

**T. C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERDE YENİLİK YÖNETİMİ
DEĞERLENDİRMESİ VE BUNLARIN KONUT
PROJELERİ ÜZERİNDEKİ UYGULAMASI**

YÜKSEKLİSANS TEZİ

Kemal AKGÖZ

**Enstitü Ana Bilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Mehmet ÇİÇEK

ŞUBAT - 2017

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

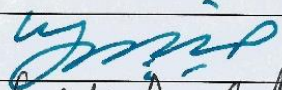
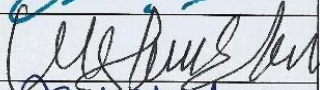
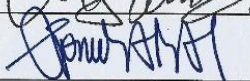
İŞLETMELERDE YENİLİK YÖNETİMİ
DEĞERLENDİRMESİ VE BUNLARIN KONUT
PROJELERİ ÜZERİNDEKİ UYGULAMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kemal AKGÖZ

Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 16/02/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Yrd. Doç. Dr. Mehmet ÇİÇEK	BAŞARILI	
Prof. Dr. Hasan EKEN	Başarılı	
Yrd. Doç. Dr. Sonat BAYRAM	Başarılı	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Kemal AKGÖZ

.../.../2017

ÖNSÖZ

Tezimi oluşturma sürecinde her türlü desteklerini esirgemeyen tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Mehmet ÇİÇEK hocama; evimden ayrı olarak eğitime devam etmem hususunda büyük bir özveri örneği gösteren sevgili Babam, biricik Annem, grup yöneticisi ve aynı zamanda şair ve yazar kardeşim Fatih AKGÖZ'e, moral ve motivasyonlarını esirgemeyen meslektaş arkadaşlarım Mustafa AKSU ve Tevfik TUNA'ya, kuzenlerim Arif Tunahan ERGİN ve Ali Rıza ORMAN'a, yine çalışmamda kendisine tatlı uğraşlar çıkarttığım Mehmet DOĞAN hocam ve ailesine;

Hürmetlerimi sunar, hayatta her daim başarılı olmalarını temenni ederim.

Kemal AKGÖZ

... / ... / 2017

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iii
TABLO ve ŞEKİLLER LİSTESİ	iv
ÖZET.....	ix
SUMMARY	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: İNOVASYON ve YENİLİK KAVRAMLARI ÜZERİNE	3
1.1.İnovasyon ve Yenilik Tanımı	3
1.2.İnovasyonun Tarihsel Arka Planı.....	4
1.3.İnovasyon Özellikleri	5
1.4. İnovasyon Türleri	6
1.4.1. Ürün İnovasyonu	7
1.4.2. Hizmet İnovasyonu	7
1.4.3. Süreç İnovasyonu.....	8
1.4.4. Pazarlama İnovasyonu	8
1.4.5. Organizasyonel İnovasyon.....	9
1.4.6. Radikal ve Artırımsal İnovasyon	9
1.5. İnovasyon Süreçleri	13
1.6. İnovasyon Nedenleri	14
1.6.1. Küreselleşme	14
1.6.2. Bilimsel ve/veya Teknolojik Gelişim	15
1.6.3. Rekabet	17
1.6.4. Bilgi ve İletişim Teknolojileri	19
1.7. Türkiye’de İnovasyon Yönetimi	20
BÖLÜM 2: İŞLETMELERDE İNOVASYON SÜRECİ.....	24
2.1. İnovasyonun İşletmeler İçin Önemi	24
2.2. İşletmelerde İnovasyon Süreci.....	27
2.2.1. İhtiyaç Oluşum Süreci.....	27
2.2.2. Fikir Araştırma ve Oluşturma Süreci.....	30
2.2.3. Geliştirme ve Uygulama Süreci.....	31

2.2.4. Ticarileştirme Süreci.....	33
2.2.5. Dağıtım Süreci	34
2.3. Konut Yönetiminde İnovasyon	34
BÖLÜM 3: İŞLETMELERDE YENİLİK YÖNETİMİ DEĞERLENDİRMESİ VE BUNLARIN KONUT PROJELERİ ÜZERİNDEKİ UYGULAMASI İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ.....	41
3.1. Araştırmanın Amacı	41
3.2. Araştırmanın Varsayımı ve Sınırlılıkları.....	42
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	43
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	43
3.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	44
3.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirme	44
SONUÇ ve ÖNERİLER	94
KAYNAKÇA	99
EKLER.....	103
ÖZGEÇMİŞ.....	106

KISALTMALAR

AGBH	: Araştırma ve Geliştirme Brüt Harcamaları
AGİH	: Araştırma ve Geliştirme İř Harcamaları
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme
BİT	: Bilgi işlem teknolojisi
BTP-UP	: Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı
BTÜK	: Bilim ve Teknoloji Üst Kurulu
BTYK	: Bilim ve Teknoloji Yenilik Kurumu
ESP	: Elektronik Stabilite Programı
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
SUPRU	: Science Policy Research Unit
UBTYS	: Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi

TABLO LİSTESİ

Tablo-1: Artırımsal İnovasyon ve Radikal İnovasyon Farkları	10
Tablo-2: İnovasyon Örnekleri	12
Tablo-3: Güvenilirlik Analizi.....	45
Tablo-4: Cinsiyet Dağılımı Frekans Tablosu	46
Tablo-5: Yaş Dağılımı Frekans Tablosu	46
Tablo-6: İşletmede Yer Alınan Pozisyona Yönelik Frekans Dağılımı	47
Tablo-7: “Almış Olduğunuz Eğitim İle Yenilik Yönetimi Arasında Yakın İlişki Var Mıdır?” Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı.....	48
Tablo-8: “İşletmenizin Sınırları Nedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı	48
Tablo-9: “Sektörde Başka Kurum/Kuruluşlar Tarafından Yapılan İnovasyonları Başarılı Buluyor musunuz? Bunları Kendi Firmanızda Uyguluyor Musunuz?” Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı	49
Tablo-10: “Hangi Birimde İnovasyonun Daha Çok Önemli Olduğunu Düşünüyorsunuz?” Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı.....	50
Tablo-11: “Kuruluşunuz Hangi Amaçla İnovatif Hizmet Sunmaktadır?” Sorusuna (1) Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı	50
Tablo-12: “Kuruluşunuz Hangi Amaçla İnovatif Hizmet Sunmaktadır?” Sorusuna (2) Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı	51
Tablo-13: “Firmanız Hangi Alanda Daha Fazla İnovatif Faaliyette Bulunmaktadır?” Sorusuna (1) Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı.....	52
Tablo-14: “Firmanız Hangi Alanda Daha Fazla İnovatif Faaliyette Bulunmaktadır?” Sorusuna (2) Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı.....	52
Tablo-15: “İşletmemiz Yenilikçi Bir Kültüre (Yeniliğe Açık Olmak Gibi) Sahiptir.” İfadesi Frekans Dağılımı	54

Tablo-16: “İşletmemiz İnovasyon (Yenilik) İçin Belirgin Hedef/Hedeflere Sahiptir.” İfadesi Frekans Dağılımı	54
Tablo-17: “Üst Yönetim Firma Çalışanlarının Yenilikçi Fikirlerine Etkide Bulunurlar.” İfadesi Frekans Dağılımı	55
Tablo-18: “İşletmemizde Personel Alımında Kişilerin Yenilikçi ve Yaratıcı Olmalarına Dikkat Edilmektedir.” İfadesi Frekans Dağılımı	55
Tablo-19: “İşletmemiz Son 5 Yıl İçinde Pazara Yeni Ürün/Ürünler ve Hizmet/Hizmetler Sunmuştur.” İfadesi Frekans Dağılımı	56
Tablo-20: “İşletmemizde Son 5 Yıldan İtibaren Üretim, Tedarik ve Dağıtımda vb. Süreçlerde Yeni Yöntemler Kullanılmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı	56
Tablo-21: “Firmamızda Yüksek Getiri Kazandırma Olasılığı Bulunan Riski Fazla Projelere Karşı Güçlü Bir Eğilim Vardır” İfadesi Frekans Dağılımı	57
Tablo-22: “Belirsizlik İçeren Bir Karar Verme Sürecinde Firmamız Cesur Bir Tavrı Sergiler.” İfadesi Frekans Dağılımı.....	58
Tablo-23: “Rekabet Ortamında Firmamız Genelde Öncü Davranır.” İfadesi Frekans Dağılımı	58
Tablo-24: “Bulduğumuz Piyasaya Yön Vermek Firmamız Açısından Oldukça Önemlidir.” İfadesi Frekans Dağılımı.....	59
Tablo-25: “Firmamız Çeşitli Yeni Girişimler Gerçekleştirmiş veya Desteklemiştir (Finanse Etmiştir).” İfadesi Frekans Dağılımı	60
Tablo-26: “Firmamızda Yeni ve Yaratıcı Fikirleri Olan Kişi, Grup veya Birimlere Bunu Uygulama Fırsatı Tanınmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı.....	60
Tablo-27: “Firmamızda Yeni ve Yaratıcı Projelerin Gelişimi Konusundaki Kararlar Proje Ekibi Tarafından Verilmektedir.” İfadesi Frekans Dağılımı	61
Tablo-28: “Girişimcilik Eğilimi Oldukça Yüksek Bir Firmadır.” İfadesi Frekans Dağılımı	62
Tablo-29: “Kendi İnovatif Fikirleri ile Gelen Çalışanlar Faaliyetleri İçin Üst Yönetimden Destek Alır.” İfadesi Frekans Dağılımı	62

Tablo-30: “Firmamızda Üst Yönetim Yeniliklerin Takip Edilmesi ve Geliştirilmesi İçin Kaynak Ayırmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı	63
Tablo-31: “Firmamız Yenilikçi Projeler Konusunda Araştırma Merkezleri, Üniversiteler vb. Kurumlarla İşbirliği Yapmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı	64
Tablo-32: “Firmamızda İnovasyon Kavramı Kurumsal Stratejilerin Belirlenmesinde Önemli Rol Oynamaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı.....	64
Tablo-33: “Firmamızda Çalışanların Yenilikçi Düşünce ve Önerileri Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı.....	65
Tablo-34: “İşletmemizde Ar-Ge Bölümü ya da İnovasyon (Yenilik) Yönetiminden Sorumlu Çalışanımız Vardır.” İfadesi Frekans Dağılımı.....	65
Tablo-35: Cinsiyet-Yaş-İşletmedeki Pozisyon İlişkisine Ait Crosstabulation Analizi ..	66
Tablo-36: Çalışanların Almış Oldukları Eğitimler İle İnovasyon Arasındaki İlişki-İşletmedeki Pozisyona Ait Crosstabulation Analizi.....	68
Tablo-37: “Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” Hipotezi Anova Analizi	70
Tablo-38: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-9)	72
Tablo-39: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-10)	73
Tablo-40: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-11)	74
Tablo-41: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-14)	74
Tablo-42: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-16)	75
Tablo-43: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-17)	76
Tablo-44: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-19)	77

Tablo-45: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-20)	78
Tablo-46: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-21)	79
Tablo-47: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-22)	80
Tablo-48: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-24)	80
Tablo-49: Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-25)	81
Tablo-50: “Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır?” Hipotezi Kruskal Wallis Analizi	82
Tablo-51: Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-19)	84
Tablo-52: Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-21)	85
Tablo-53: Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-26)	86
Tablo-54: “Çalışanların Yaşları ile İşletmenin İnovatif Amaçları Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” Hipotezi Anova Analizi.....	87
Tablo-55: “Çalışanların Yaşları ile İşletmenin İnovatif Amaçları Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” Önermesi İlk Tercih Crosstabulation Analizi (S-5A)	88
Tablo-56: “Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” Hipotezi Anova Analizi	89
Tablo-57: “Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” Önermesi İlk Tercih Crosstabulation Analizi (S-6A)	90
Tablo-58: “Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” Önermesi İlk Tercih Crosstabulation Analizi (S-6B)	91
Tablo-59: Hipotezler	92

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil-1: İcat-Yenilik-İnovasyon	3
Şekil-2: Artırımsal İnovasyon İle Radikal İnovasyonun Dönemsel Etkileri	11
Şekil-3: İnovasyon Sürecinde Firma İçi İlişkiler	13
Şekil-4: Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi (UBTYS) 2011-2016'nın Stratejik Çerçevesi	21
Şekil-5: İnovasyonun Gücü	26
Şekil-6: Konut İşletmelerinde İnovasyonun Bütünleşik Modeli	37
Şekil-7: Türkiye Konut Sektörünün İstihdam İçindeki Payı	38
Şekil-8: Türkiye'de Konut Fiyatları Artış Oranları (2010-2016)	39

Tezin Başlığı: İşletmelerde Yenilik Yönetimi Değerlendirmesi ve Bunların Konut Projeleri Üzerindeki Uygulaması

Tezin Yazarı: Kemal AKGÖZ **Danışman:** Yrd. Doç. Dr. Mehmet ÇİÇEK

Kabul Tarihi:... / ... / 2017 **Sayfa Sayısı:** x (Ön Kısım) + 106 (Tez) + 4 (Ek)

Ana Bilim Dalı: İşletme

Bilim Dalı: İşletme Yönetimi

ÖZET

Barınma ihtiyacı insanlık tarihi boyunca temel ihtiyaçlar hiyerarşisinin başat olgularından birisi olmuştur. Kapitalizmin hızlı bir şekilde dönüşüm sağladığı son yüzyıla değin konut sektörü insanların barınma ihtiyaçlarını giderebilmesi ölçütü ile ele alınmış, fakat bu süreç ile birlikte lüksün göstergelerinden birisi haline gelmiştir. İşletmeler hızlı dönüşümün olduğu konut sektöründe değişime ayak uydurabildikleri sürece rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilmektedirler. Bu ekseninde müşteri odaklılık konut yönetiminin olmazsa olmaz ana belirleyeni konumundadır. İnovasyonun bu bağlamda, işletmelerin başarılarında anahtar faktör olarak rol oynamakta olduğu ifade edilebilir. Çalışmada İşletmelerin Yenilik Yönetimi alanındaki etkinlikleri ve bunların Konut Projeleri üzerinde oluşturmuş olduğu etkiler incelenmiştir. İstanbul ili örneğinde yapılan anket çalışması, çalışmanın uygulama kısmını oluşturmaktadır. Çalışmada 4 farklı hipoteze yer verilmiş ve bunların doğrulukları gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Konut, Proje, Yenilik

Title of the Thesis: Innovation Management Evaluation in Business and Application of These on Building Projects

Author: Kemal AKGÖZ **Supervisor:** Ass. Prof. Dr. Mehmet ÇİÇEK

Date: ... / ... / 2017

Nu. of Pages: x (pre text) + 106 (main body) + 4 (appendix)

Department: Busines

Subfield: Busines Administration

ABSTRACT

Horbouring need has become one of the main matters of basic need hierarchies through the human history. Despite the fact that housing sector has been tackled to dissolve the harbouring needs away till the last century in which Capitalism has provided a recycling in a fast way, it has become one of the indicators of luxury with this process. As long as operations are be able to keep pace with changes in the housing sector, where rapid transformation is possible, they can maintain their presence in a competitive environment. In this axis, being customer focality is in the position of indispensable main determinerof housing management. In this context, innovation can a key factor in the success of operations. In the study, the activities in Innovation Management Area of operations and the affects of these on housing Project were analysed. The questionnaire study in the example of İstanbul City form the implementation of the study. There are four different hypothesis in it and the trueness of these were observed.

Keywords: Building, Project, Innovation

GİRİŞ

İnsanlar tarihin ilk dönemlerden itibaren özellikle topluluk haline gelmeleri ile birlikte çeşitli ihtiyaçlar güdümünde hareket etmişlerdir. Güvenlik, yeme-içme, çoğalma gibi ihtiyaçların yanısıra barınma da ihtiyaçlar hiyerarşisinde yerini almıştır. İlk dönemlerde doğanın yıkıcı etkilerinden korunma amacı taşıyan barınma güdüsü zaman geçtikçe yerini, kentleşmeye bağlı olarak ihtiyacın yanında cazibe haline bırakmıştır. Zamanla bu alan bir sektör olarak ekonomik yapı içerisinde yerini almıştır. Son yüzyılla birlikte küresel dünyada değişen koşullarda işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için kar amaçlı bir yol izlemektedirler. Rekabet unsurunun ön planda olduğu bu ortamda müşteri odaklılık ilk izlenen yol olarak göze çarpmaktadır. İşletmeler yüksek karlılık oranını yakalarken diğer taraftan piyasada kalıcı olabilmek için ortaya müşteri beklenti ve talepleri doğrultusunda çıktılar sunmak durumundadırlar. Tüm bu söylemler genelinde değişen fikirlere ayak uydurabilmek adına konut sektöründeki işletmeler yenilikçi bir yaklaşım tarzı ortaya koymak durumunda kalmaktadır.

Çalışmanın Konusu:

Çalışmanın ilk bölümünü İnovasyon ve Yenilik kavramlarının tanımlanması ve özellikleri oluşturmaktadır. İnovasyonun tanımı, tarihsel gelişimi ve özelliklerine yer verilmiştir. İkinci bölümde işletmelerin yapısı irdelenmiş ve bünyelerinde gerçekleştirmiş oldukları inovasyon hareketleri ele alınmıştır. Dünyada ve Türkiye’de konut sektöründe yer alan işletmelerin mevcut yapıları incelemeğe tabi tutulmuştur. Sözkonusu çalışmanın üçüncü bölümünde yukarıda yer verilen inovasyonun konut yönetimindeki etkileri irdelenmiş, İstanbul ili özeğinde konut sektöründe faaliyet gösteren işletmelere yönelik bir alan çalışması yapılmış ve yapılan bu çalışmalar analize tabi tutularak değerlendirilmiştir. Şimdiye değin konut yönetiminde yaşanan değişimlerin şu anki durumu ele alınmış, elde edilen veriler ışığında ilerleyen süreçte konut yönetiminde meydana gelebilecek durumlar hakkında çeşitli tahminlerde bulunulmuştur. Üç bölümden oluşan çalışma konut yönetiminde inovasyonun etkilerinin gözlemlenmesi açısından okuyucuya bir resim sunmaktadır.

Çalışmanın Önemi:

İnovasyon, işletmelerin piyasa değişimlerinde avantajlı konuma sahip olabilmek için kullanmış oldukları enstrümanlardan birisidir. Değişimi bünyelerinde yapamayan işletmelerin bunu dışarıdan entegre ederek sağlayabilmektedirler. İnovasyon kültürü, değişimler ve entegrasyon sürecinde işletmelerin sıkıntı yaşamamaları için önemlidir. İnovasyon kültürüne sahip olan işletmeler ani olarak görülebilecek değişimlere hazırlıklıdır. Rekabetçi piyasada kalıcılık inovasyondan geçmektedir. İşletmeler inovatif ürünler ortaya koyarken maliyetlerin azaltılması, mal/hizmet/süreç yeniliğine ilişkin kalitenin bir önceki çıktıdan gelişmiş olması, daha önce ortaya koyulmamış bir inovasyon olmaması gibi hususlara dikkat etmelidirler. Aynı zamanda pazardaki değişimlere hızlı adaptasyon süreci yaşayan işletmeler yüksek kaliteli, standartların üzerinde ekonomik olarak göze gelebilecek mal ve hizmetler sunarak rakipleri karşısında yüksek rekabet gücü elde edebilmektedirler.

Çalışmanın Amacı:

Konut sektörüne son dönemde müşteri odaklılık düşüncesi kendisini göstermiş, müşteri talep ve beklentileri bu hususta ana belirleyen olmuştur. Bununla birlikte her yeni malzeme kullanımında ek maliyetin meydana gelmesi ya da ortaya koyulan inovatif ürünlerin tanıtımının, reklamının yapılıp pazar payının arttırılmağa çalışılması gibi durumlar işletmelere maddi yük oluşturmaktadır. Çalışmada işletmelerin konut yönetiminde inovasyon faaliyetlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Yukarıda yer verilen bilgiler ışığında işletmelerin konut yönetiminde inovasyonun etkisi ele alınmıştır.

Çalışmanın Yöntemi:

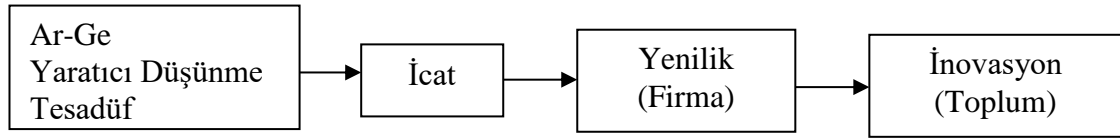
Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde inovasyon kavramının tanımları, tarihçesi, çeşitleri ve özelliklerine yer verilmiştir. İkinci kısımda konut yönetimi ve sektörde yer alan işletmelerin inovasyon süreci ele alınmış, Dünyada ve Türkiye’de inovasyonun konut sektörü üzerindeki etkisi irdelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde işletmelerdeki yenilik yönetimi ve bunların konut projeleri üzerindeki etkisi İstanbul İli özeğinde bulunan işletmelere yönelik anket çalışması ile incelenmiştir. Araştırmada 4 hipotez belirlenmiş ve bu hipotezlerin kabul edilebilirlikleri yapılan analizlerce değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM: İNOVASYON ve YENİLİK KAVRAMLARI ÜZERİNE

1.1. İnovasyon ve Yenilik Tanımı

İnovasyon kelimesi Türkçe'ye Latince “innovatus” kelimesinden geçmiştir. Kelime olarak “yenileşim” manasına gelmektedir (Türk Dil Kurumu). İnovasyon kelimesini Webster “yeni ve farklı bir sonuç” olarak tanımlamaktadır (Merriam Webster). Tanımsal olarak inovasyon, yeni bir ürünün ortaya koyulması, yeni bir üretim sürecine geçilmesi, ürünün yeni bir şekilde geliştirilmesi içsel fonksiyonların yeniden organize edilmesi ya da verimlilik artışını sağlayacak biçimde düzenlenmesi, üründe maliyeti azaltan düzenlemelerin yapılması ya da kullanılan yol, yöntem ya da enstrümanlarda iyileşme olarak adlandırılabilir (Kline, Rosenberg, 1986: 279; Taşkın, 2004: 7).

Kimi araştırmacılar toplum içerisinde inovasyon kavramı ‘icat’ ve ‘yenilik’ kavramları ile karıştırılmakta ve hatta çoğu zaman bu kavramlara eşdeğer tutulduğu görüşündedirler. Onlara göre, İcat, yenilik ve inovasyon arasındaki ayrıma dikkat edilmeli ve karıştırılmamalıdır. İcat, bir alanda ilk defa ortaya çıkarılmış olan model, ürün ya da çizimdir. İcatlar teknolojik yeniliklere neden olmamaktadır. Yenilik sözkonusu ortaya koyulmuş olunan icadın uygulanması ve başarı elde etmesi ile sonuçlanmaktadır (Freeman, Soete, 2004: 7; Taşkın, 2004: 7). Bu ayrımı Şekil-1’de görmek mümkündür.



Şekil-1: İcat-Yenilik-İnovasyon

Kaynak: (Arslan, 2012: 13).

Şekil-1’de görüldüğü üzere icat edilmiş olunan yenilik ve bu yeniliğin uygulanması firma düzeyinde gerçekleşirken, inovasyon, sözkonusu yeniliğin yayılması, toplum tarafından kabul görmesi ve dolayısıyla yaygın bir etkiye sahip olması sonucunda meydana gelmiş olmaktadır. Bu bakımdan inovasyon, icat ve yeniliğin daha geniş bir perspektifini oluşturmaktadır. Yani bu iki kavramı kapsayıcı bir özelliğe sahiptir.

Sonuç olarak yeniliğin inovasyon kapsamına giren bir süreç olmakla beraber inovasyon ile eşdeğer olamayacağı, inovasyon süreci ve sonucunda bulunması gereken bir olgu olduğu ifade edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, inovasyon sonucunda ortaya çıkan şey 'yeni'dir. Yenilik burada inovasyonun derecesi olarak görülmektedir. İnovasyonun içeriğinin yenilik oranı ya da içermiş olduğu bilgi-kullanım alanı oranında yeniliğe sahip olduğu söylenebilir. İnovasyonun sonucunda ortaya çıkan şey ne derece yüksek yenilik taşır, bir dönüşüme neden olur ise, sözkonusu inovasyon radikal inovasyon olarak adlandırılır. Bununla birlikte inovasyonun yenilik derecesi az ve büyük çapta değişime neden olmuyorsa bu da artırımsal inovasyon olarak adlandırılmaktadır. İnovasyonda yenilik bir tanımlama ölçütü olarak da görülmektedir (Arslan, 2012: 15).

İnovasyonun yalnızca bir teknik-teknolojik mesele olmadığı bilinmelidir. İnovasyon aynı zamanda sosyal bir içeriğe de sahip olması bakımından 'sosyo-teknik' bir sistem olarak görülmelidir. İnovasyondan etkilenen toplum, ekonomik ve kültürel açıdan bir dönüşüme uğramakta ve kısa süre içerisinde insan hayatındaki birçok şey başka inovasyonların da ortaya çıkmasını olanaklı sağlamaktadır (Kline, Rosenberg, 1986:278).

1.2. İnovasyonun Tarihsel Arka Planı

18. yüzyılın önemli ekonomi düşünürlerinden ve Milletlerin Zenginliği isimli eserin sahibi Adam Smith sözkonusu eserinde ulusal gelir artışının ancak imalat sanayi ve ticaretle mümkün olabileceğini ifade etmektedir. Smith bu düşünüş açısından döneminin diğer düşünürlerinden ayrılmaktadır. Ona göre, imalat sanayiinde verimlilik artışı, ilerleme, uzmanlaşma ve sermayenin biriktirilmesi ile hızlı bir şekilde gerçekleşecektir. Smith'ten sonra Friedrich List, Smith'in bilim ve teknolojinin önemine dikkat etmediğini vurgulamakta, bunun yerine işbölümü olgusunu oldukça fazla önemseydiğini belirtmiştir (Arslan, 2012: 19-20).

Teknolojinin ekonomik olarak sermaye ile olan ilişkisine dikkat çeken ilk ekonomist Karl Marks olmuştur. Marks'a göre teknolojik değişimin gücü kapitalizmin barındırdığı çelişkiler sebebiyle engellenmiştir. Kapitalizmin esasında teknolojik değişimin artan bir görünümü yer aldığı için işgören tasarrufunun artması aynı zaman da işsizliği de giderek arttırmaktadır. Piyasa içerisinde yaygınlaşması ile birlikte işgörenlerin yerini

teknik materyallerin alması işsizliği beraberinde arttırmaktadır. Bu nosyon Ricardo'ya kadar götürülmektedir. Marks, bu ekonomik yorumun yanında işsizliği merkez olarak kabul etmekte ve bununla birlikte teknolojik değişimin verimliliğin artışı sağladığını aynı zamanda bu artışın gittikçe hızlanacağını da düşünen 19. yüzyıl ekonomistidir. Marks, teknolojik değişimin aynı zamanda kapitalist sistemde yer alan kurumlarda kurumsal sistemi de çökerteceğini ifade etmektedir (Rosenberg, 1986:20).

İnovasyon alanında kavramsal bir temel oluşturan ilk düşünür Schumpeter'dir. Kendisinin ortaya koyduğu çalışmalar uzun süre güncelliğini korumuş ve daha sonra yapılan çalışmalar Schumpeter'in ortaya koymuş olduğu düşünceler üzerinde şekillenmiştir. İnovasyon alanındaki çalışmalar esas yoğunluğa 1960'lı yıllarda ulaşmıştır. 1965 yılında Christopher Freeman tarafından Science Policy Research Unit (SUPRU) kurulmuştur. 1970'ler ile birlikte inovasyon eksenli birçok eser meydana getirilmiştir. 1980'lerde Asya ve Avrupa'da SUPRU'yu temel alan araştırma enstitüleri oluşturulmuştur (Fagerberg, 2003: 2). Dünya ekonomik düzleminde bireyi öne çıkaran liberal politikaların ağırlık kazanması inovasyon çalışmalarının ivme kazanmasında etkili olmuştur. Liberal politikaların 1980'ler ile birlikte hızlandığı ifade edilirse inovasyonun dünya çapında yaygın biçimde ilgi görmesi de bu tarihten sonradır.

1.3. İnovasyon Özellikleri

İnovasyon tanımlarında, hem soyut hem de somut olguların yenilik kabul edilebileceği daha önceden belirtilmektedir. Bunun dışında, inovasyonun hangi karakteristik özelliklere sahip olduğunun belirlenmesidir. Bir inovasyonun benimsenip takipçiler tarafından kabul edilmesinde sahip olduğu özellikler şunlardır (Rogers, 1995: 15-16; Kotler, 2000: 357):

Görelî Avantaj: İnovasyonun kazandırdığı fikirlerin yanı sıra sağladığı faydanın sosyal saygınlık, ekonomik, güvenilirlik derecesini ifade etmektedir. İnovasyon çalışmalarında az maliyet ile çok çıktı almak amaçlanmaktadır. Bu nedenle maliyeti düşük olan inovasyonun maliyeti daha yüksek olan inovasyona tercih edilmesi bir görelî avantajdır. Ancak yeniliğin maliyetinin düşük olması yüksek avantaj sağlayacağı anlamına gelmemektedir. Sırf maliyetten kaçmak adına uygulanan ucuz yöntemler firmalara daha fazla maliyet çıkartabilmektedir.

Uygunluk: Bir insanın üzerine uymayan elbise giydirilemeyeceği gibi bir inovasyon da ancak kendilerine yarar sağlayacağı ölçüde uygun olabilmektedir. Birey ve/ya gruplar, inovasyonun kendilerine yarar sağladıklarını düşündükleri sürece onun faydaları ve uygunluğu üzerinde dururlar. Sözkonusu inovasyon faydaları ve uygunluğu süresince yapı içerisinde benimsenmektedir.

Karmaşıklık: İnovasyonun kullanımı, algılanması ve uygulanması ne derece kolay olur ise o derece fazla çabuk kabul görmektedir. İnsanlar karmaşık yapıya sahip yenilikleri zor kabullenebilmektedirler. Ortaya koyulan inovasyon benimseme için uygun olsa bile uygulanmasında yaratabileceği karmaşık durumlar benimsenme zamanını geciktirebilmektedir.

Denenebilirlik: İnovasyonun deneysel ve bilimsel temellere dayandırılabilme derecesini belirtir. Yeni fikirler ya da yeni yenilikler denenebilir olduğu sürece, öğrenilip benimseme oranı artacaktır. Denenebilir olması aynı zamanda inovasyonun ilerleyen süreçte geliştirilebileceği anlamını taşımaktadır.

Gözlemlenebilirlik: İnovasyonun ortaya koyulduktan sonra başka kişi ya da kurumlarca gözlemlenebilme derecesini göstermektedir. İnovasyon gözlemlenebildiği sürece denenmekte, benimsenmekte ve kabul edilmektedir. Gözlem yeteneğini iyi derecede kullanarak inovasyonu iyi analiz edenler verimliliğinden daha kısa sürede yararlanabilmektedirler.

1.4. İnovasyon Türleri

Yeniliğin türleri ile ilgili olarak literatürde bazı yazarlar çeşitli sınıflandırmalar yapmıştır. Bunlara yer vermek gerekirse (Camelo vd.):

- Thusman ve Nadler iki temel kategori altında yenilik sınıflandırmasına gitmişlerdir. Bunlar, ürün yeniliği ve süreç yeniliğidir.
- Zaltman üç tür yenilikten bahsetmektedir. Bunlar, programlanabilen yenilikler, nihai ve yardımcı yenilikler ve radikal yeniliklerdir.
- Damanpour daha önce yenilik için yapılan çalışmaların ışığında üçlü bir yenilik çeşitlendirmesine gitmiştir; yönetimsel ve teknik yenilikler, radikal ve yavaş ilerleyen yenilikler ve ürün ve süreç yenilikleridir.

İnovasyon, yukarıda yer verilen türlerden daha başka olarak bir firmanın çeşitli olarak dağıtımında, üretiminde pazarlama ve iş yapım şeklinde ve vermiş olduğu hizmetlerinde görülmektedir. Nihai olarak inovasyon türlerini, 'ürün inovasyonu', 'hizmet inovasyonu', 'süreç inovasyonu', 'pazarlama inovasyonu', 'örgütsel inovasyon' ve 'radikal ve artırımsal inovasyon' olarak adlandırmak mümkündür. Aşağıda inovasyon türleri kavramsal olarak açıklanacak, inovasyon türlerine örnekler tablo halinde sunulacaktır.

1.4.1. Ürün İnovasyonu

Firmaların faaliyet yapmış oldukları alanda farklı bir ürün geliştirmiş olmaları ya da varolan bir ürün üzerinde değişime gitmiş olmaları ve yeni çıktının pazara sunulması Ürün İnovasyonu olarak değerlendirilmektedir. Ürün inovasyonu sonucunda firmalar piyasaya yeni ürün girişi yaparak rekabetçi pazarda avantaja sahip olmakta ve ürün üzerinden prestij sağlayabilmekte ve ürün üzerine oluşacak yeni fiyatta etkileyen olabilmektedir.

Mevcut ürünler üzerinde yapılan yenilikler, ürünlerin bileşenlerinde ya da malzemelerde performans artırıcı özelliklerdeki değişiklikler yolu ile ortaya çıkmaktadır. Otomobillerde ABS frenleme (Automatic Breaking System) ya da GPS (Global Positioning System) dolaşım sistemleri ve bunun gibi daha başka alt-sistem düzenlemeleri, bu düzenlemelerle alakalı yapılan kısmi değişiklikler ürün inovasyonuna örnektir. Bu örneklerden daha başka giyim eşyalarında nefes alabilir kumaşların kullanımı da ürün yeniliğine örnek olarak verilebilir (OECD, 2006: 52).

1.4.2. Hizmet İnovasyonu

Hizmet inovasyonunda sözkonusu hizmetin sunum ve dağıtımındaki yenilik ve farklılık, hizmetin sunumunda yeni teknolojilerin kullanılması genel olarak bu alanda inovasyonu meydana getirmektedir. Bu tür inovasyonlar bu alanda faaliyet gösteren firmaların teknolojik ve organizasyonel yeteneklerini göstermenin yanı sıra insan kaynakları becerilerini de artırmalarını ve şartlara uygun olarak yeniden yapılanmalarını da beraberinde getirmektedir (Elçi, 2007:7). İşletmelerin ürünlerini müşterilere sunarken değişik ve müşteri odaklı bir sunum tekniği ortaya koymaları hizmet inovasyonu alanında değerlendirilmektedir. Ürünün ilk defa sunulup sunulmaması şart olmamakla birlikte yapılan sunumda amaçlanan husus müşterilerin ürüne çekilmesi ve bu sayede

ürünün piyasa içerisinde ön plana çıkartılmasıdır. Yemek firmalarının geçmiş yıllarda müşterilere yönelik 'evlere servis uygulaması' bir hizmet inovasyonu olabilmektedir.

