

T.C.
HAL Ç ÜN VERS TES
SOSYAL B L MLER ENST T ÜSÜ
LETME ANAB L M DALI
LETME PROGRAMI

NOVAT F VE NEGAT F ENTROP K STRATEJ LER N
KURUMSAL K ML E ETK S ÜZER NE B R
UYGULAMA

DOKTORA TEZ

Hazırlayan
Tarkan GÖK

Tez Danı manı
Yrd. Doç. Dr. Selva STAUB

istanbul – 2014

Önsöz

Ku kusuz bilimsel bir çalı ma; hiçbir vakit sonlanmaz lakin bazı eyler, kabullerle ba lamaktadır. Öyle ki normalde sonu olmayan “pi” sayısı bir yerden sonra yuvarlanmaktadır. Ö rencileri motive edecek bir çıkı noktasının olması gereken bilimsel ara tırmaların temelinde de projeler yatar ki bunların da safhalarını ve içeri ini belirlemek gerekmektedir. Farklı zaman atlamalarında, çok ba ka alanlardaki tecrübe ve gözlemlere de dayandırılan bu proje, gelece e yönelmi inovasyonla ivme bulan kurumsal kreasyonları hayal etmektedir. Yine bu çalı ma; cılız bir yayından ziyade ortak akıl geli tirerek kendi yolunu bulabilen, kendine özgü bir edebiyatı ve co rafyası olan çe itlili iyle zengin kurumsal kimlikleri tanımlamaktadır. Yazımı oldu um bu tezin de; kendisine konu edildi i entropik sürece tabi oldu u ve zamanla de er yitimine u rayaca ı a ikardır. te bu noktada, zamana yaslanan uzun süreli bir eser hayali gündeme gelmektedir. Hiç üphesiz bunu ba armak için burada da negatif entropik süreçler devreye girecektir. Bundandır ki sonsuz de i kenlerin oldu u sonlu bir süreçte ortaya çıkan bu tezin de de i im endikasyonlarından nasıl etkilenece ini hesap etmek ve teze, ideal hayat seyri endeksinde açık sistem özelliklerini resmetmek gereklili i hasıl olmu tur.

Nihayetinde inovatif ve negentropik ba langıçlara atfen kavramlar çe itlendirilmi , farklıla tırılmı , bu surette beliren ayraçlara gidilmi , çok zaman ve katmanlı bir hitaba sahip olması adına tıpkı bir istatiksel paket program olan SPSS analizindeki de i kenlerin atanması, döndürülerek daha sa lıklı tanımlamalarına oturtulması nazariyesinden bir tez kurgusuna yönelinmi tir. Uzun bir rafine i leminin neticesinde, tezin bölümleri konsantre hale getirilmi tir. Öyle ki bir çıt daha geni letilse, belki de kitap dolusu anlatımlara uzanılmak zorunda kalınacaktır. Yazım a amasında; inovatif stratejilerin, gelece e yolculukta ne gibi hediyeler sunabilece ini dü ünlemek bizim için e siz bir lezzet olmu tur. Elbetteki bu çalı madan amacımız, kurumsal kimliklere inovatif ve negentropik bir ba langıç noktası, bir çıkı noktası vermek ve bu alanda yapılacak bilimsel çalı malara i aret etmektir. Burada heyecan verici olan nokta; tezin yazımı geli tikçe bölümlerin, kısımların arasındaki ayırımın neredeyse tül kadar ince ve geçirgen oldu unun anla ılması, geçi lerdeki simetrik ve asimetrik etkile imin; son derece güçlü, dinamik ve yer yer de öngörülemes seviyede oldu udur. Heyecan verici bir di er nokta da bu

tezin; yazımında ve nihayetinin uzamında, bizim Anadolu'da elek diye tabir etti imiz olgunun örneklendirilmesinden hareketle, gözeneklerinin büyüklü ünün çe itlilik arzetti i farklı kalıplardaki eleklerin kullanılmasıyla, belki de defalarca eleme i lemne tabi tutulması, anlam ço altmalarına gidilerek disiplinlerarası bir form bulmasının sa lanması, bu suretle her bölümünün ve tamamının, özgünle tirilmesi, sadele tirilmesi, effafla tırılması, i levselle tirilmesi, bütünle tirilmesi, gerçekle tirilmesidir.

Çok de erli zaman ve emeklerini bugün ve her zaman tüm insanlı a ithaf olunmu bu doktora tezini de erlendirmeye ayıran ve aynı zamanda ba arılı birer akademisyen olan tez komitesi üyeleri; Prof. Dr. Zeki AKSAN, Prof. Dr. Mahmut Celal BARLA, Prof. Dr. Arman TEVF K, Doç. Dr. Ramazan KAYNAK ve Yrd. Doç. Dr. Selva Staub'a en derin sevgi ve saygılarımı sunarım. Tüm ö renim hayatım boyunca kendilerinden feyiz aldı m de erli hocalarıma ve ö renci arkadaş larıma te ekkür ederim. Doktora çalı mam süresince; ara tırma maliyetini minimize etmek ve toplam faydayı en ileri noktasına ta ımak için sayısız beyin jimnasti i, tartı ma, görü , gözlem, tecrübi faktör, geni literatür ve multimedya yayınından faydalanılmı tır. Veri sunum ve sa layıcılarının tamamına te ekkür ederim.

Ara tırmanın modellenmesi ve ölçeklendirilmesinde; ba arılı bir gemi in a mühendisi oldu unu bildi im Gebze Yüksek Teknik Enstitüsü (GYTE) letme Bölümü ö retim üyesi, Doç. Dr. Ramazan Kaynak ve alanı olan 6 sigma ile ilgili olarak Amerika'da uzun yıllar profesyonel saha çalı ması yapmı ve aynı zamanda tez danı manım da olan yönetim bilimci, Haliç Üniversitesi ö retim üyesi Yrd. Doç. Dr. Selva Staub'la çalı mak, benim için e siz bir deneyim olmu tur. Ara tırmanın anketlenmesi sürecinde; Çilek Mobilya'nın kurucusu Muharrem Çilek ve kendisi de bir doktora ö rencisi olan Çilek Mobilya Geli tirme Müdürü, Melih Ecerta 'a yapmı oldu u katkılarından dolayı te ekkürü bir borç bilirim. Ayrıca çalı manın ince dokunu lu özet çevirisinde herhangi bir anlam kayması ve dü mesine gitmeden hassas bir çeviriyi kaleme almı olan mütercim, Hasan Dönmez'e te ekkür ederim. Özellikle de tüm ya antım boyunca beraberimdeki pek sevgili aileme ve geçmi te kalanlar da dahil kendilerini bir bir hatırladı m bütün sevdiklerime, hayatıma ve tüm insanlı a kattıkları de er için gönülden te ekkür ederim. En derin sevgi ve saygılarımla!..

Tarkan GÖK
stanbul, 2014

ÖNSÖZ	ii
Ç NDEK LER D Z N	iv
SEMBOLLER,KISALTMA VE TERM NOLOJ LER	vii
EK LLER D Z N	viii
TABLULAR D Z N	ix
ÖZET	x
SUMMARY	xii
1.G R	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1. Kurumsal Kimlik	4
2.1.1. Kurumsal Kimlik Tanım ve Terminolojisi	4
2.1.2. Kurumsal Kimlik Tarihi, Geli imi ve Perspektifleri	5
2.1 3. Kurumsal Kimliklerde Gelece i Görme ve ekillendirme	7
2.1.3.1. Bir Paradigma Olarak Gelece i Görme	9
2.1.3.2. Kurumsal Kimlik ve Rekabet Ölçe i	11
2.1.3.3. Kurumsal Kimlik Gereksinimleri ve Gelece i Gerçekle tirmek	13
2.1.4. Kurumsal Kimlik ve Di er Kurumsal Bile en / Konseptler	15
2.1.4.1. Kurum Kültürü	16
2.1.4.2. Kurumsal Felsefe	17
2.1.4.3. Kurumsal Davranı	18
2.1.4.4. Kurumsal maj	19
2.1.4.5. Kurumsal Dizayn	20
2.1.4.6. Kurumsal leti im	20
2.1.5. Sert ve Yumu ak Kurumsal Kimlik Sürücülerine Giri	23
2.1.5.1 Kurumsal Kimlik Karmaları	25
2.1.5.2 Sert Kurumsal Kimlik Sürücülerini	28
2.1.5.3 Yumu ak Kurumsal Kimlik Sürücülerini	29
2.2. novatif Stratejiler	31
2.2.1. Yenili in Tanımı ve novasyon Terminolojisi	31
2.2.1.1. novasyonun Tanımı	31
2.2.1.2. novasyonun Amaç ve Kaynakları	33
2.2.1.3. novasyonun Engelleri	35
2.2.2. Oslo Süreci ve novatif Rezonans	36
2.2.2.1. Ürün novasyonları	37
2.2.2.2. Süreç novasyonları	39
2.2.2.3. Pazarlama novasyonu	40
2.2.2.4. Organizasyon novasyonu	42
2.2.3. novatif Yakınsama ve Iraksamalar	43
2.2.3.1. htiyaç Ayırıcı	43
2.2.3.2. Teknoloji ve Ar – Ge Ayırıcı	45
2.2.3.3. Piyasa De eri Ayırıcı	49

2.3. Negatif Entropik Stratejiler	50
2.3.1. Entropinin Tanımı ve Terminolojisi	50
2.3.2. Serbest Enerji ve Entropik Rezonans	53
2.3.3. Negentropik Yakınsama ve Iraksamalar	59
2.3.3.1. Kaos ve Karmaşıklık Ayırıcı	60
2.3.3.2. Bilgi Ayırıcı	65
2.3.3.3. Zaman ve İnsan Ayırıcı	69
3. HİPOTEZ GELİTİRME	76
3.1. İnovatif Stratejilerin Kurumsal Kimliğe Etkisi	76
3.1.1. Yapısal ve Sosyal İntegrasyonda İnovasyon	76
3.1.2. Kurumsal Kimliklerde İnovatif Hayat Seyri	81
3.1.3. Kurumlarda İnovasyon Stratejileri	86
3.2. Negentropik Stratejilerin Kurumsal Kimliğe Etkisi	91
3.2.1. Yapısal ve Sosyal İntegrasyonda Entropi	91
3.2.2. Kurumsal Kimliklerde Entropik Hayat Seyri	95
3.2.3. Kurumlarda Negentropi Stratejileri	97
3.2.3.1. Stratejik Yönetim Gerçekliği	97
3.2.3.2. Ö renen Organizasyon Gerçekliği	99
3.2.3.3. Takım Çalışması Gerçekliği	100
3.2.3.4. Verimlilik ve Kalite Gerçekliği	102
3.2.3.5. De ğerim ve Risk Gerçekliği	106
3.2.3.6. Sistem ve Süreç Gerçekliği	110
3.2.3.7. McKinsey'in 7S Modeli Gerçekliği	115
3.2.3.8. Yönetim ve Liderlik Modelleri Gerçekliği	118
3.2.3.9. Kurumsal Yönetim Gerçekliği	120
3.2.3.10. Lojistik Gerçeklik	121
3.3. Kurumsal Kimlik – Sürdürülebilirlik İlişkisi	124
3.3.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Ekonomik Hayat Seyri	124
3.3.2. Sürdürülebilir Kurumsal Kimlik Akışı	130
3.3.2.1. Kurumsal Kimliklerde İnovasyon Fonetiği	130
3.3.2.2. Kurumsal Kimliklerde Negentropi Fonetiği	135
4. UYGULAMA	140
4.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi	140
4.2. Kapsam, Anakütle ve Örneklem	140
4.3. Araştırmada Modelinde Kullanılan De ğerlenmeler	141
4.4. Araştırma Modeli	142
4.5. Ölçek Geliştirme ve Anketin Hazırlanması	143
4.6. Veri Seti Toplama Süreci	148
4.7. Verilerin Analizi	148

4.7.1. Örneklem Özellikleri	149
4.7.2. Ke ifsel Faktör ve Güvenilirlik Analizi	151
4.7.3 Korelasyon Analizi	156
4.7.4. Yapısal E itlik Modellemesi	157
4.7.4.1. Do rulayıcı Faktör Analizi	159
4.7.4.2. Uyum yili i Endeksleri	162
4.7.4.3. Ölçüm Modeli ve Yol Analizi	166
4.8. Nihai Model ve Bulguların Gösterimi	168
5.SONUÇ VE ÖNER LER	172
5.1. Ara tırmanın Sonuçları ve Tartı ma	172
5.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	175
5.3. Kısıtlar ve Gelecekteki Ara tırmacılara Yönelik Öneriler	175
KAYNAKLAR	177

EKLER

Ek 1- Ara tırma Anketi

Ek 2- Özgeçmi

SEMBOLLER, KISALTMA VEYA TERM NOLOJ LER (ADLAR D Z N)

AT	Avrupa Toplulu u - European Community
ABS	Anti – lock Braking System / Antiblockier Sysytem
B T	Bilgi ve leti im Teknolojisi
BT	Bilgi Teknolojileri
CSP	Kurumsal Sosyal Performans - Corporate Social Performance
COSO	Committee of Sponsoring Organizations
ÇU / ÇU	Çok Uluslu irketler / Çok Uluslu letmeler
DPT	Devlet Planlama Te kilatı
ECAC	Avrupa Sivil Havacılık Örgütü
EURATOM	Avrupa Atom Enerjisi Toplulu u
EASA	Avrupa Hava Emniyet Ajansı
EUROCONTROL	Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Te kilatı
GRI	Global Reporting Initiative
GPS	Küresel Konumlandırma Sistemi - Global Positioning System
IEA	Uluslararası Ergonomi Birli i
ICAO	Uluslararası Sivil Havacılık Te kilatı
IMF	Uluslararası Para Fonu
KOB	Küçük ve Orta Bütçeli letme
KRY	Kurumsal Risk Yönetimi
OECD	Ekonomik Kalkınma ve birli i Örgütü
RFT	Radyo Frekans Te hisi
RFID	Radyo Frekanslı Tanıma Sistemi
SES	Single European Sky - Tek Avrupa Hava Sahası
TAHS	Tek Avrupa Hava Sahası
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TZE	Tam Zaman E de eri
TZY	Tedarik Zinciri Yönetimi
UYS	Ulusal Yenilik Sistemleri
YEM	Yapısal E itlik Modeli; Structural Equation Model; (SEM)
WCED	World Commission on Environment and Development; (Dünya Ekonomik Geli me Komisyonu)
vd.	Ve di erleri

EK LLER D Z N

<u>ekil</u>	<u>Sayfa</u>
ekil 1.1. Ara tırma Arzı	xiv
ekil 2.1. Gelecek Zamanda alı mak	9
ekil 2.2. Kurumsal leti im Tekerlek Kayna ı	22
ekil 2.3. Birkigt ve Stadler'in Kurumsal Kimlik Karmaası	25
ekil 2.4. Melewar ve Karaosmano lu'nun Kurumsal Kimlik Karmaası	26
ekil 2.5. novasyon Süreçleri ve Firma Performansı	32
ekil 2.6. novasyon E itli i – Risk ve Dizayn Sürücüleri	33
ekil 2.7. novasyon Stratejileri için lkeler	34
ekil 2.8. Süreç Tabanlı novasyon ve Giri imcilik Yakla ımı	40
ekil 2.9. Firmada Fonksiyonel Ara Yüzler	47
ekil 2.10. Gezege ve Gezegendeki Ya amın Entropik Hayat Seyri	54
ekil 2.11. Evrendeki Yapıların Serbest Enerji Oranları Histogramı	55
ekil 2.12. Zamanın Oku ve Tersinmezlik	69
ekil 3.1. Kurumsal novasyon Yönetiminin Anahtar ve Tetikleyici Elementleri	81
ekil 3.2. novasyon Yönetimi	84
ekil 3.3. novasyon Süreçleri ve Personel Rollerini	85
ekil 3.4. Kurumsal De er Zincirinde Yazımında novasyon Süreçleri	88
ekil 4.1. Ara tırmanın Modeli	142
ekil 4.2. Ara tırmanın Nihai Modeli	170

TABLOLAR D Z N

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 1.1. in Do asının De i imi	2
Tablo 2.1. Etkin Bir leti imde letmeye Sa layabilece i Bazı Yararlar	21
Tablo 2.2. Yüksek ve Dü ük Entropi Mukayesesi	56
Tablo 2.3. De i imin Newton ve Kuantum Modellerinin Mukayesesi	61
Tablo 3.1. novasyon Yönetim Sisteminin 12 Faktörü	87
Tablo 3.2. Literatürdeki Bazı Kalite Yakla ımları	105
Tablo 3.3. Pazarlarda Önce ve Sonra Hareket Avantaj ve Dezavantajları	132
Tablo 4.1. Kurumsal Kimlik Karması Ölçe i	144
Tablo 4.2. Kurumsal maj Ölçe i	145
Tablo 4.3. Ürün novasyonu Ölçe i	145
Tablo 4.4. Süreç novasyonu Ölçe i	146
Tablo 4.5. Pazar novasyonu Ölçe i	146
Tablo 4.6. Yönetim novasyonu Ölçe i	146
Tablo 4.7. Kurumsal Kimliklerde Negatif Entropi Ölçe i	147
Tablo 4.8. Sürdürülebilir Performans Ölçe i	147
Tablo 4.9. Demografik Bilgiler	147
Tablo 4.10. Anket Katılımcılarının Demografik statistikleri	150
Tablo 4.11. Kurumsal Kimlik Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizi	153
Tablo 4.12. novasyon Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizleri	154
Tablo 4.13. Negatif Entropi Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizi	155
Tablo 4.14. Sürdürülebilir Performans Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizi	156
Tablo 4.15. Korelasyon Matrisi	157
Tablo 4.16. Do rulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri Tablosu	160
Tablo 4.17. Uyum yili i Endeksleri	166
Tablo 4.18. Yapısal E itlik Modeli	167
Tablo 4.19. Yol Analizi Tablosu	168

TEZ N BA LI I: NOVAT F VE NEGAT F ENTROP K STRATEJ LER N KURUMSAL K ML E ETK S ÜZER NE B R UYGULAMA.

YAZAR ADI: Tarkan GÖK

ÖZET

Bugün yeryüzü ve uzamında; organizasyonların en önemli söylemi haline gelmiş bulunan kurum kimli inde, rekabetin de i mez mihenk ta ı inovasyon ve dikkatlerimizi var olan her eyin biyolojik saatlerinin bulundu u olgusuna çevirmemize sebep olan entropi paradigmalarının varlı ı geri dönülemez kazanımlar olarak kar ımıza çıkmaktadır. Kendi ölçeklerinde düzeltici, düzenleyici ve hayatın idamesine yönelik bir yapıya sahip kurumsal kimlikleri gerçekle tirmek, bütün kurum çalı an ve bile enlerinin mü terek görevidir. Kurumlarda verilen hizmet ya da ürünün kalitesi, her piyasada önemli bir rol oynamaktadır. Bu yüzden; i akı seyrinin do al bir getirisi olarak; yalın üretim, kaizen, 6 sigma gibi kalite yakla ımlarına ve ISO 9000 / 14000 ve SA 8000 gibi kalite standartlarına yönelen organizasyonlarda, kurumsal kimli i bütüncül bir yakla ımla analiz etmek gereklili ine gelinmi tir. Zira, de i imin girdabındaki dönü en yönetici ve yönetim kültürünün ala ımlarının daha anla ılır zenginli e eri meye ba landı ı günümüzde bununla beraber simetrik ve asimetrik süreçlerin rastlantısallı ındaki süreçlere tabi her çözümün, beraberinde problemleri de getirebildi i a ikardır.

