin ürünlerini kullanırken geliştirdikleri nitelik ve tasarımlarla birlikte performansını artıran firmaları da satın almaktadırlar (Yılmaz, 2015: 42).

1.3.12. Yayılma

Yeniliklerin piyasada veya piyasa dışındaki başka kanallar aracılığıyla uygulandığı durumundan farklı olarak yeni pazarlara, firmalara, sektörlere, bölgelere, ülkelere, çok çeşitli tüketici kitlesine dağılmasına yayılma denilmektedir. Yayılmanın sağlanması mümkün olmadan ortaya çıkarılan yeniliklerin ekonomik yapılara çok da fazla katkı yapacağı söylenemez. Firmaların ürünlerinde ya da işletme fonksiyonlarında ortaya konulan bir değişimin yenilik şeklinde değerlendirilmesindeki en önemli şart, büyük ölçüde bunun iyileştirilmesi veya işletme için yeni olmasıdır (Oslo, 2005: 21).

İnovasyon yayılımında benimseme ve adapte olma, bir bireyin ya da işletmedeki karar vericilerin yenilikle ilgili ilk bilgilenme anlarından, tutum geliştirme ve yeniliğin kullanımı ile ilgili kabul etme veya etmeme kararının verilmesi ve nihayetinde de bu kararın desteklenmesi ile biten süreçtir. Bu inovasyonun yayılması ve benimsenmesi sürecinde dört ayrı kademe – yöntem mevcuttur (Yağcı ve Çabuk, 2014'ten aktaran Tekin, 2018: 58). Bunlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır:

- Birinci yöntem de yayılma; pek çok yeniliğin kulaktan kulağa veya networklar de olduğu gibi plansız bir şekilde ve informel yollardan yapılmakta olduğu yöntemdir. Burada inovasyonun yayılması, arka planda hiçbir formel stratejinin olmamasından dolayı pasif bir biçimde meydana gelmektedir.
- İkinci yöntem; dikkatli bir biçimde planlanmış yayılma faaliyetlerini içeren diğer yayılma stratejisi ise aktif formdadır.
- Üçüncü bir diğer yöntem ise aktif ve pasif formların birlikte kullanıldığı karma formdur. Yani inovasyonun ilk aşamasında birçok planlı aktivite kullanılmakta ve daha sonra bunların yayılması kendi hallerine bırakılmaktadır.

- Son olarak dördüncü yöntem ise yenilikler işletme veya organizasyonların rutin sistemlerine karıştırılarak, yeniliklerin uzun süre canlı bir şekilde kalması sağlanır.

1.3.13. Taklit

Taklit kavramı yenilikle (inovasyon ile) anlam bakımından benzer yönler bulduran diğer bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Taklit kavramını TDK tarafından yapılan açıklamada, bir şeye benzetilerek yapılmış olan, belli bir örneğe bir şeyin benzemesine veya buna benzetilmesine çalışma, imitasyon şeklinde ifade edilmektedir. Genel itibariyle gündelik hayatta ortaya çıkan bir yenilik, bir ya da birkaç işletme tarafınca başlatılmakta, diğer işletmeler tarafından da bahsedilen teşebbüslerin uygulamalarından faydalanmaktadırlar. Bu tür işletmelerin yapmış oldukları değişimler yenilik olarak açıklanamaz. Yeniliklere kıyasla daha az masraflı olan taklidin öncesinde diğer işletmelerce denenmesi dolayısıyla başarısız olması durumu yok denecek kadar az bir sayıdadır (Demirci 2006'dan aktaran, Ozan, 2009: 26).

Gelişmekte olan ülkelerin teknolojilerindeki iyileşmeler, esasında bilimsellik üzerine yapılan araştırmalardan daha çok yeterli olmayan teknoloji alt yapısı, nitelikli elemanın (işgücü) yeterli olmayışı ve bilimsel bilgi gibi nedenlerden dolayı teknoloji transferi, bilgi aracılığıyla mümkün olmaktadır. Teknolojiye dayalı bilgilerin çoğunlukla nitelikli ürünlerin (sermaye mallarının) içerisinde bulunduğu değerlendirildiğinde gelişmekteki ülkelerin bahse konu bu teknolojileri daha gelişmiş ülkelere ithal etmek suretiyle ya da taklit etmek suretiyle teknoloji alanında kazanım elde edebilmektedirler (Tüylüoğlu ve Saraç, 2012: 43).

Başarılı olan birçok şeyin taklit edilmesi, gündelik hayattaki çeşitli alanlarda bunun doğruluğu kabul edilen bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü bu durum insanın hedeflediği noktaya ulaşabilmesini sağlamaktadır. Mesela gündelik hayatın içerisinde bir örnekle konuyu açıklamak gerekirse bir kişinin sigarayı nasıl bıraktığını, ne şekilde zayıfladığını öğrenerek, bu yapılan şeyin aynısının başka kişiler tarafından da uygulanması sayesinde başarı elde edilebilir. Buna benzer şekilde iş yaşamında firmaların, kurumların uygulayacakları yöntemler kendilerine

başarı getirebilir. Ancak başka kişilerce ya da kurumlarca yapılanların aynı şekilde yapılması, rekabet ortamını sertleştirmektedir. Bu durumda herkes için yaşam daha bir zor hal alabilmektedir <https://www.temelaksoy.com/taklit-etmenin-dayanilmaz-hafifligi/> (Erişim Tarihi: 14.05.2019).

1.4. İnovasyon Türleri

İnovasyon konusu ile ilgili mevcut yazın çalışmalarında alan ve fonksiyonları açısından inovasyonlar, neden olduğu değişim açısından inovasyonlar, boyutlarına ve etki derecelerine göre inovasyonlar, teknolojik özellikler açısından inovasyon, uygulama türlerine göre inovasyon olarak sınıflandırılan inovasyon türleri bu bölümde alt başlıklarıyla birlikte incelenecektir.

1.4.1 Alan ve Fonksiyonları Açısından İnovasyonlar

Alan ve fonksiyonları açısından inovasyonlar; ürün inovasyonu, hizmet inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyon şeklinde beş başlık halinde bu bölümde ele alınacaktır.

1.4.1.1. Ürün İnovasyonu

Bir firmadaki üretilen üründe veya sunulan hizmete ki yapılan değişikliklere ürün yeniliği (inovasyonu) denilmektedir. Temel ürün düşüncelerinden, keşiflerden veya buluşlardan yeni ürünler ortaya çıkmaktadır. Faydalı bir nesne, herhangi bir aracın ya da hizmetin keşfedilmesinin sonucunda meydana gelebilmektedir. Yeni sunulan bir hizmeti veya yeni üretilen bir ürünü, mevcuttaki herhangi bir hizmetin ya da bir ürünün rekabet değerini artıran, bunun yaşam devrini yükselten bir ilerleme olarak ürün yeniliğini ifade etmek mümkündür (Durna, 2002: 66).

Ürün inovasyonunda, ürünlerin özellikleri ve faydaları yeni bir biçimde birleştirilmesiyle etkinliğin artırılması ve müşteriye yeni bir hedefle veya var olan hedefe yeni bir işleyle hizmet edilmesi amaçlanır (Çatı, 2016: 102).

Günümüz işletmeleri, kendi bünyelerinde oluşturdukları Ar-Ge birimleri sayesinde, yürümüş oldukları bilimsel çalışmaların odağında ve faaliyete başladıkları yeni ürün geliştirme projeleri aracılığı ile ileri teknoloji geliştirme hedeflerini

sergilemektedirler. Firmalar, yeni bir hizmet gerçekleştirmek ve yoğun bilgi yüklü herhangi bir (ürün) mal üretmek amacıyla yeni ürün geliştirme projeleri başlatmaktadırlar. Bununla beraber işletmeler başlattıkları projeler kapsamında mevcut pazardaki boşluğa yönelik özelliklere sahip ürünlerini en az maliyetle, en fazla sürat çerçevesinde ilk olarak geliştirmeye daha sonra da ürünlerini üretme işlemine başlamaktadırlar. Yeni ürünlerin geliştirilmesinde yer verilen bu projeler doğrultusunda başka endüstri dallarında aktif bir şekilde bulunan çok çeşitli işletmelerde de çokça bu durum değerlendirilmektedir. İşletmeler pazarda yoğun bir şekilde yer almasını istediği yüksek katma değere sahip ürünlerin geliştirilmesi ve bunların pazarlanmasına yönelik çalışmalar yapmaktadır. Bunların ardında yatan neden ise yeni ürün geliştirilmesine yönelik projelerin önem kazanması ve bunların yaygınlaşmasıdır (Açıkgöz ve Günsel, 2014: 35).

Firmaları küreselleşen dünyada yeni pazarlara girmeye ve yeni ürünler geliştirmeye iten sebepler aşağıdaki gibidir (Gülçubuk, 2014: 23):

- Gündemde sürekli olarak kalarak pazarda yer bulmak,
- Tüketicilerin ve müşterilerin gündelik hayatlarını ve iş yaşamlarını kolaylaştırmak,
- Piyasadaki beklentileri iyi yönetmek ve bu sayede pazardaki mevcut konumu daha da güçlendirmek,
- Artmakta olan tüketici ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek,
- Yenilikçi bir kimlik kazanmak ve bunu sürdürmek,
- Firma tarafından planlanan satış hedeflerini tutturmak,
- Firmaya ya da işletmeye sadık olan müşteri sayısını çoğaltmak şeklinde sayabiliriz.

1.4.1.2. Hizmet İnovasyonu

Herhangi bir hizmet sektörü içerisinde faaliyette bulunurken diğer bir ifadeyle hizmet sunumu yapılırken daha yararlı, yeni ya da daha önce hiç yapılmamış bir değişiklik yöntemi kullanmaya gereklilik duyulmaktadır. Bu nedenle hizmet sunumunu, buna ulaşılabilirliği ve hizmetin sunulduğu ortamı yeniden yorumlama şeklinde hizmet inovasyonu kavramı ifade edilebilir. Bununla birlikte gelişen yeni

yüzyılda çağın ürünlerinden daha etkin bir biçimde yararlanmak ta hizmet inovasyonu kapsamında tanımlanabilmektedir.

Hizmet inovasyonu ile amaç, sektörde rakip firmalar ile rekabet edebilmek olabileceği gibi yeni bir hizmet anlayışı sunarak sektörün gelişmesini sağlamakta olabilir <https://teknoloji-tasarim.com/hizmet-inovasyonu-nedir-dunya-ve-turkiyeden-ornekler/> (Erişim Tarihi: 13.02.2019).

Hizmet sektörü günümüzde, ekonomideki gelişim süreci içerisinde gün geçtikçe daha da artan bir öneme sahip olmaktadır. 21. yy.ın ikinci döneminden başlamak suretiyle, gelişmekte olan ülkelerde ve gelişmiş ülkelerde hizmet sektörünün, sanayi ve tarımı gerisinde bıraktığını söylemek mümkündür. Hizmet kavramının soyut bir yapıya sahip olması, değerlendirmelerde ve hizmet alanındaki işletmelerin tanımlanmasında bazı zorluklara neden olmaktadır. Ancak hizmet işletmelerinin tanımlaması yapmak, hizmet kavramının yapısını açıklamaktan daha kolaydır (Sayım ve Aydın, 2011: 248).

Hizmetin pazarlandığı yer genel olarak bir hizmet işletmesidir. Bir diğer ifadeyle de saf hizmet işletmesi şeklinde belirtilebilir. Yani bu işletmeler öncelikle hizmetin satıldığı, müşterilere sunulduğu yerlerdir. Saf hizmet işletmelerine hava alanları, hukuk büroları ve bankalar örnek gösterilebilir. Buralarda hizmetin herhangi bir ürünle beraber sunulması veya bir fiziki ürünün bir yerden başka bir yere transfer edilmesi mevcut bahse konu durumu değiştirmemektedir. Bunun sebebi işletmenin faaliyetlerinin odak noktasını oluşturmaması ve bu transfer işleminin geçici olmasıdır. Özetle hizmet işletmelerini tanımlayacak olursak firma dışarısında başka kişilerin veya kurumların ihtiyaç duyduğu gereksinimleri karşılamak için bu hizmetleri satan ve üreten kuruluşlar şekilde ifade edebiliriz (Sayım ve Aydın, 2011: 248).

1.4.1.3. Süreç İnovasyonu

Yeni ve farklı herhangi bir ürünün üretimi ya da bunların dağıtımında yeni yöntemlerin geliştirilmesi veya önceden uygulanan yöntemlerin iyileştirilerek daha da geliştirilmesine süreç inovasyonu denir (Elçi, 2007: 9).

Tüketici veya müşteriye dönük bir süreci, girdilerin hedeflenen tüketici ve müşteri beklentilerine uygun bir rekabetçi değere dönüştürülmesi olarak tanımlanabilir. Ancak kalitesiz girdiden kaliteli bir ürün ortaya çıkamayacağı için gelen girdilerinde hedef tüketici ve müşteri beklentilerine uygun bir biçimde rekabetçi ek değer sağlayabilmesine katkı sunması beklenir. Girdilerin rekabetçi tüketici - müşteri değeri, ilgili işletmenin fonksiyonel birimlerinin etkileşim süreciyle gerçekleştirilebilecektir. Bu etkileşim sonucu ortaya çıkan ürünün, hedef tüketici ve müşteriye erişinceye kadar geçecek süreç içinde rekabetçi ek değer sağlayabilecek özellikte olması beklenir. Aksi halde (kötü veya işlevsel olmayan bir dağıtım veya lojistik sistemi), değer kayıpları ortaya çıkabilecektir. Bu kapsamda, süreçlerin yenilik ve yeniden yapılandırılmalarının, bütüncül bir etkileşimli süreç yöntemiyle şu aşamalardan geçerek gerçekleşmesi beklenir (Karabulut, 2016: 150):

- Hedef tüketici ve müşterin (bunlara iç müşterileri de ekleyebiliriz) rekabetçi değer beklentisine uygun girdi sağlama süreci,
- Girdileri, uygun rekabetçi kaynakların etkileşimiyle (insan kaynakları, donanım ve yazılım, bilgi ve yönetim sistemi vb.) hedef tüketici ve müşterilerin rekabetçi değer beklentisine dönüştürme süreci,
- Çıktı değerinin, hedef tüketicilerin - müşterilerin rekabetçi değerine katkı sağlama sürecidir.

Yeni ürünün, pazara verilişinden itibaren 'rekabetçi yenilik değerinin' nispeten azalmaya başladığı, buna karşın bu ürünün rekabetçi olarak daha fazla iyileştirilmesi için öğrenmenin de etkisiyle süreç yeniliklerinin devreye girdiği söylenebilir. Süreç, donanım - yazılım, iş gücü, görev özellikleri, girdiler, iş ve bilgi akışı gibi hususların oluşturduğu bir sistemdir (Karabulut, 2016: 150).

1.4.1.4. Pazarlama İnovasyonu

İşletme fonksiyonlarının içerisindeki diğer bütün fonksiyonlardan daha fazla şekilde tüketici ve müşterilerle etkileşim içerisinde bulunan fonksiyon pazarlama kavramıdır. Müşteri ilişkilerinin işletme hedeflerine ulaşma doğrultusunda

yönetilmesi süreci pazarlamayı meydana getirmektedir. Yapılan bu tanımlamalardan yola çıkarak pazarlamada iki amaç olduğu belirtilebilir (Özmen, 2013: 4):

- Tüketicilerin ve müşterilerin memnun olmasını sağlamak, mevcut müşterileri elde tutmak ve işletme için bu müşterileri daha değerli kılmak,
- Tüketicilerin ve müşterilerin gereksinim duyduğu istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek değerleri vaat etmek, işletmeye yeni müşterilerin kazandırılmasını sağlamaktır.

Bu ifadelerle pazarlama inovasyonu, ürünün paketlenmesi veya ürünün tasarlanması, ürünün konumlandırılması ürününün farklılaştırılması, ürünlerin tanıtımı ve promosyonunda önemli farklılıkları ifade eden pazarlamanın yeni bir yöntemidir. Bu yenilikler firmanın yapmış olduğu satışlara ivme kazandırmak amacıyla müşterilerin ihtiyaçlarına daha etkin bir şekilde karşılık vermeyi, yeni pazarlar oluşturmayı veya var olan bir firma ürününün pazarda yeni bir biçimde konumlandırılmasını amaç edinmektedir (Oslo, 2005: 53).

Bir firmanın pazarlama alanındaki mevcut araçlarında diğer alanlardaki farklılıklara oranla daha değişik özelliklere sahip olması pazarlama yeniliğini ifade etmektedir. Diğer bir şekilde ifade etmek gerekirse daha önceden var olmayan bir pazarlama yönteminin firma tarafından yeni bir biçimde uygulanması temeline dayanmaktadır. Hâlihazırda uygulanan pazarlama yöntemleri için önemli bir farklılığı oluşturmalıdır. Bu farklılık yeni bir pazarlama ifadesinin veya stratejisinin bir unsuru olması kapsamında pazarlama yeniliğini meydana getirmektedir. Yenilikçi firmalar tarafından geliştirilebilen veya diğer bir firma ya da organizasyonlardan uyarlanabilen iş ve işlemler için yeni pazarlama yöntemini meydana getirmektedir. Bahsedilen bu kavramın işletmelerdeki mevcut ürünler ve yeni oluşturulan ürünler için de kullanılması mümkündür (Oslo, 2005: 53-54).

Pazarlama, inovasyonun kabulü, benimsenmesi ve yayılmasında gerekli olan yeni fikirlerin gelişmesinde ve oluşmasında birçok fonksiyon yürütür. Bunlardan birincisi pazarlamanın firma için kar sağlayacak muhtemel inovasyon fikirleri hakkında bilgi kaynağı olmasıdır. Bu durumda pazar odaklı yaklaşım, pazardaki

mevcut fırsatların ön görülüp değerlendirilmesine yardımcı olmaktadır. İkinci olarak pazarlama, inovasyon fikrinin harekete geçirilmesi için firmanın diğer bölümlerine destek sağlamasıdır. Üçüncüsü pazar araştırması ve etkili pazarlama yöntemleri ile inovasyon içinde var olan belirsizlik ve risk durumu gerçekçi bilgilerle azaltılabilir. Dördüncüsü iç ve dış çevre ile etkin iletişim sistemi kurarak, müşterilerden gelen talepler doğrultusunda ürün ve hizmetlerde gerekli değişikliklerin yapılması konusunda etkin rol oynamaktır (Can, 2018: 6).