1.4.3. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, firmaların yeni araç ve iş tasarımları yoluyla en uygun ürün sürecini yakalamalarını amaçlayan inovasyondur. Süreç inovasyonunun radikal düzeyde gerçekleştirilmesi diğer taraftan değişim mühendisliğine ya da iş süreçlerinin yeniden tasarlanmasına benzemektedir (Bayındır, 2007: 244). Süreç inovasyonuna yönelik diğer tanımlama da, yeni ya da önemli oranda iyileştirilen üretim-teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir. İnovasyon sonucunda mevcut teçhizat, teknikler ya da yazılımlarda önemli değişimler meydana gelmektedir. Süreç inovasyonları, üretim-teslimat maliyetlerinin azaltılması, kalitenin artırılması ya da iyileştirilmiş ürünler üretiminde bulunmak/teslim etmek üzere tasarlanabilmektedir (OECD, 2006: 53). Süreç inovasyonu beş aşamadan oluşmaktadır (Gök). Bunlar:

- İnovasyon yapılacak işlemin seçilmesi
- Değişim imkânlarının teşhis edilmesi
- İnovasyon amaçlarının belirlenmesi
- Mevcut işlem yapısının incelenmesi,
- Yeni işlemin tasarlanması ve uygulamaya konulması aşamalarından oluşmaktadır.

1.4.4. Pazarlama İnovasyonu

Firmaların ortaya koydukları ürünlerin yeni tasarımlarının oluşturulması, farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilerek piyasada etkinliğinin artırılmasıdır. Sözkonusu inovasyon ile firmalar piyasada rekabet güçlerini arttırmakta, yeni bir imaja sahip olmakta ve pazar payını yükseltmektedir (Elçi, 2007: 12).

Pazarlama inovasyonu ile birlikte firmanın satışlarında hızlanma ve müşteriye daha çabuk sunumunun yapılması gerçekleşmekte; bu açıdan da müşteri memnuniyeti sağlanabilmektedir. Firmalar genellikle diğer firmaların uygulamadığı bir pazarlama yöntemini uygulamaya koyarak rekabet üstünlüğü sağlamaktadırlar. Yeni pazarlama yöntemi, yenilikçi firma tarafından geliştirilmekle birlikte diğer firmaların ortaya koymuş oldukları yeniliklerin geliştirilmesini de kapsamaktadır (OECD, 2006: 53-54).

1.4.5. Organizasyonel İnovasyon

Firmaların organizasyonel yapısında, ticari uygulamalarında ya da dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır. Organizasyonel inovasyona örnek olarak işyeri memnuniyetini ve dolayısıyla işgören üretkenliğini yükseltmek, araç gereç maliyetlerini düşürmek suretiyle firma performansını artırmak, işlem maliyetlerini ve idari maliyetlerini düşürmek ya da ticari olmayan varlıklara (düzenlenmemiş dış bilgiler gibi) erişim kazanmak verilebilir. Organizasyonel yeniliğin ayırt edici özelliği firmada daha önce alınmamış stratejik kararların bir neticesi olarak organizasyonel yöntemde yer alan değişik yol takip edilmiş olmasıdır (OECD, 2006: 55). Organizasyonel inovasyon kimi araştırmacılar tarafından örgütsel inovasyon şeklinde de ele alınmaktadır. Yapı içerisinde ürünün satış artırımına yönelik yapılan değişiklikler organizasyonel inovasyon olarak değerlendirilmektedir. Firmalar genellikle rekabet avantajını yakalamak için iş alanlarını piyasaya göre uyarlamaktadırlar. Nihai olarak da ortaya sunulan çıktı firmaları diğer firmalar arasında öne çıkarmaktadır. 1990'larla birlikte Toyota gibi firmalarda ortaya koyulan ve daha sonra diğer firmalarca takip edilen 'sürekli iyileştirme' yaklaşımı bir organizasyonel inovasyondur. Bu yaklaşım sayesinde çalışanlara iş ile ilgili süreçte söz sahibi olma hakkı tanınmakta ve fikirleri uygulama aşamasında önemsenmektedir.

1.4.6. Radikal ve Artırımsal İnovasyon

Ortaya çıkarılan inovasyon daha önce denenmemiş bir ürünü ya da hizmet ve çeşitli yöntemlerle meydana geliyorsa radikal inovasyon; adım adım izlenilen, çeşitli geliştirme aşamalarından oluşuyorsa artırımsal inovasyon alanına girmektedir (Elçi, 2007: 16). Artırımsal inovasyonda firmaların ortaya koymuş oldukları ürün, hizmet ya da pazarda kökten bir değişikliğe gidilmemektedir. Artırımsal inovasyonda uygulanan ürünlerde teknolojik açıdan geliştirme sözkonusudur ve kullanılan teknolojiler daha önce denenmiştir. Artırımsal inovasyonda verimliliğin, müşteri çekmenin ve firma gelirlerinin artırılması sözkonusudur. Bu sayede firma ürünü pazarda diğer rakiplerinden farklı yer almaktadır. Artırımsal inovasyon tüm bu ifadelerin yanı sıra yeni bir ürün, hizmet ya da iş modelinin ortaya koyulması ile de gerçekleşebilmektedir (Ailin, Lindgen, 2008: 90). Artırımsal inovasyon odaklı firmalar risk almamakta fakat gözlemleyebildikleri fırsatları da kaçırmamaktadırlar (McLaughlin, Bessant and Smart,

2005: 2). Risksiz bir büyüme bu firmalar açısından ana hedeflerden birisidir. Özellikle piyasanın aşırı dalgalanma halini aldığı durumlarda kaynakların korunmasına ya da elde tutulmasına yönelik kararlar alabilmektedirler.

Radikal inovasyona bakıldığında bu inovasyonun aynı zamanda atılımsal inovasyon, yıkıcı inovasyon, süreksiz inovasyon, temel inovasyon, önemli inovasyon ya da öncü inovasyon gibi kavramlarla da kullanıldığı bilinmektedir (Amara, vd., 2008: 451). Radikal inovasyonda dönüşümcülük esastır. Yani firmalar ürün, hizmet ya da süreç kullanımlarında öncekinden daha ayrı bir meta ortaya koyarlar. Artırımsal inovasyon sürekliliği sağlarken radikal inovasyon süreklilik göstermemekte, yeni bir başlangıç yeniliği olarak görülmektedir. İnovasyon sonunda yeni bir pazar meydana gelecek şekilde değişiklik görülmektedir. Artırımsal inovasyonun aksine radikal inovasyona yukarıda yer verilen sebeplerden ötürü risk ve belirsizlik oranı yüksektir. Firma performansında oldukça ekonomik değişime yol açan inovasyonda üretim maliyetlerinde azaltım yer almaktadır. Sonuç olarak ekonomik anlamda dönüşüm sözkonusudur (Ailin, Lindgen, 2008: 90). Artırımsal inovasyon ile radikal inovasyon farkları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

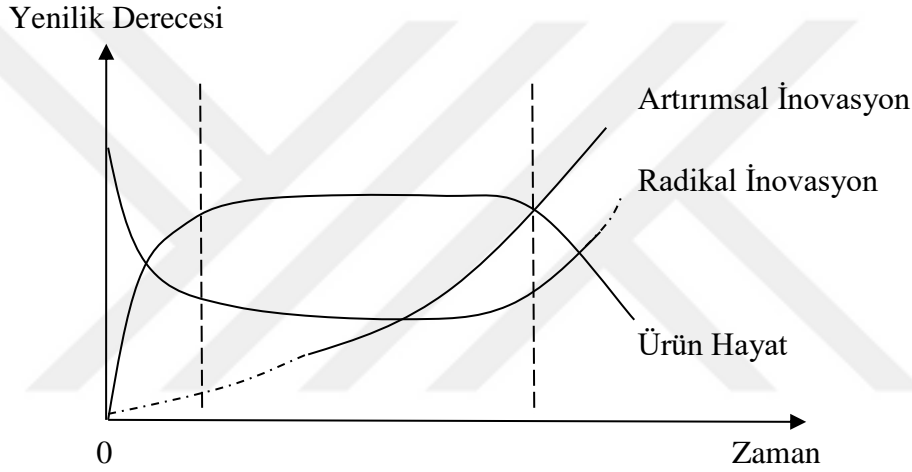
Tablo-1:
Artırımsal İnovasyon ve Radikal İnovasyon Farkları

Artırımsal İnovasyon	Boyutlar	Radikal İnovasyon
Biçimsel, merkezi ve sistemattiktir.	Prosedürler	Tesadüfi, merkezi değil ve çok az biçimseldir.
Fonksiyonel ve verimlilik odaklıdır.	Örgüt yapısı	Bilgi edinme kolaydır, risk alma ve deneme desteklenir.
Homojendir, yaşlı ve deneyimlidir.	Çalışanlar	Heterojendir, genç, girişimci ve tekniktirler.
Olgundur, atalet yüksektir, verimliliğe odaklanmıştır, takım çalışması çok önemlidir ve sürekli geliştirme esastır.	Örgütün karakteristiği	Girişimcidir, keşfe odaklanmıştır, kişisel ortaklık önemlidir ve yapıyı değiştiren ilerleme önemlidir.
Maliyet azaltma, ekleme ve verimliliği artırma sözkonusudur.	Odaklanma	Yeni metot ve teknolojiler, deneme, yeni fikirler ve yaratıcılık vardır.
Çoğunlukla mevcuttur.	Ürünler/ Teknolojiler	Çoğunlukla yenidir.
Sürecin yönetimine ilişkin fazla bilgi vardır, nispeten kolaydır.	Yönetim	Sürecin yönetimine ilişkin bilgi azdır ve sürecin yönetimi karmaşıktır.

Kaynak: (McLaughlin, Bessant ve Smart, 2005: 5)

Artırımsal İnovasyon ile Radikal İnovasyon genel itibarı ile prosedür, örgüt yapısı, çalışan, örgüt karakteristiği, odaklanma, ürün ve teknolojiler yönetim gibi alanlarda farklılık gösterebilmektedir.

Toplumlarda bir ürünün ortaya koyulması ve benimsenmesi dönemlerinde radikal inovasyon etkili olurken ürünün ilerleyen dönemlerinde artırımsal inovasyon sözkonusu olmaktadır. 1930'larda ortaya çıkarılan ve diğer kahvelerden farklı olarak pişirilmeğe ihtiyaç duyulmadan hazırlanabilen Nescafe radikal bir inovasyon iken, daha sonra Gold, İce, Üçü Bir Arada gibi geliştirilen çeşitleri ise artırımsal inovasyona örnektir. Radikal ve artırımsal inovasyon şekil yoluyla ele alınacak olursa:



Şekil-2: Artırımsal İnovasyon İle Radikal İnovasyonun Dönemsel Etkileri

Kaynak: (Arslan, 2012: 32)

Şekil-2'de ürün radikal inovasyon sonucunda ortaya çıkmakta ve ilk evrelerinde radikal inovasyon hâkim olmaktadır. Geçen zaman süresince radikal inovasyon azalan bir etki göstermekte; bu eğilim devam ederken firma ürünü canlı tutabilmek için çeşitli yenilik girişimlerinde bulunmaktadır. Ürün hayatının ilerleyen dönemlerinde –olgunluk dönemine geçiş- çeşitli yenilik girişimleri artırımsal inovasyona geçildiğini göstermektedir. Ürüne yeni özellikler eklenerek hayat süresi uzatılmakta ve bu sayede firma piyasada rekabet avantajını sürdürebilmektedir. Artırımsal inovasyonun devam ettiği süreç zarfında firma tekrardan radikal bir inovatif sürece girebilir. Bunun nedeni ürüne yönelik taleplerin artık gittikçe azalan bir seyir gösteriyor olması ve sözkonusu ürüne rakip daha fazla ürünün piyasada yer bulmasıdır. Firma rekabet avantajını ürüne yönelik daha başka bir radikal inovasyon yolu ile sağlama yoluna gitmeği düşünebilir.

Firmalar radikal ve artırimsal inovasyon uygulamaları ile piyasada etkinliklerini devam ettirmeğe çalışmaktadır (Arslan, 2012: 32). Bu sayede müşteri beklenti ve memnuniyetine yönelik rekabet avantajını sürdürerek karlılık oranını yükseltmeyi ve piyasada kalıcılığı hedeflemektedirler.

Yukarıda yer verilen inovasyon çeşitlerine yönelik verilebilecek örnekler Tablo-2’de yer almaktadır.

**Tablo-2:
İnovasyon Örnekleri**

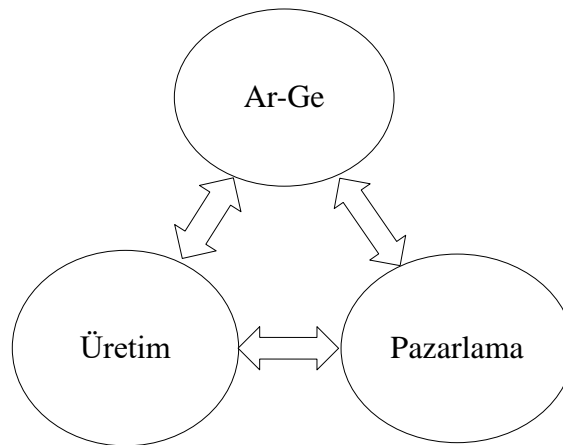
İnovasyon Türleri	Örnekler
Ürün İnovasyonu <i>Yeni veya geliştirilmiş ürünler</i>	Yeni ya da geliştirilmiş ürünler. Scotch Brite: Micro fiber mutfak bezi DYO Akıllı Boya: Nanoteknoloji ile üretilmiş boya
Hizmet Ürünleri İnovasyonu <i>İnternet bankacılığı, Hasta bilgi sistemi vb.</i>	Yeni bir üretim tekniğinin icadı. Hastane Bilgi Sistemleri aracılığıyla hastanın tetkik bilgilerini hastaneye gitmeksizin internetten öğrenmesi yemeksepeti.com İnternetten yemek siparişi hizmeti
Süreç İnovasyonu <i>Yeni veya geliştirilmiş bir üretim yöntemi</i>	Uğur Dershaneleri: Etkin Öğrenme ve Takip Sistemi Kargo Firmaları: GPS üzerinden araç takibi
Pazarlama İnovasyonu <i>Yeni satış teknikleri, yeni fiyatlandırmalar, yeni ambalajlar vb.</i>	amazon.com: Müşteri profilini tanıyıp ürün önerme. Bahçivan Gıda: Dilimlenmiş beyaz peynir
Organizasyonel İnovasyon	Yeni bir üretim sistemi. Dell firmasının sipariş üzerine üretim modeli geliştirmesi.
Radikal ve Artırimsal İnovasyon	Nescafe’nin üretilmesi. Nescafe’nin Gold, İce, Üçü Birarada yan ürünlerini piyasaya sunması.

Kaynak: (Akyos, http://www.sistems.org/know_info1.htm; Elçi, 2007: 11; Yorgancılar, 2011: 398)

1.5. İnovasyon Süreçleri

Küreselleşme ve dolayısı ile oluşan rekabet ortamı, teknolojinin artan bir şekilde gelişmesi, tüketicilerin ihtiyaçlarının artması ve buna bağlı olarak beklentilerinin çeşitlilik kazanması ve ürün yaşam sürelerinin azalması gibi nedenler işletmeleri yoğun bir şekilde inovasyon içerisine itmektir. Sahip olunan avantajlar ve yapılan inovasyonlar sayesinde işletmeler pazarda rakiplerine karşı rekabet üstünlüğünü sağlamaktadır. Pazardaki rakip ürünlerden daha ucuz, kaliteli ve farklı ürün geliştirmeleri veya üretim maliyetlerini önemli ölçüde düşürecek bir üretim süreci oluşturmaları gibi uygulamalar bu üstünlüğün sağlanmasında büyük bir öneme sahiptir (Korkmaz, Emeç ve Yücedağ, 2009: 84). İşletme düzeyinde inovasyon bir yandan tüm iş alanı içerisinde yer almakta, diğer yandan da tüm iş alanını kapsamaktadır. İşletmeler ürün, hizmet ve süreci inovasyona tabi tutmak ve pazara yansıtılabilirliğine sahip oldukları için inovasyon işletme hayatının hemen her döneminde kinetik bir biçimde yer almaktadır.

Bölümler arasında sağlam işbirliği, iyi bir ekip çalışması ve ast-üst arasında güçlü bir iletişim sonucunda oluşmaktadır. İnovasyonun ortaya koyulmasında çoğunlukla Ar-Ge, üretim ve pazarlama bölümleri önemli bir role sahiptir. Bu bölümler aynı zamanda diğer bölümlerle koordinasyon sağlamak ve diğer bölümlerden gerekli olan destek, bilgi ve kaynakları bu koordinasyon sayesinde alabilmektedirler (Ulusoy vd., 2008: 30). İşletme departmanları arasındaki ilişki Şekil-3'te gösterilecek olunursa:



Şekil-3:İnovasyon Sürecinde Firma İçi İlişkiler

Kaynak: (Ulusoy vd., 2008: 30)

İşletmenin diğer rakiplerden farklılaşmasını sağlayan inovasyon uygulamalarının işletmede etkin bir biçimde geliştirilebilmesi ve piyasaya sunumunun hedeflendiği şekilde yapılabilmesi için (Elçi, 2007: 174):

- İşletmede çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınması;
- Girilmiş olan ve girilmesi planlanan pazarın denetlenip bilgi toplanılması;
- İşletmenin sahip veya ortaklarının kimler olduğunun ve beklentilerinin neler olduğunu bilinmesi;
- İşletmenin inovasyona yönelik vizyonun tüm çalışanlar tarafından paylaşılmasının ve sahiplenilmesinin sağlanması;
- İşletmenin inovasyonla bütünsel amaç ve hedeflerinin belirlenmesi;
- Bu vizyon, amaç ve hedeflerle ifade edilen gereksinimler doğrultusunda inovasyon fırsatlarının yorumlanarak inovasyon uygulamasının oluşturulması gerekmektedir.

1.6. İnovasyon Nedenleri

Ekonomik büyüme, yaşam kalitesinin artırılması ve rekabetçi piyasa ortamında gelişmenin, büyümenin en güçlü yollarından birisi inovasyondur. Hangi alanda faaliyet yaparsa yapsın, tüm sektörlerde yer alan firmaların inovasyona gereksinimi vardır. İnovasyon, firma ve sektör içerisinde daha önce uygulanmamışsa, yani 'yeni' özelliğine sahipse inovasyon olarak değerlendirilir. Firmalar varlıklarını sürdürmek ve rekabette avantaj sağlayabilmek için maliyetlerini azaltma, yeni ürün ve hizmetleri oluşturmak, bu ürün ve hizmetlerde çeşitliliği ve kaliteyi arttırmak, bu sayede yeni pazarlara girebilmek/pazarlarda paylarını arttırmak durumundadırlar. Tüm bu zorunluluklar kapitalist ekonomi içerisinde firmaların ve sektörlerin canlı kalabilmesinin yegâne koşulları arasında en önemlilerindedir. Firmaları inovasyona yönelten nedenler dört başlık altında değerlendirilebilir. Bunlar; küreselleşme, bilimsel-teknolojik gelişim, rekabet ve bilgi ve iletişim teknolojileridir.

1.6.1. Küreselleşme

Küreselleşmenin ülkelerarası sınırları kaldırması, dünyayı büyük bir yerleşim birimi haline çevirmiştir. Sınırların sadece haritada yer alan şekiller haline gelmesi uluslararası ekonomiyi de etkilemiş bir kıtada yer alan firmalar diplerinde meydana gelen değişimlerden etkilenmez iken, başka bir kıtada oluşan değişimler ile büyük zararlara

uğrayabilmektedirler. Bu durum firmaları ve sektörleri küresel piyasa koşullarına karşı daha güçlü olma çabasına itmektedir. İnovasyon uygulamaları bu çabalardan birisini oluşturmaktadır.

Küreselleşme, rekabet, bilimsel-teknolojik gelişim ve bilgi-iletişim teknolojileri aralarında sürekli etkileşim halindedir. Bütünlük içerisinde farklılaşma bu sayede meydana gelmektedir. Bu farklılıklarla avantajın sağlanması, verilerin toplandıktan sonra iyi analiz edilip başarılı inovasyon yapabilme yolunu gerektirir.

Küresel piyasalarda sektörlerin birbirlerinden çabuk etkileniyor olması firmaları dinamik bir rekabet ortamında bulunmağa ve bu ortamda faaliyetlerini sürdürmeğe zorlamaktadır. Böyle bir ortamda ortaya koyulacak olunan her yenilik, firmaları diğer firmalardan öne geçirmekte ve onlara karşı rekabet üstünlüğü elde edilmesini sağlamaktadır. Küresel ekonomide firmaların ayakta kalabilmesi yenilik yapmak ya da yapılan yeniliklerin yakından takip edilmesi ile mümkün olmaktadır. Firmalar stratejik ortaklıklar kurarak ortak bir inovasyon sürecine girmekte, diğer firmalara bu sayede üstünlük sağlayabilmektedirler. Bu bağlamda firmaların yenilik odaklı uygulamalara sahip olması, hem varlıklarını devam ettirebilme hem de rekabet gücünü arttırmaları hususunda onlara önemli getiriler sunacaktır (Zerenler, Türker ve Şahin, 2007: 664-665).

1.6.2. Bilimsel ve/veya Teknolojik Gelişim

İnsanlar ihtiyaç sahibi oldukları ve bu ihtiyaçlar dâhilinde bir şeyler ortaya koydukları ilk zamanlardan itibaren teknoloji önü açık bir süreç olarak devam etmiştir. Elde varolan kaynakların ve bu kaynaklarla üretilen ürünlerin toplumu etkileme biçimleri teknolojik gelişmelerin sonuçlarındandır. Teknik gelişmeler arttıkça insanların doğaya karşı gücü de artmış ve doğada güçsüz olarak koruma içgüdüsüne sahip olan insanlık zamanla doğa ile baş edebilme tekniklerine kavuşmuştur. İnsan-doğa eksenli asırlar boyunca meydana gelen bu etkileşim süreci kapital ekonominin dünyaya hakim olmasıyla kurumlararası etkileşime evrilmiştir. Firmaların/sektörlerin hayatta kalma mücadelesinde teknolojik gelişmeler yine en önemli silah olarak ön planda yer almaktadır.

Bilim ve teknoloji politikaları ekonomik üretim sisteminde kendisine yer bularak üretim sisteminin ihtiyacı olan bilgi ve teknik gereksinimler karşılanabilmektedir. Burada üniversite ile sanayi arasında yer alan etkileşimin çıktısı olarak toplumda yeni teknolojik inovasyonları beraberinde ortaya çıkardığı bilinmektedir. Bilim ve teknoloji politikalarının üretim sistemine yansıtılarak bilim ve teknoloji ile üretim arasında bütünlük sağlanmalıdır. Bu bütünlük gerçekleştirilemez ise, üretim sisteminin mevcut koşullara uyarlanamaması sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum Sovyetler Birliği'nin ekonomi sistemi ile Japon ekonomi sistemi arasında yapılacak bir karşılaştırma ile örneklendirilebilir. Japonya karşısında bilim alanındaki ve teknolojinin belirli alanlarındaki üstünlüğü tartışmasız olan Sovyetler'in bu üstünlüğü üretim sistemine taşıyamaması daha açık bir deyişle bilim ve teknoloji sistemi ile üretim sistemi arasında gerekli etkileşimi yaratamaması ya da bunun gerekli olduğunu görememesi dolayısıyla da üretim sistemine kendisini teknolojik açıdan bir üst düzeyde yeniden üretme ve yeni olanı yaratma becerisini kazandıramaması çöküşünde önemli bir rol oynamıştır (Göker, 2003: 27).

Firmalar bilim ve teknoloji alanındaki yenilikleri kendi faaliyet alanlarına uygulayarak inovasyonda başarıyı elde etmeyi hedeflemektedirler. Bilim ve teknoloji ile yeni üretim tekniklerinin geliştirilmesi hem firmaları piyasada avantajlı duruma getirmekte hem de müşteri tercihlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Teknolojik geliştirmeler, uzman çalışanları bünyelerine entegre etmek, riskli olsa da bilimsel olarak başarılı sonuçlanacak projelere atılım yapmak ve uzun dönemli inovasyonlar için büyük ölçüde kaynaklar yaratmak firmaların pazarda üstünlüğü ele geçirmelerinde etkin olan önemli faktörlerdir. Fakat bu faktörler birçok firma için oldukça zorlayıcı bir özellik taşımaktadır. Bilim ve teknolojinin inovatif alanda oluşturduğu bu durum aynı zamanda firmalar arasında bir uçurumu da oluşturmaktadır.

AB ülkelerinde inovasyonu etkileyen faktörleri irdelemek ve AB'nin inovasyon kapasitesini artırmaya yönelik öneriler geliştirmek amacıyla Avrupa Komisyonu'nun 1995 sonunda yayımladığı politika raporunda inovasyonun hayati önemi şu şekilde ifade edilmiştir (Göker, 2003: 9):

“İnovasyon bireysel ve toplumsal ihtiyaçların daha iyi bir düzende 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 ülkeler de yeni fikirleri süratle, teknik ve ticari başarıya dönüştürmek zorundadırlar.”

1.6.3. Rekabet

Rekabet olgusu toplumlara ait çeşitli alanlarda değişim, dönüşüm oluşturan ve toplumların gelişimini sağlamaya yönelik bir zemin oluşturmaktadır. Aktif olarak işlev gören ekonomilerde rekabet, piyasa döngüsünün ana kaynaklarından birisidir. Piyasada firmaların daha iyiye ulaşmak için birbirlerine yönelik yapmış olduğu ekonomik hamleler yapı içerisinde ekonomik etkinliği sağlayıcı bir özelliğe sahiptir (Yorgancılar, 2011: 383). İşletmeler açısından rekabet ekonomik pazarda diğer firmalara karşı üstünlük sağlayabilme ya da ürün, hizmet ve süreç konularında avantajlı olabilme durumunu göstermektedir. Rekabetçi yapının meydana getirmiş olduğu en önemli sonuç, firmaları üstünlük sağlayabilme düşüncesi ile çeşitli yeniliklere yönlendiriyor olmasıdır. Bu husus işletmelerin müşteri merkezci olmalarına ve müşteri-işletme ilişkilerinin ön plana çıkmasını da beraberinde getirmektedir. Üretici firmaların karşılarında bulunan müşteri kitlesine, rakiplerine nazaran daha müşteri odaklı bir şekilde ürünlerini sunması, sözkonusu ürünleri müşteri memnuniyetine yönelik farklı şekillerde pazarlaması, firmaların geniş bir müşteri ağına sahip olmalarını sağlayacak; bununla birlikte müşterilerce takip edilen bir yere ulaşmalarını da beraberinde getirecektir. İşletmeler maliyetleri düşürüp teknolojik alanlarını genişletince işletmeler yeni organizasyonlara ve iş alanlarına yönelmektedirler. Örneğin, işletmenin temel yetenekleri üzerinde yoğunlaşılması; işletmenin esnek ve öğrenen bir yapıya sahip olması, organizasyonel değişime açık bir biçimde yenilik odaklı olması gibi (Zerenler, Türker ve Şahin, 2007: 655; Yorgancılar, 2011: 411). Rekabet politikasının inovasyon üzerindeki en büyük etkisi teknolojinin geliştirilmesi ile birlikte oluşturulan inovasyonun ticarileşmesi ve yaygınlaştırılması aşamalarında görülmektedir (Elçi, 2007: 120).

Üstünlük kurma düşüncesi işletmelere rekabette önemli artılar sağlarken, aynı zamanda diğer firmalara karşı farklılık yaratmağı da beraberinde getirmektedir. Yaratılan bu farklılık gerek bireysel gerekse toplumsal olarak farkındalığa sahip olduğu zaman işletmeler müşteri odaklı bir görünümü sağlamış olurlar. Bu sayede insanlar ortaya koyulan inovasyonun dolaylı etkileri ile işletmelere çekilmiş olurlar.

Süreci daha etkin ve verimli bir şekilde devam ettirebilmek, pazarda daha aktif yer alabilmek, müşteri ekseninde birer prestij sahibi olmak ve diğer firmalara karşı rekabet avantajı elde etmek gibi birçok neden firmalar için inovasyonu gerekli hatta elzem kılmaktadır. Buna rağmen halen akademik yazında inovasyonun firma performansı ve rekabetçi ekonomi ile ilişkisini ortaya koyacak deneysel bazlı çalışmalar fazla yoktur. Fakat firmaların gerçekleştirmiş oldukları başarı düzeyi yüksek inovasyonlar performans açısından iyi bir pozitif etki oluşturmaktadır. Başarılı inovasyonlar her ne kadar kısa dönemli olarak firmalara maliyetli olsa da uzun dönemde firmaların pazar payında büyümesini sağlamakta ve devamında da pazarda daha iyi bir konuma sahip olmalarında büyük bir öneme sahiptir (Tatar, 2010: 40).

İnovasyon en uygun olarak: tekellerle mücadelenin olduğu, açık pazarların ve serbest ekonominin olduğu, koruma altına alınmış olunan sektörlerin deregülasyon yaşamış olan yerlerde yapılmaktadır (Elçi, 2007: 119). İnovasyonların oldukça fazla görüldüğü sektörler birtakım özelliklere sahiptirler. Bunlardan en belirgin olanı, teknolojinin ve yeniliklerin birbirlerini etkileyerek oldukça hızlı ve sık gelişme içerisinde bulunmalarıdır. Bu durum sayesinde piyasa daima dinamik kalmakta ve süreklilik göstermektedir. Daha başka olarak inovasyona sahip olan sektörlerde fikri mülkiyet, şebeke etkileri ve standartların belirlenmesi durumu da pazarın şekillenmesinde önemli bir yere sahiptir. Bu özellikler piyasalardaki rekabet alanlarında ve piyasa yapılarında çeşitli farklılıklara neden olabilmektedir. Piyasalarda yaşanan hızlı değişim ve bu değişimin etkisi ile piyasa sınırlarının değişken ve tanımlanamayan bir yapıda olması, bu özelliklerin ölçülmesini de zorlaştırmaktadır. İnovasyona sahip sektörler arasında bilgisayar yazılımı ve donanımı, biyo-teknoloji ve ilaç sanayii, internete dayalı iş alanları ve iletişim servis ve ekipmanları örnek olarak gösterilebilir (Yılmaz, 2003: 15).

İnovasyonun bugünün piyasa koşullarında ticari bir getiriye hizmet eden meta olarak kullanılması sonucunda işletmeler geleceklerini karlı ve planlı bir şekilde oluşturmaya çalışmaktadırlar. Yeni bir ürünün, hizmetin ya da üretim-dağıtım yönteminin bulunması aynı zamanda yeni bir pazarı da meydana getirmektedir. Ekonomik hayatta bilim ve teknolojik öğelerin kullanımı sonucunda ortaya koyulabilecek karlılık inovasyonların başarılı bir şekilde yapılması ile olabilmektedir. Bu yüzden ki, inovasyon firmalara ekonomik karlılığı sağlamaktadır. Bununla birlikte firmalar pastadan büyük payı alabilmek için ulusal ve uluslararası alanda rekabete girmektedirler. Her firma faaliyette bulunduğu alanda en az maliyet ile en fazla çıktıyı alarak en yüksek karlılık marjını yakalama hedefini barındırmaktadır. En fazlanın ve en iyinin olması/kazanılabilmesi de başarı oranının en yüksek seviyede sağlanmasına bağlıdır. Kapital ekonomik piyasa koşullarının egemen olduğu bir üretim/hizmet koşullarında firmalar arasında rekabetin geçmişte olduğu gibi gelecekte de devam edeceği muhakkaktır. En azından şu an için değişmeyen gerçek bu olmasına rağmen değişenler piyasa koşulları, uygulanan teknikler ve politikalarıdır.

1.6.4. Bilgi ve İletişim Teknolojileri

Bilgi ve iletişim teknolojileri, işgücünü minimize edip bilgi ve her türlü iletişim yolunun teknoloji ile bütünleşip insan hayatını kolaylaştıran kavramlardan biridir. Özellikle iletişim ve kominikasyon ağının gelişmesi ile birlikte ulusal sınırlar önemini yitirmiş ve firmalar herhangi bir yerde gelişen yeni ürün, hizmet süreç inovasyonundan haberdar olmaya başlamışlardır. Bu durum aynı zamanda firmalar ve sektörler arasında rekabetçi yapıyı da hızlandırmış ve yoğunlaştırmıştır. Aslına bakıldığında ifade edilen tüm bu gelişmeler küreselleşmenin etkileri olarak insan hayatında yerini bulmuştur.

Bilgi tür olarak açık ve kapalı bilgi olmak üzere iki boyutta yer almaktadır. Ürüne ilişkin her türlü izlemeler ve istatistiksel veriler açık bilgi olarak görülürken, müşterilere yönelik fayda memnuniyeti, yeni ürün geliştirmeleri ve bunlara ilişkin düşünceler ile uzmanların ve dışsal çevrenin etkisi örtülü bilgi kapsamında değerlendirilmektedir. İşletmelerin hayatlarını devam ettirebilmeleri örtülü bilginin varlığı ile mümkündür. Örtülü bilginin canlı tutulması için çevresel koşulların iyi tahlil edilmesi ve gerekli altyapıya ihtiyaç duyulmaktadır (Kulaklı, 2005, 109).

'Bilgi güçtür' felsefesi ilkçağlardan bugüne değin değişmez bir doğruluk payına sahip olagelmiştir. Burada bilginin doğru kullanılması ve firma faaliyetlerinde, projelerinde, amaç ve hedeflerinde olabildiğince yararlı bir şekilde çıktı olarak kullanılması önemlidir. Bilginin iletişim yolu ile kısa sürede dünya çapında yayıldığı düşünüldüğünde firmaların inovasyonlarında bilgi-iletişim ikilisinin oldukça büyük bir önem taşıdığı görülmektedir. İletişim teknolojisi en fazla hizmet ve süreç inovasyonuna etki etmektedir. Firmaların müşterilere daha hızlı ulaşabilmeleri, müşteri ilgi ve beklentilerinin neler olduğu hakkında bilgi sahibi olabilmeleri için kullanmış oldukları 'Müşteri Merkezi' uygulamaları bilgi ve iletişim teknolojisinde inovasyona bir örnektir.