Bu ara tırmanın giri bölümünün ilk kısmında; hep ke feden, daima fark ederek geli en dünyada; görülen de i iklikler üzerinde durulmu tur. Ara tırmanın ikinci bölümü olan kavramsal çerçevenin ilk kısmında; öncelikle “kurumsal kimlik” kavramı ele alınmı ve bu kavramla ilgili literatürde geçen unsur ve bile enleri; bu alanda yeni bir anlayı olma yolunda “sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri” olarak yeniden karakterize edilmi , ardından sosyal bir varlık olan kurumsal kimliklerde gelece i görme ve ekillendirme çerçevesiyle ekillendirilmi tir. Kavramsal çerçevenin ikinci kısmında; inovasyon kavramı, üçüncü kısmında entropi kavramı; terminoloji ve çıkı noktalarının rezonansları kapsamında irdelenmi , kurum kimli indeki güncel yansımaları tecrübe edilmi tir. Ara tırmanın üçüncü bölümü olan hipotez geli tirme bölümünde ise; inovatif ve negatif entropik

stratejilerin kurumsal kimli e olan etkileri ile kurumsal kimlik ve sürdürülebilirlik ili kisi üzerinde durulmu tur. Ara tırmanın dördüncü bölümü olan uygulama bölümünde; çalı mayı tekemmül ettirecek bir yapısal e itlik modeli ve ölçekler kurgulanmı , ara tırmanın konusu ve genel bilgilerinin 11 inda, bahse konu kavramların ara tırma bulgularına yer verilmi tir. Bu noktada; iki akademisyenin de yardımı alınarak bu çalı mayı tanımlama amaçlı ve özgün kurumsal kimlik karması, negatif entropi, kurumsal davranı ve pazarlama ölçekleri geli tirilmi , ara tırmaya ve literatüre kazandırılmı tır. Ara tırmanın sonuç bölümünde ise; sonraki ara tırmalarda da kullanılmak üzere inovatif ve negatif entropik stratejilerin kurumsal kimli e etkileri üzerine yapılmı uygulamanın bulguları kullanıma sunulmu ve nihayetinde ilgili mütalaa sonuçları verilmi tir.

Geni literatür taramasında; yerli ve yabancı yazında konuya farklı açılardan bakan çalı malar bulunmu olmasına ra men, bu ili kiyi direkt ara tıran bir çalı maya rastlanmamı tır. Literatürdeki bu bo luk göz önünde bulunduruldu unda yapılan bu çalı mayla; özellikle yeni yeni anla ılmaya ba lanan ve geli en dünyanın her penceresinde yenilenmek durumundaki kurumsal kimlik konusuna katkı sa lanması, sürücülerine perspektif verilmesi ve bu konuda çalı ma yapan ara tırmacı, yönetici ve liderlere bir yol çizilmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede; literatür taraması sonucu geli tirilen, “ novatif ve Negatif Entropik Stratejilerin Kurumsal Kimli e Etkisi” belirleyicilerinin rolünü tanımlayan ara tırma modeli test edilmi , yapılan anket çalı ması ile konunun ampirik boyutu ele alınarak, ara tırmanın sonucuna ula ılmı tır. nsanın henüz kıymetlendirilemedi i dünyadaki payda ve hissedarlarına; önemlisin, mesajı verebilecek genel geçer kurumsal kimliklere atfen yapılan bu çalı mada; veriler, yargısal örnekleme metoduyla derlenmi ve SPSS modeli ile analiz edilmi tir.

Anahtar Kelimeler: Sert Kurumsal Kimlik Sürücülerini, Yumu ak Kurumsal Kimlik Sürücülerini, Strateji, novasyon, Sosyal novasyon, Entropi, Negentropi, Bilgi, Kaos, De i im, Sürdürülebilirlik, Sistem.

TITLE OF THE THESIS: A PRACTICE ABOUT THE EFFECTS OF INNOVATIVE AND NEGATIVE ENTROPIC STRATEGIES ON CORPORATE IDENTITY.

AUTHOR NAME: Tarkan GÖK

SUMMARY

Today, innovation, a constant benchmark of competition and entropy paradigms which turn our attention to the phenomenon that everything has biological clocks, have been turned out to be irreversible achievements in the corporate identity which is an important rhetoric for organizations in the world and its space. For all corporate employees and its constituents, it is a common task to realize corporate identities with a corrective, regulatory and surviving pattern in their own scale. The quality of products and services the corporate offering have a crucial role in each market. It's therefore applicable to examine organizations as a whole which are approaching quality standards like ISO 9000/14000 and SA8000, and quality manners like simple production, kaizen, 6 sigma as a result of the work flow. Because, as today the culture of management and executive compositions transforming in the evolution is achieving more comprehensible wealthiness, it's obvious that any solutions for processes subject to the randomness of symmetric and asymmetric processes are accompanied by problems.

The first section of introductory chapter of this study focuses on changes in the world ever exploring and developing with recognition. The first part of the second chapter of the study, conceptual framework, focuses on concept of "corporate identity" and recharacterizes the elements and components of this concept as "hard and soft corporate identity drivers" in the manner of establishing a new percept in this area and then figures corporate identity as a social being in the frame of the projection and designing ability. While the second part of the conceptual framework focuses on the innovation concept, the third part is about entropy concept in the manner of terminology and resonances of the starting points and current reflections in the corporate identity. The third section of the study on the development of hypothesis focuses on the relationship between effects of innovative

and negative entropy strategies on corporate identity and sustainability. In the fourth section of the study, practice section, a structural equation model and scales are built to mature the study, and taking into account the subject of study and general information, study findings of related concepts are discussed. At this point, with the help of two academicians, a unique corporate identity combination aiming to define the study, negative entropy, corporate behavior and marketing scales have been developed and brought to the study and literature. In the conclusion section of the study, the results of the practice evaluating the effects of innovative and negative entropy strategies on corporate identity have been made available and finally relevant opinions submitted.

A study directly evaluating this relationship couldn't be found in the extensive literature search, however there are some studies in both local and foreign literature approaching the subject from different perspectives. Considering the lack of such a study, this study aims especially to contribute to the concept of the corporate identity which is just begun to be understood and needs to be renewed in every part of the world, and to give perspective to its drivers and to lead investigators, executives and leaders studying in this subject. In this context, the study model which has been developed following literature research and is defining the roles of determinants of "Effects of Innovative and Negative Entropy Strategies on Corporate Identity" has been tested, empirical dimension of the subject has been discussed and a conclusion has been drawn. This study is attributed to generally accepted corporate identities reminding partners and co - partners who are yet to be appreciated in this world that they are important. Data is compiled with judgement sampling method and analyzed with SPSS model.

Keywords: Hard Corporate Identity Drivers, Soft Corporate Identity Drivers, Strategy, Innovation, Social Innovation, Entropy, Negentropy, Knowledge, Chaos, Change, Sustainability, System.

İnovatif ve Negatif Entropik Stratejilerin Kurumsal Kimliğe Etkisi Üzerine Bir Uygulama

BÖLÜM 1 GİRİŞ	GELİŞME	BÖLÜM 5 SONUÇ VE ÖNERİLER
	BÖLÜM 2 KAVRAMSAL ÇERÇEVE KURUMSAL KİMLİK İNOVATİF STRATEJİLER NEGATİF ENTROPİK STRATEJİLER	
	BÖLÜM 3 HİPOTEZ GELİŞTİRME İNOVATİF STRATEJİLERİN KURUMSAL KİMLİĞE ETKİSİ (Hipotezler) NEGATİF ENTROPİK STRATEJİLERİN KURUMSAL KİMLİĞE ETKİSİ (Hipotezler) KURUMSAL KİMLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLİŞKİSİ (Hipotezler)	
	BÖLÜM 4 UYGULAMA Araştırmanın Konusu ve Önemi Kapsam, Ana kütle ve Örneklem Araştırmada Kullanılan Değişkenler Araştırma Modeli Ölçek Geliştirme ve Anketin Hazırlanması Veri Seti Toplama Süreci Verilerin Analizi Nihai Model ve Bulguların Gösterimi	

Birinci Bölüm

G R

Ya anımı olanları ve ya ananları özünde barındıran, hep ke feden, daima fark ederek geli en bir dünyadayız. leti im ve bilgi ça ındayız. Dolayısıyla kendimizi, bu sürecin olası tüm pencerelerinde yenilemek durumundayız. nsan, sosyal bir varlıktır. Kurumlar da aynı ekilde sosyal varlıklardır. Bu varlıklar, genelde çevrelerine uyumu gözetmeye çalı maktadırlar. Do al kaynakların azaldı ı, sarsıcı ekonomik krizlerin ya andı ı, i akı emasındaki do al veya do al olmayan döngülerin ivmelenen bir hızla arttı ı, ö renen organizasyon, risk ve kaos yönetimi gibi kavramların sıkça duyulur oldu u ve sosyal etkile imin her zamankinden daha önemli oldu u bir dönemden geçen dünyada ve tüm bu anlatılanlara ra men sürdürülebilirlik kavramının öne çıktı ı günümüzde; kurumsal hataların ihmal edilemedi i, e itsizlik denklemlerinin giderek belirginle ti i, bir kısım enerjinin hiç kullanılmadan kayboldu u, üstelik israf edildi i de bilinen bir gerçektir. Olmu olan pek çok, ancak duyulmu olan pek azdır.

Muazzam de i im ve dönü ümlerin bütün kesimlerinde gerçekle ti inde geni bir görü birli i olan toplumların, i letmelerin ve i görenlerin benzersiz de i im geçirdi i ola anüstü kaotik bir zamanda seyredilmektedir (Capra,1982; Naisbett,1982; Toffler,1980). Çevrimiçi tartı ma platformu Edge'de; 1998'den beri tartı ma programı yöneten ve yıllarca, hayatta, kanıtlanamayan ne kaldı ına ya da internetin; her eyi, nasıl de i tirdi ine dair sorular soran John Brockman'ın güncel sorusu, hangi bilimsel görü ün tedavülden kalkma zamanının geldi i üzerine olmu tur. Ki inin me gul oldu u eye kendini kaptırması anlamına gelen "akı " kavramının mucidi Mihaly Csikszentmihalyi'nin; soruya cevabı, bilim insanlarının, buldukları her eyin do ru oldu u görü ünü bırakmaları gerekece i ekinde olmu tur. Csikszentmihalyi; bunların bir kısmının, gerçekten do ru oldu una ancak ötekileriyle öylesine birincil ko ulla ba lı oldu undan, gerçeklikle kurgu arasında bir yerde durmakta olduklarına i aret etmektedir. Mantık ve matemati in esas unsurlarından olan bir eyin do ru veya yanlı oldu u yönündeki görü e kar ı duran

Alan Alda'da benzer dü ünmekte ve ba lamın, önemli oldu unu söylemektedir (Overbye,2014).

Pazarlar; yeni kurumsal bilim adamlarınca, kültürel üretim ve kimliklerin yasala tırıldı ı merkezler olarak ifade edilmektedirler (DiMaggio ve Powell,1991; Bourdieu,1984). Talep boyutunda; zevklerin, tercihlerin ve fiyatın gitgide evrensel mesisi, arz tarafındaysa; mal ve hizmetlerin standartlaşması, birbirine benzer hale gelmesi ve sektörler arası rekabetin global bir ölç e ulaşmasıyla genelde homojenleşme e ilimi gösteren dünya giderek artan ekilde düzenlenmektedir (Usunier,1993; Friedman,2006). Yeni i birliklerinin ekillendi i, dinamik pazar kavramının geli ti i dünyada de er zincirlerinden de er a larına pazarlar, de i mi tir.

Hızla artan ara tırmalar ve klasik piyasa tecrübeleri, te ebbüste bulunacak firmalar için daima uygun ve kullanılabilir süreklilikte de ildir (Becherer vd.,2006).

nternet, global konumlama sistemleri (GPS – Global Positioning System) ve radyo frekans te his sistemlerinin (RFID) kullanımlarının son derece yaygınla tı ı i yerleri, organizasyonlar de i mi tir.

Tablo 1.1. in Do asının De i mi.

in Do asının Geli imi		
İlgili Alanı	Tarihsel Karakteristikler	Bugünkü Karakteristikler
in Do ası	El Eme i, El Sanatları.	Bilgi, inovasyon, Tasarım, Buluş.
çilerin Beklentileri	taat, Dakiklik, Fiziksel Dayanma Gücü.	lave De er Katan Olu um.
Yaklaşımları	Görev Tabanlı.	Proje Tabanlı.
Temel Birimleri	Bireysel.	Takım.
Güç Yapıları	Bürokratik.	Emsal, Akran.
Hazırlık	Aralıklı.	Sürekli (Her yer ve zamanda kullanı lı).
leti imin Temeli	Dinleme.	Paylaşım.
Tekrarlama Derecesi	Yüksek.	Düşük.
Çevre	Girişim.	Küresel.
İlişkiler	Hiyerarşik.	Güçlendirme.
Beklentiler	Verimli.	De er Katıcı Öncül Hareketler.
çilerin Kayna ı	Olay ve Bilgilerin Repertuarı.	Gelişim / Uygulama.
Yöneticilerin ve Gözlemcilerin Rolü	Uzmanlar ve Otoriteler.	Kolaylaştırıcılar.

Kaynak: Kubik G.H.,2009:77'dan alınarak tercüme edilmiştir.

I sürecinin yeniden yapılanması kavramının çatısı altında; 21. yüzyılda çalışanlar daha dinamik ve do açlama bir hale gelmiş, maliyeti düşürme ve

verimliliği arttırmada, genel iş stratejilerinin yeniden tasarımına gidilmiştir (Pine,1999; Sawyer, 2007; Shaw,2002; Yin,2010; Attaran,2003). Bu ekseninde, tablo 1.1.'de de görüldüğü üzere işin doğası değişmiştir.

İşgören kontrolü artmış, bilgi teknolojileri; örgüte ait kültür setini, tasarımları, idare süreçlerini, işi, iş yerini değiştirmiştir (Kalfa ve Topate ,2010; Alkadi vd.,2003). Kısaca; toplum, değişmiştir. Koç ve Vurgun (2012)'un çalışmasında; insana dair faaliyetlerin yürütülmesinde gerekli olan ve her zaman yapılan günlük işlerin; kurumların iş akışı seyrinde gerçekleştiğinden bahsedilmesine yer verilmektedir. Yine bilgi teknolojileri; işletmeleri, diğerleriyle bağlantılı hale getirirken, hızlı cevap vermelerini sağlayacak ve mesafeleri azaltacak şekilde yapılarını basitleştirmeye ve yalın örgütlenme modeline yönlendirmiştir (Townsend vd.,2001).

“Modern organizasyonlar; büyük çaplı şirket evlilikleri ve alımlarıyla, globalizasyon gibi beklenmedik değişimlerle ve bundan başkaca yeni iletişim teknolojileriyle oluşturulmuş önemli organizasyonların yükselişleriyle yüzleşmektedir.” (Moingeon ve Soenen,2002:1).

Geleceğe yolculukta; zamanı doğru göstermeyen saat söylemindeki hareketlerin, sonuçlarla yüzleşme moduna girdiği ve tarih sayfasından silinmekle e zamanlandırıldığı görülmektedir.

İkinci Bölüm

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kurumsal Kimlik

2.1.1. Kurumsal Kimlik Tanım ve Terminolojisi

Yapısında stratejik ve karmaşık bir seviyede olan kimlik olgusu sahası; öncesindeki yazın istikametinin doğrultusunda anlamsal karışıklıklarla ve birbirlerini etkisizleştiren tariflerle baskılanmıştır ve bundandır ki bu tarifler, neredeyse verimsizdir. Kennedy (1977)'nin çalışmasında; kimlik kavramının ötesinde imaj için kaygılanılması, Abratt (1989)'ün çalışmasına ise, pazarlama ve iletişim ile bir hudut çizilmiştir. Yine de kurumsal çalışmalar; kurumsal anlamda kimlik, sorumluluk ve imaj konseptlerine temel teşkil etmiştir (Moingeon ve Soenen,2002). Moingeon ve Soenen (2002) 'ün çalışması incelendiğinde, kimlikle ilgili literatürün karmaşıklığı gerçekten de göz önüne serilmektedir. Konuya devamla ilgili Akıseyrinin; Balmer (1995)'ün çalışması, Riel (1995)'ün çalışması, Balmer ve Soenen (1999)'ün görünümün bütünüyle tirilmesine yönelik çoklu kimlik modeli ve Hatch ve Schultz (2000)'ün çalışmaları ile devam ettiği görülmektedir.

Sampson (1995)'a göre; herkesin ahsına ait, kendisini tanıttığı ve tanındığı bir kimliği vardır. Kama (2011)'ya göre; iktisadi analizler açısından evliliği de içeren bir çok kavramın kavranılması kurumsallık bandında olduğundan, kavram; oluşturulurken, fertlerin, şirketlerin ve öteki sonuca varma ünitelerinin seçimlerini tariflerle sınırlandırılmalıdır. Csordas (2008)'ün çalışmasında; şirketlerin kimliği olacağından devamla, kurumsal şirketlerin de kurumsal kimliklerinin olacağından bahsedilmektedir. Kimlikten; kurumsal kimliğe veya organizasyon kimliğine geçişte ise farklı kavramlar olmasından hareketle; her organizasyonun, bir kurumsal yapı olmadığından bahsedilmiştir. Olin (1990)'e göre kurumsal kimlik; gözlemlenebilen aktivitelerin yönetimini içermekte ve kim olduğu, ne istediği ve nasıl yapacağından meydana gelmektedir. Lambert (1989)'e göre; tüm belirgin manifestoları içeren kurumsal kimlik, Leuthesser ve Kohli (1997)'ye göre; şirkette var olan felsefe ve stratejiyi kamuya gösterme eklidir. Şirketin; kendisini temsil biçimlerinin bütünü kurumsal kimlik olup, bu temsilde, nasıl algılanacağına yön

veren aktivitelerinin tamamı ise kurumsal kimlik sürecidir (yonetimonline.com). Csordas (2008)'in çalışmasında; kurum kimliğinin çok yönlü doğasının, Cornelissen ve Harris (2001)'in ifadeleriyle gittikçe özünde kimlik kavramına yaklaştığından ancak bunun iş dünyasına göre biçimlendiğinden bahsedilmektedir. Devamında; Thomson, (2005)'a dayandırılan görüşte; kurumsal kimliğinin, giderek büyüyen çoklu disiplinlerin ve karmaşıklığının bir semptomu olduğundan söz edilmektedir. Ayrıca Balmer ve Greyser (2003)'e dayandırılan görüşte ise, kurumsal kimlik üzerinde coğrafya, dil ve kültürden kaynaklanan bölümlendirmelerden kaynaklanan bir karmaşıklık olduğu iddia edilmektedir. Birçok tanımlaması bulunan kurumsal kimlikte; Balmer (2001)'e göre; bir organizasyonun kimliği; onun kurumsal varlık/birimlerince yapılandırılan soyut ve somut elementlerinin toplamından oluşmakta, geleneklerle çevrenin etkisi ve kurumsal kurucu/liderlerin hareketlerince şekillenmektedir. Stratejisinin mürekkebinde; yapı, iletişim ve kültürün bulunduğu kurumsal kimliklerin çekirdeğini, çalışanlarının değerleri oluşturmaktadır.

2.1.2. Tarihi, Gelişimi ve Esaslı Kim Model Perspektifleri

Vallaster (2004)'a göre; esasında “Biz, kimiz?” sorusunun cevabıyla tarifini bulan kurum kimliği, yaygın olarak Avrupa’da kullanılmıştır. Ancak disiplinlerarası bir konsept olarak anlamını kazanmasında karışıklıklar çıkmıştır (Balmer ve Grey, 2003). Kurum kimliği karmaşasının arka planındaki başlıca sebepleri arasında; bu konudaki sınırlı araştırmalar ve farklı disiplinlerdeki araştırmacıların iletişim engelleri gösterilmiştir (Balmer ve Soonen,1999). Aynı endüstri sektöründeki firmaların arasında bir araç olarak kullanılan kurumsal stratejilerin; modern bir uygulama formu olarak Endüstri Devrimi’nde görüldüklerinde, stratejik potansiyellerinin, zaten son eklini almış ürünlerde kullanıldıkları izlenmiştir (Jooyun,2003). Kendilerine ait logolar, davranış biçimleri ve iletişim modelleri oluşturmuş modern kurumlar; kendilerini diğerlerinden ayıran ve farklı olmalarını sağlayan özelliklerle kendi içlerinde bütünleşmişler ve hedef kitlede, imaj oluşturma yoluna gitmişlerdir (Ak,1998). Kurumsal kimlik konseptleri, 1950’lerde önem kazanmaya başlamıştır. Bilhassa Van Riel’in; 1995’teki çalışması ve Balmer’in; 1995,1998 ve 1999’daki çalışmaları ile bu konuya gösterilen ilgi artmıştır (Abratt vd.,2003).