Pazarlama, pazar araştırması ve pazarlama araçları sayesinde sürekli değişen bilgileri elde ederek ve etkin şekilde yöneterek firmanın inovasyon yeteneğini geliştirir. Pazarlama stratejileri, müşteriler için değer yaratmanın en önemli unsurudur. Bu durum büyümeye, karlılığa ve yatırımların geri dönüşüne yardımcı olur. Ayrıca inovasyon faaliyetlerinin belirlenmesi ve seçilmesinde etkilidir. Pazarda oluşan yeni fırsatlar inovasyonu teşvik eder ve pazar payını artırır. İnovasyonun, fırsatları değerlendirip bulma konusunda pazarlamanın desteğine ihtiyacı vardır (Can, 2018: 6).

1.4.1.5. Organizasyonel İnovasyon

Organizasyonel inovasyon, bir şirketin çalışma yöntemlerini geliştirmesi, farklılaştırması ve yeniden tasarlaması demektir. Aynı zamanda şirkette her konuda maliyetleri düşürmek ve verimliliği artırmak için yeni yöntemlerin geliştirilmesi de organizasyonel inovasyon kapsamına girmektedir (Suvacı ve Selçuk, 2019: 234).

Organizasyonel yenilikler firmalarının yapmış olduğu ticari uygulamalarda, dış ilişkilerinde ya da iş yeri organizasyonunda yeni bir organizasyonel yöntem şeklinin uygulamaya konulmasıdır. Organizasyonel yenilikler idari yönden oluşan maliyetleri ve işlem maliyetlerini azaltmak, iş yerindeki memnuniyeti sağlamak ve bundan dolayı da işçilerin faaliyetlerinde üretkenliğin daha iyi olmasını sağlamak, iş yerinde araç ve gereçlerin maliyetinin azaltılmasını sağlamaktadır. Bununla beraber ticari olmayan varlıklara düzenlenmemiş dış bilgiler gibi erişim kazanmak suretiyle de firmanın performansının artırılması öngörülebilmektedir (Oslo, 2005: 55).

Bir organizasyonel yeniliğin ayırt edici özellikleri bir firmadaki diğer organizasyonel değişikliklere kıyasla firmada daha önce hiç kullanılmayan ve yönetim kademesince alınmış stratejik kararların sonucu olan bir organizasyonel yöntem (dış ilişkilerde, ticari uygulamalarda ve işyeri organizasyonunda) olmasıdır (Oslo, 2005: 55).

Günün mevcut koşullarına ayak uydurabilmek için işletmelerin birer öğrenen organizasyon haline gelmeleri; organizasyonların entelektüel sermaye ve bilgiden en yüksek faydayı elde etmelerine bağlıdır. Bu şekilde bir durum olduğunda, rakiplerine kıyasla daha başarılı olmak isteyen ve rekabet avantajını sürdürmek isteyen organizasyonlar, devamlı olarak özgün yeni bilgiler öğrenmeli ve bu yeni bilgiler sayesinde işletmeler en yüksek değeri sağlayacak olup bunu, hızlı bir biçimde farklı organizasyonel alanlara yaymalıdırlar (Yalçınkaya, 2010: 394-395).

Öğrenen organizasyon olgularının ve inovasyon kavramının temel hareket aktivitesindeki yetkinlik entelektüel sermayenin elinde bulunmasındandır. İnovasyon kavramının önemine sahip organizasyonların çoğunda üretilen ürünlerin ve sunulan hizmetlerin geliştirilmesi ve yüksek kaliteye sahip inovatif süreçler yaşanması hedeflenmektedir. Bu amaçla bir varlık olarak öğrenmenin aralıksız bir biçimde etkinlik olarak sürdürülmesi gerektiğine ve bilginin değerini kavramaya inanmak gerekmektedir. Organizasyonel olarak bilgi eğer önemsenerek, öğrenilerek, içselleştirilerek ve özümseyerek ilişkiyi, iletişimi, işbirliğini ve faaliyetleri güçlendirecek yepyeni bir biçimde kullanıyorsa bu durum göstermektedir ki öğrenen inovasyon ve inovasyon kavrayışı birbirini tamamlayıcı bir kapsam bütünlüğü oluşturmaktadır. Belirtilen şekildeki gibi kapsam bütünlüğünün oluşumu ise her şeyden önce organizasyonel bakımdan gelecek ve bugün arasında dengeli bir hayat bağının kurulduğunun en önemli göstergelerini oluşturmaktadır (Yalçınkaya, 2010: 394-395).

1.4.2. Neden Olduğu Değişimler Açısından İnovasyonlar

Neden olduğu olumlu veya olumsuz etkileri açısından yıkıcı (düzen bozucu) inovasyon ve destekleyici inovasyon olmak üzere iki başlık altında ele alınacaktır.

1.4.2.1. Yıkıcı (Düzen Bozucu) İnovasyonlar

Yıkıcı bir teknoloji veya yıkıcı bir yenilik, yeni bir pazar ve değer ağı oluşturmaya yardımcı olan ve bunun sonunda ise mevcut bir pazar ve değer ağını bozmaya devam eden bir yenilik türüdür. Bu terim, iş ve teknoloji literatüründe, bir ürünü veya hizmeti pazarın beklemeyeceği bir şekilde geliştiren yenilikleri tanımlamak için kullanılır. Yıkıcı teknoloji terimi yaygın olarak kullanılmasına rağmen, yıkıcı yenilik birçok bağlamda düzen bozucu (yıkıcı) olduğu için bazı durumlarda uygun bir terim gibi görünmektedir. Bundan ziyade teknolojinin yıkıcı etki yaratarak olanak sağlayan iş modelidir. <https://www.interaction-design.org/literature/book/the-encyclopedia-of-human-computer-interaction-2nd-ed/disruptive-innovation> (Erişim Tarihi: 02.03.2019).

Yıkıcı İnovasyon (Düzen Bozucu İnovasyon), piyasa düzenini yeniden değiştirerek, yeni bir düzene geçilmesine olanak tanıyan, rakiplere oranla ciddi anlamda üstünlük kazanılmasını sağlayan inovasyon türüdür. Pazar payının sürdürülebilirliği ve daha üst bir noktada olmasını sağlayan inovasyon türüdür. http://www.academia.edu/19085765/D%C3%BCzen_Bozucu_%C4%B0novasyon_Literat%C3%BCr_Taramas%C4%B1_ve_Uygulama (Erişim Tarihi: 02.03.2019).

Yıkıcı inovasyona günümüzde onlarca örnek vermek mümkündür. Zira her inovasyon bir önceki jenerasyonun yerini almaktadır. Örneğin buharlı makinenin ticarileşmesi, elle yapılan üretimi ortadan kaldırmış, 19. Yüzyılda piyasaya çıkmış olan gramofon ve plaklar 1960'larda kasetçaların piyasaya sürülmesi ile piyasadan çekilmiştir. Sonrasında kasetçalarlar ve de kasetler CD'lerin piyasaya sürülmesi ile bu defa yerini CD'lere ve CD çalarlara bırakmıştır. Benzer şekilde siyah - beyaz televizyonlar renkli televizyonların piyasaya girmesiyle, tüplü televizyonlar düz ekran televizyonların piyasaya çıkmasıyla ortadan çıkmışlardır (Sakaryalı, 2016: 96).

1.4.2.2. Destekleyici (Sürdürülebilir) İnovasyonlar

Firmaları inovasyon yapmaya yönlendiren ve sektördeki faaliyet gösteren firmalar arasındaki rekabeti arttıran inovasyon türüdür. Bunlar radikal inovasyon veya aşamalı inovasyonda olabilir. Sektör içerisindeki inovasyon sürecinin

devamlılığı mevcut teknolojilere bağı performans parametrelerinde herhangi bir değişme meydana gelmediğinden korunmaktadır. Mesela; maliyet odaklı rekabetin söz konusu olduğu bir sektörde, sürdürülebilir (destekleyici) bir inovasyonun maliyeti düşürülerek performans parametresi geliştirilecektir. Sektördeki diğer firmalar da benzer şekilde performans parametresi geliştirmek uğraşacaklardır. Başka bir deyişle gerçekleşen sürdürülebilir inovasyona yanıt vermek için çalışacaklardır (Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü-Kümeler İçin İnovasyon ve Ar-Ge Yönetimi Kılavuzu, 5).

1.4.3. Boyutlarına ve Etki Derecelerine Göre İnovasyonlar

İnovasyon seviyeleri boyutları ve etki derecelerine göre artımsal ve radikal inovasyon olmak üzere iki başlık altında ele alınacaktır.

1.4.3.1. Artımsal İnovasyonlar

Artımsal inovasyonlar, yeni ürün geliştirme projeleri, mevcut ürünlerde ve iş süreçlerinde küçük gelişmelerle birlikte ürün hattında farklı yeni ürün çeşitlerinin meydana gelmesiyle sonuçlanmaktadır. Artımsal yeni ürün inovasyon projeleri doğru planlamayı, kaynakların ekonomik tahsisini, etkili planlamayı ve faaliyetlerin koordinasyonunu içermektedir. Bu sayede verimliliğin artırılması amaçlanmaktadır. Artımsal inovasyonda etkili proje uygulanmasına odaklı, güçlü proje liderliği içeren bütünlük problem çözme ve takım temeline dayanan organizasyonel yapıya odaklanan bir süreç üzerinde durulmaktadır (Kılıç, 2016: 32-33).

Artımsal yeni ürün geliştirme inovasyon projelerinin yönetimi, radikal yeni ürün geliştirme projelerinden farklı olmalıdır. Çünkü radikal yeni ürün geliştirme inovasyon projeleri bütünüyle yeni yollardan yeni ürün sunumunu içermektedir ve daha önce mevcut olmayan yeni kategorilerin oluşturulmasıdır (Kılıç, 2016: 33).

Ürün ve süreç inovasyon seviyelerinde küçük etkiler yaratan bu inovasyon seviyesinde, toplam etkinin büyük olması çoğalan sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Genellikle planlı bir süreci içermeyen bu tür, tüketicilerin ürünün kullanımı sonucu, sağladığı geri dönüşler üzerinden günlük üretimde yapılan inovasyondur. Örneğin;

bir üretici elektronik firmasının, cihaz gücünü günden güne artırması bu türe örnek verilebilir (Işık, 2018: 65).

1.4.3.2. Radikal İnovasyonlar

Radikal inovasyonlar yeni bir yöntem kullanarak köklü değişiklikler yapılmasıdır. Özellikle ürün ve süreç inovasyon seviyelerinde büyük etkiler yaratan bu inovasyon türü, planlama üzerinden tüm inovasyon aşamalarının aynı anda araştırılarak geliştirilmesini gerektirmektedir (Işık, 2018: 66).

Dolayısıyla artımsal inovasyon, ürün ve süreç inovasyon seviyelerinde verimlilik artışı anlamına gelirken radikal inovasyon yeni bir yöntemin kullanılmasıdır. Örneğin; otomobil teknolojisinde daha az benzin tüketimine yönelik verimlilik artışına ilişkin yapılan inovasyon; artımsal inovasyon iken benzinli araçlar yerine hibrit araçlara geçilmesi radikal inovasyon örneğidir (Işık, 2018: 66).

1.4.4. Teknolojik Özellikler Açısından İnovasyon

Teknolojik özellikler açısından inovasyonlar teknolojik olan inovasyonlar ve teknolojik olmayan inovasyonlar olarak iki başlık altında ele burada ele alınacaktır.

1.4.4.1. Teknolojik İnovasyon

Teknolojik inovasyonlar, yeni geliştirilen teknik bir ilerleme veya mevcut teknolojiye dayanılarak geliştirilen ve büyük ölçüde teknolojik bakımdan ağırlığa sahip olan inovasyon türüdür. Teknolojik inovasyon, yeni bir takım ürünlerin tasarım ve üretimlerinde kullanılan bir teknoloji olabileceği gibi hizmetlerin hazırlanması veya sunulmasını kolaylaştıran, bunlara etkinlik sağlayan bazı teknolojik gelişmeler de olabilmektedir (Emiroğlu, 2018: 18).

Teknolojik rekabet üstünlüğünü kaybetmek istemeyen ülkeler, teknolojilerini geliştirme çabalarına büyük yatırımlar yapmaktadırlar. Bu sayede kazandıkları güçlerini kendi ellerinde tutabilmek için bu gücün ürünlerini (teknolojiye dair son ürünleri) dünya genelinde yaymak durumunda kalmışlardır. Konuya teknolojik gelişim sürecinin dinamik yapısı bakımından yaklaşıldığında ise yeni teknolojinin geliştirilmesi ancak elde hâlihazırda bulunan teknolojinin satılması, sosyo-kültürel ve

iktisadi bir ortamın sağlanması sayesinde mümkün olabilmektedir. Bahsedilen böyle bir ortamda ise doğal olarak teknolojik en son ürünler olabildiğince hızlı ve yoğun bir biçimde ortaya çıkmaktadır. Uydu temelli telekomünikasyon sistemleri internet ve cep telefonları, hep bu süreçlerin bir sonucu olarak gündelik hayatı etkilemektedir. Fakat ağırlıklı olarak bilgi teknolojilerine dayanan bir şekilde gelişen bu süreç içerisinde bulunmak, bu ürünlerin sadece kullanılmasıyla sınırlı kalmamaktadır. Üretim sistemlerine bahse konu bu ürünlerin daha etkili bir biçimde yayılabilmesi ve sosyo-ekonomik yaşamı pozitif yönde etkileyebilmesi, yine bu teknolojilerin sosyo-ekonomik yaşam koşullarına uyulanabilmesine, yeniden bu ürünlerin üretilebilme yeteneğine ve bilgisine sahip olmayı da gerektirmektedir. (Karadal ve Türk, 2008: 62).

1.4.4.2. Teknolojik Olmayan İnovasyon

Teknolojik olmayan inovasyonlar, ortaya çıkmasında ve kullanılmasında büyük ölçüde teknolojiye bağlı kalmadan oluşan inovasyonlardır. Teknolojik olmayan inovasyonlar, yeni bir örgütlenme şekli, yeni yönetim anlayışı veya yeni ücretlendirme sistemi geliştirilmesi biçiminde olabilir. Bununla birlikte üretilen ürünler ve sunulan hizmetler için yeni bir pazarlama tekniğinin oluşturulması, yeni pazar yerleri bulunması veya işletmenin müşterileri için yeni bir iletişim biçimi meydana getirilmesi şeklinde de olabilmektedir (Emiroğlu, 2018: 18 – Dinler Sakaryalı 2016: 94).

Dolayısıyla, teknolojik olmayan inovasyonlar, gerek ortaya çıkmasında gerekse kullanımlarında hem pazarlama inovasyonunu hem de herhangi bir tekniğe bağlı olmayan organizasyonel inovasyonu kapsamaktadır. Firmaların rakiplerine karşı rekabet gücünü artırmada teknolojik olmayan inovasyonlar, teknolojik inovasyon kadar büyük bir öneme sahiptir. Öyle ki teknolojik inovasyonu elde eden bir firma bu yeniliğini teknolojik olmayan diğer inovasyon türleriyle desteklemediği takdirde, hak etmiş olduğu başarıyı piyasada sağlayamayacaktır. Örneğin; Ar-Ge çalışmalarında elde ettiği verileri kullanarak teknolojik inovasyonu gerçekleştirmeyi başaran bir işletmenin bunu pazarlama inovasyonu ile desteklemesi gerekmektedir. Eğer ürününü gerekli şekilde pazarlama inovasyonu ile destekleyemezse, teknolojik inovasyon ürününün yeterli ticari başarıyı yakalaması çok zordur. Bu da

göstermektedir ki, teknolojik ve teknolojik olmayan inovasyonlar çoğu zaman birbirine ihtiyaç duymakta olup bir başka deyişle, bir birini tamamlamaktadır. Teknolojik olmayan inovasyonlar ve teknolojik inovasyon uygulamaları bir işletmede birlikte gerçekleştirildiği zaman firma gelir düzeyi daha da artış gösterecektir (Dinler Sakaryalı 2016: 94-95).

İnovasyon kavramı sadece kendi başına bağımsız bir etkinlik değildir. Teknoloji ve bilim alanındaki etkinliğinin bütün süreçlerini içerisinde barındırmaktadır. İnovasyondan beklenen şey teknoloji ve bilimin etkinliğinde bir fikrin kuram, eylem ve sonuçları açısından bir faydaya dönüşmesi ve bunun pazarlanabilecek somut bir çıktıyla beraber bulunmasıdır. Diğer bir deyişle inovasyon sadece basit manada bir yenilenme değil, yenilenmenin kuramsal aşamalarından başlamak suretiyle yenilik ürünlerini de içersine alan ve bununla beraber pazarlanabilen özelliğini de kabul eden bir süreç olarak karşımıza çıkmasıdır (Kavak, 2009: 618).

1.4.5. Uygulama Türlerine Göre İnovasyonlar

Uygulama türlerine göre inovasyonlar açık inovasyon ve kapalı inovasyon olarak iki başlık altında burada ele alınacaktır.

1.4.5.1. Açık İnovasyon

İnovasyon uygulamaları günümüzde, işletmelerin sınırları içindeki yaklaşımdan işletme dışındaki yaklaşıma doğru geçiş yaptığı görülmektedir. Tüketicilerin üretimden dağıtıma kadar her basamakta sürece dâhil olmak istemeleri ve rekabetçi ortamda işletmelerin tüketiciyi en fazla tatmin edecek şekildeki uygulamaları yapmaya çalışması açık inovasyona geçiş sürecini hızlandırmaktadır. İşletmelerin açık inovasyon yaklaşımıyla beraber üniversiteler ve sanayi işbirlikleri, danışmanlıklar, internet ve araştırma laboratuvarları gibi firmaların dışarısındaki çeşitli kaynaklardan da faydalanabileceği görülmektedir (Köse, 2016: 14).

Açık inovasyon uygulamaları; bilgilerin meydana getirilmesinden ve bilginin uygulanmasından meydana gelmektedir. Zira sahip olunan bilgi kapasitesi açık inovasyonun uygulanabilirliği için en önemli faktörlerin başında gelmektedir.

Firmalarda ürünlerin geliştirilmesi ve süreçlerin iyileştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, pazara sunulacak olan yeni ürünlerde zaman kaybının önüne geçilmesi, müşteri ve tedarikçi ilişkilerinde iyileştirmelerin yapılması, ürün kalitesinde iyileştirme gibi çeşitli konularda açık inovasyon katkı sunmaktadır (Kaynak ve Maden, 2012: 33).