1.7. Türkiye'de İnovasyon Yönetimi

Endüstri kurumlarıyla, hükümet ajanlarıyla, tedarikçilerle, Müşterilerle, araştırma örgütleriyle ve formel ve informal bağlantılar sayesinde inovasyon geliştirmeyi kolaylaştıran bilgilere erişim sağlayarak yeni fırsatlar oluşturulabilmektedir. Tüm bu etkenlerin birbirleri ile etkileşim içerisinde olması inovasyonda oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Firmaların inovasyon yenilik dereceleri etkileşim kaynaklarının çeşitliliğine ve bunların arasındaki ilişkinin gücüne bağlıdır (Amara vd., 2008: 453).

Türkiye, gelenekselliği barındıran tarım sektörleri ile moderniteyi barındıran sanayi ve ticaret sektörlerinin karışımından oluşan büyük bir ekonomiye sahiptir. En büyük sektörü tekstil ve giyim oluşturmaktadır. Bu sektörler endüstriyel istihdam ihtiyacının üçte birine sahiptir. Otomotiv ve elektronik sanayisi alanında son dönemlerde oldukça önemli bir ilerleme kateden Türkiye, bilim ve inovasyon çalışmaları ile de –her ne kadar OECD ülkelerine göre geride kalsa da- son yıllarda güçlü bir gelişme sahiptir. Verilere bakıldığında 2006 yılında Gayrisafi Yurtiçi harcamaların binde 7,6'sını Ar-Ge oluştururken aynı yıl Ar-Ge harcamaları yüzde 37 artış göstermiştir. Fakat bu artışa rağmen şirketlerin Ar-Ge çalışmaları Gayrisafi Milli Hasıla'nın sadece binde 2,8'ini sağlayabilmiştir (Erkek, 2011: 25).

Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı (BTP-UP), Türkiye'nin 2023 yılına yönelik bilimsel, teknik ve inovatif atılımının sağlanmasında oldukça önemli bir yere sahiptir. 2005-2010 yılları arasında yakalanan büyüme ivmesini devam ettirebilmek için Bilim ve Teknoloji Yenilik Kurumu (BTYK)'nun almış olduğu karar

neticesinde Türkiye'nin yeni dönem bilim, teknoloji ve inovasyon politikaları uygulama planı hazırlanmıştır. Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi (UBTYS) 2011-2016 olarak bilinen bu plan, Türkiye'de önemli düzeyde artan Ar-Ge ve yenilik kapasitesi ile gündeme gelen yeni olanaklar ve yaklaşımlar üzerine çeşitli görüş alma ortamlarının katkılarıyla inşa edilmiştir. BTYK'nın 22. toplantısında UBTYS 2011-2016'nın içerdiği stratejik amaçlar, amaçlar ve stratejiler ile beraber onaylanmıştır. UBTYS 2011-2016 vizyonunun gerçekleştirilmesine dair ulusal Ar-Ge ve yenilik sisteminin etkinleştirilmesinde önem taşıyan bu imkânların karşılanmasını sağlayacak UBTYS 2011-2016 Stratejik Çerçevesi Şekil-4'teki temel eksenler üzerine kurgulanmıştır. Hazırlanan planda Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin güçlü olduğu alanlarda hedef-odaklı yaklaşımlar, ivme kazanılması gereken alanlarda ihtiyaç-odaklı yaklaşımlar ve çeşitli alanlarda yaratıcılığın destekleneceği tabanüstü düşünceler yer almaktadır. Bu eksenler UBTYS 2011-2016'nın stratejik amaçlarını oluşturmaktadır (TÜBİTAK, 2010: 3).



Şekil-4: Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi (UBTYS) 2011-2016'nın Stratejik Çerçevesi

Kaynak: (TÜBİTAK, 2010: 4)

Şekil-4'te görüldüğü üzere UBTYS 2011-2016 Stratejik Çevresi 3 dikey ve 6 yatay olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Dikey eksen içerisinde yer alan ilk iki eksen Türkiye'nin Ar-Ge ve inovasyon alanında güçlü olduğu konularda hedef odaklı yaklaşımlar sunmaktadır. Aynı zamanda Türkiye'nin jeopolitik konumu ve ihtiyaçları itibarı ile Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması gereken alanlara ihtiyaç odaklı bakış açısı sergilemektedir. Bu iki dikey eksenden daha başka stratejik çevrede yer alan üçüncü dikey eksen, çeşitli kısımlarda yaratıcılığın desteklenmesinin artırılmasına yönelik 'tabanüstü' yaklaşımlardır. UBTYS 2011-2016 Stratejik Çevresi'ndeki dikey eksenlere ilişkin tanımlar şu şekildedir (TÜBİTAK, 2010: 4):

- Ar-Ge ve inovasyon kapasitesinin güçlü olduğu alanlar, özel sektörde Ar-Ge ve inovasyona önemli düzeyde kaynak ayrılmış (insan kaynakları ve mali kaynaklar dâhil), ihracat kabiliyetinin olduğu ve Ar-Ge ve inovasyona dayalı rekabetin görece yüksek olduğu alanlardır.
- Türkiye'nin ihtiyaçları ve jeopolitik konumuna yönelik olarak ivme kazanması gerektiği alanlar Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleridir. Enerji, su ve gıda Türkiye'nin yaşam kalitesini belirleyen alanlardır. Bu alanların yanı sıra savunma ve uzay alanlarında ülkenin stratejik ve jeopolitik önemi dikkate alınarak inovasyon ve Ar-Ge çalışmaları yapılmaktadır.
- Tabanüstü yaklaşımlar üniversiteler, araştırma enstitüleri ve sanayi kuruluşları olarak alanlarında yer alan araştırma konuları ile proje üretimine destek ve olanak sağlamaktadırlar. Aynı yaklaşım çerçevesinde Türkiye'nin gelişme alanları olarak düşünülen öncül araştırmalar teşvik edilmektedir. Bu öncül araştırmalar adından da anlaşılacağı üzere mevcut araştırma alanlarını sınır olarak kabul etmeyen ve ileri teknolojilere zemin oluşturacak yeni bilgilerin üretimine yönelik araştırmalar olarak tanımlanmaktadır.

G20 ülkeleri arasında yapılan 2016 İnovasyon Raporu'nda Türkiye Bilim, Teknoloji ve İnovasyon (BTİ) kapasitesinde ilerleme kaydeden ve uluslararası alanda Bilim, Teknoloji ve İnovasyon işbirliğinde önemli rol oynayan bir ülke olarak yer almıştır. Türkiye, 2009-2014 arasında yatırımını arttırmaya yönelik girişimlerde bulunacağını taahhüt etmiş ve Araştırma ve Geliştirme Brüt Harcamaları (AGBH) büyümesi yüzde 9,7 olarak belirlenmiştir. Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi 2011-2016

çerçevesinde ve 10. Kalkınma Planında (2014-2018 arası) uluslararası Bilim, Teknoloji ve İnovasyon politikaları için öncelikli kurallar belirlemiştir. Devam eden çalışmalar, 2017-2023 arasındaki planlanmış Bilim, Teknoloji ve İnovasyon stratejisine temel dayanak oluşturmaktadır. Hedefi, Araştırma ve Geliştirme Brüt Harcamaları ve Araştırma ve Geliştirme İş Harcamaları'nın en yüksek kuruluşu olan Bilim ve Teknoloji Üst Kurulu (BTÜK) üzerinde 2023'e kadar yüzde 2 ve yüzde 3 oranında Gayrisafi Yurtiçi Hasıla'yı yükseltmektir (OECD, 2016: 54).

UBTYS 2011-2016 Stratejik Çerçevesi'nde yatay eksenlerden başka altı dikey yer almaktadır. Bu eksenlerden ilki, UBTYS sistemi içerisinde insan kaynağını geliştirerek bilginin üreticisi, transferi ve uygulanmasında ilerlemeyi esas almaktadır. Bunların yanı sıra bilgi ve teknolojinin üretimi ve bunların yenilikçi ürün ve hizmetlere dönüştürülerek ekonomide artı değer yaratılması da önem taşımaktadır. Bunun için ikinci yatay eksen 'Araştırma Sonuçlarının Ticari Ürün ve Hizmete Dönüşümünün Teşvik Edilmesi' olarak belirlenmiştir. Sektörel ve yerel Ar-Ge ve yenilik dinamiklerinin derinleştirilmesi ve sistem paydaşları arasında çok disiplinli ve çok ortaklı Ar-Ge projeleri üretiminin teşvik edilmesine UBTYS 2011-2016 döneminde ayrıca odaklanılmaktadır. Üçüncü yatay eksene bakıldığında 'Çok Ortaklı ve Çok Disiplinli Ar-Ge İşbirliği Kültürünün Yaygınlaştırılması' amacı ikinci yatay eksene yönelik tasarlanmış olup, işbirlikleri aracılığıyla bilgi üretimi ve teknoloji geliştirilmesine hizmet etmektedir. Türkiye'de tüm işletmelerin yüzde 99,8'ini KOBİ'lerin oluşturduğu bilinmektedir. KOBİ'ler Ar-Ge ve inovasyon ile ekonomik katma değer artışına ihtiyaç duymaktadır. Sözkonusu ihtiyaçtan yola çıkılarak dördüncü yatay eksen 'Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Sistemi İçerisindeki KOBİ'lerin Rolünün Güçlendirilmesi' dördüncü yatay eksen olarak belirlenmiştir. Tüm bu dört eksenin yanı sıra araştırma altyapılarının ve uluslararası işbirliklerinin bu stratejik çerçeveyi destekler hale getirilmesi elzemdir. Bu ihtiyaçların giderilmesine yönelik 'Araştırma Altyapılarının Türkiye Araştırma Alanı (TARAL)'nın Bilgi Üretme Gücüne Katkısının Artırılması' ve 'Ülkemiz Çıkarları Doğrultusunda Uluslararası BTY İşbirliklerinin Etkinleştirilmesi' diğer yatay eksenler olarak belirlenmiştir (TÜBİTAK, 2010: 5).

İKİNCİ BÖLÜM: İŞLETMELERDE İNOVASYON SÜRECİ

2.1. İnovasyonun İşletmeler İçin Önemi

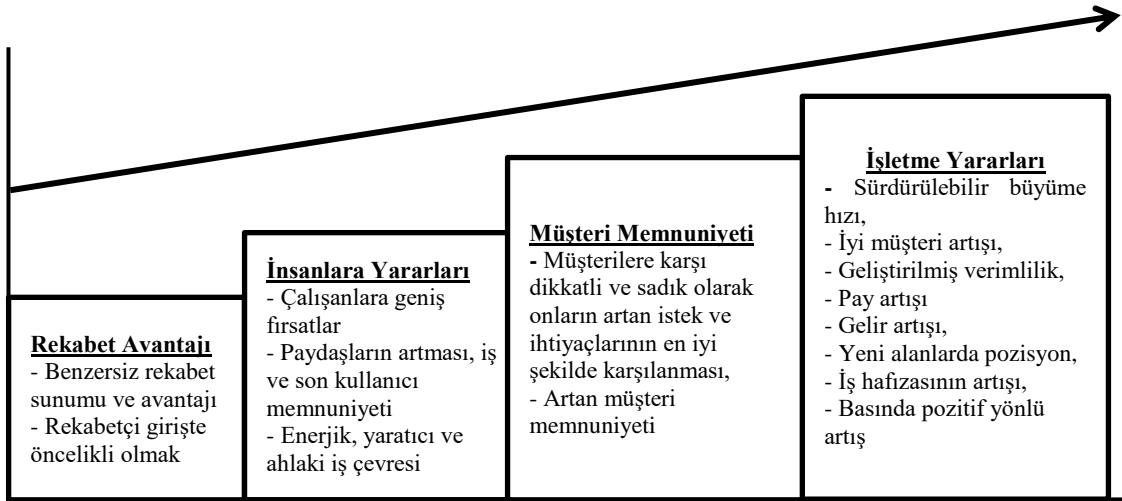
İnovasyon ekonomi toplum ve firmalar açısından günlük hayatın en önemli varlık sebeplerinden birisi olmuştur. Ulusal ve uluslararası ekonomi alanlarında amaçlanan sürdürülebilir ekonomik büyüme, sosyal kalkınma, refah düzeyinin artırılması gibi olgular inovasyon ile mümkün olabilmektedir. İnovasyon beraberinde rekabet alanı yaratmakta ve bu yolla toplumlarda ekonomik döngünün sürekliliğini sağlayıcı bir görev üstlenmektedir (Uzkurt, 2010: 38). İnovasyon toplumlarda ekonominin can damarı olarak bilinen işletmelerin bugünü ve geleceği için bir güvence olarak görülmektedir. İşletmeler yapmış oldukları ürün, hizmet, süreç yenilikleri ile piyasada hayatlarını sürdürebilmektedirler. İşletmelerin başarılı bir gelecek vizyonu oluşturmaları, rekabetçi piyasada varlık gösterebilmeleri için sürekli inovasyon içerisinde bulunmaları gerekmektedir (Taşkın, 2004: 7).

İnsanlar sınırlı kaynaklar içerisinde sınırsız ihtiyaçlara sahiptirler. Bunun için ürün, hizmet ya da süreç tasarımı bitmeyecek olan ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamaktadır. İhtiyaçların süreklilik arz etmesi insanların hayatını dinamize etmektedir. Bu bağlamda inovasyon, “sürdürülebilir büyüme aracı” olarak görülmekte ve toplumlarda işletmelere ihtiyaçların karşılanması hususunda dinamizm kazandırmaktadır. ABD’de yer alan Stanford Research Institute tarafından yapılan araştırmalarda inovasyona ve değişime açık olan işletmelerin daha hızlı bir gelişim gösterdikleri ve buldukları sektörlerde lider konumda yer aldıkları tespit edilmiştir. Araştırma bulguları inovasyonun; varlığını devam ettirebilme, gelişme, büyüme, rekabet avantajı ve lider konuma gelmedeki önemini ortaya koyması bakımından önemlidir. Ayrıca inovasyonun işletmelere müşteri bağımlılığı yarattığı ve müşterilerin tatminini sağlayıcı bir etkiye sahip olduğu da araştırma bulgularında yer almıştır. Açık bir yapıya sahip olan işletmeler çevreye ve sürece uyum sağlayabildikleri ölçüde hayatta kalabilmektedirler. Bunun olmazsa olmaz koşulu da inovasyondan geçmektedir. İnovasyon kültürünü barındırmayan işletmeler gelişme, büyüme yapısı gösteremedikleri gibi rekabetçi piyasada kaybetmeye mahkûmdurlar. İnovasyon kültürüne sahip olan işletmelerde verimlilik artışı, sosyal sorumluluk yapısının gelişimi, müşteri memnuniyeti ile birlikte sadık müşterilerin varlığı, rekabette görece avantaj,

kurumsallaşma ve markalaşma gibi durumlar vücut bulmaktadır (Gökçe, 2010: 2). İnovasyon ile birlikte işletmelerde rekabet olgusu da artmış ve rekabet avantajı durumu birçok faktöre önem kazandırmıştır. Pazar ihtiyaçlarına cevap verilebilme hızı, ürün ömrü döngüsünde kısaltmaların olması, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, müşteri talepleri doğrultusunda ürün, hizmet, süreç üretimi, yönetim organizasyon modellerinde yenilenme rekabetin beraberinde getirmiş olduğu sonuçlar olarak ifade edilebilir. İşletmeler buldukları pazarlarda öncü rolü kazanabilmek, gücünü arttırabilmek ya da yeni pazarlara açılabilme için bu hususları dikkatle takip etmek durumundadırlar (Elçi, 2007: 28). İnovasyon sürecini başarılı bir şekilde gerçekleştiren işletmeler birtakım olumlu neticeler elde etmektedirler. Bunlar (Uzkurt, 2010: 38):

- Diğer işletmelere ya da sektörlere karşı rekabet üstünlüğü sağlama,
- Ürün, hizmet, süreç üretiminde oluşan maliyetlerde düşüş sağlama,
- İşletme bünyesinde verimlilik artışı,
- İşletmenin bulunduğu piyasada pazar payının artması,
- Gelir artışı ve yüksek karlılık,
- Üretim sürecinde kullanılan hammaddelerde etkinliğin sağlanması,
- Ürün, hizmet, süreç kalite artışının sağlanması,
- Elde edilen inovatif bilginin ekonomik bir çıktıya dönüşmesi,
- Yeni ürün geliştirilmesi ile yeni pazarlar oluşturma,
- Ürün hattının ve karmasının genişletilmesi, zenginleştirilmesi,
- Müşteri taleplerinin arttırılıp tatmininin maksimize edilmesi,
- Yeni pazarlara girişte kolaylık sağlanması,
- Üretimde, ürünlerin tedariki ve ticarileştirilmesinde esneklik sağlanması,
- Daha kısa sürede ürün ve hizmet çıktısı sağlanıp verilen firelerde minimizasyonun sağlanması,
- İşletme içi personellerin çalışma şartlarının iyileştirilmesi,
- Müşteri, tedarikçi ve aracılarla daha iyi iletişim kurularak bilgi akışının oluşturulmasıdır.

İnovasyon -yukarıda yer verildiği gibi- işletmelere rekabet avantajı sağlama, müşteri memnuniyeti, insanlara ve işletmeye çeşitli açıdan yararlı olması gibi güçlü sonuçlara sahiptir. Bu olumlu sonuçlara Şekil-5'te yer verilmiştir. Buna göre:



Şekil-5: İnovasyonun Gücü

Kaynak: (Scott, Moe, 1997: 338)

Şekil-5'e bakıldığında inovasyonun işletmeler için önemi, ortaya çıkarmış olduğu güçte yer almaktadır. Rekabet avantajı sağlayarak işletmelerin benzersiz rekabet avantajı elde etmeleri ve girişlerde rekabetçi önceliğe sahip olacakları bilgisi yer almaktadır. İşletmeler inovasyon ile bünyelerinde yer alan çalışanlara geniş fırsatlar sunmakta, paydaşların artmasını sağlamakta ve iş alanında enerjik, verimli, yaratıcı ve ahlaki bir yapı oluşturmaktadırlar. Müşteriler açısından bakıldığında, müşterilerin istek ve beklentilerinin en iyi şekilde karşılanabileceği, karşılanan istek ve beklentiler ile müşteri memnuniyetinin artacağı öngörülmektedir. Müşteri memnuniyetinin artması işletmelerin geniş bir müşteri ağına ulaşmasını da beraberinde getirmesi açısından önemlidir. İşletmelere yapısal olarak yararları ise, sürdürülebilir büyüme hızını yakalaması, müşteri artışının olması, verimliliğin, piyasada işletme payının ve gelirinin artması, işletmenin yeni alanlarda pozisyon yakalaması, iş kapasitesinin artması ve dışarıda işletmeye yönelik pozitif yönlü algı artışının sağlanmasıdır.

Toplumlarda refahın ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi rekabet gücünün varlığı oranında bir gelişim gösterir. Rekabet gücünün artması için ise temel şartlardan birisi üretim yapısının artırılmasıdır. Bu konuda en önemli araçlardan birisi inovasyon sürecidir. İnovasyon ekonomik büyümenin anahtarı olarak görülmekte, ekonomik büyüme ise gelir ve refah artışını beraberinde toplumlara sunmaktadır. Ülke kaynaklarının üretim sürecinden geçirilerek hizmete dönüştürülmesi, ekonomik değerler oluşturulması ve bu değerlerin topluma en iyi bir şekilde yansıtılması, toplum yapısına daha iyi bir yaşam kalitesini sunmaktadır. İnovasyon ile toplumlar, ellerindeki

kaynakları daha etkin bir şekilde kullanabilmekte ve daha az girdi ile daha fazla çıktı elde edebilmektedirler. İnovasyon bu açıdan bakıldığında ekonomik olmanın yanı sıra toplumsal sonuçlar doğurması bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca bu alanda yapılan çalışmalar, ülkelerin ihracat ve iç talep artışlarının devamlılık arzedebilmesinin inovasyona bağlı olduğunu ortaya koymuştur (Elçi, 2007: 32).

2.2. İşletmelerde İnovasyon Süreci

İnovasyon, işletmelerde planlı ve öngörülü olarak sürece sokulduğunda işletmeler açısından bir değer yaratabilmektedir. İnovasyon süreci başlangıcı, devamı ve nihayete erdirilmesi ile içiçe bir yapı teşkil etmektedir. Her aşamasında aynı zamanda bir önceki aşamayı gözlemlemek ve bir sonraki aşamaya her an hazırlıklı olmak gerekmektedir. Planlı bir şekilde inovasyon yönetimi bu aşamaların oluşturmuş olduğu sürecin farkına varılması, süreç içerisinde her aşamada dinamik bir yapıya sahip olunması ve iyi bir şekilde organize edilmesi gerekmektedir. İşletmeler için inovasyonlar ancak hayata geçirildiği zaman bir anlam taşımaktadır (Özdaşlı, 2006: 13).

İşletmelerde oluşturulan inovasyon süreci çeşitli araştırmacılar tarafından birbirine yakın aşamalar halinde listelenmiştir. Bu sebeple inovasyon sürecinin aşamaları yapılan araştırmaların tamamını genelleyecek bir şekilde yapılmıştır. İnovasyon süreci:

- İhtiyaç Oluşma Süreci
- Fikir Oluşturma Süreci
- Uygulanabilirlik Süreci
- Ticarileşme Süreci
- Dağıtım Süreci

olmak üzere beş alt başlıkta ele alınmıştır.

2.2.1. İhtiyaç Oluşum Süreci

İhtiyaç süreci, işletmede belirlenen inovasyon fikirlerinden, piyasada oluşan gereksinimlerden, müşteri taleplerinden, rakiplerin geliştirmiş oldukları ürünlerden ya da teknolojik gelişmelerden kaynaklı olabilmektedir. Bunların yanı sıra ulusal-uluslararası düzeyde kimi kurumlarca yapılan Ar-Ge çalışmaları sonucunda ya da hükümet kısıtlamaları/düzenlemeleri ile inovasyon ihtiyacı doğmaktadır (Elçi, 2007: 162). Örnek olarak, hükümet tarafından kapalı ortamlarda sigara içmenin yasaklanması kısa süre sonra firmaların dumansız sigara üretimine yol göstermiştir.

İnovasyon sürecinin başlayabilmesi, işletmelerin bir inovasyon ihtiyacına sahip olmaları gerekliliğine bağlıdır. Burada gereklilik beraberinde ihtiyacı doğurmakta ve sürecin başlatılmasında ön ayak olmaktadır. Kotler, yeni ürün geliştirme yoluna başvurma ihtiyacının ardında genellikle yedi sebep olduğunu ifade etmektedir. Bunlar (Kotler, 2000: 330-331):

Bazı alanlarda önemli fikir eksikliğinin hissedilmesi: Temel nitelikli bazı ürünlerin çok az oranda geliştirilmesi bu ürünlerde sözkonusu eksikliğin oluşmasına neden olmaktadır.

Pazarın parçalı bir hale gelmesi: Rekabetin sert olması pazarın parçalı bir hale gelmesine neden olabilmektedir. Böylece işletmeler yeni ürünlerini daha küçük pazarlara yönelik hedeflemek durumunda kalmaktadır. Ürünlerin satışı ve kazancı düşmektedir.

Toplumsal ve yönetsel kısıtlamalar: Yeni ürünlerin gerek çevre sorunlarını gerekse müşteri güvenliğini karşılayabilmesi ihtiyacını doğurmaktadır. Hükümetin kısıtlamaları ilaçlar, oyuncaklar ve diğer ürünlerde inovasyonu yavaşlatmaktadır.

Gelişim sürecinin maliyetli olması: İşletmeler genellikle bir ürün üretimi için birden fazla fikir ortaya koyarlar. Üstelik bu üretim fikirlerinde Ar-Ge, imalat ve pazarlama maliyetleri ile karşılaşmaktadırlar.

Sermaye yetmezliği: İyi fikirlere sahip kimi işletmeler, araştırma ve inovasyonu başlatmak için gerekli kaynaklara sahip değildirler.

Geliştirme süresinin daha hızlı olması: İşletmeler hızlıca yeni ürün geliştiremediklerinde bu onlar için bir dezavantaj olmaktadır. Bilgisayar destekli tasarım ve üretim teknikleri, stratejik ortaklıklar, erken kavram testleri ve gelişmiş pazarlama planlaması kullanarak geliştirme zamanını nasıl kısaltacaklarını öğrenmelidir. İşletmeler çapraz işlevli ekipler kullanarak eş zamanlı bir ürün geliştirme yöntemini kullanmaktadırlar. Bu konuda Allen Bradley firması eski sistemde altı yılda geliştirmiş olduğu elektrikli kontrol cihazını eş zamanlı ürün geliştirme yoluyla iki yılda geliştirmiştir.

Kısa ürün ömür döngülerinin bulunması: Yeni bir ürün ortaya koyulduğunda rakiplerin bu ürünü kopyalaması fazla zaman almamaktadır. Bu durum da ürünlerin pazarda çok çabuk etkisini yitirmesine neden olmaktadır.

İşletmeler inovasyonda iç etken-dış etken olmak üzere iki kısım belirlemektedirler. İç etkenler işletme bünyelerinde inovasyona etki edebilecek olguları içerir. Personeller, kaynak durumu, profesyonellik, Ar-Ge çalışmaları gibi olgular işletmelerde iç etkeni oluşturmaktadır. Bazen işletmeler kendi bünyelerinde inovasyona gitme ihtiyacı hissederler. Bu ihtiyaçlar ürün ya da hizmete yönelik olabildiği gibi Üretim sürecine yönelik de olabilmektedir. Örnek olarak personel giriş çıkışlarının denetiminde yeni bir teknolojik sistem olarak okuma sisteminin uygulanması çalışma saatlerinde daha fazla tasarruf sağlamaktadır. İşletme içi inovasyon ihtiyacında personel fikirleri ya da birim yöneticilerinin sunmuş olduğu raporlar büyük önem atfetmektedir. Çalışanların fikir ve önerilerini açıkça belirtebildiği işletmelerde başarı düzeyi daha yüksek olmaktadır. İşletmeler bilgi yüklerini çalışanlarının tecrübe, eğitim ve fikirsel zenginliklerinden meydana getirmektedirler. Çalışanların bilgi düzeyinin yüksek olması organizasyonlarda sonuca daha net ve daha kısa sürede aktif bir biçimde ulaşılması avantajını sağlayacaktır. Yatay hiyerarşiye sahip olan işletme modellerinde inovatif projeler daha fazla ortaya koyulmakta ve bu işletmeler piyasada rekabet avantajını ellerinde bulundurmaktadırlar. Çalışanların bu faaliyetlerde aktif olarak yer alması, çalışanların performansını yükselteceği gibi işletme içi verimliliği de arttıracaktır (Gökcek, 2007: 51).

İnovasyon sürecinde yer alan en etkili dış etken ise müşterilerdir. İşletmeler daha fazla kazanç elde edebilmek için müşteri odaklı hareket etmek zorundadırlar. Bunun için müşteriler inovasyonun ana nedenlerinden birisidir. Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçları yanında müşterilerin ilgisini çekebilecek, talep yaratabilecek ürünün geliştirilmesi de işletmeleri inovasyona götürmektedir. Örneğin otomotiv sektöründe ESP (Elektronik Stabilite Programı)'nin ortaya koyulması bu şekilde olmuştur. Araçların ani manevra ya da dönemeçlerde direksiyon hâkimiyetinin kontrollü olmasını sağlamak için oldukça karmaşık süspansiyon sistemi tasarlanmışken, ESP'nin icadı ile gidilmek istenen yön ile aracın yönü arasında bir fark tespit ettiği durumda tekerleklere bağımsız fren yaptırmak suretiyle aracı izine sokarak araçların kaza yapmasının önüne geçilmiştir. İlk zamanlarda adı duyulmamış bu sistem Avrupa çıkışlı araçlarda zamanla standart bir araç güvenlik donanımı olarak yer bulmuştur (Gökcek, 2007: 49-50). Sözkonusu ESP örneğinde müşteriler bu beklenti ve ihtiyaçlarının farkında değillerdir. Fakat ortaya

koyulan bu sistem zamanla müşterilerin ilgisini çekmiş ve araç donanımlarının olmazsa olmaz ögesi haline gelmiştir.

İşletme ihtiyaçlarının belirlenmesinde bir diğer etken teknolojik gelişmelerin ortaya koymuş olduğu yeni bilgilerdir. Teknolojinin geçmişten bugüne hızlanarak artan bir gelişime sahip olması işletmelerin ürün süreçlerini etkilemekte ve ürün döngülerinin kısa süreli yüksek talep özelliğine sahip olmaktadır. Teknolojik gelişmelerin hızlı bir şekilde üretim süreçlerine uyarlanması rekabet avantajına sahip olan firmaları sektörlerde fazla süre lider konumda tutmamaktadır. İşletmeler bunun için ürünlerini sık sık inovasyona tabi tutmak zorunda kalmaktadırlar. Ürünlerin tasarım sürecinden dağıtım sürecine değin hemen hemen her aşamasında inovasyon ihtiyacı gerekmektedir. Sadece üründe değil, üretimin her aşamasında inovasyonun yapılması işletmelere ek maliyetler yükleyebilmektedir. Ürün çıktısının getireceği gelir bu sebeple işletme için oldukça önemlidir. Bu gelirin ne kadar yüksek olacağı da inovasyonun başarı oranına bağlı gözükmektedir (Gökçek, 2007: 50). Teknolojik gelişmelerin yanı sıra toplumlarda meydana gelen demografik değişimler ve insan algılarında yaşanan dönüşümler de işletmeleri yenilik yapmağa itmektedir. Küresel ısınma ve buna neden olan sera gazları toplum düzeyinde olumsuz olarak yer edinmiştir. İşletmeler bu çevresel etmenlerin insanlarda oluşturduğu algıları dikkate alarak ürün yeniliğinde sera gazı içeren materyaller kullanmamaktadırlar. Aksi takdirde pazarda sözkonusu ürünler üzerinde satış güçlerini kaybetmeleri olasıdır. Hibrit yakıt tüketen otomobillerin üretimi yer verilen konuya en güzel örneklerden birisidir. Toyota ve Honda gibi araç üreticileri bu hususu önceden görmüşler ve Hibrit modelli araçlarını piyasaya sürmüşlerdir. Karşılığında ise, bu alanda bir süre piyasada lider firma konumunu yakalamışlar ve pazar paylarını arttırmışlardır (Gökçek, 2007: 51).

2.2.2. Fikir Araştırma ve Oluşturma Süreci

İnovasyon sürecinde ihtiyaçların belirlenmesi sürecinden sonra işletmeler belirlenen ihtiyaçların giderilmesine yönelik fikir araştırmaları yapmakta ve elde edilen verilerle model fikir oluşturmaktadırlar. Fikirlerin araştırılması temel ve uygulamalı olmak üzere iki boyutta yapılmaktadır. Temel araştırma bilinmeyenleri bulmak ve bilgi dağarcığının genişletilmesi anlamına gelmektedir. Hazırlanması istenen bir projeye ilişkin eğitimlerin verilmesi ve bu eğitimler sonunda çalışanların bilgi sahibi olmaları temel araştırmanın kapsamına girmektedir. Titanyum-nitrür ile ilgili yapılacak olunan bir inovasyon

çalışmasında bu maddenin özelliklerinin neler olduğunun tespiti temel araştırmaya örnektir. Uygulamalı araştırma ise, teknik bilginin artırılması amacıyla yapılan araştırma türüdür. Deneysel, gözlemler, anketler, alan araştırmaları bu araştırma kapsamında ele alınmaktadır. Temel araştırma sonuçları genellikle uygulamalı araştırmanın teorik verilerini oluşturmaktadır. Titanyum-nitrür maddesinin özelliklerinin araştırılmasından sonra bu maddenin kesici aletler üzerine kaplanıp aletlerin yaşam ömürlerinin uzatılmasına yönelik çalışmalar uygulamalı araştırmaya örnek oluşturmaktadır (Gökçek, 2007: 21).

İnovasyon sürecinde bazı fikirler ihtiyaçtan daha önce meydana gelmektedir. İnovatif fikirler genellikle yeni bir buluş sürecinde kendilerini gösterirler. Bu durumda fikirler ihtiyaçları doğurmuş olurlar. İşletmeler gerekli olan ihtiyacı fikirlerin gereksinimi doğrultusunda belirlerler. Bunun için işletmelerde inovasyon süreçleri birbirinden ayrı olarak düşünülmemektedir.

2.2.3. Geliştirme ve Uygulama Süreci

İnovasyonun yapılması için fikir oluşturma sürecinin ardından gerekli kaynaklar bir araya getirilip proje netleştirilir ve uygulama süreci devreye sokulur. Geliştirme ve Uygulama Süreci, işletmelerin projesini oluşturmuş oldukları inovasyonun somut olarak ortaya koyulması, geliştirilmesi ve harekete geçirilmesi sürecidir. Bu aşamada ürün-hizmet ya da süreç nihai haline ulaşana değin çalışmalara devam edilir. İşletmenin yer aldığı pazardan edinilen yeni bilgiler bu süreç tamamlanıncaya değin sürece dâhil edilir. Amaçlanan çıktıların alınması uygulama sürecinden geçmesi sonucunda hizmet-ürün ya da süreç ticarileşmeye hazırdır (Elçi, 2007: 163). Geliştirme tamamlamadan uygulamaya geçilmez. Aksi takdirde inovasyonun eksikliği sözkonusu olacak ve hedeflenen verim alınamayacaktır.

Cooper ve Kleinschmidt, aşağıdaki unsurların, işletmelerin inovasyon sürecinde ürün geliştirme aşamasında istenilen hedefe ulaşmaları açısından önemli olduğunu vurgulamışlardır. Bunlar sıralanacak olunursa (Cooper, Elko, 2007: 6):

Yüksek kalitede yeni ürün süreci: Yeni ürünün geliştirilmesini uygulamanın kalitesi, karar mercilerinin boyutu ve araştırmaya verilen destek etkilemektedir. Örneğin yeni ürün üretimine devam edilip edilmeyeceğine yeterli araştırma yapılmadan karar verilirse başarı oranı bu durumdan etkilenecektir.

İş bölümü için yeni ürün stratejisinin tanımı: yeni ürün için belirlenen hedefler çalışanlara aktarılmış ve yeni ürünün ne amaçla geliştirildiği açıkça tanımlanmış ise inovasyonun başarı oranı diğer işletmelere göre daha yüksek olmaktadır.