Bir kurum; bir kimli e, niçin gereksinim duyar? Organizasyonlar, ya amını sürdürebilmek için kurumsal kimli e ihtiyaç duyarlar (Bakar vd.,2007). Kurumun mü terek görüntüsünü tanımlayan kurumsal kimlik; kurumun, ahsı ile görünümünün ayrıca görüntü ve fizi ine dair hususiyetleri ve kültürü ile birlikte meydana getirdi i kimlik olup organizasyonun de erlerinin, gayesinin, stratejilerinin ve kültürünün bir bile kesidir (Okay,2012; Görpe,2001; Cravens,2006). Örne in, Çin'deki kurumsal kimlik in a süreçleri ile, Avrupa gibi benzer bölgelerdeki süreçler arasında fark bulunmaktadır. Çin'deki kurumsal kimlikler daha dü ük düzeylerde ba lantılanmakta ve bunun sonucunda da ikili ili kilerde daha sıkı ili kilere sahip çok sayıda kimlik ba lantısı görülmektedir (Peverelli,2006).

Kurum kimli i yapıları; uzun hayat seyrine sahip tek kimli e atfen monolitik kimlik, ana firmaya ba lı rekabet hedefli desteklenmi kimlik, kendi kimliklerinden ziyade sahip oldukları markaların kimlikleri ile öne çıkan marka kimli i ve ürün kimli i gibi bir sınıflamaya da tabi tutulabilmektedir (Okay,2012).

Schmidt (1995)'in; bütüncül kurumsal kimlik geli imi için kurumsal kültür, kurumsal davranı , pazar art ve stratejileri, ürün ve hizmetleri, ileti im ve dizayn olgularıyla ekillenen yapısal modelini de içeri ine almı Csordas (2008)'in çalı masında; kurumsal kimlik modellerinden bazılarına konuya açıklık kazandırmak anlamında yer verilmi tir. Bu anlamda Balmer, Cies ve Van Riel (1997)'in kurumsal kimlik modelinde; davranı , ileti im, sembolizm ve Stuart (1999)'ın kurumsal kimlik modelinde ise davranı , yönetim / çalı anlar, sembolizm, ileti im olgularının varlı ı dikkati çekmi tir. Son olarak Melewar ve Jenkins (2002)'in; kurumsal kimlik modelinin; ileti im ve görsel kimlik, davranı , kurumsal kültür, pazar artları – ileti im ve görsel kimlik, kurumsal ileti im, kontrol edilemeyen ileti im, mimari ve konum, kurumsal görünüm kimli i olgularına aynı ekilde Schmidt ve Ludlow (2002)'un; bütüncül kimlik modelinin de kültür, davranı , pazar ve mü teriler, ürün ve hizmetler, ileti im, dizayn olgularına yer verdikleri görülmü tür.

Balmer ve Greyser (2003); kurumsal evrelerin kronolojik sırasını verirlerken, 1950'lerden 1970'lere kadar olan süreyi kurumsal imaj odaklı olarak geçmi ler ve 1'inci Evre olarak ifade etmi lerdir. Buna göre; 1970'lerden 1980'ler öncesine kadar olan süre; kurumsal kimlik, ki ilik ve imaj odaklı olarak 2'nci Evre'yi olu turmu tur. 1980'lerden 2000'lere kadar olan süre; 3'üncü Evre'yi olu turmu , organizasyonel kimlik, kurumsal kimlik, kurumsal ileti im ve itibarı merkezine almı tır. 4'üncü Evre

olan 2000'lerden imdilere kadar olan sürede ilave olarak kurumsal markalar devreye girmi tir. 5'inci Evre'de gelece e yönelik olarak disiplinlerarası konseptlere de bakılarak yeni kimlik çalı malarına devam edilmektedir.

Anlatılanlara bakıldı nda tanım çabalarının bazı yerlerde iç içe geçti i, bazı yerlerde farklıla tı ı ve bundan dolayı da tam olarak bütünle tirmelere gidilemedi i görülmektedir. Görüntü itibariyle analitik olarak sürekli bir arayış ve yenilenme metaforunda bulunan kurumsal kimlikler; evrensel bir dili yakalayabildikleri ve tüm insanlı a bakabildikleri ölçekte var olacaklar, kendi özlerinden gelen genetik kodlarını güncel piyasalara ta ıyabileceklerdir.

2.1.3. Kurumsal Kimliklerde Gelece i Görme ve ekillendirme

Harford (2008); evde eski ekonomi kitaplarına göz gezdirirken, 21'inci yüzyıl kafelerinin ilk analizini bulup çıkardı ndan bahsetmektedir. Hikayenin devamında; 1817'de basılan yazının, sadece modern kafeleri de il, modern dünyayı da açıkladı mın görüldü ünden bahsedilmektedir. David Ricardo; tren istasyonlarındaki kapuçino büfelerinin analizini, kapuçino büfeleri ve tren istasyonları varolmadan önce gerçekleşen tirmi tir. Ço umuz; belki de 200 yıl önce, bugünkü görü ümüze ı ık tutan fikirler üretilmi olması gerçe ini severiz (Harford, 2008).

Öte yandan elde ta ınabilen ilk foto raf makinasını, 1888'de üreten Kodak, altın ça mını ya adı ı sırada 140 binden fazla çalı anı ile \$ 28 milyar de erindeydi ve 2012'de iflasını açıkladı. Halbuki ilk dijital kamerayı yapan, bir Kodak çalı anı Steve Sasson'dur. Dijital kameranın yeni yüzü Instagram oldu ve 2012'de \$ 1 milyara Facebook'a satıldı nda sadece 13 çalı anı vardı. Bilgisayar bilimcisi, yazar ve besteci, Jaron Lanier'in 2013'te yayınlanan kitabında, bir yandan A planının tıkr tıkr i lerken B planı yapmanın can sıkıcı olabilece i ifade edilirken, di er yandan da "Peki, bütün meslekler nereye kayboldu?" diye sorulmaktadır (Haberyurdum,2014). Yine perspektif anlamda Friedman (2012); dünya ölçe inden bakıldı nda, yolda nelerin gerçekleşebilece ini tahmin metodu olan jeopoliti in önemine de inmektedir.

nsanlı ın gelece iyle ilgili bir tartı ma; uzun dönemde insanlı ın ko ullaarının esas özelliklerine ait önem derecelerinin nasıl de iebileceklere ya da de i meksizin kalabilecekleri üzerine olmaktadır. Güzel kararlar, gelece e yönelik teminat verebilen ve gerçekli i olan resimlerle mümkün olabilmektedir.

Geni tutulmuş teknolojik güçler; insan etkilerine global etkiler atfetmektedir. Be ere ait sosyal organizasyonlarda büyük ölçekler söz konusu olmaktadır. Gelece e dair de i ik aç ılarını; çe itli ölçülerde ve bir yere kadar güvenilirlik ve tamlık öngör üleri, gerçeklik olgusuna dairdir (Bostrom,2007).

“Hakikatin a karlanması sorunu günümüzde de metodolojinin merkezi sorunlarından birisi olarak kalmaktadır. Sorunu derinle tiren temel özellik, ortak metodolojik yakla ımın bulunmamasıdır. Çe itli paradigmatik yakla ımlar, kendi çe itlilikleri kadar da kavramsal genellemeler do urmaktadır. Aynı içerikli olay çe itli ekilde yorumlanmaktadır. Çe itlili in ‘do allı ı’ gerçekli in kendisinin tabiatıyla açıklanmaktadır.” (Bayramov,2012:138).

Örne in, “siyasi ve sosyal olayların tahlilinde sıklıkla dü ülen metodolojik hatalardan biri, statik, kesik ve anlık okumalardır. Öncesiz ve sonrasız foto raf kareleri üzerinden yapılan bu tür okumalar gerçekli in do ru algılanmasını imkansız kılarken gözlemciyi de gelece e dair isabetsiz öngör ülerde bulunmaya sevkeder. Zira gerçeklik; dura an de il sürekli, kesikli de il kesiksiz ve anlık de il, süreçseldir. Dikkate alınması gereken süreç; elbette ki analiz edilecek olayın mahiyetine göre uzayacak ya da kısılacak, kimi zaman birkaç on yıl söz konusuyken kimi zaman yüzyılların perspektifinden bakılması hatta iç içe geçmiş zamansal yörüngelerin birlikte takip edilmesi gerekecektir. Sosyal bilimsel analizlerde gözardı edilen hususlardan birisi de, gerçekli in karma ıklı ı ve derinli idir. Hiçbir sosyal problem, mevcut sosyal bilimlerden salt birinin ara tırma alanına sı acak kadar yalın halde kar ımıza çıkmayacaktır (Kayapınar,2014).

Her dönemin kendine göre hususiyetleri bulunmaktadır. Bizim d ı ımızda nelerin geli ti i çok önemlidir. Feynman (1988)’a göre, belirsizlik modelleri her yerde gör ülmektedir.

ekil 2.1.’de zamana ayak uydurabilen çok az sayıdaki gelecek bilim kulübünden bahsedilmektedir.

Gelecek Zamanda Çalışmak



(1999: www.rnw.nl/lifestyle/html/futurology000428.html Hollanda Radyosu'ndan örneklenmiştir.)

1960'ların sonunda sayıları 400'ün üzerinde bulunan araştırma enstitülerinden sadece çok azı hayatta kalabilmiş 1990'lara gelindiğinde gelecekbilim kulüplerinin mevcut yükselişleri tekrar ortaya çıkmıştır.

Kaynak: J.Brooks L., (2004:12)'dan alınarak tercüme edilmiştir.

ekil 2.1. Gelecek Zamanda Çalışmak.

Her çözüm, beraberinde problemleri de getirebilmektedir. Mantıklı olanla, olmayan şeyler birbirleriyle bütünle ebilmektedirler. Bu durumda, ne analiz edilecektir? Fark etmek, ke fetmek ise bütün bunların neresindedir?

2.1.5.1. Bir Paradigma Olarak Gelece i Görme

Scott (2007)'un çalışmasında; Einstein'in; "Dünya hakkındaki en anlamlı şey, onun anlamlıdır" sözlerine yer verilmiştir. J.Brooks (2004:38)'un çalışmasında; "tüm ölçüleriyle (aksiyonlarıyla), geleceğin, bir büyük işletme oldu"na" yer verilmektedir.

Öngörü sahibi kültürlerin bireyleri, gelecek odaklıdır ve uzun dönemli memnuniyet için çaba sarfetmektedirler (Ek i,2012). Yakın zamanda, gelecek tahminleri ve senaryo geliştirme hususunda çok fazla yazın olmaktadır. Bunların kayda değer bölümü, sistematiklikten uzak ve ölçülemez tahminler statüsünde olup, fikir alıveri lerine dayandırılmıştır. Bu yazınlar, bir taraftan geleceğe ait yönelimlere ciddi kazanımlar sunarken, bir kısmının da zamanla modası

geçmi hatta arada bir zatında yazarlarınca düzeltilmişlerdir (Çemeci,2005). Akyürek (2009)'in çalışmasında; uzun döneme odaklı olan, hem geçmişe hem de geleceğe değer veren ve zamana daha bütüncül bakan kültürel bir değer oldu undan tarifile kavramın çok boyutluluğu vurguladığından bahsedilmektedir. Devamında; öngörü ve geleceği görmenin, geleceğe dönük ihtimallerde organizasyon için planlar yapmanın, sadece geleceğe yönelik beklentilerden değil, aynı zamanda endişelerden de kaynaklanan davranışlar olarak karşımıza çıkmakta olduğu undan bahsedilmektedir. (Hofstede vd.,1990: Akt.,Hofstede ve Soeters,2002:2) (Akyürek,2009). Çemeci (2012); akademisyen Slaughter'e atıfla, geleceğe dair fikirlerin insanların tamamında sezgisel bir kabiliyet olduğunu yani insanlarda tahmin edebilirlik potansiyeli bulunduğunu belirtmektedir. Bu anlamda, kurumlarda, yalnızca tepe yönetimlerinin ileriye yönelik fikirleriyle kalınmasına eski moda olarak itibar edilmesinden bahisle, aksine kurumsal fertlerin söz konusu kabiliyetlerinin olgunlaştırılarak, aynı zamanda stratejileri de kapsayan bir mürekke tahmin potansiyeli meydana getirilmesinin lazım olduğu dile getirilmiştir (Çemeci,2012).

Ayrıntı seviyesi; doğru öngöründe bulunurken, bellibaşlı en önemli unsurdur. Var olan meyillerin uzanımlarını analiz etmek, öngörülerin genelinde mevcuttur. Bunlarla; uzun periyoda tahayyamayacağımız, değişik alanlardaki çoğeyleri öngörebiliriz. Ancak öngörüler; uzun vadede yanıltıcı rehberler olabilmektedir (Holland John H.) (Brockman,2007). Stratejiye dair tahmin metodları ya da ileriye yönelik öngörü üstünde fazlasıyla uygulama vardır. Fakat şu an bile açıklığı kapatılamamış olan bir sahanın da, yöntem bilimlerine ilave edilmesinin gerekliliği söylemlere girmektedir. Bu saha; 1960'larda, Thomas Kuhn'un, yazın alanına dahil etmiş bulunduğuy paradigma sahasıdır. Bu teori, bütün ilmi kaide ve duyarlılıkların bir miadı bulunduğunu, bir canlının mantık dizgisinde olduğu gibi dünyaya gelip, olgunlaşp, nihayetinde eskimeyle geçersiz olacaklarını, böylece paradigmal dönüşümlerin oluşmasını iddia etmektedir. Elli senelik zaman diliminde; söz konusu teori, geçerli konumunu çoğörnekte göstermiştir (Çemeci,2012). Öngörülerde bulunmamıza imkan sunan paradigmanın kabul görmesi ve faydası, bu öngörüye istinat edilerek girilen tahminlerin diğerlerine göre doğruluğunispetindedir (Huntington,2012). Tüm paradigmal dönemlerin kendine ait trendini meydana getireceği, bu sebeple; paradigmal dönemlerin öngörüsünden istifade edilebilecek,

ilmi metodlar üstünde çalı ma yapılmasının uygunlu u öne çıkartılmaktadır (Çe meci,2012).

Di er bir yönüyle Seijdt (1998); ara tırma sonuçları ı ı nda, gelecek zaman görünümünün, dura an olmaktan ziyade, bili sel bir yapıya büründü üne i aret etmi tir. Örne in, bilgisayarların daha süratli olmaya veya ilaçların daha çok rahatsızlı a çare olmaya ba laması olasıdır (Drexler,2003).

“Teknolojik geli meler; bir yönlendirilmi likle, insanlık tarihinin teminine sürücülük yapmı tır.” (Bostrom,2007:6).

Gelece e yönelik gidi ve yöntemlerle, bunlara dair konfigürasyonlar tüm zamanların merak konusudur.

2.1.3.2. Kurumsal Kimlik ve Rekabet Ölçe i

“Sürücülerin, yolları bedavaya kullandı mı söylemek pek adil olmaz. Araba kullanmakla ilgili dı salkıklar için ideal sistemin nasıl olabilece i dü ünmeye de erdir. Dı salkıkların maliyetinin gerçekte ne oldu unu bulmak?” (Harford,2008:98).

Peki, rekabetin fiyatını biliyor muyuz?

“Kurumsal kimlikler; stratejik ölçekte rekabet gerçekte tirmede, yönetimsel bir araç konumundadırlar.”(Csordas,2008:15).

“Rekabet; özel durumdan yararlanma fırsatına sahip herhangi bir ki iye bu e kilde kâr etme olana ı vermekle kalmayıp, böyle bir fırsatın var oldu una ili kin bilgiyi, ba ka kimselere de ta ımak suretiyle i leyen bir ke if sürecidir. Bilginin bu e kilde ifreli bir biçimde ta ınmasıyla ki, piyasa oyununun rekabetçi çabaları, geni ölçüde da ılmı bilgiden yararlanılmasını sa lar.” (Hayek,1995:160).

Örgütlü toplumların uyumlarını teminde veya çevreye dair etkenleri de i tirmede kullandıkları stratejiler, rekabete dair stratejilerdir (Morgan ve Strong, 1998). De i ik stratejilere sahip rakipleri ba arılı olduklarında aynı stratejiye sahip irketler, dü ünçeye yönelik yapılarında yanlı a dü tüklerini farkedirler. Toyota firması, çevreci anlayı la endüstri liderli ine ula tı nda, rakipleri Ford ve General Motors aralarında oynamı oldukları çılginca gösteri oyununu farketmi lerdir (Walsh,2007)(Bekiro lu,2011).

“Bilginin bölüümü sorunu, i bölümü sorununa hayli benzer ve en az onun kadar önemlidir.”(Hayek,1937:49).

“Bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin yaygın olarak kullanılması, küreselle en dünya ekonomisinde rekabet gücünü belirleyen etmenlerin baında yer almaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygın kullanımı ve Ar-Ge’de uzmanlaşma, yüksek eğitim almış yetenekli i gücüyle mümkündür.”(Akal vd.,2012:125).

Bilgi yönetimine dair uyumlu sistem kurulumları, rekabetçili i ve inovatif yetenekleri iyile tirmektedir (Oslo Kılavuzu,2005). Halen rekabeti sa layıp sürdürebilme yetene i; üretme ve verimlilik arttırımında, hayat standardizasyonunun iyile tirilmesinde ve istihdamın olgunlaştırılmasında temel art özelli indedir (Do an,2000) (I lk ve Keskin,2013). Aynı ekilde firma rekabetinin sa lanıp sürdürülebilme yetene i; tasarımlarının dinamizmi, yatırıma ayırabilecekleri kapasite, ara tırma ve geli tirme çalı maları ve inovatif olabilme kabiliyetleri ile yakinen ili kilidir. Ülkeye dair rekabetin sa lanıp sürdürülebilme yetene i ise; söz konusu ülke üretimi malzemelerin, dahili tüketim veya ihracatta, ötekilerin malzemeleriyle yarı a girebilecek seviyede bulunması ile ili kilidir. The Financial Times’in editörü; Alan Beattie’nin, Filipinler’deki Unilever firmasına, bu bölgede hala üretime devam etmeyi nasıl ba ardıklarını sordu unda, aldığı cevap ilginçtir. Özetle; firma bazında kendilerinin, neyi, ba kalarından daha iyi yapabileceklerini bulduklarını söylediklerinden bahsetmektedir (SO:2010).

Harford (2008)’a göre; bilgi da ılımının e itsizli i, en iyi piyasaları darmada ın edebilir. Nomura (2002); bilginin, rekabet gücü açısından kaçınılmazlı ına dikkat çekmektedir. Stalk vd. (1994); Wal - Mart, Honda, Cannon, The Limited, Bank One gibi ba arılı olmu rekabet merkezli irketlerin çalı masında; 4 temel prensip tanımlamı tır. İlk olarak, kurumsal stratejinin in ası; ürün, pazar ve süreçler üzerinedir. Sonrasında rekabetçi ba arılar, anahtar süreçlerin, sürekli mü teri merkezli stratejik kapasitelere dönü türülmesine ba ımlıdır. Yine irketler, kendilerinin ötesine ula an destek altyapılarında stratejik yatırımlar yaparak kendi imkan ve kabiliyetlerini ekillendirmektedirler. Son prensipte ise çapraz fonksiyonların verimli birle mesi ve CEO’lar, organizasyonel kapasite çatısındadır.

Günümüzün kurumsallaşma pratik ve konseptleri; sosyal ihtiyaçlara da cevap verebilecek şekilde, pro-aktif düşünmelere, gelişmeler karşısında pozisyon alabilmeye ve sürdürülebilirliğe yönlendirilmiştir. Kuşkusuz başarıyı görmek gerekmektedir! Kar eden işletmelerin bile battıklarının görüldüğü pazarlarda, dünya standartlarını yakalayıp geçmek gerekmektedir. Zira, her konuya farklı açılardan yaklaşmak gerekliliği belirgin bir hal almıştır.