Firmalarda yaratıcı kapasitesinin desteklenmesi için ön şartların önceden hazırlanması gerekmektedir. Bu ön şartlardan en önemli birisi olan dışsal bilgiye ulaşmada en uygun ortamı da açık inovasyon uygulamaları meydana getirmektedir. Açık inovasyonda genellikle vurgulanmakta olan dışsal bilginin, yalnız başına gelişime ve inovasyona katkıda bulunmayacağı söylenebilir. Gelişime ve yeniliğe uyum sağlayan bir örgüt ikliminin geliştirilmesi için bilginin etkili bir şekilde kullanılması gereklidir. Açık inovasyonun uygulanacağı firmalardaki kapalı biçimdeki örgütsel sınırların, işletme içerisinden dışarıya, işletmenin dış çevresinden de işletmenin içerisine doğru inovasyonu ilerletmeye destek olacak biçimde yarı iletken bir hale dönüştürülmesi gerekmektedir. Bununla beraber inovasyonun ve bilgi iletiminin sağlanabilmesi için firma, yaygın ve iyi ilişkiler geliştirerek farklı bir biçimde stratejik ortalığı kendi içerisinde meydana getirmesi de bir gereklilik oluşturmaktadır (Kaynak ve Maden, 2012: 33-34).

Açık inovasyonun işletme performansına ve rekabete etkisi dört şekilde meydana gelmektedir (Pado, 2016:201-21):

- **Uygun fiyatla pazara girme:** Yeni bir ürünün oluşturmasındaki süreç içerisinde bu ürünün planlanma aşamasından pazardaki sunum aşamasına kadarki süre kapsamında maliyetin daha düşük olması durumudur. Bu da uygun fiyatla pazara girmekle mümkündür.
- **Zamanında pazara girme:** Yeni üretilen ürünlerin pazarlanabilmesi anlamında, pazar içerisinde mevcut rekabetteki şiddet ve sıklık bu ürünlerin pazar ömürleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Ömrü kısa olan bir ürünün pazardaki süresinin korunarak uzatılması için bu ürünün geliştirilmesinden başlamak suretiyle ürünün pazarda sunumunun

yapılacağı tüm sürelerin azaltılmasında zamanında pazara girme etkili olacaktır.

- **Ürünün pazarda yeni olması:** Herhangi bir yenilik faaliyetinin haber taşıma değeri bu yeniliği talep eden kişiler sayesinde artacaktır. Böylelikle ürüne olan ilgi daha da yükselecek ürünün çekiciliği de artacaktır. İşletmeler açık inovasyon ile fiyat boyutlarını ve zamanı dikkate alarak ürünlerin tasarlanması için işletmede bulunan değerler zincirini etkili bir biçimde kullanılmasını sağlayacaktır. Aynı zamanda pazar içerisinde yenilik yapmak suretiyle müşteri satın alma istekliliğini de inovasyon sürecindeki faaliyetler içerisinde dâhil edecektir.
- **Alıcının pazardaki istekliliği:** Herhangi bir yeni ürünün pazardaki kabul edilme derecesi (müşterilerde ürüne ödeme yapmak için daha fazla bir isteme sahip olması) pazardaki satın alma tutumları ve bunu talep edenlerin olumlu davranışları ile artış gösterecektir.

Açık inovasyon kavramı, ilk olarak meydana çıktığı zamanlarda aslında teknolojik firmalarda yoğun bir şekilde kullanılsa da zamanla diğer sektörlerde de yaygınlaşmaya ve uygulanmaya başlamıştır. Açık inovasyonun gelişim göstermesiyle beraber, yalnızca bilginin transfer edilmesinden öteye geçerek sistemli bir biçimde uygulanması gerekli olan bir süreç haline gelmiştir. Bu kapsamda inovasyon süreci üç esas başlık altında açıklanabilir. Bunlar; konsept aşaması, geliştirme aşaması ve uygulama aşamasıdır (Kaynak ve Maden, 2012: 35).

- **Birinci aşama olan Konsept aşamasında,** açık inovasyon uygulamalarına uygun olacak biçimde örgütsel iklim ortamının yaratılması için stratejilerin hazırlanması, örgütteki bireylerin bu konudaki istekliliklerinin harekete geçirilmesi ve araştırmaya yönelik faaliyetlerin devam ettirilmesi söz konusudur. Bu aşama firmalarda içeri ve dışarı yönlerde bilginin iletiminin sağlanabilmesi bakımından açık inovasyon alt yapısının meydana getirilmesi ile bir ön çalışma ve bir ön hazırlık özelliği taşımaktadır.

- **İkinci aşama olan Geliştirme aşamasında,** açık inovasyon uygulamalarındaki uygulama araçları basamağı oluşturmaktadır. Projeler geliştirilerek yeterlilikler tanımlanır. Bir önceki aşamada oluşturulan örgütsel iklim ortamının ve alt yapıdaki temel düzenlemelerin hazırlanarak, mevcut durum uygulamanın yapılabilmesi için hazır bir vazyete getirilir.
- **Üçüncü ve son aşama olan Uygulama aşamasında ise** hazırlanan planlar kapsamında sistemin faaliyete başlaması sağlanmaktadır. Firmanın paydaşları ve firmanın arasındaki bilginin karşılıklı iletilmesi bu basamakta hızlanmaktadır. Kontrol mekanizmalarının ve uygulama mekanizmasının çalıştırılması ise inovasyon faaliyetinin firmanın sınırları dışına çıkabilmesi ile sağlanmış olur.

1.4.5.2. Kapalı İnovasyon

Kapalı inovasyon; bilginin sınırlı olan dış kaynakların kullanımı ile veya tamamen iç kaynaklar ile elde edildiği klasik bir inovasyon süreci olarak tanımlanmaktadır. Açık inovasyonda ise aşırı rekabet ortamında firmaların dış dünya ile kaçınılmaz iletişime zorlayan, yaratıcı düşüncüyü daha özgür bir şekilde kullanabilmeyi sağlayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Açık inovasyon uygulamalarında temel ilke, fikir üretebilen, başarılı insanlarla birlikte çalışabilmektir. Bu insanlar firmaların dışında olabileceği gibi firma içerisinde de olabilmektedir. Firma dışarısındaki Ar-Ge faaliyetleri de firmaya artı değer kazandırabilir ve firmanın pazardaki payını önemli ölçüde artmasına yardımcı olabilir (Çubukçu, 2011: 22).

Kapalı inovasyon modeli işletmelerde mevcut olan Ar-Ge laboratuvarı ile yeni bir şeyler meydana getirmek, bunları geliştirmek veya onları piyasaya sunmak için dışarıdaki ve içerideki kaynaklardan elde edilen girdileri kullanmaktadır. İnovasyon uygulamalarının firmanın stratejileri ile uyum sağlamaması sebebiyle bir süre işlemden kaldırılması da mümkün olabilmektedir. Chesbrough' un (2003) yılında yapmış olduğu çalışmasında kapalı inovasyon kullanan işletmelerin prensipleri şu şekilde açıklanmıştır:

- İşletmeler en iyi bireyler ve en başarılı kişilerle çalışıyorsa,
- Kendi bünyelerinde yapmış oldukları keşiflerle piyasada öncü bir rol alabiliyorsa,
- Yeni bir keşif hazırlanması, bunun daha da geliştirilmesi ve pazarlanması noktasında uyguladığı her inovasyon faaliyetinden kazanç sağlayabiliyorsa,
- Pazardaki rekabet koşulları içerisinde rekabetin kazanılmasını garanti edecek şekilde pazarda öncü bir konumda yer alabiliyorsa,
- Sektörde en iyi fikirleri üretmelerini ve sonuç olarak rekabette üstün olmalarını sağlayacak Ar-Ge uygulamalarında lider durumda bulunuyorlarsa,
- Diğer başka firmaların kendi teknolojilerinden ve ürettikleri fikirlerinden kar elde etmelerine engel olacak sıkı bir entelektüel mülkiyet yöntemi varsa ancak bu varsayımlar altında başarılı olabileceğini belirtilmiştir (Chesbrough 2003'den aktaran, Yiğit ve Aras, 2012: 487-488).

Büyük firmalarda daha dağınık bir hal almaya başlayan çok başarılı kapalı inovasyon modeli yeniden örgütlenme için daha dış odaklı bir yol göstermiştir. Genç şirketler ve yeni başlayanlar kurulmuş bir şirketin kapalı inovasyondan açık inovasyona doğru nasıl hareket edeceği ya da nasıl hareket edebileceği sorusuyla kapalı inovasyon yaklaşımlarını kurdukları andan itibaren ertelemişlerdir (Chesbrough, 2003: 93).

Firma içerisinde uygulanan (kapalı) inovasyon çabalarının firma ötesine geçerek açık inovasyon uygulamaları şeklinde sürdürülebilmesi için;

- Firma içerisindeki mevcut uygulamalar ve süreçler tedarikçi ya da müşteri bakış açısıyla değerlendirilmelidir. Hatalı veya eksik kısımlar böylelikle daha kolay biçimde fark edilebilecektir.
- Paydaşların firmanın stratejik olmayan uygulamalarını ve girişimlerini keşfetmesine izin verilmesi sayesinde firma dışına bilgi akışı mümkün olacaktır.

- Direkt biçimde herhangi bir gelire dönüşmeyen, ancak dolaylı yollardan kazanç sağlayan lisans, patent gibi fikri haklar sürekli geliştirilip fayda sağlamıyorsa, bu durum paydaşlarla görüşülerek birlikte yeni fikirlerin geliştirilmesi ve bunun sürekli değere dönüşmesi sağlanmalıdır.
- Firma gelişmiyor veya gelişimi sınırlı kalıyorsa, böyle bir durumda çevresel imkânlarını geliştirmelidir. Stratejik paydaşların sayısını artırmak suretiyle çevresel koşullar firmanın lehine olumlu yönde geliştirilebilecektir.
- Katılımın artırılması için açık alanlar oluşturulmalı ve maliyetlerin düşürülmesi gerekmektedir (Chesbrough ve Garman, 2009'dan Kaynak ve Maden, 2012: 36).

1.5. İnovasyon Kaynakları

Küreselleşen dünyada işletmeler arasında artan bir rekabet anlayışı, teknolojik yenilikler, sosyal ve kültürel etkileşim ve değişimler, ulusal ve uluslar arası ekonomik etkenler, tüketici istek ve beklentileri gibi rollerin işletmeleri inovasyona zorladığı görülmektedir. Bu nedenle de inovasyona zorlanan işletmeler, ürün veya aracın oluşturulma aşamasından başlayıp, ticarileştirme aşamasına gelinceye kadar farklı süreçlerden geçerken bazı etki ve olaylara maruz kalabilmektedir (Dursun, 2017: 14).

Peter F. Drucker (2002) yılındaki çalışmasında inovasyon kaynağında geniş ve güzel fikirlerden kaynaklanan yeniliklerin bulunduğunu, İnovasyon fırsatları için çoğu yeniliklerin yalnızca birkaç durumda bulunan ancak özellikle bilinçli ve amaçlı bir aramayla başarılı olanlardan kaynaklandığını belirtmiştir. Bu çalışmada yedi tane inovasyon kaynağı, dördü işletme veya endüstri içerisinde, diğer üçü ise işletme veya endüstrilerin dışarısında belirlenmiştir (Drucker, 2002: 6).

Bir işletme veya endüstri içerisinde dört fırsat alanı bulunmaktadır. Bunlar;

- Süreç ihtiyaçları,
- Uyumsuzluklar,

- Beklenmeyen gelişmeler,
- Pazar ve endüstri içerisindeki değişiklikler şeklinde ifade edilmektedir.

İşletme veya endüstri dışında sosyal ve entelektüel ortamda ise üç ek fırsat kaynağının daha olduğunu aşağıdaki şekilde belirtmiştir;

- Demografik yapıdaki değişiklikler,
- Algılamadaki değişiklikler,
- Yeni buluşlardır.

Bu kaynakların hepsi işletmeleri yakından etkilemekte olup bu hususların onlar için yenilik fırsatları oluşturduğu görülmektedir. İşletmedeki yenilik potansiyelinden gerektiği şekilde yararlanılmasında ve yeniliğe uygun ortam oluşturulmasında bu kaynaklar yararlı olacaktır (Durna, 2002: 41).

1.6. İnovasyon Performansı

Yöneticilerin inovasyonu algılama biçimleri, inovasyona yönelik uygulamaları ve inovasyonu yönetme şekilleri işletmelerde inovasyon performansını oluşturmaktadır. Performans, bu uygulamaların, fikirlerin meydana gelmesinden ticarileştirilmesine kadar devam etmektedir. Bununla birlikte sonuç olarak bazı inovasyon girişimleri ve uygulamaları yenilikler ortaya çıkartırken bazıları da sonuçsuz kalabilmektedir. Bu noktadan hareketle inovasyon performansı işletmelerde değişiklik yaratan ve işletmelerin inovasyon beceri seviyelerini belirten ifadedir (Taşgit ve Torun, 2016: 131).

İnovasyon performansı; yeni fikirlerin, süreçlerin ürünlerin işletmeye geri bildirimlerindeki ticari bir kavramdır. İşletmelerin inovasyon performansı ölçümleri önceden yapılmış inovasyon uygulamalarının ölçümlerini göstermekle beraber, yeni inovasyon stratejilerinin uygulanabilmesi için bir ön koşuldur. Bu açıdan inovasyon performansı işletmelerde başarılı veya başarısız olsun, yenilikçi açıdan içerisinde buldukları ortamı değerlendirmelerine katkı sağlayacaktır. Bununla beraber işletmenin inovasyon performansının oluşmasıyla beraber bu kavramın hangi faktörlerden (örgütün içerisindeki ve dışarısındaki çevresel faktörler gibi) etkilenip

oluşabileceği, performansın çoğaltılması için nelerin yapılması gerektiği hususu belirlenmiş olacaktır (Taşgit ve Torun, 2016: 131).

Bütün şirketler inovatif olabilmek için; farklılık yaratmak, karlılıklarını arttırmak, rekabetçi olmak ve pazarda lider konumunda olmak için çalışmaktadırlar. Günümüzdeki lider şirketlerin ve markaların yıllardır inovasyon stratejisi oluşturdukları görülmektedir. Aslında inovasyon teknoloji üretmenin çok daha ilerisinde başarıyı gerçekleştiren yönetim anlayışı ve yönetim stratejisi olarak görülmektedir. Fakat bütün inovasyon uygulamaları başarılı bir şekilde sonuçlanmamaktadır. Bu sebeple de şirketlerde rekabetçi anlayışı, karı ve başarıyı getirecek inovasyon uygulamalarını doğru bir şekilde seçebilmenin önemi daha çok değer kazanmıştır. <https://www.capital.com.tr/capital-dergi/gelecek-trendler/gercek-inovasyon-kari-artirandir> (Erişim Tarihi: 28.04.2019).

İnovasyon (yenilik) sürekli olan ve farklı yeniliklerin birbirlerinin devamı ya da iç içe olduğu karmaşık bir süreçtir. Bir inovasyon bazen başka bir inovasyonun devamı olarak ortaya çıkmakta veya birkaç inovasyon bir araya gelerek başkaca bir inovasyonu meydana getirmektedir. Dolayısıyla inovasyon faaliyetleri çoğu zaman birbirleriyle bütünleşmiş karmaşık bir görünüm arz ederler. Bu karmaşık yapının ölçümü ve ölçüm göstergelerinin belirlenmesi oldukça zor olmaktadır (Uzkurt, 2017: 363).

İnovasyon performansına ilişkin işletme bazındaki verilerin çoğu zaman kayıtlarda bulunmaması ve yapılan inovasyonların başlangıç ve bitiş sürelerinin de net olarak bilinmemesi de inovasyon ölçümünü zorlaştıran bir başka faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Uzkurt, 2017: 363).

Bir inovasyonun performansının ölçümü için elde edilen veriler, çoğu zaman o inovasyonla ilişkili olmayıp başka inovasyon hamlelerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Ulusal düzeyde ise elde ettiğiniz bir veri, o ülkede üretilen birden fazla inovasyonun bir sonucu olduğu için tekrarlı ölçümler yapılabilmektedir. Bu nedenle de inovasyon sonuçlarının, performanslarının ve göstergelerinin belirlenmesi kolay bir iş değildir. Bu nedenle gerek Avrupa Birliği, gerek OECD gibi kuruluşlar İnovasyon (yenilik) komisyonları bu konu üzerine odaklanmıştır. Ancak bugüne

kadar sorunun çözümüne ışık tutacak net bir gösterge tablosu oluşturulamamıştır. Nitekim OECD ve Avrupa Birliği İstatistik Ofisi işbirliği ile hazırlanan ‘Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler’ başlıklı ve 2005 tarihli Oslo Kılavuzu’nda İnovasyonun ölçülmesinin ve göstergelerinin tespit edilmesinin ne kadar zor olduğu vurgulanmış ve ölçüm kriterlerinin belirlenmesinde dikkate alınması gereken ilkeler tartışılmıştır (Uzkurt, 2017: 363-364).

İnovasyon performansının değerlendirilmesi ve inovasyonun göstergelerinin belirlenmesi ülkelerin ve işletmelerin inovasyon yatırımlarından elde ettiği getirisinin ve karlılığının bilinmesi bakımından önem arz etmektedir. Çünkü inovasyon da bir tür yatırım olarak değerlendirilmektedir. Bu yatırımın geri dönüşünün ülkeler ve işletmeler için ne şekilde olacağından önceden hesaplanması gerekmektedir. Aksi durumda performansı ve sonuçlar tam olarak ölçülemeyen bir yatırımın karlı bir yatırım mı yoksa atıl bir yatırım mı olduğunu belirlemek imkânsız olacaktır (Uzkurt, 2017: 364).

1.7. İnovasyonun Karakteristik Özellikleri

İnovasyon kavramı, yeni fikirleri ve farklı çözümleri başarılı bir şekilde organizasyonlarda uygulama şeklidir. Bu ifadeler üzerine inovasyon kavramı, yeni teknolojiler keşfetmek veya yeni ürünler geliştirmenin daha da ilerisinde bir anlam içermektedir. İcat mevcuttaki soruna bulunan yeni bir çözümse, bu çözümün ticari bir başarı getirmesi inovasyonu oluşturur. Yaratıcılık, yenilikçi fikirler bularak inovasyon ise bu fikirleri uygulayarak meydana gelir. Aslında inovasyon bir dönüşüm sürecinden oluşmaktadır. Bu süreç yeni fikirlerin başarılı uygulamalara dönüştürülebilmesi sürecidir. İnovasyon kavramı üç ana bileşenden oluşmaktadır:

- Yeniliğin başarılı bir şekilde uygulanması,
- Yeni bir metot, piyasa veya teknoloji,
- Şirkete ilave değer kazandırmasıdır.

İnovasyon ilk kez bulunan bir fikir ve ya bir keşif içermek durumunda değildir. Herhangi bir düşüncenin uygulanması veya firma için bu inovasyon fikrinin yeni olması durumu o inovasyonun yapılabilmesi için yeterli olabilmektedir (Güneş,

2007). <http://www.turkcadcam.net/rapor/inovasyon-urge/> (Erişim Tarihi: 28.04.2019).