Yeterli para ve insan araştırması: Ürün inovasyonunda insan kaynağı önemlidir. Bunun yanı sıra maddi kaynak olmadan hedeflenen çıktının sağlanması, projelerin gerçekleştirilmesi oldukça zordur.

Yeni ürün geliştirmek için Ar-Ge harcaması: Ürün geliştirmenin olmazsa olmazı Ar-Ge'dir. Yeni ürün inovasyonu için araştırma yapılması ve elde edilen verilerle ürün geliştirmesine gidilmesi gerekir. İşletme bunun için belirli oranda kaynak ayırmak durumundadır.

Yüksek kaliteli yeni ürün proje ekipleri: Yeni ürün tasarımında hazırlanan projeler için ekip halinde hareket edilmesi önemlidir. Proje ekipleri ne kadar profesyonel ise ürün/süreç/hizmet inovasyonuna temel teşkil eden projeler o derecede kaliteli olacaktır.

Üst düzey yönetimin kararlı olması ve yeni ürüne bağlılığı: İnovasyonda nihai kararların alınması üst düzey yönetimden geçmektedir. Yöneticiler inovasyona yönelik ne kadar kararlı bir tutum sergiler ise ürünün inovatif bir çıktı olarak meydana gelmesi o derecede kuvvetli olacaktır.

Yenilikçi bir çevre ve kültür: İşletmede inovasyon kültürünün varlık derecesi ortaya koyulması hedeflenen inovasyona olumlu etki oluşturmaktadır. İnovasyona yakın çevreler her zaman bir değişme ve gelişmeye hazır bir yapı göstermektedirler.

Farklı birimlerden proje ekiplerinin kullanımı: İnovasyon aşamalarında farklı birimlerden destek alınarak sonuca ulaşılmaya çalışılmaktadır.

Yeni ürün sonuçları için üst düzey yönetim sorumluluğu: İnovasyonun başarılı olması durumunda sahiplenilenler oldukça fazla olacaktır. Fakat başarısızlık anında sorumluluk alma bilinci önem taşımaktadır. Bu hususta üst düzey yönetimin işin arkasında durması işletme içi ilişkilerde de zararı azaltıcı bir etki yaratacaktır.

Geliştirme ve Uygulama aşamasında ortaya koyulan fikirler projelendirilip harekete geçilmektedir. İnovasyon yapı içerisinde kendisini iyice göstermeğe başlamıştır ve yapı içerisinde inovasyonun bu etkisi beraberinde direnci de ortaya çıkarabilmektedir. Üst düzey yönetimin kararlı tutumu bu noktada önem taşımaktadır. Projelerin sert dirence karşı savunma mekanizması aksi takdirde çökecek ve inovasyon süreci başarıya ulaşmadan yerle bir olacaktır. Planlı bir şekilde kademe kademe bu sürecin atlatılması

gerekmektedir. Ast-üst arası fikir farklılıklarının direnç oluşturacak dereceye gelmemesi/getirilmemesi bu sürecin önem teşkil eden bir sorunudur. Ekip çalışması ve takım ruhunun harekete geçirilmesi inovasyon sürecinin az sancılı bir şekilde atlatılmasını sağlayabilmektedir (Gökcek, 2007: 53). Fakat her girişimde olduğu gibi inovasyonda da bir gömleğin düğmelerinin en baştan doğru iliklenmesi gibi başlangıcından sonuna değin doğru ve kontrollü bir yönetme/yönlendirme ihtiyacına sahiptir.

2.2.4. Ticarileştirme Süreci

Geliştirme ve Uygulama aşamasında ürün proje/plan haline getirilip son halini aldıktan sonra Ticarileştirme sürecine geçilir. Bu süreçte işletmeler ürünün siparişe hazır hale getirilmesinden dağıtım noktalarının belirlenmesine ve nakliyesine hatta müşterilere yönelik hazır hale getirilmesine kadar düzenlemeleri gerçekleştirirler (Lamb, Hair and Daniel, 2011: 370). Ürüne/sürece/hizmete ilişkin müşteri talepleri, fiyatı ve karlılık oranları konularında tahminler yürütülür ve hesaplar yapılır. Bu aşama Ticari Analiz aşamasıdır. Ürünün/sürecin/hizmetin maliyetleri ile fiyatlar karşılaştırılmakta ve satış gelirleri tahmin edilmektedir. İnovasyonun yeniliği, piyasanın büyüklüğü, rekabetin hızı gibi durumlar elde edilecek gelirler üzerinde etki oluşturmaktadır. İşletmeler bu aşamada şu sorulara cevap aramaktadırlar (Lamb, Hair and Daniel, 2011: 367):

- Ürüne yönelik müşteri talebi ne boyuttadır?
- Satış, kâr, piyasa ve yatırım üzerinde yeni ürünün etkisi ne olacaktır?
- Bu çabalar mevcut ürünlerden ötürü oluşmuş olan açıkları kapatacak mıdır?
- Yeni ürün mevcut ürünleri nasıl etkileyecektir?
- İşletme çalışanları yeni üründen ne derecede etkileneceklerdir? İşgücü istihdamı ta da azaltılmasına ilişkin ne gibi bir etkisi olacaktır?
- Yeni ürün, ürün yelpazesinde yer alan ürünlerin imajını değiştirecek midir?
- Yeni ürün ile birlikte ne gibi hizmetlere ihtiyaç duyulacaktır?
- Rakiplerin yeni ürüne tepkisi ne olacaktır?
- İnovasyonda başarısızlık riski nedir? İşletme bu riski üstlenmeye hazır mıdır?

İşletmeler bu ve bunun benzeri sorulara verecekleri cevap için ayrıntılı bir piyasa araştırması yapmalıdırlar. Aşama sonunda işletme yönetimi inovasyon performansı üzerinde daha net bir bakış açısına sahip olmaktadır. Ürün maliyetleri açısından bu aşamada elde edilen araştırma sonuçları önem taşımaktadır. İnovasyonu yavaşlatan ya

da başarı düzeyini düşürebilecek ürün elemesi ile işletmeler gereksiz maliyetlerden kurtulabilmektedir.

Ticarileşme süreci, ürün/süreç/hizmetin markalaştığı, isminin belirlendiği, reklamlarının yapıldığı, patentinin alındığı kısımları içermektedir. Satış ve dağıtım kanalları vasıtası ile ürün/süreç/hizmetler müşterilere ulaştırılmakta, tanıtımları yapılmakta müşteriye etkileme ve pazarda daha etkin bir konuma ulaşma gibi amaçlar gerçekleştirilmektedir (Kulaklı, 2005: 108).

2.2.5. Dağıtım Süreci

Dağıtım sürecine geçildiğinde ürün/süreç/ hizmete ilişkin maliyetler ve elde edilecek çığıtıya bağlı olarak gelir-gider karşılaştırılması yapılmış, kâr oranı tahmin edilmiş ve işletme bu inovasyon yüzü ile müşterilerin karşısına çıkmaktadır. İnovasyonu yapılan ürün/süreç/hizmete yönelik işletme karşısında kısa süreli de olsa rakip bulunmamaktadır. İnovasyonun gelişme ve olgunluk sürecinde taklit devreye gireceğinden ötürü rekabet artışı yaşanmaktadır. Çünkü aynı inovasyonun piyasada paylaşılması ve sahiplenilme sayısında artışın olacağı muhakkaktır. Bu konuda yenilikçi işletme inovasyonu sürdürülebilir bir yapıya dönüştürmeli ya da yeni bir ürün/süreç/hizmet inovasyonuna yönelmelidir.

Dağıtım sürecinde elde edilen inovatif üstünlüğü uzun süre devam ettirebilmenin bir başka yolu, inovasyonu yapılan ürün/hizmet/sürecin dağıtımında olabildiğince fazla zaman kazanmaktır. Bu da dağıtım alanında daha kolay daha hızlı bir tekniğin geliştirilmesi ile mümkün olabilmektedir. Bu sayede işletme rekabetçi üstünlüğünü daha uzun bir süre devam ettirebilmekte ve müşterilere diğer işletmelerden daha önce ulaşarak müşterileri kendi tarafında tutmayı sağlayabilmektedir.

2.3. Konut Yönetiminde İnovasyon

İnsan nüfusunun ve bu nüfusa bağlı olarak ihtiyaçlarının günden güne artan bir görünüm arzettiği bilinmektedir. Toplumlar tarihin ilk devirlerinden itibaren sınırlı kaynaklarla sınırsız ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmışlardır. Bu ihtiyaçlardan birisi de barınma ihtiyacıdır. Özellikle küreselleşmenin kontrolsüz bir hıza ulaştığı çağda kent hayatı kırsal hayata göre barınma sorunları ile yoğun bir şekilde karşı karşıya kalmaktadır. Bunun yanı sıra insanların talep ve beklentilerinde yıllar bazında meydana gelen değişimler konut yönetimini -konut sektörü de denilebilir- de değişmeye ve dönüşüme itmektedir. Bu alan diğer birçok sektörü de beraberinde değişime uğratmaktadır.

Konut yönetimi, insan hayatının hızlı dönüşüm göstermesi bakımından bu dönüşümden en hızlı şekilde etkilenen bir alandır. Küreselleşme ile birlikte kırdan kente yoğun bir nüfus akışının olması konut yönetimini de değişen mevcut koşullara ilişkin etkilemektedir. Küreselleşme, teknoloji ve politik kararlar konut yönetimini etkileyen iç ve dış etkenler olarak bilinmektedir (Fiş, 2010: xv). Konut teknolojisinde yaşanan değişimler geçmişten bugüne devrimsel sonuçları beraberinde getirmiştir. Örneğin, 1824 yılında Portland çimento tipinin konut sektöründe yer bulması inşaat mühendisliği alanında yeni konut teknolojilerini doğurmuştur. Devamında 20. Yüzyılın başında kullanılmaya başlanan çelik kapı teknolojisi, konut sektöründe ikinci bir köklü değişimi getirmiştir. 1970'li yıllar sona ererken konut sektöründe yaşanan verimlilik düşüşü bu sektördeki inovasyonun da önünü kesmiştir (Wender vd., 2012: 78-88; Genç vd., 2015: 185).

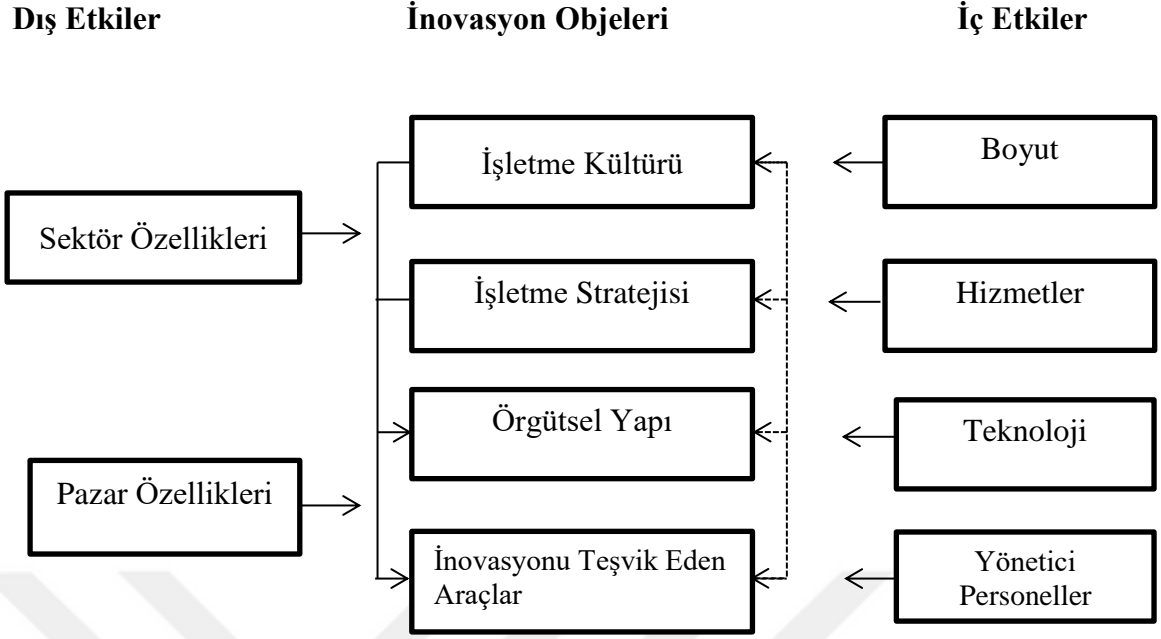
İlerleyen dönemde dünya konut yönetiminde büyümenin yüzde 70'inin gelişmekte olan ülkelerde yaşanacağı tahmin edilmektedir. Gelişmiş ülkelerde bu büyüme ulaşılan kapsam nedeniyle daha sınırlı bir şekilde olacağı, sürdürülebilir projeler eliyle inovasyon odaklı olması düşünülmektedir. Son dönemde müşteri beklenti ve taleplerinde yaşanan değişim ve bu değişimin konut maliyetlerini yükseltmesi konut yönetiminde inovasyonu ve yeni teknolojilerin kullanımını zorunluk kılmaktadır (İMSAD, 2005: 26).

Konut sektöründe teknolojinin gelişmesi ve rekabet artışı ile yaşanan toplumsal zararlar, artık müşteri talepleri ve çevre korumacılığı eksenli bir dönüşüme uğramış konut sektöründe yapılan düzenlemeler ve alınan önlemler inovasyonu zorunlu kılarak doğa dostu malzemelerin üretimine geçilmiştir. Dünya Bankası tahminleri inşaat sektöründe artık sadece bina yapımının değil, daha önce yapılan binaların ekolojik bina/yeşil bina formatına dönüştürülmesi ve müşterilerin beklentilerini karşılaması yönündedir (Candemir, Beyhan ve Karaata, 2012: 25). Bu bağlamda çeşitli birçok projede çevre dostu, sağlıklı denilebilecek konutlar ortaya koyulmuştur. Projelerde yer alan bu konutların adı yeşil binalar olarak geçmektedir. Çevreye ve insan sağlığına en az zarar veren malzemelerin imalatı için inovasyon çalışmaları rekabetçi piyasayı oldukça etkilemiştir. Konutların yapımında kullanılan malzemeler, sağlık açısından insanların kullanımına uygun olarak mühendislerce dikkat edilerek inovasyon sürecine dâhil edilmektedir. Dyo işletmesinin yakın süreçte Tecnoplast olarak bilinen su bazlı,

kokusuz, antibakteriyel insana ve doğaya zarar vermeyen boya modelini piyasaya sunmuş olması örnek olarak verilebilir.

Dünyada son süreçte konut projeleri alanında inovasyonu şekillendiren temel unsurlar, enerji verimliliği, çevresel sürdürülebilirlik, inşaat uygulamaları inşaat malzemeleri ve inşaat malzemelerinin üretim süreçleri sürdürülebilirlik kavramına bağlı olarak yeni standartlar ile düzenlenmektedir. İnşaat malzemeleri ve tüm bu inşaat faaliyetleri müşteri beklentileri, çevresel etmenler ve teknolojik gelişimlere bağlı olarak inovasyon ile oluşturulan yeni standartlara uygun olarak gerçekleştirilmeğe çalışılmaktadır. Küresel ısınma ile birlikte enerji verimliliği artık bir toplumsal ihtiyaç haline gelmesi, inşaat sektöründe bu alanda çeşitli inovasyon çalışmalarının yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede ortaya koyulması düşünülen ürün/süreç/hizmet yeniliğinde yeni inşaat malzemeleri üretimine, sürecine ve hizmetlerine artan oranda ihtiyaç duyulmaktadır. Duyulan bu ihtiyaç, Ar-Ge ve proje ekiplerinin gittikçe daha fazla bir önem kazanmasını da beraberinde getirmektedir. İlerleyen süreçte teknoloji ve bilgi zenginliği ile birlikte daha ileri düzeyde yapım tekniklerinin meydana çıkacağı, daha kolay kullanım ve daha gelişmiş özelliklere sahip malzemelerin tercih edileceği muhakkaktır. Bunun için inşaat sektöründe yapılacak inovasyonların piyasada yeni rekabet yarışını meydana getirmesi düşünülmektedir(İMSAD, 2005: 28).

Konut sektöründe önde gelen firmalar ‘uluslararasılaşma’ ve ‘farklılaşma’ olmak üzere iki etkene bağlı olarak stratejilerini belirlemektedirler. Özellikle küreselleşmeyle beraber iç piyasalarda ürün inovasyonunun hızlı döngüsüne bağlı olarak talepler kısa sürede düşmektedir. Bu nedenle bu firmalar etkinliklerini ve rekabet üstünlüklerini talebin yüksek olduğu ülkelere doğru genişletme yolu izlemektedirler. Üründe farklılaşmaya giden firmalar buldukları pazarda rekabet üstünlüğüne kavuşmaktadırlar. Bu farklılığa bağlı olarak yukarıda yer verilen talep artışının azalmasını engellemek için uluslararası piyasaya açılmaktadırlar. Farklılaşma, kaynağında inovasyonu barındırmaktadır (Başak, Berna ve Karaata, 2012: 23). Konut yönetiminde inovasyonun bütünleşik modeli dört boyutta oluşturulmaktadır. Buna göre:

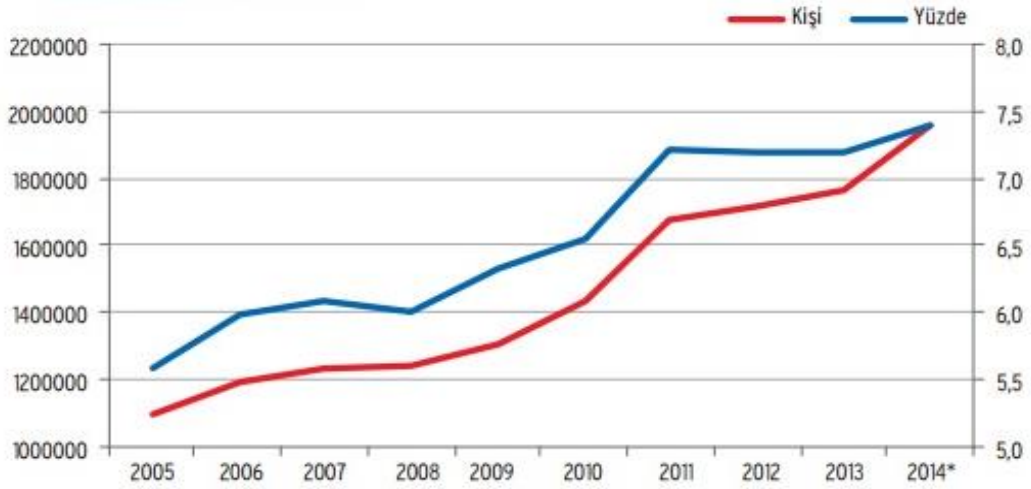


Şekil-6:Konut İşletmelerinde İnovasyonun Bütünleşik Modeli

Kaynak: (Girmscheid, Hartmann, 2001: 3).

Konut yönetimi birçok ülke gibi Türkiye’de de önde gelen sektörlerden birisidir. İstihdam alanındaki gücü ve diğer sektörlerle ilişki içerisinde olmasının yanı sıra dış ticarete de önemli paya sahip olması bu önemini ortaya koymaktadır. Konut yönetiminde yıllar bazında edinilmiş olan ulusal-uluslararası bilgi birikimi ve tecrübe, bu alanda Türkiye’ye rekabet gücü kazandırmaktadır. Bu rekabet gücü ise beraberinde yenilikçi çözümleri, gelecek konut teknolojisinin inşası sürecinde etkilidir. Gelecek vizyonuna sahip ülkeler rekabetçi piyasada bir adım önde bulunmakta ve rekabet avantajını ellerinde bulundurmaktadırlar (Ekmekçi ve Özgüz).

Türkiye’nin son dönem büyümesine en fazla katkı sağlayan sektörlerden birisi konut sektörü olarak bilinmektedir. Verilere bakıldığında, konut sektörünün Gayrisafi Yurtiçi Hasıla içerisindeki oranı yüzde 2012 yılında 5,7 iken 2013 yılı için yüzde 5,9 olarak yer almıştır. 2014’de ise bu rakam yüzde 6 olarak gözlemlenmiştir (Ertem ve Yılmaz, 2014: 7).



Şekil-7: Türkiye Konut Sektörünün İstihdam İçerisindeki Payı

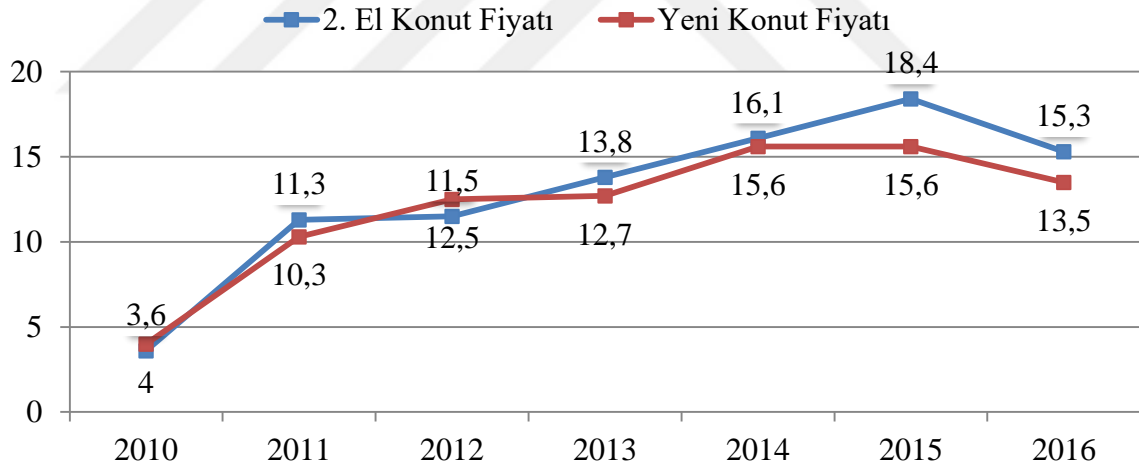
Kaynak: TÜİK. (Erişim Tarihi: 08/01/2017)

Konut sektörü sözkonusu büyümesini sürdürürken buna bağlı olarak bu sektörde istihdam edilen çalışan sayısında da bir artış gözlemlenmiştir. Sektör bir yandan ülke ekonomisine katkı sağlarken diğer yandan ülkedeki işsizlik oranının yükselmesine engel teşkil etmektedir. Şekil-7’de Türkiye’de konut sektörünün istihdam içerisindeki payı yer almaktadır. Buna göre, 2005’ten 2014 yılına değin geçen süre zarfında konut sektörünün istihdam içindeki payı yükselen bir seyir göstermiştir. 2006’da yüzde 6 olan oran 2008’de aynı düzeyde yer almış, 2010 yılında yüzde 6,5’e, 2012’de yüzde 7,2’ye ve 2014’te yüzde 7,4’e yükselmiştir.

Özellikle 2010 küresel krizinin ardından konut sektöründe üretim artışı kendisini göstermiştir. 2010 yılında ruhsatı alınan konut sayısı 907.451 iken, önceki yıla oranla konut artışının 607.098 olduğu görülmektedir. Konut yapımının ortalama 2-3 yıl sürdüğü dikkate alınırsa 2016 yılı yılsonu verilerinin 2010’a bakılarak artan bir oranda yükseliş yaşayacağı ifade edilebilir. Türkiye konut sektöründe arz-talep dengesi fiyat mekanizmasının ana belirleyicisi olmuştur. Daha önce yer verildiği üzere müşteri talep ve beklentileri bu alanda ana etken olarak yer almaktadır. Böyle bir piyasada en büyük avantaj konut sektöründe tecrübeli olan işletmelerden yanadır. Başka sektörlerde yer alan kimi işletmeler konut fiyatı artışlarına bağlı olarak kar oranlarının yüksek olmasını fırsat olarak addedip konut sektöründe yer almağa çalışırken büyük bir risk içerisine girmektedirler. Bu alanda yaşayacak oldukları her türlü başarısızlık buldukları sektörlerde de sıkıntı yaşamalarına neden olabilmektedir (Ertem, Yılmaz, 2014: 13).

Türkiye konut sektöründe son yıllarda yaşanan büyümeye rağmen belli başlı eleştiriler yöneltilmektedir. Bu eleştirilerden birisi ülke konut sektöründe kayıt dışı sorunun varlığı ile ilgilidir. Sektörün yüzde 90'a yakını küçük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Bu oran kayıt dışı şüphesini güçlü bir şekilde arttırmaktadır. Bununla birlikte markasız konut yapımı ve sektör girişlerinde belirli standart ölçeklerinin olmaması şüpheleri doğrulayıcı bir özellik taşımakta ve bazı riskleri beraberinde getirmektedir. Bunların başında, konut sektöründe tecrübesiz işletmelerin sektöre olumsuz etki oluşturması, diğer sektör karlarının konut sektörüne aktarılması, toplam tasarrufların olumsuz yönde etkilenmesi ve yüksek fiyatlarda gerçekleştirilen konutların fiyatlarının artan yönlü olarak değişime uğraması gibi risk unsurları bulunmaktadır (Ertem, Yılmaz, 2014: 14).

Konut sektörüne yöneltilen bir diğer eleştiri ise, konut fiyatlarındaki artıştır. Özellikle 2010 küresel krizi ve dış göçlerin etkisi ile Türkiye'de konut fiyatları oldukça yükselmiştir. 2010-2016 yılları arasında konut fiyat artışlarına ilişkin Merkez Bankası'ndan elde edilen verilere bakıldığında:



Şekil-8: Türkiye'de Konut Fiyatları Artış Oranları (2010-2016)

Kaynak: (Ceushman,Wakefield, 2016: 3).

2010 yılında sıfır konutlarda fiyat artışının bir önceki yıla oranla yüzde 4 artmış olduğu görülmektedir. 2. el konut fiyatları bu tarihte yüzde 3,6 olarak artış göstermiştir. Küresel kriz etkilerini 2011 yılında belirgin olarak göstermiş ve yeni konut fiyat artışı yüzde 10,3 iken, ikinci el konut fiyat artışı yüzde 11,3 olmuştur. Fiyat artış oranları en yüksek yüzdeye 2015 yılında ulaşmış ve bu tarihte yeni konut fiyat artışı yüzde 15,6 olurken,

ikinci el konut fiyat artışı yüzde 18,4 olarak yer almıştır. 2016 yılındaki oranlar ise yeni konut fiyatında yüzde 13,5 olurken ikinci el konut fiyat yüzdesi 15,3 olarak belirlenmiştir.

Fiyat artışları hususunda dikkat edilmesi gereken yer fiyat artışlarının yıllara göre sürdürülebilir bir artış oranına sahip olup olmamasıdır. Fiyat artışlarının temel nedenleri konut piyasasını etkileyen etmenler çerçevesinde ele alınmalıdır. Örneğin Doların ya da Euro'nun artışı bu sektörde bu yollarla elde edilen malzemelerin fiyatlarını da arttırmaktadır. Bu artış da kendisini konut fiyatlarında göstermektedir.

Türkiye'de özellikle uluslararası ekonomik göstergelere bağlı olarak konut fiyatlarında her yıl artış oranının gerçekleşmesi, buna karşın kişi başına düşen gelirin aynı oranda artış göstermemesi insanları konut alımında yeni konuttan ziyade ikinci el konut alımına yöneltmektedir. Bu yönelim ikinci el konut fiyatlarına da yansımış ve 2014-2016 yılları arasında ikinci el konut fiyatlarında yaşanan artış yeni konut fiyatlarında yaşanan artışın üzerine çıkmıştır (Şekil-7). Bu değişimde ayrıca 2013 yılındaki Katma Değer Vergisi düzenlemesi ve 6306 Sayılı Kentsel Dönüşüm Yasası da etkili olmuştur (Ceushman, Wakefield, 2016: 3).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İŞLETMELERDE YENİLİK YÖNETİMİ DEĞERLENDİRMESİ ve BUNLARIN KONUT PROJELERİ ÜZERİNDEKİ UYGULAMASI İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ

Çalışmanın bu bölümünde inovasyonun konut projeleri üzerindeki etkileri uygulamalı olarak ele alınacaktır. İstanbul İli alanında ankete dayalı olarak yapılan uygulama çalışmasından elde edilen verilere, geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmış ve geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla uygun istatistikî analizler yapılarak araştırma bulguları değerlendirilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, inovasyon olgusunun konut projeleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesidir. Bu bağlamda İstanbul ilinde yer alan işletme çalışanlarına demografik olarak cinsiyet, yaş ve işletmede yer aldıkları pozisyonlara yönelik demografik sorular ile işletmelerde uygulanabileceği düşünülen inovasyona yönelik 26 soruya yer verilmiştir. Bu soruların 20 tanesi 5'li Likert Ölçeği ele alınarak analiz edilmiştir.

İnsanların topluluk olarak yaşamaya başladıkları ilk andan itibaren temel gereksinimleri arasında barınma olgusu ilk sıralarda yer almıştır. Dönemin gereklerinden birisi olan barınma ihtiyacı, vahşi doğaya karşı, doğa olaylarına (yağmur, kar, sel, fırtına...) karşı bir korunma güdüsü olarak kendisini göstermiştir. Çağların değişimi ve teknik gelişmeler ile birlikte insanların yapmış oldukları konutlar da değişim göstermiştir. Dallar ve çalılarla kaplı barakalardan kerpiç ve taştan yapılmış öncesine göre daha sağlam olarak görülen yapılara geçiş yaşanmıştır. Tarihin ilk dönemlerinden bugüne doğru gelindikçe konut alanında yaşanan daha birçok değişim insan ihtiyaçlarını dönem dönem karşılayabilmiştir.

Kapitalist sermayenin başgöstermesi ve hızlı nüfus artışı, insanların konut sektörünü zamanla bir kazanç kapısı olarak görmelerine neden olmuştur. Son yüzyılda teknolojinin gelişmesi, iletişim hızının artması ve küreselleşmenin bu gelişmelerden dolayı da olsa etkilenecek artışı konut sektörünü de etkilemiştir. Özellikle sanayi inkılabından sonra kırdan kente göçlerin büyük bir hız kazanması, kentlerde gecekondulaşmayı doğurmuş, bunun yanı sıra müşterilerin beklenti ve taleplerinde bir

dönüşüm yaşanmıştır. Daha önce barınma ve korunma amaçlı kullanılan evlerin bu dönem ile birlikte hayatı kolaylaştırıcı yönleri üzerinde bir algı oluşmuştur.

1950'li yıllar ile birlikte dünya üzerinde ilgi odağı olarak yer alan sektörlerden birisi haline gelen konut sektörü artık lüks yaşam tarzının bir göstergesi haline gelmiştir. Eski devirlerde kullanılan şato/malikânelere benzer ev modellerinin geliştirilmesi, çeşitli özelliklerle donatılmış sitelerin yapılması (güvenlikli-havuzlu...), görünüş olarak hayal dünyasının dışavurumunu gösteren çeşitli şekillerle yapılması gibi birçok konut modeli müşteri memnuniyeti ve ihtiyacı kapsamında gerçekleştirilmiştir. Burada işletmelerin piyasada kalıcı olabilmek ve kar sağlayabilmek için müşteri tatminini ön planda tutuyor olması önem arz etmektedir. Çevreye daha az zararlı maddelerin kullanımı ile yapılan konutlar insan sağlığı açısından avantajlı bir yere sahip olduğu için müşterilerce daha fazla tercih edilmesi gelişen konut sektörünün ortaya koymuş olduğu projelerin bir örneğini teşkil etmektedir.

İnovasyon yapan işletmeler yukarıda yer verilen örnekler gibi birçok projeyi daha hızlı ve daha önce gerçekleştirenlerdir. Burada inovasyonun rekabetçi piyasada işletmelere rekabet avantajı sağlaması, müşteri memnuniyetini sağlayıp işletmelerin sadık müşteri yelpazesine sahip olmalarını sağlaması bakımından önemlidir. Geçmiş dönemde öncü olarak bilinen birçok firmanın buldukları piyasaya ürün/hizmet/süreç yeniliği sunamadıkları için piyasada kalıcı olamadıkları bilinmektedir. Piyasada öncü rolü gösteren işletmelerin yenilikçi bir yapıya sahip oldukları gözlemlenmiştir. Ürün/hizmet/süreç yenilikleri işletmelerin buldukları alanda dinamik bir yapıya kavuşmalarını sağlamakta, yüksek karlılık getirmekte ve piyasanın kontrolünü/yönlendirilmesini sağlamaktadır. Teknoloji ve bilgi yönetiminin ürün yeniliklerinde olmazsa olmaz önemi gözardı edilmemelidir.

3.2. Araştırmanın Varsayımı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmaya ilişkin varsayımlar şu şekilde sıralanabilir:

- Ankete katılan katılımcıların ankette yer alan ifadeleri, samimi ve doğru bir biçimde algıladıkları ve cevapladıkları,
- Seçilen örneklemin evreni temsil ettiği,

- Kullanılan ölçeklerin ve uygulanan araştırma yönteminin bu araştırmanın amacına ve araştırma probleminin çözümüne uygun olduğu,
- Kullanılan istatistikî tekniklerin ve yapılan analizlerin araştırma amacına uygun olduğu varsayımlarına dayanmaktadır.

Araştırmanın belirli bir İlde yapılması ve anketi cevaplayan katılımcıların kişisel algılamalarına dayanması nedeniyle araştırma belirli sınırlılıklar içermektedir. Bu sınırlılıklar:

- Konuyla ilgili ulaşılabilen yabancı ve yerli kaynakların sınırlı olması,
- İstanbul ilinde yer alan işletme çalışanlarının bir zaman kesitini kapsamaması dolayısıyla zamanla değişebileceği ihtimalidir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırma İstanbul ilinde konut sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarına yönelik olarak 2017 yılında yapılmıştır. Araştırmanın kapsamına 18 yaş üzeri işletme çalışanları edilmiştir. Araştırmanın evrenini 150 seçmen oluşturmaktadır. Dağıtılan anketlerin 136 tanesi geri dönüş yapmış, bu anketlerin 12 tanesi eksik bilgi nedeniyle tasnif dışı tutulmuştur.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi; anket formunun oluşturulması, araştırma örnekleminin belirlenmesi, anket formunun ön testi ve verilerin analizi aşamalarından oluşmaktadır.

