

**T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İNOVASYON YÖNETİMİ: ÇUKUROVA BÖLGESİNDE FAALİYET
GÖSTEREN ŞİRKETLERDE İNOVASYON UYGULAMALARININ
TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Hasan ÇELİKTAŞ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA, 2008

**T.C.
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İNOVASYON YÖNETİMİ: ÇUKUROVA BÖLGESİNDE FAALİYET
GÖSTEREN ŞİRKETLERDE İNOVASYON UYGULAMALARININ
TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Hasan ÇELİKTAŞ

DANIŞMAN: Doç. Dr. Azmi YALÇIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA, 2008

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir

Başkan: Doç. Dr. Azmi YALÇIN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

Üye: Yrd.Doç. Dr. Fikret DÜLGER

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

/ / 2008

Prof. Dr. Nihat KÜÇÜKSAVAŞ
Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge ve şekillerin kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ÖZET

İNOVASYON YÖNETİMİ, ÇUKUROVA BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN ŞİRKETLERDE İNOVASYON UYGULAMALARININ TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Hasan ÇELİKTAŞ

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Azmi YALÇIN

Mayıs 2008, 96 Sayfa

İnovasyon özellikle son zamanlarda sıkça sözü edilen sadece akademisyenlerin değil iş çevrelerinin ve siyasetçilerinde gündeminde olan bir kavramdır. Dünya ticaretinin küreselleşmesi birçok ülkenin birçok piyasada birbirine rakip olmasına sebep olmuş piyasalarda birbirine çok benzeyen çok fazla sayıda ürün gezmeye başlamıştır. Bu durumda rekabet özellikle “düşük fiyat rekabeti” halini almıştır. Özellikle Çin’den ve Uzakdoğu’dan gelen düşük fiyatlı ürünler birçok üreticiyi özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin üreticilerini olumsuz etkilemiştir.

Hem, gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelere bu olumsuzluklarla baş edebilmek ve karlılığı arttırmak için inovasyonlar yapmak çözüm önerisi olarak sunulmaktadır. Çok ileri teknolojiye sahip olmadan da inovasyon yapılabilir. Bu çalışmada inovasyon konusu işlenmiş, Çukurova Bölgesindeki sanayi işletmeleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada örgüt kültürü örgüt içi iletişim gibi birtakım faktörlerin işletmelerin yenilikçilikleri üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, Yenilik, Yenilikçilik

ABSTRACT**INNOVATION MANAGEMENT AND AN INVESTIGATION ON COMPANY WHICH ARE IN ÇUKUROVA REGION ABOUT INNOVATION PRACTICE****Hasan ÇELİKTAŞ****Masters Thesis, Department of Business****Supervisor: Doç Dr. Azmi YALÇIN****May 2008, 96 Pages**

Innovation is a concept which is recently mentioned not only the academicians but also the labour environment and the politician's programme. Because of globalization of word trade lost of countries have been a rival each other at many market has start to exist many produce which are similar each other. In this case the rivalry has been low price rivalry. The low price producers are which come from particularly China and Far East negatively affected lost of producers particularly the producers of Turkey which is a developing country.

Both developed countries and developing countries are presented as a proposal solution to make innovation for coping with these negativities and for increasing the gain. At this study, the subject of innovation has been mentioned a research has been done about industrial managements in Çukurova Region. At this research it has been tried to prove the affection of the managements on the innovations like these factors; the organization culture, the communication in the organizations etc.

Key Word: Innovation, Newness, Novelty

ÖNSÖZ

Tez çalışmamda olduğu kadar, aynı zamanda Çukurova Üniversitesindeki Yüksek lisans öğrenimim sırasında da ilgisini benden esirgemeyen değerli danışman hocam Doç. Dr. Azmi YALÇIN'a ilgi ve anlayışından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Hem tezim konusunda hem hayatımın her evresinde üzerimde büyük emekleri olan annem Gülşen ÇELİKTAŞ'a ve babam Ahmet ÇELİKTAŞ'a ve yeğenlerim dahil olmak üzere bütün aileme özellikle anket çalışmam sırasında arabayla şehir şehir dolaşıp firmaları ziyaret ederken değerli vaktini bana ayırıp beni yalnız bırakmayan ağabeyim Esat ÇELİKTAŞ'a teşekkürlerimi sunarım.

Hasan ÇELİKTAŞ

Mayıs, 2008

Adana

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	III
TABLolar LİSTESİ.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
EKLER LİSTESİ.....	X

1. BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi.....	2
1.2. Çalışmanın Amacı.....	3
1.3. Çalışmanın Yöntemi ve Varsayımları.....	3
1.4. Çalışmanın Planı.....	3

2. BÖLÜM

İNOVASYON KAVRAMI

2.1. İnovasyon Tanımları.....	5
2.2. İnovasyonun Gerekliliği.....	8
2.3. İnovasyon Türleri.....	13
2.3.1. Ürün İnovasyonu.....	14
2.3.2. Hizmet İnovasyonu.....	15
2.3.3. Pazarlama İnovasyonu.....	17
2.3.4. Organizasyonel İnovasyon.....	18
2.3.5. Süreç İnovasyonu.....	19
2.3.6. İş Modeli İnovasyonu.....	20
2.4. İnovasyon İçin Gerekenler.....	21
2.4.1. İyi Bir İnovasyon İçin Önerilenler.....	22
2.4.1.1. Değişiklik İçin Bir Vizyona Sahip Olma.....	22
2.4.1.2. Değişiklik İçin Korkularla Savaşma.....	22
2.4.1.3. Girişimci Bir Kişi Gibi Düşünme.....	22
2.4.1.4. Dinamik Bir Öneri Planına Sahip Olma.....	23
2.4.1.5. Kuralları Yıkma.....	23
2.4.1.6. Herkese İki İş Verme.....	23
2.4.1.7. İşbirliği.....	23
2.4.1.8. Başarısızlığı Hoş Karşılama.....	23

2.4.1.9. Prototipler Kurma	24
2.4.1.10. Hırslı Olma	24
2.4.1.11. Küçük İnovasyonları Araştırmak	24
2.4.1.12. Yöntemler Üretmek ve Kontrol Etmek	24
2.4.1.13. Doğru Liderlik Tipini Seçmek	25
2.4.2. İnovasyon Hakkındaki Yanlış Düşünceler	25
2.5. İnovasyon ve Ar-Ge İlişkisi	27
2.5.1. Teknoparklar	32
2.6. İnovasyon Transferi	33
2.7. İnovasyon Konusunda Karşılaşılan Güçlükler ve Yapılan Yanlışlar	35
2.8. Kamuda İnovasyon	36
2.9. Bölgesel İnovasyon	37
2.9.1. Yenilik Aktarım Merkezleri (Innovation Relay Centers) IRC	39
2.10. Ulusal İnovasyon	40
2.10.1. Ulusal İnovasyon Girişimi	42
2.11. AB-Türkiye ve İnovasyon	42
2.12. Patent ve Yenilikçi Fikrin Korunması	44
2.12.1. Patent	44
2.12.2. Üçlü Patent	44
2.12.3. Faydalı Model	44
2.12.4. Bir Buluşun Patent ile Korunması İçin Taşınması Gereken Nitelikler	45
2.12.5. Patentten Doğan Hakkın Kapsamı	45

3. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İNOVASYONA ETKİSİ

3.1. Kültür Kavramı ve Özellikleri	47
3.2. Örgüt Kültürü	47
3.3. Örgüt Kültürünün Önemi	50
3.4. Örgüt İçi İletişim	50
3.4.1. İletişim Türleri	52
3.5. Örgüt Kültürü ve İletişimin İnovasyona Etkisi	53
3.5.1. Örgüt Kültürünün İnovasyona Etkisi	53
3.5.2 Örgüt İçi İletişimin İnovasyona Etkisi	55

4. BÖLÜM**İŞLETME YAPISIYLA İLGİLİ BAZI FAKTÖRLERİN İNOVASYONA
ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ÇUKUROVA BÖLGESİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

4.1. Araştırmanın Amacı	56
4.2. Araştırmanın Hipotezleri	56
4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	57
4.4. Araştırmanın Yöntemi	57
4.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi	58

5. BÖLÜM

SONUÇ	73
KAYNAKÇA	78
EKLER	83
ÖZGEÇMİŞ	96

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1.	Patent Başvurularının Ükelere Göre Dağılımı	88
Tablo 2.2.	Patent Tescillerinin Ükelere Göre Dağılımı.....	89
Tablo 2.3.	Patent Başvurularının İllere Göre Dağılımı	90
Tablo 2.4.	Patent Tescillerinin İllere Göre Dağılımı.....	92
Tablo 2.5.	Patent Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı.....	94
Tablo 2.6.	Patent Tescillerinin Yıllara Göre Dağılımı	95
Tablo 2.7.	Patent ve Faydalı Model Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı.....	96
Tablo 2.8.	Patent ve Faydalı Model Başvurularının Orijine Göre Dağılımı.....	97
Tablo 2.9.	Patent Başvurularının Orijine Göre Dağılımı.....	98
Tablo 4.1.	İşletme Yıllarına Göre Anket Cevapları	58
Tablo 4.2.	Departman Sayılarına Göre Anket Cevapları.....	58
Tablo 4.3.	Çalışan Sayılarına Göre Anket Cevapları	58
Tablo 4.4.	Dikey Kademe Sayılarına Göre Anket Cevapları.....	59
Tablo 4.5.	Organizasyon Şeması Olan Firmalara Göre Anket Cevapları.....	59
Tablo 4.6.	İş Tanımları Yapılmış Olan Firmalara Göre Anket Cevapları.....	60
Tablo 4.7.	Sorularla İlgili İstatistiksel Bilgiler.....	60
Tablo 4.8.	Hipotez 1'in Test Değerleri.....	60
Tablo 4.9.	Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları	60
Tablo 4.10.	Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	61
Tablo 4.11.	Hipotez 2'nin Test Değerleri.....	61
Tablo 4.12.	Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları	62
Tablo 4.13.	Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	62
Tablo 4.14.	Hipotez 3'ün Test Değerleri.....	63
Tablo 4.15.	Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları	63
Tablo 4.16.	Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	63
Tablo 4.17.	Hipotez 4'ün Test Değerleri.....	64
Tablo 4.18.	Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları	64
Tablo 4.19.	Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	64
Tablo 4.20.	Hipotez 5'in Test Değerleri.....	65
Tablo 4.21.	Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları	65
Tablo 4.22.	Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	65
Tablo 4.23.	Hipotez 6'in test değerleri.....	66
Tablo 4.24.	Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları	66

Tablo 4.26. Hipotez 7'nin Test Değerleri.....	67
Tablo 4.27. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları.....	68
Tablo 4.28. Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	68
Tablo 4.29. Hipotez 8'in Test Değerleri.....	69
Tablo 4.30. Hipotezin Mann-Whitney Testi Sonuçları.....	69
Tablo 4.31. Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	69
Tablo 4.32. Hipotez 9'un Test Değerleri.....	70
Tablo 4.33. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları.....	70
Tablo 4.34. Korelasyon Değerleri.....	70
Tablo 4.35. Hipotez 10'un Test Değerleri.....	71
Tablo 4.36. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları.....	71
Tablo 4.37. Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	71
Tablo 4.38. Hipotez 11'in Test Değerleri.....	72
Tablo 4.39. Hipotezin Ki-kare Testi Sonuçları.....	72
Tablo 4.40. Hipotezin Korelasyon Değerleri.....	72

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1.	Teknolojik Yenilik Yapma Oranları.....	9
Şekil 2.2.	Belirli Göstergelere Göre Ülkelerin İnovasyon Performansları (European Innovation Scoreboard).....	12
Şekil 2.3.	İnovasyon Hunisi.....	15
Şekil 2.4.	İmalat Sanayinde Teknolojik Yenilik Oranları (2002–2004).....	16
Şekil 2.5.	Hizmet Sektöründe Teknolojik Yenilik (2002–2004).....	16
Şekil 2.6.	Teknolojik Yenilik Çeşitlerine Göre İmalat Sanayindeki Yenilikler.....	19
Şekil 2.7.	Fikir Aşamasından Patent Alımına Uzanan Süreç.....	28
Şekil 2.8.	Doğrusal İnovasyon Modeli.....	29
Şekil 2.9.	Sistemik İnovasyon Modeli.....	29
Şekil 2.10.	%Ar-Ge Harcaması/GSYİH.....	30
Şekil 2.11.	İstihdam Edilen On Bin Kişiye Düşen Ar-Ge Personeli.....	31
Şekil 2.12.	En Cazip Mevcut Ar-Ge Yatırımı Ülkeleri.....	31
Şekil 2.13.	Sektörler Bazında Ar-Ge Harcamaları.....	32

EKLER LİSTESİ

EK 1. Anket Formu.	83
EK 2. Tablo 2.1. Patent Başvurularının Ülkelere Göre Dağılımı	84
EK 3. Tablo 2.2.. Patent Tescillerinin Ülkelere Göre Dağılımı	86
EK 4. Tablo 2.3. Patent Başvurularının İllere Göre Dağılımı	87
EK 5. Tablo 2.4. Patent Tescillerinin İllere Göre Dağılımı	89
EK 6. Tablo 2.5. Patent Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı.....	91
EK 7. Tablo 2.6. Patent Tescillerinin Yıllara Göre Dağılımı	92
EK 8. Tablo 2.7. Patent ve Faydalı Model Tescillerinin Yıllara Göre Dağılımı.....	93
EK 9. Tablo 2.8. Patent ve Faydalı Model Tescillerinin Orijine Göre Dağılımı.....	94
EK 10. Tablo 2.9. Patent Başvurularının Orijine Göre Dağılımı	95

1. BÖLÜM

GİRİŞ

Yenilikçilik insanlık tarihi kadar eski bir konudur. Bir filozofun “aynı suda iki kere yıkanmak imkansızdır. ” diyerek belirttiği gibi içinde bulunulan ortam ve şartlar sürekli değişmektedir. Değişen şartlara ayak uydurmak konusunda yenilik önemli bir faktördür. Mevlana'nın “Yeni şeyler söylemek lazım cancağızım” demesi gibi sadece ürünlerde değil hizmetlerde, süreçlerde kısacası birçok farklı alanda ve türde yenilik yapmanın mümkün olduğu ve faydalı olabileceği söylenebilir.

Sanayi devriminden sonra bilim ve teknoloji eskisine oranla çok daha hızlı bir şekilde ilerlemeye başlamıştır. Bu devirden sonra sürekli yeni keşifler ve buluşlar yapılmış, sürekli yeni bilimsel gelişmeler yaşanmaya başlanmıştır. O devirlerde yenilik kavramı bilim ve teknoloji ile neredeyse eş anlamlı görülmekteydi. Bilimsel gelişmelerin ve araştırma-geliştirme (Ar-Ge) çalışmalarının ülke ve işletme gelişmesi için gerekli ve yeterli olduğu düşünülürdü.

Dünya üzerindeki birçok devletin sanayisini büyük ölçüde geliştirmesi, bilişim teknolojilerinin gelişmesi, bilgiye ulaşmanın kolaylaşması gibi sebepler; bilimsel ve teknolojik gelişmelerin özellikle uluslar arası ticari rekabette tek başına yetersiz kalabilmesine sebep olmuştur. Bilim ve teknolojinin gelişme için çok gerekli ve önemli olduğu kesindir, fakat artık bu bilimsel gelişmeleri ticari başarılarla dönüştürebilmek de önemli bir husus haline almıştır.

Hatta Ar-Ge faaliyetlerine büyük kaynaklar ayıran Avrupa Birliği (AB), Ar-Ge sonucu elde ettiklerini inovasyona çevirmekte yetersiz kaldığı için Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin gerisinde kaldığı söylenmektedir (Elçi, 2007). Dünya genelinde aynı üründen birbirine benzer özellikte çok fazla ürün üretilmekte ve piyasaya sürülmektedir. Eskiden olduğu gibi sadece düşük maliyetli üretmek önemli olsa da, rekabet etmek için yeterli değildir. Üstelik birbirine benzer özellikte çok fazla ürünün üretilmeye başlanması kar marjlarının sürekli düşmesine sebep olmaktadır.

Böyle bir ortamda karlılığı arttırmak rekabet edebilmek için hatta ayakta kalabilmek için “inovasyon” denilen bir kavramın önem kazandığı görülmektedir. Öyle ki “inovasyon yap ya da öl” (Murphy, 2007) iddiasında bulunacak kadar cüretkar makaleler bile yazılmıştır. Konu sadece işletmelerin değil devletlerin uluslararası birliklerinde önem verdiği bir konu haline gelmiştir. Konu hakkında ulusal ve

uluslararası çalışmalar yapılmakta, bireyler ve işletmeler inovasyon için teşvik edilmektedir.

İnovasyon kelimesi için birçok tanım yapılmış, ancak bu çalışmada bu tanımlardan bir kısmına yer verilmiştir. Geçmişte bilgiye ulaşmak öyle zordu ki, yenilikçilik başka bir ülkede yapılan bir şeyi öğrenmekti. Sonraları yenilikçilik bilim ve teknolojiydi Ar-Ge yapmaktı. Bugün ise, bilgiye ulaşmanın kolaylaşması, sanayileşmenin artması gibi sebeplerle yenilikçilik için bilim ve teknoloji tek başına yeterli gelmiyor bilim ve teknolojinin yanında başka yenilikler üretmek farklılıklar oluşturmak gerekiyor. “Değişmeyen tek şey değişimin kendisidir” sözünün tersine değişim de yenilikçilikte değişiyor. Bu bağlamda inovasyon yenilikçiliğin yenilik yapmanın bugünkü halidir.

1.1. Çalışmanın Önemi

Günümüzde çok sözü edilen, üzerinde durulan bir konu inovasyondur. Gelişmiş ülkeler bile bu konuda çalışmalar yapmakta, ülkelerinin inovasyon yeteneğini arttırmaya çalışmaktadır. Gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye için de konunun önemli bir konu olduğu birçok çevrelerce düşünülmektedir.

Dünyamız hızla küreselleşmekte, küreselleşen dünyada da rekabet daha zorlu bir hale gelmektedir. Eskiden sadece yakın çevrede yerleşik şimdikine göre çok daha az sayıda rakiple rekabet edilirken, bugün tüm dünyadaki rakiplerle mücadele edilmesi gerekebilmektedir. Aynı üründen benzer özelliklere sahip çok fazla sayıda farklı marka çeşidi piyasada görülmektedir. Bu durumda karlılıklar hızla düşmekte özellikle Çin, Hindistan ve Uzak Doğudan gelen ucuz fiyatlı ürünler deyim yerindeyse piyasaları karıştırmakta, kar oranlarının düşmesine neden olmaktadır. Ayrıca diğer ürünler arasında fark edilmek güçleşmektedir (Kırım, 2007). Tüketicinin zihninde iyi konumlandırılmış hatta marka olmayı başarmış ürünler bile ucuz fiyatlı benzerleri tarafından tehdit edilmektedir. Değil Ar-Ge çalışmaları yapılması ayakta bile zor duran, var olma mücadelesi veren bazı işletmelerin özellikle Çin’den gelen ucuz mallar karşısında rekabet etmesi iyice zorlaşmaktadır. İşte bu noktada devreye inovasyon denilen kelime girmektedir. Teknolojik veya teknolojik olmayan çeşitli türlerde inovasyonlar yapmak şirketler için bir hayli faydalı olabilmektedir.

Peki, inovasyon nedir? İnovasyon yapmak için mutlaka yüksek teknoloji gerekir mi? Belki de daha önemlisi inovasyon ne değildir? Başarılı inovasyonlar gerçekleştirebilmek için neler gereklidir neler gereksizdir gibi sorulara cevap aranması

ilgili kavramların işlenmesi ve öne sürülen hipotezlerin test edilmesi önemli görülmektedir.

1.2. Çalışmanın Amacı

Sanayileşmenin hızla artması, market raflarında çok sayıda birbirine benzer ürün bulunması, bilgiye ulaşmanın kolaylaşması, ürün taklit etmenin kolaylaşması gibi nedenler inovasyon konusunu önemli bir gündem haline getirmiştir. Akademik çevreler ve sanayi çevrelerinin gündemi inovasyon kavramı ile meşgul olmaktadır.

Bu çalışmada inovasyon kavramının birçok boyutuyla işlenmesi amaçlanmıştır. Çukurova Bölgesindeki sanayi işletmeleri üzerinde bir araştırma yapılarak, örgüt içi iletişim, formellik derecesi gibi bazı kavramların inovasyon üzerine etkilerini belirlemek hedeflenmiştir.

1.3. Çalışmanın Yöntemi ve Varsayımları

Çalışmada literatür araştırması ve alan çalışması yapılmıştır. Çalışmada önce literatür araştırılmış sonra bir takım hipotezler ileri sürülmüş ve bu hipotezlerin test edilmesi amacıyla anket hazırlanmıştır. Hazırlanan anket Çukurova Bölgesinde faaliyet gösteren Çukurova Bölgesindeki sanayi odalarından birine kayıtlı olan işletmelere uygulanmıştır. Çukurova Bölgesinde sanayi odalarına kayıtlı 5000'den fazla işletme bulunmaktadır Adana Hatay ve Mersin de firmalar ziyaret edilmiş, anketlerin büyük çoğunluğu bu yolla doldurulmuştur. Ayrıca bazı işletmelere e-posta yoluyla anket gönderilmiş ve bu yolla anketlerin geri dönüşü sağlanmıştır. Her iki yöntem sonucunda toplamda 159 adet anket doldurulmuştur. Çalışmada “yenilikçilik” kelimesi ile “inovasyon” kelimesi, “formellik” kelimesi ile “resmiyet” kelimeleri eş anlamlı olarak kullanılmıştır.

1.4. Çalışmanın Planı

Çalışmanın birinci bölümünde giriş, çalışmanın önemi ve amacı, çalışma yöntemi ve çalışmanın planını ifade edilmiştir.

İkinci bölümde inovasyon kavramı işlenmiş konu ile ilgili gerekli görülen bilgilere yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise örgüt kültürü ve örgüt yapısı ele alınmış ve bu kavramların inovasyon üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Dördüncü bölümde öne sürülen hipotezler ve anketlerin analiz edilmesi sonucunda elde edilen bulgular anlatılmıştır.

Beşinci bölümde ise sonuç kısmına yer verilmiştir.

2. BÖLÜM

İNOVASYON KAVRAMI

2.1. İnovasyon Tanımları

İnovasyon, girişimciliğin belli bir fonksiyonudur. İnovasyon, girişimcinin yeni kaynaklar oluşturarak refah üretmesi veya mevcut kaynakların kullanım potansiyelini artırarak refah üretmesidir (Drucker, 1998). OECD tanımı şöyledir: “İnovasyon, yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (mal ya da hizmet), veya sürecin; pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır” (OECD, 2005).

İnovasyon, yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama veya bir nesnedir (Rogers, 1983). Fikirlerin ortaya atılmasından ticarileştirmeye kadarki süreci kapsayan inovasyon, tanımlı kaynak ayırma karar noktalarıyla bağlantılı olan organizasyonel ve bireysel davranış kalıpları dizisidir (Goldhar, 1980).

İnovasyonla ilgili geçmişten günümüze kadar geçen sürede birçok tanımlama yapılmıştır. Elçi (2007)'de yer aldığı üzere geçmişten günümüze literatürdeki çeşitli inovasyon tanımlarını şu şekilde özetleyebiliriz (Mcadam ve Armstrong, 2001):

Schmookler (1966): “Bir işletme, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirirse ya da kendisi için yeni bir yöntem veya girdi kullanırsa teknik bir değişiklik yapmış olur. Belli bir teknik değişikliği ilk yapan işletme inovasyonu yapandır ve yaptığı bu eylem inovasyondur.”

Becker/Whisler (1967): “Bir fikrin, benzer hedefleri olan organizasyonlardan biri tarafından ilk defa uygulanmasıdır.”

Knight (1967): “İnovasyon bir organizasyon ve onun çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesidir.”

Downs/Mohr (1976): “Organizasyonlardaki farklı uygulamalardır.”

Goldhar (1980): “Fikirlerin ortaya atılmasından ticarileştirmeye kadarki süreci kapsayan inovasyon, tanımlı kaynak ayırma karar noktalarıyla bağlantılı olan organizasyon el ve bireysel davranış kalıpları dizisidir.”

Freeman (1982): “Endüstriyel inovasyon, yeni (veya iyileştirilmiş/gelişkin) bir ürünün pazarlanması ya da yeni (veya iyileştirilmiş/gelişkin) bir sürecin veya ekipmanın

ilk defa ticari kullanımı için yürütülen tasarım, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri kapsar.”

Moore/Tushman (1982): “İnovasyon, pazardaki bir gereksinimin sentezlenmesi ve bu gereksinime yanıt veren ürünün üretilmesidir.”

Rogers (1983): “İnovasyon, yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama veya bir nesnedir.”

Drucker (1985): “İnovasyon, girişimcilerin farklı bir iş veya hizmet ortaya koymak için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır. Bir disiplin, öğrenme yeteneği, uygulama yeteneği olarak gösterilme özelliğine sahiptir.”

Rothwell/Gardiner (1985): “...inovasyon sadece teknolojik açıdan önemli bir ilerlemenin ticarileştirilmesi anlamına gelmez (radikal inovasyon), aynı zamanda teknolojik bilgede küçük çaplı değişikliklerin kullanımını da içerir (iyileştirme veya artımsal inovasyon).

Rickards (1985): “İnovasyon, yeni fikirlerin uygulamaya konmasıdır. Sistemlerin problemlerinin (gereksinimlerinin) bu gereksinimlerle ilgili yeni çözümlerle çözülmesidir.”

Roberts (1987): “İnovasyon = icat + kullanım. İcat, yeni fikirler yaratmak ve bunları işler hale getirmek için ortaya konan tüm çabaları ifade eder. Kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsar; belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının transferini ve teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını ve yaygınlaştırılmasını da içine alır”.

Porter (1990): “Şirketler, inovasyon ile rekabet avantajı yakalar. İnovasyona, hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayacak şekilde geniş bir açıdan yaklaşırlar.”

İnovasyon, Latince bir sözcük olan innovatus’tan türemiş “toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” anlamına gelir. Webster inovasyonu ‘yeni ve farklı bir sonuç’ olarak tanımlar. Türkçede yenilik, yenileme ve yenilikçilik gibi kelimelerle karşılanmaya çalışılsa da, bu sözcüğün yaptığı çağrışımlar, gerçek anlamını verememektedir. Diğer taraftan inovasyon, yeniliğin kendisinden çok sonucunu farklılaştırma ve değiştirmeye bağlı ekonomik ve toplumsal bir sistemi ifade eder (Elçi, 2007). Güleş ve Bülbül (2004)’e göre yenilik kavramının farklı yazarlar tarafından yapılmış çeşitli tanımları bulunmaktadır, işletmelerle ilişkili olarak yenilik, “işletme tarafından bir düşüncenin, aracın, sistemin, politikanın, programın, ürünün,

hizmetin veya sürecin ilk kez sunulması ya da kullanılması” olarak tanımlanabilir (Öğüt ve diğerleri, 2007).

Yenilik teknik bir deyimden ziyade daha çok ekonomik ve sosyal bir kavramdır. Yenilik (inovasyon) yeni bir ürün, süreç veya hizmetin pazara sunulmasıdır. Tek başına yenilik yeni bir bilgiden daha fazlasını ifade etmektedir. İşletmeler için yenilik “yeni bir eylem potansiyeli veya yeni bir zenginlik kaynağı” anlamına gelmektedir (Durna, 2002). Günümüzde ülkelerin sosyoekonomik gelişiminde kritik öneme sahip olan bir kavram olarak karşımıza çıkan inovasyon İngilizce kökenli bir kavram olup İngilizcede buluş anlamına gelen “invention” adlı terimin ticari kazanca dönüşme potansiyeli olarak ifade ediliyor. Türkçe de “yenilik”, ”buluş” ve “icat” gibi kavramlarla adlandırılmakta olan bir kavramdır (Bozkurt ve Taşçıoğlu, 2007).

Kırım (2006) inovasyonu şöyle tarif eder. İnnovasyon, anlam olarak, daha önce hiç düşünülmemiş olan yeni fikirleri ticari olarak uygulamaya koyup bu sayede rekabet gücünü arttırmayı ifade eden yabancı kökenli bir kelimedir. Daha önce olmayan bir şeyi bulmak yapılmayanı yapmak ve bu yenilikler sayesinde ciro ve kar artışı sağlamak anlamına gelir. Türkçe sözlük karşılığı ‘yenilik’ veya icat ama her yenilik ya da icat ticari amaçlı olmayabilmektedir. Bu yüzden inovasyon için bir mevcut Türkçe tanımlardan daha iyisi bulunana kadar innovasyon kelimesi kullanılması en doğrusu olacaktır.

Her şeyden önce inovasyon bir ekonomik süreçtir. Sonunda bir ürün de olabilir, bir hizmet de, daha gelişmiş bir yönetim modeli de. İnovasyonda tesadüfe de yer yoktur. Öncelikle gerekli bilgi birikiminin oluşması gereklidir. AR-GE (Araştırma-Geliştirme) ile inovasyonu da karıştırmamak gerekir. Her araştırma, olumlu sonuç verse dahi, inovasyona yol açmaz. Ancak AR-GE düzeyi yükselmeden inovasyonun gelişmesini de bekleyemeyiz. İnovasyonun gelişmesi için araştırma önemli. Bilgi yaratma önemli. Teknik inovasyonda ise sanayinin katkısı gerekli. Bundan böyle yeni bir terimi de kullanır olacağız: AR-GE (Araştırma-Geliştirme)’nin yanında AR-İN (Araştırma-inovasyon). İnovasyon sonunda bir yenilik getirmeyebilirsiniz. Belki sadece bir değişim. Onun için “yenilikçilik” sözcüğü “inovasyon” un tam karşılığı olmuyor (Üstel ve Kabatepe, 2006).

Cemil Arıkan bir söyleşi de Avrupa Birliğine (AB) ve OECD’ye göre inovasyon tanımlarını şöyle belirtiyor. “AB tanımına göre inovasyonun, dönüştürme süreci sonunda ortaya konan, pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem ya da hizmet. OECD ise; bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da

geliştirilmiş bir imalat yahut dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmete dönüştürmektir şeklinde tanımlamaktadır.” (www.advancity.net, 2008).

2.2. İnovasyonun Gerekliliği

Aslında yenilik gelişme için vazgeçilmez bir kavram olduğundan ve tarihin ilk zamanlarından beri insanoğlu gelişme içinde olduğundan yenilik her zaman için önemliydi. İstese de istemesek de her zaman vardı. Bir filozofun “aynı suda iki kere yıkanmak imkansızdır” dediği gibi geçmişte de sürekli değişim ve yeni ortamlar durumlar kaçınılmazdı şimdi de öyledir.

İçinde bulunduğumuz yüzyılda bilimsel gelişmelerin birbirini tetiklemesiyle bu gelişim olayı geçmişe oranla çok daha hızlı ve yüksek zorunluluk haline gelmiştir. Şöyle açıklamak gerekirse milattan çok önceki yüzyıllarda da at arabası yaygın kullanılırdı fakat 18 yüzyılın sonlarından itibaren özellikle sanayileşme süreci ve yeni bilimsel gelişmelerin artması, gelişmelerin sürekli ve çok hızlı biçimde artmasına sebep olmuştur. Örneğin mikroskobun icadı birçok alanda gelişmeyi tetiklerken bilgisayarların kullanılmaya başlanması internetin ve iletişim olanaklarının artması gelişmelerin hızını yüksek seviyelere çıkarmıştır.

Yenilik yapma nedenleri, Peter F. Drucker tarafından yapılan ayırım da dikkate alınarak aşağıda anlatıldığı gibi, işletme içi nedenler ve işletme dışı nedenler olarak ikiye ayrılabilir (VıCır, 2007).

İşletme İçi Nedenler

İşletme içi yenilik yapma nedenleri arasında; yenilikçi tanınmak ve bunu sürekli kılmak, seçim yapılabilecek geniş bir ürün yelpazesine sahip olmak, karı yükseltme umuduna ve isteğine sahip olmak, işletmede morali yüksek tutmak ve daha fazla yenilik yapılabilecek, yaratıcılığa elverişli örgütsel ortamlar oluşturabilmektir. Ayrıca yetenekli ve istekli işgörenleri işletmeye çekebilmek ve bunların işletmede kalmasını sağlamak, işletmede tüm işgörelere işlerinden zevk almaları ve işlerine anlam kazandırma olanakları vermek ve işletmenin sorunlarının çözümünde onlardan yardım isteyerek onları işe karşı motive etmek gibi işgörelenle ilgili sebepler de olabilir (Taşkırın, 2004).