2.1.5.3. Kurumsal Kimlik Gereksinimleri ve Geleceği Gerçekleştirmek

Örgütlerin tabii oldukları kurumsal çevrenin gereğine uymak ve ilimlerinden hareketle gitgide benzeceklerini öngören ayrıca örgütün hareketlerini belirlemedeki derin kalın çizgilerle belirginleşen kurumsallaşma yaklaşımının perspektifini, Saxenian'ın (1994); Route 128 ile Silikon Vadisi projesini mukayese ettiği uygulamasında ulaşılan bulgularla açıklayabiliriz. Özetle burada, görece küçük ve orta ölçekte olduğu bilinen fazla sayıdaki şirketlerin yer aldığı Kaliforniya temelli Silikon Vadisi'nin üstün başarısıyla, 1960 ve 70'lerde Amerika'nın teknolojiye endeksli yolu şeklinde bilinen ve yine görece büyüklükle dikeylikte entegrasyona gitmiş şirketlerin fazlaca bulunduğu Boston yakınlarındaki Route 128 Otoyolu'nun civarındaki şirketlere yer verilmektedir. Çalışmaya, Silikon Vadisi şirketleriyle rekabet sıkıntısına düşükleri görülen bölgenin son zamanlardaki düşük kapasitesi detaylı olarak incelenmiştir. Bahse konu yerlerin örgütlenme biçimleri açısından izlenen farklılıklarını izahta, sosyo - kültürel yapının belirginleşiminin vurgusu, Saxenian'ın sözü edilen çalışmada ulaşılan sonuçlardan birisidir. Bu vurgu, ilerleyen yıllarda; bir kısım araştırmacılar tarafından test edilmiş ve bu iki yerle ilgili çalışmaya farklılıklarını açıklayan hakiki belirleyicinin, genellikle kurum çerçevesi düzenleyicilerindeki farklılıklar olduğu konusunda fikir birliğine varılmıştır (Öz,2005). Bu günlerde kurumsal kimliklerin her aşamasının tanımlanması ve teyidinde, akıl ve bilimin vazgeçilmez rehberliği üzerinde durulmaktadır.

Sosyal kurumlarla fert hareketlerinin ilişkilerinin doğrulukla analizi; kurum oluşumu ve gelişmelerine dair etraflı bir kuram geliştirilmesinde gereklidir. Bilindik kuramlar, sosyalitesi olan aktörler platformundaki etkileşimler neticesinde toplum bazlı cevaplara gidildiğinde, kurumlara da ilişkilerin hudutlarını belirlemek açısından değer atfedildiğini öne sürmektedirler. Esasen bu ilişkileri analizde; rasyonel kural ve

davranı içerikli olgulardan istifade edebiliriz (Kama,2011). Maksatları, bu maksatlara eri imde yapılacak seçeneklerle ba lantılandırılan rasyonaliteye; kavrayı n da ötesinde tahmin noktasında muhtacız (Scott,1958). Yani, rasyonalite; seçili bir maksada ula mada seçeneklerin en iyisini tercih etmekten, araçların en iyisini kullanmaktan geçmektedir (Mercer,2005, Elster, 1989) (Do an,2012). Kurumsalla manın izah edilmesinde; kurumsal ve kollektif rasyonaliteyle, bili sel modellerin uygun araç konumunda olabilecekleri görülmektedir. Kurumsallı ı bulunan de i imlerin içerisinde çoklukla deneyip - yanılmalar, tekrardan tecrübe etmeler ile yapılmı yanlı lardan derslerin çıkarımı mevcuttur. Bütün bu a amalar, tam anlamıyla kültür bazlı olgunla ma dizinidir. Kurumsal rasyonalitenin seyrinde; topluma dair hayatı organize eden kurumların kendine göre bir dahili mantık dizinleri mevcut olup, bunu hissettiren de i ik hayat sahaları söz konusudur. Örne in, ça da bilim, biçimsel resmi sistem, bürokrasi yönetimlerinin hepsi de rasyonalitenin görüntüsüdürler (Özcan,2011).

Sosyalli i bulunan ili kilerin içerisinde, dengeyi ve öngörülebilirli i sunan kurumsalla manın süreçleri, firmaların ve benzerlerinin ortaya çıkması ve olgunla masıyla belirlemektedir (Kimberly,1979). Devletlerle, uzman yapıların varlı ı, kurumsallı ı olan çevreleri meydana getiren esas aktörlerdir (Scott,1987). Var olan tutum, de erler ve tasarım biçimleriyle, yenilerinin bütünle mesi olan kurumsalla ma, örgütselli i bulunan de i imlerin anla ılmasında katkı sunmaktadır (Strannegard ve Boons,2000) (Apaydın,2009).

“Firmalar, ya kurumsalla amaz ve ömürleri, patronun ömrüyle biter ya en iyi ihtimalle sonraki ku a a ‘miras’ olarak kalır ve tükenme sürecine girer. Veyahut kurumsal kimlik kazanır, ‘hükmi bir ahıs’ olarak ya amaya, üretmeye ve kazanmaya, onyıllar, yüzyıllar boyu devam eder yani ya am iksirini bulmu tur (Akbaygil Akın)”(Ülgen ve Mirze, 2010:476).

“Güncel organizasyonlar; yenilik ve daha karma ık zorluklarla yüzle mi lerdir.”(Balmer ve Gray,2003:984).

Üçüncü milenyumu ekillendiren geli imler, insanın de er ve itibarının yükselmesi ve kaotik yakla ımın; i letmelerle organizasyonların anla ırlı ma kapı açaca ma dair fikirler giderek olgunla maktadır (Beremann,2000). Organizma ve kurumlarla, ülke ve medeniyetler, benzer ekillde bir duraktan di erine gitmeye gayret gösteren açık sistemler olarak saçılıma sahiptirler (Hershey,2009).

Organizasyonlarda, canlı bir mekanizma gibi ele alınma fikrinin etkinlik kazanması; bunlarda, karma aya sahip ili kilerle hayatlarını idameye götüren sürdürülebilir olma kavrayı nı meydana çıkartmı tır (Vergiliel,2001). Karma ıklı ın, bir dü ünçe sistemi haline geldi i organizasyon sistemlerinde, her de i kenin, her eyle ili ki içinde olmasından dolayı bu ba lamda, mükemmel bir ekilde yatay ya da dikey ili ki yoktur. Her yönde dikeylemesine, yataylamasına ve çaprazlamasına ili kilere sahip olunan organizasyonlarda örne in bu sebeple hiyerar ik bakı açısından ebeke ve takım çalı masına kayılmı tır (Koçel,2011).

Apaydın (2009)'a göre kurumsalla malar, me rula mayı, öngörülebilirli i, dengeye gelmeyi, kaynak arttırmayı ve uygunlu u getirmektedir.

Elbette ki her rasyonel kurumsal kimli in, ayrı bir sanatı ve yazılımı olmak zorundadır.

Evrensel bazda kurumsal davranı sorumluluklarını bilmek ve anlamak durumundaki devlet ve kurumlar; daimi sorulara muhatap olmakta ve kendi normallerinin tanımını teyide muhtaç görünmektedirler. Bu ba lamda; insanların ya da kurumların da teorisinin en azından belli yeterlikteki kısmına hakim oldu u ancak söz, gerçe e yönelik safhalandırmaya geldi inde hayallerin suya dü tü ü görülmektedir. Aynı zamanda sosyal bir laboratuvar olan kurumsal çe itlilikler; insan ve toplumun anla ılmasıyla birlikte akıp giden tüm zamanların vazgeçilmez trendleridir.

2.1.4. Kurumsal Kimlik ve Di er Kurumsal Bile en / Konseptler

“Kurumlar; yüksek bir pazar gücünü yönetir, ulusal ve kültürel sınırlarda çift taraflı i lem görür ve zaman ve mekanı, organize ederler.” (Fear,2005:1).

Balmer ve Gray, (2003)'in çalı masında; özetle; bir gereksinim olmasından devamla kurumsal kimli in; tüm organizasyonlara uyarlanabilirli inden söz edilmektedir.

1. Kurum kültürü

“Halkların kültürleri, etkile ir ve örtü ür.” (Huntington 2012:51).

“Kültür; dilin, soyut dü üncenin, sevme yetene inin temel ko uludur.” (Maslow,1968)(Çankaya,2005:19).

“Kültürün geli mesi alı kanlıkların birikimsel sıralamasıdır ki bunun yolu ve yöntemi zorunluluklara kar ı insan do asının alı kanlıklarıyla verdi i reaksiyonlardır. Bunlar, belli ba lı bir sıralamayla de i erek ilerler, birikimseldir, düzenlidir.” (Veblen,1909:628).

“Kurumsal kültür; bireylerin; organizasyonel de erleri anlamaya yönlendirildi i ve böylelikle organizasyondaki davranı normlarının olu turulmaya çalı ıldı ı inanç ve payla ım de erleri olarak tanımlanmı tır.” (Deshpande ve Webster,1989:4).

En muazzam kurulu lardan en küçük dükkana kadar her kurumun kendine has bir kültürü vardır. Yazılı bir kaydı olan bir kültürü bulunmasa da, o kurumun, kurulu un, ya da küçük i letmenin kendisine has ilkeleri, de er noktaları ve yakla ımları bulunmaktadır.

Örgütün, o kurulu un hakkındaki de erlendirmeleri, o kurumun kültürü üzerinden yapılmaktadır (SO,2010). Liderlerce öncülük edilen, i görenlerce payla ılan, firmada; faaliyetlerin hangi ekilde yürütüldü ünü izah eden temel varsayım, inanç ve de erler olarak ifadesini bulan ve her kurumda de i ik boyutlarda gerçekleşle en kurum kültürü; organizasyonun, dı çevresince algılanmasını önemli seviyede etkilemektedir (Geert,1993; Macintosh,2007).

Okay (2012)’ın çalı masında; kurum kültürü tipolojilerinin, farklı ara tırmacılar tarafından farklı biçimde belirlendi ine yer verilmektedir. Bu tipolojilere, bir örnek olarak Kano örne i verilebilir. Toyohiro Kano (1990)’nun kurum kültürü tipolojisi; özetle, dinamik kültür tipi, lideri izleme ve dinamik kültür tipi, bürokratik kültür tipi, hareketsiz kültür ve güçlü liderle hareketsiz kültür tipi olarak sıralanmaktadır.

Yine Okay’a göre; kurum kültürünü etkileyen faktörler arasında ileti ime, motivasyona, liderli e, yönetim sürecine, organizasyon yapı ve sürecine, yönetim tarzına yer verilmi tir. Devamında; Scholz (1993)’a atıfla, kurum kültürünün fonksiyonları olarak bütünle tiricili ine, koordine ve motive edicili ine de inilmi tir. Mü teri merkezli çalı manın kurumun önceli i oldu u do rultusunda isteklendirilmi

i görenlerin in a etti i irket kültürü, olumlu imaj meydana getirecektir (Kandampully,2007). Etik davranı ları öne çıkaran kurumlar, daha güvenilir olarak algılanmaktadırlar (Bailey,2005).

Hawabi vd. (2009); idarenin, bilhassa etkin bir kurumsal marka in aası, davranı ve çalı anlarda olmak üzere kültüre hususi olarak önem vermesi gerekti ini iddia etmektedirler.

Kurum kültürü, o firmada i görenlerin hangi ilkeler do rultusunda ne gibi hareketleri yapmamaları gerekti ini de ifade edebilen sürekli bir 'ses' tir.

görenlerin yapmamaları gerekenler, yapmaları gerekenden daha önemlidir, çünkü bu, risk olgusunu kavramaktadır. Sözü edilen bu ses ise kurumların yönetim kurullarınca yönlendirilmektedir (Akbaygil Akın) (Ülgen ve Mirze, 2010). Kurum kültürü, belirsizli in oldu u yerde uygun davranı ve ili kileri tanımlayarak motivasyon sunmakta ve çözümler getirmektedir (Akıncı,1998).

Muhtemeldir ki, kurumların kültürleri de etkile ir ve örtü ür. Bütünle tirici bir e ilime sahip olan kurumsal kültür, ö renilmektedir ve toplumsaldır. nsanların ihtiyaçlarından çıkmaktadır. dealle tirilmi kurallar sistemidir. Kurumsal kimliklerde; en önemli varlık, insandır. nsanın; nasıl maliyetlendirilebilece i, sorusunun cevabı bugün bile verilebilmi de ildir.

2. Kurumsal Felsefe

Örgütün misyonu, vizyonu, de er ve ilkeleri olarak dört esas boyutta ifade edilebilen kurum felsefesi; meydana çıkı ı ve kurulu un ilerlemesi için yönetimce arzulanan ve çabalanan hedef dü ünçe ve i letme temellerini kapsamaktadır. Bu kapsamda; örgütün varlık nedeni, misyonunu, uzun vadede eri mek istedi i noktaysa, vizyonunu olu turmaktadır (Wolf,Wolf,1995; Miller ve Dess,1996). Fretter (1993); Richter'e atıfla, kurum felsefesinin; yönetim kurallarının bir sistemi oldu unu ve bunları da, ahlaki de er tutumlarının belirledi ine i aret etmektedir. Burada öne çıkması gereken ey, kurulu a ait olan anlayı tır. ntibak, güdülenme, açıklama ve seçim i levlerinden olu an kurumsal felsefenin; ba langıcını ve esas etkenini, kurumsal vizyon meydana getirmektedir (Okay,2012).

Organizasyonlar; teknolojinin, çevrenin ve mü terilerin tercihlerinin de i imine adaptasyonda de i ime tabi olmak, bu süreci kurumsal bir konuma getirmek mecburiyetindedirler. Bunu temin için öncelikle global bir vizyon ve bunun

paylaşımı sözkonusudur. Bir yöneticilik olgusu olarak gelecek için tahmin de il karar almak olan vizyon, uzanarak erişilemeyeceğimiz fakat zıplayarak koparabileceğimiz bir elmaya benzer ve gerçekle ileride beklenen artları birleştirir gelecek algısıdır (Yıldırım,1998; Koçel, 2005). Misyon ve vizyon bağlamında inşaa edilen kazanımlar ise değerler ve ilkelerdir (Akdemir, 2008). Kurumsal felsefe; kurumsal kimliğin pusulası gibidir.

3. Kurumsal Davranı

Davranı ; insanın, başka biri tarafından izlenebilen ya da kendince farklı metodlarla anlatılabilen bilinçli aktiviteleridir (Bakan,1991).

Kurumlardaki belirli kararlara ait konularındaki karakteristik hareket biçimleri ve tepkilerinin anlaşılması kuruma yönelik davranı , çalışan hareketlerini ve davranı yönetimini içerir ve çalışan davranı mını, müşteri ve diğer paydaş / hissedarlarını ayrıca da gelecekte organizasyonel kimliği etkileyebilir (Glöckler, 1995; Okay,2012; Küçük,2005).

Kurumsal davranı , ilk olarak akla gelen bütün düşünce biçim ve tepkilerini, sonrasında da mümkün olan etkileşim ortaklarına karşı, tüm bu davranı biçimlerini içermektedir (Glöckler,1995). Bir kurum hareket ettiği ve sorumlu olduğu alanlarda çeşitli ve farklı davranı lara girmektedir. Bu alanlar iktisadi, toplumsal, siyasi davranı , bilgilendirme davranı ve kalite davranı üzerinedir (Okay,2012). Ayrıca Okay (2012)'ın çalışmasında; kurum kimliğini etkilediği düşünülen kurumsal temel davranı lar arasında; faaliyet yeri ve işbirliği alanıyla, pazarlama, üretim, yatırım, dağıtım, finans ve personel alanlarındaki davranı lar sıralanmıştır. Kurum imajının paydaşlara yansıtılmasını sağlayan bir araç olan kurumsal davranı ; organizasyondakilerin “nasıl ve neden davrandıkları” sorularını cevaplamakla, ilişkilerle, bundaki araçlarla ilişkilendirilmiştir (Highhouse,2007; Küçük,2005).

Kurumsal davranı lar; kurumu ifade etmekte olup sonuçları, muhataplarınca değerlendirilmektedir.

4. Kurumsal imaj

Balmer (2001)'in, i yönetimi kimli inden devamla kurumsal imaj; organizasyonların kamu algı ve görünümlerinin tanımlanmasına ba langıç noktası olu turmaktadır (Tujilledas,2011). Pazarlardaki sayısız ara tırmalar; mü teri sadakatininin geli tirilmesi ve korunmasında özellikle önemli olan kurumsal imaj ve itibarın mü teri davranı larındaki önemli rolünü kavramı lardır (Basu ve Dick,1994; Kotler ve Barich,1991; Porter,1985; Raj,1985; Reynolds vd.,1974; Zeithaml,1981) (Nha,2001).

Firmanın mü terileriyle etkile ime geçen herkes tarafından iletilen kalite izlenimi ve çe itli fiziksel ve davranı sal özellikleriyle ili kilendirilmi kurumsal imaj; firmayla ilgili kamuoyunda olu turulmu genel izlenim olarak tanımlanmaktadır (Finn,1961; Kennedy,1977; Dichter,1985; Kotler,1982, Kotler ve Barich, 1991). Worcester (1972); ürün sınıf, marka, kullanıcı ve kurum imajı olmak üzere 4 imaj kategorisi ileri sürmü tür. Onun kurumsal imajı; ürün itibarı, mü teri ili kileri, çalı an rolü, etik itibarı ve di erleri olarak alt sınıflara ayrılmı tır. Ba langıçta ün; kurumsal imajı süren bir ba ımsız de i ken olarak kabul edilirken, sonradan ba ımlı bir de i ken olarak kabul görmü tür. Yine de hizmet kalitesi literatüründe imaj ve itibar de i tirilerek kullanılmaya devam etmektedir (Chun, 2005). Kurum kimli i i lemlerinin neticesinde, o kurumun 'imajı' olu maktadır. Fonksiyonel ve duygusal 2 ana bile ene sahip kurum imajı, duygusal oldu u kadar rasyonel ba da tırmaların da bütünüdür (Kennedy,1977; Ak,1998).

Csordas (2008)'ın çalı masında; Macaristan literatüründeki kurumsal imaj sınıflandırmalarına de inilmi ve bölümlendirmelere gidilmi ve imajlar; bir sınıflandırmaya göre; üretim, kurum ve kurumsal imaj, bir ba ka sınıflandırmaya göre; do al ve planlanan imaj, zaman perspektifinden sınıflandırmaya göre; güncel ve arzulanan imaj, algı perspektifinden sınıflandırmaya göre; ahsi veya hayali imaj, dı imaj olarak adlandırılmı tır. Abratt (1989) ve Riel (1995)'a göre; psikoloji, grafik dizayn ve halkla ili kileri ihtiva eden 3 kurumsal imaj yakla ımı vardır. Organizasyonlardan bazısı, kurumsal imajları; kurumsal reklam, kurumsal hikaye, mü teri portföyü yönetimi ve di er pazarlama ileti imi ve basın konferansları, medya hareketleri,vb. ekillerde yönetmeyi denemektedir (Hatch ve Schultz,2001). Kurum imajı, kurumun yeni kabiliyetleri farketmesine ve i gücü devrinin azalmasına sebebiyet verir (Özüpek,2005). Kurumsal kimlikler, içinde ya adıkları atmosferden

ba ımsız dü ünülemezler. Konu imaj oldu unda kurumlarca; sonuçları, her zaman ya anmaktadır.

5. Kurumsal Dizayn

Kurumsallık ba lamında dizayn, görüntünün, kurumsal kültürün ve kurum mimarisinin uyumluluklarını mecbur tutmaktadır. Löbach; dizaynı, maddi çevrenin, objelerin, toplumun yanısıra insanların ruhsal ve fiziksel ihtiyaçlarına uyumlu hale getirilmesi süreci olarak tanımlamı tır (Glöckler,1995)” (Okay,2012).

Kurumsal dizayn; bir kurumun, kurumsal kimlik niyetine uyumlu olacak biçimde bütün görsel olu umlarının belirlenmi ekilde meydana getirilmesini hedefler (Grage,1993). Kurumsal kimlik do rultusunda stratejik bir dizayn olan kurum dizaynı; kurumsal kimli i, saydam ve kesin bir ekilde aksettirmelidir (Pflaum,1989) (Okay,2012). Dı çevre ve iç çalı ma birimleri arasındaki bilgi, enerji ve kütle de i iminde açık sistem zorunlulu u vardır. Bu esaslarda organizasyonların büyüklüklerine, yapı geometrilerine, de i ime dair yeteneklerine, bilgi akı seyirlerine, ya adıkları çevre artlarına ve güncel bilgilerinin de erlerine önem vermek gerekmektedir (Hershey,2009).

Kurumsal dizayn kavramı; kendi alanında bir kavrama noktasında tutunmu tüm olguların kalibrasyonlarını, birbirlerine e lenik uyumlarını zorunluluk çizgisinde görmektedir. Sistemli ve problem çözmeye yönelik kurumsalla malar, özgürlükleri getirmektedir.