İnovasyonun konut projeleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacı ile hazırlanan anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların cinsiyetleri, yaşları ve işletmede çalıştıkları pozisyonlar gibi bilgilere ulaşılacak için 3 soru sorulmuştur. İkinci bölümde çalışanların eğitim durumları ile inovasyon ilişkisi, işletme faaliyet alanı ve işletme bünyesinde yer alan birimlerin inovasyon ile olan ilişkisine yönelik 6 soru sorulmuştur. Üçüncü bölümde ise, işletmenin inovasyona karşı tutumlarını içeren 20 soru sorulmuştur. Bu sorular 5'li Likert ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kapsamında ele alınmıştır. Bu bölümde işletme içi ve işletme dışı faaliyet alanına yönelik inovasyon eksenli sorulara yer verilmiştir. Sözkonusu sorular çalışanların işletme içerisine ve

piyasa geneline yönelik yapmış oldukları inovasyon faaliyetlerine yönelik düşüncelerini içermektedir. Anket soruları Ebru Öztürk'ün "Değişim Sürecinde Bilgi Ve İnovasyon Yönetimi Uygulamalarının Kobi'lerde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma: Trabzon İli Örneği", Elif Türkan Aslan'ın "İnovasyon İle İç Girişimcilik Etkileşimi: Bilişim 500 Şirketlerinde Bir Araştırma", Güliz Fiş'in "İnşaat Sektöründe İnovasyon" ve Hakan Sanrı'nın "Yönetim Fonksiyonları Bağlamında İnovasyon Yönetimi: Türkiye Mobilya Endüstrisinde İnovasyon Yönetimi Sürecinin İncelenmesi Ve Bir Model Önerisi" isimli tez çalışmalarından derlenmiştir.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Analizde Türk siyasetçilerin seçmenlerin üzerindeki algıların hangi boyutlarda yer aldığı belirlenmesi açısından 4 farklı hipoteze yer verilmiştir. Bunlar:

H₁: Çalışanların işletmede buldukları pozisyon ile işletmenin inovasyon faaliyetleri arasında farklılık vardır.

H₂: Çalışanların cinsiyetleri ile işletmenin inovasyon faaliyetleri arasında farklılık vardır.

H₃: Çalışanların yaşları ile işletme inovasyon amaçları arasında farklılık vardır.

H₄: Çalışanların işletmede yer aldıkları pozisyonlar ile işletmenin inovasyonda bulunduğu alan arasında farklılık vardır.

Çalışmada yukarıda yer alan 4 hipotezin kabul edilip edilemeyeceği analiz edilecek ve yorumlanacaktır. Daha sonra elde edilen sonuçlar sonuç ve değerlendirme bölümünde tablo olarak yer alacaktır.

3.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirme

Alan araştırmasından elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22 Veri Analiz Programı kullanılarak analize tabi tutulmuş ve yapılan çalışmada elde edilen bu verilerin rakamsal sonuçlarına ulaşılmıştır. SPSS Veri Analiz Programı Sosyal Bilimler alanında istatistiksel verilerin analiz edilip yorumlanmasında kullanılan programlardan birisidir. Rakamsal veriler bu program ile yorumlanıp ifadelerle dökülebilmektedir. Bu bölümde öncelikli olarak araştırmada kullanılan anket

tekniklerinin güvenilir olup olmadığı gözlemlenecek, araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bilgilere ardından da ankette yer alan İnovasyonun Konut Projeleri Üzerindeki Uygulamaları içeren soruların aritmetik ortalama ve standart sapma sonuçlarına ve bu sonuçlara yönelik çeşitli analizlere yer verilecektir. Son olarak ise, araştırma hipotezlerinin açıklanmasına imkân verecek analiz sonuçları üzerinde durulacak ve araştırmaya konu olan hipotezlerin doğruluk tablosu incelenecektir.

Tablo-3:
Güvenilirlik Analizi

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Geçer	124	100,0
	Excluded^a	0	0,0
	Toplam	124	100,0
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha		N of Items	
,838		31	

Yapılan anket uygulaması SPSS Veri Analiz Programı'na aktarılmış ve güvenilirlik katsayısı belirlenmiştir. Ölçümü yapılacak olan verilerin tesadüfi yanılgılardan uzak olma derecesini güvenilirlik katsayısı vermektedir. Genel olarak 0 ile 1 arasında değer alan Güvenilirlik Analizi bilimselliğin ilk şartlarından biridir. Güven vermeyen bir bilgi sadece veri yığımından ibaret olarak görülmektedir. Güvenilir olarak belirlenen bir çalışma başka araştırmacılar tarafından da test edilip kullanılabilir. Güvenilirlik katsayısı 0'dan 1'e doğru gidildikçe güvenilir olarak ifade edilir ve şu aralıklarla gösterilir:

0,0 <	r	< 0,4	Kabul Edilemez,
0,4 <	r	< 0,6	Zayıf Güvenilirlik,
0,6 <	r	< 0,8	Orta Güvenilirlik,
0,8 <	r	< 1,0	Yüksek Güvenilirlik.

Yapılan anket çalışmasının Cronbach's Alpha Güvenilirlik Katsayısı'na bakıldığında 0,838 olduğu görülmektedir. Bu oran, yukarıda verilen güvenilirlik katsayı aralıklarında 0,8-1,00 aralığına denk gelmekte olup, çalışmada kullanılan verilerin yüksek

güvenilirlik gösterdiğini belirtmektedir. Sözkonusu çalışmada yer alan veriler daha sonra bu alanda yapılabilecek çalışmalara örnek teşkil etmesi açısından müspet bir netice bildirmektedir.

İşletme çalışanlarına yönelik yapılan anket çalışmasında elde edilen demografik ve işletmenin inovasyon alanı ile ilgili bilgi verilen verilerin istatistiksel bulgular ve bu bulguların değerlendirilmeleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo-4:
Cinsiyet Dağılımı Frekans Tablosu

Cinsiyet					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Erkek	77	62,1	62,1	62,1
	Kadın	47	37,9	37,9	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Cinsiyete ilişkin verilerin frekans dağılımına bakıldığında (Tablo-4), toplam 124 örneklemin 77'sini erkek, 47'sini de kadın çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan erkekler toplamın yüzde 62,1'ini oluştururken bu oran kadınlarda yüzde 37,9'a denk gelmektedir. Elde edilen veriler ışığında önceki dönemlere bakılarak kadın çalışan oranında bir artış olduğu gözlemlenmiştir. Kadın çalışanların ağırlıklı olarak hangi pozisyonda yer aldığı ise aşağıda yer verilen analiz sonuçlarında görülmektedir.

Tablo-5:
Yaş Dağılımı Frekans Tablosu

Yaş					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	18-25 Arası	41	33,1	33,1	33,1
	26-39 Arası	54	43,5	43,5	76,6
	40 ve Üzeri	29	23,4	23,4	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-5'e bakıldığında çalışmayı oluşturan örneklemin yaş aralığı 3 kısımda belirlenmiştir. İlk olarak 18-25 arası çalışanlar, ikinci olarak 26-39 arası çalışanlar ve son olarak da 40 ve üzeri çalışanlar ilgili çalışmada yer almışlardır. Elde edilen

bulgularda işletmelerde çalışan kişilerin hemen üçte biri 18-25 yaş aralığında yer almaktadır. 124 çalışanın 41 tanesi bu yaş aralığını oluştururken bu sayı yüzde 33,1'lik bir yüzdeye tekabül etmektedir. En fazla çalışan yaş aralığını 26-39 arası çalışanların oluşturduğu gözlemlenmiştir. 54 çalışanın olduğu bu yaş aralığının yüzdesel ifadesi 43,5'tir. Son olarak 40 ve üzeri yaş aralığına sahip çalışanlar 29 kişi sayısı ile yüzde 23,4'lük dilimi oluşturmaktadır. Tablo verilerinde genç olarak nitelendirilen yaş aralığının her ne kadar yoğunluk gösterdiği görülse de orta yaş grubunun en büyük çoğunluğa sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo-6:
İşletmede Yer Alınan Pozisyona Yönelik Frekans Dağılımı

İşletmede Yer Alınan Pozisyon					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Üst Düzey Yönetici	24	19,4	19,4	19,4
	Orta Düzey Yönetici	7	5,6	5,6	25,0
	Satış/Pazarlama Yetkilisi	60	48,4	48,4	73,4
	Ar-Ge	18	14,5	14,5	87,9
	Diğer	15	12,1	12,1	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Ankete katılan örneklemin işletme içerisinde hangi pozisyonda çalıştığının rakamsal sonuçları Tablo-6'da yer almaktadır. Buna göre, işletme içerisinde en büyük çoğunluğu 60 çalışan ile Satış/Pazarlama Yetkilileri oluşturmaktadır. Bu grup, toplam çalışan sayısının neredeyse yarısını (yüzde 48,4) teşkil etmektedir. Bu grubu yüzde 19,4'lük oran ile Üst Düzey Yönetici grubu takip etmektedir. Kendilerini Üst Düzey Yönetici olarak ifade eden çalışanların tamamına yakını işletmenin sahibi konumundaki kişilerden oluşmaktadır. Yukarıda yer verilen verilerde göze çarpan husus Orta Düzey Yönetici kısmının oldukça düşük bir rakam (7) oluşturmasıdır. Çalışma kapsamında ön planda yer alması düşünülen Ar-Ge biriminin toplam örneklemin sadece yüzde 14,5'ini göstermesi (18 kişi) ve kimilerinde bu birimin mevcut olmaması, işletmelerin inovasyon için bu birime fazla önem göstermediklerine dayanak teşkil etmektedir.

Tablo-7:
“Almış Olduğunuz Eğitim İle Yenilik Yönetimi Arasında Yakın İlişki Var Mıdır?”
Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-1					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Evet	26	21,0	21,0	21,0
	Hayır	98	79,0	79,0	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletme çalışanlarının almış oldukları eğitim ile inovasyon arasında yakın bir ilişkinin olup olmadığına yönelik oluşturulan 1 numaralı soruya bakıldığında örneklem grubunun sadece beşte biri (1/5) almış oldukları eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişkinin olduğunu ifade etmişlerdir. Bu eğitimlerin genel olarak üniversite, özel eğitim kursları, personel eğitimleri gibi kurum/kuruluşlarca sağlanmış olunabileceği ifade edilebilir. Diğer taraftan örneklem grubunun dörtte beşini oluşturan (4/5) çalışanların ise, sözkonusu işletme bünyesinde tecrübe kazanmış oldukları düşüncesi güçlü bir tahmin olarak yer verilmektedir. İşletme çalışanları içerisinde grafiker/sekreter/mizanpaj gibi görevlerde çalışanların da bulunduğu saptanmıştır. Bu kişilerin sözkonusu görevleri ile inovasyon arasında yakın bir ilişki bulunmama olasılığı yüksektir. Bu nedenle ‘Hayır’ cevabının rakamsal oranı ‘Evet ‘ cevabından dört kat daha fazla bir şekilde çıkabilmiştir.

Tablo-8:
“İşletmenizin Sınırları Nedir?” Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-2					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Bölgesel	90	72,6	72,6	72,6
	Ulusal	26	21,0	21,0	93,5
	Uluslararası	8	6,5	6,5	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Ankette yer alan 2 numaralı soru, işletmenin faaliyetlerini hangi kapsamda yürüttüğü bilgisine ulaşmak amaçlı bir sorudur. Tablo-8’de soruya ilişkin veriler yer almaktadır. Buna göre, araştırmaya dâhil edilen işletme çalışanlarının hemen hemen dörtte üçünü (3/4) yüzde 72,6 oran ile (90 kişi) bölgesel faaliyetlerde yer alan işletmeler

oluşturmaktadır. Bu işletmelerin İstanbul ve çevresinde -Marmara Bölgesi de denilebilir- faaliyet yürüttükleri ifade edilebilir. Bununla birlikte ülke genelinde faaliyet gösteren işletme çalışanları yüzde 21’lik kısmı oluşturmaktadır (26 kişi). Son olarak faaliyet kapsamı en fazla olan işletmeler uluslararası alanda çalışmalar yapmaktadır. Bu işletme çalışanları yüzde 6,5 oranına sahiptir. Görüldüğü üzere yerelden uzaklaşıldıkça - işletme çalışanlarının sayıları dikkate alınarak- faaliyet yürüten işletme sayısında azalma vardır. Konut sektöründe bölgesellik yüksek bir rakam oluştururken uluslararası alanda bu sektörde bulunan işletme sayısının çok daha düşük bir sayıda olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo-9:
“Sektörde Başka Kurum/Kuruluşlar Tarafından Yapılan İnovasyonları Başarılı Buluyor musunuz? Bunları Kendi Firmanızda Uyguluyor Musunuz?” Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-3					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Evet	37	29,8	29,8	29,8
	Hayır	35	28,2	28,2	58,1
	Kısmen	52	41,9	41,9	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-9’da yer verilen rakamlar, işletmeler arası inovasyon takip derecesini ölçmek ve rekabetçi piyasa yapısını analiz etmek üzere işletme çalışanlarına yöneltilen 3 numaralı sorunun cevaplarından oluşmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre, sektörde yer alan diğer işletmelerin inovasyon faaliyetlerini başarılı bulup, bunları kendi işletmelerinde uyguladığını ifade eden çalışanlar ankete katılan tüm çalışanların yüzde 29,8’ini (37 kişi) teşkil etmektedir. Aynı soruya ‘Hayır’ cevabı veren işletme çalışanları ise toplamın yüzde 28,2’sini (35 kişi) oluşturmaktadır. Bu seçeneği işaretleyen çalışanların buldukları sektörde öncü bir role sahip oldukları ya da diğer işletmelerin inovasyon uygulamalarından daha başka bir yol izledikleri düşüncesine sahip oldukları ifade edilebilir. ‘Kısmen’ seçeneğini işaretleyen çalışanların 41,9’luk yüzde ile (52 kişi) en fazla tercihe sahip olduğu görülmektedir. Bu seçenekteki çalışanlar işletmeler arası bilgi ve inovasyon alış-verişinin yapıldığı düşünmektedirler.

Tablo-10:
“Hangi Birimde İnovasyonun Daha Çok Önemli Olduğunu Düşünüyorsunuz?”
Sorusuna Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-4					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Ar-Ge	53	42,7	42,7	42,7
	İnsan Kaynakları	22	17,7	17,7	60,5
	Personel İşleri	8	6,5	6,5	66,9
	Diğer	41	33,1	33,1	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Örnekleme yer alan işletmelerin bünyesindeki çalışanlar, inovasyonun hangi birimde daha fazla öneme sahip olduğuna ilişkin 4 numaralı soruya vermiş oldukları cevapta yüzde 42,7 ile (53 kişi) bir işletmede en fazla önemin Ar-Ge birimi olduğunu ifade etmişlerdir. ‘Diğer’ seçeneği yüzde 33,1 ile (41 kişi) ikinci sırada yer almıştır. Bu seçenekte belirtilmesi istenilen birimlere genel olarak satış, pazarlama, dağıtım, danışmanlık gibi isimler yazılmıştır. Bu birimlerin işletmelerin inovasyonlarında en önemli birim olduklarına yer verilmiştir. İnsan kaynaklarının işletmelerin inovasyonunda en önemli birim olduğunu düşünen 22 çalışan (yüzde 17,7) yer alırken, 8 çalışan ise (yüzde 6,5) en önemli birim tercihini ‘Personel İşleri’ seçeneğinden yana kullanmışlardır.

Tablo-11:
“Kuruluşunuz Hangi Amaçla İnovatif Hizmet Sunmaktadır?” Sorusuna (1)
Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-5A					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kar Elde Etmek	51	41,1	41,1	41,1
	Müşterilerin İhtiyaçlarına Cevap Vermek	20	16,1	16,1	57,3
	Çalışanların İhtiyaçlarına Cevap Vermek	4	3,2	3,2	60,5
	Rekabet Gücünü Arttırmak	9	7,3	7,3	67,7
	Piyasada Kalıcılığı Sağlamak	28	22,6	22,6	90,3
	Diğer	12	9,7	9,7	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Soru-5A'da çalışanlara yönelik 'işletmelerinin hangi amaçla inovasyon hizmeti sunduğu' sorusunun birinci tercihi yöneltmiştir. Soruya verilen cevaplarda ilk önem sırasını yüzde 41,1 ile (51 kişi) 'Kar Elde Etmek' seçeneği oluştururken, ikinci sırayı yüzde 22,6 ile (28 kişi) 'piyasada Kalıcılığı Sağlamak' seçeneği yer almıştır. 'Müşterilerin İhtiyaçlarına Cevap Vermek' seçeneği yüzde 16,1 ile (20 kişi) üçüncü sırayı alırken, son sırayı yüzde 3,2 (4 kişi) ile çalışan ihtiyaçları almıştır. Tablo-11 gözlemlenmiş ve çalışanlarca işletmelerin kar amaçlı inovatif hizmetlere öncelik verdiği, bununla birlikte çalışan ihtiyaçlarını geri plana attığı düşüncesi belirtilmiştir.

Tablo-12:
“Kuruluşunuz Hangi Amaçla İnovatif Hizmet Sunmaktadır?” Sorusuna (2)
Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-5B					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kar Elde Etmek	17	13,7	13,7	13,7
	Müşterilerin İhtiyaçlarına Cevap Vermek	37	29,8	29,8	43,5
	Çalışanların İhtiyaçlarına Cevap Vermek	4	3,2	3,2	46,8
	Rekabet Gücünü Arttırmak	21	16,9	16,9	63,7
	Piyasada Kalıcılığı Sağlamak	37	29,8	29,8	93,5
	Diğer	8	6,5	6,5	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletme çalışanlarının işletmelerin hangi amaçla inovatif hizmet sunmuş olduklarına yönelik sorunun ikinci tercihinin belirlendiği tabloda ilk sırayı 'Piyasada Kalıcılığı Sağlamak' ve 'Müşterilerin İhtiyaçlarına Cevap Vermek' tercihinin yüzde 29,8 ile (37 kişi) oluşturduğu görülmektedir. İkinci sırayı yüzde 16,9 ile (21 kişi) 'Rekabet Gücünü Arttırmak' seçeneği oluştururken, son sırayı yine yüzde 3,2 ile (4 kişi) 'Çalışanların İhtiyaçlarına Cevap Vermek' seçeneği oluşturmaktadır. Yukarıda belirtildiği gibi işletme çalışanları, işletmenin inovasyon hizmeti tercihinde kendilerine yeterli önem verilmediği düşüncesindedirler. Her iki tabloya bakılarak (Tablo-11-12) işletmelerin kar odaklı oldukları, piyasada kalıcılığı hedefledikleri ve inovasyonlarını bu minvalde ortaya koydukları anlaşılmaktadır. Çalışanların önemi ise işletmelerce geri plana atılmaktadır.

Tablo-13:
“Firmanız Hangi Alanda Daha Fazla İnovatif Faaliyette Bulunmaktadır?”
Sorusuna (1) Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-6A					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Ürün/Hizmet Tanıtımları	54	43,5	43,5	43,5
	Proje Tanıtımları	19	15,3	15,3	58,9
	Firma Reklamları	32	25,8	25,8	84,7
	Çalışanlara Verilen Eğitimler	9	7,3	7,3	91,9
	Uzman Personel Alımları	7	5,6	5,6	97,6
	Diğer	3	2,4	2,4	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-13'te çalışanlarca verilen cevaplarda en yüksek oran yüzde 43,5 ile ‘Ürün/Hizmet Tanıtımları’ seçeneği olmuştur. 54 çalışan işletmelerinin en fazla inovatif faaliyeti bu alanda gerçekleştirdiğini ifade etmektedirler. Yukarıdaki tablolarda işletmelerin karlılığı ve kalıcılığı ön planda tuttıkları bilindiği için bu tabloda tanıtım faaliyetlerinin bu amaçla örtüştüğü söylenebilir. İşletmelerin reklamlarını yapmak üzere inovatif faaliyetlerde bulunduğunu düşünen çalışan sayısı 32’dir (yüzde 25,8). Üçüncü sırayı yüzde 15,3 (19 kişi) ile ‘Proje Tanıtımları’ oluştururken, son sırayı 3 kişi ile (yüzde 2,4) ‘Diğer’ seçeneği oluşturmaktadır ‘Diğer’ seçeneğine yönelik belirtmelerde çalışanlarca danışmanlık hizmeti, satış ve dağıtım hizmeti gibi ifadelere yer verildiği görülmüştür.

Tablo-14:
“Firmanız Hangi Alanda Daha Fazla İnovatif Faaliyette Bulunmaktadır?”
Sorusuna (2) Olarak Verilen Cevapların Frekans Dağılımı

SORU-6B					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Ürün/Hizmet Tanıtımları	29	23,4	23,4	23,4
	Proje Tanıtımları	28	22,6	22,6	46,0
	Firma Reklamları	43	34,7	34,7	80,6
	Çalışanlara Verilen Eğitimler	2	1,6	1,6	82,3
	Uzman Personel Alımları	8	6,5	6,5	88,7
	Diğer	14	11,3	11,3	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletmelerin hangi alanda daha fazla inovatif faaliyet gerçekleştirdiği sorusunun ikinci tercih cevapları Tablo-14'te yer almaktadır. Buna göre, çalışanlar 'Firma Reklamları' tercihine yüzde 34,7 oran ve 43 kişi ile ilk sırada yer vermişlerdir. İkinci sırayı yüzde 22,6 oran ile 28 çalışan tercih ederken, üçüncü sırada yer alan 'Proje Tanıtımları' tercihi yüzde 22,6 ile 28 çalışanın tercihi olmuştur. Son tercihi ise yüzde 1,6 ile 2 çalışan işaretlemiştir. İşletmelerin çalışanlarına fazla önem verilmediği yukarıdaki tablolarda gözlemlenmişti. Tablo-14'te yer alan verilerde de çalışanlara yönelik eğitim düzeyinin son sırada olması, işletmelerin çalışanlarına karşı olumsuz tutumunu destekler nitelik taşımaktadır.

Anketin son kısmını oluşturan 5'li Likert Ölçeği kullanılarak hazırlanmış olan işletmelerin inovasyona bakışını ölçmeye yönelik 20 sorunun frekans dağılım tabloları aşağıda yer almaktadır. Tabloların analizine geçmeden önce sözkonusu ölçek hakkında yer alan bilgiler şu şekildedir:

Likert Ölçeği, 1932 yılında adını buluş sahibi olan Rensis Likert'ten almıştır. 1932'den bugüne bilimsel araştırmaların birçok dalında en çok yer verilen ölçek olarak bilinmektedir. Analizi yapılacak konu ya da ifadeler hakkında katılımcıların katılım derecesini ölçmek amacıyla kullanılan Likert Ölçeği, 3'lü, 4'lü, 5'li, 7'li ve 10'lu olarak kullanılmaktadır. Fakat en yaygın olarak kullanılanı 5'li ölçektir. İki aşırı uç arasında 1'den 5'e kadar olumsuz kademedan olumlu kademeye doğru giden bir şekil öngörülmektedir. En olumsuzdan en olumluya doğru giden bir sıralama içermektedir. Sözkonusu sıralama, Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum olarak yer alabilmektedir. Bu sayede analiz programında nitel veriler nicel bir veri olarak yorumlanabilmektedir.¹

¹ İbrahim Turan, Ümit Şimşek, Hasan Aslan, Eğitim Araştırmalarında Likert Ölçeği ve Likert Tipi Soruların Kullanımı ve Analizi, **Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:30, 2015, s.188.

Tablo-15:
“İşletmemiz Yenilikçi Bir Kültüre (Yeniliğe Açık Olmak Gibi) Sahiptir.” İfadesi
Frekans Dağılımı

S-7					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	7	5,6	5,6	5,6
	Katılmıyorum	6	4,8	4,8	10,5
	Kararsızım	10	8,1	8,1	18,5
	Katılıyorum	68	54,8	54,8	73,4
	Kesinlikle Katılıyorum	33	26,6	26,6	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

5’li Likert Ölçeği kullanılarak hazırlanan anket sorularının ilki olan işletmenin yenilikçi bir kültüre sahip olduğuna yönelik sunulan Soru-7’de 68 çalışan sözkonusu ifadeye ‘Katılıyorum’ seçeneğini verirken ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini işaretleyenler 33 kişidir. Toplam örneklem grubunun yüzde 81,4’ü olumlu yönde tercih edilmiştir. Olumsuz tercih beyan edenler ise yüzde 10,5’tir. Kararsız çalışanların oranı ise yüzde 8,1’dir.

Tablo-16:
“İşletmemiz İnovasyon (Yenilik) İçin Belirgin Hedef/Hedeflere Sahiptir.” İfadesi
Frekans Dağılımı

S-8					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,4	2,4	2,4
	Katılmıyorum	9	7,3	7,3	9,7
	Kararsızım	15	12,1	12,1	21,8
	Katılıyorum	41	33,1	33,1	54,8
	Kesinlikle Katılıyorum	56	45,2	45,2	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-16’ya bakıldığında örneklem grubunda yer alan çalışanlar, işletmelerinin inovasyon için belirli hedeflere sahip olduğu ifadesine yüksek oranlı bir olumlu tercihte bulunmuşlardır. Çalışanların yüzde 78,3’ü ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini işaretler iken, yüzde 9,7’si ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ ve ‘Katılmıyorum’

seçeneğini işaretlemişlerdir. Kararsız seçmenlerin oranı ise yüzde 12,1 olarak yer almıştır.

Tablo-17:
“Üst Yönetim Firma Çalışanlarının Yenilikçi Fikirlerine Etkide Bulunurlar.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-9					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,4	2,4	2,4
	Katılmıyorum	14	11,3	11,3	13,7
	Kararsızım	58	46,8	46,8	60,5
	Katılıyorum	28	22,6	22,6	83,1
	Kesinlikle Katılıyorum	21	16,9	16,9	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

“Üst yönetim firma çalışanlarının yenilikçi fikirlerine etkide bulunurlar” ifadesinin frekans dağılım tablosuna bakıldığında kararsız görüşe sahip olan çalışanların oransal fazlalığı göze çarpmaktadır. Örneklem grubunun hemen hemen yarıya yakını (yüzde 46,8) 9 numaralı ifadeye kararsız bir bakış açısı sergilemektedir. Katılmayan çalışan oranı yüzde 13,7 olarak görülmektedir. ‘Katılıyorum’ ve ‘Tamamen Katılıyorum’ seçeneğini işaretleyenler ise, 39,5’lik bir yüzdeye sahiptir. Bu ifadeye çalışanların üst düzey yöneticilerin inovasyon içerikli fikirlere etkide bulunuyor olmaları düşüncesi kozmopolit bir görüş alanına sahipliği ifade etmektedir.

Tablo-18:
“İşletmemizde Personel Alımında Kişilerin Yenilikçi ve Yaratıcı Olmalarına Dikkat Edilmektedir.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-10					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,2	3,2	3,2
	Katılmıyorum	16	12,9	12,9	16,1
	Kararsızım	43	34,7	34,7	50,8
	Katılıyorum	25	20,2	20,2	71,0
	Kesinlikle Katılıyorum	36	29,0	29,0	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

“İşletmemizde personel alımında kişilerin yenilikçi ve yaratıcı olmalarına dikkat edilmektedir” ifadesinin frekans dağılımı incelendiğinde yine yüksek bir kararsız çalışan profili ortaya çıkmaktadır. Çalışanların 43 tanesi, yani yüzde 34,7’si işletme bünyesine alınan yeni personellerin seçiminde yenilikçi düşüncelere sahip olunup olunmadığı konusunda bir kararsızlık içerisindeyler. Bu ifadeye katılan çalışan sayısı ise, 61 kişi olarak görülmektedir. Bu grup, toplamın yüzde 49,2’sini teşkil etmektedir.

Tablo-19:
“İşletmemiz Son 5 Yıl İçinde Pazara Yeni Ürün/Ürünler ve Hizmet/Hizmetler Sunmuştur.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-11					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	8	6,5	6,5	6,5
	Katılmıyorum	5	4,0	4,0	10,5
	Kararsızım	10	8,1	8,1	18,5
	Katılıyorum	37	29,8	29,8	48,4
	Kesinlikle Katılıyorum	64	51,6	51,6	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-19 incelendiğinde örneklem grubuna dâhil edilen işletmelerin beşte dördünün (4/5) yüzde 81,4 oranının son 5 yıl içinde buldukları piyasaya yeni ürün/hizmet sunumunda bulunmuş oldukları anlaşılmaktadır. Konut sektörüne ait olan bu araştırmada ürün ve hizmetlerden kastedilen hususun, yeni modellenmiş binalar olduğu ifade edilebilir. Teknolojinin ve bilginin hızlı şekilde gelişme gösterdiği bir alan olan inşaat sektörü için 5 yıllık sürecin yeni ürünler/hizmetler ortaya koyabilmek için oldukça yeterli olarak görülmektedir. Yukarıda yer verilen tablo verileri bu düşünceyi doğrular bir nitelik taşımaktadır.

Tablo-20:
“İşletmemizde Son 5 Yıldan İtibaren Üretim, Tedarik ve Dağıtımda vb. Süreçlerde Yeni Yöntemler Kullanılmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-12					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,4	2,4	2,4
	Katılmıyorum	8	6,5	6,5	8,9
	Kararsızım	12	9,7	9,7	18,5
	Katılıyorum	70	56,5	56,5	75,0
	Kesinlikle Katılıyorum	31	25,0	25,0	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Anket uygulamalarında genel olarak örneklem grubunun gelişigüzel işaretleme yapıp yapmadıklarını anlayabilmek için anket cümleleri arasına birbirini tamamlayan ya da birbirine zıtlık teşkil eden ifadelerin koyulması genel olarak sıklıkla tercih edilen bir uygulamadır. Burada 12 numaralı sorunun testte yer almasının nedeni 11 numaralı sorunun (Tablo-19) bir sağlaması olarak düşünülebilir. İki ifadeden elde edilen verilerin çelişki gösteriyor olması hazırlanan anketin güvenilirliğinin sorgulanmasını da beraberinde getirecektir. Tablo-20'ye bakıldığında ortaya çıkan sonucun bir önceki tablo ile eşdeğer veriler içermiş olduğu görülmektedir. İşletme bünyesinde son 5 yıldan itibaren üretim/tedarik/dağıtım gibi süreçlerde yeni yöntemler kullanıldığına ilişkin ifadeye çalışanlar yüzde 81,5 oranında (101 kişi) katıldıklarını belirtmişlerdir. 'Kararsızım', 'Katılmıyorum' ve 'Kesinlikle Katılmıyorum' seçenekleri toplamın yüzde 18,5'ini oluşturmaktadır. Bir önceki tablo verilerinde de (Tablo-19) hemen hemen aynı oranın yer alması iki ifade arasında çelişkinin olmadığını göstermesi bakımından önemlidir.

Tablo-21:
“Firmamızda Yüksek Getiri Kazandırma Olasılığı Bulunan Riski Fazla Projelere Karşı Güçlü Bir Eğilim Vardır” İfadesi Frekans Dağılımı

S-13					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	13	10,5	10,5	10,5
	Katılmıyorum	22	17,7	17,7	28,2
	Kararsızım	46	37,1	37,1	65,3
	Katılıyorum	35	28,2	28,2	93,5
	Kesinlikle Katılıyorum	8	6,5	6,5	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-21'de işletmelerin riskli olup yüksek getiri sağlayabilecek projelere kayıtsız kalamadığı yönlü ifadeye çalışanların yüzde 37,1'i (46 kişi) kararsız bir bakış sergilemişlerdir. Yüzde 28,2'si (35 kişi) bu ifadeye katılmaz iken, yüzde 34,7'sinin ise (43 kişi), katılım eğilimi gösterdikleri bilinmektedir.

Tablo-22:
“Belirsizlik İçeren Bir Karar Verme Sürecinde Firmamız Cesur Bir Tavır Sergiler.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-14					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	8	6,5	6,5	6,5
	Katılmıyorum	40	32,3	32,3	38,7
	Kararsızım	33	26,6	26,6	65,3
	Katılıyorum	19	15,3	15,3	80,6
	Kesinlikle Katılıyorum	24	19,4	19,4	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-22’ye gelindiğinde belirsizlik içeren karar sürecinde işletmelerin cesur tavırını ölçmeye yönelik bir ifade yer almaktadır. Bu ifade Tablo-21’in sağlaması olarak düşünülebilir. Her iki ifadenin de belirsizlikler ve risklerin mevcudiyeti ile karşılaşıldığında işletmelerin bu durumlara karşı tutum ve tavırları ölçülmek istenmektedir. Yukarıda yer alan tablodaki verilere bakıldığında Tablo-21’deki gibi bir katılım oranı yakalanmıştır (yüzde 34,7). Tablo-21’de yüzde 37,1 olan kararsız çalışanların yüzde 10,5’inin Tablo-22’deki ifadeye katılmadıkları gözlemlenmiştir. ‘Katılmıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçenekleri yüzde 38,7 (48 kişi) olarak yer almaktadır. Her iki soruda katılma oranları aynı kalırken, kararsızlık ve katılmama oranlarında karşılıklı bir değişme sözkonusudur.

Tablo-23:
“Rekabet Ortamında Firmamız Genelde Öncü Davranır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-15					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,0	4,0	4,0
	Katılmıyorum	15	12,1	12,1	16,1
	Kararsızım	36	29,0	29,0	45,2
	Katılıyorum	33	26,6	26,6	71,8
	Kesinlikle Katılıyorum	35	28,2	28,2	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletme çalışanlarının bağlı buldukları firmaların piyasada lider konumda olup olmadığı düşüncelerinin incelendiği ifadeye yüksek bir katılım yüzdesi görülmektedir. ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneği toplam olarak 68 kişidir (yüzde 54,8). İşletme çalışanlarının yarısından fazlasının bu ifadeye katıldıkları gözlemlenmiştir. Oranların bu derecede yüksek olması işletmelerin sıkı rekabet yarışı içerisinde oldukları tahminini güçlendirmektedir. Sözkonusu ifadeye katılmayan çalışan sayısı 20 iken (yüzde 16,1), kararsız çalışan sayısının ise 36 kişi (yüzde 45,2) olduğu ifade edilebilir.