İşletme Dışı Nedenler

İşletme dışı nedenler, pazarla ilgili ve sosyal nedenler olmak üzere ikiye ayrılır (Taşkiran, 2004).

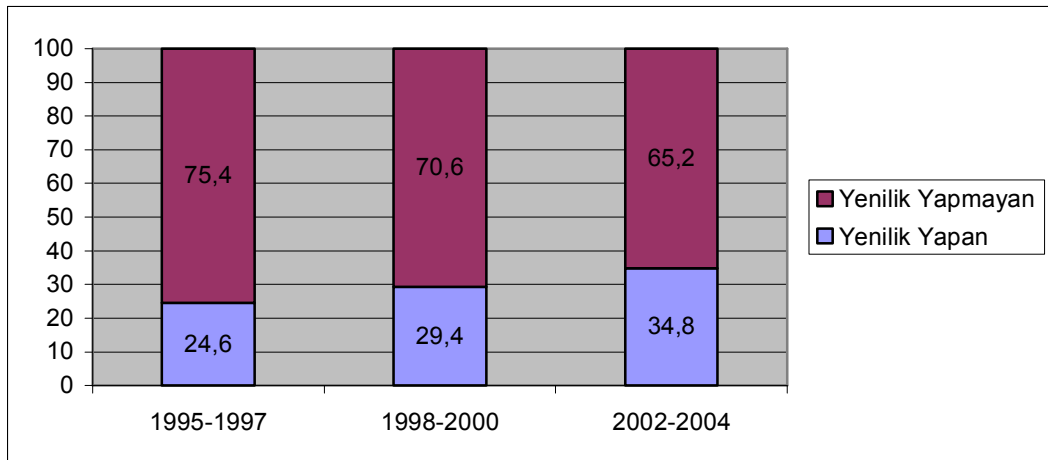
1. Pazarla ilgili nedenler öncü işletme olmak, öncülüğü korumak, rakipler karşısında teknik üstünlük sağlamak, pazarda bir ürünün tek satıcısı olmak gibi kaygılara dayanmaktadır.

2. Sosyal nedenler ise, değişiklik bekleyen tüketicileri tatmin etmek, kamu organları karşısında işletmenin toplumsal yararlılığını kanıtlamak ve büyük işletmelerle ilgili olarak şüpheleri olan kamuoyu hakkında olumlu bir izlenim bırakmaktır.

Elbetteki bilgi ve bilimlerdeki hızlı gelişmeler ticareti de etkilemiş, bilgiye ulaşmanın kolaylaşması mesela taklit etmeyi de eskiye göre çok basit hale getirmiştir. Piyasadaki herkes birbirine benzer ürünler üretebiliyor. Bu durumda rekabet her zamankinden daha apansız bir hal alıyor. Bu durum hem sürekli yenilenmeyi inovasyonu zorunlu kılıyor hem de bir yenilik geliştirip sonrasında başka gelişmeler yenilikler gerçekleştirmeksizin çok uzun süre bu durumla yetinme anlayışının da pek mümkün olmaması anlamına geliyor.

Avrupalıların % 57'si inovasyonlu ürünler ve hizmetler aradığını, bunlardan etkilendiğini söylüyor. Müşterinin ve kullanıcıların değişen görüş ve ihtiyaçlarına cevap verecek inovasyon kabiliyetinin varlığı rekabet yarışında çok önemli. Bunun temelinde de araştırma, teknoloji geliştirme ve eğitim yatıyor (Üstel ve Kabatepe, 2006).

Şekil 2.1. incelendiğinde ülkemizde teknolojik yenilik yapmayan işletme oranının yenilik yapan işletme oranına göre daha yüksek olduğu görülmektedir.



Şekil 2.1. Teknolojik Yenilik Yapma Oranları (www.ttgvy.org.tr).

Bunları tetikleyen en önemli şey küreselleşme sürecidir. Dünyanın hızla hem tek bir pazar, hem de tek bir üretim platformu haline geliyor olmasıdır. Önceleri herhangi bir sektörde rakipler yalnızca iç piyasa firmaları iken, artık yedi düvelden yepyeni rakipler çıkmaktadır. Eskiden üretilen bir ürün veya hizmetin sadece birkaç benzeri satılırken, şimdi ürün olsun hizmet olsun her şey hızla birbirine benzemektedir. Üstelik taklit yetenekleri inanılmaz artmış taklit süreleri son derece kısalmış durumdadır. Tüm bunların sonucunda piyasada mal bollaşıyor, aynı zamanda da bu mallar birbirlerine çok benzedikleri için müşteri fiyat kıyaslamasına başlıyor. Bu kıyaslama da ne yazık ki çoğu zaman ucuz fiyatlı, en uygun ödeme ve teslimat koşulları olan mallar lehine geliyor. Bir diğer deyişle ürün ve hizmetler 'aynılaştığı', yani emtialaştığı ölçüde işletmeler üzerindeki fiyat baskısı artıyor. Ayrıca sizden alım yapan müşteriler ne denli güçlü ise, bu fiyat baskısını her gün daha da arttırarak işletmelere uygulamaktadır. Sonuçta fiyatlar düşmekte, karlar azalmaktadır (Kırım, 2006).

İnovasyon bireysel ve toplumsal ihtiyaçların (sağlık, dinlenme, çalışma, ulaşım vb.) daha iyi bir düzeyde karşılanmasını sağlar. İnovasyon girişimcilik ruhu için de esastır. Her yeni girişim ne de olsa belli bir yenilik getirmeye yönelik bir süreç sonunda doğar. Dahası, bütün girişimlerin rekabet güçlerini sürdürebilmek için sürekli yenilenmeye gereksinimleri vardır. Bu söylenenler ülkeler için de doğrudur. Ekonomik büyümelerini, rekabet güçlerini ve istihdam olanaklarını sürdürebilmek için onlar da yeni fikirleri hızla teknik ve ticari başarıya dönüştürmek zorundadırlar (Göker, 2000).

Günümüzde rekabet avantajının belirleyicisi artık yalnızca maliyetler değildir. Pazarın ihtiyaçlarına yanıt verme hızı, ürün ömürlerindeki kısaltmalar, ürün ve hizmet kalitesi, tasarım, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, müşteri isteklerine göre ürün ve hizmet üretimi, yeni yönetim ve organizasyon modelleri gibi pek çok faktörde işin içinde ve maliyetlerden çok daha önemlidir. İşte tüm bu etkenler inovasyon yapmayı gerektirir. Yeni pazarlar girmenin varolan pazar payını yükseltmenin ve rekabet gücünü artırmanın yolu da buradan geçer (Elçi, 2007).

Ekonomik büyüme, istihdam ve rekabet gücünün artırılması arayışı içindeki ülkelerin büyük önem vermeleri gereken inovasyon sistemleri, üyesi olmayı hedeflediğimiz Avrupa Birliğinin de gündem maddelerinden birini oluşturmaktadır. 2000 yılında belirlenen AB'nin Lizbon stratejisinin ana eksenini; rekabet gücünü artırmak için araştırma-geliştirmeyi, yenilikçiliği teşvik ederek ve insana yatırım yaparak bilgiye dayalı bir ekonomiye geçişi hızlandırmaktır. Bu hedefe ulaşmak için, inovasyonun geliştirilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu amaçla, Avrupa Komisyonu beş öncelikli

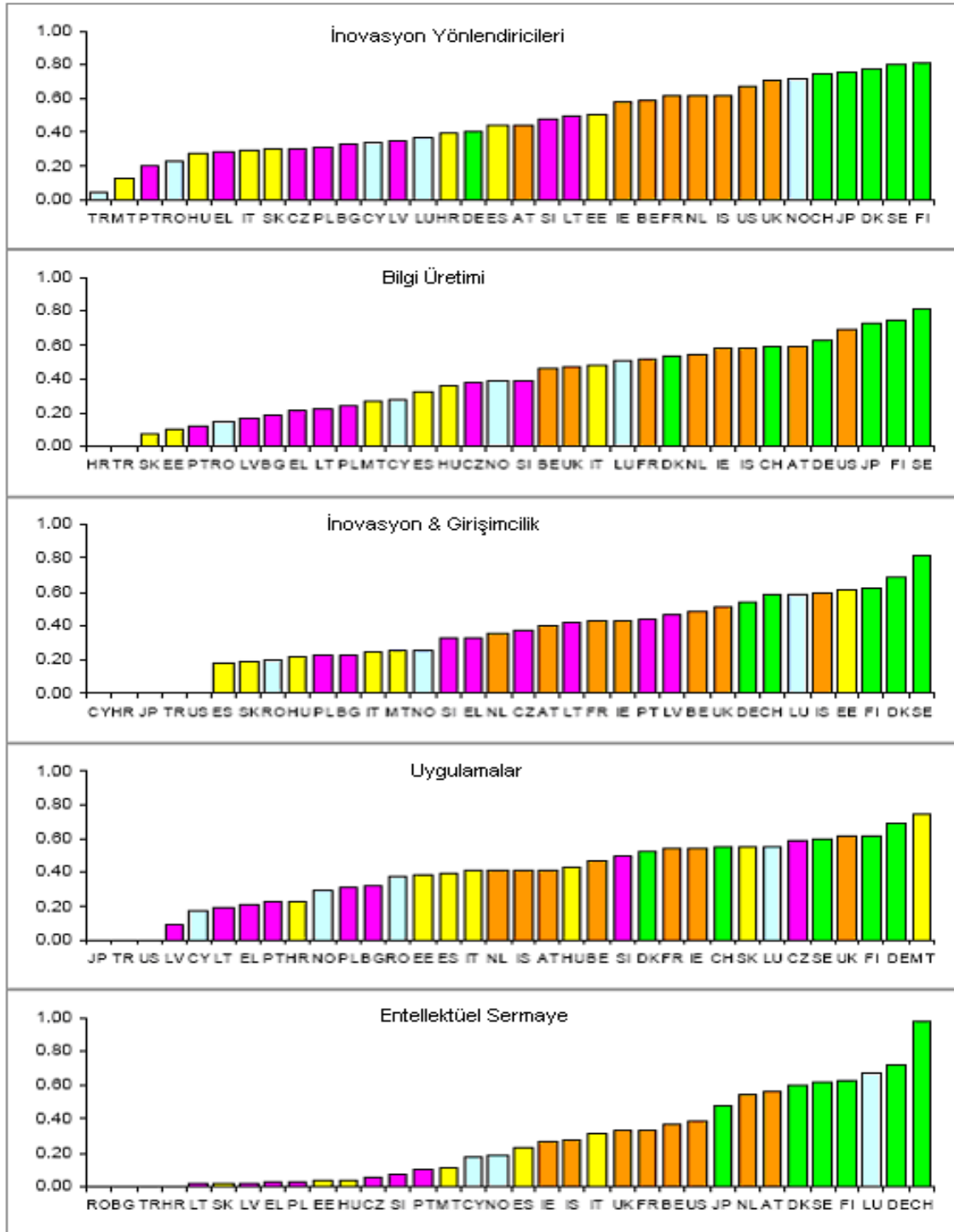
hedef belirlemiştir. Ülkemiz için de yol gösterici olabilecek bu hedefler şöyle sıralanmaktadır (www.tusiad.org, 2008).

1. Aşırı düzenlemeleri, bürokrasiyi ve iş yapma maliyetini azaltarak, inovasyonun gelişmesine yardımcı olacak bir yasal altyapı oluşturulması,
2. Yenilikçi firmaların kurulmasının ve gelişmesinin desteklenmesi,
3. Şirketler, yatırımcılar, araştırmacılar, eğitim ve danışmanlık kurumlarının karşılıklı etkileşim içinde bulunabileceği ortamların oluşturulması.
4. Hem inovasyon konusunun tarafları arasında hem de kamuoyunda, bilinç yükseltme ve diyalog ortamı oluşturarak. inovasyona açık. bir topluma ulaşılması
5. Ulusal düzeydeki inovasyon politikası performanslarının koordinasyonu ve kıyaslamasının yapılarak inovasyon politikalarında tutarlılık sağlanması.

Bu hedefleri koyan Avrupa Komisyonu, AB üyesi ve AB adayı ülkelerin performansını yıllık olarak takip etmek amacıyla, Avrupa İnovasyon Skorbordu başlıklı bir araştırma başlatmıştır. Bu çalışmada;

- Bilim ve mühendislik alanlarından mezun olan 20–29 yaş aralığındaki kişi sayısı,
- Yaşam boyu öğrenime katılım oranı,
- Orta ve yüksek teknoloji imalat ve hizmetlerdeki istihdam,
- Kamu ve özel sektör AR-GE harcamalarının ve bilgi-iletişim teknolojisi harcamalarının gayri safi yurt içi hasılaya oranları,
- Patent başvuru sayısı ve evden internete erişim oranı gibi göstergeler esas alınmaktadır.

Belirli göstergelere göre ülkelerin inovasyon performansları şekil 2.2.'de gösterilmiştir.



Şekil 2.2. Belirli Göstergelere Göre Ülkelerin İnovasyon Performansları (European Innovation Scoreboard (EIS), 2006)

Bir söyleşi sırasında Cemil Arıkan inovasyonun önemini şöyle belirtiyor. “Yeni büyüme kuramcılarında Paul Romer “keşif ve inovasyon süreci yaşam standartlarındaki uzun vadeli iyileştirmeleri üreten süreçtir” diyerek kalkınmada ve yine kalkınmanın sürdürülmesindeki inovasyonun rolünü tarif etmiştir. Bu çerçevedeki

değerlendirmeler arasında OECD'nin bir tespiti ilginçtir: 1970 ve 1995 yılları arasında gelişmiş ekonomilerde büyümenin yarıdan fazlasının inovasyona dayandığı belirlenmiştir. İnovasyon yeteneğindeki artış, verimlilik artışını ve rekabetçilik düzeyindeki ilerlemeyi ve kaydedilen bu ivmelenmenin sonunda da, yüksek bir yaşam standardına ulaşmayı getirmektedir” (advancity.net, 2008).

Bir ülkede refah ve yaşam standardı, rekabet gücü artarsa yükselir; rekabet gücü içinse üretkenliği artırmak gerekir. Üretkenliği artıran en önemli araç inovasyondur. Bu nedenle, inovasyon, ülkeler için ekonomik büyümenin, artan istihdamın ve yaşam kalitesinin anahtarıdır. Ancak bu sayede, ülkenin ve toplumun kaynaklarının ürün ve hizmete dönüştürülmesiyle bu ürün ve hizmetlerden ekonomik değer kazanılması mümkün olur. İnovasyonla toplum aynı kaynaktan çok daha büyük getiriler elde eder. Dolayısıyla, inovasyon sadece ekonomik değil toplumsal bir sistemdir. Yapılan araştırmalar, ülkelerin belli bir süre ihracat oranlarında iyiye gidiş veya iç talebin yüksekliği sayesinde büyüebildiklerini ancak bu büyümenin uzun vadeli ve sürdürülebilir olmasının ülkenin inovasyon performansına ve bu performanstaki artışa bağlı olduğunu ortaya koyuyor (Elçi, 2007).

2.3. İnovasyon Türleri

Her alanda yenilik yapılabileceği gibi bir çok alanda ve türde de inovasyon yapılması mümkün ve faydalı olabilmektedir. Bu yüzden inovasyonu türlere ayırırken kesin bir sınıflandırma yapmak doğru olmamakla birlikte literatür de değinilen başlıca inovasyon ve yenilik türleri aşağıda anlatılmıştır.

MacCarthy'ye göre yenilik 3 sınıfta toplanmaktadır (Çağlar, 2004):

1. Gerçek anlamda Bugüne kadar hiç olmayan bir ürünün ortaya çıkarılmış olması (İcat).
2. Mevcut ürünler ile karşılaştırıldıklarında belirgin farklılıklar arz eden ürünler (İkame).
3. Herhangi bir firma için yeni, ancak pazarda yeni olmayan ürünler (Taklit).

İnovasyon bir firmanın ürünlerinde hizmetlerinde, üretim dağıtım yöntemlerinde, iş yapış yöntemlerinde, tasarım ve pazarlama yöntemlerinde yapılabilir. Bunlarda sırasıyla, 'ürün inovasyonu', 'hizmet inovasyonu', 'süreç inovasyonu', 'organizasyonel inovasyon' ve 'pazarlama inovasyonu' olarak adlandırılır. Ayrıca, inovasyon yapılırken teknolojinin önemli bir girdi olup olmadığı göz önünde bulundurularak 'teknolojik inovasyon' ve 'teknolojik olmayan inovasyon'

sınıflandırmasına da gidilir. İnovasyonun sadece ekonomik bir sistem olmadığı aynı zamanda eşitsizlikleri ortadan kaldıran, istihdam oluşturan ve çevrenin korunmasına katkıda bulunan toplumsal bir sistem olduğu gerçeğinden hareketle toplumsal inovasyon kavramı da artık ön plandadır. İnovasyon, içerdiği farklılığın, yeniliğin ve değişkenliğin büyüklüğüne göre de ‘radikal’ veya ‘artırımsal’ olmak üzere ikiye ayrılır (Elçi, 2007).

Geoffrey Moore 8 tane inovasyon türü tanımlamaktadır. Bunlar düzen bozucu stratejik inovasyon, uygulama inovasyonu, yeni ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, deneyim inovasyonu, Pazarlama inovasyonu, iş modeli inovasyonu, yapısal inovasyondur (Kırım, 2007).

2.3.1. Ürün İnovasyonu

Yeni bir mal veya hizmeti piyasaya sürmek veya malın/hizmetin içeriğinde veya kullanım niyetinde önemli geliştirmeler yapmak olarak tanımlanabilir. Bu geliştirmeler teknik özelliklerde, bileşenlerinde, yazılımında veya diğer fonksiyonel özelliklerinde olabilir. Ürün inovasyonu yeni bilgi ve teknolojilerin kullanılmasını sağlar veya varolan bir bilgi veya teknolojinin yeni kombinasyonlarda kullanımını temeline dayanabilir (Tiwari, 2008).

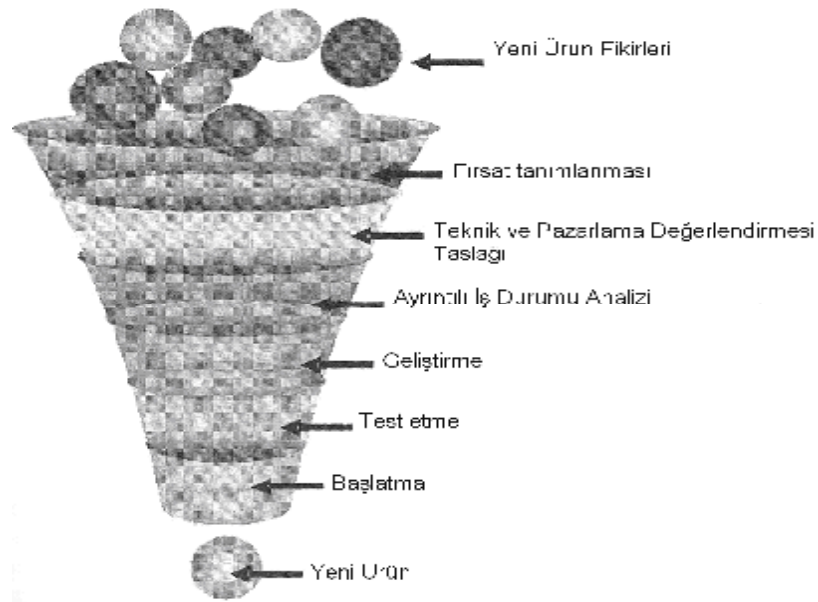
Farklı ve yeni bir ürünün geliştirilmesi; ya da varolan üründe değişiklik, farklılık ve yenilik yapılması ve bu ürünün pazara sunulması ‘ürün inovasyonu’ olarak adlandırılır (Elçi, 2007). Yeni ürün inovasyonuna bir örnek vermek gerekirse; Sabancı Holding bünyesindeki Advansa’nın geliştirdiği Coolmax elyafı yeni bir tür kumaş. Bu kumaşın UV ışınlarından lekelerden hatta bakterilerden bile koruma özelliklerine sahip, teri dışarı atarak hızlı kurumayı da sağlayan Coolmax aynı zamanda serin tutma, rahatlık ve yumuşaklık gibi özelliklere de sahip. Şık gece kıyafetlerinden yastık dolgusuna kadar geniş bir spektrumda kullanılabilen Coolmax ürün inovasyonu için güzel bir örnektir (www.sabanci.com, 2008).

İnovasyonla özdeşleşmiş diğer bir firma da Sony’dir. 1946’da radyo tamir şirketi olarak kurulan Sony, dört yıl sonra kendi özgün ürünlerini üretip satmaya başladı. Takip eden yıllarda, transistorlu radyo, televizyon, renkli video kaydedici gibi ilklere imza atan Sony, 1979’da en önemli inovasyonlarından birini yapıp Walkman’ı geliştirdi. CD Walkman, Minidisc, DVD oynatıcılar gibi pek çok ürün Sony imzasını taşıyan inovasyonlar arasında yer alıyor (Elçi, 2007).

Ürün inovasyonu eğer iyi yapılırsa ve müşterilerden de ilgi görürse mükemmel sonuçlar verebilir. Fakat yeni ürün geliştirmeye niyetlenen firmalar bir takım riskleri

dikkate almak zorundadır. Günümüz de çok fazla sayıda ürün ve çeşit mevcuttur. En basitinden market raflarında birbirinin yerine ikame edebilecek ne kadar fazla ürün bulunduğunu düşünmek gerekir. Böyle olunca yeni bir ürünün tüketicilerin dikkatini çekmesi oldukça zor olabilir. Ürün gerçekten cezbedici özelliklere sahip olsa bile emsallerinin arasında yeterli ilgiyi çekemeyebilir. Ayrıca eğer ürün benzer ürünlerin fazladan bir özellik eklenmiş haliyse tüketicilerin bu ekstra özelliği para vermeye değer görecekları de şüphelidir (Kırım, 2006).

Yeni ürün fikrinin nasıl yeni ürüne dönüştürülebileceği şekil 2.3.'de gösterilmiştir. Benzer adımlar izlenerek fikirlerin hayata geçirilmesi kolaylaşabilir.

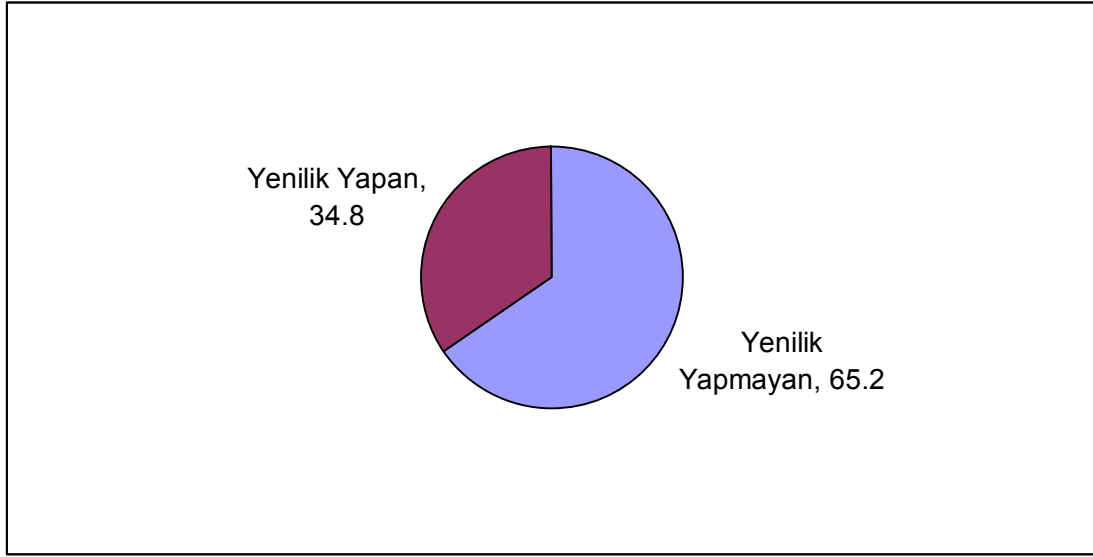


Şekil 2.3. İnovasyon Hunisi (Kahn, 2005)

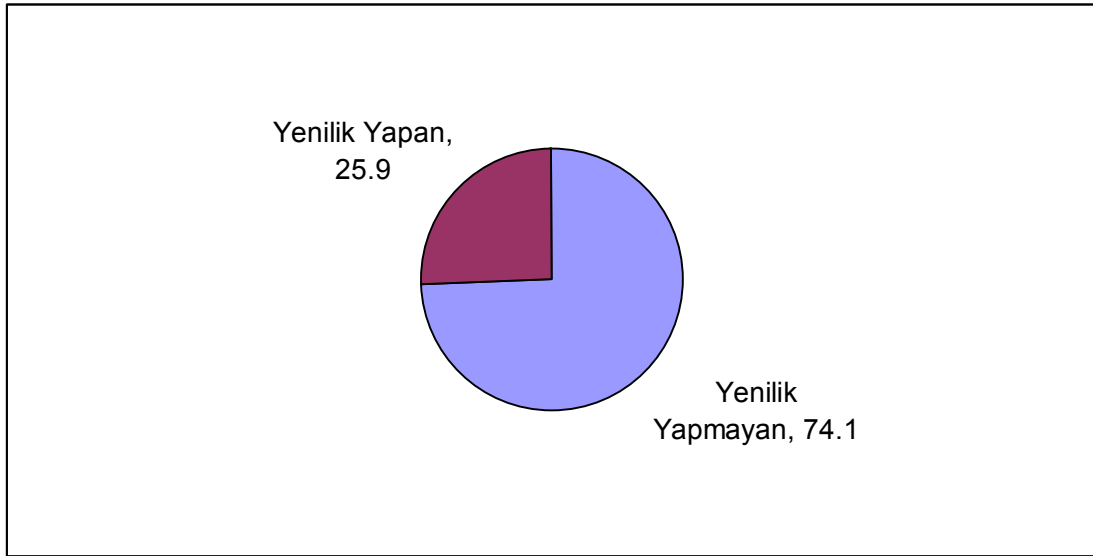
2.3.2. Hizmet İnovasyonu

Hizmet sektöründe inovasyon imalat sektöründen farklıdır. Yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir hizmet yaklaşımı, hizmetin sunum ve dağıtım sistemindeki yenilik veya farklılık, hizmetin sunulmasında yeni teknolojilerin kullanılması, hizmet inovasyonunu doğurur. Bu tür inovasyonlar hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojik ve organizasyonel yeteneklerini göstermenin yanı sıra insan kaynakları becerilerini de artırmalarını ve şartlara uygun olarak yeniden yapılanmalarını gerektirir (Elçi, 2007). Hizmet ve sanayi sektöründeki 2002-2004 yılları arasında hizmet

ve sanayi sektöründe yenilik yapan ve yapmayan firmaların grafiği şekil 2.4. ve şekil 2.5'te gösterilmiştir.



Şekil 2.4. İmalat Sanayinde Teknolojik Yenilik Oranları (2002–2004) (www.ttg.gov.tr)



Şekil 2.5. Hizmet Sektöründe Teknolojik Yenilik (2002–2004) (www.ttg.org.tr).

Ülkemizdeki imalat ve hizmet sektöründe yenilik oranları incelendiğinde (şekil 2.4 ve şekil 2.5) yenilik yapmayan işletmelerin yenilik yapanlardan oldukça fazla olduğu görülmektedir.

Bir işletme tarafından pazara sunulan, alıcılara sağlanan faydalar hizmet olarak adlandırılır. İşletmeler, hem ürün, hem de hizmet sunabildikleri gibi, sadece ürün veya sadece hizmet sunabilirler. Örneğin, hastaneler ve oteller genellikle sadece hizmet

sunarlar. Ama restoranlar hem hizmet hem de ürün de sunarlar (yemekler onların ürünleridir). Bir bilgisayar üreticisi ürün sunar bilgisayar onun ürünüdür. Ama sattığı bilgisayarı evimize kadar teslim ederse veya daha sonra bunun bakımını ve tamirini yaparsa hizmet sunmuş olur. Bir işletmenin yeni, farklı ve değişik bir hizmet geliştirip bunu müşterilerine sunması hizmet inovasyonudur. Ürün inovasyonun da olduğu gibi, hizmet inovasyonunda da daha önce sunulmayan bir hizmeti sunmak şart değildir. Zaten sunulmakta olan hizmetleri daha çok müşteri çekecek şekilde değiştirmek ve farklılaştırmak da hizmet inovasyonu yapmak anlamına gelir. Bir hastanenin hastalarına elden vermekte olduğu tahlil sonuçlarını İnternet'ten veriyor olması bir hizmet inovasyonudur. Böylece, hastalarının işini kolaylaştırmış, tahlil sonuçlarını almak için hastaneye gitme zahmetinden kurtarmış olur. Böyle bir hizmet sunduğu için de, uzak mesafelerde oturan ya da işleri çok yoğun olan hastalar, bu hizmeti sunmayan diğer hastanelere gitmek yerine, o hastaneye gitmeyi tercih ederler (www.dataci.net, 2008).

2.3.3. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, ürünün dizaynında, paketlemesinde, dağıtım yada fiyatlandırmasında muhteşem değişiklikler içeren yeni pazarlama metotlarını kullanmaktır. Pazarlama inovasyonu müşteri ihtiyaçlarını yeni açılan pazara kaydırmayı ya da yeni bir pozisyona kaydırmayı hedefler tabi ki firmanın satışlarını arttırma hedefiyle birlikte (Tiwari, 2008).

Farklı ve yeni tasarımların (üründe veya ambalajında) gerçekleştirilmesi, farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması, ya da varolanların iyileştirilerek daha gelişkin hale getirilmesidir (Elçi, 2007).

Pazarlama inovasyonu için üç aşama izlenmelidir. Bunlar sırasıyla keşfetme, geliştirme ve dağıtımdır. Keşfetme aşamasında yapılması gereken hedef kitlenin sorunları iyi bir şekilde belirlenerek ve onlara neler önerilebileceğinin belirlenmesidir. Geliştirme aşamasında ise artık iyice bilinen sorunları rahatlatabilecek çözümler ve aletler geliştirilmelidir. Dağıtım aşamasında ise dağıtımın bir zamanlık bir iş olmadığı bunun sürekli olarak devam ettirilmesinin sağlanması gerekir (Henriksen ve Skou, 2005).

Ürün ve hizmetler pazara sunulmak amacıyla geliştirilir ve üretilir. Ürün ve hizmetlerin daha çok satılması için daha fazla sayıda müşteri çekebiliyor olması gerekir. Daha fazla müşteri çekebilmek için, ürün ve hizmetlerde farklı, değişik ve yeni

tasarımların, ambalajların ve pazarlama yöntemlerinin geliştirilip kullanılması pazarlama inovasyonu olarak adlandırılır (www.datacı.net, 2008).

Pazarlama inovasyonuna güzel bir örnek olarak amazon.com'un kullandığı yeni bir yöntemi anlatmak uygun olacaktır. Kırım (2006), ünlü sitenin inovasyonunu şu cümlelerle anlatıyor. “Bakın size geçenlerde Amazon.com şirketinden bana gelen bir mesajı anlatayım. Mesaj şöyle diyor: “Rita McGrath’ın yeni kitabı ‘market Busters’ çıktı amazon.com’un sadık bir müşterisi olarak sizin bu kitabı satın alma olasılığınız, diğer okuyuculara göre 5, 732 defa daha fazla. İsterseniz şurayı tıklayın ve bu hesaplamayı nasıl yaptığımızı görün ” buyurun. Nasıl olur da merak etmezsiniz? Nasıl olur da bu yeni kitap dikkatinizi çekmez.”

Pazarlama inovasyonuna başka bir örnek olarak İnternet üzerinden yemek siparişi alıp bu siparişlerin müşterilere ulaştırılmasını verebiliriz. Bu hizmeti veren işletme, Türkiye’nin çeşitli illerinde yaşayan kişilerin o ildeki restoranlardan getirecekleri yemekleri İnternet üzerinden sipariş etmelerine olanak sağlayabilir. Bu şekilde, örneğin Erzurum’da oturan bir kişi, evine yemek siparişi verecekse bunu işletmenin web sitesi adresini girerek yapabilir. Böylece kendi şehrinde bulunan ve bu siteye kayıt yaptırmış olan restoranlardan istediği yemeği seçip evine getirilmesini sağlayabilir. Yemeklerini bu şekilde satmakta olan restoranlar pazarlama inovasyonu yapmış olurlar ve böylece İnternette yer almayan restoranlara göre rekabet avantajı kazanırlar. Bu restoranların yer aldığı İnternet sitesini işleten firma da hizmet inovasyonu yapmış olur. Daha önce kimsenin sunmadığı bir hizmeti sunarak (internette yemek sipariş etme hizmeti) gelir elde eder ve işini büyütür (www.datacı.net, 2008).