6. Kurumsal İleti İm

Örgütler, ileti imsiz halde mevcudiyetini sürdüremezler ve idareciler, örgütün amaçlarını gerçekle tirmede ileti ime yönelirler (Davis ve Keit,1977). Bilgi ve anlayı ın, bireyden di erine geçirilmesi süreci olarak ifade bulan ve sosyo-psikolojik boyut katmanında bulunan ileti im; sosyoloji, psikoloji, felsefe, hukuk ve ekonomi alanlarından beslenen disiplinlerarası bir çalı ma alanıdır. Sa lanan ileti im; i ya amındaki ba arının en önemli temeli, dayana ıdır (Davis ve Keit, 1977; Barlı vd.,2008). nsanlı ın tarihi; daha çok alfabelerin, i aretlerin, resimlerin, vücut dilinin ve bütün bunların izlerinin, etkile imlerinin yörüngesinde yürüyüp, geli mi tir.

Tablo 2.1.'de etkin bir ileti imin bazı yararları gösterilmi tir.

Tablo 2.1. Etkin Bir İletimde İletmeye Sağlayabileceği Bazı Yararlar.

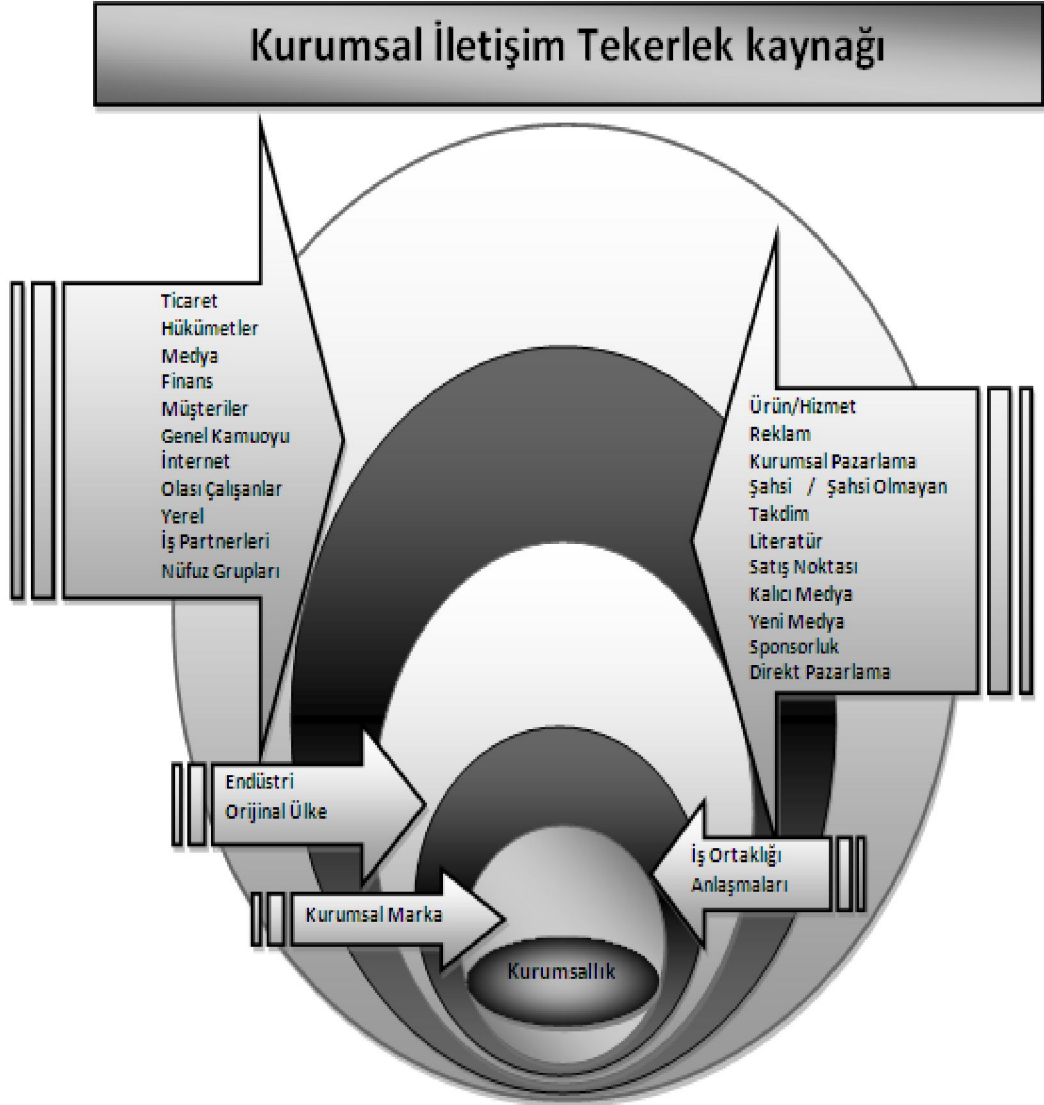
Etkin Bir İletimin İletmeye Sağlayabileceği Bazı Yararlar
Kalite düzeyi gelişir.
Üretim, artar.
Daha sağlıklı kararlar alınır.
İnsani ilişkiler iyileşir.
Hiyerarşik yapı esnekleşir.
Kazaları, işe devamsızlık, iş gücü devri azalır.
Çalışanlar daha fazla iş doyumuna ulaşırlar.
İletmeye sadakat artar.
Kaynak: Barlı Önder vd.,2008:10'dan alınmıştır.

Dahili ve harici iletişim kanallarının kullanılmasını ve resmi veya gayriresmi sözel / yazılı iletişim yollarını içeren kurumsal iletişim; Van Riel (2005) tarafından, paydaş / hissedarlarla olumlu ve uyumlu ilişkiler gerçekleştirilen bir yönetim aracı olarak izah edilmektedir. Yönetim, pazarlama ve organizasyonel iletişim olarak bölümlendirilen kurumsal iletişim unsurları arasında en önemlisi, yönetim iletişimidir (Melewar ve Ake,2005; Rode ve Vallaster,2005; Balmer,2010). Csordas (2008)'in çalışmasında; resmi, kontrol edilebilir ve planlanan iletişim ekinde kategorize edilmiş kurumsal iletişim, firmayla çevresinin ilgi alanlarının tatmininin ideal olarak sağlanmasında firmanın stratejik amaçlarının takdiri ve anlaşılması için farkındalık oluşturmak zorunda olduğundan söz edilmektedir.

“Üreticiler, tedarikçiler, ortaklar, paydaşlar, müşteriler, rakipler ve hükümetlerle iş birliği ve hızlı bir şekilde erişim yeteneği her zaman ve her yerde 21. yüzyılın karakteristiğinin önemli bir özelliğidir (Bradley ve Woodling, 2000; O'Hara - Devereaux ve Johansen,1994). Markwick ve Fill (1997) tarafından belirtildiği gibi tüm paydaş / hissedarlara ulaştırılan bir kurumsal iletişimin sağlanması hayati öneme sahiptir.”(Melewar ve Ake,2005:47).

“İletim; tüm taraflarca aynı değerlerin paylaşılması ve ortak nokta paydasında başlatılan organizasyonda koordine edilmelidir.” (Abratt vd., 2003:8743)

Ekil 2.2.'de çok iyi yönetilmesi gereken kurumsal iletişimin içerisindeki aktörlerin etkileşim kümeleri gösterilmektedir.



Kaynak: Balmer ve Greyser (2003:141)'in Yeni Kurumsal İletişim Tekerlek kaynağından alınarak tercüme edilmiştir.

ekil 2.2. Kurumsal İletişim Tekerlek Kaynağı.

Ekilden de anlaşıldığı gibi kurumsal kimliklerin iletişim alanlarının yelpazesi çok çeşitli ve farklı aktörleri kapsamaktadır. Değişim ve dönüşüm girdabının etkisindeki bu aktörlerin değişen ve dönüşen durumlarına göre pozisyon alabilmek, kendini paydaş ve hissedarlarına en iyi şartlarda anlatabilmek, ilgi uyandırabilmek konuları kurumsal kimlikleri sonsuza kadar meşgul edecek gibi görünmektedir.

Kuşkusuz bu denli iç içe geçmişliklerin merkezindeki kurumsal iletişim; en önemli mesajı, “Mevcutsun, değişerlisin!” mesajı vermesidir.

2.1.5. Sert ve Yumu ak Kurumsal Kimlik Sürücülerine Giri

Ya ayıp yürüyen tüm fikirlerin; paradigmlar içerisinde gezindikleri, zamanla geçerliliklerini kaybederek dönü üme u radıkları görülmektedir. Öngörülerde bulunmamıza imkan sunan bu paradigmların foneti inde; kurumsal kimlik için sert ve yumu ak kavrayı larını kullanmamızda ilham aldı ımız argümanlara a a ıda yer verilmi tir. Dünyanın ba langıcından bugüne insan; hep merkezde yer almı , tüm örgütlü yapılarda rol üstlenmi tir. Bu söylemden hareketle ve tezin merkezine aldı ımız kurumsal kimlik tasarımlarında da, insanın, merkezi yapıta ları olarak rol alaca ından devamlı, tüm insan ölçekli birimlerde sürecin nasıl yönetilece i üzerine girilen arayı ların sonucundaki analizde beliren ihtiyacın adı konulacaktır.

Günümüz de i imleri; örgütlerin, hedefe ula abilmelerinde insana, eskisinden ziyade de er atfetmelerine sebep olu turmaktadır (Baird ve Meshoulam,1988). Sözü edilen kapsamda insan kaynaklarının yönetimi (KY)'nde birtakım geli melere rastlanmaktadır. Bilhassa 1990'lerden sonra bu literatürde tamamıyla örgüte dair stratejilerin etkile imlerine dikkat edilmi ve KY'nin tarifinde de buna göre de i ikliklere gidilmi tir. Bahsekonu literatürdeki tariflerde KY; örgüte dair stratejilerin gerçekte tirilmesi safhasındaki uygulamalarda ferdi davranı ları etkileyecek biçimde tasarlanmı faaliyetlerin tamamı (Schuler,1992) veya örgüt amaçlarının teminindeki insan kaynaklarının faaliyetine ait sistem oldu u (Wright ve McMahan,1992) ekinde tanıma girmektedir (Ünnü ve Keçecio lu,2009). nsan kaynakları yönetiminin çıkı noktası, Birle ik Devletler'e kadar gitmektedir. Sert ve yumu ak insan kaynakları yönetiminin; bütünün açıklanmasında birbirleri arasındaki yakınsama ve iraksamaları, Legge (1989)'nin belli kurallar koyarak açıklamaya giden modelinde tanımlanmı tir. nsana önem veren ve Herzberg ve McGregor'un insan ili kileri okuluyla ba lantılı yumu ak KY'nın aksine, sert KY'nde; dikkatler, insan kaynakları politikalarının, sistemlerinin ve i letme stratejileriyle aktivitelerinin entegrasyonunun büyük önemine çekilmektedir (Storey,1987).

Bahsedildi i gibi sert ve yumu ak kavrayı ları, insan kaynakları yönetiminde kullanılmı tir. Sözü edilen bu kavrayı lar a a ıda izah edilece i üzere güç kavramının içeri iyle de ili kilendirilmi tir. Gücü; tamamımızın ona ba lı oldu u, ona dair konu malara girdi i ancak pek azımızın anlayabildi i havaya benzeten Joseph Nye, 1990'ları müteakip yumu ak güç kavramını literatüre dahil etmi tir. Ona göre; güç, aynı zamanda a ka benzemektedir. Bu yönüyle denenmesinden,

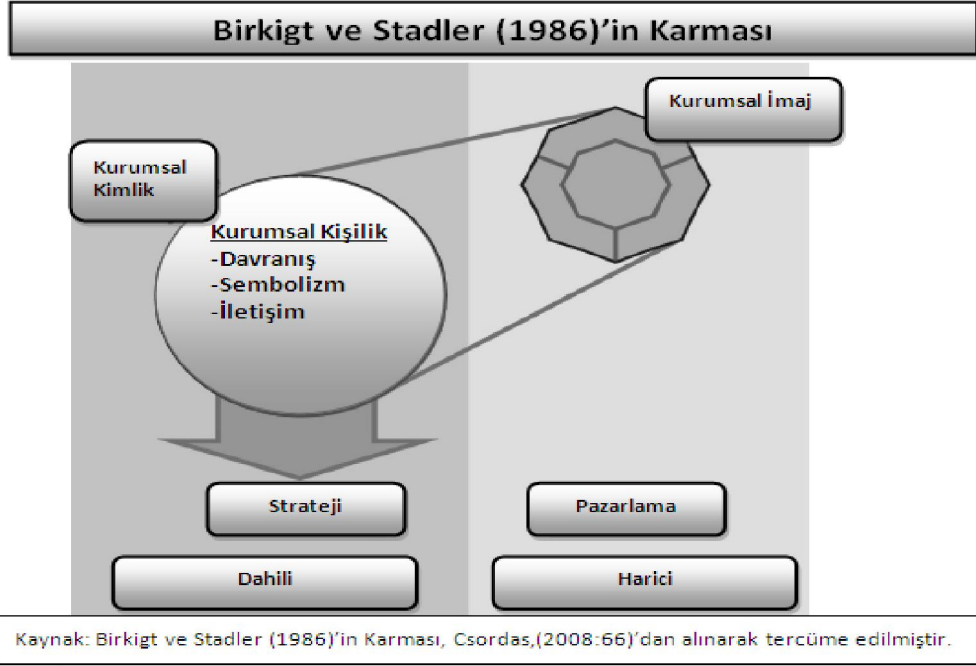
açıklanmasından ve ölçümlenmesinden daha basit olması onun gerçeklik seviyesini azaltmamaktadır. Liderler; idarenin her aşamasında, sert ve yumuşak güce ulaşma gereksinim duymaktadırlar. Gündem belirleme, çekicilik ve kendi tarafına çekme argümanları yumuşak gücün hareket spektrumunun içerisinde (Çavuşoğlu,2011; governmentnews.com,2010).

Yumuşak gücün temel kaynaklarının gösteriminde; kurum, devlet, politika ve kültürler gösterilebilmektedir. Nye'nin yumuşak güç kavramını geliştirmesinin ardından uluslararası ilişkilerde kavramın fazlasıyla tartışıldığı görülmüştü ve anlamı netleşmemiştir. Konuyu araştıran okullar; konunun kurama oturtulamadığını, kavramın belli bir süzgeçten de geçirilerek üzerindeki sistematik bulanıklıklarının giderilmesi gerektiğini görünümlerini savunmuşlardır (Vuong,2009). Güç, daima kaynaklarıyla kabul edilmiş olduğu için anlam karışıklıkları yaşamaktadır. Yani elle tutulabilir olması ve ölçümlenebilmesi bakımından, yumuşak güç var demek için yumuşak güç kullanılması gerektiği düşünülmektedir. Gücün, kaynakları olmadan düşünülemeyeceği de bir başka gerçeği ifade etmektedir. Yumuşak güçteki problem, sert kaynakların da (askeri, ekonomik) bazen yumuşak güç için örnek olabileceğidir. Aynı şekilde yumuşak kaynaklar (siyasi değerler, politika, kültür - tarih) da, bazı durumlarda sert güce örnek verilebilecektir. Joseph Nye ve Keohane; güç ile kaynakların ayrıştırılmamasını savunmaktadırlar. Nye'nin bilinen tarifinde güç, bakımlarına ait davranışları istediğimiz sonuçlar istikametinde etkileyebilme potansiyelini anlatmaktadır (Nye,2004). Nye; kaynakları bakımından gücü; kavranılması zor unsurları yönünde analiz etmekte ve yine aynı zamanda gücü, sonuca odaklanarak değerlendirilmeye almaktadır (Çavuşoğlu,2011).

Anlatılanların ışığında; fikrimizce, yerli ve yabancı literatürde hem insan kaynakları yönetiminin hem de güç kavramının anlatımlarında kendisine içerik ve anlam bulmuş olan sert ve yumuşak sınıflandırmalarının, tam da bu noktada insanı, merkezine alması kurumsal kimliklerin tasarımına ithal edilmesinin kaçınılmaz bir zaruret haline geldiğini düşünmekteyiz.

2.1.5.1 Kurumsal Kimlik Karmaları

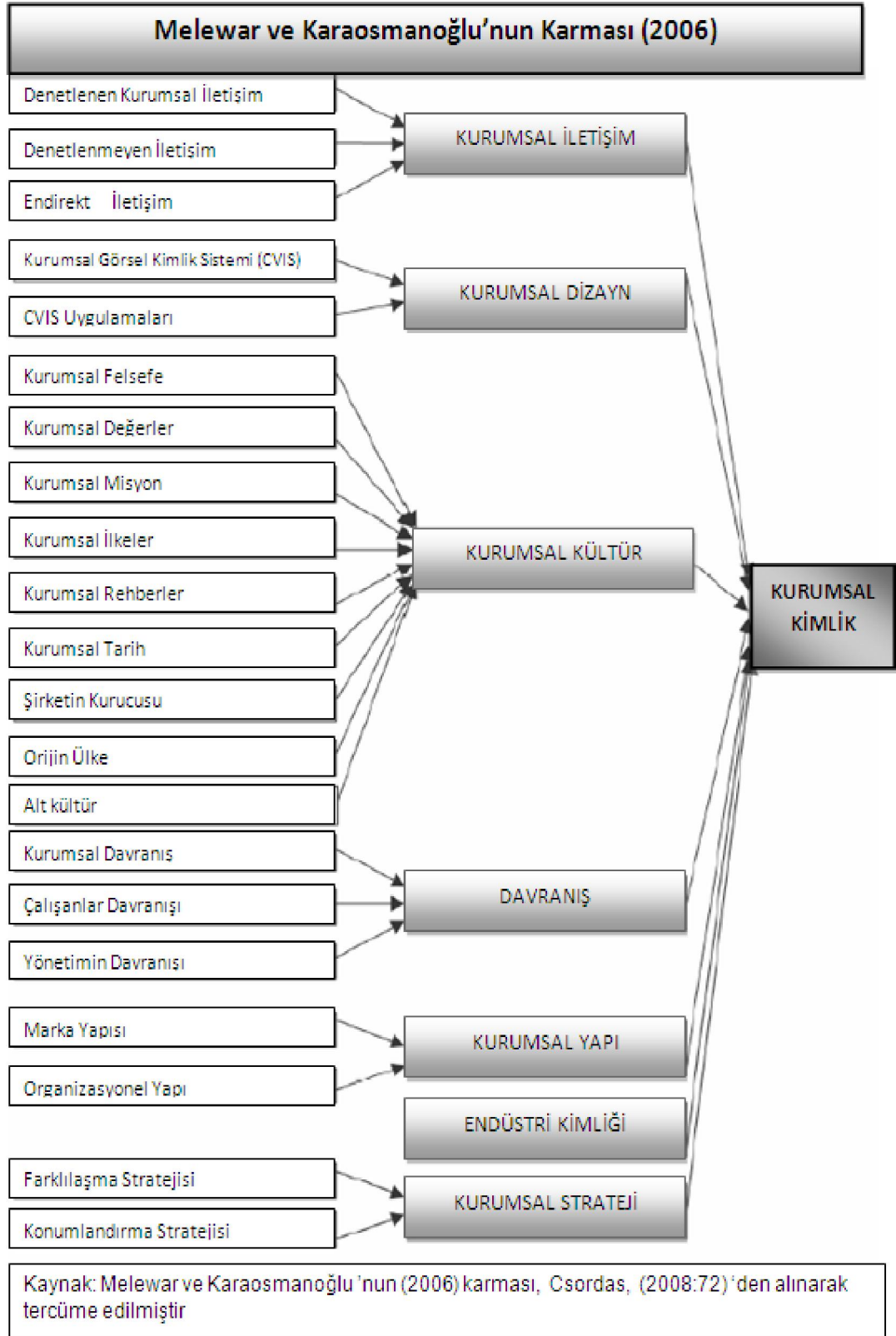
Öncelikle kurumsal kimlik konusu harmanlanmı bu do rultuda kurumsal kimli in tanımı, tarihi ve geli imi ele alınmı müteakiben kurumsal kimliklerde, gelece i görmenin ve ekillendirmenin nasıl olabilece i dü ünülmü tür.



ekil 2.3. Birkigt ve Stadler'in Kurumsal Kimlik Karması (1986).