Tablo-24:
“Bulduğumuz Piyasaya Yön Vermek Firmamız Açısından Oldukça Önemlidir.”
İfadesi Frekans Dağılımı

S-16					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	2	1,6	1,6	1,6
	Katılmıyorum	20	16,1	16,1	17,7
	Kararsızım	26	21,0	21,0	38,7
	Katılıyorum	32	25,8	25,8	64,5
	Kesinlikle Katılıyorum	44	35,5	35,5	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Yukarıda yer alan Tablo-24, daha önceki ifade olan Tablo-23’ün bir sağlaması özelliğine sahiptir. Daha önceki ifadeye (Soru-15) işletmelerin piyasada öncü rollerinin boyutu ölçülür iken, bu ifadeye işletmelerin piyasaya yön verme durumları ölçülmüştür. Çalışanların bu ifadeye katılmama yüzdesi 17,7’dir. Tablo-23’te aynı seçenekler toplamı yüzde 16,1’dir. Bu ifadeye ‘Kararsızım’ seçeneğinin yüzde 21’lik oran ile diğer tablodan yüzde 7 oranda azalma gösterdiği anlaşılmaktadır. İfadeye katılma yüzdesi ise, 61,3 ile 76 kişi olarak görülmektedir. Aynı seçenek Tablo-23’te yüzde 54,8’dir. Piyasada kalıcılığı sağlamak hedefinin yüksek oranda çıktığı bilinmektedir. Bu tabloda yer alan veriler işletmelerin piyasa odaklı bir inovasyon faaliyeti içerisinde olduklarını doğrular niteliktedir.

Tablo-25:
“Firmamız Çeşitli Yeni Girişimler Gerçekleştirmiş veya Desteklemiştir (Finanse Etmıştır).” İfadesi Frekans Dağılımı

S-17					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,0	4,0	4,0
	Katılmıyorum	4	3,2	3,2	7,3
	Kararsızım	16	12,9	12,9	20,2
	Katılıyorum	50	40,3	40,3	60,5
	Kesinlikle Katılıyorum	49	39,5	39,5	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-25’te yer alan işletmenin yeni girişimlerde bulunma ve desteklemeye yönelik ifadeye ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneklerinin yüksek oranda tercih edildiği görülmektedir. Verilere bakıldığında 124 örneklemden 99 tanesi, yüzde 79,8’lik bir oran ile işletmelerinin yeni girişimleri gerçekleştirme ve desteklemeye yönelik faaliyetler yaptığını düşünmektedir. Kararsız kalan çalışan sayısı 16 iken (yüzde 12,9), ifadeye katılmayan çalışan sayısı 9 kişi (yüzde 7,3) olarak yer almıştır. Tablo-25’teki veriler, daha önce analizi ve yorumlaması yapılan Tablo-15’te yer alan veriler ile benzerlik göstermektedir. Her iki ifadeye yönelik verilen cevaplara bakıldığında büyük oranda verisel örtüşmenin olduğu görülecektir. Tablo-15’te “işletmemiz yenilikçi bir kültüre (yeniliğe açık olmak gibi) sahiptir” ifadesine katılan çalışan sayısı 103 ve yüzde oranı 81,4’tür. Kararsız ve katılmıyor olma tercihlerinin her iki soruda oldukça küçük bir yüzdelik dilime tekabül ettiği ifade edilebilir. Çalışanlar işletmelerinin yenilik kültürüne sahip olduğu düşüncesindedirler.

Tablo-26:
“Firmamızda Yeni ve Yaratıcı Fikirleri Olan Kişi, Grup veya Birimlere Bunu Uygulama Fırsatı Tanınmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-18					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	1	,8	,8	,8
	Katılmıyorum	7	5,6	5,6	6,5
	Kararsızım	23	18,5	18,5	25,0
	Katılıyorum	46	37,1	37,1	62,1
	Kesinlikle Katılıyorum	47	37,9	37,9	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletme bünyesinde inovasyon odaklı fikirlerin uygulanabilirliğine yönelik oluşturulan Soru-18’de çalışanların dörtte üçü (3/4), işletme içerisinde yeni fikirlere sahip kişi ya da birimlere uygulama fırsatının verildiği düşüncesindedirler. ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçenekleri yüzde 75 oranında (93 kişi) tercih edilmiştir. ‘Katılmıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçenekleri ise, oldukça düşük bir yüzdeye (6,5) sahip olurken, kararsız kalan çalışan yüzdesi 18,5’tir (23 kişi).

Tablo-27:
“Firmamızda Yeni ve Yaratıcı Projelerin Gelişimi Konusundaki Kararlar Proje Ekibi Tarafından Verilmektedir.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-19					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,2	3,2	3,2
	Katılmıyorum	44	35,5	35,5	38,7
	Kararsızım	30	24,2	24,2	62,9
	Katılıyorum	27	21,8	21,8	84,7
	Kesinlikle Katılıyorum	19	15,3	15,3	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-27’de, yeni ve yaratıcı projelerde alınan kararların proje ekiplerince verildiği ifadesine çalışanların düşük bir katılım sağlamış oldukları görülmektedir. Toplam örneklem sayısının sadece yüzde 37,1’i (‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçenekleri) işletmede inovasyon ile ilgili projelerin kararlarının proje ekibi tarafından verildiğini düşünürken, yüzde 38,7’lik çalışan kesim (48 kişi) yer verilen ifadeye olumsuz düşünce belirtmişlerdir. Örneklem grubunun yüzde 24,2’sinin ise konu hakkında kararsız oldukları saptanmıştır. Verilere bakılarak inovasyon ile ilgili kararların proje ekibine bırakılmadığı, kararların üst yönetimce verilmiş olduğu ifade edilebilir. Bu durum işletme yönetimlerinde karar mekanizmasının dikey bir hiyerarşiye sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo-28:
“Girişimcilik Eğilimi Oldukça Yüksek Bir Firmadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-20					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	1	0,8	0,8	0,8
	Katılmıyorum	20	16,1	16,1	16,9
	Kararsızım	4	3,2	3,2	20,2
	Katılıyorum	65	52,4	52,4	72,6
	Kesinlikle Katılıyorum	34	27,4	27,4	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Örneklem grubundaki işletmelerin girişimcilik eğilimlerinin ölçülmesine yönelik hazırlanan ifadeye yüksek bir katılım oranı görülmektedir. ‘Katılıyorum’ seçeneği 65 kişi tarafından tercih edilirken, ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneği 34 kişi tarafından tercih edilmiştir. Bu iki seçeneğin toplam yüzdesi 79,4’tür. Kararsız çalışanlar oldukça düşük bir yüzde oranına (3,2) sahip iken, ‘Katılmıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçeneğinin tercih yüzdesinin 16,9 olduğu görülmektedir. Çalışanlar, işletmelerinin yüksek bir girişimci yapıya sahip olduğu görüşündedirler.

Tablo-29:
“Kendi İnovatif Fikirleri ile Gelen Çalışanlar Faaliyetleri İçin Üst Yönetimden Destek Alır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-21					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,0	4,0	4,0
	Katılmıyorum	15	12,1	12,1	16,1
	Kararsızım	15	12,1	12,1	28,2
	Katılıyorum	42	33,9	33,9	62,1
	Kesinlikle Katılıyorum	47	37,9	37,9	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Üst yönetimin inovatif fikirleri destekleme oranının ölçülmesine yönelik yer alan ifadeye yüksek bir katılım söz konusudur. ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçenekleri yüzde 33,9 ve yüzde 37,9’luk oranlara sahiptirler. Toplam örneklem içerisinde 89 kişi (yüzde 71,8), üst yönetimin inovatif fikirlere sahip çalışanlara destek

olduğu görüşündedirler. Tablo-26’da yer alan “Firmamızda yeni ve yaratıcı fikirleri olan kişi, grup veya birimlere bunu uygulama fırsatı tanınmaktadır” ifadesi ile Tablo-29’daki ifadeler benzerlik göstermektedir. Her iki tablo verileri incelendiğinde bir çelişkinin olmadığı gözlenmiştir. Tablo-26’da yer alan ifadeye olumlu katılım oranının yüzde 75 (93 kişi) olduğu görülmektedir. Devamında Tablo-29’da kararsız çalışanların oranı yüzde 12,1 iken, olumsuz tercihe sahip çalışanların oranı yüzde 16,1 olarak yer almaktadır.

Tablo-30:
“Firmamızda Üst Yönetim Yeniliklerin Takip Edilmesi ve Geliştirilmesi İçin Kaynak Ayırmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-22					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	1	0,8	0,8	0,8
	Katılmıyorum	34	27,4	27,4	28,2
	Kararsızım	25	20,2	20,2	48,4
	Katılıyorum	31	25,0	25,0	73,4
	Kesinlikle Katılıyorum	33	26,6	26,6	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletme bünyesinde inovasyona yönelik kaynak tahsisinin ölçülmesi yönünde yer alan 22 numaralı ifadeye çalışanların yüzde 25’i ‘Katılıyorum’ seçeneğini tercih ederken, yüzde 26,6’sı da ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini tercih etmektedir. Örneklem grubunun yarısı işletmelerinde üst yönetimin inovatif faaliyetlere kaynak tahsis ettiğini belirtmektedirler. Buna rağmen ifadeye olumsuz görüş beyan eden çalışanlar yüzde 28,2’lik bir oranı teşkil etmektedir. Kararsız olan çalışan oranı ise yüzde 20,2’dir. Üst yönetimin inovasyona yönelik tutumlarını betimleyen soruların genelinde çalışanların olumlu bir yönelimi sözkonusudur. Karlılık, piyasada kalıcılığın sağlanması ve müşteri ihtiyaçlarına cevap verilmesi hedeflerinin ilk tercih sırasını oluşturduğu bilinmektedir. Hedeflenen bu gelirler için üst yönetimin inovasyona yakın duruş sergilemesi olağan görülmektedir.

Tablo-31:
“Firmamız Yenilikçi Projeler Konusunda Araştırma Merkezleri, Üniversiteler vb. Kurumlarla İşbirliği Yapmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-23					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	8	6,5	6,5	6,5
	Katılmıyorum	31	25,0	25,0	31,5
	Kararsızım	46	37,1	37,1	68,5
	Katılıyorum	24	19,4	19,4	87,9
	Kesinlikle Katılıyorum	15	12,1	12,1	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletmelerin dış çevre ile inovasyon konusunda işbirliği içerisinde bulunma durumlarını ölçmeye yönelik 23 numaralı ifade hakkında, çalışanların hemen hemen üçte birinin (yüzde 31,5) olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir. Yüzde 37,1 oranda kararsız bir çalışan kesim yer almaktadır. ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini tercih eden çalışanlar ise yüzde 31,5’tir. İşletmelerin inovatif fikirler konusunda araştırma merkezleri, üniversiteler gibi dış kurumlarla işbirliği içerisinde bulunma durumunda çalışanların üç farklı düşünce yapısına sahip oldukları ifade edilebilir.

Tablo-32:
“Firmamızda İnovasyon Kavramı Kurumsal Stratejilerin Belirlenmesinde Önemli Rol Oynamaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-24					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	1	0,8	0,8	0,8
	Katılmıyorum	20	16,1	16,1	16,9
	Kararsızım	34	27,4	27,4	44,4
	Katılıyorum	42	33,9	33,9	78,2
	Kesinlikle Katılıyorum	27	21,8	21,8	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

İşletmelerin kurumsal stratejilerinin belirlenmesinde inovasyonun öneminin ölçülmesine yönelik yer alan ifadede, çalışanların yüzde 55,7’si (69 kişi) ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini tercih etmişlerdir. Kararsız olan çalışanlar,

örneklemde yüzde 27,4'ünü (34 kişi) oluştururken, 'Katılmıyorum' ve 'Kesinlikle Katılmıyorum' seçeneğini çalışanların yüzde 16,9'u (21 kişi) tercih etmişlerdir.

Tablo-33:
“Firmamızda Çalışanların Yenilikçi Düşünce ve Önerileri Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınmaktadır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-25					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,2	3,2	3,2
	Katılmıyorum	24	19,4	19,4	22,6
	Kararsızım	15	12,1	12,1	34,7
	Katılıyorum	39	31,5	31,5	66,1
	Kesinlikle Katılıyorum	42	33,9	33,9	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Tablo-33'te yer verilen ifade yukarıda yer verilen 26 ve 29 numaralı Tablolarla benzerlik göstermektedir. Tablo-26 ve Tablo-29'da çalışanların tercihlerinde olumlu bir bakış açısı gözlemlenmiştir. Tablo-33'teki verilere bakıldığında 'Katılıyorum' ve 'Kesinlikle Katılıyorum' seçeneğini tercih edilen çalışanlar örneklem grubunun yüzde 65,4'ünü (81 kişi) oluşturmaktadır. Tablo-26'da bu oranın yüzde 75 ve Tablo-29'da yüzde 71,8 olduğu bilgisi yer almaktadır. Örneklem grubunda üst yönetimin çalışanların yenilikçi düşünce ve önerilerine destek verdiği, göz önünde bulundurduğu düşüncesi bu bilgilerin ölçümüne yönelik hazırlanan tüm seçeneklerde ağırlıkla yer almıştır.

Tablo-34:
“İşletmemizde Ar-Ge Bölümü ya da İnovasyon (Yenilik) Yönetiminden Sorumlu Çalışanımız Vardır.” İfadesi Frekans Dağılımı

S-26					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçer	Kesinlikle Katılmıyorum	8	6,5	6,5	6,5
	Katılmıyorum	36	29,0	29,0	35,5
	Kararsızım	44	35,5	35,5	71,0
	Katılıyorum	23	18,5	18,5	89,5
	Kesinlikle Katılıyorum	13	10,5	10,5	100,0
	Toplam	124	100,0	100,0	

Anket çalışmasının 5'li Likert Ölçeği'nde yer alan son ifadede işletmelerin bünyelerinde inovasyona yönelik Ar-Ge ya da İnovasyon Yönetimi sorumlularının görevlendirilip görevlendirilmediğinin analizi yapılmıştır. Tablo-34'te elde edilen verilere göre işletmelerin birçoğu inovasyona önem vermesine rağmen işletme içerisinde Ar-Ge ya da

İnovasyon Yönetimi'nden sorumlu çalışana yer vermedikleri gözlemlenmiştir. Örneklem grubunun yüzde 29'u işletme bünyesinde Ar-Ge ya da İnovasyon Yönetiminden sorumlu çalışanın bulunduğu ifadesine olumlu görüş beyan eder iken yüzde 35,5'i kararsız bir tutum sergilemişlerdir. Olumsuz görüş beyan eden çalışanların oranı da yüzde 35,5'tir. Üst yönetim işletme çalışanlarının inovasyona yönelik fikirlerini dikkate alıp, destekler iken yapı içerisinde inovasyona yönelik birim sorumlusunun benzer oranda yer almadığı görülmüştür. Tablo-30'da çalışanların yarısı (yüzde 51,6) bağlı buldukları işletmelerde inovasyona yönelik kaynak tahsisinde bulunulduğunu ifade ederken, benzer oranın Tablo-34'te görülmediği gözlemlenmiştir. Yukarıda anket analizlerinden elde edilen sayısal verilerin frekans dağılımı tabloları incelenmiş ve yorumlamaya tabi tutulmuştur. İşletmelerin inovatif faaliyetleri ve işletme çalışanlarının bu faaliyetlerdeki yeri bölümler halinde istatistiksel olarak güçlü tahminlerde bulunulmasını sağlamıştır.

Tablo-35:
Cinsiyet-Yaş-İşletmedeki Pozisyon İlişkisine Ait Crosstabulation Analizi

İşletmedeki Pozisyon/Cinsiyet			Yaş			Toplam
			18-25 Arası	26-39 Arası	40 ve Üzeri	
Üst Düzey Yönetici	Cinsiyet	Erkek	1	3	16	20
		Kadın	0	1	3	4
	Toplam		1	4	19	24
Orta Düzey Yönetici	Cinsiyet	Erkek	0	6	1	7
		Kadın	0	0	0	0
	Toplam		0	6	1	7
Satış/Pazarlama Yetkilisi	Cinsiyet	Erkek	13	15	1	29
		Kadın	23	6	2	31
	Toplam		36	21	3	60
Ar-Ge	Cinsiyet	Erkek	0	9	3	12
		Kadın	4	1	1	6
	Toplam		4	10	4	18
Diğer	Cinsiyet	Erkek	0	8	1	9
		Kadın	0	5	1	6
	Toplam		0	13	2	15
Toplam	Cinsiyet	Erkek	14	41	22	77
		Kadın	27	13	7	47
	Toplam		41	54	29	124

İşletme çalışanlarının birim bazında pozisyonları ve bunların cinsiyet/yaş oranına ilişkin Crosstabulation (Çapraz Tablo) Analizi'nde yer alan verilere bakıldığında, örneklem grubunu oluşturan çalışanlardan Üst Düzey Yönetici grubunda 20 erkek ve 4 kadın çalışan olmak üzere 24 kişi yer almaktadır. İşletme sahibi, ortağı ya da ortaklarından oluşan bu grupta kadınlar erkeklerin dörtte birini teşkil etmektedir. 18-25 Arası yaş grubuna 1 kişi, 26-39 yaş grubuna 4 kişi ve 40 ve Üzeri yaş grubuna 19 kişi dâhildir. Yaş düzeyi arttıkça Üst Düzey Yönetici sayısında bir artış gözlemlenmektedir.

Genellikle işletmelerde yardımcılık ya da müdürlük gibi konumlarda bulunan Orta Düzey Yönetici grubunda çalışanlar arasında kadın personelin bulunmadığı görülmektedir. Buna rağmen 7 erkek personel yer almaktadır. 26-39 yaş arası 6 personelin bulunduğu grupta 40 ve Üzeri yaş grubuna ise 1 personel dâhildir.

Satış/Pazarlama Yetkilisi grubunda 29 erkek ve 31 kadın çalışan olmak üzere 60 çalışan yer almaktadır. Cinsiyet açısından bakıldığında bu grupta kadınların daha fazla görev aldığı görülmektedir. Özel sektörde satış/pazarlama alanında kadınların ağırlıklı olarak yer aldığı bilinmektedir. Sözkonusu araştırmada elde edilen veriler bu olguyu doğrular niteliktedir. 18-25 yaş aralığında bulunan çalışanlar 36 kişi, 36-39 yaş aralığında bulunan çalışanlar 21 kişi ve 40 ve Üzeri yaş aralığında bulunan çalışanlar ise 3 kişidir. Yaş yükseldikçe bu grupta çalışan sayısının azaldığı görülmektedir. Genel olarak satış/pazarlama biriminin genç ve nitelikli personel ihtiyacının en fazla hissedildiği alan olduğu düşünülürse işletmelerde yer alan çalışan yaş gruplarının yukarıdaki tabloda olması yerinde bir karar olarak düşünülmektedir.

İnovasyonun en fazla kendisini gösterdiği alan olan Ar-Ge'de 12 erkek 6 kadın olmak üzere toplam 18 kişi çalışmaktadır. Çalışanlar genel olarak bilgi-işlem/bilgisayar/makine/moda tasarım/peyzaj/mimar/dekorasyon gibi teknik bölüm çalışanlarından oluşmaktadır. 18-25 yaş aralığında erkek çalışan yer almaz iken, 4 kadın çalışan yer almaktadır. 26-39 yaş aralığı erkek grubunun en fazla bulunduğu grup olup 9 erkek ve 1 kadından oluşmaktadır. 40 ve Üzeri yaş grubunda yer alan çalışanlardan 3 tanesi erkek ve 1 tanesi kadın çalışandır. Bu birimde 26-39 yaş aralığına mensup çalışanların yoğunlukla tercih edilmiş olması işletmede bu alanda tecrübe ve nitelikli yapının oldukça önemli olduğu düşüncesini barındırmaktadır.

İşletme bünyesinde ‘Diğer’ olarak yer verilen çalışma pozisyonu içerisinde genellikle sekreter/danışman gibi görevler yer almıştır. Örneklem grubunda bu seçeneği işaretleyen 15 kişinin 6 tanesi kadın iken 9 tanesi de erkek çalışandır. 18-25 yaş aralığında çalışan bulunmazken 26-39 yaş aralığında 8 erkek ve 5 kadın ile 40 ve Üzeri yaş aralığında 1 erkek ve 1 kadın çalışan yer almaktadır. Genel olarak işletmelerle iletişime geçmek isteyen müşteri kitlesinin ilk aşama görüştükları çalışanlardan oluşan bu grup işletmede en alt pozisyon düzeyinde yer almaktadır.

Örneklem grubunu oluşturan çalışanların toplam yaş aralığı verilerinde 18-25 yaş aralığını oluşturan 14 erkek çalışan ve 27 kadın çalışan vardır. Kadın çalışanların bu grupta erkek çalışanlara oranla sayıca fazla olduğu gözlemlenmiştir. 26-39 yaş aralığını oluşturan çalışan sayısı ise 41 erkek ve 13 kadın olarak yer almaktadır. Orta yaş grubu olarak nitelendirilen bu grupta erkek çalışanların sayısı kadın çalışanların sayısının 3 katıdır. 40 ve Üzeri yaş grubunu oluşturan grupta 22 erkek çalışana karşılık 7 kadın çalışan görülmektedir.

Çalışanların almış oldukları eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişkinin olup olmadığı bilgisinin yer aldığı 1 numaralı soru ile işletmedeki pozisyonları arasındaki ilişkinin boyutuna ilişkin Crosstabulation Analizi Tablo-36’da gösterilmiştir.

Tablo-36:
Çalışanların Almış Oldukları Eğitimler İle İnovasyon Arasındaki İlişki-İşletmedeki Pozisyona Ait Crosstabulation Analizi

SORU-1		İşletmedeki Pozisyon					Toplam
		Üst Düzey Yönetici	Orta Düzey Yönetici	Satış/Pazarlama Yetkilisi	Ar-Ge	Diğer	
Evet	Sayı	18	0	7	1	0	26
	Yüzde	%75	%0	%11,7	%5,6	%0	%21
Hayır	Sayı	6	7	53	17	15	98
	Yüzde	%25	%100	%88,3	%94,4	%100	%79
Toplam	Sayı	24	7	60	18	15	124
	Yüzde	%100	%100	%100	%100	%100	%100

“Almış olduğunuz eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişki var mıdır?” sorusuna Evet cevabı veren çalışanlardan 18 tanesi Üst Düzey Yönetici grubundadır. Bu grupta yer alan çalışanlar genellikle mimar/mühendis/teknisyen/yönetim ve pazarlama gibi meslek

gruplarına dâhil, bu bölümlerden mezun olmuş kişilerden oluşmaktadır. Orta Düzey Yönetici grubunda Evet cevabını veren çalışanın olmadığı görülmektedir. Satış/Pazarlama Yetkilisi grubunda Evet cevabını veren 7 çalışan vardır. Bu çalışanların ilgili birimin üniversitelerde yer alan bölümlerinden mezun oldukları ve bu bölümlerde yer alan ders içeriklerinde inovasyona ilişkin konuların öğretildiği tahmin edilmektedir. İnovasyonun en yakın ilişki içerisinde bulunduğu Ar-Ge biriminde yer alan sadece 1 çalışan eğitimini almış olduğu bölüm ile inovasyon arasında yakın ilişkinin olduğunu ifade etmiştir. ‘Diğer’ olarak belirtilen birim grubunda yer alan hiçbir çalışanın eğitimini aldığı bölüm ile inovasyon arasında yakın ilişkinin olduğu saptanamamıştır.

Aynı soruyu ‘Hayır’ olarak cevaplayan çalışanlardan Üst Düzey Yönetici grubunda bulunan 6 kişinin almış olduğu eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunamamıştır. Orta Düzey Yönetici grubunda yer alan 7 çalışanın Hayır cevabını vermiş olduğu görülmektedir. Bu cevabın en fazla verildiği grup 53 çalışan ile Satış/Pazarlama Yetkilisi grubudur. Bu grupta genel olarak düşük eğitim mezunları yer almakla birlikte üniversite mezunu olup da inovasyon ile yakından ilgili bölümlerden mezun olmayan çalışanlar bulunmaktadır. Ar-Ge biriminde yer alan 17 kişinin almış oldukları eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişki olmadığı gözlemlenmiştir. İşletmelerde bu birimde çalışanların eğitim bilgilerinin inovasyon ile yakın bir kesit göstermemesi işletme vizyonları açısından olumsuz bir durum teşkil etmektedir. ‘Diğer’ olarak yer verilen işletme biriminde yer alan 15 çalışanın almış oldukları eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunmadığı görülmüştür. Sekreterlik/Danışmanlık gibi görevlerde çalışan bu kişilerin düşük bir eğitim yapısına sahip oldukları ifade edilebilir. Özel sektörde bu alanda çalışan insanların genelini ilkokul ya da lise mezunları oluşturmaktadır.

Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon ve inovasyon arasında yakın ilişkinin olup olmadığına yönelik yer alan soru ile çalışanlara yöneltilen işletmelerin inovatif düşüncelerini içeren ifadeler arasında anlamlı ilişkinin bulunup bulunmadığı hipotezi aşağıda yer almaktadır. Anket sorularından elde edilen veriler önce One Way Anova Analizi (Tek Yönlü Varyans Analizi)’ne tabi tutulmuş ve $p < 0,05$ anlamlı farklılık düzeyinde yorumlanmıştır. One Way Anova, iki ya da ikiden fazla bağımsız grubun ortalamalarını karşılaştırmak için kullanılan analiz yöntemidir.

Tablo-37:
“Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” Hipotezi Anova Analizi

Anova					
		Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	Frekans	Anlamlılık Düzeyi (p)
S-7	Gruplar Arası	1,809	1,809	1,732	,191
	Gruplar İçi	127,385	1,044		
	Toplam	129,194			
S-8	Gruplar Arası	3,165	3,165	2,987	,086
	Gruplar İçi	129,254	1,059		
	Toplam	132,419			
S-9	Gruplar Arası	6,418	6,418	7,027	,009
	Gruplar İçi	111,421	0,913		
	Toplam	117,839			
S-10	Gruplar Arası	13,562	13,562	11,453	,001
	Gruplar İçi	144,462	1,184		
	Toplam	158,024			
S-11	Gruplar Arası	10,669	10,669	8,557	,004
	Gruplar İçi	152,105	1,247		
	Toplam	162,774			
S-12	Gruplar Arası	,077	0,077	0,092	,762
	Gruplar İçi	101,633	,833		
	Toplam	101,710			
S-13	Gruplar Arası	,007	0,007	0,006	,939
	Gruplar İçi	140,921	1,155		
	Toplam	140,927			
S-14	Gruplar Arası	12,940	12,940	9,121	,003
	Gruplar İçi	173,084	1,419		
	Toplam	186,024			
S-15	Gruplar Arası	,132	0,132	0,101	,751
	Gruplar İçi	158,804	1,302		
	Toplam	158,935			
S-16	Gruplar Arası	6,858	6,858	5,404	,022
	Gruplar İçi	154,819	1,269		
	Toplam	161,677			
S-17	Gruplar Arası	8,102	8,102	8,442	,004

	Gruplar İçi	117,091	0,960		
	Toplam	125,194			
S-18	Gruplar Arası	,312	0,312	0,358	,551
	Gruplar İçi	106,293	0,871		
	Toplam	106,605			
S-19	Gruplar Arası	14,522	14,522	12,043	,001
	Gruplar İçi	147,115	1,206		
	Toplam	161,637			
S-20	Gruplar Arası	29,752	29,752	37,856	,000
	Gruplar İçi	95,885	0,786		
	Toplam	125,637			
S-21	Gruplar Arası	10,553	10,553	8,302	,005
	Gruplar İçi	155,084	1,271		
	Toplam	165,637			
S-22	Gruplar Arası	17,958	17,958	14,316	,000
	Gruplar İçi	153,034	1,254		
	Toplam	170,992			
S-23	Gruplar Arası	1,000	1,000	0,838	,362
	Gruplar İçi	145,605	1,193		
	Toplam	146,605			
S-24	Gruplar Arası	10,209	10,209	10,411	,002
	Gruplar İçi	119,630	0,981		
	Toplam	129,839			
S-25	Gruplar Arası	21,297	21,297	16,349	,000
	Gruplar İçi	158,921	1,303		
	Toplam	180,218			
S-26	Gruplar Arası	,274	0,274	0,234	,629
	Gruplar İçi	142,654	1,169		
	Toplam	142,927			

Tablo-37’de One Way Anova Analiz Testi kullanılarak çalışanların işletmedeki pozisyonları ile inovasyona yönelik 5’li Likert Ölçeği ifadelerinin arasındaki ilişkinin boyutu ölçülmektedir. H1 hipotezi olan “Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon ile işletme hakkındaki inovatif düşünceleri arasında anlamlı farklılık vardır” önermesinin doğruluğu incelendiğinde, 9, 10, 11, 14, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 24 ve 25 numaralı ifadeler $p < 0,05$ anlamlı farklılık düzeyinde yer almıştır. Bilindiği üzere

analizde yer verilen ifadelerin anlamlılık düzeyleri (p) 0 ile 1 arasında değer almaktadır. p değeri 0'a yaklaştıkça gruplar arasında anlamlı farklılık artmakta, 1'e yaklaştıkça anlamlı farklılık azalmaktadır. 0,05 oranından düşük olan p oranları anlamlı farklılık yorumuna dâhil edilmektedir.

H₁ hipotezi olan “Çalışanların işletmede buldukları pozisyon ile işletmenin inovasyon faaliyetleri arasında farklılık vardır” önermesine ilişkin yukarıda yer verilen ifadeler p<0,05 anlamlı farklılık oranına sahiptirler. One Way Anova Analiz Testi kullanılarak elde edilen veriler ışığında H₁ hipotezinin doğruluğu kanıtlanmıştır. Netice olarak “Çalışanların almış oldukları eğitim ile işletme hakkındaki inovatif düşünceleri arasında farklılık vardır” önermesi **kabul** edilebilir bir önermedir.

Hipotez	Kullanılan Analiz	Sonuç	Açıklama
H ₁ : Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır.	One Way Anova	Kabul	S-9 0,009<0,05, S-10 001<0,05, S-11 0,004<0,05, S-14 0,003<0,05, S-16 0,022<0,05, S-17 0,004<0,05, S-19 0,001<0,05, S-20 0,000<0,05, S-21 0,005<0,05, S-22 0,000<0,05, S-24 0,002<0,05, S-25 0,000<0,05, olarak anlamlılık düzeyinde yer aldığı için kabul edilmiştir.

Tablo-38:

Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-9)

S-9 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	3	3
Katılmıyorum	4	10	14
Kararsızım	19	39	58
Katılıyorum	3	25	28
Kesinlikle Katılıyorum	0	21	21
Toplam	26	98	124

9 numaralı “Üst yönetim firma çalışanlarının yenilikçi fikirlerine etkiye bulunurlar” ifadesine ilişkin p<0,05 farkındalık değerinin 0,009 olduğu görülmüştür. Tablo-37’de yer alan kareler ortalamasında gruplar arası değer 6,418, gruplar içi değer ise 0,913

olarak yer almıştır. İki değer arasında yüksek bir ortalama farkı vardır ve bu ortalama farkı 0,05 anlamlı farklılık oranından daha düşük bir rakama sahiptir. Crosstabulation analizine bakıldığında ‘Kararsızım’ seçeneğinin diğer seçeneklere oranla oldukça yüksek derecede tercih edildiği görülmektedir. “Üst yönetim firma çalışanlarının yenilikçi fikirlerine etkide bulunurlar.” İfadesi ile ilgili 124 örneklem içinden 58 çalışan ‘Kararsızım’ seçeneğine yönelmişlerdir. 49 çalışanın ‘Katılıyorum’ (28 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (21 kişi) seçeneklerini, 17 çalışanın ise, ‘Katılmıyorum’ (14 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ (3 kişi) seçeneklerini tercih ettikleri görülmektedir.

Tablo-39:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-10)

S-10 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	4	4
Katılmıyorum	0	16	16
Kararsızım	8	35	43
Katılıyorum	4	21	25
Kesinlikle Katılıyorum	14	22	36
Toplam	26	98	124

10 numaralı “İşletmemizde personel alımında kişilerin yenilikçi ve yaratıcı olmalarına dikkat edilmektedir” ifadesinin $p < 0,05$ anlamlı farklılık değerinin 0,001 olduğu görülmektedir. 10 numaralı ifade ile sözkonusu soru arasında anlamlı farklılık oranlarının yer aldığı Tablo-37’de gruplar arası kare ortalama değerinin 13,562, grup içi kare ortalaması değerinin 1,184 olduğu görülmektedir. Buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunduğunu belirten çalışanların 10 numaralı ifadede en fazla tercihin ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğinde olduğu (14 kişi) gözlenirken; ‘Katılmıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçeneğine ise tercihte bulunulmadığı görülmektedir. Sözkonusu soruya ‘Hayır’ cevabını veren çalışanların 35 tanesi kararsız bir tutum sergiler iken, 43 tanesi olumlu görüşe, 20 tanesi de olumsuz görüşe sahiptirler.

Tablo-40:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-11)

S-11 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	8	8
Katılmıyorum	0	5	5
Kararsızım	0	10	10
Katılıyorum	7	30	37
Kesinlikle Katılıyorum	19	45	64
Toplam	26	98	124

11 numaralı “İşletmemiz son 5 yıl içinde pazara yeni ürün/ürünler ve hizmet/hizmetler sunmuştur” ifadesinin $p < 0,05$ anlamlı farklılık değeri Tablo-37’de 0,004 olarak yer almaktadır. 10 numaralı ifade ile sözkonusu soru arasında anlamlı farklılık oranlarına ilişkin gruplar arası kare ortalama değerinin 10,669, grup içi kare ortalaması değerinin 1,247 olduğu görülmektedir. Soru ile 11 numaralı ifadenin Crosstabulation tablosunda, buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunan çalışanların tamamı 11 numaralı soruda ‘Katılıyorum’ (7 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (19 kişi) seçeneklerini tercih etmişlerdir. Diğer üç seçeneğin ise, bu çalışanlar tarafından tercih edilmediği görülürken; buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunmayan çalışanların büyük bir çoğunlukla ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (45 kişi) ve ‘Katılıyorum’ (30 kişi) seçeneklerini tercih etmiş oldukları görülmektedir. Kararsız ve olumsuz görüş bildiren çalışanlar ise 23 kişi olarak yer almaktadır.