2.3.4. Organizasyonel İnovasyon

İşletmenin işyeri organizasyonundaki veya dış ilişkilerindeki iş pratiklerini yeni bir örgütsel yöntemle yürütmektir. Organizasyonel inovasyon yönetsel maliyetleri veya işlem maliyetlerini düşürerek firmanın performansını arttırmayı, iş tatminini ve böylece emek verimliliğini arttırmayı veya arz etmenin maliyetini düşürmeyi hedefler (Tiwari, 2008).

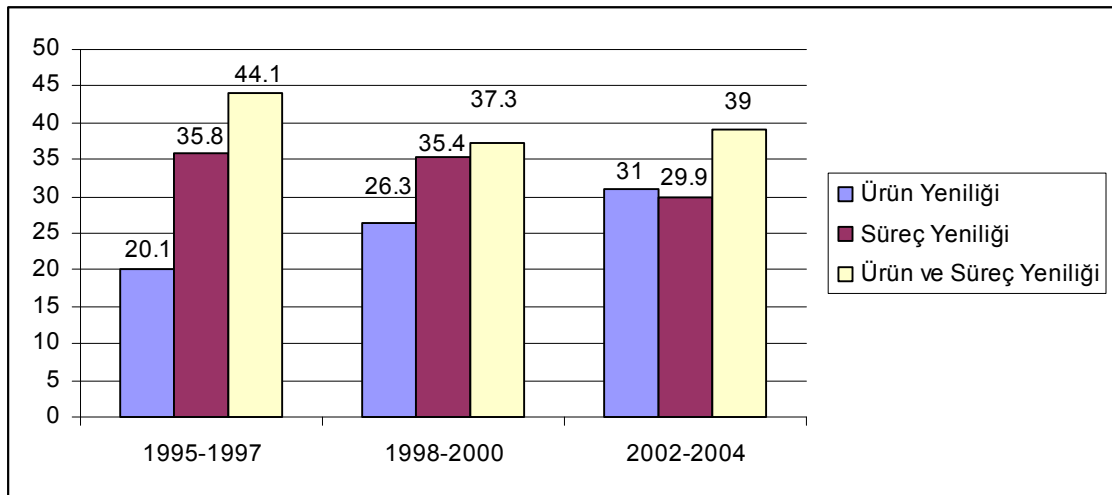
Yeni çalışma ve iş yapış yöntemlerinin geliştirilmesi ya da varolan yöntemlerin firma şartlarına uyarlanarak kullanılmasıdır (Elçi, 2007). İşletmeler sadece ürün ve hizmetlerini geliştirip farklılaştırarak inovasyon yapmazlar. Bir işletmenin rekabet avantajı yakalayıp bunu koruyabilmesi için çalışma ve iş yapış yöntemlerini

geliştirmesi, farklılaştırması ve yenilemesi gerekir. Bu, geliştirme, farklılaştırma ve yenileme faaliyeti organizasyonel inovasyon olarak adlandırılır (www.dataacı.net, 2008).

2.3.5. Süreç İnovasyonu

Yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş üretim yöntemi veya dağıtım metodu uygulamaktır. Bu üretim veya dağıtım tekniğinde, teknik ekipmanda veya yazılımda ki değişiklikleri içerebilir. Süreç inovasyonu birim üretim maliyetlerini ya da dağıtım maliyetlerini azaltmayı hedefler (Tiwari, 2008).

Süreç inovasyonu, farklı ve yeni bir üretim ya da dağıtım yönteminin geliştirilmesi veya varolan yöntemlerin iyileştirilip daha gelişkin hale getirilmesidir (Elçi, 2007). Teknolojik yenilik çeşitlerine göre imalat sanayindeki yenilikler Şekil 2.6.'da gösterilmiştir.



Şekil 2.6. Teknolojik Yenilik Çeşitlerine Göre İmalat Sanayindeki Yenilikler (www.ttgv.org.tr)

Şekil 2.6. incelendiğinde görüleceği üzere ülkemizdeki ürün yeniliği zamanla artmaktadır. Fakat aynı şey süreç yeniliği için söylenemez.

Teknolojik süreç inovasyonunun en klasik örneği, Toyota tarafından 1950'lerde geliştirilen "tam zamanında üretim" sistemidir. Bu sistem sayesinde sadece ihtiyaç duyulan ürünler ve parçalar, ihtiyaç duyuldukları anda ve miktarda üretilir. Sistem, stok miktarını minimumda tutarken verimliliği artırır ve değişikliklere hızla cevap verme esnekliği sağlar. Toyota'nın diğer bir süreç inovasyonu olan 'jikoda' otomobillerin yüksek kalitede üretilmesine olanak sağlar. Bu sistem sayesinde, üretim sırasında bir arıza veya normal olmayan bir durumla karşılaşırsa, arıza tespit sistemi otomatik veya

manuel olarak üretimi veya ilgili ekipmanı durdurur. Durdurulan ekipmana ya da sistemi durduran işçiye ulaşarak arıza giderilir. Jikoda sistemi tüm işçilere ihtiyaç olması durumunda çalıştıkları hatta üretimi durdurma olanağı verdiğiinden aynı zamanda işçiye güvenin bir göstergesidir. Bu da işçilerin işe bağlılıklarını artırır ve sorumluluk duygularını güçlendirir (Elçi, 2007).

2.3.6. İş Modeli İnovasyonu

İş modeli kavramı iş hayatı gündemine 1990'lı yıllardan sonra girmeye başlamıştır. Çok fazla kullanılmasına birçok tanımın olmasına rağmen net ve tatminkar bir tanımlı henüz yapılamamıştır. Konuyla ilgili herkesin aslında bir şeyler bildiği düşünülerek bu konuda bir tane tanımlı aşağıda vermek yeterli görülmüştür.

İş modeli herhangi bir ticarete nasıl para kazanılacağıının senaryosudur. İş modeli “inovasyonu” ise her ticari işin altında yatan en temel değer zinciri üzerinde geliştirilecek yenilikler ve farklılıkların hikayesidir. Bir şirketin değer zinciri en genel hatlarıyla iki ana bölümden oluşur. Birinci bölüm bir şeyleri yapmakla ilgili aşamaları içerir. Tasarım hammadde tedariki, imalat gibi. İkinci bölüm ise bir şeyleri satmakla ilgili tüm etkinlikleri içerir. Müşteri bulmak, onlara ulaşmak, satışı gerçekleştirmek, ürünü dağıtmak, ürünü ve hizmeti teslim etmek gibi. Yeni bir iş modeli işte bu yapmak veya satmak aşamalarının her birinde veya her ikisinde birden bugüne düşünülmemiş olan iş etkinliklerini tasarlamak ve uygulamaya geçirmekle ilgili bir şeydir. Temel iş modeli çeşitlerinden birkaçının aşağıdakiler olduğu söylenebilir (Kırım, 2006).

Olta ve Yem İş Modeli

Ana ürünü ucuz fiyata satıp onunla birlikte kullanılan ürünleri yüksek fiyatla satmak gibi deyim yerindeyse oltaya takılmış müşteriye pahalı fiyatla mal satmak bu duruma iyi bir örnek olabilir. Mesela Gillette M3 Power markalı, traş makinesinin ucuz, bunların jiletlerinin pahalı fiyata satılması, bir kere traş makinesini alan müşteri oltaya takılan balık misali artık pahalı olan jiletleri sürekli almak durumunda kalır. Piramit iş modeli, tek bir müşteri kitlesine bir çeşit ürün sunmaktansa piyasadaki birden fazla müşteri grubuna birden fazla markayla ve birden fazla fiyatla ürün sunmak gibi çalışmalardır. İsviçreli Swatch saat markasının birçok farklı markayla farklı müşteri grupları için ürünler üretmesi buna örnek verilebilir.

Çok Katlı Pazarlama İş Modeli

Ana firmanın etrafında bir ağ şeklinde örgütlenmiş satılan ürünlerden komisyon alan kişiler bulunur. Ana distribütörlerin kendi bulacağı alt dağıtıcıların satışlarından da pay alırlar. Gelirler ürün satışından olmadığı zaman illegal bir durum haline gelir. AmWay, Avon gibi şirketlerde yaygın olarak kullanılan bir iş modelidir.

Müzayede İş Modeli

Eskiden beri bilinen bir yöntemdir. Herhangi bir ürünü açık artırma veya açık eksiltme metodu ile satmaktır. Günümüzde internetin de kullanımıyla bu şekilde çok yeni denilebilecek etkili iş modelleri icat edilmiştir. Elektronik müzayedeye olanak veren e-Bay şirketi bu iş modelinin güzel bir örneğidir.

Kum Saati İş Modeli

Dağınık bir şekilde yerleşmiş olan çok sayıda satıcının ve daha fazla sayıda olan alıcının, tek bir merkezde toplayarak özellikle tüketicilere kolay bir alışveriş sağlayan bir iş modelidir. Bir kum saatinin geniş hazneleri ile ortadaki dar yerine benzetilebileceği için Arman Kırım tarafından bu isim verilmiştir. yemeksepeti.com veya Teknosa, Metro gibi perakende şirketleri bu modele örnek verilebilir.

İskontolu Fiyat İş Modeli

Eskiden beri bilinen iş modellerinden biridir. Yurtdışında Easyjet, Southwest Wal-Mart, yurt içinde ise Pegasus, Atlasjet, OnurAir, İzmirAir gibi şirketlerin bu iş modelini uyguladıkları söylenebilir. Her sektördeki kişilerin uygulayabilirliklerini iyice irdelemeleri gereken bir modeldir.

Çok Komponentli İş Modeli

Aynı ürünün farklı kanallarda çok farklı şekillerde satılması suretiyle yapılan iş modelidir. Mesela Coca Cola'nın marketlerde, bakkalarda şişeli veya kutulu restoranlarda sifonda satılması bu iş modeline örnek verilebilir (Kırım, 2006).

2.4. İnovasyon İçin Gerekenler

Yenilik tarih kadar eski bir kavram olduğundan inovasyon da yenilik yapma şekillerin bile zamanla değişmesi gerektiğinden bu konu için kesin kurallar ve gereklilikler söylemek çok anlamlı olmayabilir. Fakat ilgililere yapılması ve

yapılmaması gereken şeylere dair yararlı olabilecek bazı tavsiyelere bu çalışmada yer verilmiştir.

2.4.1. İyi Bir İnovasyon İçin Önerilenler

İnovasyon yaparken nelere dikkat edilmesi gerektiği neleri yapmaya çalışıp nelerden kaçınılması gerektiğini bilmek önemli bir konudur. Paul Sloane inovasyon için gerekli şu 10 tavsiyeyi vermektedir (Sloane, 2007).

2.4.1.1. Değişiklik İçin Bir Vizyona Sahip Olma

Kendilerine verilen talimatların ne olduğunu bilmeyen bir ekibin yenilikçi olması beklenemez. İnovasyonun bir amacı olmalıdır. Bu gidişatı belirlemek ve gelecekle bir bağlantı kurmak ise lidere bağlıdır. İş talimatlarını belirleyen ve insanların kolaylıkla anlayıp hatırlayacağı kapsayıcı bir rapora ihtiyaç vardır. İyi liderler zamanlarını vizyonu, hedefleri ve mücadeleleri örnekleyerek harcarlar. İnsanlara vizyonlarını yerine getirirken ve mücadele durumunda görevlerini ne kadar önemli olduğunu anlatırlar. Başarı için yenilikçi yollar bulmaları için ve hırslı girişimci olmaları yönünde insanları telkin ederler.

2.4.1.2. Değişiklik İçin Korkularla Savaşma

Yenilikçi liderler değişim ihtiyacını sürekli olarak yayarlar. Kendinden memnun olmak yerine hırslı olmak gerektiğini düşünürler ve “çok iyi yapıyoruz ancak kazandığımız şöhretle yetinemeyiz, daha da iyi olmamız gerek” demektedirler. Yeni girişimleri denemek riskli olabilir ancak hiçbir şey yapmamak daha risklidir. Risklerle başa çıkılan arzulanan bir geleceği gösteren bir resim çizmelidir.

2.4.1.3. Girişimci Bir Kişi Gibi Düşünme

Girişimci kapitalistler portföy yaklaşımı kullanırlar ve böylece kaybetme riskini en iyi kazanabilme durumu ile dengelerler. Birçok teklifi gözönünde bulundurmaya severler. Daha önce başarısızlıkla sonuçlanan birçok fikirlerden edindikleri bilgilerle oldukça rahattırlar. Bunlar avuç dolusu teklif üzerinde düşünen ve tipik olarak başarısızlıktan nefret eden ortak girişimciler için önemli derslerdir.

2.4.1.4. Dinamik Bir Öneri Planına Sahip Olma

İyi öneri planları bir konuya odaklanmış, kullanımı kolay, donanımlı, esnek ve herşeye açık olmalıdır. Büyük ödüller sunmasına gerek yoktur. Kabul edilmesi ve karşılık alınması genellikle daha önemlidir. Herşeyden önce kıdemli ekibin bu planı yeni, tam anlamıyla idare edilmiş ve başarılı tutmak için samimi yükümlülükleri olmalıdır.

2.4.1.5. Kuralları Yıkma

Radikal yenilikleri başarabilmek için çevrenizin nasıl görünmesi gerektiğini gösteren tahminlerle başa çıkılması zorunludur. İyi belirlenmiş kurallar ve hakemleriyle, iş yapmak spor yapmaya benzemez. Müşterilerin istediği mal ve hizmetleri sağlamak için yeni yollar keşfeden düşünürler için fırsatlarla doludur ve daha çok sanata benzer.

2.4.1.6. Herkese İki İş Verme

Tüm çalışanlara 2 anahtar hedef verilmelidir. Çalışanlardan şimdiki işlerini en etkili şekilde yapması ve aynı zamanda da işlerini yapabilmeleri için tamamen yeni yollar bulması istenmelidir. Çalışanlar kendilerine şu soruyu sorması için teşvik edilmelidir: “benim rolümün olmazsa olmazı nedir? (görevimin zaruri unsuru nedir?), Müşterilere ulaştırılan gerçek değer sonuç ne olacaktır? (dahili ve harici). Bu değeri veya amacı ulaştırmak için daha iyi bir yol var mıdır? Cevap daima “evet” olur, ancak birçok kişi bu soruyu hiçbir zaman sormazlar.

2.4.1.7. İşbirliği

Birçok üst düzey yönetici işbirliğini inovasyonu başarılarının anahtarı olarak görürler. Bunu da tüm iç kaynakları kullanarak yapamayacaklarını bilirler. Bu nedenle de başka organizasyonlarla ortak olarak çalışmak için dışarıya yönelirler. Bunun en iyi örneği akıllı arabayı üreten Mercedes ve Swatch işbirliğidir. Her biri de ekibe farklı vasıflar ve deneyimler kazandırmıştır.

2.4.1.8. Başarısızlığı Hoş Karşılama

Yenilikçi bir lider deneyim kültürünü teşvik eder. İnsanlara her başarısızlığın aslında başarıya giden yolda bir adım olduğunu öğretme gerekir. Gerçekten çevik olabilmek için insanlara inovasyon, deneyim ve başarı hakkında özgürlük verilmelidir,

bu da başarısızlık hakkında da kişilere özgürlük verilmesi gerektiği anlamına gelmektedir.

2.4.1.9. Prototipler Kurma

İnsan bankası yeni fikirlere ilginç bir şekilde orijinal davranışlara sahiptir. “Karşı çıkma, sadece dene!” yenilikçi Amerikan Finansal Hizmet Örgütünün sloganıdır. Yeni fikri düşük maliyetle pazar diliminde dene ve müşterilerin nasıl tepki verdiğini gör. Gerçek hayatta laboratuvar ortamına veya odak gruba kıyasla daha fazla şey öğrenebilmek mümkündür.

2.4.1.10. Hırslı Olma

Değiştirmek istediğin konular ile karşına çıkan önemli mücadelelere odaklan ve bunların üstesinden gelmek için hırslı ol. Enerjin ve güdün çalışanlarına talimat ve ilham kaynağına dönüşerek ulaşacaktır. Otobüsü mutlu ve rahat yolcularla doldurmak iyi değildir. Vaiz ve hırslı taraftarlar istersin. Hedefe ulaşmanın gerçekten zahmete değer olduğuna inanan insanlar istersin. Yenilikçi olmaları için insanları teşvik etmek, gittiğin yolu değiştirmek ve olağanüstü sonuçlara ulaşmak istersen o zaman inandığın konu hakkında hırslı olmalısın ve her zaman konuştuğun tutkunu anlatmalısın.

İnovasyon için her işletmenin veya durumun kendi içinde gerçekleri olduğunu, her önerinin her işletme veya durum için doğru olamayabileceği unutmamak gerekir. Bununla birlikte Silverthone’un inovasyon konusundaki önerileri şu şekildedir (Silverthone, 2006).

2.4.1.11. Küçük İnovasyonları Araştırmak

Büyük bombalar (inovasyonlar) nadirdir, fakat çok fazla yönetici küçük inovasyonlar için çitlerden dolaşmaktadır. Bu genelde pazar başarısı ile sonuçlanır. Bütünüyle yepyeni olan konseptler genelde küçük başlangıçlardan esinlenirler.

2.4.1.12. Yöntemler Üretmek ve Kontrol Etmek

İnovasyon süreci doğal ve belirsizdir. Bu yüzden şirketler böyle üniteler için yeni ilerleme yolları geliştirmek zorundadır. Yöneticinin “plana saplananları” ödüllendirmesi yenilik için cesaretlendirici olmaz.

2.4.1.13. Doğru Liderlik Tipini Seçmek

İnovasyon takımları asla tutmayacak fikirlerinden izole edilemezler. Lider sadece içeride ve dışarıda iletişimi sağlamakla kalmamalı işbirliği kültürünü nasıl geliştireceğini de bilmeli. Kısacası şirketlerin inovasyonu bastırmaya tercih edecekleri birçok yapacak şeyleri vardır. Ama hepsinin ötesinde şirketler bir kültüre ve esnekliğe ve alandaki ilişkilere vurgu yapan bir iş yapma yoluna ihtiyaçları vardır.

2.4.2. İnovasyon Hakkındaki Yanlış Düşünceler

Gerek dünyada gerek ülkemizde inovasyonu olumsuz etkileyen bir takım yanlış düşünce ve inanışlarla karşılaşmaktadır. Geoffrey Moore'a (2006) göre inovasyon hakkında ki en büyük 10 yanlış düşünceyi şu şekildedir (Moore, 2006).

1. Biz burada artık hiç inovasyon yapmıyoruz düşüncesi: Bu yanlış bir düşüncedir. Şirketin çalışanları sürekli inovasyonlar yaparlar. Problem yapılan inovasyonların şirketi çok değiştirmemesidir diğer bir deyişle sizin inovasyonlarınız sizin rekabet ettiklerinizle paraleldir. Sonuç olarak bütün rekabet eden rakipler aşağı yukarı birbirine benzer. Müşteriler mallar arasında fark olmadığını görünce fiyatlara daha fazla önem verirler. Farkınızı gösteremezseniz pazarlık gücünüz olmaz. Hafta sonları aynılaştırmaktan şikayet etmek yerine hafta içinde çözüm için bir şeyler yapmak gerekir.

2. Ürün yaşam döngüsü gittikçe kısalmaktadır düşüncesi: Eğer taklit edilmesi zor farklılaştırmalar yapamazsanız. Farklılaştırmanın uzun ömürlü olmasını bekleyemezsiniz. İpod'un yaşam döngüsü rakiplerinden daha uzundur. Bu onun karizmatik şeklinden değildir. Uzundur çünkü Tunes Apple'in rakiplerinin kendi fikirlerini geliştirmek yerine hala taklit etmeye çalıştıkları ipod deneyiminin bir parçasıdır. Bunu sonucunda insanlar arabalarının ön panellerini Apple uyumlu hale getirirler. Uzun ömürlü farklılıklar giriş için ve çıkış için bariyerler gerektirir.

3. Bir inovasyon şefine ihtiyacımız var düşüncesi: İşletmenin asıl amacı müşteriler bir şey almaya karar verdiklerinde kendilerini tercih etmeleri için farklılık oluşturan bir inovasyon geliştirmektir. Bu süreç doğru stratejileri geliştirmekle hızlanabilir. Bu gelişmeler şirketlerin operasyon kapasitelerinden, müşteri geri bildirimlerinden, araştırmalardan ve sermaye sınırlamalarından etkilenir. İnovasyon şefi bu işleri düzenlemelidir eğer düzenleyemiyorsa düzenleyebilecek birini getirin.

4. Büyük inovasyonlara ihtiyacımız var düşüncesi: Google örneğini ele aldığımızda bu son 10 yılın olayıdır. Bir şirket bir dalga üretmiş ve bu dalga çok tutulmuştur. Sizin pazarınız bu şekilde olmayabilir. Eğer inovasyon yapmak için dışarıdan yardım almayı istiyorsanız pazarınızın son yıllardaki halinde deneyimli birilerini araştırmak gerekir.

5. Ar-Ge yatırımı inovasyon için iyi bir belirleyicidir düşüncesi: Hayır değildir. Bu 10 yılın başında HP %15, Del %10 yatırım yaptılar. İnovasyon şirketin her bir organizasyonun rekabet üstünlüğü oluşturma sürecine liderlik eder.

6. Büyük yenilikçiler genelde bağımsız egoist kişilerdir düşüncesi: Çok fazla da değildir. Son 10 yılda birçok şirket iflas etmektense rakipleriyle işbirliği içine girmiştir. Böylece daha büyük kazanç zincirleri oluşturdular. Bu oluşumları yönetmek etkili ve büyük bir inovasyon gerektirir. Bu iş iyi dinleyen, derinden empati kuran, kendi lokal şirketlerinde başarılı olan insanların işidir. Birçok inovasyon teknoloji şirketi kalplerini mantıklarını kullanarak bilgece insanları yönetirler. Birçok büyük inovasyoncu Tom Sawyer'in yürekliliği ile olaylara yaklaşır.

7. İnovasyon doğal bir yıkıcıdır düşüncesi: Her zaman değildir. Clay Christiansen ve Geoffrey Moore gibi yazarlar iş hayatının büyük kısmını yıkıcı inovasyonun güçlü etkilerine ayırırlar. Fakat bu inovasyonun bir şeklidir. Diğer inovasyon şekilleri eklenti, ürün, kürsü, çizgi büyütme, tasarım, alışveriş, deneysel, değer mühendisliği, bütünleşme, oluşum, değer gücü, kazanç inovasyonları olarak sayılabilir.

8. İnovasyon iyidir düşüncesi: İyi olan müşterilerin satın alma kararını değiştiren niteliklerdir. İnovasyon para harcatır, risk almayı zorunlu kılar ama rekabetsel avantaj üretmez. Tüm dünyanın yaptığı şey olabilir, diğer şirketlerin rekabetsel avantajlarını etkisizleştirebilir veya işletmenin ürününü geliştirebilir. Fakat inovasyonun şirketlere getirdiği ekonomik yükler şaşırtıcı olabilir.

9. İnovasyon zordur düşüncesi: Genellikle değildir. Zor olan kurulmuş projelerde inovasyonu yerleştirmektir. Çünkü bütün kaynaklar var olan pazar kategorileriyle meşguldür. Kesin sonuç şudur: dahice bir inovasyon pazara girmeye hazırdır ve sponsora ihtiyacı yoktur.

10. İnovasyonu işletmemizin bağımsızlık sistemi öldürür düşüncesi: Evet, ama işletmenin değil müşterilerin dünyasındaki antikorlar öldürür. Yönetim kadrosu olarak işletmelerde bazı güçlü ilişkilerin işletmenin satış gücünü yönlendirmesini işletmeyi yeni nesil inovasyonlarla tanıştırmasını ümit edilir fakat bunun modası geçmiş

bir strateji olduğunu vurgulanmaktadır bazı takımların yeni müşteri hedefleri olan ilişkilerinin olmadığı açığa çıkmıştır.

Bilinmesi gereken önemli bir husus, inovasyon denilen şeyin mutlaka elektrik ampulünü bulmak, interneti icat etmek, cep telefonunu geliştirmek, ya da kellik ilacını formüle etmek dünyayı değiştirecek ‘radikal’ buluşlar içermesi gerekmediği gerçeğidir. Elbette bunları yapabilecek bir şirketler için bu çok faydalı olabilir. İnnovasyon, başkalarını düşünmediğini düşünüp ciro ve kar artışı getirecek yenilikleri pazara sunmak olarak tanımlandığına göre, bu sonucu getirebilecek en küçük buluşlar bile innovasyon kapsamı içine girer (Kırım, 2006).

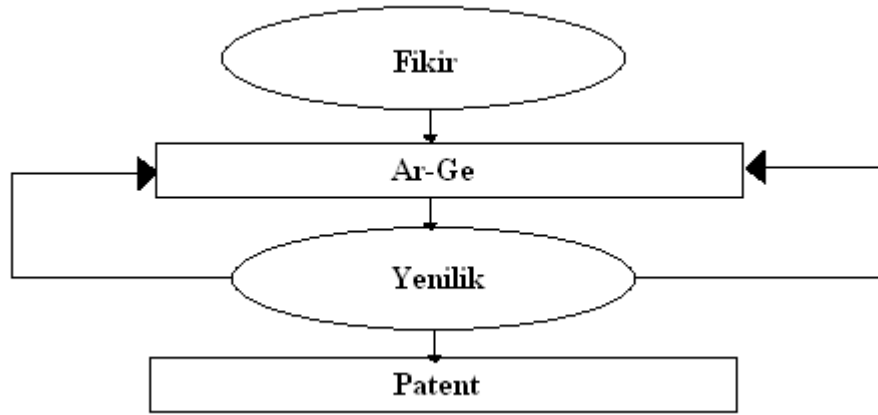
2.5. İnnovasyon ve Ar-Ge İlişkisi

İnnovasyon sisteminin tüm boyutlarıyla ve başarılı biçimde işlemesi için devlet, özel sektör ve üniversite işbirliği kaçınılmazdır. Bu üçlü sarmal içinde kamu kurumlarının firmaların inovasyon faaliyetlerini destekleyen, üniversite sanayi işbirliğine zemin hazırlayan, Ar-Ge’ ye, teknolojik gelişmelere kaynak ayıran konumda bulunması gerektiği görüşünden hareketle Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından da firmaların inovasyon süreçlerine katkıda bulunabilmek amacıyla kimi çalışmalar yapılmakta ve destek programları uygulanmaktadır (Tüzmen, 2006).

İnnovasyon konusu elbette ki Ar-Ge ile yakından ilişkili bir kavramdır. Fakat bu ikisini birbiriyle karıştırmamak gerekir her inovasyon için Ar-Ge çalışması gerekmediği gibi her Ar-Ge çalışmasının da başarılı bir inovasyonla sonuçlanacağı düşünülmemelidir. Hatta AB Ar-Ge çalışması fazla olduğu halde bunları verimli inovasyona çevirememenin sıkıntısını yaşamakta ve buna çözüm bulmaya çalışmaktadır.

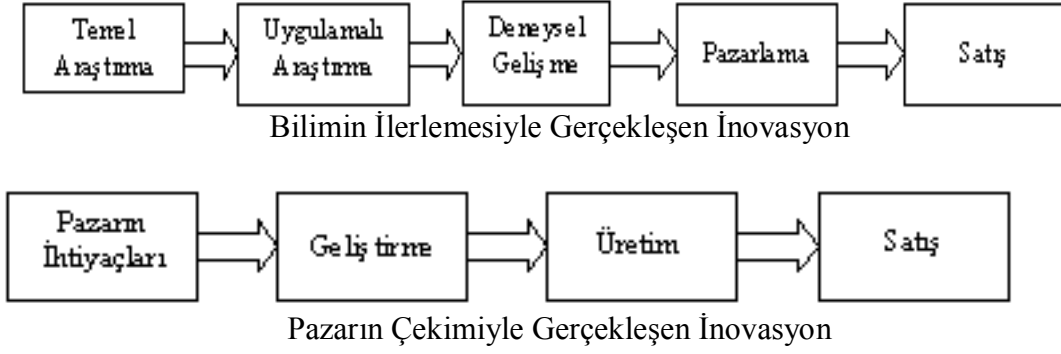
XIX. Yüzyılın sonları ile XX. Yüzyılın ilk yarısında başlayan, kendi uzmanlaşmış Ar-Ge laboratuvarlarını kurma yönelimi, daha sonra, çoğu büyük firmanın karakteristik özelliği haline gelmiştir. “Sanayinin bu yeni yönelimi ile birlikte devlet laboratuvarları, sözleşmeli araştırma yapan kurumlar ve üniversitelerce yürütülen araştırmalardaki artış pek çok gözlemciyi etkiledi ve önde gelen bir fizikçinin ‘on dokuzuncu yüzyılın en büyük icadı, icat yönteminin kendisidir’ demesine yol açtı. Gerçekten de, yeni, profesyonel Ar-Ge laboratuvarları ileriye doğru atılmış dev bir adım olarak görüldü ve İkinci Dünya Savaşı sırasında bu izlenim daha da güçlendi. Bütün dünyada, bilimin gücünü, özellikle de büyük bilimin gücünü asıl perçinleyen, sonucu Hiroşima’da görülen Manhattan Projesiydi. “Atom Bombası’nın (ve nükleer enerjinin),

'temel fizik [temel bilim olarak okunabilir] büyük laboratuvarlarda büyük ölçekli geliştirme uygulama ve yenilikler (askeri ya da sivil)' biçiminde özetlenebilecek bir zincir-reaksiyonun ürünü olduğu herkese çok açık bir gerçekmiş gibi gözüktü ve bu 'Lineer Model' Dr. Vannevar Bush'un 'Science, the Endless Frontier' başlığını taşıyan etkileyici Raporuyla (1945) tasdik de edildi. "Kısacası, [temel araştırmaları yapan üniversitelerin ve uygulamalı araştırmaları yapan büyük ölçekli kamu araştırma laboratuvarlarının oluşturduğu] Ar-Ge sistemi inovasyonun kaynağı olarak görüldü. Ama zamanla, Japonya, ABD ve Avrupa'da, sınıai Ar-Ge ve inovasyon konusunda yapılan incelemelerin sonuçları alındıkça, inovasyondaki başarının, yaratılan yeniliklerin yayılım (difüzyon) hızı ve buna bağlı prodüktivite kazanımlarının geleneksel (formel) Ar-Ge'ye olduğu kadar başka pek çok faktöre de bağlı olduğu ortaya çıktı. Özellikle, artımsal yeniliklerin üretimde yer alan mühendis ve teknisyenlerden, kısacası üretimin tabanından geldiği, bunun da büyük ölçüde iş organizasyonunun biçimine bağlı bulunduğu, sunulan ürün ve hizmetlerle ilgili pek çok gelişmenin pazar ve firmalar arasındaki etkileşime dayandığı görülmüştür (Göker, 2000).



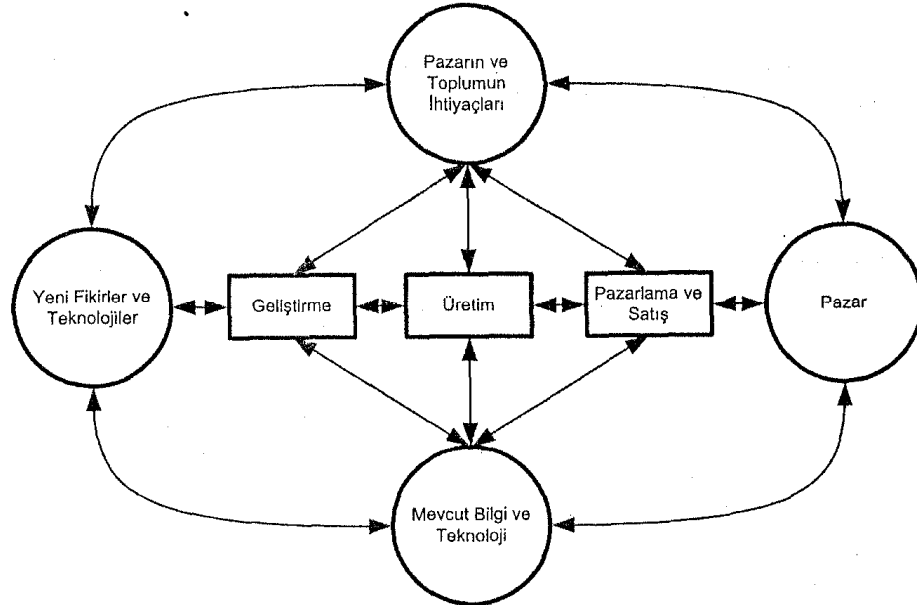
Şekil 2.7. Fikir Aşamasından Patent Alımına Uzanan Süreç (Ayhan, 2002)

Uzun yıllar inovasyonun Ar-Ge çalışmalarının bir sonucu olduğu ve doğrusal bir zincirde gerçekleştiği düşünülmüştür. Bu yaklaşıma göre inovasyonu, ya bilim (temel araştırma) ya da pazardan gelen talep tetiklemektedir. İşe temel araştırmayla başlanır, ardından sırayla uygulamalı araştırma, deneysel geliştirme pazarlama ve satış bunları gelmektedir. Doğrusal inovasyon yaklaşımı olarak adlandırılan bu anlayışa göre ürünün pazara sürülmesiyle de inovasyon faaliyeti son bulur (Elçi, 2006).