İnovasyon ile alakalı olarak yapılan tanımlamalar incelendiğinde somut ve de soyut olguların yenilik olarak kabul edilebileceği belirtilmektedir. Bu noktada önemli olan husus, inovasyonun hangi karakteristik özelliklere sahip olduğunun belirlenmesidir. Rogers'ın (1955) yılında yaptığı çalışmada bir yeniliğin sahip olduğu özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Rogers 1955'den aktaran Yeloğlu, 2007: 142):

- **Görelî Avantaj:** İnovasyonun kazandırdığı düşüncelerden daha fazla bir biçimde sosyal prestij, güvenilirlik, ekonomik olmak gibi sağlanan faydanın derecesini ifade etmektedir. Bazen bir inovasyonun sağlanabilmesi için katlanılan maliyet daha fazla olabilmektedir. Bu sebeple düşük maliyet içeren inovasyonlar yüksek maliyetli inovasyonlara nazaran tercih edilebilir. Fakat inovasyonun düşük maliyetli olması fazla avantaj sağlayacağı anlamını ifade etmeyecektir. Niteliksiz ve uzuz inovasyon uygulamaları, inovasyonu kullanmak isteyen sistemlere, birimlere ve gruplara zarar verebilmektedir.
- **Uygunluk:** Bir inovasyonu uygulamak isteyen gruplar ya da bireyler, inovasyonun kendilerine sağladığı yararı düşündükleri süre içerisinde o inovasyonun uygunluğu ve faydalı oluşu üzerinde dururlar. İnovasyonun uygun olması ve fayda sağlayacağı netlik kazanması durumunda bunu benimseyenler tarafından inovasyonun konumlandırılması kolaylaşmaktadır.
- **Karmaşıklık:** Bir inovasyonun, algılanmasındaki ve kullanılmasındaki güçlük derecesini belirtmektedir. İnovasyonu benimsemek için uygun bile olsa uygulanma açısından oluşacak karmaşık faktörler yeniliği benimsemeye zamanın gecikmesine sebep olmaktadır.
- **Denenebilirlik:** Bir inovasyonun bilimsel ve deneysel temellere dayandırabilme derecesini ifade etmektedir. Yeni fikirler ya da yeni

inovasyonlar denenebilir olduğu sürece, bunların renilip benimsenme oranı da artacaktır.

- **Gözlemlenebilirlik:** Bir inovasyonun sonuçlarının başkaları tarafından gzlemlenebilme derecesini göstermektedir. Diğer birimlerin yeniliği benimsemesindeki önemli etkenlerden birisi gzlemlenebilirliktir. Çünkü gzlemlenebilme özelliği bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. Uygun olan inovasyonu iyi bir şekilde gözlemleyenler ve analiz edenler inovasyonun avantajlarını daha kısa sürede kavrayacaklardır.



2. YÖNETİM İNOVASYONU

Çalışmanın temel hareket noktasını oluşturan yönetim inovasyonu kavramı ile ilgili olarak yönetim inovasyonunun tanımı, yönetim inovasyonunun amacı ve önemi burada ele alınacaktır.

2.1. Yönetim İnovasyonu Kavramı

OECD ve Eurostat tarafından (2005) yılında beraber yayınlanmış olan Oslo Kılavuzunda inovasyon (yenilik) türleri 31. maddesinde; bir firmanın çalışma yöntemlerinde, üretim faktörlerinin kullanılmasında ve faaliyetleri sonucunda elde edilen çıktı çeşitleri üzerinde, ticari performansını veya üretkenliğini iyileştiren çok çeşitli değişiklikler yapabilir şeklinde açıklanmıştır. Oslo Kılavuzunda firmaların faaliyetlerindeki değişimlerini içermekte olan dört farklı yenilik türü tanımlanmaktadır. Bu yenilik türleri; Ürün İnovasyonu (yeniliği), Süreç İnovasyonu (yeniliği), Organizasyonel İnovasyon (yenilik) ve Pazarlama İnovasyonu (yeniliği) şeklinde belirtilmiştir (Oslo, 2005: 20).

Bu kapsamda inovasyon (yenilik) türlerinden biri olarak belirtilen ve kılavuzun 177. maddesinde organizasyonel yenilik olarak tanımlanan Yönetim İnovasyonu kavramı bir firmadaki ticari alanda yapılan uygulamalarda, iş yerindeki organizasyonda ya da firmanın dışarıyla olan ilişkisinde yeni bir organizasyonel anlamda yöntemi uygulanması şeklinde ifade edilmiştir (Oslo, 2005: 55).

Oslo Kılavuzun 178. Maddesinde yapılan organizasyonel yeniliklerin tanımlanmasında işlem maliyetlerini ve idari maliyetleri düşürmek, iş ortamında sağlanan işyeri memnuniyetini artırmak ve sonuç olarak işçilik üretkenliğini artırmak, düzenlenmemiş dış bilgi gibi ticari olmayan varlıklara erişim sağlamak ya da kullanılan araç ve gereçlerin maliyetini düşürebilmek amacıyla firmanın performansının artırılabilmesi hususu belirtilmiştir (Oslo, 2005: 55).

Bir organizasyonel inovasyonu (yeniliği) o firmadaki diğer organizasyonel anlamdaki değişikliklere kıyasla ayıran özellikler 179. madde de yapılan açıklamayla firmada daha öncesinde kullanılmayan ve yönetimce alınan stratejik kararların sonucu olarak organizasyonel bir yöntemin ticari uygulamalarda, işyeri

organizasyonunda veya firmanın dış ilişkilerinde uygulanması şeklinde ifade edilmiştir. (Oslo, 2005: 55).

Ticari uygulamalarda yapılan organizasyonel yenilikler çalışmalarının devam ettirilmesi için rutin uygulamaların ve işleyişlerin düzenlenmesine dair yeni uygulamaların gerçekleştirilmesi durumunu içermektedir. Bunlar, örneğin herhangi bir firmanın içerisinde bilginin paylaşılması sağlamak ve bunun öğrenimini kolaylaştırmak için yeni uygulamaların hayata geçirilmesini içermektedir. Gerçekleştirilen faaliyetlerde bilginin bir düzene konulması ve ticari uygulamaları başkaları için daha kolay bir biçimde ulaşılabilmesini sağlamak üzere, en yeni uygulamaların hayata geçirilmesi, diğer bilgilerle alakalı veri tabanlarının oluşturulması ve ders gibi yeni uygulamanın ilk defa gerçekleştirilmesidir. Diğer bir örnek ise öğretim ve eğitim sistemi gibi işçilerin işinden ayrılmasını en aza indirmek ve çalışanları daha da geliştirmeye yönelik katkı sağlayacak uygulamaların ilk defa hayata geçirilmesidir. Başka bir örnekle açıklamak gerekirse, arz zinciri yönetim sistemleri, ticari yönden yapılandırma, güvenilir arz faaliyetleri veya üretime yönelik ilk kez yeni yönetim sistemlerinin işleme alınmasıdır (Oslo, 2005: 55).

İşyeri organizasyonundaki inovasyonlar, herhangi bir firma faaliyetlerindeki ve organizasyonel birimler içerisindeki bir işin birimler arasında bölünmesi için karar almanın ve sorumlulukların çalışanların arasında dağıtılmasına dair yeni farklı yöntem ve ticari anlamda farklı faaliyetlerin bütünleşmesi gibi bu faaliyetlerin yeniden yapılandırılması için yeni bir anlayışın yürürlüğe girmesini kapsamaktadır. İş yeri organizasyonundaki yeniliğe yönelik organizasyonel anlamda bir örnek vermek gerekirse, firmada çalışanlara karar alma süreçlerinde daha çok bağımsızlık veren ve onlara bu süreçte fikirleri ile alakalı katkıda bulunma cesareti veren organizasyonel bir örneğin ilk defa uygulamaya konulmasıdır. Bahsedilen bu durum, yönetim kontrolünün ve grup faaliyetlerinin merkezi olmaktan uzaklaştırılarak veya bireysel anlamda işçilerin katı olmayan iş sorumluluğuna sahip oldukları gayri resmi veya resmi çalışma ekiplerinin kurulmasıyla başarılabileceği söylenebilir. Fakat organizasyonel yenilik bahsedilen bu durumla birlikte faaliyetlerin merkezi olmasını ve çok daha fazla sorumluluğu da kapsayabilmektedir. Organizasyonel yeniliğe ticari faaliyetlerin yeniden yapılandırılması için bir örnek vermek gerekirse, siparişlere

göre üretim usulünün, üretim sisteminin (üretimin bütünleşmesi ve satışlar gibi) ya da bunları geliştirmenin ve mühendisliğin, üretim ile bütünleşmesinin ilk kez hayata geçirilmesidir (Oslo, 2005: 56).

Bir firmadaki dış ilişkilerde uygulanan yeni organizasyonel yöntemler, araştırma organizasyonlarının oluşturulması ya da müşterilerle çeşitli yeni işbirliklerinin oluşturulması gibi çeşitli durumlardır. Bununla birlikte yeni bütünleşme yöntemlerinin tedarikçilerle beraber uygulanması, dağıtım, ürününü tedarik edilmesi, üretilmesi, dağıtılması, bu süreçte işe alımlar ve yardımcı hizmet alanında ticari faaliyetin ilk kez firma dışından temin edilmesi ya da bütün bunların taşeron bir firmaya verilerek diğer kamu kurumları ya da firmalar ile olan ilişkilerin yeniden düzenlenmesinin yolunun da ortaya konulmasıdır (Oslo, 2005: 56).

Ticari uygulamalar, iş yeri organizasyonu veya dış ilişkilerdeki uygulamalarla alakalı firmada hali hazırda kullanılmakta olan organizasyonel yöntemlerde yapılan değişiklik durumu organizasyonel bakımdan yenilik değildir. Bunun yanında, yönetsel stratejilerin formulasyonu da kendi başına bir yenilik olarak nitelendirilemez. Fakat yeni yönetim stratejisine bir yanıt olarak gerçekleşen organizasyonel değişimler ticari uygulamalarda, işyeri organizasyonunda ya da firmanın dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntemin ilk defa gerçekleştirilmesini simgeliyorsa bu bir yeniliktir. Örneğin, firma bilgilerinin verimli kullanımını iyileştirmek amacıyla yazılı bir strateji dokümanının ortaya konulması, kendi başına bir yenilik değildir. Farklı bölümler arasında bilgi paylaşımını cesaretlendirmek amacıyla bilginin dokümante edilmesine yönelik yeni yazılım ve uygulamaların kullanımı yoluyla bir strateji gerçekleştirildiğinde yenilik ortaya çıkmaktadır (Oslo, 2005: 56).

Bir firmanın yönetim anlayışında büyük ölçüde ya da kökten değişiklik yapılıyorsa bu durum yönetim inovasyonu uygulamasını kapsamaktadır. Firma yöneticilerinin sergilemiş oldukları tutumları ve davranışları da bu inovasyon çeşidi kapsamında değerlendirilmektedir. Yönetim inovasyonu kavramını diğer inovasyon türlerinden farklı kılan en önemli husus yönetim inovasyonu uygulamalarının bir şirketin içerisindeki ve dışarısındaki tüm paydaşlarını kapsamamasından dolayıdır. Firmanın içerisindeki ve dışarısındaki tüm paydaşlar ile hem ilişkilerin daha güçlü bir

hale getirilmesi hem de kurulan bu sağlıklı ilişkinin devamlılığının sağlanması yönetim inovasyonu sayesinde mümkün olmaktadır https://medium.com/@ali_savasan/y%C3%B6netim-i%CC%87novasyonu-9b7a244e9af6. Erişim Tarihi: 27.04.2019.

Yönetim inovasyonu kavramı, örgütsel yenilikçilik anlayışının geliştirilmesi için gereken zeminin hazır hale getirilmesi ve bunu destekleyecek olan çeşitli yönetim mekanizmalarıyla çalışanların daha yaratıcı yeteneklerinin kullanılmaya özendirilmesi anlamını içerisinde barındırmaktadır. Meydana gelmesi muhtemel risklerin örgüt çalışanları tarafından göze alınması az bir süre zarfında yeni çözümlerin üretilmesini sağlamak, takım çalışmalarının etkinliğe ulaşmasını desteklemek, uzmanların ya da takım liderlerinin diğer çalışanlara destek vermek ve bilgi yönünden faydalı olmasına örgüt genelinde imkan sağlamak gibi hususlar örgütsel iklim ortamını yaratıcı özelliğini artırmada önemli faktörler olmaktadır (Yahyagil, 2001: 10).

Küreselleşen dünya yaşanan rekabet ortamında başkalarının ürünlerini ve çalışmalarını taklit ederek var olabilmek gün geçtikçe daha da zorlaşmaktadır. Aşırı rekabet, yeni ekonomi düzeni, yeni teknolojiler ve saat hızı gibi hususlar, pazar dinamiklerinin ve rekabetin bugüne kadar hiç bu şekilde büyük olmadığını açıklamaktadır. Örgütlerin rekabetçi avantaj elde etmesinde inovasyon kavramının önemli faktörlerden biri olduğu artık tartışılmaz bir gerçektir. Örgütlerin tüketicilerin gereksinimlerini ve isteklerini daha etkili bir biçimde karşılayabilmek için, stratejik pazar fırsatlarını tüm güçlü yönleriyle değerlendirebilmeli ve bu sayede rekabette daha önde yer alabilmeleri sağlanmalıdır (Ecevit Satı ve Işık, 2011: 539).

Bugün her zamankinden daha fazla şekilde örgütler pazardaki mevcut koşulları ve gereksinimleri hissederek, bunları sezinleyerek, farklı, özgün ve hatta olağan dışı ürünlerin geliştirilerek pazarlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Ülkelerin rekabet edebilirliklerinin daha da artırılması ve bunun iyileştirilmesinde inovasyon uygulamalarının hayati derecede önemli bir rol aldığı bilinmektedir. Kıyasıya bir rekabetin yaşandığı günümüzdeki işletmelerde bu rekabetten fayda sağlanması için işletmelerin yönetim ve organizasyon anlayışlarını biçimlendirerek bu yöndeki

çalışmaları destekleyen bir kuram olarak karşımıza inovasyon kavramı çıkmaktadır (Ecevit Satı ve Işık, 2011: 539).

2.2. Yönetim İnovasyonunun Tanımı

Yönetim inovasyonu ürün, hizmet ve teknolojik süreç inovasyonlarından farklı bir bağlamda kavramsallaştırılan bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Yönetim inovasyonu organizasyonun yönetsel anlamdaki uygulanan idari sistemlerinde ve kurallarında değişikliklere sebep olan bir yönetim faaliyetinin uygulamaya konulmasıyla ilgili yeni bir organizasyonel yapı ve strateji, yeni bir yaklaşım ya da yeni stratejik süreçler geliştirerek bunları kullanma şeklinde ifade edilmiştir. (Birkinshaw vd., 2008; Damanpour ve Aravind, 2012; Vaccaro vd., 2012' den aktaran Kalay ve Öztürk: 99-100).

Vaccaro vd. (2012) ve Walker vd. (2011) çalışmalarında yönetim inovasyonlarını, yöneticilerin ve organizasyondaki üyelerin çalışma tarzlarını değiştirecek strateji, süreçler ve yapılar meydana getirmeye yönelik olarak yeni yaklaşımlar olarak tanımlanmaktadır. Birkinshaw vd. (2008) yılındaki çalışmasında ise inovasyonun yoğunlaştığı konuları da dikkate alarak yönetim inovasyonunu; yönetim sanatının hali hazırdaki mevcut durumdan daha başka yeni bir şeyler yapmak şeklinde ifade etmiştir (aktaran Kalay ve Öztürk, 2016: 99).

Rekabet yoğunlaştıkça ve teknolojik değişimin hızı arttıkça firmalar – kurumlar kendilerini yenilemeye ihtiyaç duymaktadırlar. Buradaki değişimde meydana gelen zorluk sadece yeni hizmetler sunmak ve yeni ürünler üretmek değil, aynı zamanda organizasyonların içindeki yönetimin niteliğinin de değişmesidir. Örneğin; organizasyonel yapıları, süreç ve uygulamaları uyarlamak değerli bir rekabet avantajı kaynağı oluşturmaktadır ve bunlar değişimle gerçekleşebilir. (Teece, 2007' den aktaran, Volberda vd. , 2012: 28).

Bazı araştırmacılar için yönetim inovasyonunu (yeniliği) bir uygulamayı veya bir yapıyı mevcutta bulunandan daha yeni olan yapı şeklinde ifade etmekte olup, bu yapı daha önce bilinen emsallerinden hiç şekilde benzer olmadığı ya da farklı olduğu şeklinde açıklamışlardır. Yönetim inovasyonu kavramı bir başka firma gibi başkaca

bir bağlamdan firma için yeni olan ve firmaya yeni uyarlanan bir şeye işaret etmektedir. (Chandler, 1962; Zbaracki, 1998' den aktaran Mol ve Birkinshaw, 2009, 1269).

2.3. Yönetim İnovasyonunun Amacı ve Önemi

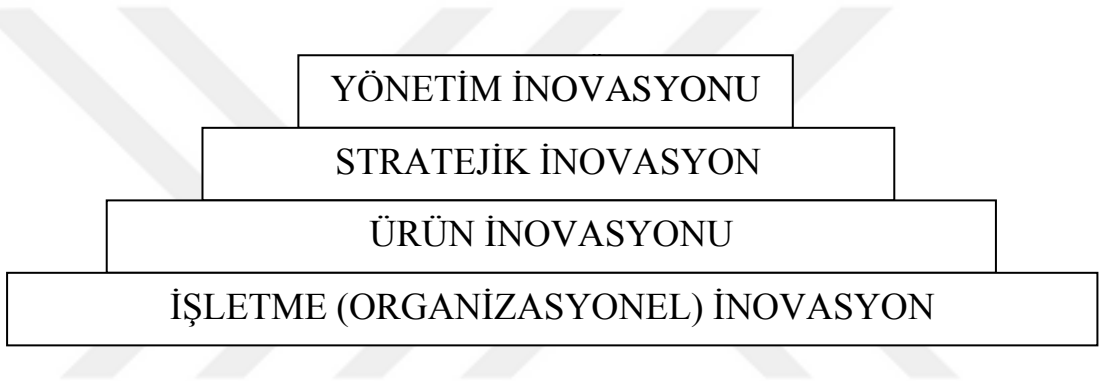
İnovasyon birçok akademik disiplinde popüler bir araştırma konusu ve kavram olarak görülmektedir. Bu kavramın yeni endüstrilerin yaratılmasında, firma performansı ve rekabet avantajı sağlanmasında özel sektörde ve kamu organizasyonlarında etkin yönetimin yapılabilmesi için temel oluşturduğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda inovasyon kavramı hakkında akademik dergilerdeki makale sayısı sürekli artmaktadır. Ancak, yapılan bu araştırmalarda - çalışmalarda öncelikli olarak teknolojik değişmelerin ekonomik etkilerini ve teknoloji odaklı imalat organizasyonlarında süreçlerin ve ürünlerin yenilikleri incelenmiştir (Armbruster, Bikfalvi, Kinkel ve Lay, 2008; Battisti ve Stoneman, 2010; Birkinshaw, Hamel ve Mol, 2008; Damanpour, Walker ve Avellaneda, 2009; Evangelista ve Vezzani, 2010; Tether ve Tajar, 2008' den aktaran, Damanpour, 2014: 1265).