Csordas (2008)'in çalı masında kurumsal ileti im konusu incelenirken; kurumsal kimlik karmalarından bazılarına yer verilmi ve bunlar ekil 2.3.'te görüldü ü gibi Birkigt ve Stadler (1986)'in karmasıyla ba latılmı tır. Birkigt ve Stadler (1986)'in karmasında stratejiye yön verdi inden hareketle davranı , sembolizm ve ileti im dahili unsurlar olarak ele alınmı ancak kurumsal imaj harici unsur olarak bırakılmı tır.

Devamında di er kurumsal kimlik karmalarından sırasıyla; Olins (1995)'in kurumsal kimlik karması (ürün ve hizmetler, ileti im, davranı , çevre), Balmer ve Soenen (1999)'in karması (ruh, akıl, ses), Balmer (2001,2002)'in kurumsal kimlik karması (kültür, yapı, strateji, ileti im); yine Balmer'in kurumsal kimlik yönetimi karması (kültür, yapı, strateji, ileti im, ün, hissedarlar / payda lar, çevre) ve son olarak ta ekil 2.4.'te görüldü ü gibi Melewar ve Karaosmano lu (2006)'nun karmasına yer verilmi tir.



ekil 2.4. Melewar ve Karaosmano lu 'nun Kurumsal Kimlik Karması (2006).

Olins (1995), Balmer ve Soenen (1999)'in ve Melewar ve Karaosmano lu (2006)'nun karmalarında genelde ortak bir fikir birli inin bulunmadı ı ve de i ik kurumsal kimlik tanımlamalarına gidildi i görülmü tür.

Bir önceki kısmın çatısında da görüldü ü üzere Okay (2012)'in çalı masında kurum kimli i unsurları olarak; kurumsal felsefe, kurum davranı ı, kurum dizaynı ve kurum imajı verilmi , müteakiben kurum kimli inin etkile im içerisinde bulundu u unsurlar olarak da kurumsal kültür ve kurumsal imaj verilmi tir.

Yine Melewar ve Akel (2005)'in, kurumsal kimlikle ilgili makalesinde; kurumsal kimlik boyutları; ileti im ve görsel kimlik, davranı , kurumsal kültür ve pazar ko ulları olarak verilmi tir.

Yerli ve yabancı literatürde yapılan taramalarda kurumsal kimli e bütüncül bir bakı açısıyla yakla an ve kurumsal kimli i ilgilendirdi i dü ünülen bile en veya unsurlarda entegrasyona gitmeyi ba armı çalı manın neredeyse hiç bulunmadı ı görülmü dolayısıyla bu manada pozitif sosyal etki bırakabilecek bir kurumsal kimlik tanımlamasına olan ihtiyaç teyit edilmi tir.

Tüm bu anlatılanların ı ı nda bizim dü üncemize göre kurumsal kimlikler; be eri süreçlerden hareketle, insanı merkezine alarak tasarımılanan, zaman ve mekanın yürürlüklerine olan tabiliklerinde, kurumların var olu larına özgü sert ve yumu ak sürücülerle ölçümlenen, ihtimal dahilindeki rasyonel bir sanat ve yazılıma sahip mürekkeplerini, sürdürülebilirlik çizgisinde payda /hissedarlarına aktarabilen mü terek söylemlerdir.

Aslında bir anlamda zaman, kurumsal zeka ile çe itlenmekte ve renk bulmaktadır.

Literatürde ya ayan marka ve kimlik gibi tanımları birbirine geçmi kavram ve süregelen karma ık tanımlardan sıyrılmak suretiyle ara tırma modelinin kavramsal çerçevesinin kurgulanması bakımından halen ya ayan ve rasyonel bile en / unsurlarından kurumsal kimlik karmasının sert ve yumu ak sürücülerini söylemine gidilmi ve artımlı bir ekilde geli en yapılanma ilerleyen bölümlerde arzedilmi tir.

2.1.5.2. Sert Kurumsal Kimlik Sürücüleri

Be eriyetin sahnesinde önemli rolleri üstlenen kurumsal kimliklerin; tasarımlarında insanı merkezine alması, artımlı hayat seyirlerinde ve bu seyirdeki paradigmat hareketlilikte kendilerine do ru yola gösterebileceklerini dü ündükleri parametrelere olan ihtiyaçları oldukça belirginle tirmi tir. Kurum sürdürülebilirli indeki faydaları do rulanmadıkça de i tirilip güncellenmeleri güç olan bu arıtımlı parametrelerin; kurum etkile imlerindeki kar ılı ı güven ve istikrar üzerinedir. Ara tırma modeli kapsamında bu parametreler, sert kurumsal kimlik sürücüleri olarak adlandırılacaktır. Ara tırmanın modelinde de arzedildi i gibi; kurumsal kültür, davranı ve felsefe, sert kurumsal kimlik sürücüleri, kurumsal imaj, dizayn ve ileti im ise, yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri olarak yeniden tanımlanmı tır. Tüm bu anlatılanlara gönderilebilecek özet izahata a a ıda yer verilmi tir. Dura an bir yapıda olmayan kültür; sosyal yapıda yürüyen bir süreç olup, uzla malarla daimi bir de i ime tabidir (Pelias,2004). Metodolojik de i im; insan, para, malzeme, tesis, zaman ve tecrübe ekindeki kaynaklara ihtiyaç duymaktadır. Organizasyonda kültürün de i imi, Stiegelbauer (1994) için gerçek bir meseledir. Kurumsal davranı , kurum kültürünün neticesinde olu maktadır (Okay,2012). Kurum felsefesi, kurumsal imaj ve itibarı meydana getirecek kurumsal karakterler bütünüdür (Borgmann, 1995). Melewar; (2006) davranı ın, kurumsal kimli in soyut parçası oldu unu belirtmektedir. Okay (2012)'in çalı masında; araç konumundaki kurum kültürü, felsefeyle birlikte, kurumsal imaj sonucunu olu turmaya çalı maktadır. Hatta bir kurumda zaten olması gereken bu unsurlar, kurumun olu umuna yön vermektedirler. Bir kurulu un kendisinin ne olup olmadı ını belirleyen “kurulu un kendisiyle ilgili esas fikirleri” olarak ifadesini bulan kurum felsefesi; kurumun stratejilerini, politikalarını, yönünü, faaliyet planlarını ve uygulamalarını yani bütün süreçlerini pozitif ya da negatif yönde etkileyebilecektir (Akyürek,2005). Zira sert kurumsal kimlik sürücüleri; esas itibariyle çok daha yava de i ip dönü en, kurumun genetik kodlarını izah eden idealize olgular olarak kar ımıza çıkmakta adeta bir kurumun kara kutusu i levsellili ni ta ımaktadır. Kurumlar; bu sürücüleri bilip sürdükçe, hayatın akı na kar ı seçkili süreçlerinden pozlandırılmı hal ve tavırlarıyla neredeyse ya amakta ve ya lanmaktadırlar. Buraya kadar sert kurumsal kimlik sürücüleri söylemine geçit verece ini dü ündü ümüz tüm bu anlatılanlar, ilerleyen analiz kısımlarında bize ık tutacaktır.

2.1.5.3. Yumuşak Kurumsal Kimlik Sürücüleri

Elbette sert kurumsal kimlik sürücülerinin etkileşimindeki karlılığı güven ve istikrarla tescillenmiştir. Ancak unutmamalym ki insanları, Titanik Gemisi'ne sorgusuz sualsiz bindiren de aynı güven ve istikrar beklentisiydi. Hiçbir şey de işimiz değildir. Daha önce de deşinildiği gibi her şey başkaca şeylerle başlatılı ve işlenmektedir. Değişim ve dönüşümüne dair durumsallık ve koşulluluk eksenindeki kurumsal kimliklerin heyecana kapıldığı dönemlerdeki ufak sapma veya izolasyon süreçlerinde; bunların etkilerinden kurtulabilmek veya adapte olabilmek maksatlı yapılacak küçük düzeltmeler, ufak iyileştirmeler, ortaya çıkan kopuklukların giderilmesi, sonradan ihtimalen çeşitlenip çoğalacak başkaca büyük yanlışları, hataları, sapmaları önleyecektir. Sert kurumsal kimlik sürücüleriyle de etkileşimli bir yapıları olan yumuşak kurumsal kimlik sürücüleri daha esnek bir yapıdadır. Bunlar, durumlara veya koşullara göre uyum sağlayıp işi akı seyrini belirleyebilmektedirler. Araştırma modeli kapsamındaki bu parametreler, yumuşak kurumsal kimlik sürücüleri olarak adlandırılacaktır. Yumuşak kurumsal kimlik sürücülerinden biri olarak düşünülmüş kurumsal imaj fikri işidir. Kurumsal imaj yönetimi, kamuoyunun arzu ve gereksinimlerini arama ve anlama gayretlerine odaklanabilen kitle merkezli bir yaklaşımı benimsemektedir (Lee,2004). İmajın insanların belleğinde hangi şekilde meydana getirildiğine dair literatürde teklifler olmasına rağmen MacInnis ve Price (1987); alan araştırmalarından, kurumsal imajın, süreçlerin bir neticesi olduğu konusunun anlaşılması rapor etmektedirler. Bir kural olarak insanlar, firma tarafından oluşturulmuş gerçeklere maruz kalmakta ve bilinçli ya da bilinçsiz olarak davranış veya inançlarıyla uyum gösteren gerçekleri seçebilmektedirler. Bu olgular korunmakta ve imaj gereksiniminde bunlar, kurumsal bellekten çekilerek yeniden oluşturulmaktadır (Nha ve Leblanc,2001). İşeri içinde bulunduğu kuruluşa düşündüren ve zihinsel bir olgu olan imajda, kurumun sosyal sorumluluk anlayışı etkilidir. Fiziksel bir olgu olan kimlikse; işeri içinde olduğu kuruluşa tanımlar (Ak,1998). Chattel (1995); organizasyonların, tasarlanan sistemler olduğu ileri sürmüştür. Bütün tasarımlar, yeniden tasarımlardır (Leifer,1997). Bu hareketlenme; dizaynın, yeniden kullanılan bilgi olgusu olduğu yöneltmektedir (Demian,2004). Kurumsal dizayn, kurum kimliği çerçevesinde bir kuruluşa ününlüp planlandırılmış tasarımıdır (Pflaum,1989). Kurumların çevreleriyle girdiş düzenli etkileşim, çevrenin destek ve güveninin sağlanması ve pozitif bir imajın

olu turulması sonucunu sağlamaktadır (Gürüz,1995). Kurumsal kimlik tasarımını hareketlendiren kurumsal dizayn kavramı; daha önce de belirtildiği gibi görünüm, kültür ve mimari gibi birçok şeyini de iletişim ve dönüşümlerinin merkezinde durum uyumu zorunluluk çizgisinde gören bir kavramdır. Ve iletişim bandındaki esnekliğin, barırlı resimleri ortaya çıkartabileceğü ünülmektedir. Bu yüzden kurumlar, tanıma ve tanıtma süreci yapmaktadır. Christoph Rudolph (1993)'a göre; kurumsal iletişim yolu, tüm zamanlarda kurum kimliğinin daha önceden yapılmış olan çalışmaları üzerinden geçer (Okay,2012).

İletim; çoklukla sanal ortamdan yürütülmesi, kişilerin toplumdaki arzu ve ihtiyaçlarının çoğalması, teknolojinin etkisiyle yeni deneyimlerin edinilmesi, kurumların, çevreleriyle olan ilişkilerine farklı boyut getirerek, onları, çevrenin beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda hareket etmeye yönlendirmektedir (Gürüz,1995). Bölüm 2.2.'de kurumsal iletişim tematize edildiği kurumsal iletişim tekerleğindeki elemanların çeşitliliği ve çokluğu ele alındığında iletişim, ne denli güncelleme aralığında yaayan bir olgu olduğı akillara gelmektedir. İletim; teknoloji bandındaki gelişimi dü ünüldüğünde, iletişim barı döndürücü hızı anlamaktadır.

Fikrimizce kurumsal imaj, kurumsal dizayn ve kurumsal iletişim daha zor deneyim dönüşümlerine dönülebileceğü ünülen sert kurumsal kimlik sürücülerine göre şekillenen ve bu doğrultuda etkilenirken barı kacak deneyimlere göre de etkilenebilecek olan sürücülerdir. Yumuşak kurumsal kimlik sürücülerini daha ayarlanabilir ve kişiseldirler. Kurumlar; bir daha gerçekleştirebileceklerini bildiğü bu sürücülerin süreçlerini, rasyonel bir tavırla yakalayıp sürebildikleri sürece pro – aktifliklerini koruyacak ayrıca köklü bir tarihe sahip olabileceklerdir.

Buraya kadar yumuşak kurumsal kimlik sürücülerini söylemine geçit vereceğü ünü dü ünü tüm bu anlatılanlar, ilerleyen analiz kısımlarında bize ık tutacaktır.

2.2. inovatif Stratejiler

2.2.1. inovasyon Terminolojisi

2.2.1.1. inovasyonun Tanımı

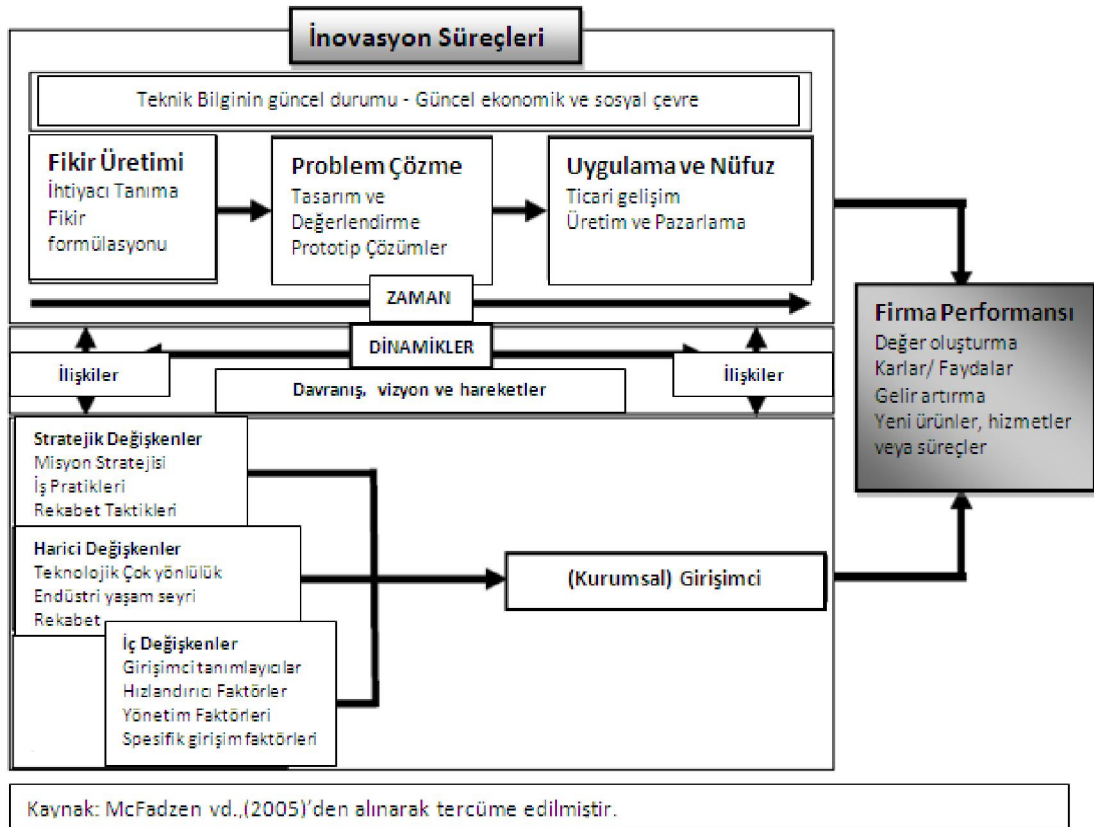
Genellikle benimsenmeye ba lı olup bir toplumca yenilik olarak algılanan bir fikir, ürün veya süreç, sistem veya araç olarak ifade edilebilen inovasyonun tanımları; “her araç, sistem, süreç, problem, program, ürün veya hizmetleri” içermek e ilimindedir (Dougherty,1996; Neely ve Hii,1999). Koç ve Yavuz (2010); inovasyonu, ola andı ı olmakla temel bulan yeniliklere ait süreçlerdeki sonuç çıktıları olarak tanımlamaktadırlar. Temel ta ı ke ifler olan yenilikle, gelen de i imin imdiye kadar uygulama alanı bulmamı ve orijinal olması gerekmektedir. Bu ba lamda; hayatın önünde olması, etrafı etkisine alması ve de i tirmesi gerekmektedir (Dinçer,2000). Granstrand (2000)’ın çalı masında; inovasyonun ulusal boyutundan hareketle, ulusal inovasyon sistemi kavramına de inilmekte; Lundvall (1992)’a atıfla; ulusal inovasyon sisteminin, kendi kendilerine alt sistemler olarak bugünkü üretim, pazar ve finansın sisteminde, Ar – Ge’nin yanı sıra kurumsal ve ekonomik yapının tüm kısım/yönlerinde etkili ö renmenin kurulması oldu undan bahsedilmektedir. Yakın tarihte bilgi tabanlı ekonomilere dayalı ülkeler, yenilik üretebilme kapasitelerini yükseltmeyi arzulayan kurumlar tamamını te kil eden ulusa özgü inovatif sistemlere gerçek bir alaka gösterme yoluna gitmi lerdir (Saatcioglu, 2001). inovatif olmayı; bir sistemle ilgili ve etkile imli süreçler olarak tanıyan inovasyon sistemi kavrayı ı, klasik ekonomi modellerinin; inovasyonları, izahta yetersiz olmasından kaynaklı olarak meydana çıkmı tır. Kavrayı , halen ulusa özgü ve mahalli düzeyde ayrıca sektörler düzeyinde inovatif olmaya güç kazandırmada ve bir anlayı çerçevesi noktasında kullanıma girmektedir (Hall vd.,2005). inovatif sistem, yenilik performansını etkileyen ve farklı yollarla birbirleriyle etkile imdeki aktörlerden olu maktadır (Gregerson ve Johnson,1996). Günümüzdeki rekabetin muhafazasında; var olan meyillerin, ulusa özgü inovatif olma politikaları çerçevesinde analizi gereklidir (Abbasi ve Hajihoseini, 2004).

Ara tırma ve geli tirme, inovatif yörüngedeki adımlardan yalnızca birisidir. Bu yörüngede; pazarlama ve organizasyonel yöntem yenilikleri maksatlı olgunla tırma ve pratikleri, ön üretimden sonra gelen a amalar, üretme ve da ıtma, küçük düzeyli inovasyon olu turma hareketleri ile e itime ve ürün yeniliklerine yardımcı faaliyetler ve benzeri bir kısım i ler de yer almaktadır. laveten firmaların

ço u, ara tırma ve geli tirmesi olmayan inovatif i leri de gerçeikle tirebilir. novatif i lere ilaveten, inovasyonu gerçeikle tırme ve bilgi ve teknoloji yeniliklerini kabullenme becerisinde; irket veri kaynakları, i gören durumları ve inovatif firmalara yakın olma gibi unsurlar da etkili olabilmektedir (Oslo Kılavuzu,2005).

görenlerin bilgi ve uzmanlıklarıyla yatırımların çıktılarına dönü türülebilmesine ba lı olan yenilik; hem bir süreci, hem de sonucu kapsamaktadır (Youndt vd.,1996; Dinçer,2000).

ekil 2.5.'te de ifadesini bulan inovasyon a amaları; ticari anlamda ba arılı yeni ürün geli tirmede; pazar ve teknoloji ili i i, ba arılı sorun çözmeyi organize etme, inovasyonun gözlemlenmesi ve de erlendirilmesi ve yenilik geli tırme taahhüdü aktivite setlerini kapsamaktadır (Dougherty,1996).



ekil 2.5. novasyon Süreçleri ve Firma Performansı.

ekildeki gösteriminde; inovatif süreçlerde, zaman ve dinamikler tasarımın içerisinde önemli olmaktadır. De i kenler süreç tamamında boy gösterirken, faz de i imleri bir öncekine göre ekillenmektedir. Light (1998), sürdürülebilir inovasyon için bir model tasarımı gereklili ini, dizgesel bir de i im ve örgütsel ö renme literatürü üzerine in a etmektedir.