Şekil 2.8. Doğrusal İnovasyon Modeli, (Elçi, 2006)

Ancak inovasyon, bu tür basit bir süreçte değil; her aşamasında önemli geri beslemelerin olduğu, kişiler, kuruluşlar ve bunların içinde buldukları ortam arasında karmaşık etkileşimlerin yaşandığı bir süreçte gerçekleşir. Tüm bu süreçte faaliyetler birbirinden bağımsız yürümez. Süreçlerin hepsinde belirsizlikler vardır; Bu da doğrusal bir ilişkiyi olanaksız hale getirir. Her aşama bir öncekine geri beslemeler sağlar ve özellikle pazardan gelen sinyaller ve değişen talepler dinamik bir sürecin varlığını gerektirir. Bu yüzden doğrusal inovasyon yaklaşımı yerini sistemik inovasyona bıraktı (Elçi, 2007).

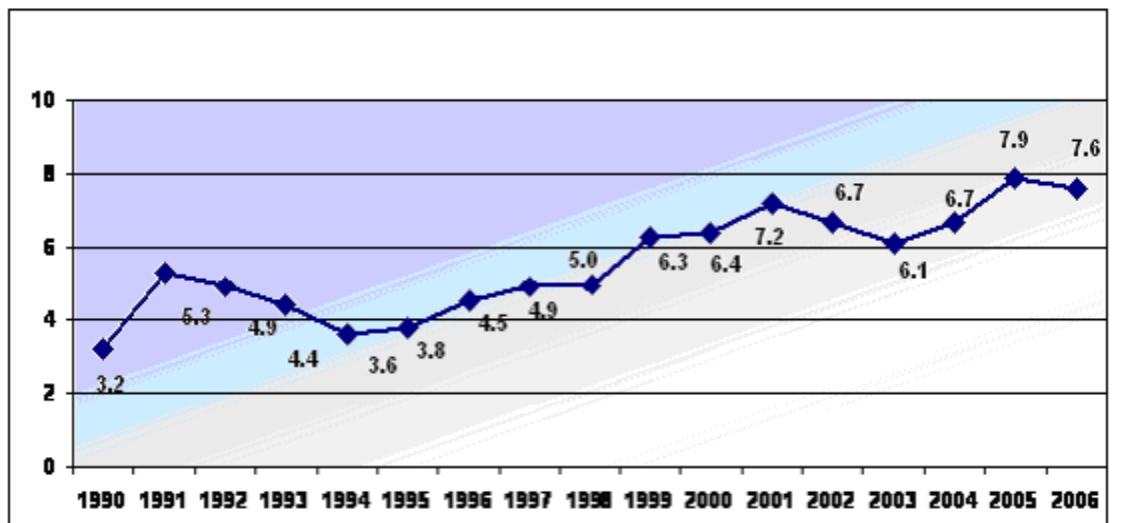


Şekil 2.9. Sistemik İnovasyon Modeli (Elçi, 2006)

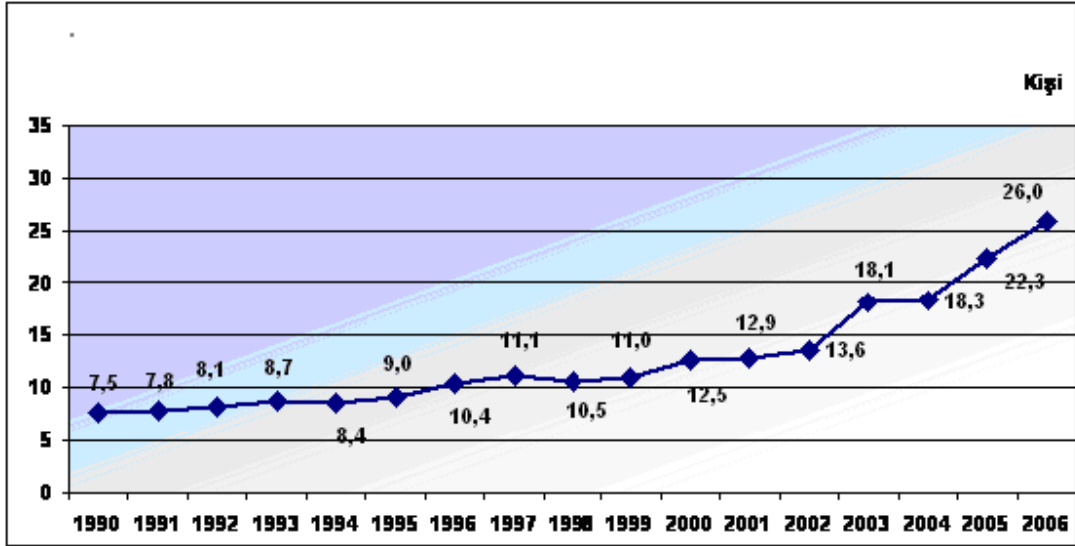
Ar-Ge inovasyonla ilişkili bir şey olmakla beraber tam olarak aynı şey değildir. Ve inovasyon için sadece iç kaynakları kullanmanın, yetersiz kalabilmesinin yanında gereksiz olduğu da düşünülebilir.

İçinde bulunduğumuz zamanlarda, “açık inovasyon” kavramı oldukça rağbet gören bir uygulama biçimidir. İşletmenin bir yandan kendi iç kaynaklarıyla yeni fikirler üretirken diğer yandan da dışarıda işletmenin işine yarayabilecek olan her türlü teknoloji, yöntem ve yeni fikri alıp şirkete uygulamak bugünün en geçerli inovasyon modelidir. Dünyanın en başarılı firmalarından biri olan P&G, 1999 yılında innovasyon konusunda yaklaşımını değiştirmiştir. “Bağlan ve Geliştir” adlı bir şirket içi kampanya ile önlerindeki beş yıl içinde geliştirecekleri innovasyonların %50’sinin şirket dışı kaynaklardan gelmesi hedefini koymuştur. Bugün Intel, Microsoft, Sun, Cisco, Genentech, Amgen ve Genzyme gibi yüksek teknolojiye dayanan yeni firmaların hiçbirisinin “temel bilim” araştırma çabaları yoktur. Bu işletmeler çok büyük ölçüde başkalarının buluşları üzerine inovasyon yapmakla tanınan şirketlerdir. Bu bağlamda artık ülkemizin şirketlerinin de ‘innovasyonu yönetme’ konusuna çok farklı yaklaşımları gerekmektedir. Daha doğrusu bugüne kadar böyle bir kaygısı olmamış olan Türk şirketlerinin ‘inovasyon yönetimi’ konusunu ivedilikle gündemlerine alması ve bu konuya da ‘açık inovasyon’ mantığı ile yaklaşması gerekmektedir (Kırım, 2006).

Ülkemizle ilgili bazı Ar-Ge verileri aşağıdaki Şekillerde gösterilmiştir. Şekil 2.10. ve Şekil 2.11. incelendiğinde ülkemizdeki Ar-Ge harcama oranının ve Ar-Ge personelinin zaman geçtikçe arttığı gözlenmektedir.



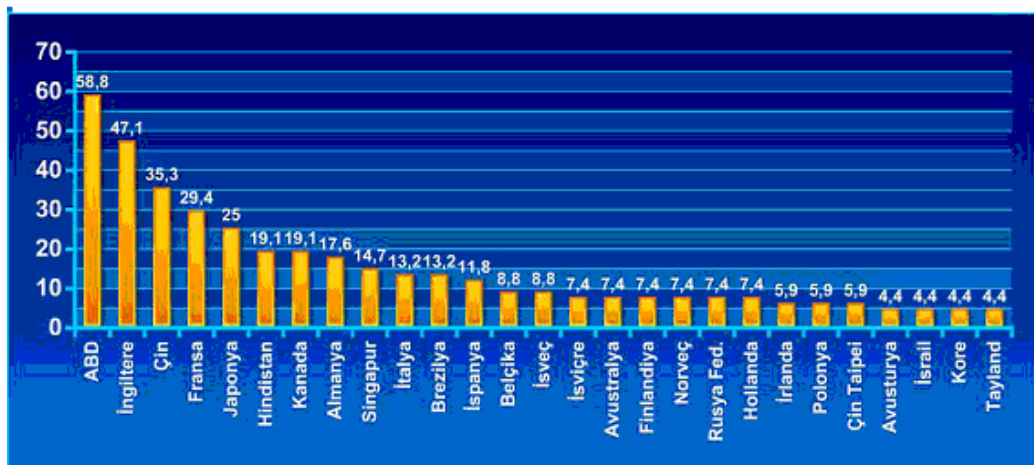
Şekil 2.10. %Ar-Ge Harcaması/GSYİH (TUİK Ar-Ge İstatistikleri)



Şekil 2.11. İstihdam Edilen On Bin Kişiye Düşen Ar-Ge Personeli (TÜİK Ar-Ge İstatistikleri)

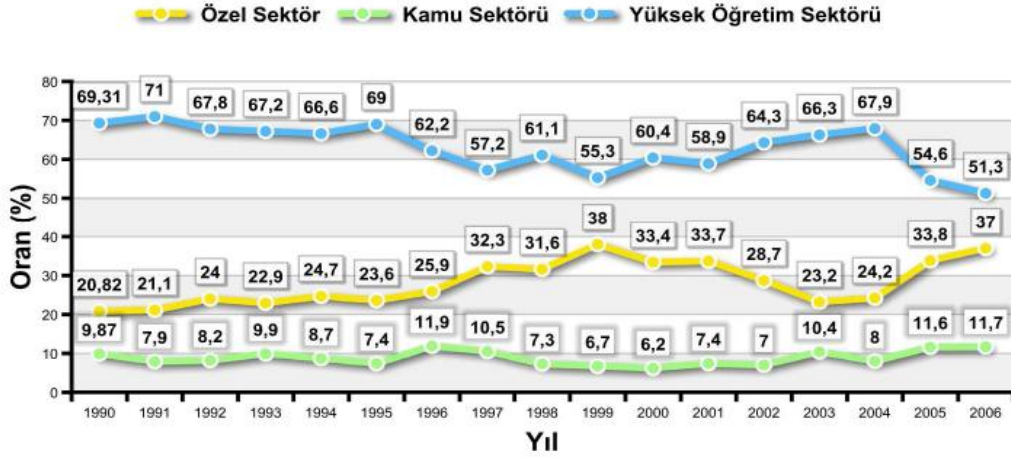
Yerel Ar-Ge ile yabancı Ar-Ge karşılaştırıldığında şu bilgiler dikkat çekmektedir (www.ttg.gov.org):

- Yerel firmaların Ar-Ge yoğunlukları, yabancı kontrolündeki firmaların Ar-Ge yoğunluklarından daha fazladır.
- Yabancı firmaların Ar-Ge harcamaları yerel firmalardan daha hızlı artmaktadır.
- 1995–2003 arasında Türkiye ve İspanya haricinde OECD ülkelerinde Ar-Ge harcamalarında yabancı firmaların payı yükselmiştir.



Şekil 2.12. En Cazip Mevcut Ar-Ge Yatırımı Ülkeleri (www.ttg.gov.org.tr)

Şekil 2.12. incelendiğinde en cazip mevcut Ar-Ge yatırımı ülkelerinin başta ABD ve İngiltere olduğu bu ülkeleri Çin ve Fransa'nın takip ettiği görülmektedir. Bu listede ülkemizin yer bile bulamamış olması dikkat çekmektedir.



Şekil 2.13. Sektörler Bazında Ar-Ge Harcamaları (TUIK Ar-Ge İstatistikleri)

Şekil 2.13.'te görüldüğü üzere sektörler bazında Ar-Ge harcamaları incelendiği zaman en yüksek Ar-Ge yatırımı yüksek öğretim sektörünün yaptığı, 2003 yılından sonra özel sektör Ar-Ge yatırımlarının arttığı yüksek öğretim sektöründeki Ar-Ge yatırımlarının ise azaldığı dikkat çekmektedir.

2.5.1. Teknoparklar

Teknoparklar, bilgi teknolojilerine ve ileri teknolojilere dayalı işletme ve kuruluşların, teknoloji üretmek, geliştirmek ve transfer etmek amacıyla faaliyette buldukları, bu amaçların gerçekleştirilmesine elverişli ortam ve koşulları sağlayacak biçimde yönetilen merkezler olarak tanımlanmaktadır. Genellikle bir üniversite veya araştırma merkezinin yakınında kurulan teknoparklarda kiracı olan işletme ve kuruluşlar, bu üniversite veya araştırma merkeziyle işbirliği içerisinde çalışmalarını yapmakta ve bu çalışmaların sonuçlarını ekonomik değere dönüştürmeyi amaçlanmaktadır (Reyhanoğlu, 2006).

Teknoparklar, ülkelerin, yönetim ve uzman kişilerin işbirliği ile oluşturduğu, uluslararası rekabet gücünü arttıran, dünya ekonomisi ve ticaretine yeni bir yön veren alanlar olarak hızla yayılmaktadır. Yüzyılımızın ekonomi ve sanayi alanlarına en büyük katkı getirisini teknoparkların kurulması ile oluşturmuştur. Toplumlar artık sermaye ve işgücü üretimi ifadesinden, bilgi ve teknoloji üretimi ifadesine geçiş yapmıştır. Bu

geçişin önemli nedeni, varolan ve öğretilenlerin dışında, insanoğlunun incelemeye, araştırmaya, keşfetmeye ve uygulamaya yönelik merakı, hayatı daha bilinçli, ekonomik ve zamanı daha iyi harcamaya yönelik bilgiyi bulmaya ve bunu en son noktaya kadar geliştirmeye fırsat sağlamıştır. Teknoparklar, tüm bu oluşumları içinde barındırmaktadır (Çengel, 2006).

Teknoparkların temel kuruluş amaçlarına uygun çalışmasının en temel kurallarından bir tanesi arz ve talep dengesinin doğru ilişki içerisinde tutularak, bugüne kadar yeterli sermaye birikimi oluşturamayan yazılım şirketlerinin yenilikçilik-buluşçuluk için kaynakları oluşturabilmesini sağlamaktır. Oysaki şu anda özellikle yazılım kümelerinin ağırlıklı oluşmasının beklendiği büyük kentlerimizde şirketler uzun müddet sırada beklemektedirler. Örneğin İTÜ Arı Teknoparkta iki senedir bitirilmesi beklenen yeni bloklar dolmuştur, şirketler yeniden sırada beklemektedir. Ankara ODTÜ Teknopark'ta şirketler kendi yatırımlarını yaptıkları takdirde yerleşecek alan bulunmaktadır. Ankara Bilkent Cyberpark'ta iki bina tamamıyla doludur, Bilkent yeni alanlara Teknopark yatırımı yapmayı planlamaktadır. TÜBİTAK MAM barakaları doludur, başvuran şirketlere yer verilememektedir. GOSB' da teknopark'a ayrılan alan son derece küçüktür (www.bilgitoplumu.gov.tr, 2008).

Ülkemizin bilim ve sanayide gelişmesine önemli katkılarda bulunması beklenen teknoparkların bu şekilde sıkıntılarının olması ülkemizin Ar-Ge araştırmaları için olumsuz bir durumdur.

2.6. İnovasyon Transferi

Her firma kendisi için inovasyon yapabilecek yeterli kaynaklara sahip olmayabilir. Değil Ar-Ge yapmak ayakta kalma mücadelesi veren birçok Türk firması için tek başlarına etkili inovasyonlar yapmak zor olabilmektedir. Dolayısıyla işletmelerin sahip oldukları kaynakları iyi kullanmaları gerekmektedir. Firmaların sahip olduğu iç ve dış kaynakların şunlar olduğu söylenebilir (Bozkurt ve Taşçıoğlu, 2007).

İç Kaynaklar: Firmanın inovasyon kapasitesini etkileyen birçok faktör vardır. İç faktör olarak, firmanın sahip olduğu bilgi, beceri, öğrenme yeteneği, girişimci özellikleri sayılabilir. Ayrıca firmanın yaptığı yatırımlar, Ar- Ge çalışmaları, deneyimleri de bu faktörlerin içinde sayılabilir. Ancak bu kaynak ve kabiliyetlerin direkt olarak gözlenmesinin elverişsiz olmasından dolayı tüm bu faktörlerin çıktılarında yararlanılarak inovasyon kapasitesi ölçülmeye çalışılır (Romijn ve Albaladejo, 1999).

Dış Kaynaklar: Bugünkü dünyada küresel ekonominin ve düşen işlem ve iletişim maliyetlerinin etkisi ile uzak bölgelerdeki firmalar arasında network ilişkiler ortaya çıkmıştır. KOBİ'ler bilimsel kurumlarla ilişki içine girmekte ve destek almaktadırlar. Ekonomik alanda ortaya çıkan bu network yapılar teknolojik gelişmeyi ve ekonomik rekabeti desteklemektedir. Hükümetler ve üniversitelerin inovasyon alanındaki desteklerini de bu dış unsurlar arasında sayılabilir (Romijn ve Albaladejo, 1999).

Her zaman silikon vadisi inovasyonları peşinde koşmak gerekmemektedir. 'İcat, yenilik ya da innovasyon yapmak için mutlaka dev Ar-Ge laboratuvarlarına sahip olmakta gerekmez. İnovasyon pekala bir çok işletmenin beceri alanını içinde olabilecek bir şeydir. Tek yapılması gereken şey bakış açısını bu yönde değiştirmek, inovasyon konusunu şirketin en önemli gündemi haline getirmek ve sürdürülebilir bir büyümenin ancak bu yolla elde edilebileceğinin bilincine bir an önce varmaktır. Gerisi çok zor değil (Kırım, 2006).

Her firmanın iyi ve yeterli inovasyonlar yapmak için kaynakları uygun olmayabilir. Bu durum da firmalar teknoloji transferi yoluna gideceklerdir. Fakat teknoloji transferi yaparken dikkat edilmesi gerekli bir takım şeyler vardır. Başarılı bir transferin aşamaları şu şekilde gösterilmektedir (focusinnovation.net, 2008).

Öncelikle geniş bir seçenekler yelpazesine sahip olunmalı ve ihtiyaçlara en uygun seçeneğin nerede olduğunu bilebilmek için teknoloji kaynaklarından oluşan bir ağa sahip olunmalı ve bu ağın gelişmesi sağlanmalı.

Şirketin gereksinim duyduğu teknolojiyi en iyi şekilde sunan seçeneği saptayıp seçim yapılmalı.

Daha sonra teknolojinin sadece ekipman veya lisansla değil, içerdiği bilgi ve deneyimle transfer edilmesi için gereken müzakereleri yapmak gerekir. Bu aşama şirketin teknoloji transferi ile rekabet gücünü artırması ve yetkinliklerinin gelişmesi açısından çok önemlidir.

Anlaşma sağlandıktan sonra transfer sürecinin şirketin en üst düzeyde yararlanacağı şekilde yönetilmesi gerekir.

Teknolojinin transfer edildikten sonra içselleştirilmesi ve geliştirilmesinin sağlanması için şirket içinde etkin bir öğrenme sürecinin yaşanması şarttır.

2.7. İnovasyon Konusunda Karşılaşılan Güçlükler ve Yapılan Yanlışlar

İnovasyon günümüzün en çok konuşulan olgularından biri olmakla beraber inovasyon konusunda elbette bir takım yanışlıklar yapıla gelmektedir. Bu tür yanışlara ve inovasyon yapmanın bir takım zorluklarına bu başlık altında değinilecektir. Öncelikle konunun sahiplenilmemesi sorununu TUSİAD Başkanı Ömer Sabancı bir konuşmasında şu cümlelerle vurguluyor. “Bilim teknoloji ve inovasyon üçlü bir sarmalın kolları gibidir. Bu bağlamda bilim ve teknoloji politikaları ile inovasyon politikaları arasında bir bütünlük vardır ve çoğu zaman bilim ve teknoloji politikaları inovasyon politikalarını da içermektedir. Türkiye de bilim ve teknoloji politikaları üretme alt yapısı 1960’lardan sonra başlar. Fakat bu politikalar ilgililerince yeterince sahiplenilmemiştir. Devlet inovasyon politikaları oluşturur ve uygularken özel sektör üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliğini sağlamalı inovasyon konusunun tüm toplum kesimlerince sahiplenilmesi sağlanmalıdır”

KOBİ’lere iş ortamında uymak zorunda oldukları mevzuat karmaşık gelir. Ölçekleri dolayısıyla, pek çok idarî, hukukî, ticarî işlemi yerine getirmekte zorlanırlar. Bir yanda “Küreselleşme” diğeri yanda “Bölgesel Bloklaşma” gibi küresel süreçlerin söz konusu olduğu bir dünyada, KOBİ’lerin ulusal sınırlar ötesindeki pazarlara erişmeleri ve inovasyon çalışmaları yapmaları büyük firmalara göre çok daha zordur. Finansman kaynağı bulmakta sıkıntı çekerler; çünkü çoğu kez karşılık gösterebilecekleri bir teminattan yoksundurlar (Göker, 2000).

Taşcıoğlu ile Bozkurt’unda (2007) belirttiği gibi KOBİ’lerde inovasyon çalışmaları sırasında karşılaşılan bir takım problemler bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde özetlenebilir (Van de ven, 1986):

Birincisi, insan problemidir; çünkü insanlar organizasyonları yeni fikir geliştirmekten çok korunmacı bir yaklaşımla dizayn ederler ve insanları yeni fikirler üzerinde odaklanmaya doğru yöneltmek zorlaşır. Buluş yapma (invention), bireysel bir faaliyet olmasına karşın inovasyon kolektif bir çalışmayı gerektirir ve inovasyon geliştirme grupları arasında bir koalisyon oluşturulmalıdır. Ayrıca inovasyon girişimcinin tek başına yapacağı bir iş değildir. Toplumsal yapıdan, hükümetlerin uygulamalarından, endüstrinin özelliklerinden, gerekli bilgi ve kaynağa sahip olup olmamaktan etkilenir. İnovasyon süreci birçok fonksiyonu, kaynağı ve disiplini içeren karakteristiğe sahiptir. İnovasyon sadece var olan çevre ve yapıya uyum değil aynı

zamanda bu çevre ve yapıyı değiştirebilme gücüne sahip olmaktır. Bu yüzden yönetilebilir bir yapı oluşturulmalıdır.

Avrupa Birliği'nde kişi başına düşen gayri safi yurt içi hasıla ABD'den yaklaşık %30 daha az. AB'ye göre bu farkı kapatmak üretkenliği arttırmakla, üretkenliği artırmaksa inovasyonla mümkün. Ancak Ar-Ge'ye büyük kaynaklar ayıran AB, Ar-Ge sonuçlarını inovasyona dönüştürmekte yetersiz kalıyor. 'Avrupa Paradoksu' olarak adlandırılan bu durumun ortadan kaldırılması için Avrupa genelinde pek çok çalışma yürütülüyor ve inovasyon teşvik ediliyor. Bu yöndeki gelişmeler de Avrupa İnovasyon Göstergeleri (European Innovation Scoreboard-EIS) başta olmak üzere değişik mekanizmalarla izleniyor. AB üye ve aday ülkelerinin inovasyon performanslarının yıllık olarak değerlendirildiği EIS'in 2004 yılı sonuçları şu iki önemli gerçeğe işaret ediyor (Elçi, 2007).

* ABD'nin AB'ye göre üretkenliğindeki artışta teknolojik olmayan inovasyon önemli rol oynuyor.

* Teknolojik olmayan inovasyon, Avrupa'nın yeni teknolojik fırsatlardan tam anlamıyla yararlanmasını engelleyebiliyor.

Türkiye gibi gelişmekte olan, yüksek teknolojiye sahip olmayan ülkelerde ellerindeki imkanlarla başarılı inovasyonlar yaparlarsa önemli avantajlar sağlayabilirler.

2.8. Kamuda İnovasyon

İnovasyonun, "bir problemi/sorunu çözmek için farklı ne yapılabilir? Sorusunun sorulduğu bir problem çözme süreci"dir, biçimindeki tanımı, kamu için, "kamu politikası sorunlarına odaklanan, yeni politika tasarımları ve yeni standart işletme prosedürlerinin geliştirilmesi" olarak değiştirilebilir (Akyos, 2007). İnovasyon her ne kadar özel sektörde ve firmalar açısından ele alındığında ekonomik büyüme, iktisadi refah, istihdam gibi konularda çok önemliyse de, halkın refah seviyesinin artmasında ve gelişme gibi konularda kamu inovasyonu büyük önem taşımaktadır.

Bütün ülkeler için ekonomide büyük bir aktör olan, bütün vatandaşların sıklıkla ilişkiye girdiği kamu sektöründe de inovasyonlar geliştirmeye çalışmak son derece anlamlıdır. AB ülkeleri de bu konuya önem vermektedirler.

Deneyimler inovasyonun yönetişimde yer almasının bazı olumlu sonuçlar doğurduğunu göstermektedir (Akyos, 2007).

* Daha açık/katılımlı yönetim kültürü oluşturulmasını sağlamakla kamu değeri üretmek kaynaklardan daha verimli şekilde yararlanmayı sağlayabilmektedir.

* Kamu sektörünün imajını iyileştirerek vatandaşların daha fazla hükümete güvenmelerini sağlamaktadır.

* Yönetişimde inovasyon sürekli iyileştirme kültürüne özendirilmekte bu da çalışanların manevi tatminlerinin artmasını sağlamaktadır.

* Bir alandaki başarılı inovasyon başka alanlarda da inovasyon kapıları açabilmektedir.

Çin Hükümeti kayıt dışı ekonomiye çözüm bulmak ve özellikle mal ve hizmet sağlayıcılar tarafından satış fişleri ve faturaların eksilmesini teşvik etmek için 2002 yılında Pekin’i pilot bölge seçerek bir uygulama başlattı. bu uygulamaya göre restoranlar müşterilere kazı kazan kartları şeklinde basılmış satış fişleri vermeye başladılar. Yeni uygulamaya kadar şehirdeki restoranların elde edilen vergilerin dörtte üçü McDonalds ve Kentucky ‘den sağlanırken, kazı kazan kartı şeklindeki fişlerin kullanılmaya başlamasıyla yerli restoranların vergi verme oranlarında da önemli bir artış yaşanmaya başlanmıştır (Elçi, 2007).

2.9. Bölgesel İnovasyon

Ertugal (2005)’e göre Türkiye’de son yıllarda sağlanan yüksek ekonomik büyümeye rağmen, ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasi yapısını tehdit edecek şekilde, bölgeler arasındaki büyük gelişmişlik farklılıkları sürmektedir. Planlı dönemin başladığı 1960’lara kadar, tutarlı bir bölgesel politika olmamıştır. Planlı dönemde, bölgesel kalkınmayı ve bölgesel dengesizlikleri azaltmak için devamlı olarak çabalanmıştır. Bütün kalkınma planları, bölgesel kalkınma seviyeleri arasındaki farkları azaltmaya öncelik vermiştir. Bununla birlikte, daha çok sektörel planlama, yatırım maliyetlerini düşürücü teşvikler ve proje bazlı kamu yatırımlarına dayanan Türkiye’nin bölgesel kalkınma politikası, bölgesel kalkınmışlık farklılıklarını azaltmada başarısız olmuştur. AB bölgesel politikası 1980’lerden itibaren ‘içsel kalkınma modeli’ne doğru kayarken, Türkiye’nin bölgesel politikası geleneksel ‘dışsal büyüme modeli’ni takip etmeye devam etmiştir (www.stratejikboyut.com).

Bölgesel politikaları diğer düzeylerdeki politikalara tercih etmek için; aşağıdaki koşulların arandığı görülmektedir (Durgut ve Akyos, 2001):

* Merkezi uygulamaların işlem maliyetleri yüksek olduğunda planlama ve uygulama ayrıntılarının bölgeye bırakılması,

* Politika uygulamalarında bölge yöneticisinin üst düzeyde alınan kararları kendine göre yorumlamasının üst düzeyde yaratacağı sıkıntıları azaltmak üzere belli kararların bölgeye bırakılması,

* Teşvik ve paylaşım sorunlarının bölge üstü düzeyde yarattığı sorunlar nedeniyle ilgili faaliyetlerin bölge düzeyinde düzenlenmesi,

* Bölge değerlerinden etkin olarak yararlanabilmenin, bu üstünlüklerin gene bölgesel tabanda ele alınmasını gerektirmesi,

AB ekonomik bütünleşme süreci, sadece birlik için ekonomik faydalar değil, aynı zamanda zaten dezavantajlı durumda olan bölgeler için bir tehdit getirmiştir. İşte AB bölgesel politikası, kısmen bu tehdide bir cevap niteliğini taşımakta ve ekonomik bütünleşmenin faydalarını daha adaletli dağıtmayı amaçlamaktadır. Bu politika, bütün birlik genelinde uyumlu ve dengeli bir ekonomik büyümeyi sağlamak amacıyla, piyasa mekanizmasının düzeltilmesini ima etmektedir. AB bölgesel politikası gibi yeniden bölüştürücü bir etkili mekanizma olmadan, bölgelerarasındaki kalkınmışlık farkları, bütünleşme sürecini sekteye uğratabilir ve AB'nin belli politikalarının etkinliğini azaltır. AB bölgesel politikası, başlangıçtaki parçalı yapısına, sınırlı kapsam ve kaynaklarına ve üzerindeki üye ülkelerin egemen nüfuzuna rağmen, zamanla ulusal otoritelerden daha fazla özerklik kazanmayı başarmıştır. Ve bugün, birliğin toplam bütçesinin üçte birine (bütçenin, tarımdan sonra, en büyük payı alan ikinci büyük kalem) sahip olacak kadar mali kaynaklarını sürekli artırmayı başarmıştır (Altan, 2006).

Bir bölgenin kalkınması, ekonomik olarak büyümesi ve rekabet gücü kazanması, o bölgede faaliyet gösteren firmaların inovasyon yapma yeteneklerine bağlıdır. İnovasyonda, bilgiye erişim ve insan kaynaklarının niteliği büyük rol oynar. Bu nedenle, inovasyona dayalı firmalar, nitelikli insan gücüne sahip, bilgiye erişimin kolay olduğu (örneğin bilişim teknolojisi altyapısı gelişmiş) bölgeleri tercih ederler. Dolayısıyla bölgeler arası dengesizliklerin ortadan kaldırılması için, her bölgenin özelliğine göre İnovasyon politika ve stratejilerinin oluşturulması gerekir (Elçi, 2007).

AB bölgesel politikası, 1980'lerdeki reformlardan sonra, geri kalmış bölgelerin kalkınması için dışarıdan kamu ve özel yatırım çekme temeli üzerinde kurulu geleneksel 'dışsal büyüme' modelinden, yerel potansiyel ve dinamikleri harekete geçirerek kalkınmayı amaçlayan 'içsel kalkınma' yaklaşımına geçmiştir. Bugün, AB bölgesel politikası, kendini giderek Lizbon hedeflerine katkıda bulunmaya yönlendirmekte ve işbirliğine, bilgi ve yenilikçiliğe, işletmeleri bir arada toplamaya, sosyal sermayeye ve bölgesel kalkınmada katılımcı ve tabandan gelen süreçleri harekete geçirmeye özel

önem vermektedir. Diğer tarafta, Türkiye’de son yıllarda sağlanan yüksek ekonomik büyümeye rağmen, ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasi yapısını tehdit eden ciddi bir problem olarak, bölgeler arasındaki büyük gelişmişlik farklılıkları halen devam etmektedir (Altan, 2006).

İnovasyon sistemlerinin bölgesel boyutunu yansıtan aşağıdaki faktörler ve mekanizmalar tanımlanmış bulunmaktadır (Durgut ve Akyos, 2001):

1. İş gücünün yeterliliği, eğitim, araştırma kurumları, bilgi dışsallıkları ve taşıma etkisi gibi bölgesel inovasyonun ön koşulları bakımından bölgelerin farklı olması onların inovasyon bakımından da farklı olmalarına neden olmaktadır.

2. Katma değer oluşturan üretim zinciri içinde birbirine bağımlı firmalar, bilgi üreten kuruluşlar (üniversiteler, araştırma enstitüleri, teknoloji sağlayan firmalar vb.) aracı kurumlar (teknik veya danışmanlık hizmeti sağlayanlar gibi) ve müşterilerden oluşan endüstriyel kümeler çoğunlukla bölgesel ağ yapılarına ve özgül inovasyon örneklerine yol açmaktadırlar.