Yönetim İnovasyonu kavramıyla ilgili yapılan araştırma ve yayınlanan akademik çalışmaların sayısı, teknolojik inovasyona göre daha azdır. Örneğin; Crossan ve Apaydın (2010) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, 1981 – 2008 yılları arasından önde gelen işletme ve ekonomi dergilerinde yayınlanmış olan 524 makalenin %3' lük bir kısmında yönetim inovasyonu ile alakalı çalışmalara yer verilmiştir. Stratejik yönetim perspektifiyle Keupp, Palmié ve Gassmann (2012) tarafından yapılan diğer bir sistematik araştırmanın sonuçlarına göre ise inovasyon literatürü ile ilgili olarak incelenen 342 makaleden 246 tanesinde teknolojik inovasyonlar ilgili çalışmalar yapılmışken, bunlardan 25 tanesi aynı zamanda yönetim inovasyonu ile alakalı çalışmalardır (aktaran Damanpour, 2014: 1265-1266).

Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) Tez Merkezinde **yönetim inovasyonu** anahtar sözcükleriyle yapılan literatür taramasında ise bu alanda çalışılmış sadece iki tane tezin mevcut olduğu anlaşılmıştır. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> (Erişim Tarihi:

14.05.2019). Görülmektedir ki inovasyon alanında farklı boyutlarda ele alınan konular içerisinde özellikle Yönetim İnovasyonu ile alakalı bölümde yapılan çalışmaların sayısının azlığı oldukça dikkat çekmektedir.

Literatür de yapılan incelemelerde inovasyonun çok farklı türleri bulunmaktadır. Her türlü işletme başarısında inovasyon uygulandığı yerde kendi katkısını yapmakta olup, inovasyon türleri içerisinde daha çok değer yaratması ve rekabetçi olması gibi özellikler açısından değerlendirildiğinde inovasyon türleri açısından hiyerarşik bir sıralamayı aşağıda sunulan şekildeki gibi incelemek mümkündür (Soylu ve Öztürk Göl, 2010: 120-121).



Şekil 1. İnovasyon Kümesi

Kaynak: Hamel, G. ve Bren. B. , The Future of Management, Harvard Business School Press, 2007. (aktaran Soylu ve Öztürk Göl, 2010: 120)

Yukarıda da belirtildiği üzere çeşitli inovasyon türleri arasında üzerinde sayıca az çalışılan yönetim inovasyonunun diğer inovasyonlardan ne gibi bir farkının olduğu Soylu ve Öztürk Göl (2010) tarafından yapılan çalışmada açıklanmaktadır. Şekil 1. İncelendiğinde görülmektedir ki piramitin en üst kısmında yönetim inovasyonu yer almaktadır. Bu yapılanmanın temel nedenleri ise şöyledir:

- Piramitin tabanında işletme (organizasyonel) inovasyonu yer almaktadır. İşletme inovasyonu yaygın olarak haberleşme alt yapısındaki kaliteye dayanmaktadır. Ancak yazılımdaki ve donanımdaki avantajlar hızla yaygınlaştığında bu konudaki avantajın kaybolmasına neden olurlar.

- Bir şirketi mevcutta bulunduğu durumdan daha iyi bir konuma ulaştırmada ürün inovasyonu önemli bir etkidir. Fakat ürünün uygulanabilir bir patent koruması bulunmuyorsa mevcutta bulunan avantajları hızlı bir biçimde ortadan kalkacaktır. Sonuç olarak ürün inovasyonu bir örgüte kısmen sektörde liderlik avantajı sağlayacaktır. Mesela, Nokia markasının tasarladığı süper ince cep telefonu geliştirmek Samsung için sadece birkaç yıla mal olmuştur.
- Stratejik inovasyon mevcutta yeni iş süreçleri ve yeni iş modelleri bulduran bir ifadedir. Sahiplerine çok avantajlı kazançlar sağlama açısından stratejik inovasyon önemli bir husustur. Fakat ortaya çıkartılması ve etkisiz hale getirilmesi kolay bir durumdur. Pegasus havayolları şirketinin pazarın alt segmentine yönelik ve daha önce hiç yolculuk yapmayanlara yönelik güvenilir ve ucuz bir uçuş imkanı sunma stratejisi Atla Air, İz Air gibi farklı havayolu şirketlerince taklit edilerek kısa süre içerisinde sektörde yaygınlaşmıştır.
- Pramiğin en üst kademesinde bulunan yönetim inovasyonu ise diğer rakip firmalar tarafından kopyalanabilirliği kolay olmayan ve diğerlerine nazaran farklı bir avantaj sağlama potansiyeline sahiptir. Bu durumun asıl sebebi ise içerisinde temel aykırılıklar barındırmakla beraber, özellikle firmaların tepe yönetim kademesinin geleneksel konumlarını sorgulaması ve köklü yönetim inançlarından ayrılmalarını zorunlu kılması rakiplerce kopyalanma olasılığını oldukça azaltmaktadır.

Yönetim inovasyonu kurulmuş olan bir organizasyonda yenilikçiliğe girişi içermektedir. Bu nedenle de belirtilen yenilik kavramı örgütsel değişimin belirli bir formunu temsil etmektedir. En geniş anlamında, yönetim inovasyonu geçmişten ayrılan ve benzerinin bulunmadığı bir değişimin mevcut olduğu biçim, kalite ve organizasyondaki yönetim faaliyetlerinin üzerindeki farklı bir işleyiş olarak tanımlanabilir (Hargrave ve Van de Ven, 2006; Van de Ven ve Poole, 1995' den aktaran Birkinshaw, Hamel ve Mol, 2008: 826)

Yönetim inovasyonu oluşturan temel bileşenler ise şu şekilde aşağıda sıralanmaktadır (Hamel, 2007; Hamel ve Bren, 2007'den aktaran Soylu ve Öztürk Göl, 2010: 121-122):

- Sürekli inovasyon odaklı çalışan sistematik bir inovasyon yaklaşımına sahip bir örgüt yapısı oluşturmaktır.
- Alışılmadık ama etkin yönetim uygulamaları olan kuruluşların deneyimlerinden faydalanmaktır.
- Yeni yaklaşımlar ortaya çıkarabilecek yeni yönetim ilkeleri oluşturabilmektir.
- Yaratıcı düşünmeyi kısıtlayan yönetim dogmalarını ortadan kaldıran bir süreci oluşturabilmektir.
- İnovasyonu herkesin işi haline getirebilmektir.
- Yönetim inovasyonunun temelinde öncelikle tutkulu ve cesaretli olmak yer almaktadır. Çünkü yönetim inovasyonu büyük meydan okumalara karşı cesaretle, tutkuyla ve de azimli bir şekilde karşı çıkabilmeyi gerektirmektedir.
- Yönetim sistemleri ile ilgili değişiklikleri, çalışanların tüm yeteneklerinin her gün işlerinde kullanmayı isteklendirecek şekilde yeniden oluşturulması ve böylelikle herkesin en iyiyi hazırlayıp sunabildiği bir şirket – firma – kurum oluşturabilmektir.

Yönetim inovasyonu; yöneticilerin neyi nasıl yapacakları ile ilgili kararlarına yön vermeleri gerektiğini, faaliyetlerini koordine etmeyi ve insanları motive etmek konularındaki meydana gelen değişiklikleri kapsamaktadır (Hamel, 2006; Birkinshaw, 2010; Van den Bosch, 2012'den aktaran Volberda vd. , 2013: 3). Bu değişiklikler yeni yönetim uygulamaları, süreçleri ve yapıları ile birlikte kendi içeriklerine özgü yeni değişim araçları sayesinde, onlara belirsiz ve çoğaltılması zor rekabet avantajının önemli bir kaynağını ortaya koymaktadır (Vaccaro, 2010; Mol and Birkinshaw, 2009; Birkinshaw and Mol, 2006; Hamel, 2006; Damanpour and Aravind, 2011' den aktaran Volberda vd. , 2013: 3). Her ne kadar bir firma diğer rakip firmalarca uygulanan bu yönetim inovasyonlarına karşı dayanabilse de, onun başarısını belirleyecek olan şey kendi örgütünde benzersiz olan yapıya bu yönetim

inovasyonlarının nasıl uyarlandığıyla ilgilidir (Ansari vd. , 2010' den aktaran Volberda vd. , 2013: 3).

Yönetim inovasyonunun, diğer inovasyon türleri ile yapılan karşılaştırmasında, mevcut durumda şirketlerin – firmaların rakiplerine göre daha fazla rekabet avantajı elde etmesinde kalıcı ve çarpıcı farklılıklar oluşturmada eşsiz bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Öyle ki hayata geçirilen yönetim inovasyonu uygulamalarının (yeniliklerin) rakipler tarafından fark edilebilmesi ve bu uygulamalara tepki verebilmesi belki birkaç on yılı bulabilmektedir. Çünkü bilhassa sayıca çok fazla olan yönetim sürecine yayılan inovasyonlar ağını kapsayan sistemsel avantajları kopyalamak rakip firmalar – şirketler için hiç kolay olmayacak bir durumdur (Hamel ve Bren, 2007'den aktaran Soylu ve Öztürk Göl, 2010: 122).

3. YÖNETİM İNOVASYONU ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI: GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ

Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Analizi isimli tez çalışmasının uygulama kısmı ile ilgili olarak; araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın modeli, araştırmanın varsayımları ve sınırlıkları, araştırmanın yöntemi, araştırmanın evreni ve örnekleme, örnekleme ilişkin tanımlayıcı istatistikler, araştırmada kullanılan ölçek sırasıyla belirtilecek sonrasında ise araştırmadan elde edilen bulgular açıklanacaktır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Teknolojinin ve bilginin hızla ilerlediği günümüzün rekabet koşulları içerisinde küreselleşen dünyada her sektörde ya da her alanda yenilenme ve değişme şüphesiz kaçınılmaz bir durumdur. Bu kapsamda inovasyon (yenilik kavramı) mevcut durumda yeni olanın eskidiği ve hemen sonrasında ise yerini yenisinin aldığı şekilde bir ilerleme kaydetmektedir. Kurumların, firmaların, şirketlerin bugün oldukları gibi yarın da bugünden daha iyi şekilde var olabilmeleri yapacakları iyileştirmeler ve uygulayacakları yeniliklere bağlıdır.

Yapılan bu çalışmanın amacı Yönetim İnovasyonu kapsamında Ticari Uygulamalarda İnovasyon, İş Yeri Organizasyonlarında İnovasyon ve Dış İlişkilerde İnovasyon ile alakalı belirleyici unsurları ortaya koyan, uygulandığı sektör veya firma düzeyinde yaşanan mevcut problemleri resmedecek üç boyutlu bir ölçek geliştirmektir. Bu bağlamda hazırlanan Yönetim İnovasyonu ölçeği sektör temsilcilerine, yöneticilere, firma sahiplerine öneriler sunacak olup faaliyet alanlarında kendilerine yarını bugünden görebilecekleri bir yol haritası oluşturmalarında katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmanın temelinde yönetim inovasyonu ölçeği Türkçe formu konu ile alakalı daha önceden yapılmış farklı çalışmalardan derlenerek üç boyutta yeniden uyarlanmıştır. Böylelikle bu ölçeğin finansal aracılık faaliyetleri yürüten bankacılık sektörü üzerinde bir anket çalışmasının yapılmasıyla geçerlik ve güvenirlilik analizi yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan veriler Türk bankacılık sektöründe farklı il ve ilçelerde faaliyette bulunan kamu bankası ve özel banka şubelerinin personellerinden toplanmıştır. Çeşitli yönetim kademelerine sahip olan bankacılık sektöründeki bu farklı kurumların tümünün de personelleri bu sektörü temsili eden çalışanlar olarak değerlendirildiğinden çeşitli banka kurumlarının çalışanları bu anket çalışmasının katılımcılarını meydana getirmektedir. Uyarlanan üç boyutlu Yönetim İnovasyonu ölçeğinin bankacılık alanında uygulanmasıyla yapılan bu çalışma ile hem alan düzeyinde bir örnek araştırma olması hem de çalışma düzeyinde bir ilk olması bu ölçeğin mevcut literatüre sağlayacağı katkı bakımından farklılık yaratacaktır.

Çalışmanın önemini özetle ifade etmek gerekirse; yönetim inovasyonu konusuyla ilgili hazırlanacak olan üç boyutlu Türkçe ölçek formunun geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılacaktır. Bu kapsamda hem mevcut yazına bu alanda eksik kaldığı düşünülen ölçek kazandırılacak, hem de bankacılık sektörü alanında yöneticilik yapanlara yönetimin inovasyonu konusunda katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte yönetim uygulamalarının nasıl farklılaştırılabileceği noktasında yeniliklere ışık tutacaktır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma temel olarak birincil veri kaynaklarından elde edilecek veriler üzerinde yürütülmüştür. İnovasyon ile ilgili mevcut yazının yanı sıra Yönetim İnovasyonu temelinde ilgili mevcut yazın da taranarak konuya ilişkin kavramsal çerçeve derlenerek çalışmada kullanılmıştır. Birincil verilerin elde edilmesi için de araştırma alanından anket formuyla veriler toplanmıştır.

3.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlıkları

Tez çalışmasının uygulamasıyla ilgili olarak farklı kaynaklardan derlenen ve yönetim inovasyonu alanında Türkçe form olarak hazırlanan ölçeğin katılımcılara dağıtılması suretiyle veriler elde edilmiştir.

Dağıtılan anket formlarıyla birlikte tüm katılımcılara konu ile ilgili düşüncelerini doğru bir şekilde verebilmesi ve hiçbir etki veya baskı altında kalmayacak şekilde anketi doldurabilmelerini sağlamak için anket formunun

başlangıcında gerekli açıklamalar yapılmıştır. Anketin “Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Analizi” başlıklı yüksek lisans tez konusuyla ilgili önermeleri içerdiği, araştırma kapsamında çalışanların ve çalıştıkları kurumlarının isminin kesinlikle kullanılmayacağı hususu kendilerine açıklanarak bildirilmiştir.

Bu kapsamda anket formunun bilimsel bir araştırmaya konu olduğu ve bu anlamda anket çalışmamıza verdikleri katkıyla faaliyette buldukları bankacılık sektörü içerisinde karşılaşılan problemlerin çözümü ve mevcut hali hazırdaki durumun tespit edilmesi açısından önem arz ettiği bilgisi verilmiştir. Bu sebeple araştırmamıza katılan bankacılık çalışanlarının anket sorularına gerçekçi cevaplar verdiği, herhangi bir etkiye maruz kalmadan anket formunu doldurdukları varsayılmaktadır. Örneklemden elde edilen verilerin bütünü temsil ettiği düşünülmektedir. Araştırmadan elde edilen bulguların ve araştırma sonuçlarının bilimsel bilgiye katkı sağlayacak olması ve bu sayede ise uygulamada yeni kazanımlar meydana getireceği varsayılmaktadır.

Araştırmanın sınırlıklarında ise bankacılık faaliyetlerinin emek yoğun bir sektör olması, hizmet sunulan bir alanda bulunması ve banka şubelerinin ve personellerinin belirli saat aralıklarında bu hizmeti sunabiliyor olması (internet bankacılığı, mobil bankacılık, telefon bankacılığı hariç) dolayısıyla anket uygulanması diğer farklı alan veya sektörlere göre bir noktada daha zor olmaktadır. Öyle ki çalışma dâhilinde uygulanan anket formlarının geriye dönüşünün yaklaşık iki aylık bir zaman dilimini almasından ayrıca dağıtılan ve tam anlamda geriye dönüşü sağlanan anket sayısından bahsedilen bu zorluk görülebilmektedir.

Araştırma safhasında kısıtın yaşandığı bir diğer nokta ise kurumların belirli kurallar, prensipler ve prosedürlere sahip olması, kurumların bazı kaygılar neticesinde yapılan bu yöndeki anket araştırmalarına sıcak bakmamaları sebebiyle anketin uygulanabilirliği zor olmaktadır. Uygulama öncesinde bahse konu çalışmamızla alakalı bir kurumla yapılan gerekli yazışmalar sonucunda kurumsal olarak böyle bir araştırmaya izin verilemeyeceğinin bildirilmesi de bu durumu açıklamaktadır. Ayrıca bankacılık sektöründe yapılan bu çalışma kapsamında belirli bir kurumsal yapı içerisinde birim bazında karar verilemeyeceği, konu hakkındaki

uygulama - işleyiş açısından merkezi ya da üst kademelere ulaşılabilmenin zorlukları bu kapsamda belirtilebilecek bazı sınırlılıklardandır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Analizi isimli hazırlanan bu yüksek lisans tez çalışmasında konu ile alakalı olarak daha önceden yapılan yerli ve yabancı araştırmalar, çalışmalar, makaleler, tezler, kitaplar, dergiler ve konu ile ilgili internet siteleri üzerinde gerekli yazın taraması yapılmıştır. Bu çalışmalardan derlenerek İnovasyon kavramı ve çalışmamızın odaklandığı Yönetim İnovasyonu kavramına yer verilen birinci bölümde çalışmamızın teorik çerçevesi oluşturulmuştur.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Uygulanan anket konu ile ilgili farklı çalışmalardan derlenerek hazırlanmıştır. Araştırma ile ilgili Türk bankacılık sektörü çalışanlarından oluşan evrenden ve farklı il ve ilçelerdeki kamu ve özel banka şubelerinden elde edilen, 302 adet geri dönüşü sağlanan ve tam olarak doldurulan anketler değerlendirmeye alınmıştır. Örneklem elde edilen anket verilerini test etmek amacıyla istatistiksel yöntem ve tekniklerden yararlanılmış ve gerekli analizler yapılmıştır. Bu kapsamda yönetim inovasyonu ölçeğinin geçerlik ve güvenirliliği açıklanmış olup, veri analizlerinden elde edilen bulgularla araştırma sonucu ele alınmıştır.

3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, değişik il ve ilçelerde faaliyet gösteren, finansal anlamda ülkemizin en önemli kuruluşlarından olan Türk bankacılık sektörü meydana getirmektedir. Bu bağlamda farklı kamu ve özel banka şubelerinin çeşitli kademelerinde çalışan ve araştırmamıza katılan banka personelleri araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Banka çalışanlarının kurumlarında alt, orta ve üst kademelerde yürüttükleri faaliyetleri çerçevesinde; telefon, e-posta, günümüzün önde gelen mobil iletişim uygulamalarından biri olan Whatsapp aracılığıyla birlikte ulaşılabilirliği mümkün olan şubelere bire bir gidilerek anketlerin dağıtılması ve toplanması sağlanmıştır.