Tablo-41:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-14)

S-14 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	4	4	8
Katılmıyorum	10	30	40
Kararsızım	8	25	33
Katılıyorum	4	15	19
Kesinlikle Katılıyorum	0	24	24
Toplam	26	98	124

14 numaralı “Belirsizlik içeren bir karar verme sürecinde firmamız cesur bir tavır sergiler” ifadesinin $p < 0,05$ anlamlı farklılık değeri 37 numaralı tabloda 0,003 olarak yer almaktadır. Yüksek anlamlı farklılık değerinin sahip olduğu 14 numaralı ifadede gruplar arası kareler ortalamasının 12,940 ve gruplar içi kareler ortalamasının 1,419 olduğu görülmektedir. Crosstabulation verilerine bakıldığında buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişkinin bulunduğu çalışanların bu ifadeye büyük oranda (14 kişi) olumsuz bakış açısı sergilemiş oldukları görülürken; kararsız olanların 8 kişi ve katılanların ise yalnızca 4 kişi olduğu gözlemlenmiştir. Buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişkinin olmadığı çalışanların 30 tanesinin ‘Katılmıyorum’ seçeneğinde, 25 tanesinin ‘Kararsızım’ seçeneğinde ve 24 tanesinin ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğinde tercih belirttikleri yer almaktadır. Tablo geneline bakıldığında işletmelerin genelini piyasa koşulları, sektör riskleri ve ülkenin mevcut ekonomik durumu gibi nedenler göz önünde bulundurularak risk almaktan kaçındıkları gözlemlenmiştir.

Tablo-42:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-16)

S-16 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	2	2
Katılmıyorum	0	20	20
Kararsızım	8	18	26
Katılıyorum	4	28	32
Kesinlikle Katılıyorum	14	30	44
Toplam	26	98	124

16 numaralı “Bulduğumuz piyasaya yön vermek firmamız açısından oldukça önemlidir” ifadesinin $p < 0,05$ anlamlı farklılık değeri Tablo-37’de 0,022 olarak görülmektedir. Gruplar arası kareler ortalaması 6,858, gruplar içi kareler ortalaması 1,269’luk bir orana sahiptir. İfadeye verilen cevaplar Tablo-42’de incelendiğinde, buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunan çalışanların 18 tanesinin ‘Katılıyorum’ (4 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (14 kişi) seçeneğine yönelmiş oldukları görülmektedir. Kararsız olan çalışanlar 8 kişi olmakla birlikte, ‘Katılmıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçeneğinin tercih edilmediği

anlaşılmaktadır. Buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunmayan çalışanların 58 tanesi 16 numaralı ifadeye katılır iken, 18 tanesi kararsız kalmış ve 22 tanesi de katılmadığını belirtmiştir. Toplama bakıldığında 76 çalışan, işletmelerinin buldukları piyasaya yön verme eğiliminde bulduklarını belirtirken, 26 çalışan bu hususta kararsız kalmış ve 22 çalışan ise katılmadıklarını beyan etmişlerdir. Genelinin işletme üst düzey yetkilisi olduğu, inovasyon ile yakın ilişkili olan eğitim sahibi çalışanların işletmelerinde piyasa liderliği hedefinde buldukları tahmini büyük oranda doğruluk göstermektedir.

Tablo-43:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-17)

S-17 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	5	5
Katılmıyorum	0	4	4
Kararsızım	0	16	16
Katılıyorum	11	39	50
Kesinlikle Katılıyorum	15	34	49
Toplam	26	98	124

Tablo-37’de 5’li Likert Ölçeği modelinde yer alan “Firmamız çeşitli yeni girişimler gerçekleştirmiş veya desteklemiştir (finanse etmiştir)” ifadesi ile çalışanların buldukları pozisyonun inovasyon ile olan yakınlık ilişkisini ölçen sorunun Anova analizinde $p < 0,05$ anlamlı farklılık oranı tespit edilmiştir. Gruplar arası kareler ortalamasının 8,102, gruplar içi kareler ortalamasının ise, 0,960 olduğu ölçekte anlamlı farklılık oranı 0,004’tür. Yüksek oranlı anlamlı farklılığın bulunduğu sözkonusu ifadenin Tablo-43’te yer alan Crosstabulation tablosuna bakıldığında, buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişkinin bulunduğu çalışanların tamamının ‘Katılıyorum’ (11 kişi), ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (15 kişi) seçeneklerine yönelmiş oldukları görülmektedir. Bu veriler Tablo-40’ta değerlendirilen 11 numaralı “İşletmemiz son 5 yıl içinde pazara yeni ürün/ürünler ve hizmet/hizmetler sunmuştur” ifadesi ile benzerlik göstermektedir. Her iki ifade de birbirini destekler nitelik taşımakta ve elde edilen veriler de bu hususu doğrular sonuçları ortaya koymaktadır.

Buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunmayan çalışanların dağılımına bakıldığında, 73 kişi işletmelerinin çeşitli girişimleri gerçekleştirmiş ya da desteklemiş olduklarını belirtmektedir. Yine 16 kişi kararsız kalırken, 9 kişi ise katılmama yönünde tercihte bulunmuşlardır. Toplamda çalışanların takriben yüzde 60'ı 'Katılıyorum' ve 'Kesinlikle Katılıyorum' seçeneğini işaretlemiştir. Bu oran işletmelerin çeşitli girişimlere yönelik kayıtsız kalmadıklarını göstermesi açısından önem taşımaktadır.

Tablo-44:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-19)

S-19 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	4	4
Katılmıyorum	8	36	44
Kararsızım	0	30	30
Katılıyorum	8	19	27
Kesinlikle Katılıyorum	10	9	19
Toplam	26	98	124

19 numarada yer alan "Firmamızda yeni ve yaratıcı projelerin gelişimi konusundaki kararlar proje ekibi tarafından verilmektedir" ifadesi ile Soru arasında $p < 0,05$ anlamlı farklılık değeri olduğu görülmektedir. Gruplar arası kareler ortalamasının 14,522, gruplar içi kareler ortalamasının ise 1,206 olduğu ölçekte anlamlı farklılık oranı 0,001 olarak yer almıştır. Sözkonusu ölçüğe ait Tablo-44'te yer alan Crosstabulation verileri incelendiğinde, Soruya ilişkin 'Hayır' seçeneğini tercih eden çalışanların 40 tanesinin olumsuz görüşe sahip olduğu, 30 tanesinin kararsız kaldıkları bilgisi yer alırken, 28 tanesinin ise olumlu görüş sahibi oldukları gözlemlenmiştir.

Soruya 'Evet' tercihinde bulunan çalışanların 18 tanesi olumlu görüş belirtirken 8 tanesi olumsuz görüşte bulunmuşlardır. Elde edilen verilerde Alt grup çalışanlarının (Satış/pazarlama, Ar-Ge ve Diğer) çoğunluğunu oluşturduğu 'Hayır' grubunun inovasyona yönelik kararların proje ekibince alındığı ifadesine destek vermedikleri düşünülürken; üst ve orta düzey yöneticilerin ağırlıklı olduğu 'Evet' grubu çalışanların üçte ikisinin (2/3) ise ifadeyi desteklemiş oldukları belirtilebilir. Genel yapıya bakıldığında çalışanların 78 tanesi 'Kesinlikle Katılmıyorum', 'Katılmıyorum' ve

‘Kararsızım’ seçeneklerini tercih etmiş oldukları görülmektedir. Buna karşın ‘Katılıyorum’ ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğinin tercih edildiği çalışan sayısı 43 kişidir. Sonuç olarak yeni ve yaratıcı projeler hakkında alınan kararlarda proje ekibinin söz sahibi olduğu ifadesine düşük bir katılımın olduğu görülmektedir.

Tablo-45:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-20)

S-20 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	1	1
Katılmıyorum	0	20	20
Kararsızım	0	4	4
Katılıyorum	4	61	65
Kesinlikle Katılıyorum	22	12	34
Toplam	26	98	124

$p < 0,05$ anlamlı farklılığa sahip olan 20 numaralı “Girişimcilik eğilimi oldukça yüksek bir firmadır” ifadesinin anlamlı farklılık oranı Tablo-37’de 0,000 olarak verilmiştir. Oldukça yüksek bir anlamlı farklılık değerine sahip olan ifadede gruplar arası kareler ortalamasının 29,752 ve gruplar içi kareler ortalamasının 0,786 olduğu görülmektedir. İşletmelerinde girişimcilik eğiliminin yüksek olduğu düşüncesi çalışanların büyük çoğunluğu tarafından kabul görmektedir. Tablo-45’teki Crosstabulation verileri incelendiğinde, toplamda 25 kişi ‘Kararsızım’ (4 kişi), ‘Katılmıyorum’ (20 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ (1 kişi) seçeneklerini tercih ederken (bu kişilerin tamamı soruya ‘Hayır’ cevabı veren çalışanlardır), ‘Katılıyorum’ (65 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (34 kişi) seçeneklerini tercih eden çalışan sayısının 99 kişi olduğu görülmektedir. Çalışanların beşte dördü (4/5), işletmelerinin girişimcilik eğilimi olan firmalar olduğu yönünde düşüncelerini belirtmiştir.

Buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunan çalışanların tamamının ‘Katılıyorum’ (4 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (22 kişi) seçeneklerine yönelmiş oldukları; buna karşın almış oldukları eğitim ile inovasyon arasında yakın ilişki bulunmayan çalışanların 61 tanesinin ‘Katılıyorum’ seçeneğini ve 12 tanesinin ise ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini tercih etmiş oldukları gözlemlenmiştir.

‘Kararsızım’ (4 kişi), ‘Katılmıyorum’ (20 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ (1 kişi) seçeneğini ise toplamda 25 kişi tercih etmiştir.

Tablo-46:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-21)

S-21 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	5	5
Katılmıyorum	0	15	15
Kararsızım	0	15	15
Katılıyorum	14	28	42
Kesinlikle Katılıyorum	12	35	47
Toplam	26	98	124

“Kendi inovatif fikirleri ile gelen çalışanlar faaliyetleri için yönetimden destek alır” ifadesine ait $p < 0,05$ anlamlı farklılık oranı Tablo-37’de 0,05 olarak yer almaktadır. 21 numaralı sözkonusu ifade ile Soru-1 arasında anlamlı farklılık değerinde gruplar arası kareler ortalaması 10,553, grup içi kareler ortalaması ise, 1,271’dir. Buldukları pozisyon ile inovasyon arasında yakın ilişkinin olup olmadığı sorusuna ‘Evet’ cevabını veren çalışanların 14 tanesinin ‘Katılıyorum’ seçeneğini, 12 tanesinin de ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini tercih ederken; ‘Hayır’ cevabını veren çalışanların ise, 35 tanesinin ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğini, 28 tanesini ‘Katılıyorum’ seçeneğini, 15 tanesinin ‘Kararsızım’ seçeneğini, 15 tanesinin ‘Katılmıyorum’ seçeneğini ve 5 tanesinin de ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir.

Çalışanların büyük çoğunluğu (89 kişi) işletme bünyesinde çalışan fikirlerinin desteklendiğini düşünmektedirler. Her ne kadar inovatif projelerin karar aşamasında proje ekiplerine bir seçenek tanınmasa da –kararlar genelde üst yönetimce verilmektedir- çalışanların inovatif fikirlerinin değerlendirildiği ve dikkate alındığı gözlemlenmektedir.

Tablo-47:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-22)

S-22 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	1	1
Katılmıyorum	0	34	34
Kararsızım	8	17	25
Katılıyorum	4	27	31
Kesinlikle Katılıyorum	14	19	33
Toplam	26	98	124

Tablo-37’de “Firmamızda üst yönetim, yeniliklerin takip edilmesi ve geliştirilmesi için kaynak ayırmaktadır” ifadesi ile sözkonusu soru arasında $p < 0,05$ anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. 0,000 anlamlı farklılık oranına sahip olan ifadede, gruplar arası kareler ortalaması 17,958, grup içi kareler ortalaması 1,254’tür. Tablo-47’de işletme bünyesinde inovasyona yönelik kaynak ayrıldığı düşüncesinde olan çalışan sayısı 64 kişidir. 25 çalışan konuya ilişkin kararsız görüş sergilerken, 35 çalışan ise işletmelerin inovasyona yönelik kaynak ayrımının yapılmadığını düşünmektedir. Tablo-36’da yer alan işletmede ‘Evet’ seçeneğini işaretleyen çalışanların 18 tanesinin Üst Düzey Yönetici grubunun oluşturduğu dikkate alınırsa 22 numaralı ifadeye olumlu görüş belirtenlerin büyük çoğunluğunu bu kişilerin teşkil ettiği düşünülebilir. Aynı tabloda ‘Hayır’ seçeneğini işaretleyen çalışanların 85 tanesinin Satış/Pazarlama, Ar-Ge ve Diğer çalışan grubunun oluşturduğu görülmekte ve Tablo-47’de bu çalışanların 52 tanesinin olumlu görüş belirtmedikleri ifade edilmektedir. İşletme bünyesinde üst düzey yönetim ile alt birim çalışanları arasında işletme yönetimi-inovasyon ilişkili sorularda görüş ayrılığının olduğu verilere yansımaktadır.

Tablo-48:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-24)

S-24 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	1	1
Katılmıyorum	0	20	20
Kararsızım	0	34	34
Katılıyorum	22	20	42
Kesinlikle Katılıyorum	4	23	27
Toplam	26	98	124

24 numaralı ifade ile sözkonusu soru arasında $p<0,05$ anlamlı farklılık durumu mevcuttur. Tablo-37’de yer alan verilerde gruplar arası kareler ortalamasının 10,209, grup içi kareler ortalamasının 0,981 olduğu ölçekte anlamlı farklılık değeri 0,002 olarak görülmektedir. “Firmamızda inovasyon kavramı kurumsal stratejilerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır” ifadesine ‘Katılıyorum’ (42 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (27 kişi) seçeneklerini tercih eden 69 çalışan vardır. 34 çalışan ‘Kararsızım’, 20 çalışan ‘Katılmıyorum’ ve 1 çalışan da ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ şeklinde görüş belirtmişlerdir. Soru ile ilgili ‘Evet’ seçeneğini cevaplayan çalışanların tamamı işletmelerin kurumsal stratejilerinin belirlenmesinde inovasyonun önemli bir yerinin olduğunu düşünmektedirler. Bununla birlikte ‘Hayır’ seçeneğini cevaplayan 43 çalışan kurumsal stratejilerinin belirlenmesinde inovasyonun önemli bir yerinin olduğunu düşünürken, 21 çalışan kurumsal stratejilerinin belirlenmesinde inovasyonun önemli bir yerinin olmadığını düşünmektedirler. 34 çalışan ise sözkonusu ifade hakkında kararsız görüş belirtmişlerdir.

Tablo-49:
Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-25)

S-25 Crosstabulation	Evet	Hayır	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	4	4
Katılmıyorum	0	24	24
Kararsızım	0	15	15
Katılıyorum	12	27	39
Kesinlikle Katılıyorum	14	28	42
Toplam	26	98	124

25 numarada yer alan “Firmamızda çalışanların yenilikçi düşünce ve önerileri üst yönetim tarafından dikkate alınmaktadır” ifadesi ile sözkonusu soru arasında Tablo-37’de $p<0,05$ anlamlı farklılık değerinin bulunduğu görülmektedir. Aynı tabloda 0,000 anlamlı farklılık oranında gruplar arası kareler ortalaması 21,297, grup içi kareler ortalaması 1,303 olarak yer almaktadır. 21 numaralı ifade ile 25 numaralı ifadeler benzerlik göstermekle birlikte sonuçları da birbirlerini tamamlayıcı özelliğe sahiptir. Aksi takdirde ankette verilen cevapların güvenilirliği tartışılır bir durum gösterecektir.

Tablo-49'daki Crosstabulation verileri incelendiğinde Soruya ilişkin 'Evet' seçeneğini cevaplayan çalışanların 'Katılıyorum' (12 kişi) ve 'Kesinlikle Katılıyorum' (14 kişi) seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir. 'Hayır' seçeneğini cevaplayan 28 kişinin 'Katılmıyorum' (4 kişi) ve 'Kesinlikle Katılmıyorum' (24 kişi) olarak tercihte buldukları; 15 kişinin 'Kararsızım', 55 kişinin ise 'Katılıyorum' (28 kişi) ve 'Kesinlikle Katılıyorum' (27 kişi) seçeneklerini tercih etmiş oldukları gözlemlenmiştir.

Tablo-50:
“Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır?” Hipotezi Kruskal Wallis Analizi

Kruskal Wallis				
	Cinsiyet	Sayı	Sınıf Ortalaması	Anlamlılık Düzeyi
S-7	Erkek	77	62,99	,828
	Kadın	47	61,69	
	Toplam	124		
S-8	Erkek	77	59,55	,209
	Kadın	47	67,34	
	Toplam	124		
S-9	Erkek	77	63,91	,551
	Kadın	47	60,19	
	Toplam	124		
S-10	Erkek	77	63,96	,547
	Kadın	47	60,11	
	Toplam	124		
S-11	Erkek	77	59,83	,247
	Kadın	47	66,87	
	Toplam	124		
S-12	Erkek	77	63,36	,702
	Kadın	47	61,09	
	Toplam	124		
S-13	Erkek	77	60,65	,444
	Kadın	47	65,53	
	Toplam	124		
S-14	Erkek	77	59,70	,251
	Kadın	47	67,09	
	Toplam	124		
S-15	Erkek	77	65,89	,164
	Kadın	47	56,95	

	Toplam	124		
S-16	Erkek	77	63,86	,574
	Kadın	47	60,27	
	Toplam	124		
S-17	Erkek	77	60,47	,389
	Kadın	47	65,82	
	Toplam	124		
S-18	Erkek	77	63,99	,530
	Kadın	47	60,05	
	Toplam	124		
S-19	Erkek	77	67,42	,043
	Kadın	47	54,44	
	Toplam	124		
S-20	Erkek	77	60,05	,286
	Kadın	47	66,52	
	Toplam	124		
S-21	Erkek	77	56,91	,020
	Kadın	47	71,66	
	Toplam	124		
S-22	Erkek	77	64,14	,501
	Kadın	47	59,81	
	Toplam	124		
S-23	Erkek	77	60,87	,501
	Kadın	47	65,17	
	Toplam	124		
S-24	Erkek	77	58,99	,148
	Kadın	47	68,24	
	Toplam	124		
S-25	Erkek	77	64,56	,395
	Kadın	47	59,13	
	Toplam	124		
S-26	Erkek	77	57,36	,034
	Kadın	47	70,93	
	Toplam	124		

Tablo-50’de H_2 hipotezini oluşturan “Cinsiyet ile İnovasyon Tercihleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” önermesine yönelik Kruskal Wallis Analiz Yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda sözkonusu önermenin doğruluğu gösterip göstermediğine bakılacak olduğunda 19, 21 ve 26 numaralı ifadelerin $p < 0,05$ anlamlı farklılık düzeyine sahip olduğu gözlemlenmiştir. 19 numaralı ifadede cinsiyet ile

inovasyon tercihleri arasında 0,043 oranında bir anlamlılık düzeyi mevcuttur. 21 numaralı ifadeye bakıldığında aynı oranın 0,020 olduğu; 26 numaralı ifadede ise anlamlılık düzeyinin 0,034 olarak yer aldığı görülmektedir.

Elde edilen veriler neticesinde H₂ hipotezini oluşturan “Çalışanların Cinsiyeti ile İşletmeler Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” önermesi doğrulanmış ve **kabul** edilmiş bir önermedir.

Hipotez	Kullanılan Analiz	Açıklama	Sonuç
H ₂ : Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır.	Kruskal Wallis	S-19 0,043<0,05 S-21 0,020<0,05 S-26 0,034<0,05 anlamlı farklılık oranına bağlı olarak H ₂ hipotezi kabul edilmiştir.	Kabul

Elde edilen oranlara ilişkin aşağıda 5’li Likert Ölçeği kullanılarak oluşturulmuş 19, 21 ve 26 numaralı ifadeler ile cinsiyet arasındaki ilişkinin Crosstabulation verilerine bakılmıştır.

Tablo-51:
Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-19)

S-19 * Cinsiyet Crosstabulation	Cinsiyet		Toplam
	Erkek	Kadın	
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1	4
Katılmıyorum	19	25	44
Kararsızım	23	7	30
Katılıyorum	20	7	27
Kesinlikle Katılıyorum	12	7	19
Toplam	77	47	124

Yukarıda yer alan Tablo-50’de çalışanların cinsiyetleri ile 19 numarada yer alan “Firmamızda yeni ve yaratıcı projelerin gelişimi konusundaki kararlar proje ekibi tarafından verilmektedir” ifadesi arasında p<0,05 anlamlı farklılık oranının olduğu görülmektedir. 0,043 anlamlı farklılık oranının bulunduğu ölçekte gruplar arası ortalama değer 67,42, gruplar içi ortalama değer ise 54,44 olduğu gözlemlenmiştir. Tablo-51’de sözkonusu anlamlı farklılık oranını oluşturan çalışan tercihleri yer almaktadır.

Buna göre, Erkek çalışanların 23 tanesi yaratıcı projelerde proje ekibinin karar sahibi olduğu ifadesine karşı kararsız bir tutum sergilemişlerdir. 32 erkek çalışanın ‘Katılıyorum’ (20 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (12 kişi) seçeneklerini tercih etmiş oldukları görülmektedir. 22 erkek çalışan ise ‘Katılmıyorum’ (19 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ (3 kişi) seçeneğine yönelmişlerdir. Aynı ifadeye kadın çalışanların büyük çoğunluğunun olumsuz bir tavır gösterdikleri görülmektedir. 14 kişi ‘Katılıyorum’ (7 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (7 kişi) seçeneklerini cevaplarken, 26 kadın çalışanın ‘Katılmıyorum’ (25 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ (1 kişi) seçeneklerinde yoğunlaşmış olduğu verisi yer almaktadır. Sözkonusu Crosstabulation verilerinde “Firmamızda yeni ve yaratıcı projelerin gelişimi konusundaki kararlar proje ekibi tarafından verilmektedir” ifadesi hakkında erkek çalışanlar kararsız ağırlıklı bir görünüm sergilerken, kadın çalışanların olumsuz bir görünüme sahip oldukları söylenebilir.

Tablo-52:
Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-21)

S-21 * Cinsiyet Crosstabulation	Cinsiyet		Toplam
	Erkek	Kadın	
Kesinlikle Katılmıyorum	4	1	5
Katılmıyorum	9	6	15
Kararsızım	12	3	15
Katılıyorum	30	12	42
Kesinlikle Katılıyorum	22	25	47
Toplam	77	47	124

Tablo-50’de çalışan cinsiyetleri ile 21 numaralı ifade arasında $p < 0,05$ anlamlı farklılık oranının yer aldığı görülmektedir. Anlamlı farklılık oranının 0,020 olduğu ölçüm tablosunda gruplar arası ortalama değerin 56,91, gruplar içi ortalama değerin ise 71,66 olduğu bilgisi yer almaktadır. Konuya ilişkin Crosstabulation verileri incelendiğinde, “Kendi inovatif fikirleri ile gelen çalışanlar faaliyetleri için yönetimden destek alır” ifadesi hakkında güçlü bir olumlu eğilim gözlemlenmiştir. 77 erkek çalışanın 52 tanesinin ‘Katılıyorum’ (30 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılıyorum’ (22 kişi) seçeneklerine yönelmiş oldukları; buna karşın 13 tanesinin ‘Katılmıyorum’ (9 kişi) ve ‘Kesinlikle

Katılmıyorum' (4 kişi) seçeneklerini tercih etmiş oldukları görülmektedir. Kararsız olan erkek çalışan sayısı ise 12 kişidir. Kadın çalışanların 37 tanesi inovatif fikir sahibi çalışanların bu faaliyetleri için yönetimden destek aldığını düşünmektedir. 3 kadın çalışanın konu hakkında kararsız oldukları görülürken, 7 kadın çalışanın ise ifadeye katılmadıkları yer almaktadır. Elde edilen veriler ekseninde işletme içerisinde yer alan alt birim çalışanlarının çoğunun (89 kişi) inovatif fikirlerinin üst yönetimce destek gördüğü söylenebilir.

Tablo-53:
Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkında İnovatif Düşünceleri Arasındaki Anlamlı Farklılığa Ait Crosstabulation Analizi (S-26)

S-26 * Cinsiyet Crosstabulation	Cinsiyet		Toplam
	Erkek	Kadın	
Kesinlikle Katılmıyorum	8	0	8
Katılmıyorum	26	10	36
Kararsızım	23	21	44
Katılıyorum	11	12	23
Kesinlikle Katılıyorum	9	4	13
Toplam	77	47	124

Çalışan cinsiyetleri ile “işletmemizde Ar-Ge bölümü ya da inovasyon (yenilik) yönetiminden sorumlu çalışmamız vardır” ifadesinin $p < 0,05$ anlamlı farklılık oranına sahip olduğu Tablo-50’de yer almaktadır. Anlamlı farklılık oranının 0,034 olduğu veri tablosunda gruplar arası ortalama değer 57,36, gruplar içi ortalama değer 70,93 olarak görülmektedir. Konuya ilişkin Crosstabulation verileri incelendiğinde, 44 çalışanın kararsız olduğu, 44 çalışanın sözkonusu ifadeye katılmadığı ve 36 çalışanın ise katılmış olduğu bilgisi verilmektedir. Erkek çalışanların 34 tanesi ‘Katılmıyorum’ (26 kişi) ve ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ (8 kişi) seçeneğini işaretler iken, kadın çalışanların ise sadece 10 tanesi ‘Katılmıyorum’ seçeneğini işaretlemiştir. Kararsız olan erkek çalışan sayısı 23, kadın çalışan sayısı ise 21 kişidir. Bununla birlikte işletme bünyesinde inovasyona yönelik sorumlu çalışanın bulunduğunu kabul eden erkek çalışan sayısı 20, kadın çalışan sayısı ise 16 olarak görülmektedir. 124 örneklem içerisinde 88 çalışan, işletme bünyesinde inovasyona yönelik sorumlu çalışanın bulunduğunu kabul etmemektedir.

19 ve 26 numaralı ifadelerden elde edilen veriler, işletmelerin inovasyon faaliyetleri ile ilgili karar ve sorumluluğun üst yönetimde toplandığını göstermektedir. İşletme üst yönetimleri bu anlamda yapı içerisinde ana belirleyici olarak kendilerinin, uygulayıcı olarak ise alt birimlerin bulunduğu dikey hiyerarşi modeline daha yatkın bir pozisyonda yer almaktadırlar. Sözkonusu durumun meydana gelmesinde işletmelerin piyasada kalabilmek için alt birim çalışanlarının hata yapma/yanlış karar verme risklerini göze alamadıkları düşüncesi hâkimdir.

Tablo-54:
“Çalışanların Yaşları ile İşletmenin İnovatif Amaçları Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” Hipotezi Anova Analizi

Yaş* 5A-5B		Sayı	Gruplar Arası Kareler Ortalaması	Gruplar İçi Kareler Ortalaması	Anlamlılık Düzeyi
S-5A	18-25 Arası	41	14,459	3,475	,018
	26-39 Arası	54			
	40 ve Üzeri	29			
	Toplam	124			
S-5B	18-25 Arası	41	4,779	2,627	,167
	26-39 Arası	54			
	40 ve Üzeri	29			
	Toplam	124			

İşletme çalışanlarının yaşları ile işletmelerin inovatif amaçlarını ölçmek için yer verilen 5 numaralı soru arasında anlamlı farklılığın ölçülmesine yönelik One Way Anova Analiz yöntemine başvurulmuştur. Analiz sonucunda ilk tercihe ilişkin 0,018 oranında anlamlı farklılık görülürken, ikinci tercihin anlamlı farklılığa sahip olmadığı görülmektedir. 0,018 anlamlı farklılık oranının bulunduğu soruya ilişkin gruplar arası kareler ortalamasının 14,459, gruplar içi kareler ortalamasının ise 3,475 olduğu gözlemlenmiştir. Sonuç olarak H_3 hipotezini oluşturan “Çalışanların Yaşları ile İşletmenin İnovatif Amaçları Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” önermesinin doğruluğu **kabul** edilmiştir.

Hipotez	Kullanılan Analiz	Açıklama	Sonuç
H₃: Çalışanların Yaşları ile İşletme İnovasyon Amaçları Arasında Farklılık Vardır	One Way Anova	S-5A 0,018<0,05, S5-B 0,167<0,05 anlamlı farklılık oranına göre S5-B ifadesi p<0,05’ten küçük değer taşıdığı için H_3 önermesi kabul edilmiştir.	Kabul

Sözkonusu analize ait Crosstabulation verileri aşağıda incelenmiştir.

Tablo-55:
“Çalışanların Yaşları ile İşletmenin İnovatif Amaçları Arasında Anlamlı Farklılık Vardır” Önermesi İlk Tercih Crosstabulation Analizi (S-5A)

Yaş * S-5A Crosstabulation	Yaş			Toplam
	18-25 Arası	26-39 Arası	40 ve Üzeri	
Kar Elde Etmek	23	17	11	51
Müşterilerin İhtiyaçlarına Cevap Vermek	8	10	2	20
Çalışanların İhtiyaçlarına Cevap Vermek	1	0	3	4
Rekabet Gücünü Arttırmak	0	8	1	9
Piyasada Kalıcılığı Sağlamak	8	14	6	28
Diğer	1	5	6	12
Toplam	41	54	29	124

Tablo-54’te çalışanların yaşları ile işletmenin inovatif amaçlarının ilk tercih sorusu arasındaki anlamlı farklılık oranı 0,018 olarak yer almaktadır. Anlamlı farklılık oranının bulunduğu Crosstabulation verileri incelendiğinde, 18-25 yaş grubu çalışanların 23 tanesi, 26-39 yaş grubu çalışanların 17 tanesi ve 40 ve üzeri yaş grubu çalışanların ise 11 tanesi olmak üzere 51 çalışan, işletmelerinin inovatif amaçlarının ilkini kar elde etmek olarak belirtmişlerdir. İkinci sırayı 28 çalışanın tercih ettiği ‘Piyasada Kalıcılığı Sağlamak’ seçeneği oluşturmaktadır. Bu seçeneği 18-25 yaş grubu çalışanlardan 8 tanesi, 26-39 yaş grubu çalışanlardan 14 tanesi, 40 ve üzeri yaş grubu çalışanlardan ise 6 tanesi tercih etmişlerdir. Tabloda üçüncü sırayı 20 çalışanın tercih etmiş olduğu ‘Müşteri İhtiyaçlarına Cevap Vermek’ seçeneği oluşturmaktadır. Bu seçeneği 18-25 yaş grubu çalışanların 8 tanesi, 26-39 yaş grubu çalışanların 10 tanesi ve 40 ve üzeri yaş grubu çalışanların 2 tanesi işaretlemişlerdir. En az tercihi 4 çalışan ile ‘Çalışan İhtiyaçlarına Cevap Vermek’ seçeneği oluşturmaktadır. Tablo-55’ten anlaşılacağı üzere işletme bünyesinde çalışanların ihtiyaç ve beklentileri oldukça alt düzeyde kalmıştır. İşletmeler piyasa odaklı bir anlayış içerisinde bulunmakla birlikte karlılık inovasyon faaliyetlerinin ilk amacı olarak yer almaktadır.

Tablo-56:
“Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” Hipotezi Anova Analizi

Anova					
		Sayı	Gruplar Arası Kareler Ortalaması	Gruplar İçi Kareler Ortalaması	Anlamlı Farklılık
S-6A	Üst Düzey Yönetici	24	5,297	1,723	,019
	Orta Düzey Yönetici	7			
	Satış/Pazarlama Yetkilisi	60			
	Ar-Ge	18			
	Diğer	15			
	Toplam	124			
S-6B	Üst Düzey Yönetici	24	9,549	2,188	,002
	Orta Düzey Yönetici	7			
	Satış/Pazarlama Yetkilisi	60			
	Ar-Ge	18			
	Diğer	15			
	Toplam	124			

“Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” önermesinin doğruluk analizinde One Way Anova Analizi kullanılmıştır. Analiz sonucu elde edilen verilere bakıldığında, 6 numaralı sorunun her iki tercihi de $p < 0,05$ anlamlı farklılık düzeyindedir. İlk tercih grubu 0,019, ikinci tercih grubu ise 0,002 anlamlı farklılık oranına sahiptir. H_4 hipotezini oluşturan “Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” önermesinin doğruluğu **kabul** edilmiştir.

Hipotez	Kullanılan Analiz	Açıklama	Sonuç
H₄: Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır	One Way Anova	S-6A 0,019, S-6B 0,002 anlamlı farklılık oranları $p < 0,05$ 'ten küçük olduğu için H_4 önermesi kabul edilmiştir.	Kabul

Crosstabulation analizi ile örneklem grubunun dağılımı aşağıda yer almaktadır.

Tablo-57:
“Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” Önermesi İlk Tercih Crosstabulation Analizi (S-6A)

İşletmedeki Pozisyon*S-6A Crosstabulation	S-6A						Toplam
	Ürün/Hizmet Tanıtımları	Proje Tanıtımları	Firma Reklamları	Çalışanlara Verilen Eğitimler	Uzman Personel Alımları	Diğer	
Üst Düzey Yönetici	11	0	5	3	4	1	24
Orta Düzey Yönetici	0	0	7	0	0	0	7
Satış/Pazarlama Yetkilisi	35	11	5	6	3	0	60
Ar-Ge	8	1	8	0	0	1	18
Diğer	0	7	7	0	0	1	15
Toplam	54	19	32	9	7	3	124

Tablo-57’de çalışanların işletmede buldukları pozisyon ile işletme inovasyon alanı arasında anlamlı farklılık analizine ilişkin ilk tercih Crosstabulation analizi verileri incelendiğinde, en fazla tercihin 54 kişi ile ‘Ürün/Hizmet Tanıtımları’ seçeneğine ait olduğu görülmektedir. İşletmelerin piyasada isim yapabilmek, inovatif faaliyetlerini geniş çevrelere duyurabilmek için ürün/hizmet tanıtımlarına yönelmiş oldukları ifade edilebilir. 54 kişinin 11 tanesi Üst Düzey Yönetici, 35 tanesi Satış/Pazarlama Yetkilisi ve 8 tanesi de Ar-Ge pozisyonlarında görev yapan çalışanlardan müşterektir. Ürün/Hizmet Tanıtımları seçeneğinden sonra ikinci sırayı 32 çalışanın tercih etmiş olduğu Firma Reklamları almaktadır. Bu seçeneğin tercih edilme açısından heterojen bir iş pozisyonuna sahip oldukları görülmektedir. Üst Düzey Yönetici grubuna ait 5 çalışan, Orta Düzey Yönetici grubuna ait 7 çalışan, Satış/Pazarlama Yetkilisi grubuna ait 5 çalışan, Ar-Ge grubuna ait 8 çalışan ve Diğer grubuna ait 7 çalışan işletmelerin inovasyon faaliyetlerinin firma reklamlarına yönelik olduğunu ifade etmektedirler. Piyasaya yeni giriş yapan işletmelerin en yoğun olarak yer verdikleri faaliyet olan firma reklamları, işletme bünyesinde bu alana yönelik inovasyon faaliyetlerini de artırması açısından önemlidir. Söz konusu analizde üçüncü sırayı 19 çalışan tercihi ile Proje Tanıtımları grubu oluşturmaktadır. Üst ve Orta Düzey Yönetici gruplarına ait çalışanların cevap olarak yer almadıkları tabloda Satış/Pazarlama Yetkilisi grubundan

11 çalışanın, Ar-Ge grubundan 1 çalışanın ve Diğer grubundan 7 çalışanın bu seçeneğe yönelmiş oldukları görülmektedir. En az seçenek ise, Diğer grubuna (3 kişi) aittir.