3. Aktörler arasında yüz yüze temas ve yerel emek pazarında kişilerin dolaşımına bağlı olarak işlemleri nedeniyle üniversite-sanayi bağlantılarında olduğu gibi sağlayıcılarla firmalar arasındaki etkileşme, bilgi taşmaları ve yan ürünler (spin-off’lar) genellikle yerel karakterdedir. Belli koşullarda bunlar yüksek teknoloji bölgelerini başlatmaktadır.

4. Bölgeler, teknoloji politikaları ve inovasyon planları yaparak teknoloji transferini ve inovasyonu güçlü biçimde ve bölgesel inovasyon sistemi doğrultusunda desteklemeye başlamışlardır.

5. Bir bölgede kolektif öğrenmeye yol açan ekonomik, politik ve kurumsal ilişkiler kümesini temsil eden yenilikçi çevre oluşabilir.

2.9.1. Yenilik Aktarım Merkezleri (Innovation Relay Centers) IRC

1995 yılında Avrupa Komisyonu yenilik aktarım merkezi IRC ağını kurdu. 2004 yılının Nisan ayında 72 tane Yenilik Aktarım Merkezi Avrupa Birliği dahi olmak üzere Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Kıbrıs Rum kesimi, Estonya, Macaristan, İzlanda, İsrail, Letonya, Litvanya, Norveç, Polonya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve İsviçre sisteme dahil edildi. 2004 yılının Nisan ayında Türkiye uluslararası ağa dahil oldu. Bu merkezler yenilik teknolojisini Avrupa firmaları ve araştırma bölümleri arasında sinerji yaratıp teknoloji aktarımı yapmayı amaçlamaktadır. IRC ağı Avrupa’da küçük ve orta ölçekli firmalara teknoloji ortaklıklarını tanıtmada ve teknoloji transferinde Avrupa’nın

en önde gelen ağı durumundadır. IRC'ler yeniliklerin desteklenmesi ve konusunda üniversitelerin teknoloji merkezleri, Ticaret Birlikleri, Bölgesel geliştirme büroları ve Milli Teknoloji Merkezleriyle temas halinde çalışırlar. Pek çok IRC bu kurumlar arasında bir konsorsiyum olarak çalışırlar. Her bir merkez sorumlu olduğu bölgelerdeki ekolojik ve ekonomik profilleri çok iyi bilen uzman kadrolardan oluşur (ref.advancity.net, 2008).

Avrupa Birliği Altıncı Çerçeve Programı bünyesinde ODTÜ-Teknokent, KOSGEB ve Ankara Sanayi Odası konsorsiyumu tarafından hazırlanan proje teklifi (IRC-Anatolia) Komisyon tarafından uygun görülmüş ve konsorsiyum, yaklaşık 700.000 Euro tutarında bir hibeye hak kazanmıştır. 1 Nisan 2004 tarihinden itibaren resmi olarak faaliyete geçen IRC-Anatolia 4 yıl boyunca Adana, Ankara, Çorum, Eskişehir, Gaziantep, Kayseri, Konya ve Samsun illerini kapsayacak bölgede başta KOBİ'ler olmak üzere sanayiye ve üniversitelere hizmet verecektir. IRC Ağı'nın her üyesi gibi IRC-Anatolia da, Avrupa içerisindeki işbirliği imkanlarına ulaşmak isteyen firmalarla bölgesel iletişim kurar. Görev bölgesindeki endüstrinin ihtiyaçları doğrultusunda araştırma sonuçları ve teknolojilerin ithalatı ve/veya ihracatını sağlamak için çalışır (advancity.net, 2008).

2.10. Ulusal İnovasyon

Ulusal inovasyon sistemi terimi 20 yılı aşkın süredir kullanılmaktadır. Bugün tüm dünyada kavram politikacılar arasında da akademisyenler kadar yaygın kullanılmaktadır. Fakat bu terim zaman içinde farklı şekillerde de algılanmıştır. Konu hakkındaki geçmiş geçmişteki çalışmaları şu şekilde özetleyebiliriz (Lundvall, 2005).

Ulusal inovasyon sistemleri arasında yakın geçmişteki standart referanslar Lundvall (1992), Nelson (1993), Edquest (1996) tarafından edite edilen 3 kitaptır. Diğer yararlı kaynaklar 'inovasyonun sosyal sistemleri' (Amable ve ark. 1997) ve 'ulusal iş sistemi' (Whitley 1994 ve 1996)'dir. Son 10 yılda inovasyonun sistematik karakterleri hakkında birkaç yeni konsept vurgulanmıştır. Fakat bunlar ulusal alandan çok ekonomi seviyesi üzerine odaklanmıştır. İsveç'ten Bo Carlsson ve öğrencileri 90'ların başında 'teknolojik sistemler' isimli bir konsept geliştirmişlerdir. Lokal sistem inovasyonları hakkında literatür 90'ların ortalarında Cooke (1996), Maskell ve Malmberg (1997) tarafından hızlıca geliştirilirken, Franca Mallerba ve öğrencileri inovasyonun sektörel sistemleri konseptini geliştirmişlerdir (Brenchi ve Malerbi, 1997). İnovasyon sistemleri hakkında bazı kritik doğal fikirler (dikey etkileşen ve inovasyonun interaktif gidişi)

Porter'in endüstriyel kümesi ve Etzkowitz ve Leydesdorff'un Tripple-helix konsepti tarafından ortaya çıkarılmıştır (Etzkowitz ve Leydesdorff, 2000).

Yerleşik teoriler genelde iş yürütmedeki sosyal araştırmaların bilgi birikiminin kümelenmesi temelindedir. Geleneksel örnek çalışmaları eleştirilmesine rağmen açıklama temelli teoriler bilgi üretmekle sınırlandırılmamıştır. Aynı nosyon hem tarihi sosyal bilimleri karşılaştırarak hem de bulunmuş araştırma sonuçlarından yararlanmakta böylece geniş bir bilgi temeline dayanmaktadır (Mjoset, 2005).

Artık inovasyonun öneminin farkında olan ülkelerin ulusal politikalarının odağını innovasyon oluşturuyor. Bu ülkelerde makro düzeyde ekonomi tartışmaları da yerini ulusal inovasyon tartışmalarına bırakmış durumda. Bu politikalar doğrultusunda, inovasyon için gereken ortamın oluşturulması ve teşviklerin sağlanması devletlerin en önemli görevleri arasında yer alıyor. Devlet tarafından gerçekleştirilen 'müdahaleler', 'pazar tökezlemesi' olarak adlandırılan aksaklıkların ortadan kaldırılması veya etkilerinin azaltılması amacını güdüyor. Örneğin ülkede fikri hakları koruyacak etkin bir sistemin olması sonucu firmaların inovasyon yatırımlarında ekonomik getiriye sağlayamamaları bu tür bir müdahaleyi gerektirir. Diğer taraftan, tüm firmalar aynı yetkinlik düzeyine sahip olmadıklarından ve inovasyon yönetim becerilerini kazanma ve iyi uygulama yöntemlerini öğrenme süreçleri tüm firmalar için aynı olmadığından, devlet müdahalesinin pazar tökezlemeleriyle sınırlı kalmaması gerekir. Ayrıca, inovasyonun sistemik boyutundan dolayı, tökezlemeler, inovasyon sistemini oluşturan kuruların firmaların gereksinimlerine cevap vermede yetersiz kalmalarından da kaynaklanabilir (Elçi, 2007).

Bilim ve teknoloji politikalarının genelde ulusal rekabetçiliği amaçladığı 1980'lerde ulusal teknolojik yeteneği geliştirmek üzere başvuru alan araçların arasında ulusal inovasyon sistemi öne çıkmaktadır. Hızlı değişimin ve yoğun rekabetin söz konusu olduğu ekonomik ortamlarda verimli bir ulusal gelişme hedefi için bu sistem yaklaşımında aşağıdaki analiz düzeyleri bulunmaktadır (Durgut ve Akyos, 2001):

* Mikro düzeyde, firmanın kendi yetenekleri, inovasyon sisteminde firmaya yakın olan diğer bir kaç firma ve pazar dışı kuruluş ile olan bireysel bağlantılar incelenerek değer zincirindeki zayıf bağlar saptanmaya çalışılır.

* Mezo düzeyde, birbirleriyle etkileşen ortak özelliklere sahip firmaların ve diğer kuruluşların kendi aralarında kurdukları bilgi bağlantıları incelenerek küme yapıları saptanmaya çalışılır.

* Makro düzeyde ekonomi, kuruluşların oluşturduğu ve içinde bilginin dolaştığı bir ağyapı veya birbiriyle eklenmiş kümelerden oluşan bir makro-kümeleşme olarak incelenir ve bu ağyapının politikaları saptanmaya çalışılır.

2.10.1. Ulusal İnovasyon Girişimi

Girişimin amacı Türkiye’de inovasyon politikalarının oluşturulması ve uygulanması safhalarında özel sektör-üniversite-sivil toplum işbirliğini pekiştirmek, yönlendirmek; siyasi irade ve kamu kurumlarıyla diyalogu geliştirerek ve görüş ve öneriler hazırlayarak inovasyon politikaları oluşturma sürecine katkıda bulunmak, inovasyon konusunda kamuoyunda bilinç oluşturmaktır (ref.advancity.net).

Girişimin kurumsal yapısına bakıldığında, Türkiye’nin köklü üniversitelerinin rektör düzeyinde temsil edildiği, ülkenin önde gelen holdinglerinin, hizmet ve sanayi kuruluşlarının ve meslek örgütlerinin yönetim kurulu başkanları, genel müdürleri ve üst düzeyde sorumluluk üstlenen yöneticilerinden oluşan katılımcılardan meydana geldiği dikkat çekmektedir. Girişimin toplam 21 üyesi vardır. Girişim ayrıca kendi içinde 5 çalışma grubu oluşturmuştur. Çalışma gruplarına destek veren üye sayısı ise 90’ın üzerindedir. Çalışma grupları, konularında son derece birikimli akademi ve iş dünyasından uzmanların katılımları ile oluşturulmuştur. Ulusal İnovasyon Girişimi olarak adlandırılan bu çalışmanın önemli adımlarından biri 1 Ekim 2005 Cumartesi günü düzenlenen bir çalıştay ile atılmıştır. Çalışmaya yaklaşık 80 kişilik bir grup destek vermiştir (advancity.net, 2008).

2.11. AB-Türkiye ve İnovasyon

Son zamanlardaki dönüşümüne kadar, Türkiye bölgesel politikasının, AB bölgesel politikasıyla uyumlu olmaktan çok uzak olduğu rahatlıkla söylenebilir. Ancak, Türkiye’ye üyelik perspektifini veren 1999’daki Helsinki kararından sonra, Türkiye bölgesel politikasında, AB bölgesel politikasına doğru önemli bir kayma olmuştur. Bununla birlikte, Türkiye bölgesel politikasının, kısmi Avrupalaşmasına rağmen, AB bölgesel politikasıyla tam uyumlu olduğunu söylemek için henüz çok erkendir. Yeni bir yaklaşımı ve kurumsal reformları içselleştirmek ve işler hale getirebilmek belli bir zaman alacaktır (Altan, 2007).

Avrupa Birliği, ilk defa 1965’de yayınladığı ‘Green Paper on Innovation’ dokümanı ile birlik düzeyinde inovasyon ve inovasyon politikalarına ortak bir bakış açısı getirdi. Bu dokümanla birlikte inovasyon, birliğin ekonomik politika hedeflerinin

merkezine yerleştirilmiş oldu, ardından 1996'da yayınlanan 'inovasyon eylem planıyla' Avrupa Komisyonu ve üye ülkelerin koordinasyon halinde yürütecekleri faaliyetler belirlendi. Planın ana hedefleri, inovasyon kültürünün yayılması, inovasyonu destekleyen ortamın oluşturulması ve araştırma çalışmalarının inovasyona yönlendirilmesi olarak belirlendi. Bu kapsamda, komisyon bilginin ve en iyi uygulama örneklerinin paylaşımı, araştırma çevre programlarında inovasyonun ön plana çıkarılması; rekabet ortamının fikri haklarla ilgili düzenlemelerinin inovasyonu destekler nitelik kazanması görevlerini üstlendi. Üye ülkelerde ise idari işlemlerin basitleştirilmesi; vergi, teşvik ve eğitim sistemlerinin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi konularında çalışmalar başlatıldı (Elçi, 2007).

Bölgeler arasındaki dengesizliklerin artması, 1999'da Türkiye'ye AB üyelik perspektifini veren Helsinki kararı sonrasındaki AB etkisiyle birlikte, mevcut bölgesel politikanın başarısızlığının kabul edilmesine ve bu politikanın, AB bölgesel politikasına uydurulması amacıyla, temelden değiştirilmesi ihtiyacının ve iradesinin doğmasına neden oldu. Bu bağlamda, her ne kadar önceki bölgesel politikanın politika araçları önemli ölçüde korunduysa da, 'içsel kalkınma modeli' bölgesel politikaya uyarlanarak, az gelişmiş bölgelerin iç potansiyel ve dinamiklerini ve işbirliği ağlarını harekete geçirmek suretiyle, bu bölgelerin bölgesel rekabet güçlerinin iyileştirilmesi ve dengeli ve sürdürülebilir bir kalkınmanın sağlanması amaçlanmıştır. Bu eğilim, Türkiye'nin bölgesel politikasını, AB'ninkinin çizgisine yaklaştırmıştır. AB bölgesel politikası, diğer üye ve aday ülkeler üzerinde olduğu gibi, Türkiye'nin bölgesel politikası ve yönetimi üzerinde de önemli etkilerde bulunmaktadır. Bu bağlamda, bölgesel politika başlığı altında AB kriterlerine uyum için önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Bu gelişmeler arasında, istatistiki bölge birimleri sınıflandırması (The Nomenclature of Territorial Units for Statistics) (NUTS) ve bölgesel kalkınma ajanslarının kurulması, merkezi ve yerel kurumların kapasitelerinin geliştirilmesi ve değişik bölgesel kalkınma planları ve kırsal kalkınma projelerinin hazırlanması ve bazı durumlarda, uygulanması gelmektedir. Belediye Kanunu, Büyükşehir Belediyesi Kanunu ve İl Özel İdaresi Kanunu, belli ölçüde, kamu yönetiminin alt kademelerine bir dizi yönetsel fonksiyon için sorumluluk devretmiştir (Altan, 2007).

2.12. Patent ve Yenilikçi Fikrin Korunması

2.12.1. Patent

Bir buluş için buluş sahibine devlet tarafından verilen bir patent, buluş sahibinin izni olmadan başkalarının buluşu üretmesini, kullanmasını veya satmasını belirli bir süre boyunca engelleme hakkı vermektedir. Patentli bir buluş; tıpkı işle ilgili alınıp, satılabilen, kiralanıp, kiraya verilebilen diğer mallar gibi buluş sahibinin mülkiyeti haline gelir. Patentler alındıkları ülkeler için hak sahipliği doğurur. Türkiye’de alınmış bir patent, sadece Türkiye içinde sahibine hak sağlamaktadır ve patentli ürünleri başkalarının Türkiye’ye ithal etmesi durumunda, hak sahibine ithali durdurma hakkı verir (www.turkpatent.org, 2008).

2.12.2. Üçlü Patent

Japon patent ofisi, Birleşik Devletler Patent ofisi ve Avrupa Patent ofisi dünyanın en büyük patent ofisleridir denilebilir. Bu üç patent ofisinden birden alınan patenlere “üçlü patent” denir. Oldukça yüksek bir bedelinin olmasının yanı sıra ülkelerin inovasyon performansı için iyi bir gösterge olduğu kabul edilir.

2.12.3. Faydalı Model

Faydalı model, Türkiye’de ve dünyada yeni olan sanayiye uygulanabilen buluşların sahiplerine koruma sağlayan bir sistemdir. Faydalı model belgesi verilmesi işlemleri, patent verilmesine oranla, hem zaman hem de masraf açısından daha elverişlidir. Faydalı Model, kimyasal maddeler ve usuller hariç patente konu olabilecek teknik gelişmeye sahip bütün ürünler için verilebilir. Yurt içinde özellikle KOBİ’lerimiz ve geliştirmiş oldukları yeni ürünler için daha az maliyetle koruma elde etmek isteyen buluş sahipleri için tavsiye edilebilecek bir sistemdir. Buluşu için patent ya da faydalı model başvuru sistemlerinden hangisinin seçileceğine başvuru sahibi kendisi karar verir. Faydalı model başvurusu için dikkat edilecek en önemli husus, yeni olmayan ürünler için başvuru yapılmaması gerektiğidir. Yeni olmayan ürünler için başvuru yapıp faydalı model belgesi alınsa dahi, ürünün yeni olmadığını üçüncü kişilerce ispatlanabilmesi durumunda, mahkeme yolu ile belgenin iptali söz konusudur (www.turkpatent.org, 2008).

2.12.4. Bir Buluşun Patent ile Korunması İçin Taşınması Gereken Nitelikler

Öğüt ve diğerleri (2007)'de belirtildiği üzere yenilik başvurusundan önce başkaları tarafından bulunmamış olması anlamında, yeni bir şeyin bulunması demektir. Ayrıca icadın yayımlanmamış, kamu kullanımına açık olmayan, ya da patent için yapılan başvurudan 1 yıl öncesine kadar satışa sunulmamış olması gerekir (Compton, 1997).

Bir buluşun Türkiye'de patent ile korunabilmesi için taşınması gereken nitelikler şunlardır (www.turkpatent.org):

a. Yenilik: Tekniğin bilinen durumuna dahil olmayan buluş yenidir. Tekniğin bilinen durumu; patent başvurusunun yapıldığı tarihten önce, buluş konusunda dünyanın herhangi bir yerinde toplumca erişilebilir yazılı veya sözlü tanıtım, kullanım veya bir başka yolla açıklanan bilgilerden oluşur.

b. Tekniğin bilinen durumunun aşılması: Buluş, ilgili olduğu teknik alandaki bir uzman tarafından, tekniğin bilinen durumundan aşık bir şekilde çıkarılamayan bir faaliyet sonucu gerçekleşmiş ise, tekniğin bilinen durumunun aşıldığı kabul edilir.

c. Sanayiye uygulanabilir olma: Buluş, tarım dahil sanayinin herhangi bir dalında üretilebilir veya kullanılabilir nitelikte ise, sanayiye uygulanabilir olduğu kabul edilir.

Patent tescil ve başvurularının ülkelere göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 2.1 ve Tablo 2.2) ülkemizde patent başvuru ve tescil sayısının diğer ülkelere göre az olmadığı görülmektedir. Aynı zamanda diğer ülkelerde patent başvuru sayısı ile tescil sayısı birbirine yakın iken Türkiye de sayılar arasında önemli farklar bulunduğu dikkat çekmektedir.

2.12.5. Patentten Doğan Hakkın Kapsamı

Patent hakkı sahibi, buluşun yeni, teknoloji alanı ve ürünlerin ithal veya yerli üretim olup olmadığı konusunda herhangi bir ayırım yapmaksızın patent hakkından yararlanır. Patent sahibinin, üçüncü kişiler tarafından izinsiz olarak aşağıda sayılanların yapılmasını önleme hakkı vardır (www.turkpatent.gov.tr):

- Patent konusu ürünün üretilmesi, satılması, kullanılması veya ithal edilmesi veya bu amaçlar için kişisel ihtiyaçtan başka herhangi bir nedenle olursa olsun elde bulundurulması.

- Patent konusu olan bir usulün kullanılması.

- Kullanılmasının yasak olduğu bilinen veya bilinmesi gereken usul patentinin kullanılmasının üçüncü kişiler tarafından başkalarına teklif edilmesi.

- Patent konusu usul ile doğrudan doğruya elde edilen ürünlerin satışa sunulması veya kullanılması veya ithal edilmesi veya bu amaçlar için kişisel ihtiyaçtan başka herhangi bir nedenle olursa olsun elde bulundurulması.

5 Ekim 1973 tarihli Avrupa Patent Sözleşmesi (EPC) son olarak 17 Aralık 1991 tarihinde gözden geçirilmiştir. Kasım 2000'de ülkemizin de katılım sağladığı diplomatik konferans neticesinde, 29 Kasım 2000 tarihli değişiklik anlaşması (Revision Act) imzalanmıştır. Hazırlanan yeni sözleşme metni EPC 2000 olarak adlandırılmıştır (www.desipatent.com).

Dünyadaki yeni tartışmalar, bir inovasyonun yeni inovasyonlar doğurduğu gerçeğinden hareketle inovasyonun ilk sahibinin haklarının çok geniş bir kapsamda korunmasının sonraki inovasyonlar için engel oluşturduğu yönündedir. Bunun için ne tür yeni yasal düzenlemelere gidilebileceğinin araştırmaları yapılmaktadır. Diğer tartışmalar ise, kişisel verilerin pazar değerinin giderek artmasından ve elektronik ortamda bilgi güvenliğinin korunmasının zorluklarından dolayı etkin veri koruması için alternatif yasal çerçevelerin oluşturulması gereği üzerinde yoğunlaşmaktadır (Elçi, 2007).

İnovasyon kavramının önemli göstergelerinden biri diyebileceğimiz patent başvuru ve tescillerinin illere göre dağılımı incelendiğinde (Tablo 2.3. ve Tablo 2.4) bu konuda özellikle İstanbul başta olmak üzere büyük şehirlerin daha ileride olduğu söylenebilir.

Patent ve faydalı model başvuru ve tescilleri yıllar itibariyle incelendiğinde (Tablo 2.5, Tablo 2.6 ve Tablo 2.7) başvuru sayılarının da tescil sayılarının da doğal olarak arttığı fakat patent başvuru sayılarının tescil sayılarından daha fazla arttığı söylenebilir.

Ülkemizdeki patent ve faydalı model tescilleri orijinlerine göre incelendiğinde (Tablo 2.8 ve Tablo 2.9) yabancı orijinli tescillerin yerel orijinli tescillere göre sayısının çok daha fazla olduğu görülmektedir.

BÖLÜM 3

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İNOVASYONA ETKİSİ

3.1. Kültür Kavramı ve Özellikleri

Kültür, en geniş anlamıyla bir toplumun tüm yaşam biçimidir. Taylor ise, kültürü, bilgi, inanç, sanat, ahlak, hukuk ve örf ve adetlerden ve insanın toplumun bir üyesi olarak elde ettiği bütün yeteneklerden oluşmuş bir bütün olarak tanımlamıştır (Köse ve diğerleri, 2001). Kültür sözcüğü Sözcük, Latince colere “ekin ekmek, yetiştirmek” fiilinin cultus “ekilen, ekilmiş” türevinden gelmektedir (İzbul, 2004). Kültür üzerine yapılan tanımlar, genellikle, insan gruplarının üretimlerini de içeren belli başlı kazanımlarını, deneyimlerini, tarihi süreç içerisinde geliştirdikleri sembolleri, kuşaktan kuşağa aktarılan davranış kalıplarını içermektedir (Aktan ve Tutar, 2007).

Köse ve diğerleri (2001)'de belirtildiği gibi; Kültür insanların bir arada yaşaması için uyulması gerektiği düşünülen kurallar, davranış biçimleri, gelenekler gibi toplumsal yaşam için gerekli edinimleri içeren bir olgudur. Kültür kavramının birçok tanımı olmakla birlikte aşağıda sayılanlar gibi ortak özelliklerinin bulunduğu söylenebilir (Dönmezer, 1994).

- Kültür bir toplumu diğerinden ayırmak için bir tür alameti farika (marka) dır.
- Kültür toplum değerlerini bir bütün haline getirir ve bunlar sistematik bir biçimde taşır.
- Kültür toplumun üyelerince paylaşılır.
- Kültür, dayanışmanın en önemli temellerinden birisidir.
- Kültür öğrenilmiş davranışlardan oluşur
- Kültür sosyal yapının bir kopyasını verir.
- Kültür değişebilir.
- Sosyal kişiliğin belirip oluşmasında kültür, bütün toplumlar bakımından egemen bir faktördür.

3.2. Örgüt Kültürü

Örgütün değişik tanımları yapılmıştır. Barnard (1994), “örgütü, iki veya daha fazla bireyin bilinçli olarak koordine edilmiş etkinliklerinin veya güçlerinin bir sistemi” olarak tanımlamış ve bir örgütün, ortak bir amacı başarmak için aksiyona katkıda bulunmaya gönüllü, birbirleriyle iletişime girebilen bireyler olduğunda ortaya çıktığını

öne sürmüştür. Schein (1970) örgütü; “iş ve iş bölümü yapılarak, bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak amaç ya da amacın gerçekleştirilmesi için bir araya gelen insanların, gerçekleştirdikleri faaliyetlerinin ussal eşgüdümü” diye tanımlar. Etzioni (1964) “belirli amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal birimler”, Marc ve Simon (1958) ise, “üyeleri arasında ilişkiden oluşan toplumsal bir yapı” olarak tanımlamışlardır (Güçlü, 2003).

Schein (1985)’e göre örgüt kültürü, örgütün dış çevreye adapte olması ve iç bütünlüşmesi sırasında oluşturduğu ve geliştirdiği, yeni üyelerine en doğru, düşünme ve hissetme yolu olarak aktardığı temel varsayımlar modelidir. Reilly ve DiAngelo (1990)’a göre Örgüt kültürü örgütsel geleneğin ve istikrarın sürdürülmesine, liderliğe ve yeniliğe ve örgütle ilgili daha birçok tema ve sürece yol göstericilik yapar. Örgüt kültürünün yol göstericiliği, bir gerçeklik ve bir süreç olarak örgütsel iletişimle birlikte başlar (Durgun, 2006).

Alvesson (2002)’e göre örgüt kültürü, yönetim uygulamalarında olduğu kadar örgüt teorisi bağlamındaki akademik araştırma ve eğitim çalışmalarında ilgilenilen temel konulardan birisidir. Bunun nedeni ise kültürün örgütsel yaşamın tüm alanlarında merkezi bir role sahip olmasıdır. Ouchi ve Wilkins, (1985)’ e göre örgüt kültürü araştırmalarının artmasında, 1970’lerin sonları ile 1980’lerin başlarında Japon firmalarının başarılarının dikkat çekmesi etkili olmuştur (Erdem, 2007).

Örgütsel kültürü tanımlama sorunu örgüt kavramının kendisinin belirsiz olması gerçeğinden kaynaklanmaktadır. Bazı “kültürel olaylarla” başlayıp, sonra bunların mevcudiyetini bir grubun varlığı için kanıt olarak kullanamayız. Öncelikle şunu belirtmeliyiz ki, bir kültürün şekillenmesini olanaklı kılmak için belirli bir insan grubu yeterli sürekliliğe ve ortak geçmişe sahip olmuştur. Bu, bazı örgütlerin ortak bir geçmişi olmadığı ve üyelerinde çok sık değişim olduğu için, bunların birleştirici bir kültürleri olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer örgütlerin paylaşılmış uzun bir geçmişi olduğu için veya önemli yoğun deneyimleri (bir askeri birlikte olduğu gibi) paylaştıkları için, “kuvvetli” kültürleri olduğu farzedilebilir. Fakat bir kültürün içeriği ve kuvveti deneysel olarak belirlenmelidir. Bunlar yüzeysel kültürel olayların gözlemlenmesiyle tahmin edilmezler (Schein, 1990).

Her insanın kendisine has bir takım özellikleri olduğu gibi bir arada yaşayan insanlar da zamanla kendilerine has bir hayat biçimi ve ürünler oluştururlar. Dolayısıyla ekonomik ve sosyal sistemin bir parçası olan örgütlerin kendisine has yaşam biçimi ve ürünleri, örgütlerin kültürünü oluşturur (Köse ve diğerleri, 2001).

Şişman (2002)'ye göre örgüt kültürü ile ilgili ilk çalışmaların 1930'lu yıllardan itibaren başladığı kabul edilmektedir. İnsan ilişkileri akımıyla birlikte örgütlerde insan kaynağı üzerinde durulmuş, informal grup, grup normları, semboller, örgütsel değerler gibi konulara dikkat çekilmiştir. Vural (2003)'e göre Örgüt kültürü olgusuna artan ilginin sebepleri çok çeşitli olmakla beraber bunun en önemli nedeni yönetim teorisindeki gelişmelerdir. Ott, (1989)' a göre örgüt kültürüne ilişkin beş ortak varsayım söz konusudur (Durğun, 2006).

1. Örgütsel kültür vardır.
2. Her örgütsel kültür diğerlerine göre tektir.
3. Örgütsel kültür, sosyal şekilde oluşturulur.
4. Örgütsel kültür, örgüt üyelerine olayların ve sembollerin anlamlı olmasını sağlar.
5. Örgütsel kültür, örgütsel davranışa yol gösteren güçlü bir araçtır.

1950'lerde ve 1960'larda örgütsel psikoloji, bireylerden daha büyük olan üniteler üzerinde yoğunlaşarak kendisini endüstriyel psikolojiden farklılaştırmaya başlamıştır (Bass, 1965; Schein, 1965). İş grupları ve örgütlerin bir bütün olarak tamamı üzerinde artmakta olan bir önemle birlikte, bütün bir sosyal üniteyi bölümlere ayıran normların ve tavırların motifleri şeklinde düşünülebilecek şeyi tanımlayabilecek "sistem" gibi kavramlar için daha büyük bir gereksinim ortaya çıkmıştır. Örgütsel normların ve tavırların bütünleşmiş serilerini tanımlamak için Tavistock Enstitüsü'ndeki araştırmacılar ve klinik doktorları "sosyo-teknişel sistemler" kavramını geliştirdiler (Jaques, 1951; Rice, 1963; Trist, Higgin, Murray, & Pollock, 1963) ve Likert (1961, 1967) kendisinin sistem 1-sistem 4 yaklaşımını geliştirdi. Katz ve Kahn (1966) yaptıkları örgüt analizlerinin tamamını sistem kuramı ve sistem dinamikleri çerçevesinde inşa ettiler ve böylece daha sonraki kültür araştırmaları için en önemli kuramsal temeli hazırladılar (Schein, 1990).

Atay (1999)'a göre, örgütsel iklim örgüte kimliğini kazandıran, örgüt çalışanlarının davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan örgüte egemen olan özellikler dizisidir ve örgüt kültürü ile örgütsel iklim arasında bazı farklılıklar vardır. Örgütsel iklim örgüt çalışanlarının davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir ve genellikle dış gözlemlere dayanmaktadır. Örgüt kültürü ise, çalışanlar arasındaki temel değerleri ve mesajları kapsar ve örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılmaz (Durğun, 2006).

Linton'a göre kültür, "öğrenilmiş davranışlar ile belirli bir cemiyetin üyelerince birbirlerine aktarılan davranışların sonucu"dur. Böylece kültür öğrenme yolu ile bir geçiştir. Kültür aynı zamanda geleneklerle varlığını sürdürür. Kültürün sürekliliği, insanın gruptan öğrenebilmesi yeteneğine dayanır. Kültür öğrenilen tavır ve harekettir (Köse ve diğerleri, 2001).

Örgüt kültürünün kendi başına tüm sorunları yok eden sihirli bir değnek olduğunu söylemek de son derece yanlıştır. Örgüt kültürünün işletmeleri başarıya ulaştırması için öncelikle örgüt stratejilerinin kültür ile uyumunun sağlanmış olması gerekmektedir. Örgüt üyelerinin çeşitli örgütsel süreçlere katılımını ve örgüte bağlanmasını sağlamış kültürler aynı zamanda güçlü kültürler olarak adlandırılmaktadır. Ancak, örgüt üyelerinin davranışlarına etki etmeyi başarmış güçlü kültürler tek başına örgütsel başarıyı sağlamaya yetmemektedir. Güçlü kültürlerin davranışlara, değerlere, inançlara doğru yönü göstermesi durumunda, örgüte başarıyı getiren pozitif kültür kavramıyla karşılaşılmaktadır (Murat ve Açıkgöz, 2007).

3.3. Örgüt Kültürünün Önemi

Günümüzde organizasyon kültürü kuruluşlarının rekabet avantajı kazanmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü, organizasyon kültürü işletmenin amaçlarının, stratejilerinin ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilere seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir araçtır. Güçlü örgüt kültürüne sahip olan işletmelerde, işgörenlerin nasıl davranmaları gerektiğini belirten yerleşmiş danişsal parametreler oluşur. Fakat zayıf örgütsel kültüre sahip bir kuruluştaki işgörenler ne yapmaları ve bunu nasıl yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışarak zaman kaybederler. Kısacası paylaşılan ortak değer, inanış ve davranışlara sahip olmayan zayıf kültürler, belirlenen örgüt stratejisini yürütme aşamasında güçlü kültüre sahip organizasyona kıyasla örgüt içi çevresel ilişkilerinde davranış çabukluğu ve ataklığı gösteremedikleri için güçlü kültüre sahip rakiplerinin gerisinde kalırlar (Eren, 2001).