Yönetim inovasyonu hakkında yapılan bu tez çalışmasıyla alakalı katılımcılara bilgi verilerek, toplamda 364 adet anket formu 2019 yılı Mart ve Nisan ayları içerisinde (yaklaşık iki aylık süre zarfında) dağıtılmıştır.

Dağıtılan bu anket formlarından 319 adedinin geriye dönüşü sağlanmıştır. Anketlerin 302 adedi katılımcılar tarafından eksiksiz şekilde doldurulmuş olmasından dolayı değerlendirilmeye alınmıştır. Diğer 17 adet anket formuna ise araştırmanın hedeflediği amaca sağlıklı şekilde ulaşabilmek için yapılan analiz ve değerlendirmelerde yer verilmemiştir.

3.6. Örneklem İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma kapsamında toplam 302 kişiden veri alınmış olup veri alınanların %43,4'ü kadın, %56,6'sı ise erkektir.

Veri alınanlar mevcut kurumlarında çalışma süreleri açısından incelendiğinde ise; kurum çalışma süresi ortalamasının 7.05 yıl ve standart sapmasının ise 4.7 olduğu görülmektedir.

Kurumda çalışma süresi en az olan 5 kişinin 6 ay, en yüksek değer ise 26 yıl olduğu görülmektedir. Veri alınan kişilerin Türkiye'deki dağılımları ise aşağıdaki Tablo 1'te verilmektedir.

Tablo 1 incelendiğinde Türkiye'nin farklı bölgelerindeki 17 ilde bulunan banka şubelerinde çalışanlardan veri alındığı görülmektedir. Veri alınan iller arasında birinci sırada %44,3 ile Kastamonu gelirken, ikinci sırada ise %31,8 ile Van gelmektedir.

Tablo 1. Veri Alınan Kişilerin İllere Göre Dağılımı

İl	Sayı	Oran (%)
1-Bilinmeyen	3	1,0
2-Adana	3	1,0
3-Ağrı	11	3,6
4-Ankara	8	2,6
5-Bartın	1	,3
6-Batman	1	,3
7-Bitlis	20	6,6
8-Diyarbakır	3	1,0
9-Eskişehir	1	,3
10-İstanbul	3	1,0
11-Kahramanmaraş	1	,3
12-Kastamonu	134	44,3
13-Kocaeli	1	,3
14-Konya	7	2,3
15-Sakarya	3	1,0
16-Samsun	6	2,0
17-Van	96	31,8
TOPLAM	302	100,0

3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçek

Mevcut durumda literatürde inovasyonla ilgili yapılan çalışmaların, daha çok teknolojik inovasyon gibi ölçülebilir inovasyon türü ile sınırlı olduğu görülmektedir (Zekić, Grčić Fabić ve Samaržija, 2017: 89). Yönetim inovasyonlarının ve etkilerinin ölçülmesi, yönetim inovasyonunun karmaşıklığı ve çeşitliliği nedeniyle metodolojik olarak zorlu bir alandır (Zekić, Grčić Fabić ve Samaržija, 2017: 89). Yönetim inovasyonu kavramı hala literatürde yeterli bir şekilde anlaşılmamıştır ve kavramı doğrulamak için yeterli ampirik kanıt yoktur. Bununla birlikte yönetim inovasyonunun ölçümü konusunda yapılan bazı çalışmalar, yönetim inovasyonu yapı geçerliliği konusunda birkaç ampirik ölçüm sunmaktadır (örn. Zekić vd., 2017, Vaccaro vd., 2012, Gunday vd., 2011, Mol ve Birkinshaw, 2009, Walker vd., 2011, Walker, 2006). Ayrıca bir kısım çalışmalar, Avrupa çapında Topluluk İnovasyon Araştırması'nın (CIS) bir parçası olarak yürütülen firma düzeyinde yeniliklere yönelik ulusal inovasyon araştırmalarından elde edilen verileri kullanarak yönetim inovasyonunu ölçmüşlerdir (Örn. Evangelista ve Vezzani, 2010; Mol ve Birkinshaw, 2009). Bazı çalışmalar bilgisayar destekli içerik analizi yöntemini kullanarak yönetim inovasyonunu ölçmüşlerdir (Örn. Heyden, Sidhu ve Volberda, 2018; Wright, Sturdy ve Wylie, 2012).

Görüldüğü gibi yönetim inovasyonu çeşitli araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ampirik olarak ölçülmüştür. Yönetim inovasyonu ile ilgili bir diğer tartışılabilir alan yönetim inovasyonunun alt boyutlarıyla ilgilidir. Oslo (2005) kılavuzunu baz almayan çalışmalarda yönetim inovasyonu; “daha önce uygulanmayan yeni yönetim uygulamaları (practice), Süreçleri (process), yapıları (structure) ve tekniklerinin (technique) firmada ilk kez uygulanması” şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak Oslo (2005) kılavuzu yönetim inovasyonunu farklı şekilde tanımlamaktadır. Oslo (2005) kılavuzuna göre; bir yönetim inovasyonu, firmanın ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulanmasıdır (Oslo, 2005: 55). Dolayısıyla burada yönetim inovasyonu üç alt boyuttan (ticari uygulamalarda inovasyon, işyeri organizasyonunda inovasyon ve dış ilişkilerde inovasyon) oluşmaktadır. Literatür incelendiğinde bu yöndeki sınıflandırmanın bir çok araştırmacı tarafından kabul gördüğü görülmektedir

(örn. Camisón ve Villar-López, 2014; Evangelista ve Vezzani, 2010; Hervas-Oliver vd., 2016).

Bizim çalışmamızda da yönetim inovasyonu alt boyutları olarak Oslo (2005) Kılavuzu baz alınmıştır. Çok detaylı bir literatür araştırması yaparak; ticari uygulamalarda, işyeri organizasyonunda ve dış ilişkilerde inovasyonu ölçen çalışmalardan derlemeler yapılarak ölçek maddeleri hazırlanmıştır.

Çalışma kapsamında kullanılan ölçek maddeleri ve her bir maddenin uyarlandığı çalışma aşağıdaki Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Maddeleri

Madde Kodu	Maddeler	Maddenin Uyarlandığı Çalışma
	Ticari Uygulamalarda İnovasyon	
D11	Kurumumuzda düzenli olarak en iyi uygulamaların, derslerin ve diğer bilgilerin veri tabanları kullanılmaktadır.	Camisón ve Villar-López (2014).
D12	Kurumumuzda, çalışanların gelişimi ve başarılı çalışanların kurumdan ayrılmaması için düzenli olarak yeni yöntemler uygulanmaktadır.	Camisón ve Villar-López (2014).
D13	Kurumumuzda, kurallar, prosedürler ve iş rutinleri düzenli olarak yenilenmektedir.	Vaccaro vd.,(2012).
D14	Kurumumuzda, düzenli olarak yeni yönetim sistemleri uygulanmaktadır.	Vaccaro vd., (2012).
D15	Kurumumuzda, düzenli olarak yeni ücretlendirme (maaş, tazminat ödeme vb.) politikaları geliştirilmektedir.	Vaccaro vd., (2012).

D16	Kurumumuzda, iş organizasyonu ve firma süreçleri düzenli olarak yenilenmektedir (örneğin: yeni kalite yönetim uygulamaları, yeni bilgi ve bilgi yönetim sistemleri, yeniden yapılanma vb).	Camisón ve Villar-López (2014); Walker vd. (2011); Nieves ve Segarra-Cipres (2015).
D17	Kurumumuzda, departmanlar içi ve departmanlar arası iletişim yapısı düzenli olarak yeniden yapılandırılmaktadır.	Vaccaro vd., (2012).
D18	Kurumumuzda, bilginin kurum içi ve kurum dışı kullanımı için bilgi yönetim sistemleri ve bilgi paylaşım uygulamaları düzenli olarak yenilenmektedir.	Guzman ve Espejo (2018); Gunday vd. (2011).
D19	Kurumumuzda, tedarik zinciri yönetim sistemi düzenli olarak yenilenmektedir.	Gunday vd. (2011).
D110	Kurumumuzun geliştirdiği yeni organizasyonel metotlar daima sektörde öncü olmaktadır.	Nieves ve Segarra-Cipres (2015).
D111	Kurumumuzda, çalışan performansını ölçmek ve değerlendirmek için düzenli olarak yeni sistemler geliştirilmektedir.	Zekić vd. (2017).
D112	Kurumumuzda, çalışanları ödüllendirme sistemi düzenli olarak yenilenmektedir.	Zekić vd. (2017).
D113	Kurumumuzda, çalışanların gelişimi ve eğitimi için düzenli olarak yeni iş rotasyon teknikleri kullanılmaktadır.	Zekić vd. (2017).
D114	Kurumumuzun personel eğitim ve gelişim sistemi düzenli olarak yenilenmektedir.	Zekić vd. (2017).

D115	Kurumumuzda, resmi iletişimi kolaylaştırmak için düzenli olarak yeni sistemler geliştirilmektedir.	Terziovski (2010).
	İşyeri Organizasyonunda İnovasyon	
D21	Kurumumuzun karar alma süreçleri düzenli olarak adem-i merkeziyetçi hale getirilir.	Camisón ve Villar-López (2014).
D22	Kurumumuzda düzenli olarak yeni işlevsel çalışma takımları (grupları) oluşturulmaktadır.	Camisón ve Villar-López (2014); Gunday vd. (2011); Zekić vd. (2017).
D23	Kurumumuzda personelin iş tanımları ve iş sorumlulukları düzenli olarak yenilenmektedir.	Camisón ve Villar-López (2014); Walker(2006); Vaccaro vd., (2012).
D24	Kurumumuzun insan kaynakları yönetimi sistemleri düzenli olarak yenilenmektedir.	Gunday vd. (2011).
D25	Kurumumuzda düzenli olarak yeniden yapılandırmaya gidilir (yeni departmanlar oluşturma, görev ve sorumlulukları departmanlar arasında yeniden dağıtma vb.)	Walker (2006).
D26	Kurumumuzun hiyerarşik yapısında düzenli olarak kademe azaltmaya gidilir.	Walker (2006).

	Dış İlişkilerde İnovasyon	
D31	Kurumumuzun müşterilerle işbirliği yapma yol ve yöntemleri düzenleri olarak yenilenmektedir.	Camisón ve Villar-López (2014); Krašnicka vd. (2016).
D32	Kurumumuzun tedarikçilerle entegrasyon için kullandığı yol ve yöntemler düzenli olarak yenilenmektedir.	Camisón ve Villar-López (2014); Krašnicka vd. (2016).
D33	Kurumumuz ticari faaliyetlerinde düzenli olarak dış kaynak kullanma yöntemine başvurmaktadır.	Camisón ve Villar-López (2014).
D34	Kurumumuzda, diğer firmalar ve kamu kurumlarıyla olan dış ilişkileri yönetmek için düzenli olarak yeni yöntemler geliştirilmektedir.	Nieves ve Segarra-Cipres (2015).
D35	Kurumumuzda, operasyonel maliyetleri düşürmek için rakiplerimizle düzenli olarak yeni işbirliği biçimleri geliştirilmektedir.	Krašnicka vd. (2016).
D36	Kurumumuzda, yenilikler yapmak ve sorunlara çözüm bulmak için uzmanlar, danışmanlar, Ar-Ge merkezleri ve üniversiteler ile düzenli olarak yeni işbirliği biçimleri geliştirilmektedir.	Krašnicka vd. (2016).
D37	Kurumumuzda, dış paydaşlarla stratejik ortaklıklar kurmak için organizasyon yapısı düzenli olarak yenilenmektedir.	Gunday vd. (2011); Walker (2006).

Ölçek maddeleri öncelikle dil uzmanları tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Çeviriden sonra ölçek maddeleri işletme alanında uzman kişilere gönderilerek anlaşılabilirliği test edilmiştir. Son şekli verilen ölçek maddeleri daha sonra farklı dil uzmanları tarafından Türkçeden İngilizceye çevrilmiştir. Orijinal İngilizce ölçek maddeleri ile Türkçeden İngilizceye çevrilen maddeler tekrar karşılaştırılarak benzerlikleri test edilmiştir. Türkçeden İngilizceye çevrilen ölçek maddelerinin orijinal İngilizce ölçek maddeleriyle aynı anlamı ifade ettiği uzman tarafından teyit edilmiştir.

3.8. Bulgular

Bu kısımda çalışma kapsamında örnekleme ilişkin elde edilen tanımlayıcı bulgulara ve analizlere dair sonuçlara yer verilecektir. Bunlar geçerlilik ve güvenirlik analizi başlığı altında açıklayıcı faktör analizi, güvenirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi şeklinde sırasıyla incelenecektir.

3.8.1. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliğini iki aşamada test edilmiştir. Bu bağlamda ilk olarak IBM SPSS Version 22 programı kullanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra IBM SPSS Amos 21.0.0 programı kullanılarak ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi yapılmadan önce her bir ölçekte bulunan soruların tek tek ve grup olarak faktör analizine uygunluğu ile ilgili analizler yapılmıştır.

Yönetim inovasyonu madde grubunun faktör analizine uygunluğu KMO ve Barlett testi ile kontrol edilmiştir. Madde grubunun faktör analizine uygun olabilmesi için ise Barlett P değerinin 0.05 değerinden küçük ve KMO değerinin ise 0.50 değerinden büyük olması gerekmektedir.

3.8.1.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

28 Sorudan oluşan yönetim inovasyonu ölçeği tüm maddelerle birlikte açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda, ölçeğin orijinal 3 alt boyuttan oluştuğu ve ölçek maddelerinin yine ilgili alt boyutlarda toplandığı tespit

edilmiştir. Yönetim inovasyonu ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3’de verilmektedir. Soru maddelerinin tam metni yukarıdaki Tablo 2’de verildiğinden dolayı, bundan sonraki analizlerde soru maddelerinin kodları kullanılmıştır. Tablo 3 incelendiğinde; Her alt boyutta faktör yük değerlerinin 0.5’ten büyük, KMO değerinin 0.50’ten, Barlett p değerlerinin 0.05’ten küçük ve özdeğerlerin 1’den büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 3’deki açıklayıcı faktör analizi sonucu incelendiğinde; 28 maddelik ölçeğin üç alt boyutta toplandığı görülmektedir.

Birinci boyut olan “Ticari Uygulamalarda İnovasyon” alt boyutu 15 maddeden oluşmaktadır. Madde faktör yükleri 0.635 ile 0.739 arasında değişmektedir.

İkinci boyut olan “Dış İlişkilerde İnovasyon” boyutu 7 maddeden oluşmakta ve faktör yükleri 0.610 ile 0.770 arasında değişmektedir.

Üçüncü boyut olan “İşyeri Organizasyonunda İnovasyon” ise 6 maddeden oluşmakta ve faktör yükleri 0.485 ile 0.796 arasında değişmektedir.

Tablo 3. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Madde	Boyutlar		
	Ticari Uygulamalarda İnovasyon (Açıklanan varyans = 30.148)	Dış İlişkilerde İnovasyon (Açıklanan varyans = 21.196)	İşyeri Organizasyonunda İnovasyon (Açıklanan varyans = 12.560)
D114	.739	,345	,166
D110	.733	,316	,096
D14	.714	,281	,157
D12	.696	,272	,278
D113	.689	,311	,325
D11	.688	,332	,163
D13	.685	,305	,094
D16	.685	,382	,227
D18	.680	,359	,180
D17	.675	,277	,287
D111	.666	,136	,368
D115	.663	,419	,192
D19	.662	,457	,071
D112	.640	,087	,518
D15	.635	,165	,360
D34	,283	.770	,155
D33	,222	.744	,265
D37	,358	.718	,208
D31	,382	.691	,133
D32	,416	.667	,262
D35	,262	.658	,243
D36	,397	.610	,323
D26	,110	,143	.796
D25	,315	,450	.621
D24	,345	,495	.549
D23	,353	,449	.538
D21	,208	,430	.513
D22	,472	,477	.485
<p>Açıklanan varyans = % 63.90 KMO = 0.957 (KMO > 0.50) Barlett p = 0.000 (p < 0.001) Özdeğer (eigenvalues) = 3.52</p>			

3.8.1.2. Güvenirlik Analizi

Cronbach'salpa testi kullanılarak her bir ölçeğin güvenirlik analizi alt boyutlar bazında incelenmiştir. Alt boyutlar bazında her bir ölçeğin güvenirlik analizi sonucu Tablo 4'te gösterilmektedir. Tablo 4'te verilen değerlere göre, her bir ölçeğin güvenirlik katsayısının 0,7'nin üzerinde oldukça yüksek bir değer olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Yönetim İnovasyonu Alt Boyutları	Cronbach'salpa değeri (güvenirlik katsayısı)
Ticari Uygulamalarda İnovasyon	0.954
İşyeri Organizasyonunda İnovasyon	0.878
Dış İlişkilerde İnovasyon	0.915

3.8.1.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma kapsamındaki ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için açıklayıcı faktör analizinin yanı sıra aynı zamanda doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizleri IBM Amos 21 programı kullanılarak yapılmıştır.

Yönetim inovasyonu ölçeği 3 alt boyutuyla birlikte birinci düzey, ilişkili ve 3 faktörlü olarak doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Birinci düzey, ilişkili ve 3 faktörlü yönetim inovasyonu ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucu Tablo 5'de, modelin program çıktısı ise Şekil 2'de verilmiştir.

Tablo 5'deki sonuçlara göre; her bir boyutu açıklayan madde yükleri ilgili boyutla 0.001 düzeyinde anlamlıdır ve yeterli bir madde yüküne sahiptir. Bununla birlikte ölçme modelinin uyum istatistikleri değerlerinin, modelin yüksek düzeyde iyi bir uyum verdiğini göstermiştir ($\chi^2=870.871$, serbestlik derecesi (sd) = 347, $\chi^2/sd=2.510$, GFI=0.832, CFI=0.916, NFI=0.868, IFI=0.916, RMSEA=0.071, $p<0.001$).