2.2.1.2. inovasyonun Amaç ve Kaynakları

Amaçları, fırsatların analiziyle başlayan, esasında kavramsal ve algısal bir yapıda olan inovasyon; rekabet gücünün sağlanmasında, yüksek kalitesinde, üretkenlik ve istihdamda, sürdürülebilir bir ekonomik büyümede ve toplumsal refahın kaynağının oluşturulmasında pozitif değer arz etmektedir (Drucker,1985; Işık ve Keskin,2013).

Şekil 2.6.'da bir etki alanında; risk ve dizayn sürücülerinin verildiği inovasyon kavramı, rekabet ortamlarında işletmelerin örgütsel ve mali başarı sağlanması için gereklilik oluşturmaktadır (Byrd ve Brown,2003; Kaynak ve Maden, 2012).

inovasyon Etkileri	
Dizayn Sürücüler	Risk Sürücüler
<ul style="list-style-type: none">Ø Belirsizlik.Ø Belirsizlik.Ø Sosyal Yönelimlilik.Ø Benzersizlik.	<ul style="list-style-type: none">Ø Gerçeklik.Ø Esneklik.Ø Kendini Kabul Ettirebilme.
Kaynak: Byrd ve Brown, 2003'ten alınarak tercüme edilmiştir.	

Şekil 2.6. inovasyon Etkileri – Risk ve Dizayn Sürücüler.

Kaotik ortamlarda, inovasyonun, bilhassa radikal inovasyonun, stratejik bir gereklilik olduğu söylenmektedir. Bazı yorumcular; inovasyonun azar azar yükselişi için pahasına da olsa belli periyotlarla radikal yapımlara gereksinim duyulduğunu ifade etmektedirler (Peters,1999). Drucker (1985); 7 belirgin inovasyon kaynağını tanımlamakta, tüm inovasyonların bu kaynaklardan çıktığını iddia etmektedir. 7 kaynağın; 4'ünün, organizasyon ve organizasyondaki insanlar için önemli ölçekteki görünürlüğüne işaret etmektedir. Bu 4 kaynak, bir semptom olarak ifadeye oturtulmakta ve az bir çabayla zaten olan veya oluşturulabilen değişimin yüksek ölçüdeki güvenilir göstergeleri olarak anlaşılmaktadırlar. Umulmadık başarı / başarısızlık, harici olaylar, olanla olması düşünülen / gereken gerçeklik, inovasyon gereksinimiyle tarafların hazırlıksız yakalandığı endüstri / pazar yapısındaki değişiklikler girişim içindeki kaynaklar ve yine devamındaki; demografi, his ve anlayış algılarındaki değişikliklerle, bilimsel / bilimsel olmayan yeni bilgilerse girişim dışındaki kaynaklardır. Bir kısım karakteristiklerin; kişilerin, inovasyona itibaklarının hızında etkisi bulunmaktadır (Rogers,2003). Rogers; inovasyonun, daha evvelki fikre göre daha iyi olduğu düşünüldüğünde, fertlerin inovasyona daha

hızlı intibak göstereceklerinden, çabuk intibak edilen bir fikrin; aktüel kültürlerle uyuma gereksinim duyabileceğinden; basit dü üncelerin, karma ıklarına kıyasla daha çabuk uyarlanabileceklerinden söz etmektedir. Karma ıklık; görülüp kullanıma girmesi zorlukla izlenen bir inovasyonun derecesidir. novasyon karakteristiklerinden birisi olan denenebilirlik; ö renerek uygulamayı kapsamaktadır. Gözlemlenebilirlik; bir inovasyonun, en son konumdaki karakteristiğidir ve neticelerinin, di erlerince izlenebilirliğinin seviyesini göstermektedir. ekil 2.7.'de inovasyon stratejileri için ilkelere yer verilmektedir.

novasyon Stratejileri için İkeler	
<ul style="list-style-type: none">Ø Pazar sınırlarını yeniden kurmak.Ø Büyük resme odaklanmak.Ø Var olan talebin ötesine ulaşmak.Ø Doğru stratejik adımları atmak.	<ul style="list-style-type: none">Ø Temel organizasyonel engelleri ortadan kaldırmak.Ø Strateji yürütme sürecini hızlandırmak.

Kaynak: Kim ve Mauborgne, (2005:21)'den tercüme edilerek alınmıştır.

ekil 2.7. novasyon Stratejileri için İkeler.

“Yapı kan bilgisi” olgusunu meydana çıkaran Von Hippel (1994) ise, yonun ilikili birebir iletişim, yeniliklerin ilerleyebilmesi sürecindeki önemine değeri artırmıştır (Öz,2005). Kendi bilgi kaynaklarına ek olarak firmalar, inovasyonda bilgi kaynaklarının çeşitliliğine ulaşmak için stratejik ortaklarına güvenmektedirler (Gulati, 1998; Gulati ve Gargiulo 1999; Hagedoorn,1993). Bir girişimin yenilikçi hareketleri, kısmen bilgi kaynaklarına, bilgilere, teknolojiye, pratiklere, insani kaynaklara ve iktisadi durumdaki bağlantılarının çeşitliliği ve yapısına yönelmiştir. Girişimin yapısı ya da pazara göre değişebilen bağlantılar, bilgi ve teknoloji kaynakları olarak fonksiyoneldir. Her bağlantı, yenilikçi girişimi, yenilik sistemindeki diğer aktörlere bağlar. Yenilik taramaları, farklı bağlantı türleri ve özel bağlantılar hakkında bilgiler sağlayabilir. Bağlantıların faydaları, girişimin tamamında bilginin nasıl paylaşıldığına göre değişmektedir (Oslo Kılavuzu,2005). Bilhassa; iç bilgi üretimi, çoğunlukla fikrin gelişiminin, bilgi üretiminin ve inovasyon idaresinin en önemli göstergelerinden biri olarak tarif edilebilen insan kapitalinin ve pazar merkezli yönetim desteğinin önemini ortaya çıkarmaktadır (Slater ve Narver,1995; Selnes ve Sallis,2003; Chen ve Huang,2009; Hitt vd.,2001, Marvel ve Lumpkin,2007). İnsan kapital kuramına göre, bu nitelikli bilgi kapasiteleri için bu kabiliyetlerin tazmini gereklidir. novasyon tazmininin üstünlüğünün etkinliği

Google ve Starbucks' u da içerisinde alan ço u endüstride görünürdür ve 2 firma da, sürekli ekilde kendi kategorilerinde en inovatif firmalar arasındadır (BusinessWeek, 2008). Yine Aksoy ve Demirel (2008)'in çalışmasında; bugün organizasyonların geni bir yüzdesinin, insanları, inovasyon için mükafatlandırmadığından bahsedilmektedir. New Jersey'de danışman Kepner – Tregoe'ye göre; anket edilen altı yüzden fazla yöneticinin hemen üçte ikisi ve saatlik işçilerde, şirketlerince, beyin gücü ve potansiyellerinin yarısından daha azına başvuruldu u konusu bunların söylemlerine girmektedir. Sürdürülebilirlikte, insanların sorun çözme kabiliyetini açığa çıkarma ve fırsatları yakalamak büyük önem kazanacaktır. Ait olduğu organizasyonda sistemin nasıl işlediğini öğrenen ve problem çözümünde doğru dü ünelere sahip insan olgusu, süratli bir ekilde geleceğe yönelik eğitim departmanlarının gerçek iş haline dönüşmektedir. Üstelik bu söylemler, çok az şirketçe bilinmektedir. Sony'nin kurucu başkanı Akio Morita, bir şirketin, fikrinin tamamı idareye bırakılması, kapasitesini asla yükseltmeyeceğine inanmaktadır (Morita vd.,1986). inovasyonun olması için motivasyonun olması gereklidir.

2.2.1.3. inovasyonun Engelleri

Light (1998); inovasyonu kolaylaştırıcı veya zorlaştırıcı harici etkenler arasında; çevredeki rezonans, inovasyon için destek / tevik, yardımlama ve inovasyon için desteğin uygunluğunu sıralamaktadır.

Yenilik faaliyetlerini engelleyici etkenler; yüksek risk algılaması, zorlayıcı maliyet, girişim için fon eksikliği, mali yetersizlik, yenilik kapasite yetersizliği, nitelikli personel eksikliği, teknolojik yetersizlik, pazar bilgisi yetersizliği, dış hizmetlerin kullanılabilirliğindeki eksiklikler, yenilik için belirsiz talep, alt yapı noksanlığı, mülkiyet haklarının azlığı, yasal mevzuat, vergiler vs. şeklinde ifade edilmektedir (Oslo Kılavuzu,2005). Örneklendirmek bakımından Aksoy ve Demirel (2008)'in çalışmasında; küçük ve orta bütçeli işletme (KOB)'lerin yenilik yapmalarını güçleştiren nedenlerin arasında, kendini yenileme kabiliyetinin düşük olması, yöneticilerin yenilik karşısındaki tutumları, ekonomik ve siyasi istikrarsızlık, takım çalışmasının olmaması, yenilikçi düşünce yetersizliği, iş yerinde de işime direnç gösterilmesi, sektörün yeniliğe kapalı olması, vergiler, yeterli olmayan devlet desteği gibi sebepler öne çıkarılmaktadır.

2.2.2. Oslo Süreci ve İnovatif Rezonans

“ İnovasyonlar; gelece i i ekillendirmede, gedikler açmaktadır.”
(Howaldt ve Schwarz, 2010:i).

İnovasyon; firmadaki tecrübelerde, i yerindeki organizasyonda ya da harici etkile imlerde daha öncekilerden farklı olmak kaydıyla henüz bulunmu ya da kayda de er ekilde iyile tirilmeye tabi tutulmu olarak mal, hizmet ya da süreçlerin veya pazarlama ya da organizasyonel metodların gerçeikle tirilmi olmasıdır. Yenili in genel bir özelli i, gerçeikle tirilmi olması gerekti idir (Oslo Kılavuzu, 2005).

“Tüm İnovasyonlar; de i ime yol açarken, tüm de i iklikler İnovasyon de ildir.” (Sherry, 2003:216).

İnovatif terminolojinin ba ında da söyledi imiz gibi ola andı ılıkların üzerine in a edilen kavramın ufkunu geni letmesi açısından; Hochgerner (2009); muhtevası; katılım, ekil, kural ve davranı larla ili kilendirilmi sosyal İnovasyonu; teknolojik ve teknolojik olmayan İnovasyonlardan (ürün, süreç, pazarlama, organizasyon) ayrı bırakılmı İnovasyonun hususi bir tipi olarak tanımlamaktadır (OECD / Eurostat, 2005). Kesselring ve Leitner (2008); sosyal de i imlerin elementleri durumundaki sosyal İnovasyonların, yeni sosyal olayları meydana getirdi ine i aret etmektedirler. Asimetrik dü üncelerle ba lantılı İnovasyonlarda, teknik yeniliklere vurgu yapılmaktadır (Howaldt ve Schwarz,2010). Anlatılanların ı ı ında bizim dü üncemize göre; İnovasyon; ihtiyaç, fırsat seyri ve çe itli di er ba laticıların ilk hareketiyle, ortaya çıktı ı her alanda benimsenerek yetenek, heyecan ve ilave bir de er olu turan yeni veya de i tirilerek geli tirilmi her eyin, gerçeikle tirilerek piyasasına arzedilmesinin dinamik bir sürecidir.

Yenilik faaliyetleri; yapısal açıdan, firmalar bazında büyük de i iklikler göstermektedir. Bir kısım firma, İnovatif projelere hız vermi ken, ötekiler, temelde mevcutlarında daimi iyile tirmelere gitmektedir (Oslo Kılavuzu,2005).

“ İnovasyon; organizasyonun DNA’sının bir parçası olmalıdır. Satın alma yoluyla büyüme, evde büyütülen İnovasyona derin ba lılı ın yerine geçmez.” (Harrington ve Voehl,2012:237).

İnovasyon; teknoloji, ihtiyaç ve sunum, dizin, tasarım, sürdürülebilirlik, İktisat, kültür ve ayarlamalarla yürütülebilmektedir (Clark ve Gottfredson,2008). Hemen de i en global piyasalarda yüksek kalite için dü ük fiyat, global rekabet, çabuk de i en ürün hayat seyri, geli en mü teri beklentileri ve artan taleple

ekillendirilmektedir. Firmalar; pozitif kabiliyet geli imini rekabet avantajı ve yüksek muvaffakiyet performansı ile finanse etmişlerdir (Artz vd.,2010; Bettis ve Hitt,1995; Helfat ve Peteraf,2003; Voss,1994). Bu yüzden, inovasyon süreçlerinin yetkin idaresi; idareci ve akademisyen ara tırmacıların elinin merkezindedir (Bogner ve Bansal,2007; Marsh ve Stock,2003). Farklı bir rekabet avantajı olabileceği inovasyon; yeni pazarlar bulabilir ve stratejik pozisyon almada önemlidir (Brown,1992). Konuya ilginç bir örnek, Gimeno ve Beal (2001) 'in Amerikan yazılımına ait sektörü analiz etmiş oldukları ara tırmacılarıdır. Ara tırmacının sonucu, sadece teknolojiye ait bilgi setinin de il, i letmenin idaresine yönelik öteki bilgilere de de er atfetmektedir. Bu ba lamda; kayda de er bir teknolojik yenili e imza atmı fakat izole halde bulunan bir firmanın, piyasaya giri zamanlamasını do ru yapamaması riski ortaya çıkabilir (Yu, 2002) (Öz,2005). Bir yenili in hedefine ulaşması, bir sıra etkenle ili kili olabilir. Bu, alenen yenili in niteli ine göre biçimlenecektir. Yeniliklerin yansımaları, buldukları i sektörü veya bölgeye göre büyük de i iklikler gösterebilir. Ek olarak, bu, giri im içerisinde yenilikleri te vik eden di er de i ikliklere de ba ımlılık arzedebilir. Örne in, ürün yeniliklerinin ba arı yüzdesi çok miktarda ürünün pazara sürülmesine dair pazarlamacılık hareketlerine göre de i iklik gösterebilir. Aynı ekilde, sürece dair inovatif faaliyetlerin etkileri de, bu yeniliklerden faydalanma gayretli organizasyonel de i ikliklere ba lılık gösterebilir (Brynjolfsson ve Hitt,2000; OECD,2004). Kurulu lar; yenili i takip edemeyen e itlerine göre daha sadık mü terilere sahiptirler (Storey ve Easingwood,1999). Mü teri tecrübeleri, inovasyon idaresinin merkezindedir (Harrington ve Voehl,2012).

novasyondan; mevcut piyasasında, olanların üstüne bir eyler koyması veya perspektifleri, olası piyasası yönünde geni letmesi beklenmektedir.

2.2.2.1. Ürün novasyonları

Var olan hususiyetleri ya da tahmini kullanımlarından yola çıkılarak evvelkilerden farklı olmak kaydıyla henüz bulunmu ya da kayda de er ekilde iyile tirilmeye tabi tutulmu olarak malların ya da hizmetlerin meydana çıkarılması olan ürün yenilikleri, yenice bilgilerden veya teknolojidenden faydalanabilir. laveten hazırdaki bilgilerin ve teknolojinin yenilik anlamındaki kullanım ekilerine ya da kombinasyonlarına isnat edebilir (Oslo Kılavuzu,2005).

“Organizasyon açısından ürün inovasyonuna bakıldığında, ticari bir ürün olarak üretim için yeni bir fikir veya icadın olması yoluyla oluşan sosyal, kültürel ve teknik süreçlerin bileşimi olarak kavramsallaştırılabilir.” (Dougherty,1996:175).

Ürün gelişimini iyileştirmek ve zamana uygun eklemek için firmalar, birden fazla bilgi merkezi ve soyut değerlerin yönetimi için yeni yaklaşımlara gereksinim duymaktadır (Miller ve Langdon,1999).

Ürüne yönelik yenilikler, gerek yenilik anlamındaki malzeme ve hizmetin gösterimini gerekse hazırdaki malzeme ve hizmetin fonksiyonel ya da kullanıcıların hususiyetlerindeki kayda değer iyileştirici faaliyetlerini kapsamaktadır. Taze teknolojiyle üretilen yeni ürün örnekleri arasında ilk mikro işlemci ve dijital kameralar gösterilebilir. İlk tanılabilir MP3 oynatıcı, mevcut teknolojileri entegre eden yeni bir ürün olmuştur. Daha önceden yalnız astar üretiminde aracı madde olarak kullanılan hazırdaki bir kimyasalın kullanılarak farklı olmak kaydıyla henüz bulunmuş bir deterjanın pazara sürülmesi gibi ürünün teknik niteliklerinde sadece küçük değişiklikler yapmak suretiyle, o ürün için yeni kullanım gerçekleştirilen ürün yenilidir. Hazırdaki ürünlere uygulanan önemli iyileştirmeler, malzemelerde, bileşenlerde ve performans yükselten değer niteliklerdeki değişikliklerle ortaya çıkmaktadır. Bir dizi birleştirilmiş teknik alt-sistemden birine yapılan kısmi değişiklikler veya ilavelerden meydana gelen ürün yenililerine örnek olarak otomobillerdeki ABS (Anti – lock Braking System) frenleme, GPS dolaşım sistemleri verilebilir. Ürün yenililerine örnek olarak ürün performansını iyileştiren yeni malzeme kullanımını içeren giyimde nefes alan kumaşların kullanımı da verilebilir. Tedarik biçimlerinde yapılan önemli iyileştirmeler, mevcut hizmetlere yeni fonksiyon veya niteliklerin ilavesi veya tümüyle yeni hizmetlerin pazara sürülmesi hizmetlerde ürün yenilikleridir. Buna, internet bankacılığı örnek gösterilebilir (Oslo Kılavuzu,2005).

Kotabe ve Aulakh (2002)'in çalışmasında; uluslararası ticaret ve ürün çeşitlendirmelerinin, şirketlerin stratejik hareketlerindeki merkezi rolünden söz edilmektedir. Birleşik Devletler ve Japonya'daki ve bir yere kadar Avrupa'daki birçok başarılı firma, ürün ve süreç merkezli inovatif hareketlenmelere dahil olmuştur (Morita vd.,1986).