3.4. Örgüt İçi İletişim

Telman ve Ünsal'a (2005) göre iletişim, insanların toplu halde yaşamaya başlamalarından itibaren toplumsal etkileşimlerde rol oynayan sembolik mesajların karşılıklı ulaştırılmasıyla, bazı anlamları aralarında paylaşmaları sürecidir. Gürgen

(1997) bu sürecin kişiler arası ilişkinin her türünü, örgütleri ve toplumları oluşturup bir arada tutan bir harç işlevi gördüğünü belirtir (Durğun, 2006).

Cüceloğlu'na göre (1987) iletişim iki birim arasında birbirine ilişkin mesaj alış verişidir. Ergin (1998) ise iletişimi bir kaynağın bir mesajı bir kanal üzerinden bir alıcıya iletmesi sürecidir biçiminde tanımlamıştır (Kızılluluk, 2001).

Örgütsel iletişim alanı, gerek örgüt sosyolojisi gerekse de iletişim alanlarının katkısıyla, örgütsel verimlilik ve etkinlik paradigmalarının ötesinde bir çalışma alanı olarak iletişimcilerin sürekli olarak ilgisini çekmektedir. Bu bağlamda örgütsel iletişim, kurum (örgüt) kültürü, kurum kimliği, kurum içi halkla ilişkiler gibi konularla da doğrudan ilişkili hale gelmiştir. Ekonomik gelişmeye paralel biçimde büyüyen işletmeler, küreselleşme ve rekabet sürecinde, artan risk faktörleri ve çağdaş işletme kaygılarıyla “örgütsel iletişimi” bir örgütsel süreç olarak, işletme yönetimlerinin karşısına çıkarmaktadır (Ada, 2007).

Kodaganallur'a (2006) göre, günümüzde işletmelerin çoğu internet sistemini örgüt içi ve dışı haberleşmede yaygın olarak kullanmakta, aynı zamanda müşteriler ve diğer iş ortakları ile e-ticaret işlemlerini gerçekleştirmektedir. Bu şekilde işletmenin kendi kuracağı özel veri iletişim sisteminin maliyeti ortadan kalkmakta ve bu durum küçük ve orta ölçekli işletmelerin bile e-ticaret faaliyetlerinde bulunabilmesine olanak sağlamaktadır. Ancak bu tür kamu iletişim araçlarının kurum bilgilerinin transferinde kullanılması halinde güvenlik sorunları yaşanabilecektir. Bu sakıncanın ortadan kaldırılmasında şifreleme vb. teknikler geliştirilmekle birlikte yüzde yüz güvenlik mümkün olamamaktadır (Ada, 2007).

Örgütlerde; çalışanlar arası beşeri ilişkilerin düzenlenmesinde ve faaliyetlerin etkin bir biçimde yönlendirilmesinde, iletişim önemli bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletme strateji ve politikaları doğrultusunda belirlenmiş biçimsel iletişimin yanı sıra; işletme içinde önceden düzenlenmemiş, öngörülmemiş biçimsel olmayan, iletişimin de varlığından söz edilmesi gerekir. Çünkü iletişim yoluyla, çalışanlar ve işletme yönetimi ortak bir görüş ve anlayışa vararak, organizasyonun temel hedefine ulaşabilmesi için işbirliği yaparlar. Bu nedenle, biçimsel iletişimin olduğu kadar, biçimsel olmayan iletişimin de etkisi gözden kaçırılmamalıdır. İşletmedeki iletişim biçimleri; sözlü, yazılı, görsel ve sözsüz iletişim (beden dili) olarak ayrılabilir (Özdemir, 2006).

Durğun (2006)' da belirtildiği gibi örgütsel iletişim yapısal açıdan ele alındığında ise biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim türleri karşımıza çıkmaktadır.

Biçimsel iletişim, örgütte örgütsel kurallar doğrultusunda gerçekleştirilen, örgüt üyelerinin kişiliklerinden soyutlanmış, statüler arası bir iletişim türüdür. Biçimsel olmayan iletişim ise çalışanların oluşturdukları biçimsel olmayan gruplar ve bu gruplar arasında gerçekleşen kişiler arası bir iletişimdir Kurumsal iletişim, kurumun tüm üyelerinin kurumsal amaçları yönünde etkileşimde bulunmasını sağlayarak kurumsal bütünlüğün oluşmasında son derece önemlidir. İletişim sistemindeki zayıflıklar, kurumdaki tüm sistemlerin çalışmasını etkilemekte, örgütün bütünlüğünü bozmakta ve örgütü amaçlarından uzaklaştırarak çeşitli sorunların doğmasına neden olmaktadır. İletişim sisteminde belli düzeyde zayıflıkları olan bir kurumun karşılaşılabileceği olası sorunlar şu şekilde açıklanabilir (Gürgen,1997).

- * Emir ve yönergelerin yanlış anlaşılmasından doğan hatalar
- * Disiplin suçlarındaki artışlar
- * Nitelikli işgören bulunmasındaki güçlükler
- * Kademe atlama olayları
- * Bir astın birden fazla üstten emir alması
- * Kurumun iç ve dış koşullardaki değişiklikler karşısında kurumun yetersiz kalması
- * Alınan kararlar ile kararların uygulanması sırasında olması gereken sürenin aşılması
- * İşgörenlerin işe olan ilgisizlikleri
- * Kurum verimliliğinin ve karlılığının düşük olması

3.4.1. İletişim Türleri

İşletmelerde biçimsel iletişim doğal iletişim yatay ve dikey iletişim gibi birçok iletişim türü gözlenmektedir. Bu iletişim türlerini ve temel özelliklerini aşağıdaki gibi özetleyebiliriz (Can, 1999).

Biçimsel iletişim: Örgütteki hiyerarşik yetki yapısıyla ilgili olan biçimsel iletişim sistemi, örgüt içindeki ve örgütle çevre arasındaki bilgi akımını sağlayan kanalları gösterir. Başlıca biçimsel iletişim türleri şöyledir.

Dikey iletişim: astlar ve üstler arasında gerçekleşen iletişimdir. İki türü vardır.

1. Yukarıdan aşağıya dikey iletişim: Örgüt hiyerarşisinde en üstten başlayıp hiyerarşik zinciri izleyerek en alta kadar inen iletişimi kapsar. Tüm basamakların sırasıyla iletişime katılırsa iletişim yavaş seyreder, eğer ara kademeler atlanarak daha alt

kademelere direk ulaşırsa atlanılan bireyler ve dolayısıyla örgüt içinde sıkıntı oluşabilir.

2. Aşağıdan yukarı dikey iletişim: Astların hiyerarşik sistemdeki üstleriyle kurduğu iletişim şeklidir. Rapor iletme gibi yazılı şekilde olabileceği gibi çeşitli sözlü şekillerde de olabilir. Astların hiyerarşik sistemdeki üstlerini atlayarak daha üst mevkidekilerle temasa geçmeleri yasaktır.

Yatay iletişim: Hiyerarşik sistemde aynı basamaktaki, aynı mevkideki, kişilerin arasındaki iletişim şeklidir. Özellikle işlerin eşgüdümlemesi için büyük önem taşır.

Çapraz iletişim: Kurumdaki iletişim basamaklarına bağlı kalınmadan kurulan iletişimdir. Zaman zaman kullanılması iletişimin hızlanması gibi faydalı sonuçlar doğurur fakat çok fazla kullanılması yetki karmaşası gibi sorunlara neden olabilir.

Doğal iletişim: Örgütün hiyerarşik yapısına ve resmi iletişim kanallarına bağlı kalınmadan çalışanlar arasında kendiliğinden oluşan iletişimdir. Doğal iletişimi engellemek oldukça güçtür. Çok faydalı olabildiği gibi eğer çok fazla gelişirse çeşitli çatışmalara ve problemlere sebep olabilir.

3.5. Örgüt Kültürü ve İletişimin İnovasyona Etkisi

Örgüt kültürünün ve örgüt içi iletişimin işletmenin verimine etkisi bilinen bir gerçektir. Çalışmanın bu kısmında önce örgüt kültürünün yenilikçiliğe etkisi ardından örgüt içi iletişimin yenilikçiliğe etkisi incelenmiştir.

3.5.1. Örgüt Kültürünün İnovasyona Etkisi

Cannarella ve Piccioni, (2003)' e göre inovasyon firma başarıları için anahtar faktördür ve her değişim problem oluşturabilir bu aşamada firmanın inovasyon kültürünün önemli bir rolü vardır. Eğer firmanın inovasyon kültürü elverişliyse değişimlere tepki verme zamanı kısa olacaktır ve böylece değişim sürecinden başarılı olarak çıkılacaktır. Tam tersi eğer bu zaman uzun olursa inovasyon sürecinin yararlılığı ve problem çözme potansiyeli başarısız olacaktır. Zamanında tepki gösterilememiş olması da beraberinde kaynak israfını getirecektir. İnovasyon kültürünün yaratılmasında tüm çalışan ve yönetimin birlikte etkili olması firmanın bütününde inovasyonun yararlılığının hissedilmesini sağlar. Eğer firma problemlerini gizlemek yerine sorunu analiz edip tanımlıyorsa inovasyon uyumu o derece kolay olacaktır (Bozkurt ve Taşcıoğlu, 2007).

Literatürde, endüstri yapısının inovasyon faaliyetlerinde etkili olduğu tartışılır. Faaliyette bulunan endüstrideki değişim ve diğer firmaların faaliyetleri, giriş bariyerleri gibi faktörler organizasyonların inovasyon süreçlerini etkiler. Rekabetle başa çıkmak için inovasyon çalışmalarının pozitif bir etki yapacağı açıktır. Tüm bu sayılanların dışında, firma büyüklüğünün inovasyonu etkilediği ve büyük firmaların daha yenilikçi yapıda oldukları söylenebilir. Bürokratik yapıdan kurtulamamış eski firmaların yeni firmalara oranla inovasyona karşı daha az ilgilidirler. Firmaların pazar payının büyük olması ve bu suretle yeni ürün geliştirme gücü pazar payı küçük olanlardan daha yüksek olmasına sebep olur. Mavi-beyaz yakalı çalışan ayrımının yüksek olduğu örgütlerde katılımcı yapının olduğu örgütlere oranla inovasyonun olumsuz etkilendiği açıktır. Ayrıca çok sayıda ürün kategorisine sahip firmaların daha yenilikçi olduklarını ve inovasyon çalışmalarının bu durumdan pozitif yönde etkilendiği yapılan ampirik çalışmalarda ortaya konmuştur (Bozkurt ve Taşçıoğlu, 2007).

Ekonomistlere göre teknik gelişmeler teknoloji sunuşu ya da talep zorlaması yoluyla gerçekleşir. Teknoloji Sunuşu hipotezine göre, firmanın araştırma personeli, yeniliğin başlatıcısıdır. Bu hipoteze göre, Ar-Ge bölümüne kaynak aktarabilen ve etkin sayıda araştırmacı istihdam edebilen büyük firmalar avantajlı durumdadırlar. Talep zorlaması hipotezine göre yeniliğin başlatıcısı, firmanın pazarlama veya üretim personelidir. Bu kişilerin araştırma personeliyle ilişkisi sonucu, Ar-Ge bölümü yenilik isteğine cevap verir ve yeni ürün geliştirilir. Her iki hipoteze göre, büyük firmalar küçüklere göre üstün durumdadır. Çünkü talep edilen ürünü geliştirmek için genellikle her zaman kaynak ayırabilirler ve gerekli altyapıya da sahiptirler. Öte yandan çok fazla sayıda personelin çalıştığı firmalarda, pazarlama ve Ar-Ge birimleri arasındaki bağlantı da daha zor kurulabilir. Firmalar bu zorluğu aşacak yöntemler geliştirmelidirler (Su, 2003).

Örgüt kültürünün yanı sıra örgütün büyüklüğü de yenilikçilikte önemli bir değişken olarak karşımıza çıkabilmektedir. Göker (2000) KOBİ'lerin yenilik yaparken karşılaştıkları zorlukları şu kelimelerle ifade ediyor "KOBİ'lere iş ortamında uymak zorunda oldukları mevzuat karmaşık gelir. Ölçekleri dolayısıyla, pek çok idarî, hukukî, ticarî işlemi yerine getirmekte zorlanırlar. Bir yanda "Küreselleşme" diğer yanda "Bölgesel Bloklama" gibi küresel süreçlerin söz konusu olduğu bir dünyada, KOBİ'lerin ulusal sınırlar ötesindeki pazarlara erişmeleri ve inovasyon çalışmaları yapmaları büyük firmalara göre çok daha zordur".

3.5.2 Örgüt İçi İletişimin İnovasyona Etkisi

Berry (2006) ve Laudon&Laudon (2006)'a göre iletişim süreci etkili bir biçimde yerine getirilirken, personel kendisinden beklenen rol ve işlevleri anlayacağı gibi, örgütün amacını da daha iyi kavramış olacaktır. Örneğin ekip çalışmasını olanaklı hale getirmesi, karar süreçlerinin desteklenmesi, bölümler arası engellerin ortadan kaldırılması gibi alanlarda destek verilebilmektedir. Bilindiği gibi günümüzde işletmelerin zaman baskısı, coğrafi uzaklıklar ve ölçeklerin büyümesi gibi örgütsel kısıtlar nedeniyle geleneksel iletişim yöntemleriyle yetinmesi mümkün değildir. Bu nedenle Bilgisayar Destekli Senkronize İletişim (computer-mediated asynchronous communication as-CMAC), Elektronik Konferans Sistemleri, Grup Haberleşme Programları (Groupware), İnternet Telefon Sistemi (İnternet Telephone), Sanal İletişim Ağları (Virtual Private Networks) gibi yeni araçlar ve teknikler yüz yüze iletişimin yerini almıştır. Bu şekilde örgütsel iletişimin örgütsel başarıdaki rolü artmıştır (Ada, 2007).

Aydın (2000)' e göre İletişimin yeterli olduğu bir örgütte, örgütün amaçlarının doğru olarak anlaşılmiş ve kavranılmış olması, örgüt üyelerinin bu ortak amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda işbirliği içinde eşgüdümlü olarak davranma eğilimi içinde olmaları beklenilmektedir (Durğun, 2006).

Harrison ve Stephen'e (1996) göre gelişmeler, örgütlerde bireysel iletişim alanında beş tür iletişim ilişkisini ortaya koymaktadır. Bunlar; yüz-yüze iletişim, elektronik posta, doğrudan mesaj, cep telefonu ve kısa mesaj (SMS) biçimleri olarak sıralanabilir. Söz konusu bireysel iletişim biçimleri, sosyokültürel faktörler dikkate alındığında kurumları ve toplumları etkilemekte sosyal iletişim ağları oluşmakta (social network) ve günümüzde daha hareketli (mobil) bir toplum haline gelmekteyiz. Aynı zamanda bireyler arasında zayıflamış olan bağlar güçlenmektedir (Ada, 2007).

BÖLÜM 4

İŞLETME YAPISIYLA İLGİLİ BAZI FAKTÖRLERİN İNOVASYONA ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ÇUKUROVA BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Küreselleşen dünyada rekabetinde küreselleşmesi inovasyon konusunu kendinden sıkça söz edilen bir konu haline getirmiştir. Rakipler hızla artmakta üretilen mallar birbirine gittikçe daha çok benzemekte ve bu durumda inovasyon yapmak önemli yararlar getirebilmektedir.

İşte bu çalışmada bu örgüt yapısındaki bazı değişkenlerin yenilikçiliği etkileyip etkilemediği etkiliyorsa nasıl etkilediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Üstler ve astlar arasındaki ilişkilerin formellik derecesi, aynı seviyedeki çalışanlar arasındaki formellik derecesi, örgüt içindeki yatay iletişim ve dikey iletişim gibi etmenlerin yenilikçiliği etkileyip etkilemediği gibi sorulara cevap aranmıştır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın başında elde edilen teorik bilgiler ve veriler doğrultusunda bazı hipotezler geliştirilmiştir. Bunlar:

Hipotez 1: İşletme yaşı ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 2: Yöneticilerin astlarına karşı tutumlarında formellik ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 3: Astlar ve üstler arasındaki ilişkilerde formellik ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 4: Aynı seviyedeki çalışan kişilerin ilişkilerinde (yatay ilişkiler) resmiyet ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 5: İşletme bütününde çalışanlar arasında ki genel ilişkilerdeki formellik seviyesi ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 6: Astlar ve üstler arasındaki iletişim ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağıntı yoktur.

Hipotez 7: Aynı seviyedeki çalışanlar arasında iletişim (yatay iletişim) ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 8: İşletme bütününde örgüt içi genel iletişim seviyesi ile yenilikçilik arasında fark yoktur.

Hipotez 9: İşletmedeki departman sayısı ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 10: İşletme organizasyonun hiyerarşisinde dikey kademe sayısı ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

Hipotez 11: İşletmelerde kurumsallık ile yenilikçilik arasında bağıntı yoktur.

4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma Çukurova Bölgesindeki herhangi bir sanayi odasına kayıtlı sanayi işletmeleri üzerinde yapılmıştır. Çukurova Bölgesinde sanayi odalarına kayıtlı büyüklü küçüklü 5000'den fazla işletme bulunmaktadır. Bunlar arasından Adana Mersin ve İskenderun illerindeki çeşitli büyüklerde işletmeler rasgele seçilmiş toplamda 159 adet anket uygulanmıştır. Anketlerin büyük çoğunluğu firmalar ziyaret edilerek uygulanmış bir kısmı da elektronik posta yöntemiyle gönderilerek doldurulması sağlanmıştır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma için literatür taraması ve alan araştırması olarak iki yöntem kullanılmıştır. Önce literatür taranmış gerekli bilgiler edinilmeye çalışılmıştır. Daha sonra anket hazırlanmıştır. Anket soruları hazırlanırken Ertan Erkocaoğlu'nun 2005 tarihli yüksek lisans tezinde kullandığı anketten de faydalanılmıştır.

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işletmelerin yaşı departman sayıları gibi kurumsal bilgileri öğrenilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde işletmelerin örgüt içi iletişim örgüt içi ilişkilerdeki formellik derecesi gibi örgüt yapılarına ilişkin bilgiler edinilmeye çalışılmıştır. Üçüncü bölümdeki sorularla ise firmaların ne kadar yenilikçi olduklarının tespiti hedeflenmiştir.

Anket sonuçları istatistik analiz programı olan SPSS bilgisayar programı ile analiz edilmiştir. Pearson Ki-kare testi, korelasyon testi Mann-Whitney testi Kendall Tau testi gerekli görülen yerlerde uygulanmış ve nerelerde hangi testlerin kullanıldığı belirtilmiştir.

4.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Genel Anket Bilgileri

Tablo 4.1. İşletme Yıllarına Göre Anket Cevapları

Yıllar	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
0-20	92,00	57,86	58,23	58,23
21-40	28,00	17,61	17,72	75,95
40 tan fazla	38,00	23,90	24,05	100,00
Toplam	158,00	99,37	100,00	

Tablo 4.1.'den de anlaşıldığı üzere anket uyguladığımız deneklerin 92 tanesinin çalıştığı işletme 20 yaşından küçük, 28 tanesinin 20–40 yaş aralığında, 38 tanesi ise 40 yaşından büyük işletmelerdir. Bu bilgilerin % hesapları tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Departman Sayılarına Göre Anket Cevapları

Departman Sayıları	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
1	4,00	2,52	2,67	2,67
2	11,00	6,92	7,33	10,00
3	12,00	7,55	8,00	18,00
4	8,00	5,03	5,33	23,33
5	19,00	11,95	12,67	36,00
6	23,00	14,47	15,33	51,33
7	12,00	7,55	8,00	59,33
8	13,00	8,18	8,67	68,00
9	5,00	3,14	3,33	71,33
10	10,00	6,29	6,67	78,00
15	4,00	2,52	2,67	80,67
20	29,00	18,24	19,33	100,00
Toplam	150,00	94,34	100,00	

Denek işletmelerin departman sayıları Şekil 4.1.'de gösterilmiştir. çok çeşitli departman sayısına sahip denek işletmelerin bulunduğu söylenebilir.

Tablo 4.3. Çalışan Sayılarına Göre Anket Cevapları

Çalışan Sayıları	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
0-50	60,00	37,74	38,22	38,22
51-150	41,00	25,79	26,11	64,33
150 üzeri	56,00	35,22	35,67	100,00
Toplam	157,00	98,74	100,00	

Deneklerimizin işletmelerinden 60 tanesinin 50 den az çalışanı bulunmaktadır. 41 tane işletmenin çalışan sayısı 51-150 arasındır. 56 Tane işletme ise 150 den fazla çalışana sahiptir. Bu soruya cevap veren kişi sayısı 157'dir.

Tablo 4.4. Dikey Kademe Sayılarına Göre Anket Cevapları

Kademe Sayıları	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
1,00	1,00	0,63	0,67	0,67
2,00	10,00	6,29	6,71	7,38
3,00	19,00	11,95	12,75	20,13
4,00	26,00	16,35	17,45	37,58
5,00	46,00	28,93	30,87	68,46
6,00	28,00	17,61	18,79	87,25
7,00	15,00	9,43	10,07	97,32
8,00	3,00	1,89	2,01	99,33
10,00	1,00	0,63	0,67	100,00
Toplam	149,00	93,71	100,00	

Tablo da görüleceği üzere birbirinden çok farklı sayıda dikey kademe sayısına sahip denek işletmeler bulunmaktadır.

Tablo 4.5. Organizasyon Şeması Olan Firmalara Göre Anket Cevapları

Organizasyon Şeması	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
Hayır	13,00	8,18	8,39	8,39
Evet	142,00	89,31	91,61	100,00
Toplam	155,00	97,48	100,00	

Tablo 4.5.'te görülebileceği üzere bilgilerine ulaştığımız işletmelerin büyük çoğunluğunun organizasyon şemasına sahip olduğu görülmektedir

Tablo 4.6. İş Tanımları Yapılmış Olan Firmalara Göre Anket Cevapları

İş Tanımları	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamlı Yüzde
Hayır	6,00	3,77	3,85	3,85
Evet	150,00	94,34	96,15	100,00
Toplam	156,00	98,11	100,00	

Tablo 4.6.'da görüldüğü gibi bilgilerine ulaşılan işletmelerin çok büyük kısmının iş tanımlarının yapılmış olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 4.7. Sorularla İlgili İstatistiksel Bilgiler

İstatistikler						
	İşletme Yılı	Departman Sayısı	Çalışan Sayısı	Dikey Kademe Sayısı	Organizasyon Şeması	İş Tanımları
Ortalama	1,66	8,67	1,97	4,83	0,92	0,96
Standart Sapma	0,84	6,16	0,86	1,52	0,28	0,19
Varyans	0,71	37,89	0,74	2,32	0,08	0,04

Bazı istatistiki bilgiler daha kolay görülebilmesi için tablo 4.7 de toplu olarak gösterilmiştir.

Hipotezlerin Test Edilmesi

Hipotez 1: İşletme yaşı ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.8. Hipotez 1'in Test Değerleri

		İnovasyon			
		Yenilikçi Degil	Orta Derece Yenilikçi	Yenilikçi	
Gençlik	Genç	4	10	78	92
	Genç değil	0	9	58	67
Total		4	19	136	159

Tablo 4.9. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,141	2	208
Likelihood Ratio	4,603	2	100
Linear-by-Linear Association	757	1	384
N of Valid Cases	159		

Tablo 4.10. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-c	0,023	0,054	0,425	0,671
	Spearman Correlation	0,033	0,078	0,416	0,678
Interval by Interval	Pearson's R	0,069	0,071	0,870	0,386
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi^2_{2,0.95}$ olursa H_0 hipotezi ret edilir. ($\chi^2_{2,0.95} = 5.991$) $3.141 < 5.991$ olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir.

Ki-kare p değeri $0.208 > 0.05$ olduğundan Ki-kare testi güvenilir değildir. Bunun sebebi 5'in altında sıklığa sahip test hücresi olmasıdır. Bu sebeple Kendall Tau testi yapılır. $\tau=0$ ve $p=0.054$ olduğundan test güvenilirdir.

Korelasyon değeri 0.033 olup bağıntı arasında ilişki çok zayıftır. Sonuç olarak işletme yaşı ile yenilikçilik arasında bir bağlantı yoktur.

Aslında işletme yaşı ile yenilikçilik arasında ters yönlü bir ilişki olması yani genç şirketlerin daha yenilikçi olması beklenirken bizim denek işletmelerimizde böyle bir sonucun çıkması; genç işletmelerin kurumsallaşma sorunları yaşayabileceği ve bu yüzden beklenildiği gibi yenilikçi olamadıkları şeklinde yorumlanmıştır.

Hipotez 2: Yöneticilerin astlarına karşı tutumlarındaki formellik ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.11. Hipotez 2'nin Test Değerleri

		İnovasyon			
		Yenilikçi Değil	Orta Derece Yenilikçi	Yenilikçi	
Formellik	formellik Yok	3	14	101	118
	Formellik var	1	5	35	41
Total		4	19	136	159

Tablo 4.12. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	0,004	2	998
Likelihood Ratio	0,004	2	998
Linear-by-Linear Association	0,000	1	988
N of Valid Cases	159		

Tablo 4.13. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-c	-0,002	0,049	-0,032	0,974
	Spearman Correlation	-0,003	0,079	-0,032	0,974
Interval by Interval	Pearson's R	-0,001	0,079	-0,016	0,988
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi_{2,0.95}^2$ olursa H_0 hipotezi ret edilir. ($\chi_{2,0.95}^2 = 5.991$) $0.004 < 5.991$ olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir.

Ki-kare p değeri $0.998 > 0.05$ olduğundan Ki-kare testi güvenilir değildir. Bunun sebebi 5'in altında sıklığa sahip test hücresi olmasıdır. Bu sebeple Kendall Tau testi yapılır. $\tau=0$ ve $p=0.049$ olduğundan test güvenilirdir.

Korelasyon değeri -0.003 olup bağıntı arasında ilişki çok zayıftır. Sonuç olarak üst ast ilişkisindeki formellik ile yenilikçilik arasında bir bağlantı yoktur.

Üstlerin astlarına karşı tutumlarındaki formellik derecesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamaması tarafımızca enformelliğin artmasının bir yandan yenilikçi ve farklı düşünceleri teşvik edeceği fakat öte yandan suiistimale sebep olup şirket içi ciddiyeti ve sorumluluk duygusunu azaltabileceği ve bu iki zıt etkinin bir birini nötrlediği şeklinde yorumlanmıştır.

Hipotez 3: Astlar ve üstler arasındaki ilişkilerde formellik ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.14. Hipotez 3'ün Test Değerleri

	İnovasyon			
	Yenilikçi Degil	Orta Derece Yenilikçi	Yenilikçi	
Ast Üstte Formellik Yok	3	15	108	126
Ast Üstte Formellik Var	1	4	28	33
Total	4	19	136	159

Tablo 4.15. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	0,047	2	0,977
Likelihood Ratio	0,045	2	0,978
Linear-by-Linear Association	0,031	1	0,860
N of Valid Cases	159		

Tablo 4.16. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-c	-0,006	0,046	-0,134	0,894
	Spearman Correlation	-0,011	0,081	-0,135	0,893
Interval by Interval	Pearson's R	-0,014	0,082	-0,176	0,860
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi^2_{2,0.95}$ olursa H_0 hipotezi ret edilir. ($\chi^2_{2,0.95} = 5.991$) $0.047 < 5.991$ olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir.

Ki-kare p değeri $0.977 > 0.05$ olduğundan Ki-kare testi güvenilir değildir. Bunun sebebi 5'in altında sıklığa sahip test hücresi olmasıdır. Bu sebeple Kendall Tau testi yapılır. $\tau=0$ ve $p=0.046$ olduğundan test güvenilirdir.

Korelasyon değeri -0.011 olup bağıntı arasında ilişki çok zayıftır. Sonuç olarak ast ve üstler arasındaki formellik ile yenilikçilik arasında bir bağlantı yoktur.

Üstlerin astlarına karşı tutumlarındaki formellik derecesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamaması tarafımızca enformelliğin artmasının bir yandan yenilikçi ve farklı düşünceleri teşvik edeceği fakat öte yandan suiistimale sebep olup

şirket içi ciddiyeti ve sorumluluk duygusunu azaltabileceği ve bu iki zıt etkinin bir birini etkisizleştirdiği şeklinde yorumlanmaktadır.

Hipotez 4: Aynı seviyedeki çalışan kişilerin ilişkilerindeki (yatay ilişkiler) resmiyet seviyesi ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.17. Hipotez 4'ün Test Değerleri

		İnovasyon			
		Yenilikçi Değil	Orta Derece Yenilikçi	Yenilikçi	
Yatay Resmiyet	Yatay Resmiyet Yok	3	17	114	134
	Yatay Resmiyet Var	1	2	22	25
Total		4	19	136	159

Tablo 4.18. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2sided)
Pearson Chi-Square	,0668	2	716
Likelihood Ratio	0,678	2	712
Linear-by-Linear Association	0,015	1	903
N of Valid Cases	159		

Tablo 4.19. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-c	0,014	0,039	0,353	0,724
	Spearman Correlation	0,027	0,076	0,336	0,737
Interval by Interval	Pearson's R	0,010	0,083	0,121	0,904
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi_{2,0.95}^2$ olursa H_0 hipotezi ret edilir. ($\chi_{2,0.95}^2 = 5.991$) $0.668 < 5.991$ olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir.

Ki-kare p değeri $0.716 > 0.05$ olduğundan Ki-kare testi güvenilir değildir. Bunun sebebi 5'in altında sıklığa sahip test hücresi olmasıdır. Bu sebeple Kendall Tau testi yapılır. $\tau = 0$ ve $p = 0.039$ olduğundan test güvenilirdir.

Korelasyon değeri 0.0027 olup bağıntı arasında ilişki çok zayıftır. Sonuç olarak yatay formellik ile yenilikçilik arasında bir bağlantı yoktur.

Yatay ilişkilerdeki formellik ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağlantının bulunamaması Ülkemizdeki gibi kültürümüz dolayısıyla zaten çokta formel bir yapısı olmayan insanlar arasında yenilikçiliğin yatay ilişkilerdeki formellikten etkilenmediği şeklinde yorumlanmıştır.

Hipotez 5: İşletme bütününde çalışanlar arasında ki genel ilişkilerdeki formellik seviyesi ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.20. Hipotez 5'in Test Değerleri

		İnovasyon			
		Yenilikçi Değil	Orta Derece Yenilikçi	Yenilikçi	
Genel formellik	Formellik Yok	4	18	122	144
	Formellik Var	0	1	14	15
Total		4	19	136	159

Tablo 4.21. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	921	2	631
Likelihood Ratio	1,361	2	506
Linear-by-Linear Association	915	1	339
N of Valid Cases	159		

Tablo 4.22. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-c	0,030	0,025	1,218	0,223
	Spearman Correlation	0,073	0,057	0,917	0,361
Interval by Interval	Pearson's R	0,076	0,048	0,956	0,340
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi^2_{2,0.95}$ olursa H_0 hipotezi ret edilir. ($\chi^2_{2,0.95} = 5.991$) $0.921 < 5.991$ olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir.

Ki-kare p değeri $0.631 > 0.05$ olduğundan Ki-kare testi güvenilir değildir. Bunun sebebi 5'in altında sıklığa sahip test hücresi olmasıdır. Bu sebeple Kendall Tau testi yapılır. $\tau=0$ ve $p=0.025$ olduğundan test güvenilirdir.

Korelasyon değeri 0.073 olup bağıntı arasında ilişki çok zayıftır. Sonuç olarak örgüt içindeki genel formellik seviyesi ile yenilikçilik arasında bir bağlantı yoktur.

İşletme içi genel ilişkilerdeki formellik derecesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamaması tarafımızca enformelliğin artmasının bir yandan yenilikçi ve farklı düşünceleri teşvik edeceği fakat öte yandan suiistimale sebep olup şirket içi ciddiyeti ve sorumluluk duygusunu azaltabileceği ve bu iki zıt etkinin birbirini etkisizleştirdiği şeklinde yorumlanmaktadır.

Hipotez 6: Astlar ve üstler arasındaki iletişim ile inovasyon arasında anlamlı bir bağıntı yoktur.

Tablo 4.23. Hipotez 6'in test değerleri

		İnovasyon		
		Yenilikçi Değil	Yenilikçi	
İletişim	İletişim Yok	33	13	46
	İletişim Var	52	59	111
Total		85	72	157

Tablo 4.24. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	8,116	1	0,004		
Continuity Correction	7,145	1	0,008		
Likelihood Ratio	8,357	1	0,004		
Fisher's Exact Test				0,005	0,003
Linear-by-Linear Association	8,065	1	0,005		
N of Valid Cases	157				

Tablo 4.25. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	0,227	0,075	2,907	0,004
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,227	0,075	2,907	0,004
N of Valid Cases		157			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi_{1,0,95}^2$ olursa Ho hipotezi ret edilir. ($\chi_{1,0,95}^2 = 3.841$) $3.841 < 8.116$ olduğu için Ho hipotezi ret edilir.