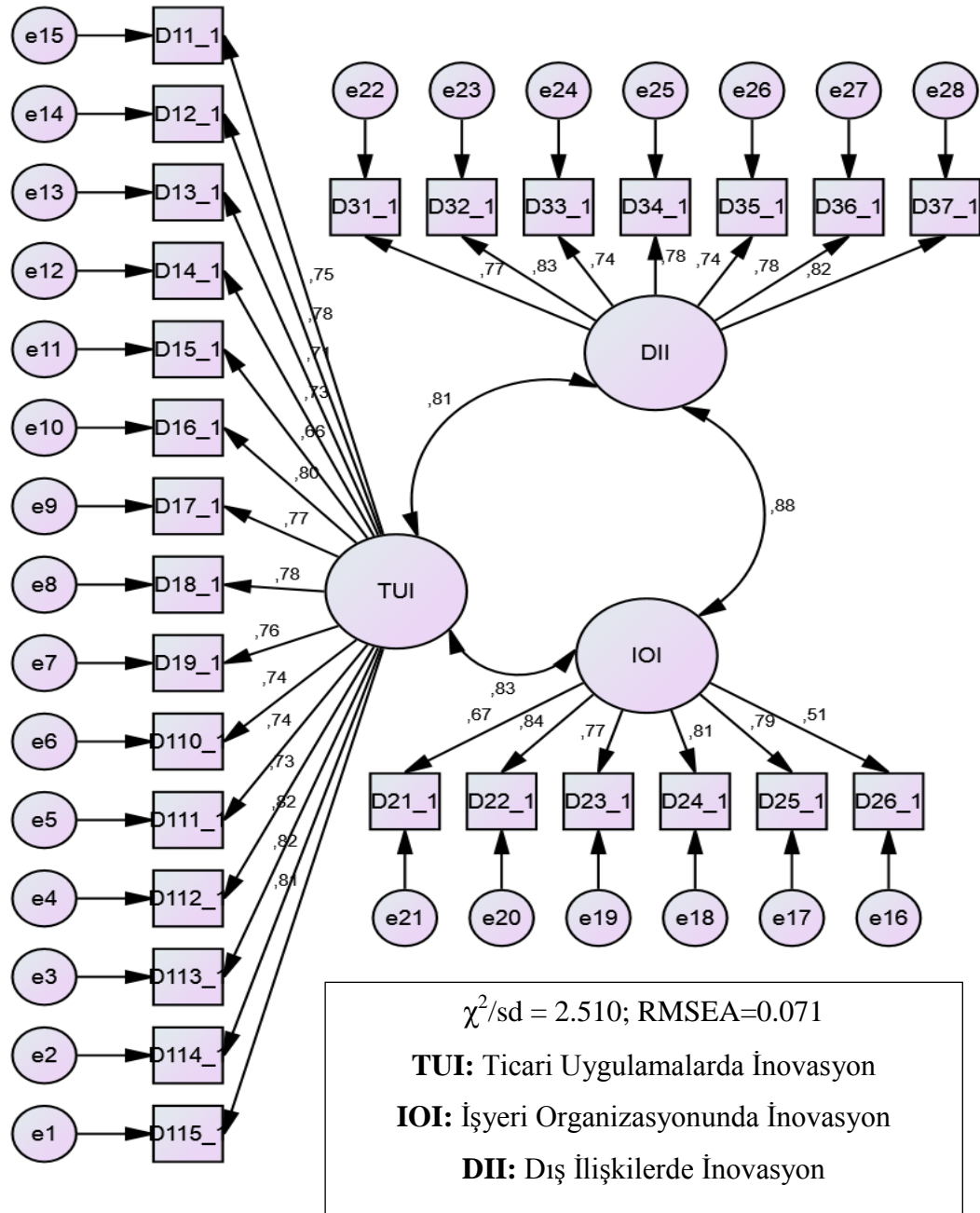
Ölçüm modelindeki madde güvenilirlikleri, standardize edilmiş madde yüklerinin kareleri alınarak incelenmiştir. Standardize edilmiş madde yüklerinin karelerinin 0.4' ten büyük olması maddelerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 5'de görüldüğü gibi bir madde hariç, diğer bütün maddelerin madde güvenilirlikleri eşik değer olan 0.4' ün çok üzerinde veya 0.4'e yakın bir değerdir.

Tablo 5. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek maddeleri	Standardize edilmiş regresyon katsayısı (β)	Standart hata*	Madde güvenirliği
Ticari Uygulamalarda İnovasyon (TUI)			
D115	,811	-	0,658
D114	,819	,060	0,671
D113	,818	,065	0,669
D112	,734	,074	0,539
D111	,743	,069	0,552
D110	,737	,067	0,543
D19	,761	,062	0,579
D18	,776	,059	0,602
D17	,774	,065	0,599
D16	,797	,059	0,635
D15	,658	,073	0,433
D14	,732	,065	0,536
D13	,711	,064	0,506
D12	,777	,068	0,604
D11	,749	,064	0,561
İşyeri Organizasyonunda İnovasyon (IOI)			
D26	,513	-	0,263
D25	,793	,151	0,629
D24	,808	,163	0,653
D23	,775	,149	0,601
D22	,837	,159	0,701
D21	,669	,143	0,448
Dış İlişkilerde İnovasyon (DII)			
D31	,767	-	0,588
D32	,832	,070	0,692
D33	,736	,072	0,542
D34	,782	,073	0,612
D35	,736	,080	0,542
D36	,782	,077	0,612
D37	,824	,072	0,679
Uyum istatistikleri: $\chi^2=870,871$, serbestlik derecesi (sd) = 347, $\chi^2/sd=2.510$, GFI=0.832, CFI=0.916, NFI=0.868, IFI=0.916, RMSEA=0.071, $p<0.001$			

Not: *Her bir ölçeği açıklayan maddelerin yükleri 0.001 düzeyinde anlamlıdır; sd: Serbestlik derecesi; GFI: Goodness of fit index; CFI: Comparative fit index; NFI: Normed fit index; IFI: Incremental fit index; RMSEA: Rootmeansquareerror of approximation.



Şekil 2. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmacılar tarafından inovasyon ile alakalı olarak farklı zamanlarda çeşitli bakış açıları geliştirilmiş olup bu konu üzerinde çok fazla sayıda çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalar inovasyona olan ilgiyi göstermekle birlikte bu konunun hem araştırmacılar hem de sektörler açısından büyük bir öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Öyle ki uygulama alanı içerisinde farklı boyutlarda ele alınacak inovasyonun çeşitli türleri mevcuttur. Ancak bu inovasyon türleri arasında diğerlerine nazaran üzerinde daha az çalışılan konu ise yönetim inovasyonu kavramıdır. Yapılan bu çalışmanın amacı literatür taraması sonucunda bir yönetim inovasyonu ölçeği geliştirerek bunun geçerlik ve güvenilirliğini test etmektir.

Bu çalışma kapsamında Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 302 banka çalışanından elde edilen verilerle yönetim inovasyonu ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Mevcut durumda yönetim inovasyonu ölçümünün sıkıntılı olduğu ve bununla ilgili araçların henüz tam olarak gerçekleştirilmediği birçok araştırmacı tarafından dile getirilmektedir.

Yönetim inovasyonunun çok farklı şekillerde ölçüldüğü ve boyutlandırıldığı görülmektedir. Bu çalışmada yönetim inovasyonu boyutları olarak; Oslo Kılavuzu (2005)' te belirtilen ve literatürde çok kabul gören boyutlandırma kabul edilmiştir. Oslo Kılavuzu (2005)' te yönetim inovasyonu; 1) Ticari Uygulamalarda İnovasyon, 2) İşyeri Organizasyonunda İnovasyon ve 3) Dış İlişkilerde İnovasyon olmak üzere üç boyut altında ele alınmaktadır. Ancak bu boyutların ölçülmesiyle ilgili olarak henüz literatürde bir ölçeğin geliştirilmediği görülmektedir. Bu çalışmada geniş bir literatür taraması yapılarak uyarlanan 28 maddelik bir ölçekle yönetim inovasyonu ölçülmeye çalışılmıştır. Yapılan analizler sonucunda Oslo Kılavuzu (2005)'e uygun olarak “Ticari Uygulamalarda İnovasyon”, “İşyeri Organizasyonunda İnovasyon” ve “Dış İlişkilerde İnovasyon” olmak üzere üç boyutlu bir ölçek geliştirilmiştir.

Çalışma sonucunda hazırlanan bu yönetim inovasyonu ölçeği sayesinde mevcut durumdaki yönetim inovasyonu ölçümü ile ilgili sıkıntıların giderileceği umulmaktadır. Yönetim inovasyonunun ölçümü ile ilgili tartışmalar literatürde devam etmektedir. Bu çalışma tarafından ortaya konulan ölçek ve boyutlandırma,

literatüre teorik anlamda katkı yapacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte mevcut durumda yönetim inovasyonunun ölçümü ile ilgili araştırmacılara önemli referanslar sağlayacağı öngörülmektedir.

İnovasyonun bankacılık sektörü için oldukça önemli olması, rakipler karşısında rekabet avantajı sağlaması, müşteri memnuniyetinin bankalar için değerli oluşu, banka personeline yönelik hizmet içi eğitimlerle sürekli gelişim ve değişimin uygulanması gibi konular bakımından bankacılık sektörü yönetim inovasyonu ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi için uygulama alanı olarak seçilmiştir. Ancak her ne kadar bankacılık alanında uygulama gerçekleştirilmiş olsa da bundan sonraki yapılacak çalışmalarda bu ölçek farklı iş sahalarında, farklı sektörlerde de araştırmacılar ve sektör temsilcileri tarafından yeni ölçümlerin yapılmasına imkân sağlayacaktır. Ayrıca üç boyutta temel alınarak hazırlanan yönetim inovasyonu ölçeğinin uygulama alanında farklı konularla da ilişkilendirilerek yeni yapılacak çalışmalara destek olacaktır. Bununla birlikte farklı herhangi iki sektör arasında yönetim inovasyonunun ölçülerek çeşitli karşılaştırmaların yapılabileceği söylenebilir. Bu bağlamda yapılan bu çalışmanın hem araştırmacılara hem de literatüre teorik anlamda katkı sağlaması beklenmektedir.

KAYNAKLAR

- Açıköz, A. ve Günsel, A. (2014). Yeni Ürün Geliştirme Projelerinde Yönlendirici Yönetim Anlayışı, Motivasyon ve İnovasyon Becerisi, *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, 33-60.
- Aksoy, T. (2009). Mavi Okyanus Stratejisi, <https://www.temelaksoy.com/taklit-etmenin-dayanilmaz-hafifligi/> (Erişim Tarihi: 14.05.2019).
- Arıkan, B. (2015). *Türk Bankacılığında İnovasyon Ve Kreatif Bankacılık*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 35-36.
- Aydoğan, E. ve Semiz, S. (2004). İşletmelerde Teknoloji Yönetimi Bağlamında İleri Üretim Teknolojileri Ve Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 11, 115-133.
- Baydar, B ve Sakız, S. (2016). Bilgi Toplumu, Bilgi Ekonomisi, İnovasyon ve Türkiye, *Bilgi Çağında İnovasyon*, İstanbul: Derin Yayınları, 73-93.
- Bayhan, B.D. (2004). Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi, Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği, 285. (<http://www.tmmob.org.tr>)
- Bayraktutan, Y. ve Bıdırdı, H. (2016). Teknoloji Ve Rekabetçilik: Temel Kavramlar Ve Endeksler Bağlamında Bir Değerlendirme, *Akademik Araştırmalar Dergisi*, Cilt:8, Sayı:14.
- Benli, S. (2016). Bir Kavrama Genel Bakış: Tasarım İnovasyonu (Konsept bazlı İnovasyon), *T. C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınmada Anahtar Verimlilik*, Yıl:28, Sayı: 326, 20-23.
- Betz, F. (2010). *Teknolojik Yenilik Yönetimi*, (1. Basım), Ankara: Tubitak Popüler Bilim Kitapları, 4.
- Birkinshaw, J. , Hamel, G. ve Mol, M.J. (2008). Management İnovation, *Academy of Management Review*, Volume: 33, No: 4, 825 – 845.

Bulut, C. ve Arbak, H. (2012). İnovasyon, Direnç ve İletişim: Kavramsal Bir Tartışma, Ed. Selçuk Karaata, *Yenilik, Yenileşim, İnovasyon Dünyasına Bir Yolculuk*, İzmir: EGIAD Yayınları: 5-19.

Bülbül, T. (2017). Yenilik Yönetimi, Memduhoğlu, K. Y. ve Yılmaz. K. (Editörler). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Güncellenmiş ve Geliştirilmiş 3. Baskı, Ankara: Pegem Akademi, 70-96.

Can, P. (2018). *İnovasyon ve Pazarlama*, İstanbul: Kriter Basım Yayım, (1.Baskı), 6.

Camisón, C. ,Villar – López, A. (2011). Non - Technicalinnovation: Organizational Memory And Learning Capabilities As Antecedent Factors With Effects On Sustained Competitive Advantage. *Industrial Marketing Management*, 40 (2011) 1294–1304.

Camisón, C. ,Villar – López, A. (2014). Organizational İnnovation As An Enabler Of Technological İnnovation Capabilities And Firm Performance. *Journal Of Business Research*, 67 (2014) 2891–2902.

Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press Boston, Massachusetts.

Clayton M. Christensen. *Disruptive Innovation*, The Encyclopedia of Human-Computer Interaction, 2nd Ed.

Çatı, K. (2016). *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayıncılık, 102.

Çavuş, M. F. ve Akgemici, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:20, 232.

Çubukçu, A. (2011). *Bir Açık İnovasyon Aracının Sistemik Tasarımı*, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Damanpour, F. (2014). Footnotes to Research on Management Innovation, *Organization Studies*, Vol: 35 (9), 1265 – 1285.

Danışman, S. A. (2015). Yenilik (Innovation) ve İcat (Invention) Kavramları Arasındaki İlişki: Metaforlarla Keşfedici Bir Araştırma, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Yıl:3, Cilt:3, Sayı:2, 143-164.

Demir, A.Z. ve Soydoğan, D. (2017). Patent Yenilik İlişkisi Ve Patent'in Firma Performansı Üzerine Etkileri, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 49, 590.

Dinler Sakaryalı, A.M. (2016). *İnovasyon*. Bursa: Ekin Yayınevi, 4-5.

Doruk, Ö. T. Düzen Bozucu İnovasyon: Literatür Taraması ve Uygulama http://www.academia.edu/19085765/D%C3%BCzen_Bozucu_%C4%B0novasyon_Literat%C3%BCr_Taramas%C4%B1_ve_Uygulama (Erişim Tarihi: 02.03.2019).

Drucker, F. (1985) *İnnovation and Entrepreneurship*, Literary Works Trust, 1996, Optimist Yayınları, 43.

Drucker, P. F. (2002). *The Discipline of İnnovation*, Harvard Business Review Reprint, R0208F.

Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayıncılık, 66.

Dursun, Ö. O. (2017). İnovasyon Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *International Journal of Management and Administration*, Yıl: 1, Cilt: 1, Sayı: 1, 12-17.

Ecevit S. Z. ve Işık, Ö. (2011). İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 2, 538-559.

Elçi, Ş. (2008). *İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin El Kitabı*, İnomer, 19-21.

Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, İnomer, 9.

Emiroğlu, A. (2018). *İnovasyon ve Teknoloji Yönetimi*, Ankara: Ekin Yayıncılık, 202.

Eryiğit, N. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Yenilik*, (1. Baskı) İstanbul: Beta Yayıncılık, 15-16.

European Commission (1995). *Green Paper on İnnovation*, http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_en.pdf (Erişim Tarihi: 29.04.2019)

Evangelista, R., Vezzani, A. (2010). The Economic İmpact Of Technological And Organizational İnnovations. A Firm-Levelanalysis. *Research Policy*, 39, 1253–1263.

Felipe A. , Guzman ve Espejo, A. (2018). Introducing Changes At Work: How Voice Behavior Relates To Management İnnovation. *Journal Of Organizational Behavior*, Special Issue Article, 1–18.

Fırat, E. , Karaçor, Z. ve Altınok, S. (2016). Kalkınmada Ar-Ge ve İnovasyonun Önemi: Türkiye Örneği, *International Conference On Eurasian Economies 2016*, 830-838.

Gözcü, F. (2018). İnovasyon Temelli Bilgi Ekonomisinin Can Damarı: Yaşam Boyu Öğrenme, *Bilim, Eğitim, Sanat ve Teknoloji Dergisi (BEST Dergi)*, 2(2), 93-108.

Gunday, G. , Ulusoy, G. , Kilic, K. and Alpkan, L. (2011). Effects Of Innovation Types On Firm Performance. *International Journal Of Production Economics*, (2), 662–676.

Gülçubuk, A. (2014). Küreselleşme Sürecinde Yeni Ürün Geliştirme, İnovasyon Ve Stratejik İşbirliklerinin Artan Önemi Ve Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:14, Yıl:14, Sayı:2, 14: 207-223.

Güler, E. Ö. ve Kanber, S. (2011). İnovasyon Aktivitelerinin İnovasyon Performansı Üzerine Etkileri: İmalat Sanayii Uygulaması, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 20, Sayı 1, 61-76.

Güneş, D. E. (2007). *İnovasyon Yönetimi; Yeni Ürün Geliştirme Süreçlerine Giriş*, <http://www.turkcadcam.net/rapor/inovasyon-urge/> (Erişim Tarihi: 28.04.2019).

Gürsu, H. (2016). Tasarım/Ar-Ge Ve İnovasyon Üçlemesi, *T. C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınmada Anahtar Verimlilik*, Yıl:28, Sayı: 326, 12-19.

Hervas - Oliver, J.L., Ripoll-Sempere, F. and Moll, C.B. (2016). Does Management Innovation Pay-Off In Sme S? Empirical Evidencefor Spanish Smes. *Small Bus Econ*, 47, 507–533.

Heyden, M.L.M. , Sidhu, J.S. and Volberda, H.W. (2018). The Conjoint Influence Of Top And Middle Management Characteristics On Management Innovation. *Journal Of Management*, 44(4), 1505–1529.

Işık, C. (2018). *Bilgi Ekonomilerinde Ar-Ge İnovasyon ve Patent*, (2. Baskı) Ankara: Nobel Yayıncılık, 75-76.

Işık, C. ve Keskin, G. (2013). Bilgi Ekonomilerinde Rekabet Üstünlüğü Oluşturulması Açısından İnovasyonun Önemi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 27, Sayı: 1, 41-57.

Kalay, F. ve Öztürk, T. (2016). Dönüşümsel Liderlik Davranışının Yönetim İnovasyonu Üzerindeki Etkisi: Türkiye’de Ampirik Bir Araştırma, *Research Journal of Business And Management*, Volume: 3, Issue:1, 97 - 106.

Karabulut, T. (2016). *Stratejik Yenilik Yönetimi*, (2. Basım)İstanbul: Papatya Bilim Üniversitesi Yayıncılığı, 150.

Karadal, F. ve Türk, M. (2008). İşletmelerde Teknoloji Yönetiminin Geleceği, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:1, Sayı: 1, 59-71.

Kavak, Ç. (2009). Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri, *Akademik Bilişim’09 - XI. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri 11-13 Şubat 2009 Harran Üniversitesi*, 617-628.

Kaynak, R. ve Maden, M. O. (2012). İnovasyonda Sınırların Genişlemesi, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl:8, Sayı:1, 31-47.