Sonuç olarak işletmelerin inovasyonda buldukları alan seçenekleri arasında Ürün/Hizmet Tanıtımları ve Firma Reklamları en fazla tercihin yapıldığı gruplardır. Veriler ışığında işletmelerin müşteri çekmek sureti ile karlılıklarını arttırmayı ve bunun yanı sıra piyasada kalıcılığı amaçladıkları ifade edilebilir. Yoğun rekabet döngüsünün bulunduğu konut sektöründe işletmelerin müşteri odaklı davranmaları ve müşterilerin beklenti-ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir eksende bulunmaları kazanç sağlama açısından elzem bir durum teşkil etmektedir.

Tablo-58:

“Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır” Önermesi İlk Tercih Crosstabulation Analizi (S-6B)

İşletmedeki Pozisyon*S-6B Crosstabulation	S-6B						Toplam
	Ürün/Hizmet Tanıtımları	Proje Tanıtımları	Firma Reklamları	Çalışanlara Verilen Eğitimler	Uzman Personel Alımları	Diğer	
Üst Düzey Yönetici	6	6	9	0	0	3	24
Orta Düzey Yönetici	7	0	0	0	0	0	7
Satış/Pazarlama Yetkilisi	8	12	23	1	8	8	60
Ar-Ge	1	10	4	1	0	2	18
Diğer	7	0	7	0	0	1	15
Toplam	29	28	43	2	8	14	124

Tablo-58’de çalışanların işletmede buldukları pozisyon ile işletme inovasyon alanı arasında anlamlı farklılık analizine ilişkin ikinci tercih Crosstabulation analizi verilerine bakıldığında, işletmenin en fazla inovasyonda bulunduğu alan Firma Reklamları seçeneğidir. Tercih dağılımı ise, Üst Düzey Yönetici grubundan 9 kişi, Satış/Pazarlama Yetkilisi grubundan 23 kişi, Ar-Ge grubundan 4 kişi ve Diğer grubundan 7 kişi olmak üzere 43 kişiden oluşmaktadır. İkinci sırayı Ürün/Hizmet Tanıtımları almaktadır. Tabloda Ürün/Hizmet Tanıtımları ile Proje Tanıtımları sayısal açıdan birbirine oldukça yakındır. 29 çalışan Ürün/Hizmet Tanıtımları grubunda yer alırken, Proje Tanıtımları grubunda 28 çalışan tercihi yer almaktadır. Ürün/Hizmet Tanıtımları seçeneğini, Üst Düzey Yönetici grubundan 6 çalışan, Orta Düzey Yönetici grubundan 7 çalışan, Satış/Pazarlama Yetkilisi grubundan 8 çalışan, Ar-Ge grubundan 1 çalışan ve Diğer grubundan 7 çalışan tercih etmiştir. Proje Tanıtımları seçeneğini ise, Üst Düzey

Yönetici grubundan 6 çalışan, Satış/Pazarlama Yetkilisi grubundan 12 çalışan ve Ar-Ge grubundan 10 çalışan tercih etmiştir. En az tercihin Çalışanlara Verilen Eğitimler seçeneğinin oluşturduğu (2 kişi) gözlemlenmiştir.

İşletme çalışanları vermiş oldukları cevaplarda işletmelerin her iki tabloda da piyasa odaklı bir bakış açısına sahip olduğu gözlemlenmiştir. Çalışanların büyük çoğunluğunun gözünde işletmeler için öncelikli olan ürün/hizmet tanıtımları, işletme reklamları, proje tanıtımları gibi faaliyetlerdir. Daha önce yer verilen 5 numaralı soruya ilişkin veriler ile 6 numaralı soruya ilişkin verilerin birbirlerini desteklemiş oldukları görülmektedir. 5 numaralı sorudan çıkan sonuçta işletmelerin Kar Elde Etmek ve Piyasada Kalıcılığı Sağlamak gibi amaçlarla inovasyona yöneldikleri bilgisine ulaşılmıştır. 6 numaralı soruya ilişkin sonuçta işletmelerin Ürün/Hizmet Tanıtımları ile Firma Reklamları alanında en fazla inovasyonda bulunmuş oldukları gözlemlenmiştir. İşletmeler, bu tanıtımlar ve reklamlar sayesinde karlılık payını arttırmağı ve rekabetçi piyasada kalıcı olabilmeğı hedeflemektedirler.

İstanbul ilinde konut sektörü alanında faaliyet gösteren işletmelerin konut projeleri üzerindeki inovasyon uygulamalarına yönelik alan araştırması yapılmış ve bu araştırmalara yönelik belirlenen 4 önermenin doğruluğu kabul çeşitli analizler yardımı ile incelenmiş; One Way Anova ve Kruskal Wallis Analizleri kullanılarak tablolanmış ve bu veriler değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda 4 önerme de doğrulanmış ve hipotezler kabul edilmiştir.

Tablo-59:
Hipotezler

Hipotez	Kullanılan Analiz	Açıklama	Sonuç
H ₁ :Çalışanların İşletmede Buldukları Pozisyon İle İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır	One Way Anova	Çalışanların işletmede buldukları pozisyon ve işletme ile ilgili inovatif düşünceleri arasında anlamlı farklılık sözkonusudur.	Kabul
H ₂ :Çalışanların Cinsiyeti ile İşletme Hakkındaki İnovatif Düşünceleri Arasında Anlamlı Farklılık Vardır	Kruskal Wallis	Çalışanların cinsiyeti ile işletme hakkındaki inovatif düşünceleri arasında anlamlı farklılık vardır.	Kabul
H ₃ :Çalışanların Yaşları ile İşletme İnovasyon Amaçları Arasında Farklılık Vardır	One Way Anova	Çalışanların yaşları ile işletme inovasyon amaçlarında anlamlı farklılık sözkonusudur.	Kabul
H ₄ :Çalışanların İşletmede Yer Aldıkları Pozisyonlar ile İşletmenin İnovasyonda Bulunduğu Alan Arasında Farklılık Vardır.	One Way Anova	İşletmedeki çalışan pozisyonları ile işletme inovasyon faaliyet alanı arasında anlamlı farklılık yer almaktadır.	Kabul

H₁ hipotezinde işletme çalışanlarının buldukları pozisyon ile işletme hakkındaki inovatif düşünceleri arasındaki ilişkinin boyutu incelenmiş ve kabul edilebilir bir önerme olduğu gözlemlenmiştir.

H₂ hipotezinde çalışanların cinsiyeti ile işletme hakkındaki inovatif düşünceler arasında ilişkiye yer verilmiş ve çalışanların cinsiyeti ile işletme hakkındaki inovatif düşünceler arasında anlamlı farklılığın olduğu ispatlanmıştır. İşletme çalışanlarının büyük çoğunluğunun erkek çalışanlardan oluşmuş olduğu (77 kişi) görülmektedir.

H₃ hipotezinde çalışanların yaşları ile işletmelerin inovasyon inovatif amaçları arasındaki ilişkiye yer verilmiş ve iki olgu arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Tablo-5'te yer alan yaş grupları incelendiğinde 18-25 yaş arası çalışan grubunun örneklem grubuna oranı 1/3 olarak gözlemlenmiştir. Buna rağmen en fazla çalışan yaş grubu 54 kişi ile 26-39 arası yaş aralığındaki çalışanlardır. 29 kişinin ise 40 ve daha fazla yaşa sahip olduğu bilinmektedir. Genç ve orta yaş grubu çalışanların büyük çoğunluğunu oluşturduğu örnekleme bakılarak işletme çalışanlarının genç bir yapıya sahip olduğu sonucuna varılabilir.

H₄ hipotezinde çalışanların işletmede buldukları pozisyonlar ile işletmelerin inovasyonda yer aldığı alan arasında anlamlı farklılık ölçülmüş ve doğrulanmıştır. Tablo-6'ya bakıldığında en fazla çalışanın yer aldığı grup, 60 kişi ile Satış/Pazarlama Yetkilisi grubu olduğu görülecektir. Bu grup örneklemin hemen hemen yarısını (yüzde 48,4) oluşturmaktadır. İşletmelerin inovasyon alanları arasında Ürün/Hizmet Tanıtımları ve Firma Reklamları ilk sırada gelmektedir. Bu faaliyetlerin gerçekleştirilip müşteri yelpazesinin genişletilmesinde işletme içerisinde en fazla görev Satış/Pazarlama Yetkilisi grubuna düşmektedir. Elde edilen veriler sonucunda işletmelerde Satış/Pazarlama Yetkili sayısının fazlaca yer alması ile işletme inovasyon faaliyetleri arasında anlamlı bir ilişki kurulabilir. Özellikle müşteri beklenti ve tatminlerinin ön planda olduğu rekabetçi piyasada işletmeler kalıcı olabilmek ve kar marjlarını yükseltebilmek için reklam, tanıtım gibi faaliyetleri geliştirmek durumundadırlar. İnovasyon faaliyetlerine bu alanda yer vermeleri bu düşünceyi destekler niteliktedir. Bu reklam ve tanıtımların başarılı olması ile birlikte ise satış ve pazarlama işlerinde de yoğunluk kazanacağı açıktır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

İnovasyon, küresel dünya ekonomisinin ve rekabetçi piyasanın başat etkileyenlerinden birisi olarak yer almaktadır. İnovasyonun rekabetçi özelliğinin artması nasıl gerçekleştirilebilmesi ile doğru orantılıdır. Bu nedenle inovasyon için toplumsal bir farkındalığın, yeniliğe açık olmanın, devletin katkısının ve yenilikçi işletme kültürünün varlığı kaçınılmaz gözükmektedir. İnovasyon, işletmelere önemli rekabet üstünlüğü sağlarken diğer açıdan bazı yükümlülükleri de beraberinde getirmektedir. İşletmeler bu yükümlülüklerin altından başarılı bir şekilde inovasyon kültürüne sahip oldukları oranda kalkabilmektedirler. İşletmelerin başarılı inovasyon örnekleri ortaya koyabilmelerinde belli başlı yardımcı etmenler vardır. Teknolojiye, bilgiye, yaratıcı düşünceye, uygun stratejiye ve ekip çalışmasına dayalı olarak çalışan işletmelerde inovasyonun başarı oranı oldukça yüksektir.

Konut sektörü ve bu sektörün yönetimi özellikle kapitalist toplum yapısının toplumlarda belirginleşmeğe başlaması ile kendisini göstermiştir. Barınma güdüsüne tarihin ilk devirlerinden beri sahip olan insanların ihtiyaçlarında son yüzyılda büyük bir dönüşüm görülmüştür. Kapitalist ekonomi ile birlikte liberal sermayenin toplumda yer edinmesi işletmeleri müşteri odaklı olmağa itmiştir. Müşteri talep ve beklentilerine uygun piyasa yapısı ön plana çıkmıştır. Konut yönetiminde inovasyon, odak olarak müşteri eksenli bir hareket mekanizmasına sahip olmuştur. Kullanılan malzemelerin nitelikleri, ortaya koyulan konutların çeşitli özellikleri işletmelerce müşteri taleplerine uygun bir hale getirilmiştir. Çevre güvenliği ve sağlık gibi etkenler konut yapımlarında bu yönde bir değişimi beraberinde getirmiştir. Yeşil alanların yoğun olarak tercih edildiği, çevreye zarar vermeyecek, insan sağlığını olumsuz etkilemeyecek yapılara yönelim kendisini göstermiştir.

İnovasyon, işletme varlığının idame ettirilmesinde olmazsa olmaz bir öneme sahiptir. Amaç olarak talebi arttırma yolu ile satışları gerçekleştirmek, bunu yaparken de maliyetleri azaltma yolu ile işletme performansını yükseltmektir. Yeni bir ürün, hizmet ya da süreç inovasyonunun piyasada rekabet avantajı oluşturduğu düşünülürse işletmelerin piyasada kalıcılığı sağlama düşünceleri açısından büyük bir yere sahip olduğu anlaşılacaktır. Aynı zamanda yapılan başarılı inovasyonlar ile işletmeler

rakipleri karşısında bir rekabet avantajı yakalamakta ve piyasa fiyatları üzerinden daha yüksek karlar elde edebilmektedirler. Müşteri taleplerinin esnekliğine bağlı olarak işletmeler, kârı artırmak ve pazar payı kazanmak amacı ile rakiplerine kıyasla daha düşük fiyat daha yüksek satış kombinasyonu kullanabilmektedir.

Başarılı inovasyonun ortaya koyulması yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda ortaya koyulan ürün/hizmet/süreç yeniliğinin reklamlarının yapılması, tanıtıma yer verilmesi, dağıtım sürecinin işlerlik kazandırılması gibi etmenler inovasyonun işletmelere ekonomik olarak dönüşümünü sağlamaktadır. Yer verilen çalışmada İstanbul ili özeğinde yer alan 124 işletme çalışanına yönelik yapılan anket uygulamasında elde edilen verilerin analizleri sonucunda işletmelerin ağırlıklı olarak karlılığı arttırmak ve piyasada kalmak düşüncelerine sahip oldukları gözlemlenmiştir. Bu minvalde inovatif faaliyetlerinin ana amaçlarından birisi karlılığı arttırmak diğeri ise piyasada kalıcılığı sağlamaktır denilebilir.

Türkiye’de konut yönetimine bakıldığında 2010 küresel ekonomik krizden sonra uluslararası ekonomik göstergelerde yaşanan dalgalanma konut sektöründe de kendisini göstermiş, yeni konutlar ve ikinci el konutların fiyatlarında yüzdesel olarak yüksek bir artış gözlemlenmiştir. Özellikle Dolar ve Euro’nun artışı bu sektörde döviz üzerinden yapılan malzeme ve hammadde alımını olumsuz etkilemiş ve bunların fiyatlarının yükselmesine neden olmuştur. Gerçekleşen sözkonusu bu yükseliş konut fiyatlarının da artışı beraberinde getirmiştir. Aynı zamanda dış göçler ile bu göçlerin yoğun yaşandığı il merkezlerinde konut ve kira oranlarını da yükseltmiştir. Bu hususa Gaziantep ili örnek verilebilir. Suriye’de yaşanan savaştan kaçan binlerce insan Türkiye’ye sığınmış ve Gaziantep başta olmak üzere bu il çevresine dağılmışlardır. Konut fiyatları bakımından şu an İstanbul’dan sonra en yüksek rakam Gaziantep ilinde görülmektedir. Dış göçlerden daha başka iç göçlerin yaşanması da konut sektörünü etkileyen konulardan birisidir. Özellikle batı bölgesindeki il merkezlerinde konut alım ve kira fiyatları göçlere bağlı olarak artış göstermektedir. Göç oranlarının düşürülememesi halinde ilerleyen süreçte bu fiyat artışı devam edecektir.

Çalışmanın üçüncü kısmında İstanbul ili özeğinde yapılan alan çalışmasında elde edilen verilere bakıldığında, işletmelerin inovasyon ile yakından ilişkili olduğu gözlenmiştir.

Çalışanlar bazında ele alındığında işletme yönetiminin tecrübeli personel eksikliği göze çarpmaktadır. İşletme çalışanlarının yüzde 42,7'sinin (53 kişi) inovasyon için en önemli birimin Ar-Ge olduğunu ifade etmelerine rağmen, işletmelerin bünyelerinde çalıştırdıkları Ar-Ge personel oranının yüzde 14,5 olduğu görülmektedir. Elde edilen veriler, işletmelerin inovasyonun önemini farkında oldukları halde buna ilişkin yeterli hazırlığa ve donanıma sahip olmadıklarını göstermektedir.

İşletme çalışanlarına, işletmenin inovasyon amacının neler olabileceği sorusuna yönelik yöneltilen soruya verilen cevaplarda ise, ağırlıklı olarak kar elde etmek ve piyasada kalıcılığı sağlamak seçeneklerinin yüksek bir tercih oranına sahip olduğu görülmüştür. 51 çalışan işletmelerin inovasyon amaçlarının kar elde etmek olduğunu belirtirken, 37 tanesi de ikinci tercih olarak piyasada kalıcılığı sağlamak seçeneklerine yönelmişlerdir. Verilerde işletmelerin kar odaklı bir yapıya sahip oldukları ve konut piyasasında etkin olabilmek için inovasyona yöneldikleri ifade edilebilir.

İşletme çalışanlarının 5'li Likert Ölçeği modeline göre hazırlanmış 20 ifadeye vermiş oldukları cevaplarda işletmede en az 5 yıllık süre içerisinde çeşitli inovatif faaliyetlerin gerçekleştirildiği, ürün/hizmet/süreç yeniliklerinde nihai karar mercisinin üst yönetim olduğu, inovasyon içerikli proje ve programlarda çalışanların görüş ve önerilerinin kısmen de olsa dikkate alındığı, fakat bu görüş ve önerilerin üst yönetim tarafından fazla bir bağlayıcılığa sahip olmadıkları gözlemlenmiştir. Bundan başka, işe yeni alınan personellerin inovatif fikirlere sahip olup olmadıklarının işletme üst yönetimi tarafından fazla önemsenmediği göze çarpmaktadır. Çalışmada 4 hipotez belirlenmiş ve bu hipotezlerin doğrulukları incelenmiş ve sözkonusu hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir (Tablo-59).

Sözkonusu çalışmanın, bu alanda yapılacak daha başka çalışmalara örnek teşkil edebileceği düşünülmektedir. Konut sektörünün geçmişten bugüne çeşitli etmenlere bağlı olarak bulunduğu durum incelenmiş; bundan sonraki süreçte nasıl bir durum teşkil edeceği üzerinde genel bir kaniya ulaşılmıştır. Buna göre, kapitalizm ve küresel ekonomilerin ağırlık kazanması beraberinde kar odaklı bir anlayışı getirmiş; konut piyasasında bulunan işletmeler bu minvalde müşteri beklenti ve taleplerine yönelmişlerdir. Teknolojik gelişmeler, bilginin kullanımı, iletişim araçlarının en üst

seviyede kullanılması ürün/hizmet/süreç yeniliklerinde oldukça etkili olmuş ve konut yönetiminde hızlı bir dönüşüm meydana gelmiştir. İşletme içerisinde inovatif fikirlerin geliştirilmesi, yeni ürün/hizmet iş modelinin ortaya koyulması için esnek yönetim ve ekip çalışmasının oluşturulması inovasyon kültürünün meydana gelmesini sağlamıştır. Şimdiye değin yapılan inovatif başarıların müşteri odaklı olduğu; bundan sonraki süreçte de işletmelerin konut projelerinde müşteri talep ve beklentilerine göre bir yol izleyecek oldukları kuvvetli bir tahmin oluşturmaktadır. Dönem değiştikçe insanların öncelikleri de değişebilmektedir. Ekonomik olarak gelir artışı insanların tercihlerinde hayatı kolaylaştırıcı yönelimlerin meydana gelmesine neden olmaktadır. Örnek olarak akıllı konut projeleri ya da yüksek güvenli siterler gelir düzeyi yükselen insanların tercihleri arasında ilk sıraya yerleşmiştir. Bundan daha başka doğaya ve sağlığa olumsuz etki bırakmayan malzemelerin yaygın olarak kullanıldığı konutlar bu insanların yine tercihlerinde ana belirleyen olabilmektedir. Sonuç olarak yer verilen örnekler ekseninde konut yönetiminde inovasyonun insan odaklı bir bakış açısına yönelmiş olduğu ve zamanla bu yönelimin daha etkin bir kullanım alanına sahip olacağı tahmin edilmektedir.

İnovasyon, içerisinde bulunduğu sektörü hareketlendiren ve geliştirildiği sürece bu hareketliliğin sürekliliğini sağlayan bir yapıya sahiptir. İşletmeler yeni ürünler ortaya koymak için inovasyona yönelirler. Ortaya koyulan yenilik ne kadar uzun süre taklit edilemez ve rekabet avantajı yaratırsa o kadar etkisini gösterir. Yenilik zamanla diğer rakipler tarafından da kullanılmaya başladığında olgunluk seviyesine ulaşır ve işletme ya başka bir yeniliğe yönelecek ya da olgunlaşmış yeniliği geliştirme yoluna gidecektir. Bu bakımdan inovasyon piyasaları hareketlendiren ve onlara ivme kazandıran bir özellik taşımaktadır. Bilgi ve teknoloji temelli olarak yapıldığında işletmeler mutlaka bir strateji geliştirmek durumundadırlar. Dışa açık bir sistemin tesisi yeni fikirlerin, teknolojilerin ve bilgilerin işletme bünyesinde kolaylıkla yer almasını sağlayabilmektedir. İnovasyon fikirlerinin işletme içerisinde çeşitli çözüm önerileri ile geliştirilebilmesi, sağlam bir ekip ruhu ve inovasyonu destekleyen üst yönetimin oluşumuna bağlıdır.

İnovasyon için gerekli kültürel altyapının oluşturulması bir yandan inovatif fikirlerin işletme içerisinde üretilmesini sağlayacak, diğer yandan da inovasyon faaliyetlerini kolaylaştıracak ve daha etkin ve verimli hale getirecektir.



KAYNAKÇA

- AİLİN, Maizura ve LİNDGEN, Peter (2008) Conceptualizing Strategic Innovation Leadership for Competitive Survival and Excellence, **Journal of Knowledge Globalization**, Vol:1, No:2.
- AKYOS, Müfik **Firma Düzeyinde Yenilikçilik (Yenilik) ve Bilgi Yönetimi**, http://www.sistems.org/know_info1.htm (Erişim Tarihi: 29.11.2016).
- AMARA, Nabil, LANDRY, Rejean, BECHEİKH, Nizar ve OÜİMET, Mathieu (2008), Learning and Novelty of İnnovation in Established Manufacturing SMEs, **Technovation 28**.
- ARSLAN, Elif, T. (2012), **İnovasyon İle Girişimcilik Etkileşimi: Bilişim 500 Şirketlerinde Bir Araştırma**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- BAYINDIR, Süleyman (2007), Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı**.
- CAMELO, Carmen, ALCAZAR, Fernando, M., FERNANDEZ, Romere P., CABRERA ve Valle, R. (2014), **Explanatory Factors of Product Innovation: The Spanish Context**, <https://www.researchgate.net/publication/255665334> (Erişim Tarihi: 28.11.2016)
- CANDEMİR, Başak, BEYHAN, Berna ve KARAATA, Selçuk (2012), **İnşaat Sektöründe Sürdürülebilirlik: Yeşil Binalar ve Nanoteknoloji Stratejileri**, İmsad Yayın No: İmsad-R/2012-11/374, Kasım.
- CEUSHMAN&WAKEFIELD (2016), **Türkiye’de Konut Sektörü: Konut Balonu**, İstanbul: Haziran.
- COOPER, Robert G., ve ELKO, Kleinschmidt, J. (2007), Winning Businesses in Product Development: The Critical Success Factors, **Research Technology Management**, May June.
- EKMEKÇİ, Umut ve ÖZGÜZ, Volkan, **İnşaat Sektörünün Geleceğinde İnovasyon ve Nanoteknoloji**, <http://www.insaatdunyasi.com.tr/arsiv/yazi/78-insaat-sektorunun-geleceğinde-inovasyon-ve-nanoteknoloji> (Erişim Tarihi: 18.12.2016)
- ELÇİ, Şirin (2007), **İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı**, İstanbul: Technopolis.
- ERKEK, Dilşad (2011), **Ar-Ge İnovasyon ve Türkiye: Neredeyiz?**, Güney Ege Kalkınma Ajansı.

- ERTEM, Cemil ve YILMAZ, Levent M. (2014), **Türkiye Konut Sektörü: Gelişmeler, Beklentiler**, Ankara: Stratejik Düşünce Enstitüsü.
- FAGERBERG, Jan (2003), Innovation: A Guide to the Literature, Ed: Jan Fagerberg, David Moverly and Richard Nelson, **The Oxford Handbook of Innovation**, London: Oxford University Press.
- FİŞ, Güliz (2010), **İnşaat Sektöründe İnovasyon**, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Mimarlık Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- FREEMAN, Chris ve SOETE, Luc (2004), **Yenilik İktisadı**, Çev. Ergun Türkcan, Ankara: Tübitak.
- GENÇ, Olcay, BOZKURT, Ayça, COŞKUN, Hilmi ve ERDİŞ, Ercan (2015), Türkiye İnşaat Endüstrisindeki İnovasyon Düzeyinin İnşaat Mühendisliği Penceresinden Görünümü, **Çukurova Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi**, Sayı:30(2).
- GÖK, Abdullah **Oslo Kılavuzu Işığında Yenilik**, Tübitak Bilim, Teknoloji ve Yenilikçilik Daire Başkanlığı Sunumu, http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_Presentation.pdf (Erişim: 28.11.2016)
- GİRMSCHÉID, Gerhard HARTMANN, A. (2001), **Innovation Management in Construction Companies - An Integrated Model**, Wellington: CIB World Building Congress, Paper Now:36.
- GÖKCEK, Onur (2007), **Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- GÖKÇE, Sinem G. (2010), **İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi**, Malatya: Fırat Kalkınma Ajansı, Temmuz.
- GÖKER, Aykut (2003), **Ulusal İnovasyon Sistemi: Türkiye Ulusal İnovasyon Sistemini Kurabildi mi?**, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/10/362.
- İMSAD, İnşaat Malzemesi Sektörünü Geleceğe Ar-Ge ve İnovasyon Taşıyacak, **Türkiye İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği Dergisi**, Sayı:23, Ekim 2005, s.26.
- KLİNE, Stephen ve ROSENBERG, Nathan (1986), An Overview of Innovation, **The Positive Sum Strategy**, Ed: Ralph Landau and Nathan Rosenberg, Washington D.C.: National Academy Press.

- KORKMAZ, Sezer, ERMEÇ, Ayşegül ve YÜCEDAĞ, Nilüfer (2009), İşletmelerin Yenilikçi Kabiliyetleri ve İhracat Performanslarına Etkileri, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:9, Sayı:2.
- KULAKLI, Atik (2005), Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, Yıl:4, Sayı:8.
- LAMB, Charles, W., HAİR, Joseph, F., ve MCDANIEL, Carl (2011), **Marketing**, South-Western Cengage Learning, 2011, s.370.
- McLAUGHİN, Patrick, BESSANT, John ve SMART, Palie (2005), **Developing an Organizational Culture That Facilitates Radical Innovation in a Mature Small to Medium Sized Company: Emergent Findings**, SWP 04/05. ISBN 1 85905-174X.
<https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/1826/858/2/SWP0405.pdf> (Erişim Tarihi: 25/11/2016)
- OECD, (2006), **Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler**, 3. Baskı, Ankara: Tübitak.
- OECD, (2016), **G20 Innovation Report 2016**, Beijing: Report Prepared for the G20 Science, Technology and Innovation Ministers Meeting.
- ÖZDAŞLI, Kürşad (2006), Toplam Kalite Yönetimi ve Yenilik İlişkisi: Bir Örnek Olay, **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, Sayı:10, Eylül.
- ROGERS, Everett, M. (1995), **Diffusion of Innovations**, 3. Edition, New York: The Free Press.
- ROSENBERG, Nathan (1986), The Impact of Technological Innovation: A Historical View, **The Positive Sum Strategy**, Ed: Ralph Landau and Nathan Rosenberg, Washington D.C.: National Academy Press.
- SCOTT, Davis ve MOE, Kristin (1997), Bringing Innovation To Life, **Journal Of Consumer Marketing**, Vol:14, No:5.
- TAŞKIN, Erdoğan (2004), İşletmelerde Yenilik Yönetiminin Önemi, **Politik Ekonomik Durum Dergisi**, Sayı:202.
- TATAR, Hakan (2010), **İnovasyonun Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: İmalat Sektöründe Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- TURAN, İbrahim, ŞİMŞEK, Ümit ve ASLAN, Hasan (2015), Eğitim Araştırmalarında Likert Ölçeği ve Likert Tipi Soruların Kullanımı ve Analizi, **Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:30.

TÜBİTAK (2010), **Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi 2011-2016**, Ankara: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu.

TÜRK DİL KURUMU,

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5834c3461e88d7.25726579 (Erişim Tarihi: 16/11/2016)

ULUSOY, Gündüz, ALPKAN, Lütüfihak, KILIÇ, Kemal ve ÖNER, Atilla (2008), **İmalat Sanayiinde İnovasyon Modelleri ve Uygulamaları Projesi**, Tübitak, Proje No: SOBAG-105K105.

UZKURT, Cevahir (010), İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır?, **Ankara Sanayi Odası Yayın Organı**, Temmuz-Ağustos.

WEBSTER, Merriam, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation> (Erişim: 16/11/2016)

YILMAZ, Hilal (2003), **Yenilik (İnovasyon) Yeni Ekonomi ve Rekabet**, Ankara: Rekabet Uzmanlık Tezi.

YORGANCILAR, Fatma N. (2011), Sürdürülebilir Rekabet Anlayışı Olarak Yenilik Yeteneği, **Selçuk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı:21.

YU, Wen-der, CHENG, Shao-Tsai, WU, Chih-Ming ve HOU-LONG Rou (2012), A Self-Evolutionary Model for Automated İnnovation of Construction Technologies, **Automation in Construction**, Elsevier Publish.

ZERENLER, Muammer, TÜRKER, Necdet ve ŞAHİN, Esen (2007), Küresel Teknoloji, Araştırma Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:17.

EKLER

NIŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNOVASYONUN KONUT PROJELERİ ÜZERİNDEKİ UYGULAMASI
İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ

İyi Günler,

Nişantaşı Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı olarak siz çalışanlarımızın işletme ile ilgili inovasyon bilgilerini ölçmeye ilişkin anketimizde yer alan sorulara vereceğiniz cevaplar ile konut projeleri üzerinde inovasyon boyutları değerlendirilecektir.

Yapacak olduğumuz anket sayesinde işletme çalışanlarımızın konut projelerinde inovasyona dair görüş ve düşüncelerini öğrenmek istiyoruz. Verdiğiniz bütün bilgiler yüksek lisans tezi için bilimsel olarak kullanılacaktır.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve bize ayırdığınız zaman için şimdiden teşekkür eder, Saygılarımı sunarım.

Kemal AKGÖZ

Demografik Özellikler:

Cinsiyetiniz:

- a) Erkek b) Kadın

Yaşınız:

- a) 18-25 b) 26-34 c) 35-49 d) 50 ve Üzeri

İşletmedeki Pozisyonunuz:

- a) Üst Düzey Yönetici b) Orta Düzey Yönetici
c) Satış-Pazarlama Yetkilisi d) Ar&Ge

1) Almış olduğunuz eğitim ile yenilik yönetimi arasında yakın ilişki var mıdır?

- a) Evet b) Hayır

2) Firmanızın sınırları nedir?

- a) Bölgesel b) Ulusal c) Uluslararası

(Sorulara yönelik katılma oranına göre işaretleme yapınız)

1) Kesinlikle Katılmıyorum 2) Katılmıyorum 3) Kararsızım 4) Katılıyorum 5) Kesinlikle Katılıyorum

Aşağıda firmanızdaki inovasyon uygulamaları ile ilgili 26 ifade yer almaktadır. Her ifadeye kriterler doğrultusunda cevap veriniz.	1	2	3	4	5
7) İşletmemiz yenilikçi bir kültüre (yeniliğe açık olmak gibi) sahiptir.					
8) İşletmemiz inovasyon (yenilik) için belirgin hedef/hedeflere sahiptir.					
9) Üst yönetim firma çalışanlarının yenilikçi fikirlerine etkide bulunurlar.					
10) İşletmemizde personel alımında kişilerin yenilikçi ve yaratıcı olmalarına dikkat edilmektedir.					
11) İşletmemiz son 5 yıl içinde pazara yeni ürün/ürünler ve hizmet/hizmetler sunmuştur.					
12) İşletmemizde son 5 yıldan itibaren üretim, tedarik ve dağıtımda vb. süreçlerde yeni yöntemler kullanılmaktadır.					
13) Firmamızda yüksek getiri kazandırma olasılığı bulunan riski fazla projelere karşı güçlü bir eğilim vardır					
14) Belirsizlik içeren bir karar verme sürecinde firmamız cesur bir tavır sergiler.					
15) Rekabet ortamında firmamız genelde öncü davranır.					
16) Bulduğumuz piyasaya yön vermek firmamız açısından oldukça önemlidir.					
17) Firmamız çeşitli yeni girişimler gerçekleştirmiş veya desteklemiştir (finanse etmiştir).					
18) Firmamızda yeni ve yaratıcı fikirleri olan kişi, grup veya birimlere b uygulama fırsatı tanınmaktadır.					
19) Firmamızda yeni ve yaratıcı projelerin gelişimi konusundaki kararlar proje ekibi tarafından verilmektedir.					
20) Girişimcilik eğilimi oldukça yüksek bir firmadır.					
21) Kendi inovatif fikirleri ile gelen çalışanlar faaliyetleri için yönetimden destek alır.					
22) Firmamızda üst yönetim yeniliklerin takip edilmesi ve geliştirilmesi için kaynak ayırmaktadır.					
23) Firmamız yenilikçi projeler konusunda araştırma merkezleri, üniversiteler vb. kurumlarla işbirliği yapmaktadır.					
24) Firmamızda inovasyon kavramı kurumsal stratejilerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.					
25) Firmamızda çalışanların yenilikçi düşünce ve önerileri üst yönetim tarafından dikkate alınmaktadır.					
26) İşletmemizde Ar-Ge bölümü ya da inovasyon (yenilik) yönetiminde sorumlu çalışanımız vardır.					

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılında Denizli İlimizin Merkezefendi ilçesinde dünyaya geldim. 1999 yılında Denizli Lisesi'nden mezun oldum. Daha sonra Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü'ne kaydoldum. Bu bölümden 2007 yılında mezun oldum. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı'na 2013 yılında başladım. Şu an Gelir İdaresi Başkanlığı Mecidiyeköy Grup Müdürlüğü Şişli Vergi Dairesi'nde Gelir Uzmanı olarak görev yapmakta olup, Orta Seviyede İngilizce bilmekteyim.