Ki kare testi için bulunan p değeri 0.005 olup 0.05'Ten küçük bir değer olarak ki kare testinin güvenilirliğini göstermektedir. Korelasyon değeri 0.227'dir. Sonuç olarak alt ve üst ilişkileri ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağıntı vardır. Bağıntının yönü korelasyonda görüldüğü gibi aynı yönlüdür. Diğer bir deyişle ast üst iletişimi arttıkça yenilikçilik artar.

Bu durum astlarla üstler arasında iletişim arttıkça çalışanların yeni fikirlerini veya faydalı değişiklik önerilerini daha rahat söyleyebildikleri ayrıca koordinasyonun arttığı bunlarında yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

Hipotez 7: Aynı seviyedeki çalışanlar arasında iletişim (yatay iletişim) ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.26. Hipotez 7'nin Test Değerleri

		İnovasyon		
		Yenilikçi Değil	Yenilikçi	
İletişim	Yatay iletişim Yok	26	4	30
	Yatay iletişim Var	61	68	129
Total		87	72	159

Tablo 4.27. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	15,234	1	0,000		
Continuity Correction	13,686	1	0,000		
Likelihood Ratio	16,991	1	0,000		
Fisher's Exact Test				0,0001	0,000
Linear-by-Linear Association	15,138	1	0,000		
N of Valid Cases	159				

Tablo 4.28. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	0,310	0,063	4,079	0,000
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,310	0,063	4,079	0,000
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi^2_{1,0,95}$ olursa Ho hipotezi ret edilir. ($\chi^2_{1,0,95} = 3.841$) $3.841 < 15.234$ olduğu için Ho hipotezi ret edilir.

Ki kare testi için bulunan p değeri 0.0001 olup 0.05'Ten küçük bir değer olarak ki kare testinin güvenilirliğini göstermektedir. Korelasyon değeri 0.310 olup bağıntı arasındaki ilişki orta derecedir. Sonuç olarak yatay iletişim ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağıntı vardır. Bağıntının yönü korelasyonda görüldüğü gibi aynı yönlüdür. Diğer bir deyişle yatay iletişim arttıkça yenilikçilik artar diyebiliriz.

Bu durum aynı düzeydeki çalışanlar arasındaki yatay iletişim arttıkça kişilerin daha verimli ve daha çok istişare yapabildikleri dolayısıyla iş ile ilgili yeni fikirlerin ve gerekli görülen değişikliklerin daha çok ortaya koyulup uygulanabildiği ayrıca koordinasyonun yükseldiği bunlarında yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

Hipotez. 8: İşletme bütününde örgüt içi genel iletişim seviyesi ile inovasyon arasında fark yoktur.

Tablo 4.29. Hipotez 8'in Test Değerleri

	Genel iletişim	N	Mean Rank	Sum of Ranks
İletişim	Genel iletişim zayıf	64	77,64	4969,00
	Genel iletişim güçlü	95	81,59	7751,00
	Total	159		

Tablo 4.30. Hipotezin Mann-Whitney Testi Sonuçları

	İnovasyon
Mann-Whitney U	2889,000
Wilcoxon W	4969,000
Z	-0,869
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,385

Tablo 4.31. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error (a)	Approx. T (b)	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	0,092	0,080	1,156	0,250 (c)
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,069	0,081	0,868	0,387 (c)
N of Valid Cases		159			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde p değeri $0.385 > 0.05$ olduğundan hipotez ret edilir.

Hipotez için bulunan korelasyon değeri 0.092 olup bu değer veriler arasında korelasyonun düşük olduğunu göstermektedir. Bilindiği gibi korelasyon -1 ile +1 arasında değişmekte olup -1 yada +1'e yaklaştıkça veriler arasında korelasyon artmaktadır. Hipotez 8 için 0.092 değeri 0'a yakın olup kabul edilebilir bir değerdir.

Sonuç olarak genel iletişim seviyesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İşletme içi genel iletişim arttıkça yenilikçiliğin artması insanların iyi bir iletişimin olduğu ortamlarda yeni iş fikirlerini daha rahat dile getirebildikleri ayrıca koordinasyonun yükseldiği ve bunların yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

Hipotez 9: İşletmedeki departman sayısı ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.32. Hipotez 9'un Test Değerleri

		İnovasyon		
		Yenilikçi Değil	Yenilikçi	
Departman	1-5	38	16	54
	6-10	34	29	63
	11 ve üzeri	10	23	33
Total		82	68	150

Tablo 4.33. Hipotezin Ki-kare Test Sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,290	2	.001
Likelihood Ratio	13,580	2	.001
Linear-by-Linear Association	13,013	1	.000
N of Valid Cases	150		

Tablo 4.34. Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	0,296	0,076	3,763	0,000
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,293	0,076	3,724	0,000
N of Valid Cases		150			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi_{2,0.95}^2$ olursa H_0 hipotezi ret edilir. ($\chi_{2,0.95}^2 = 5.991$) $5.991 < 13.290$ olduğu için H_0 hipotezi ret edilir.

Ki kare testi için bulunan p değeri 0.001 olup 0.05'Ten küçük bir değer olarak ki kare testinin güvenilirliğini göstermektedir. Korelasyon değeri 0.296 olup bağıntı arasındaki ilişki orta seviyededir. Sonuç olarak departman sayısı ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağıntı vardır. Bağıntının yönü korelasyonda görüldüğü gibi aynı yönlüdür.

Genelde daha büyük ve daha kurumsal işletmelerde yatay kademe sayısının yüksek olduğu işletme büyüklüğünde işletmenin yenilik yapmasını kolaylaştırdığı düşünülmektedir.

Hipotez 10: İşletme organizasyonun hiyerarşisinde dikey kademe sayısı ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.35. Hipotez 10'un Test Değerleri

		İnovasyon		
		Yenilikçi Değil	Yenilikçi	
Kademe	1-3	25	5	30
	4-6	53	47	100
	7 ve üzeri	4	15	19
Total		82	67	149

Tablo 4.36. Hipotezin Ki Kare Test Sonuçları

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,742	2	0001
Likelihood Ratio	20,186	2	000
Linear-by-Linear Association	18,608	1	000
N of Valid Cases	149		

Tablo 4.37. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	0,355	0,067	4,598	0,000
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,354	0,067	4,591	0,000
N of Valid Cases		149			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi_{2,0.95}^2$ olursa Ho hipotezi ret edilir. ($\chi_{2,0.95}^2 = 5.991$) $5.991 < 18.742$ olduğu için Ho hipotezi ret edilir.

Ki kare testi için bulunan p değeri 0.0001 olup 0.05'Ten küçük bir değer olarak ki kare testinin güvenilirliğini göstermektedir. Korelasyon değeri 0.355 olup bağıntı arasındaki ilişki orta derecededir. Sonuç olarak dikey kademe sayısı ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağıntı vardır. Bağıntının yönü korelasyonda görüldüğü gibi aynı yönlüdür.

Genelde daha büyük ve daha kurumsal işletmelerde dikey kademe sayısının yüksek olduğu işletme büyüklüğünde işletmenin yenilik yapmasını kolaylaştırdığı düşünülmektedir.

Hipotez 11: İşletmelerde kurumsallık ile inovasyon arasında bağıntı yoktur.

Tablo 4.38. Hipotez 11'in Test Değerleri

		İnovasyon		
		Yenilikçi Değil	Yenilikçi	
Kurumsal	Hayır	54	30	84
	Evet	25	33	58
Total		79	63	142

Tablo 4.39. Hipotezin Ki-kare Testi Sonuçları

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	6,237	1	0,013		
Continuity Correction	5,408	1	0,020		
Likelihood Ratio	6,254	1	0,012		
Fisher's Exact Test				0,016	0,010
Linear-by-Linear Association	6,193	1	0,013		
N of Valid Cases	142				

Tablo 4.40. Hipotezin Korelasyon Değerleri

		Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	0,210	0,083	2,536	0,012
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,210	0,083	2,536	0,012
N of Valid Cases		142			

Hipotez % 95 güven aralığı için test edildiğinde; $\chi^2 > \chi_{1,0,95}^2$ olursa Ho hipotezi ret edilir. ($\chi_{1,0,95}^2 = 3.841$) $3.841 < 6.237$ olduğu için Ho hipotezi ret edilir.

Ki kare testi için bulunan p değeri 0.016 olup 0.05'Ten küçük bir değer olarak ki kare testinin güvenilirliğini göstermektedir. Korelasyon değeri 0.210 olup bağıntı arasındaki ilişki orta derecededir. Sonuç olarak kurumsallık ile yenilikçilik arasında anlamlı bir bağıntı vardır. Bağıntının yönü korelasyonda görüldüğü gibi aynı yönlüdür.

İşletme kurumsallığı arttıkça birçok işin daha sistemli ve verimli yapıldığı ve böylece işletme bir yenilik yapmayı istediğinde bu yeniliği daha doğru adımlarla daha sistemli ve verimli yapabildiği ve doğal olarak bununda yenilikçiliği arttırdığı düşünülmektedir.

BÖLÜM 5

SONUÇ

Küreselleşen ulaşım ve iletişim imkanları hızla artan dünyada inovasyon konusu son derece önemli bir konu olarak gerek ulusal gerek uluslararası çevrelerde sıkça adından söz ettirmektedir. Sadece bilim adamları veya mühendisler değil devlet adamları ve iş çevreleri de konuyu önemli görmektedir.

Bilgiye ulaşmanın kolaylaşması, ulaşım nakliye gibi konuların gelişen teknolojilerle birlikte daha kolay hale gelmesi dünya ticaretindeki aktör sayısını çoğaltmıştır. Üstelik eğitim sistem ve tekniklerinin de gelişmesiyle eğitimin daha geniş kitlelere yayıldığı dolayısıyla dünya genelinde nitelikli insan kaynaklarının sayısının arttığı da söylenebilir. İyi yetişmiş bir mühendis ya da iyi bir yönetici kendi ülkesinden çok uzaktaki ülkelerde de çalışabilmekte hatta gelişen iletişim teknolojileri sayesinde kendi ülkesinde yerleşik iken başka bir ülkedeki şirkete önemli hizmetler verebilmektedir. Bu bağlamda nitelikli insan kaynaklarına ulaşım geçmişe göre daha kolay olmaktadır.

Geliştirilen üretim teknikleri hızla yayılmakta deyim yerindeyse herkes her şeyi üretebilir hale gelmektedir. Eski zamanlarda şimdiki zamana oranla birbirini ikame edebilecek benzer özellikte ve kalitede az sayıda ürün varken, Bugün aşağı yukarı aynı özelliklere sahip, kalitesi ve sunduğu hizmet birbirine çok yakın olan çok sayıda ürün bulunmaktadır. Bu durum rekabetin daha sert olmasına sebep olmaktadır. Böyle olunca fiyat rekabeti devreye girmekte, fiyatlar düşmekte ve karlılıklar azalmaktadır. Gelişmiş ülkeler geniş altyapı imkanlarıyla, sahip oldukları yüksek bilimsel ve teknolojik imkanlarla daha kolay rekabet edebilmekteyken; gelişmekte olan ülkelerin rekabet etmeleri güçleşmektedir.

İşte bu sebeplerle ticarete ülkemize avantaj sağlayacak yenilikler yapmak son derece faydalı sonuçlar verebilmektedir. İşte bu şekildeki yeniliklere inovasyon denilmektedir. İnovasyon yapmak yalnızca yeni bir ürün geliştirip bunu piyasaya sürmek demek değildir. Evet, bu yöntem de inovasyonun yeni ürün inovasyonu denilen ve son derece önemli görülen bir türüdür fakat inovasyonun daha birçok yöntemi ve türü bulunmaktadır.

İnovasyon konusu pazarlama literatüründeki ürün farklılaştırma konusu ile benzerlik gösterse de aynı şey değildir. İnovasyon demek sadece ürüne birkaç farklı

özellik eklemek demek değildir. Ürünün kendisinde inovasyon yapılabileceği gibi pazarlama ve üretim süreçlerinde, işletmenin organizasyonunda ve daha birçok kısımda inovasyon yapılabilir.

İnovasyonla üretilen mal veya hizmetin daha çok tercih edilmesini sağlamak, yönetim veya üretim maliyetleri düşürmek mümkündür. Veya ürünü daha geniş kitlelere tanıtmak ve ulaştırmak için inovasyonlar yapılabilir. Dağıtım maliyetlerini inovasyonla düşürülebilir. Kısacası birçok alanda inovasyon yapılabilir ve hem yerel hem küresel rekabette inovasyon ile önemli avantajlar sağlayabiliriz.

Ar-Ge çalışmaları, bilimsel gelişmeler ve yüksek teknoloji inovasyon için elbette ki son derece faydalıdır. Gelişmek için, faydalı yenilikler yapmak için bilimin çok gerekli olduğu hemen herkes tarafından bilinir. Fakat ileri teknoloji ya da zengin bütçeli Ar-Ge çalışmalarına gerek olmadan da başarılı inovasyonlar yapmak mümkündür. Ve bu durum özellikle ileri teknolojiye sahip olmayan gelişmekte olan ülkeler için rekabette önemli fırsatlar sunabilir. Fakat bu durumda bilimsel gelişmişlik seviyesi yükselmedikçe taklit edilmesi zor yenilikler yapmanın pek mümkün olamayacağı düşünülmelidir. Diğer bir deyişle, eğer bilime gereken önem verilmezse çıkarılan çok akılcı yeniliklerin bile çok kolay taklit edilebileceği hatta bilimsel kolaylıklar neticesinde türeyen daha iyi ve daha ucuz rakipleri karşısında uzun süre direnemeyebileceği şeklinde düşünmekteyiz. Esasen bu husus daha çok yeni ürün inovasyonu için geçerli olduğu da söylenebilir. Çünkü mesela dağıtım zincirinden bir ya da birkaç halkayı eksilten ve bu şekilde maliyetlerini düşüren bir işletme başarılı bir inovasyon yapmıştır denilebilir ve bu işletme bunu ileri teknoloji kullanmadan da başarmış olabilir. Özetlemek gerekirse bilimsel gelişmeler yüksek teknoloji inovasyon için faydalı ve önemlidir fakat ileri teknoloji ya da yüksek bütçeli Ar-Ge çalışmaları olmadan da işletme için faydalı inovasyonlar yapmak mümkündür.

Ülkemizde inovasyon konusunda birçok yanlış düşünceyle karşılaşılmaktadır. Bunlardan bazılarının şunlar olduğu söylenebilir:

1. İnovasyon yapmaya bizim işletmemizin gücü yetmez.
2. Bizim işimizde inovasyon yapılamaz.
3. Çok büyük inovasyonların peşinde koşmalıyız
4. İnovasyon yapmak için ileri teknoloji gerekir
5. İnovasyona ihtiyacımız yok.

Şeklinde yanlış olduğunu düşündüğümüz yaklaşımlara rastlanmaktadır. Örneğin aldığı demir kütüğünü freze, torna gibi makinelerde işleyerek mesela dişli çark üreten

bir firma ürün üretme şeklinde kolay kolay değişiklik yapamayacağı için inovasyon yapamayacağını düşünebilmektedir. Firmaya göre çelik kütüğünü zaten dışarıdan almaktadır ve gene dışarıdan tedarik ettiği pahalı makinesi çeliği işlemektedir ve o konuda da yapabileceği pek bir yenilik yoktur. Bu sebeple firma inovasyon yapacak bir yeri olmadığını düşünebilmektedir. Fakat bu firma üründe veya üretim sürecinde pek fazla yenilik yapma imkanına sahip olmasa da, kendi yönetim yapısında veya pazarlama sisteminde çeşitli faydalı yenilikler yapma imkanlarına sahip olabilir.

Kazancı yerinde olan dolayısıyla yeniliğe ihtiyacı olmadığını düşünen firmalarında durumun her zaman böyle sürmeyebileceği ya da mevcut durumda yenilikler yaparak maliyetleri düşürebilecekleri ve bu bağlamda kazanabilecekleri paraları düşürebilecekleri maliyetleri düşürmediklerinden dolayı kazanamadıkları söylenebilir.

Çalışmamızın içerisinde yer verdiğimiz Avrupa İnovasyon Skorbordunda (EIS) yer alan çeşitli göstergelere göre inovasyon performansını gösteren grafikte dikkate alınarak ülkemizin inovasyon durumunun pek de parlak olmadığı söylenebilir. İnovasyon konusu ülkemizde bazı çevreler tarafından oldukça yoğun şekilde dile getirilmekte üzerinde çalışılmaktaysa da, bazı çevrelerin ise konuya son derece uzak kaldığı, inovasyon konusunda yeterli bilince sahip olmadıkları söylenebilir. Dolayısıyla ülkemizde önce gerekli bilincin oluşturulması ve arttırılması gerekmektedir. Ayrıca işletmelerin bilimsel gelişmelerden faydalanabilmeleri daha rahat Ar-Ge çalışmaları yapabilmesi için ortak Ar-Ge merkezleri kurması ve bu merkezlere gereken ilgiyi göstermesi önerilebilir.

Çukurova Bölgesinde herhangi bir sanayi odasına kayıtlı 5000'den fazla sanayi işletmesi bulunmaktadır. Bunların çalışanları arasından toplam 159 denek kişiye anket uygulanmıştır. Denekler değiştirilirse sonuçların değişebileceği kabul edilmektedir.

Bu çalışmada örgüt yapısındaki resmiyet yenikçilik gibi bazı kavramların inovasyona etkisi araştırılmış araştırma için Çukurova Bölgesindeki sanayi işletmeleri üzerinde anketler uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre:

- İşletme yaşı ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Genelde genç işletmelerin daha yenilikçi olması beklenirken denek işletmelerimizde böyle bir sonucun çıkması genç denek işletmelerimizin kurumsallaşma sorunları yaşayabileceği bu yüzden beklenildiği gibi yenilikçi olmadıkları şeklinde yorumlanmıştır.

- İşletme içi ilişkilerdeki yatay formellik seviyesi ile inovasyon arasında bir ilişki tespit edilmemiştir. Formellik derecesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamaması tarafımızca enformelliğin artmasının bir yandan yenilikçi ve farklı düşünceleri teşvik edeceği fakat öte yandan suiistimale sebep olup şirket içi ciddiyeti ve sorumluluk duygusunu azaltabileceği ve bu iki zıt etkinin bir birini etkisizleştirebileceği şeklinde yorumlanmıştır.

- Örgüt içi ilişkilerdeki yatay formellik seviyesi ile inovasyon arasında bir ilişki tespit edilmemiştir. Yatay formellik derecesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamaması tarafımızca enformelliğin artmasının bir yandan yenilikçi ve farklı düşünceleri teşvik edeceği fakat öte yandan suiistimale sebep olup şirket içi ciddiyeti ve sorumluluk duygusunu azaltabileceği ve bu iki zıt etkinin bir birini etkisizleştirebileceği şeklinde yorumlanmıştır.

- Örgüt içi ilişkilerdeki genel formellik seviyesi ile inovasyon arasında bir ilişki tespit edilmemiştir. Genel ilişkilerdeki formellik derecesi ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamaması tarafımızca enformelliğin artmasının bir yandan yenilikçi ve farklı düşünceleri teşvik edeceği fakat öte yandan suiistimale sebep olup şirket içi ciddiyeti ve sorumluluk duygusunu azaltabileceği ve bu iki zıt etkinin bir birini etkisizleştirebileceği şeklinde yorumlanmıştır.

- İşletme içindeki yatay ve dikey iletişimin ayrıca örgüt içindeki genel iletişimin inovasyonla aynı yönlü değiştiği tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle işletme içindeki iletişim arttıkça yenilikçiliğin arttığı belirlenmiştir. Bu durum çalışanlar arasındaki iletişim arttıkça kişilerin daha verimli ve daha çok istişare yapabildikleri dolayısıyla iş ile ilgili yeni fikirlerin ve gerekli görülen değişikliklerin daha çok ortaya koyulabildiği ve uygulanabildiği bununda yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

- İşletme içi ilişkilerdeki yatay iletişimin inovasyonla aynı yönlü değiştiği tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle işletme içindeki yatay iletişim arttıkça yenilikçiliğin arttığı belirlenmiştir. Bu durum aynı seviyedeki çalışanlar arasındaki iletişim arttıkça kişilerin daha verimli ve daha çok istişare yapabildikleri dolayısıyla iş ile ilgili yeni fikirlerin ve gerekli görülen değişikliklerin daha çok ortaya koyulabildiği ve uygulanabildiği bununda yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

- İşletme içi ilişkilerdeki dikey iletişimin inovasyonla aynı yönlü değiştiği tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle işletme içindeki yatay iletişim arttıkça yenilikçiliğin arttığı belirlenmiştir. Bu durum astlar ve üstler arasındaki iletişim arttıkça kişilerin daha verimli ve daha çok istişare yapabildikleri dolayısıyla iş ile ilgili yeni fikirlerin ve

gerekli görülen değişikliklerin daha çok ortaya koyulabildiği ve uygulanabildiği konusunda yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

- İşletme içi ilişkilerdeki genel iletişim seviyesinin inovasyonla aynı yönlü değiştiği tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle işletme içindeki yatay iletişim arttıkça yenilikçiliğin arttığı belirlenmiştir. Bu durum işletme çalışanları arasındaki iletişim arttıkça kişilerin daha verimli ve daha çok istişare yapabildikleri dolayısıyla iş ile ilgili yeni fikirlerin ve gerekli görülen değişikliklerin daha çok ortaya koyulabildiği ve uygulanabildiği konusunda yenilikçiliği arttırdığı şeklinde yorumlanmıştır

- İşletmenin yatay kademe sayısı ve dikey kademe sayısı ile inovasyon arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Genelde daha büyük ve daha kurumsal işletmelerde yatay kademe sayısının yüksek olduğu ve işletme büyüklüğünün işletmenin yenilik yapmasının kolaylaştırabileceği düşünülmektedir.

- İşletme kurumsallığı ile inovasyon arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşletme kurumsallığı arttıkça birçok işin daha sistemli ve verimli yapıldığı ve böylece işletme bir yenilik yapmayı istediğinde bu yeniliği daha doğru adımlarla daha sistemli ve verimli yapabildiği ve doğal olarak bununda inovasyonu arttırdığı düşünülmektedir.

Bu Çalışma Çukurova Bölgesinde faaliyet gösteren sanayi işletmeleri ile sınırlı kalmıştır. Konu ile ilgili sonradan yapılmak istenilen çalışmalarda işletme yapısındaki inovasyonu etkileyebileceği düşünülebilen farklı etmenlerin inovasyon üzerindeki etkileri incelenebilir veya çalışma Çukurova Bölgesinde değil de farklı bir bölgede veya ülke genelinde yapılabilir.

KAYNAKÇA

- ADA, Nesrin (2007), “Örgütsel İletişim ve Yeni bilgi Teknolojileri, Örgütsel İletişim Ağları” *Ege Akademik Bakış Dergisi* sayı 7
- AKTAN, Coşkun Can ve TUTAR, Hasan (2007), “ Bir Sosyal Sermaye Olarak Kültür”, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*. Url adresi: <http://www.canaktan.org/felsefe-sosyo/kultur/kavram.Htm> (Nisan 2008)
- AKYOS, Müfit (2007), “Kamuda İnovasyon” URL adresi: <http://www.inovasyon.org/getfile.asp?file=MA.Kamuda.Inovasyon.Pdf> (Mart 2008)
- ALVESSON, Mats (2002), *Understanding Organizational Culture*, London: Sage Publications. URL adresi: http://books.google.com/books?hl=tr&lr=&id=ovesLwb6sTEC&oi=fnd&pg=PP9&ots=K2mx_K9yH0&sig=msessPJtXFzuOE2OYeHejf0zmqs (Nisan 2008)
- ALTAN, Rıfat (2007), “Türkiye ve AB Bölgesel Kalkınma Politikaları” Url adresi: <http://rifatalan.blogcu.com/makaleler> (Şubat 2008)
- ARIKAN Cemil, AKYOS Müfit, GÖKER Aykut ve DURGUT Metin (2003), “Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi Ve Ülke Örnekleri”, Url adresi: <http://www.tusiad.org/turkish/rapor/ulusal/ulusal.pdf>, (Şubat 2008)
- ATAY, Osman (1998), "Örgüt Kültürü ve Süreci" Url adresi: <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/3/atay/atay2.html> (Şubat 2008)
- AYHAN, Ahmet (2002), *Dünden Bugüne Türkiye’de Bilim ve Teknoloji ve Geleceğin Teknolojileri*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- BARNARD, C (1994), *The Functions of Executive*, Cambridge: Harvard University Press.
- BOZKURT, Öznur ve TAŞÇIOĞLU, Hümeysra (2007), “KOBİ’lerde İnovasyon Çalışmaları ve Örnekleri Üzerine Bir İnceleme”, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi* Sayı: 11
- CAN, Halil (1997), *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CANNARELLA, C, PICCIONI, V. (2003), “Innovation Transfer and Rural SMEs”, *Journal of Central European Agriculture (online)*, Volume:4, No:4. Url adresi http://www.agr.hr/jcea/issues/jcea4-4/jcea44_12.html (Nisan 2008)
- CÜCELOĞLU, Doğan (1987), *İnsan İnsana*, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- DRUCKER, Peter (1998), “The Discipline of Innovation”, *Harvard Business Review*, November- December URL:http://www.director.co.uk/MAGAZINE/2007/7%20Jul/bp_innovation_60_12.html (Nisan 2008)

- COMPTON, W. D. (1997), *Mühendislik ve Teknoloji Yönetimi*, Çeviren: G. Okudan, İstanbul: Beta Yayınevi.
- ÇENGEL, Gamze (2006), *Araştırma ve Geliştirme Bölgeleri Teknoparklar*, Url adresi: <http://www.legalisplatform.net/makale-detay.asp?ID=79&syf=6> (Mart 2008)
- DÖNMEZER, Sulhi (1994), *Toplumbilim*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- DURĞUN, Serpil (2006), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel iletişim”, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* cilt: 3 sayı: 2.
- DURGUT Metin ve AKYOS Müfit (2001), “Bölgesel İnovasyon Sistemleri Ve Teknoloji Öngörüsü” Url adresi: www.inovasyon.org/getfile.asp?file=mdbolginov.pdf (Nisan 2008)
- DURNA, Ufuk (2002), *Yenilik Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- ELÇİ, Şirin (2007), *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, Ankara: Technopolis Group.
- ERDEM, Ramazan (2007), “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi Ekim 2007 cilt: 2 sayı: 2*
- EREN, Erol (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- ERGİN, Akif (1998), *Öğretim Teknolojisi ve İletişim*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- ERKOCAOĞLAN, Ertan (2005), “Örgüt Yapısı ve Pazar Yöneliminin Kurumsal Girişimciliğe Etkisi Üzerine Bir Araştırma” *Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ETZIONI, A. (1964), *Modern Organizations*, New York Prentice-Hall.
- GÖKER, Aykut (2000), “Bilimsel Araştırmada Üniversite Sanayi İşbirliği”, *Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Geleneksel Bahar Paneli*.
- GÜLEŞ, Hasan Kürşat ve BÜLBÜL, Hasan (2004); *Yenilikçilik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- GÜRGEN, Haluk (1997), *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, İstanbul: Der Yayınları.
- GÜÇLÜ, Nezahat (2003), “Örgüt Kültürü”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* URL adresi: <http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd6/sbd-6-11.pdf> (Mart 2008)
- HENRIKSEN Shila and SKOU Philip (2005), “Marketing Innovation Scientific Marketing” *Journal of Medical Marketing* Url adresi: <http://www.nnit>.

- com/NR/rdonlyres/E766BF67-B8CD-45CB-9FC1-F2F5619632C4/0/ScientificMarketing. Pdf (Nisan 2008)
- HARRISON, T. M. and STEPHEN, T. D. (1996), *Computer Networking and Scholarship in the 21st Century University*, SUNY Pres.
- KAHN, Kenneth B. (2005), *The PDMA Handbook Of New Product Development*, Newyork: John Wiley & Sons.
- KIRIM, Arman (2006), *Karlı Büyümenin Reçetesi İnovasyon*, Ankara: Sistem Yayıncılık.
- KIRIM, Arman (2006), *İş Modeli İnnovasyonu*, Ankara: Sistem Yayıncılık.
- KUTLU, Özlem (2008), “İnovasyon” Yayınlanmamış Çalışma.
- KIWARI, Rajnish (2008), “Research Project Global Innovation” *Hamburg University of Technology (TUHH)* Url adresi: http://www.globalinnovation.net/innovation/Innovation_Definitions.pdf, (Mayıs 2008)
- KIZILOLUK, Hakkı (2001), “Sınıf Ortamında Öğretmen Öğrenci İletişiminin Yatay Veya Dikey Olmasının Öğrenme Üzerindeki Etkileri”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi* Mayıs 2001 Cilt 25 No: 1.
- KÖSE, Sevinç, TETİK Semra, ERCAN Cuma, (2001) “Örgüt Kültürünü oluşturan Faktörler”. *Celal Bayar Üniversitesi İ. İ. B. F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:7 Sayı:1.*
- LUNDVALL Benght Ake, (2005), “National Innovation Systems - Analytical Concept and Development Tool” Paper to be presented at the DRUID Tenth Anniversary Summer Conference Url adresi: <http://www.druid.dk/conferences/summer2005/papers/ds2005-603.pdf>, (Mart 2008)
- MARCH, J. G. & SIMON, H. A. (1958), *Organizations*, New York: John Wiley.
- MCADAMS, R. , Armstrong, G. (2001), “A Symbiosis of Quality and Innovation in SMEs: A Multiple Case Study Analysis”, *Managerial Auditing Journal*, MCB University Pres.
- MIQSET, L. (2005), “Six Notions of Theory In The Social Sciences”, lecture notes. Url adresi: <http://www.sv.uio.no/oss/documents/Methodology.doc>, (Nisan 2008)
- MURAT, Güven ve AÇIKGÖZ, Banu (2007), “Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 3, Sayı 5.*
- ÜSTEL İsmail, KABATEPE Erdal, (2006) “Kobiler ve İnovasyon”. URL adresi : <http://www.turk-ab.org/dokumanlar/yayinlar/kobilerveinovaasyon.pdf>, (Şubat 2008)

- OUCHI, William G. ve. WILKINS Alan L. (1985), “Organizational Culture”, *Annual Review of Sociology*, Url adresi: <http://www.garfield.library.upenn.edu/histcomp/annualreviews/ann-rev-soc/index-tc.html> (Nisan 2008)
- ÖĞÜT Adem, AKGEMCİ Tahir, ŞAHİN Emrah, KOCABACAK Ayşe (2007), “İşletmelerde Düşünce Aşamasından Patent Aşamasına Uzanan Süreçte Yenilik Stratejileri ve Buluş Yönetimi” Url adresi: http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler. (Mart 2008)
- ÖZDEMİR, Fatih (2006), “Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe bir Araştırma”, *Doktora Tezi Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Adana.
- REYHANOĞLU, Metin (2006), “AR-GE İşbirliklerinde Güven: Ankara'daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma”, *Doktora tezi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- SABANCI, Ömer (2006), Konuşma ‘Yeni iş fikirlerinin Ülke Kalkınmasındaki Rolü ve Türkiye’nin inovasyon politikası’, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 4, Sayı:3*.
- SADRİ, GOLNAZ ve LEES (2001), “Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage”, *The Journal of Management Development*, Sayı 20.
- SILVERTHON S, ROSABETT Moss Kanter, (2006), “Lesson Not Learned About Innovation” Harvard Business School, Url adresi: <http://hbswk.hbs.edu/pdf/item/5525.pdf> (Nisan 2008)
- SCHEIN, Edgar. H. (1990), “Örgütsel Kültür” (Çeviren Atilla Akbaba), *Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi cilt 4 sayı 3*.
- SU, Kemal Tahir, (2003), “Rekabet Hukukunda Teşebbüslerin Hakim Durumunun Belirlenmesinde Pazar Gücünün Ölçülmesi” Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi. URL adresi: <http://www.rekabet.gov.tr/pdf/kemaltahirsu1.pdf> (Nisan 2008)
- VICIR, Sevinç (2007), “Yenilik Çeşitleri” Url adresi: http://paribus.tr/googlepages.coms_vicir.pdf, (Nisan 2008)

www.advancity.net

www.aslantozcan.com

www.bursaekonomi.com.tr

www.datacı.net

www.director.co.uk

[www. focusinnovation. net](http://www.focusinnovation.net)

[http://hbswk. hbs. edu](http://hbswk.hbs.edu)

[www. ingilizce-ders. com/bilim-arastirma](http://www.ingilizce-ders.com/bilim-arastirma)

[www. inovasyon. org](http://www.inovasyon.org)

www.inotecbilgimerkezi.com

[http://www. sanayi. gov. tr](http://www.sanayi.gov.tr)

[http://rifataltan. blogcu. com/Makaleler/](http://rifataltan.blogcu.com/Makaleler/)

[http://ref. advancity.net](http://ref.advancity.net)

www.stratejikboyut.com

[www. tuik. gov. tr](http://www.tuik.gov.tr)

[http://www. turk-ab. org/](http://www.turk-ab.org/)

[http://www. tusiad. org](http://www.tusiad.org)

EKLER

EK 1.