Kılıç, S. (2016). *Yeni Ürün Geliştirmede İnovasyon (Yeni Ürün İnovasyonu)*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, (2. Baskı), 32-33.

Keskin, S. (2018). Girişimcilik ve İnovasyon Arasındaki İlişki, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:13, Cilt:5, 186-193.

Köse, Ş.G.(2016). Açık İnovasyon Ve Örneklerle Açık İnovasyonun Kullanımı, *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:14, 14.

Mermercioğlu, M. ve Akpınar, M. (2018). Öncü Türk Firmalarında Tasarım Yönetimi ve İnovasyon, *İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 19, Sayı 1, 89-114.

Mucuk, İ. (2005). *Modern İşletmecilik*, (Gözden Geçirilmiş 15. Basım), İstanbul: Türkmen Kitabevi, 365.

Manuel, O. (2005) *Guidelines For Collecting And Interpreting Innovation Data (Third Edition)*.

Mol, M.J . and Birkinshaw, J. (2009). Thesources Of Managementinnovation: When Firms İntroduce New Management Practices. *Journal Of Business Research*, (12), 1269–1280.

Nieves, J. and Segarra - Cipres, M (2015). Management İnnovation İn The Hotel İndustry. *Tourism Management*, 46, 51-58

OECD ve Eurostat Ortak Yayımı (2005). *Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler*. Ankara: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü Avrupa Birliği İstatistik Ofisi. 3. Baskı.

OECD. (2007). İnnovation and Growth: Rationale for An İnnovation Strategy.

Oğrak, A. , İşleyen, Ş. , Altun, Y. ve Aksoy, G.(2018). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Niyetlerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma: *Örnek Bir Uygulama (A Study On Investigation Of The Entrepreneurial Intentions Of University*

Students:A Case Study), Social Mentality and Research Thinkers Journals, Sayı:13, 834-845.

Ozan, Ö. (2009). *İşletmelerde Yenilik Yapma ve Yönetme*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.

Öğüt, A. (1999). Bilgi Çağı Organizasyonlarında Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Ekinlik Açısından Bilgi ve Teknoloji Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:5, 5-35.

Öğüt, A. , Aygen, S. ve Demirsel, M. T. (2007). Personel Güçlendirme İnovasyonu Hızlandırır mı? Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 163-172.

Örücü, E. , Kılıç, R. ve Savaş, A. (2011). Kobi'lerde İnovasyon Stratejileri Ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1) , 58 – 73.

Özsağır, A. (2016). *Yenilik Ekonomisi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, (3.Baskı), 60.

Özmen, M. (2013). *Pazarlama İlkeleri*, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:3012, 1. Baskı, 4.

Pado, G.(2016). Açık İnovasyonun Rekabet Strateji Üzerine Etkisi, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, 15-26.

Richard M. W, Damanpour, F. and Devece, C. A. (2011). Management Innovation And Organizational Performance: The Mediating Effect Of Performance Management. Management. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, (21)2, 367–386.

Richard, M . W. (2006). Innovation Type And Diffusion: An Empirical Analysis Of Local Government. *Public Administration*, Vol. 84, No. 2, 2006 (311–335).

Sayım, F. ve Aydın, V. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri Ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:29, 245-262.

Savaşan, A. https://medium.com/@ali_savasan/y%C3%B6netim-i%CC%87novasyonu-9b7a244e9af6. (Erişim Tarihi: 27.04.2019).

Soylu, A. ve Öztürk Göl, M. (2010). Yönetim İnovasyonu, *Sosyo-Ekonomi Dergisi*, 2010-1, 113 – 130.

Suvacı, E. ve Selçuk, A. (2019). *İşletme Fonksiyonları*, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3000, 234.

Şahbaz, A. (2017). İnovasyon ve Girişimcilik Kavramlarının Karşılıklı Etkileşimi, Girişimcilik, İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 1 (1), 20 - 38.

Şengül Muter, C. M. (2015). Örgütlerde Yaratıcılık ve İnovasyonun Artırılmasına Yönelik Yaklaşımlar, *Sosyal ve Beşeri Bilimleri Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, 26 - 37.

Şimşek, M.Ş. ve İraz, R. (1999). Bilişim Teknolojilerinin Örgütsel Dönüşüm Üzerindeki Etkileri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:5, 37-52.

Şimşek. M. Ş. , Akgemici. T. Ve Çelik. A. (2008) *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*. (6. Baskı), Ankara: Gazi Kitabevi, 376-378.

Taşgit, Y.E. ve Torun, B. (2016). Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:14, Sayı:28, 121-156.

Tekin, Z. (2018). *İşletmelerde Bilgi, İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme Yönetimi*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Tekin, M. ve Göral, R. (2010). İşletmelerde Stratejik Teknoloji Yönetimi ve Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü İlişkisinin Belirlenmesi ve Otomotiv Yan Sanayi

İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt:10, Sayı:19, 292-320.

Kraśnicka, T. , Glódand, W. and Wronka-Pośpiech, M. (2016). Management Innovation And Its Measurement. Journal Of Entrepreneurship, *Management And Innovation (Jemı)*, Volume 12, Issue 2, 2016: 95-122.

Terziovski, M. (2010). Innovation Practice And Its Performance Implications In Small And Medium Enterprises (Smes) In The Manufacturing Sector: A Resource-Based View. *Strat. Mgmt. J.*, 31: 892–902 (2010).

T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü, Kümeler İçin İnovasyon ve Ar-Ge Yönetimi Kılavuzu, Sayfa: 5.

TÜSİAD. (2003). Ulusal İnovasyon Sistemi: Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri, İstanbul: Yayın No. TÜSİAD-T/2003/10-362, 30.

Tüylüoğlu, Ş. ve Saraç, Ş. (2012). Gelişmiş ve Gelişmekte olan Ülkelerde İnovasyonun Belirleyicileri: Ampirik Bir Analiz, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7 (1) , 39 - 74.

Uygun, Z. , Demir, T. ve Erdoğan K. (2014). Bilim, Teknoloji ve Yenilik Perspektifinde Türkiye ve Seçilmiş Ülkeler Üzerine Notlar, *Kalkınmada Anahtar Verimlilik*, Sayı:30. <https://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/bilim-teknoloji-ve-yenilik-perspektifinde-turkiye-ve-secilmis-ulkeler-uzerine-notlar/667> adresinden 13.05.2019 tarihinde alınmıştır.

Uzay, N. (2001). Bilgi Teknolojilerindeki Gelişme ve Verimlilik Artışı, *İ.Ü Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Sayı:25, 259-285.

Uzkurt, C. (2017). *Yenilik (İnovasyon) Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü (Kültürel, Yönetimsel ve Makro Yaklaşım)*. (2. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım, 9.

Üstel, İ. 720 Derece İnovasyon: Patlamış Mısırı Yeniden Patlatmak, e-kitap, <https://docplayer.biz.tr/2944061-720-derece-inovasyon.html> (Erişim Tarihi: 13.05.2019).

Vaccaro, I.G., Jansen, J.J.P., Van Den Bosch, F.A.J., & Volberda, H.W. (2012). Management Innovation And Leadership: The Moderating Role Of Organizational Size. *Journal Of Management Studies*, (1), 28–51.

Volberda, H. W. , Bosch, V. D. Ve Heij, C. V. (2013). Management Innovation: Management as Fertile Ground for Innovation, *European Management Review*, Volume:10, 1–15.

Yahyagil, M. Y. (2001). Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçilik, *Yönetim*, Yıl 12, Sayı 38, 7-16.

Yalçınkaya, Y. (2010). *Bilginin Farkındalık ve Farklılığında Organizasyonların Gelecek Alanı: İnovasyon*, Türk Kütüphaneciliği, 24-3, 394-395.

Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, (5. 2), 143-173.

Yavuz, A.E. ve Babuşçu, Ş. (2018) Türk Bankacılık Sektöründe Penetrasyon; İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık Ürünlerindeki Penetrasyon Analizi. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1 24-57.

Yazıcı, M. (2017). *Bankacılığa Giriş*. (4.Baskıdan Tıpkı 5.Baskı), İstanbul: Beta Yayıncılık, 2.

Yılmaz, H. (2015). *Stratejik İnovasyon Yönetimi*, 1. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım.

Yiğit, S. ve Aras, M. (2012). Bir Açık İnovasyon Aracı Olarak “Crowdsourcing” Ve Üniversitelerde Uygulanabilirliği Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 17, Sayı 3, 485-508.

Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik Ve Yaratıcılık Tartışmaları, *Ege Akademik Bakış* ,7(1), 133-152.

Yorgancılar, F. (2011). Sürdürülebilir Rekabet Anlayışı Olarak Yenilik Yeteneği, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 379-426.

Zekić, Z. , Grčić Fabić, M. and Samaržija, L. (2017). Factors Contributing To The Successful Implementation Of Management Innovations. *International Public Administration Review*, 15(3-4), 75–106.

Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:17, 653-667.

Walker, R.M. (2006). Innovation Type And Diffusion: An Empirical Analysis Of Local Government. *Public Administration*, (84)2, 311–335.

Walker, R.M . , Damanpour, F., & Devece, A.C. (2011). Management Innovation And Organizational Performance: The Mediating Effect Of Performance Management. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, (21)2, 367–386.

Wang, C.L. and Ahmed, P.K. (2004). The Development And Validation Of The Organisational İnnovativeness Constructusing Confirmatory Factoranalysis. *European Journal Of Innovation Management*, 7(4), 303-313.

Wright, C. , Sturdy, A. And Wylie, N. (2012). Management İnnovation Through Standardization: Consultants As Standardizers Of Organizational Practice. *Research Policy*, 41, 652– 662.

<http://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/commonContent/PAbout> (Patent-Faydalı Model Başvuru Kılavuzu) Erişim Tarihi: 16.11.2018.

<http://inomer.org/firmalara-yonelik-hizmetler/inovasyon/inovasyon-yonetimi/> (Erişim Tarihi: 06.01.2019)

<http://inomer.org/firmalara-yonelik-hizmetler/inovasyon/inovasyon-nicin-nasil/>
(erişim tarihi: 13.02.2019)

<https://teknoloji-tasarim.com/hizmet-inovasyonu-nedir-dunya-ve-turkiyeden-ornekler/> (Erişim Tarihi: 13.02.2019)

<https://www.capital.com.tr/capital-dergi/gelecek-trendler/gercek-inovasyon-kari-artirandir> (Erişim Tarihi: 28.04.2019).

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> (Erişim Tarihi: 14.05.2019).



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Veri Alınan Kişilerin İllere Göre Dağılımı	67
Tablo 2. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Maddeleri	69
Tablo 3. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi	75
Tablo 4. Güvenirlilik Analizi Sonuçları	76
Tablo 5. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	78

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. İnovasyon Kümesi	58
Şekil 2. Yönetim İnovasyonu Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	79



EKLER (ANKET FORMU)

Değerli çalışan,

Aşağıdaki anket soruları “Yönetim İnovasyonu Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi” başlıklı yüksek lisans tez konusuyla ilgili önermeleri içermektedir. Araştırma kapsamında siz değerli çalışanların ve kurumunuzun ismi kesinlikle kullanılmayacaktır. Lütfen anket formunun üzerine adınızı yazmayınız. Anket sorularını dikkatlice okumanız ve en uygun cevabı vermeniz, araştırmanın başarılı olması açısından son derece önemlidir. Çok değerli vaktinizi ayırıp bilimsel araştırmamıza katkı sağladığınız için çok teşekkür ediyorum.

ANKET SORULARI

1) Cinsiyetiniz? a) Kadın b) Erkek

2) Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?

Lütfen yazınız:

3) Kurumdaki pozisyonunuz nedir?

Lütfen yazınız:

4) Şubeniz hangi ile bağlıdır?

Lütfen yazınız:

AŞAĞIDAKİ ÖNERMELERE KATILIM DÜZEYİNİZİ 1 İLE 7 ARASINDA BİR SKORLA BELİRTİNİZ. 1: HİÇ KATILMADIĞINIZ, 7: TAMAMEN KATILDIĞINIZ ANLAMINA GELMEKTEDİR. 2,3,4,5,6 İSE ARA DEĞERLERİ İFADE ETMEKTEDİR.

1: HİÇ KATILMIYORUM - 7: TAMAMEN KATILIYORUM

TİCARİ UYGULAMALARDA YAPILAN YENİLİKLER (İNOVASYONLAR)		SKOR 1-7 ARASI BİR DEĞER
D11	Kurumumuzda düzenli olarak en iyi uygulamaların, derslerin ve diğer bilgilerin veri tabanları kullanılmaktadır.	
D12	Kurumumuzda, çalışanların gelişimi ve başarılı çalışanların kurumdan ayrılmaması için düzenli olarak yeni yöntemler uygulanmaktadır.	
D13	Kurumumuzda, kurallar, prosedürler ve iş rutinleri düzenli olarak yenilenmektedir.	
D14	Kurumumuzda, düzenli olarak yeni yönetim sistemleri uygulanmaktadır.	
D15	Kurumumuzda, düzenli olarak yeni ücretlendirme (maaş, tazminat ödeme vb.) politikaları geliştirilmektedir.	
D16	Kurumumuzda, iş organizasyonu ve firma süreçleri düzenli olarak yenilenmektedir. (örneğin: yeni kalite yönetim uygulamaları, yeni bilgi ve bilgi yönetim sistemleri, yeniden yapılanma vb)	
D17	Kurumumuzda, departmanlar içi ve departmanlar arası iletişim yapısı düzenli olarak yeniden yapılandırılmaktadır.	
D18	Kurumumuzda, bilginin kurum içi ve kurum dışı kullanımı için bilgi yönetim sistemleri ve bilgi paylaşım uygulamaları düzenli olarak yenilenmektedir.	
D19	Kurumumuzda, tedarik zinciri yönetim sistemi düzenli	

	olarak yenilenmektedir.	
D110	Kurumumuzun geliştirdiği yeni organizasyonel metodlar daima sektörde öncü olmaktadır.	
D111	Kurumumuzda, çalışan performansını ölçmek ve değerlendirmek için düzenli olarak yeni sistemler geliştirilmektedir.	
D112	Kurumumuzda, çalışanları ödüllendirme sistemi düzenli olarak yenilenmektedir.	
D113	Kurumumuzda, çalışanların gelişimi ve eğitimi için düzenli olarak yeni iş rotasyon teknikleri kullanılmaktadır.	
D114	Kurumumuzun personel eğitim ve gelişim sistemi düzenli olarak yenilenmektedir.	
D115	Kurumumuzda, resmi iletişimi kolaylaştırmak için düzenli olarak yeni sistemler geliştirilmektedir.	
İŞYERİ ORGANİZASYONUNDA YAPILAN YENİLİKLER (İNOVASYONLAR)		
D21	Kurumumuzun karar alma süreçleri düzenli olarak adem-i merkeziyetçi hale getirilir.	
D22	Kurumumuzda, düzenli olarak yeni işlevsel çalışma takımları (grupları) oluşturulmaktadır.	
D23	Kurumumuzda, personelin iş tanımları ve iş sorumlulukları düzenli olarak yenilenmektedir.	
D24	Kurumumuzun insan kaynakları yönetimi sistemleri düzenli olarak yenilenmektedir.	
D25	Kurumumuzda, düzenli olarak yeniden yapılandırmaya gidilir. (yeni departmanlar oluşturma, görev ve sorumlulukları departmanlar arasında yeniden	

	dağıtma vb.)	
D26	Kurumumuzun hiyerarşik yapısında düzenli olarak kademe azaltmaya gidilir.	
DIŞ İLİŞKİLERDE YAPILAN YENİLİKLER (İNOVASYONLAR)		
D31	Kurumumuzun müşterilerle işbirliği yapma yol ve yöntemleri düzenleri olarak yenilenmektedir.	
D32	Kurumumuzun tedarikçilerle entegrasyon için kullandığı yol ve yöntemler düzenli olarak yenilenmektedir.	
D33	Kurumumuz ticari faaliyetlerinde düzenli olarak yeni dış kaynak kullanma yöntemine başvurmaktadır.	
D34	Kurumumuzda, diğer firmalar ve kamu kurumlarıyla olan dış ilişkileri yönetmek için düzenli olarak yeni yöntemler geliştirilmektedir.	
D35	Kurumumuzda, operasyonel maliyetleri düşürmek için rakiplerimizle düzenli olarak yeni işbirliği biçimleri geliştirilmektedir.	
D36	Kurumumuzda, yenilikler yapmak ve sorunlara çözüm bulmak için uzmanlar, danışmanlar, Ar-Ge merkezleri ve üniversiteler ile düzenli olarak yeni işbirliği biçimleri geliştirilmektedir.	
D37	Kurumumuzda, dış paydaşlarla stratejik ortaklıklar kurmak için organizasyon yapısı düzenli olarak yenilenmektedir.	

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı : Tıǵlıođlu, Semih
Uyruğu : T.C.
Doğum Tarihi ve Yeri : 20.09.1988 - Kastamonu
E-mail : semihdiglioglu@hotmail.com



Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yüksek Lisans	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İşletme	Haziran 2019
Lisans	Anadolu Üniversitesi Kamu Yönetimi	Ağustos 2016
Lisans	Erciyes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik	Haziran 2010

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2013-Devam Ediyor	(Kamu) Emniyet Genel Müdürlüğü	Pol. Mem.

Yabancı Dil

İngilizce (İyi Derece)

Hobiler

Spor, Müzik.



VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

LİSANSÜSTÜ TEZ ORJİNALLİK RAPORU

Tez Konusu: Yönetim
İnovasyonu Ölçeğinin
Uyarlanması: Geçerlik Ve
Güvenirlilik Analizi

19/07/2019

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın Kapak sayfası, Giriş, Ana bölümler ve Sonuç bölümlerinden oluşan toplam 99 sayfalık kısmına ilişkin, 19/07/2019 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından yapılan intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 15 (onbeş) dir.

Uygulanan Filtreler Aşağıda Verilmiştir:

- Kabul ve onay sayfası hariç,
- Teşekkür hariç,
- İçindekiler hariç,
- Simge ve kısaltmalar hariç,
- Gereç ve yöntemler hariç,
- Kaynakça hariç,
- Alıntılar hariç,
- Tezden çıkan yayımlar hariç,
- 7 kelimededen daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Lisansüstü Tez Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılmasına İlişkin Yönergeyi İnceledim ve bu yönergede belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içmediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim. 19/07/2019

Semih TIĞLIOĞLU

Adı – Soyadı: Semih TIĞLIOĞLU

Öğrenci No: 18920013007

Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

Programı: İşletme

Statüsü: Yüksek Lisans Doktora

DANIŞMAN

19/07/2019

Doç. Dr. Faruk KALAY

ENSTİTÜ ONAYI

UYGUNDUR

19/07/2019

Doç. Dr. Bekir KOÇLAR