Anket Formu:

Sayın İlgili :

Çukurova üniversitesi, işletme bölümünde inovasyon -yenilikçilik- konulu bir çalışma yapmaktayım. Çalışma işletmelerdeki yenilikçilik davranışlarını ölçmeyi amaçlanmaktadır. Bu çerçevede ampirik veriler elde etmek amacıyla aşağıdaki anketi doldurmanız çalışmamıza önemli bir katkı sağlayacaktır.

Anketi doldurmakta siz veya çalışanlarınız için herhangi bir tehlike bulunmamaktadır. Zira veriler güvenli bir ortamda saklanacak ve kimseye verilmeyecektir. Birçok firmadan elde edilecek sonuçların birleşiminden genel sonuçlara ulaşmak amaçlanmaktadır. Çalışmada sizi ve firmanızı tanıtabilecek bilgiler kesinlikle yer almayacaktır.

Çalışma ile ilgili düşünce ve önerilerinizi doğrudan tarafıma veya danışmanım olan Doç. Dr. Azmi YALÇIN 'a iletebilirsiniz.

Saygılarımla

İletişim bilgileri:

Hasan ÇELİKTAŞ

Tel:0 532 797 92 32

E mail: celiktas1@yahoo. com

Çukurova Üniversitesi,

Doç. Dr. Azmi YALÇIN

Tel: 0 322 338 72 64

E mail:azmiyalcin@cu. edu. tr

Adana Çukurova Üniversitesi. İkt.
İd. Bil. Fak.

SORULAR

- 1- İşletmeniz kaç yıl önce kurulmuştur? 0-20 yıl [] 21-40 yıl [] 40 yıldan önce []
- 2- İşletmenizde kaç departman vardır? []
- 3- İşletmenizde kaç kişi çalışmaktadır? 0- 50 [] 51-150 [] 150 üzeri []
- 4- İşletmeniz hiyerarşik sisteminde en üst düzey (genel müdür) ile en alt seviye işçi arasında kaç kademe bulunmaktadır. []
- 5- İşletmeniz organizasyon şeması var mıdır? Evet [] hayır []
- 6- İşletmeniz iş tanımları yapılmış mıdır? Evet [] hayır []
- 7- Aşağıdaki sorularda işletmeniz için en uygun seçeneği işaretleyiniz.

	Çok fazla	Fazla	Orta	Az	Çok az
--	-----------	-------	------	----	--------

1- İşletmenizde yöneticilerin astlarına karşı tutumları ne kadar resmidir?					
2- Aynı seviyedeki çalışanlar arasındaki ilişkiler ne kadar resmidir?					
3- İşletmenizde astlar ve üstler arasındaki ilişkiler ne kadar resmidir?					
4-İşletmeniz bütünü düşünüldüğünde genel örgüt içi ilişkiler ne kadar resmidir?					
5-Astlarla üstler arasındaki iletişim ne kadar gelişmiştir?					
6-Aynı seviyedeki çalışanlar arasındaki iletişim ne kadar gelişmiştir?					
7- İşletmeniz bütünü düşünüldüğünde genel örgüt içi iletişim ne kadar gelişmiştir?					

	Çok fazla	Fazla	Orta	Az	Çok az
1-İşletmeniz yeniliklere ne kadar açıktır?					
2-İşletmeniz üretim yöntemlerinde, pazarlamada veya. Yaptığımız işin herhangi bir kısmında son beş yılda ne kadar yenilik yaptı?					
3-İşletmeniz yenilikçiliğe ne kadar heveslidir ?					
4-İşletmenizin ne kadar yenilikçi bir firma olduğunu söyleyebilirsiniz ?					
5-Firmanız geçmiş beş yılda pazara ne kadar yeni ürün/ hizmet sundu?					
6- Firmanız geçmiş beş yılda, yeni ürün geliştirme amaçlı AR&GE (araştırma&geliştirme) faaliyetlerine ne derece yatırım yaptı?					
7-Firmanız, geçmiş beş yılda, kendi sanayi dalında çarpıcı yeniliklerin ve buluşların geliştirilmesinde ne derece öncü rol oynadı?					
8-Firmanız, AR&GE, teknolojik liderlik ve yeniliğe yönelik ne derece güçlü bir taahhüde sahiptir?					
9-Firmanız, geçmiş beş yılda, ürün veya hizmetlerinin içeriğinde ne kadar yapısal değişim yaptı?					
10-Firmanız, çalışanlarının yenilikçilik faaliyetlerini ne derece ödüllendirir?					
11-firmanız geçmiş beş yılda rakiplerine göre ne derece fazla patent elde etti?					

Anketimize katıldığınız için teşekkür ederiz.

EK 2.

Tablo2.1. Patent Başvurularının Ülkelere Göre Dağılımı

Ülke Kodu	Ülkeler	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
TR	TÜRKİYE	170	189	206	220	294	338	393	480	589	739	974	1100	1863
AT	AVUSTURYA	17	8	12	22	26	36	30	21	11	37	56	88	91
AU	AVUSTRALYA	14	4	6	11	17	20	20	11	5	1	8	8	15
BE	BELÇİKA	31	15	32	58	71	80	62	20	11	19	53	96	107
BG	BULGARİSTAN	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	5
CA	KANADA	8	5	16	24	19	30	32	15	8	13	23	41	49
CH	İSVİÇRE	117	78	111	144	147	204	172	128	60	125	163	357	325
CN	ÇİN	0	2	1	2	1	4	4	2	3	3	7	11	22
CZ	ÇEK CUMHURİYETİ	0	2	0	3	1	1	1	4	2	0	1	4	6
DE	ALMANYA	289	179	319	483	524	612	636	268	152	469	744	1070	1158
DK	DANİMARKA	10	0	11	20	20	32	30	29	4	26	35	48	59
EE	ESTONYA	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2
ES	İSPANYA	17	15	16	18	21	35	30	13	12	28	45	76	85
FI	FİNLANDİYA	0	4	1	15	15	18	15	16	7	17	34	74	75
FR	FRANSA	100	67	104	176	229	215	155	71	77	148	259	372	373
GB	BÜYÜK BRİTANYA	80	18	84	146	185	172	138	43	31	61	121	158	187
GR	YUNANİSTAN	0	0	1	5	4	4	3	3	1	1	4	6	10
HU	MACARİSTAN	1	1	3	6	10	5	5	6	0	6	9	15	11
IE	İRLANDA	11	0	4	16	8	5	8	6	1	7	9	15	20
IL	İSRAİL	7	3	7	22	27	33	14	7	3	8	12	33	35
IN	HİNDİSTAN	0	2	0	3	0	0	7	12	11	4	19	16	19
IT	İTALYA	55	44	71	107	122	119	121	62	36	158	210	404	364
JP	JAPONYA	36	30	45	64	73	96	116	72	20	28	66	99	115
KK	K. K. T. C.	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
KR	KORE CUMHURİYETİ	11	9	11	7	14	38	25	26	10	10	16	42	34
LI	LİHTEYNŞTAYN	4	1	2	1	1	4	4	1	0	3	8	5	8
LU	LÜKSEMBURG	1	1	1	4	5	13	12	4	2	6	9	9	18
MC	MONAKO	1	0	0	4	5	1	1	0	1	0	2	3	2
NL	HOLLANDA	79	24	62	128	169	173	197	94	41	68	119	202	241
NO	NORVEÇ	4	0	5	8	11	10	13	6	4	8	15	21	28
PT	PORTEKİZ	0	0	1	2	0	2	4	0	0	1	1	6	1
SE	İSVEÇ	65	7	35	92	102	120	123	26	6	45	54	103	146
SI	SLOVENYA	2	0	0	2	0	1	3	1	1	1	4	4	3
SK	SLOVAKYA	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	2
US	A. B. D.	545	179	339	639	884	1016	846	459	124	239	357	603	635
	Diğer	15	14	27	43	34	55	50	37	20	36	62	83	100
	TOPLAM	1690	902	1534	2496	3041	3494	3270	1944	1253	2316	3500	5175	6214

* 2007 yılına ait değerler 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile hazırlanmıştır.

İlk başvuru sahibinin 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile sicilde bulunan bilgileri gözönünde bulundurulmuştur.

İlk başvuru sırasında geri çevrilen, işlemden kaldırılan başvurular, başvuru sayılarına dahil edilmmiştir.

Kaynak: www.turkpatent.gov.tr

EK 3.

Tablo 2.2. Patent Tescillerinin Ülkelere Göre Dağılımı

Ülke Kodu	Ülke Adı	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
TR	TÜRKİYE	58	47	7	31	28	23	58	73	93	68	95	122	318
AT	AVUSTURYA	10	6	5	10	12	14	25	17	21	32	62	81	103
AU	AVUSTRALYA	7	3	0	6	4	9	19	11	4	1	6	13	13
BE	BELÇİKA	8	7	11	19	32	37	53	55	29	42	53	105	107
BG	BULGARİSTAN	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	6
CA	KANADA	6	4	6	7	21	9	14	9	13	13	28	42	44
CH	İSVİÇRE	29	27	29	37	72	60	140	114	89	141	247	360	349
CN	ÇİN	0	0	0	0	0	1	2	3	2	1	3	7	7
CZ	ÇEK CUMHURİYETİ	0	0	0	0	1	0	4	1	1	0	1	3	6
DE	ALMANYA	162	108	67	151	220	223	433	442	230	499	868	1108	1179
DK	DANİMARKA	10	4	1	13	10	10	29	14	16	21	48	49	56
EE	ESTONYA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1
ES	İSPANYA	3	3	2	5	2	3	22	24	19	27	52	72	74
FI	FİNLANDİYA	0	2	0	4	7	11	20	13	7	20	36	67	72
FR	FRANSA	49	61	40	53	76	104	157	169	103	169	294	388	391
GB	BÜYÜK BRİTANYA	42	41	32	57	70	73	102	59	50	73	153	176	185
GR	YUNANİSTAN	1	0	1	0	2	1	2	6	0	2	5	5	7
HU	MACARİSTAN	0	0	0	0	5	2	9	6	2	3	7	11	13
IE	İRLANDA	0	1	0	1	10	3	5	8	6	6	7	21	18
IL	İSRAİL	2	3	4	10	7	15	10	11	10	8	13	28	35
IN	HİNDİSTAN	0	0	0	0	0	0	0	2	4	4	12	7	20
IT	İTALYA	28	16	28	31	31	52	112	94	67	152	260	393	384
JP	JAPONYA	15	20	11	13	23	28	63	65	45	54	102	103	112
KK	K. K. T. C.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
KR	KORE CUMHURİYETİ	2	1	2	1	2	8	11	21	13	12	23	42	33
LI	LİHTEYNŞTAYN	0	3	2	1	0	3	4	4	1	1	7	5	7
LU	LÜKSEMBURG	4	1	0	1	3	5	14	5	0	8	10	4	17
MC	MONAKO	0	0	0	2	2	3	1	1	2	1	1	3	3
NL	HOLLANDA	35	27	32	66	79	68	115	93	49	148	148	207	258
NO	NORVEÇ	1	0	0	2	6	9	9	9	5	8	19	19	29
PT	PORTEKİZ	0	0	0	0	2	1	1	1	1	1	2	7	1
SE	İSVEÇ	3	4	9	40	82	63	123	67	13	41	72	109	146
SI	SLOVENYA	1	0	0	0	1	1	0	1	1	2	5	5	1
SK	SLOVAKYA	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1
US	A. B. D.	278	211	158	211	300	276	521	355	257	361	471	668	691
	Diğer	8	1	3	2	14	21	27	31	27	17	62	73	103
	TOPLAM	763	601	450	774	1125	1136	2109	1784	1180	1936	3172	4305	4790

*2007 yılına ait değerler 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile hazırlanmıştır.

İlk başvuru sahibinin 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile sicilde bulunan bilgileri gözönünde bulundurulmuştur.

İlk başvuru sırasında geri çevrilen, işlemden kaldırılan başvurular, başvuru sayılarına dahil edilmiştir.

EK 4.

Tablo 2.3. Patent Başvurularının İllere Göre Dağılımı.

İl kodu	İller	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
01	ADANA	2	2	3	2	2	4	8	7	5	5	8	24	88
02	ADIYAMAN	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1
03	AFYON	0	1	0	1	1	0	0	4	4	2	4	2	11
04	AĞRI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
05	AMASYA	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	6
06	ANKARA	32	32	29	38	34	44	42	55	74	94	140	116	248
07	ANTALYA	7	5	3	0	1	7	2	3	10	15	8	18	25
08	ARTVİN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
09	AYDIN	1	1	2	0	3	2	1	1	3	3	6	6	4
10	BALIKESİR	0	2	2	3	2	1	1	3	5	5	0	8	6
11	BİLECİK	0	0	5	1	0	1	1	1	1	7	8	5	9
12	BİNGÖL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	BİTLİS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
14	BOLU	0	0	0	1	1	0	0	2	2	0	8	1	1
15	BURDUR	0	0	0	1	0	0	2	2	1	1	4	2	5
16	BURSA	8	6	6	10	18	5	16	32	28	34	38	50	71
17	ÇANAKKALE	0	0	0	1	1	3	0	0	0	10	0	3	2
18	ÇANKIRI	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1
19	ÇORUM	0	0	0	0	0	0	1	2	1	5	2	0	7
20	DENİZLİ	2	0	0	2	0	2	1	6	3	1	13	8	25
21	DİYARBAKIR	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	3	4	5
22	EDİRNE	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	2
23	ELAZIĞ	0	1	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	10
24	ERZİNCAN	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
25	ERZURUM	0	0	0	2	0	2	0	0	1	1	1	0	12
26	ESKİŞEHİR	1	4	3	4	5	3	6	5	5	10	11	7	20
27	GAZİANTEP	1	0	2	0	10	0	4	7	6	7	17	12	16
28	GİRESUN	0	1	0	0	0	0	2	1	0	3	0	1	0
29	GÜMÜŞHANE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	9
30	HAKKARİ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
31	HATAY	0	1	0	2	2	2	2	3	2	0	3	10	4
32	ISPARTA	0	0	3	0	1	1	1	2	1	0	2	3	8
33	MERSİN	0	2	2	1	1	2	4	4	6	5	4	4	8
34	İSTANBUL	63	68	90	79	130	161	203	219	282	393	461	587	787
35	İZMİR	13	19	17	35	23	38	33	37	54	52	80	69	135
36	KARS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37	KASTAMONU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
38	KAYSERİ	6	6	1	7	1	4	5	8	12	9	9	19	24
39	KIRKLARELİ	0	0	0	0	3	1	4	1	0	1	1	4	8
40	KIRŞEHİR	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
41	KOCAELİ	5	12	15	11	15	9	10	14	8	16	19	47	54
42	KONYA	7	3	4	5	2	3	4	7	4	12	13	11	39
43	KÜTAHYA	0	0	2	1	1	0	1	0	4	2	3	1	7

Tablo 2.3. Patent Başvurularının İllere Göre Dağılımı (devamı)

44	MALATYA	0	0	1	0	1	2	1	1	1	0	5	0	13
45	MANİSA	4	3	4	2	8	8	4	5	6	7	19	8	60
46	KAHRAMANMARAŞ	1	0	1	0	0	0	2	2	4	0	1	0	12
47	MARDİN	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0
48	MUĞLA	1	1	0	0	6	2	3	4	2	2	2	7	10
49	MUŞ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50	NEVŞEHİR	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	1
51	NİĞDE	0	0	0	0	0	0	1	4	4	0	4	0	3
52	ORDU	3	0	0	0	0	0	1	0	0	1	5	1	6
53	RİZE	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0
54	SAKARYA	2	2	0	0	4	1	0	1	3	6	6	9	16
55	SAMSUN	7	6	2	1	2	1	1	7	4	3	5	1	6
56	SİİRT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
57	SİNOP	0	0	0	2	2	1	0	0	0	0	0	0	2
58	SİVAS	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	3	2
59	TEKİRDAĞ	0	0	2	1	2	0	3	3	2	6	25	20	37
60	TOKAT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	5
61	TRABZON	0	2	0	0	0	2	1	2	2	1	2	2	4
62	TUNCELİ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
63	ŞANLIURFA	0	1	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1
64	UŞAK	1	0	1	0	1	3	0	0	4	1	1	4	6
65	VAN	0	4	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1
66	YOZGAT	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	2	1
67	ZONGULDAK	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	2
68	AKSARAY	0	0	0	3	0	1	0	0	0	3	1	0	3
69	BAYBURT	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
70	KARAMAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
71	KIRIKKALE	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	3
72	BATMAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
73	ŞIRNAK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
74	BARTIN	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
75	ARDAHAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
76	İĞDIR	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1
77	YALOVA	0	0	0	0	0	0	1	1	3	6	4	2	1
78	KARABÜK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
79	KİLİS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
80	OSMANİYE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
81	DÜZCE	0	0	0	0	0	1	3	1	0	3	0	4	2
	TOPLAM	170	189	205	218	290	320	380	465	569	738	960	1099	1862

* 2007 yılına ait değerler 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile hazırlanmıştır.

İlk başvuru sahibinin 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile sicilde bulunan bilgileri gözönünde bulundurulmuştur.

İlk başvuru sırasında geri çevrilen, işlemde kaldırılan başvurular, başvuru sayılarına dahil edilmiştir.

Kaynak: turkpatent.gov.tr

EK 5.

Tablo 2.4. Patent Tescillerinin İllere Göre Dağılımı

İl kodu	İller	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
01	ADANA	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	2	4
02	ADIYAMAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
03	AFYON	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	5
04	AĞRI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
05	AMASYA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
06	ANKARA	12	9	2	3	6	3	6	11	10	6	12	18	34
07	ANTALYA	0	2	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	2
08	ARTVİN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
09	AYDIN	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
10	BALIKESİR	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1
11	BİLECİK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1
12	BİNGÖL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	BİTLİS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	BOLU	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	BURDUR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
16	BURSA	5	3	0	2	0	1	3	1	2	2	3	6	12
17	ÇANAKKALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	ÇANKIRI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	ÇORUM	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
20	DENİZLİ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1
21	DIYARBAKIR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	EDİRNE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
23	ELAZIĞ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	ERZİNCAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	ERZURUM	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
26	ESKİŞEHİR	3	1	0	2	1	0	0	2	0	0	1	0	0
27	GAZİANTEP	1	0	0	0	0	0	1	0	1	2	2	1	4
28	GİRESUN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
29	GÜMÜŞHANE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
30	HAKKARİ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	HATAY	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	ISPARTA	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
33	MERSİN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0
34	İSTANBUL	14	12	5	14	13	7	33	41	53	35	51	63	213
35	İZMİR	5	3	0	2	1	0	3	4	16	8	5	6	12
36	KARS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37	KASTAMONU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38	KAYSERİ	4	4	0	0	0	0	1	1	0	2	3	1	5
39	KIRKLARELİ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
40	KIRŞEHİR	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
41	KOCAELİ	4	2	0	3	4	10	4	8	3	3	4	3	4
42	KONYA	1	4	0	0	2	0	1	0	1	0	0	2	5
43	KÜTAHYA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0
44	MALATYA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
45	MANİSA	1	2	0	1	1	1	2	3	2	2	1	3	0

Tablo 2.4. Patent Tescillerinin İllere Göre Dağılımı (Devamı)

46	KAHRAMANMARAŞ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
47	MARDİN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
48	MUĞLA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
49	MUŞ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50	NEVŞEHİR	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51	NİĞDE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	3
52	ORDU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53	RİZE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
54	SAKARYA	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
55	SAMSUN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
56	SİİRT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
57	SİNOP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58	SİVAS	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59	TEKİRDAĞ	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1
60	TOKAT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61	TRABZON	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
62	TUNCELİ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
63	ŞANLIURFA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
64	UŞAK	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
65	VAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
66	YOZGAT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
67	ZONGULDAK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
68	AKSARAY	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
69	BAYBURT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
70	KARAMAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71	KIRIKKALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
72	BATMAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
73	ŞIRNAK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
74	BARTIN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
75	ARDAHAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
76	İĞDIR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
77	YALOVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
78	KARABÜK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
79	KİLİS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
80	OSMANİYE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
81	DÜZCE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOPLAM	58	47	7	31	28	23	57	73	92	68	94	122	317

*2007 yılına ait değerler 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile hazırlanmıştır.

İlk başvuru sahibinin 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile sicilde bulunan bilgileri gözönünde bulundurulmuştur.

İlk başvuru sırasında geri çevrilen, işlemde kaldırılan başvurular, başvuru sayılarına dahil edilmiştir.

Kaynak: turkpatent.gov.tr

EK 6.**Tablo 2.5.** Patent Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı

Yıl	Yerli					Yabancı					Genel Toplam	Genel Artış Oranı
	TPE	PCT	EPC	Toplam	Artış Oranı	TPE	PCT	EPC	Toplam	Artış Oranı		
1995	170	0	0	170	-	1520	0	0	1520	-	1690	-
1996	189	0	0	189	11, 18%	687	26	0	713	-53, 09%	902	-46, 63%
1997	202	1	0	203	7, 41%	598	730	0	1328	86, 26%	1531	69, 73%
1998	201	6	0	207	1, 97%	596	1680	0	2276	71, 39%	2483	62, 18%
1999	265	11	0	276	33, 33%	524	2220	0	2744	20, 56%	3020	21, 63%
2000	258	19	0	277	0, 36%	442	2714	0	3156	15, 01%	3433	13, 68%
2001	298	39	0	337	21, 66%	119	2756	2	2877	-8, 84%	3214	-6, 38%
2002	387	27	0	414	22, 85%	88	1335	37	1460	-49, 25%	1874	-41, 69%
2003	454	35	1	490	18, 36%	43	305	314	662	-54, 66%	1152	-38, 53%
2004	633	49	3	685	39, 80%	68	167	1342	1577	138, 22%	2262	96, 35%
2005	895	33	7	935	36, 50%	75	143	2308	2526	60, 18%	3461	53, 01%
2006	979	93	18	1090	16, 58%	71	89	3915	4075	61, 32%	5165	49, 23%
2007	1747	60	31	1838	68, 62%	71	139	4141	4351	6, 77%	6189	19, 83%

*2007 yılına ait değerler 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile hazırlanmıştır.

İlk başvuru sahibinin 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile sicilde bulunan bilgileri gözönünde bulundurulmuştur.

İlk başvuru sırasında geri çevrilen, işlemde kaldırılan başvurular, başvuru sayılarına dahil edilmiştir.

Kaynak: turkpatent.gov.tr

EK 7.**Tablo2.6. Patent Tescillerinin Yıllara Göre Dağılımı**

Yıl	Yerli					Yabancı					Genel Toplam	Genel Artış Oranı
	TPE	PCT	EPC	Toplam	Artış Oranı	TPE	PCT	EPC	Toplam	Artış Oranı		
1995	58	0	0	58	-	705	0	0	705		763	-
1996	47	0	0	47	-18,97%	554	0	0	554	-21,42%	601	-21,23%
1997	7	0	0	7	-85,11%	443	0	0	443	-20,04%	450	-25,12%
1998	31	0	0	31	342,86%	340	403	0	743	67,72%	774	72,00%
1999	23	5	0	28	-9,68%	301	796	0	1097	47,64%	1125	45,35%
2000	17	6	0	23	-17,86%	267	846	0	1113	1,46%	1136	0,98%
2001	41	17	0	58	152,17%	237	1814	0	2051	84,28%	2109	85,65%
2002	44	28	1	73	25,86%	349	1351	11	1711	-16,58%	1784	-15,41%
2003	74	18	1	93	27,40%	226	685	176	1087	-36,47%	1180	-33,86%
2004	52	16	0	68	-26,88%	225	686	957	1868	71,85%	1936	64,07%
2005	59	29	7	95	39,71%	210	525	2342	3077	64,72%	3172	63,84%
2006	89	18	15	122	28,42%	142	410	3631	4183	35,94%	4305	35,72%
2007	183	114	21	318	160,66%	130	202	4140	4472	6,91%	4790	11,27%

*2007 yılına ait değerler 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile hazırlanmıştır.

İlk başvuru sahibinin 15. 02. 2008 raporlama tarihi itibari ile sicilde bulunan bilgileri gözönünde bulundurulmuştur.

İlk başvuru sırasında geri çevrilen, işlemde kaldırılan başvurular, başvuru sayılarına dahil edilmiştir.

Kaynak: turkpatent.gov.tr

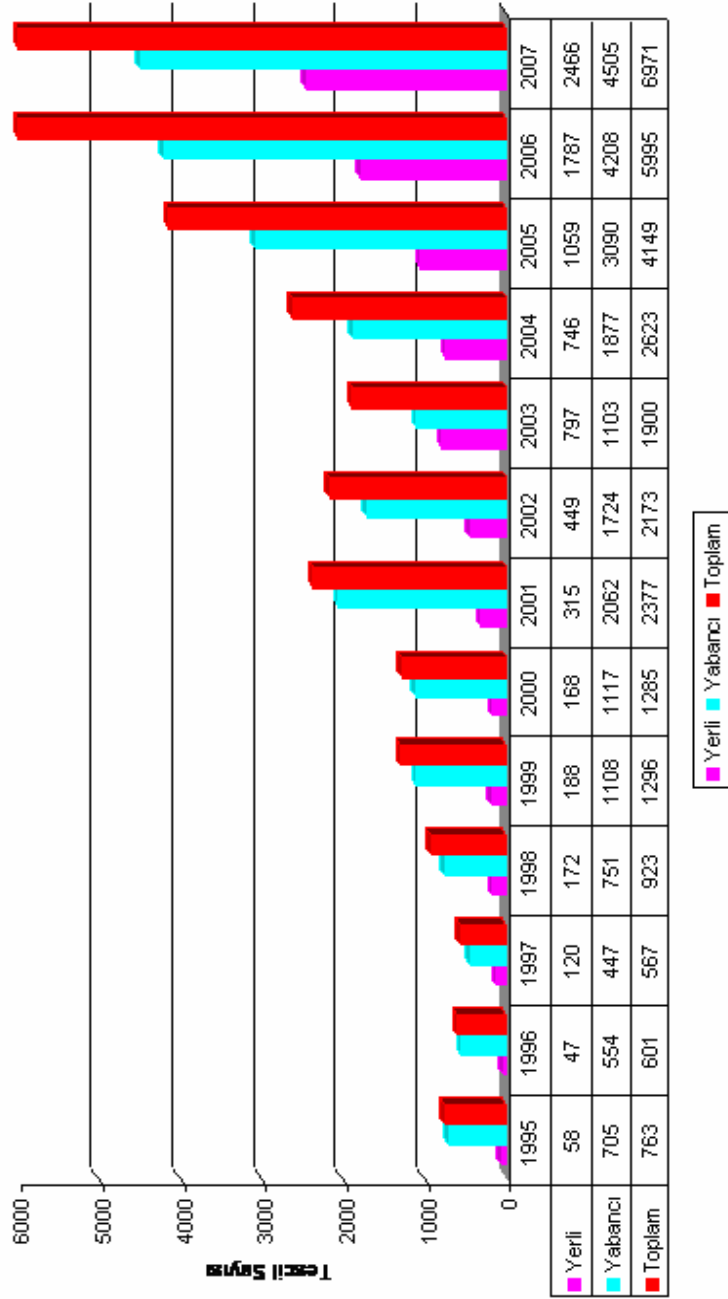
EK 8.**Tablo2.7.** Patent ve Faydalı Model Tescillerinin Yıllara Göre Dağılımı

Yıl	Yerli					Yabancı					Genel Toplam	Genel Artış Oranı
	TPE	PCT	EPC	Toplam	Artış Oranı	TPE	PCT	EPC	Toplam	Artış Oranı		
1995	58	0	0	58	-	705	0	0	705	-	763	
1996	47	0	0	47	-18, 97%	554	0	0	554	-21, 42%	601	-21, 23%
1997	120	0	0	120	155, 32%	447	0	0	447	-19, 31%	567	-5, 66%
1998	172	0	0	172	43, 33%	348	403	0	751	68, 01%	923	62, 79%
1999	183	5	0	188	9, 30%	312	796	0	1108	47, 54%	1296	40, 41%
2000	162	6	0	168	-10, 64%	271	846	0	1117	0, 81%	1285	-0, 85%
2001	298	17	0	315	87, 50%	248	1814	0	2062	84, 60%	2377	84, 98%
2002	420	28	1	449	42, 54%	362	1351	11	1724	-16, 39%	2173	-8, 58%
2003	778	18	1	797	77, 51%	240	687	176	1103	-36, 02%	1900	-12, 56%
2004	730	16	0	746	-6, 40%	234	686	957	1877	70, 17%	2623	38, 05%
2005	1023	29	7	1059	41, 96%	222	526	2342	3090	64, 62%	4149	58, 18%
2006	1754	18	15	1787	68, 74%	163	414	3631	4208	36, 18%	5995	44, 49%
2007	2331	114	21	2466	38, 00%	159	206	4140	4505	7, 06%	6971	16, 28%

Kaynak: turkpatent.gov.tr

EK 9.

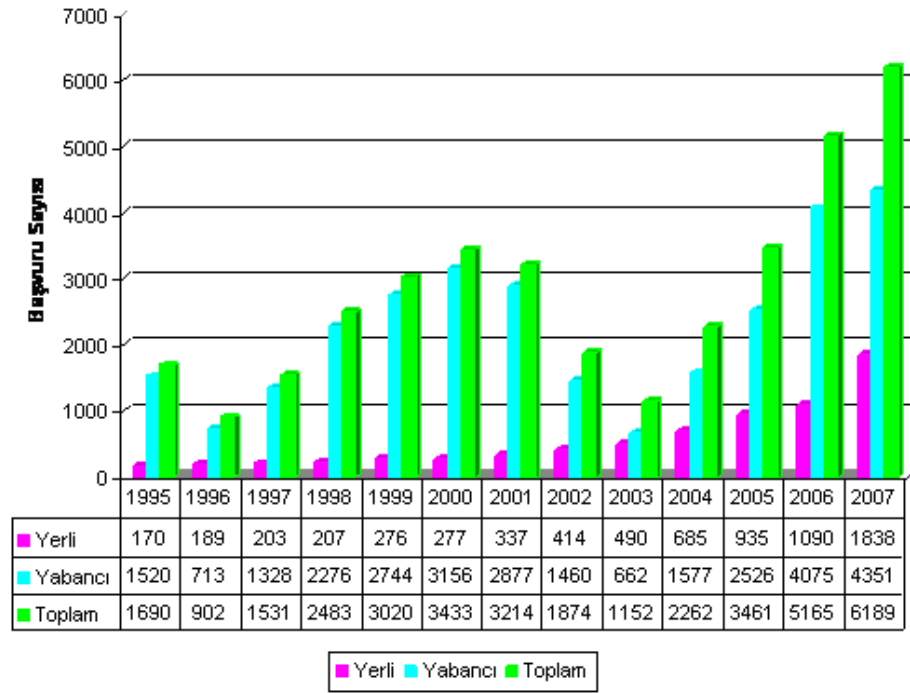
Tablo 2.8. Patent ve Faydalı Model Tescillerinin Orijine Göre Dağılımı



Kaynak: www.turkpatent.gov.tr

EK 10.

Tablo 2.9. Patent Başvurularının Orjine Göre Dağılımı



Kaynak: www.turkpatent.gov.tr

ÖZGEÇMİŞ

Adı soyadı : Hasan ÇELİKTAŞ
Doğum Tarihi : 01. 01. 1979
Doğum yeri : Adana, Merkez
Email adresi : celiktas1@hotmail. com

EĞİTİM DURUMU

Yüksek Lisans: 2004-2008 Çukurova Üniversitesi/ Adana
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Lisans: 1999-2004 Gazi Üniversitesi / Ankara
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

Lise : 1993-1996 Çağrıbey Lisesi / Adana

İŞ DENEYİMLERİ

02. 2008–03. 2008: Germaksan pazarlama bölümü
02. 2006-12. 2007 PTT (Memur)

YABANCI DİL : İngilizce

İLGİ ALANLARI : Seyahat, Kitap okuma, Tenis