2.2.2.2. Süreç novasyonları

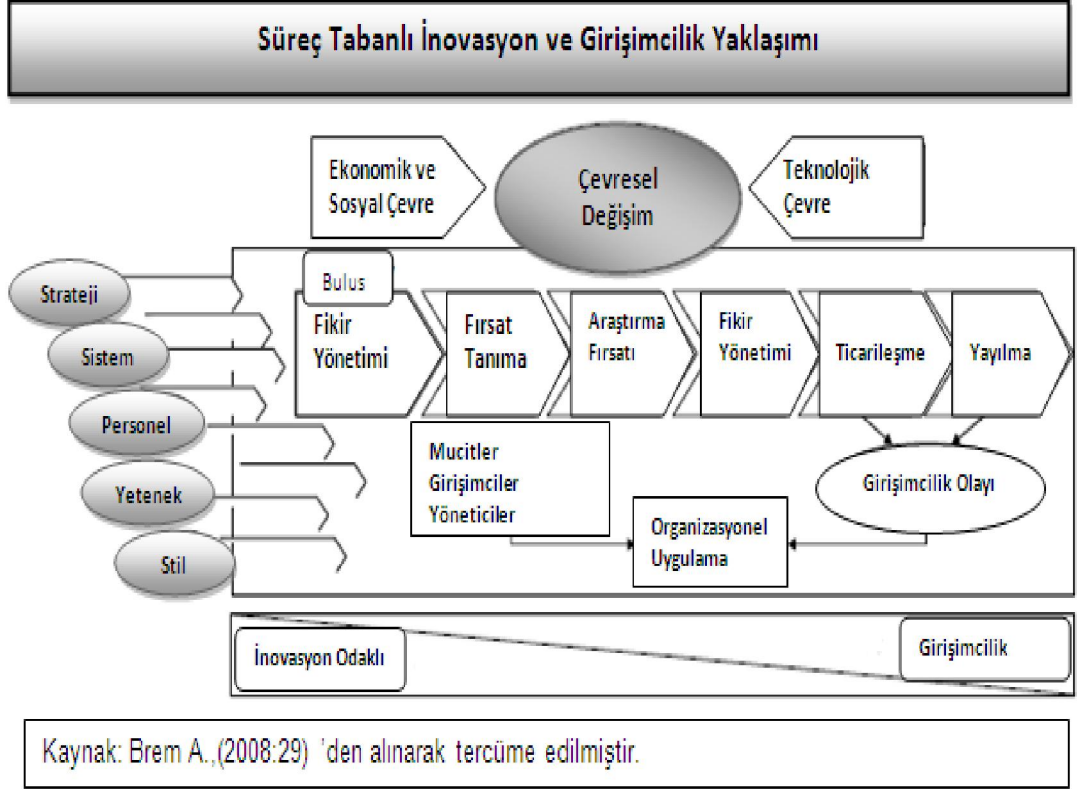
Metotlar, teçhizatlar ya da yazılımlardaki de erli de i ikli i bünyesine almı süreç yenilikleri, evvelkilerden farklı olmak kaydıyla henüz bulunmu ya da kayda de er ekilde iyile tirilmeye tabi tutulmu olarak üretime ya da teslimata dair yöntemlerin gerçekleştirilmesi olmalıdır. Sürece dair yenilikler, birime yönelik üretimin ya da teslimatın maliyetini dü ürmek, kalite yükseltimine gitmek sebebiyle yapılabilir. Yenilik anlamındaki üretimin yöntemine örnek olarak, ürünü olgunla tırmada bilgisayarlarla desteklenmi tasarımların gerçekleştirilmesi verilebilir. Teslimata dair metotlar, firma lojisti ine yöneliktir. Etken radyo frekans te hisi (RDT) ile ya da barkod bazlı mal izleme sisteminin tanıtımı, yenilik anlamındaki teslimatın yöntemine örnek olarak verilebilir. Ula tırmaya yönelik hizmetlerde GPS takibinden yararlanılması, gezi irketlerinde yenilik anlamındaki rezerv sistemlerinin pratik edilmesi ve danı man firmalarda proje idaresinde yenice metodlara gidilmesi, hizmet ve tedarikine ili kin süreç yeniliklerine örnek olarak verilebilir. Sürece dair yenilikler, yardım ve destekleme faaliyetlerine yönelik alanlarda da söz konusu olabilmektedir (Oslo Kılavuzu 2005).

Meksika çıkı lı hazır beton sa layıcısı Cemex irketi, klasik ürünün da ıtımlarını farklıla tırarak yüksek rekabeti sa lamı tır. Öncesinde ürünlerini mü terisine bir günde da ıtılabilen ve iste i de i tirenlere veya reddedenlere cezai i lem uygulayan irket; ürünü, çabuk pazarlayabilmenin çarelerini ara tırmı tır. Bu sebeple, acil yardımların hattını inceleyerek 10 dakikada süreli vakalara müdahil olu sistemlerini görmü ler sonrasında teknoloji destekli sevkiyat noktası ve araçları sisteme dahil etmi lerdir. Söz konusu irket, halen yirmi dakikada malzeme tesliminin garantisini sunmaktadır. Bu sayede tatminkar mü teri hizmetinin yanı sıra, ula tırma giderlerini de % 35'e çekmi tir.

Yine 1900'lerin ba ında sermayenin bütçelendirmesine dair bir metot geli tiren Du Pont, söz konusu metotla hazırdaki sermayenin büyük projelere rasyonel bir ekilde da ıtılabilmesini sa lamı ve bu yenilikler Du Pont'a önemli katkı sa lamı tır. Dünyanın ilk "sanal" irketi Visa'nın ön plana çıkmasında, bankaları bir havuza toplayacak yöntem geli tirmi olma ba arısı yatmaktadır. Halen; sanal Visa, 21 binin üzerinde finansör kurulu u, 1,3 milyar kart sahibini birbirine ili kilendiren tül misali a yapısındadır. Bahse konu a , her sene \$ 2 trilyonu a kın alı veri hacmini gerçekleştirilmektedir (Soylu ve Öztürk,2010).

ekil 2.8.'de süreç tabanlı inovasyon ve girişimcilik yaklaşımı gösterilmiştir.

“Süreç görünümü, radikal ve sürekli iyilemede; süreç inovasyonu, yeniden yapılanmaya dönüktür.” (D.Newell,2013:36).



ekil 2.8. Süreç Tabanlı İnovasyon ve Girişimcilik Yaklaşımı.

ekilde; süreç tabanlı inovatif yaklaşımlarda, inovatif odaklılık fikir yönetimiyle çıktı aldı 1, bu noktada; strateji, sistem, personel, yetenek ve stil kavramlarının önem kazandı 1 görülmektedir.

2.2.2.3. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlamaya denk gelen yenilikler; ürünlerin dizaynı ya da ambalajlanmaları, ürünlerin konumlandırılmaları, tanıtımlarıyla fiyatlandırmalarındaki kayda değer değişikliklerin bünyesinde toplandı ve evvelkilerden farklı olmak kaydıyla henüz bulunmu pazarlamaya dayalı metodlardır. İnovatif firmalarca geliştirilebilecek yenilik bandındaki pazarlamaya dair metodlar önceki organizasyon ya da firmalardan adapte edilebilir. Bu metodlar; öncekilerden de farklı olmak üzere henüz bulunmu olabileceği gibi hazırdakiler için de düzenlenebilir. Mobilyanın serisine ait dizaynda kaydadeğer değişikliklere gidilmesi ya da görüntüsü, biçimi veya tadında olmak üzere yiyecek bandındaki ürünlerde hatırı sayılır değişikliklere gidilmesi ürüne dair dizaynda pazarlama yenilidir. Parfüm endüstrisine ait bugüne kadar hiç kullanılmamı

bir tasarıma gitmek, ambalajlama alanında pazarlama yeniliklerine örnektir (Oslo Kılavuzu,2005).

Pazarlama inovasyonu; pazarlama karmaşıklığıyla olgunlaştırılan taktik ve stratejiler istikametinde nispi farklılıkların oluşturulması ve düşük maliyetli hedeflere ulaşılmasında yardımcı olmaktadır (Harrington ve Voehl, 2012).

Yeni pazarlama teknikleri, yeni satış kanallarının gösterimini içeren ürün konumlandırmasındaki pazarlama yenilikleri; ilk defa bir franchising sisteminin, doğrudan satış veya mahsus perakendecilik ve ürün lisanslamasının meydana çıkarılması olarak örneklendirilebilir. Ürün arzına ilişkin yeni kavramların kullanımını da içerebilen ürün konumlandırmasında yeniliklere örnek, yeniden dizayn mobilya satış odalarının oluşturulmasıdır. Hatırı sayılır derecede farklı medya veya tekniklerin ilk defa kullanımı veya ürün sunumunun müşterinin kendi hususi ihtiyaçlarına göre aranje edilmesi pazarlama yeniliklerine örnek olarak verilebilir. Bir mal / hizmetin edinin talebe göre değerlendirilmesine ait yeni bir yöntemin ilk defa kullanımı ya da müşterilere firmanın web sitesinde istenilen ürün özelliklerini seçmeleri ve ardından belirlenmiş ürüne ait ederi görmeleri fırsatını tanıyan yeni bir yöntemin uygulamaya geçirilmesi fiyatlama yeniliklerine verilecek örnekler arasındadır. Pazarlama alet çantasındaki mevsimsel, düzenli veya diğer rutin faaliyetler, pazarlama yenilikleri arasında da yer alır (Oslo Kılavuzu,2005).

Pazarlama inovasyonu; ürün, fiyat, dağıtım ve ürün ambalajlama gibi pazarlama fonksiyonlarıyla ilgilidir. Örneğin, reklam sektöründe, Chrysler inovatif pazarlama temalarını kullanmaktadır (Businessweek, 2012).

Bağlantıları neredeyse bir asır öncesine giden Procter & Gamble, paketlenmiş malzemeler içinde büyükçe bir firmadır. Firma, markalaşma temasının daha gündeme gelmediği günlerde marka çalışmasına girişmiştir. Halen Procter & Gamble'nin büyük farkla ilerilerde bulunduğu muahade edilmektedir. 2007'ye ait cirosu \$ 70 milyar olan firmada ayrıca 50 binin üzerinde marka tesciliyle, 40 bine yakın etken patent mevcuttur. Ciro suna ait büyük bir rakamı (neredeyse % 3 - \$ 2 milyar); ara tırma geli tirmeyele inovatif olmaya ayıran firmanın, ihracat hacminde, halen satışlarında \$ 1 milyardan fazlasını getirmiş, 16 markası söz konusudur (Soylu ve Öztürk,2010).

Inovasyonda önemli olan yenilerin bulunması değil, bunu kullanarak işletmenin piyasa değerinin artırılmasıdır.

2.2.2.4. Organizasyon novasyonu

Organizasyon yeniliği, firmadaki tecrübelerde, i yerindeki organizasyonda ya da harici etkilerde yenilik anlamındaki bir organizasyon yönteminin uygulanmasına daırdır. Organizasyon yeniliklerini belirgin yapan nitelikleri, önceden kullanıma girmemi ve yönetimce alınımı strateji nosyonlu kararlar sonucunda yapılmı bulunmasıdır (Oslo Kılavuzu,2005). OECD (2007)'ye göre; bir organizasyonel inovasyon "...i yeri organizasyonlarında veya dı ili kilerde firmanın i uygulamalarına yönelik yenilik kavrayı ndaki bir organizasyon yöntemi olarak gösterilmektedir. Organizasyon inovasyonlarına; geçi veya yönetsel maliyetleri dü ürmek, i tatminini olgunla tırmak amacıyla bir firmanın performansını yükseltmek, ticarete konu olmayan varlıklara ula ım sa lamak veya kaynak maliyetini sa lamak için niyetlenilmi olunabilmektedir. Organizasyonel inovasyon; yeni sorun çözüme dü üncelerini uygulama sürecidir (Amabile,1988). novasyon, istikrarsız organizasyon çevrelerinin aktüel konseptleriyle birlikte rutin olmayan, önemli ve aralıklı organizasyonel de i im pozisyonuna yerleştirilmi yeni bir dü ünce olarak da tanımlanmaktadır (Galbraith,1982; Mezias ve Glynn,1993).

Arz silsilesi idare sistemleri, ticarili e yönelik yeniden - yapılandırma, umumi üretime veya arza yönelik idare etme sistemlerinin gündeme ilk olarak gelmesi, yeni uygulamaların gerçekleştirilmesini içeren ticari pratiklerdeki organizasyonel yeniliklere örnekler olarak verilebilir ki bunlar, firmada bilginin paylaşımını ve ö renimi optimize etmek amaçlıdır. Firma i görenlerine karar almada daha çok özerklik sa layan ve onları dü ünceleriyle katkıya cesaretlendiren bir organizasyonel modelin ilk defa gerçekleştirilmesi, i yeri organizasyonundaki organizasyonel yenili e bir örnektir. Sipari e göre üretim usulü üretim sistemlerinin ya da mühendislik ve olgunla tırmanın üretimle entegrasyonunun ilk defa olu turulmasıysa ticari faaliyetlerin yapılandırılmasında bir örnektir. Ara tırmak bazlı organizasyonlarla ya da mü terilerle yenilik mahiyetindeki yardımla ma tiplerinin tesisi; malzeme sa layıcılarla yeni entegrasyonlar ve firma fonksiyonlarında ticarili i olan i lerde haricen temine ilk defa gidilmesi veya ta eron sa layıcı olu turulması benzeri öteki irketler veya kamuya ait kurumlarla ili kilerde yeni organize yolların olu turulması bir firmanın harici ili kilerindeki yeni organizasyonel metotlardır. Yeni bir yönetsel stratejiye cevaben olu turulan organizasyonel de i iklikler, ticari uygulamalarda, i yerinde veya harici ili kilerde yeni bir organizasyonel metodun ilk

defa gerçekte tirilmesini karılıyorsa bir yeniliktir. Firmanın birleşme veya satın alma sürecinde yeni organizasyon metotlarını üretmesi veya kabul etmesi halinde, birleşme ve satın almalar da organizasyonel yenilikleri içerebilir (Oslo Kılavuzu, 2005). Örgütlü yapıya önem sağlayan ve çevrelerinde dikkati üzerine çeken beşeri sermayeler de, örgüt yenilikleri ve yenilemelerine ait amaçların esas kaynağını oluşturmaktadır. Beşeri sermayeler, insani bilgilerin deşerlidir (Paksoy vd.,2013). Bazen yapılabilecek ufak değişiklik hareketleri örgütleri ilerisinde meydana gelebilecek felaketslere karşı korunaklı yapabilir (Waks,2007) (Gündüz ve Balyer, 2013).

2.2.3. inovatif Yakınsama ve İraksamalar

2.2.3.1. İhtiyaç Ayırıcı

“İhtiyaç; kavram olarak insanların yaşayabilmeleri için doğaal ve toplumsal gerekliliklerin tümüdür.” (Hançerlio lu,1995:134)(Pekcan,2003 :525).

Tarihi seyrinde değişiklik açıllarla deşerlendirilmeye alındı ı bilinen ihtiyaçları inceleyen tüm yaklaşımlar; insanlı ın davranışlarına sebep teşkil eden gereksinimleri analiz etmektedir (Çankaya,2005).

“İnsan ihtiyaçlarının artışı bir yandan özgürlüğün bir momenti, diğeryandan toplumsal ve siyasi yapılara esareti artıran diyalektik bir dinamik içinde ele alınır.” (Evrenoso lu,2011:xi).

“Tüm ihtiyaçlar, birbirleriyle ilişkili içindedir. Karşılıklı etkileşimleri vardır. Toplumsal koşullar, bireyin ihtiyacını doşurmasını zorlaştırabilir ya da kolaylaştırır.” (Yanbastı,1996)(Çankaya,2005:20).

“İhtiyaç kavramı; esas itibariyle insanın, varlık şartlarını ifade eden en temel kavramdır.” (Pekcan,2003:525).

“İhtiyaçlar, birtakım özellikler arz etmektedir. Bunların gelişimi özetle şöyledir; insan, doğası gereği ihtiyaç sahibi bir varlıktır. Birbirlerinin yerine ikame edilebilen ihtiyaçlar, süreklidir ve sürekli artma eğilimindedir. İhtiyaçlar, iddet açısından farklı farklıdırlar ve genellikle birbirlerini tamamlarlar.”(Pekcan,2003:526).

“Bir amaç ya da istek, bir ihtiyacın göstergesidir.” (Buunk ve Nauta,2000; Ryan ve Deci,2000) (Çankaya,2005:23).

1943'te Abraham Maslow'un literatüre kazandırdığı gereksinim sıra düzeni kuramında ihtiyaçlar; fiziksel, güvenlik, ait olma, öz saygı ve kendini gerçekleştirme olarak açıklanmıştır (Yeti, 2010). Haldun; ihtiyaçların, zenginlikten yoksulluğa kadar çıkış noktasını oluşturduğunu, insanlığın toplumsallığını ivmelendirici gücü elinde tuttuğunu belirtmektedir (Pekcan, 2003). Çankaya (2005)'nin makalesinde; bir yönüyle ihtiyaçların, doğuştan gelen psikolojik gıdalar olarak tanımlanabileceğinden bahsedilmektedir. Buna göre; ihtiyaç, hayatı sürdürme, gelişme ve sağlık için gereklidir. İhtiyaçlar, içselliği olan süreçlerde olabildiği gibi, çevre etkisinden de meydana gelebilmektedir. Tüm insanlık, benzer psikolojik ve fiziki gereksinimlere sahiptir. Bireyler benzer gereksinimlere sahip bulunsalar da ihtiyaçlarını giderme biçim, kabiliyet ve becerileri farklılık arzeder (Glasser, 1965).

Fırsatları farketmek, iyi bir gelecek kurulumu, yeni çözümlerin bulunması ve dönüşümler için giderek inovatif eğilime yönelen bir ihtiyaç vardır (Harrington ve Voehl, 2012). Peters (2003)'in; “inovasyonun Dairesi” kitabında, bir silgi olmadan yaşamda canlı kalınamayabileceğinden bahsedilmektedir. Buchen (2005); geleceğin, inovasyon marifetiyle şekillendirildiğinin tartışıldığını ifade etmektedir. Drucker; inovasyonun, gelecek için gerekli esas kabiliyet olduğunu iddia etmektedir (Amidon, 1997, 2003). Özi (2010)'in çalışmasında; ısının hareketi anlamını taşıyan termodinamiğin çıkış noktasıyla iktisat teorisinin çıkış noktasının keskin yönlerinin olduğundan bahsedilmiştir. Buna göre; Sanayi devriminde; hem sembol icatlarından buhar makinesinin verimliliğini artırmaya ait gayretler gereği ısının hareketinin bilinmesine olan ilgi artmış, hem iktisadi meselelerin kuramsal şekilde kavranmasına ait ihtiyaç hız kazanmıştır. Yenilik anlamındaki fikirlerin üretimiyle bunların tecrübe edilmeleri maksadından dolayı inovatif olmak; özetle, aşağıda açıklanan sebeplerden dolayı ihtiyaç meselesidir (Erik, 2007);

- 1) Halen ülkeler, “büyük” endüstri politikalarıyla hedeflenen başarıya ulaşamamaktadır.
- 2) İnovasyonlar, rekabetin sağlanmasında merkezi unsurlardandır.
- 3) Global baskılar sebebiyle ülke ve firmalar için “muhafaza edilmiş” alanlar çok azalmıştır.
- 4) Piyasalar, ekonomi ve firmaları buldukları pozisyondan daha iyi bir mevkiye getirmek için yeterli olmamaktadır (Ilık ve Keskin, 2013).

Hususiyle 1980'lerden sonra görülen dünya çapındaki rekabet; şirketleri, kendi işletme stratejilerine özellikle de inovasyonlara yönelme sevketti (Kuratko ve Hodgetts,1998).

Bir yönüyle ihtiyaçları; sırasıyla istekler, talep, tatmin olma ve müşteri tatmini takip etmektedir. Aslında gelişimin süreci, ihtiyacın yol haritasını da ortaya çıkarmaktadır. Pek mümkündür ki alınan yollar ve geline noktalar, neye ihtiyaç duyuldu u sorusunun getirileridir. İnsanların, toplumların ve kurumsal kimliklerin neye ihtiyaç duyduklarını bilmeleri soludu umuz hava gibi, içti imiz su gibi önemlidir.

2.2.3.2. Teknoloji ve Ar – Ge Ayırıcı

Teknoloji, insanlığın karlı problemleri çözme ve daha iyi bir hayat sunma amacındaki bir araç, bir enerji dönüştürücüsüdür. Teknolojilerin müşteri terek söylemi, kullanılabilir enerjiyi harcayarak seviyelerini idameleri ve bu seviyelerde, enerjilerin niteliklerini değiştirerek etrafa atıklar halinde bırakmalarıdır. Enerjinin akışının durması halinde, teknoloji bazlı araç ve gereçler seviyesizleerek ekonomik önemlerini yitirirler (Rifkin ve Howard,2003; Tutulmaz,2012). Teknolojilerdeki öteki müşteri terek söylemse, sonunda ömürlerini tamamlayarak atık haline dönmeleridir. Teknolojinin türlerinden biri olan işletme de; bütün amaçlarda kullanılabilir durumda enerjileri tüketmekte, faydalı çıktılarla beraber büyük oranda atık bırakmakta ve sonuçta çıktılarının ömrü geçtiğinde kullanımında buldukları tüm enerji de atık olmaktadır. Belki geriye dönüşümlerin kurtarıcılığı düşünülebilmektedir (Alpan ve Efil,2011).

“Teknoloji; genelde kirlenmeyi geriye çevirecek bir unsur olarak görülebilirse de, 1980'lerde ekonomiye giren entropi olgusu bunun genel mantık içinde çok da doğuru olmadığını göstermektedir. Termodinamiğin 2. yasası sistemlerin geri dönüşümsüz olduğunu bildirmektedir. Entropi düşmez, sadece artabilir. Buna göre insan ekonomisinin açtığı yoldan aynen geriye döndürecek bir teknoloji bulursa bile, bu daha fazla enerji harcayarak entropiyi yükseltecektir.” (Costanza,1997:57) (Tutulmaz, 2012:613).

Geriye dönüşümler için ilaveten enerji gerektiği ve dönüşümlerin verimlerinin de % 30'u geçemediği düşünülürse, bu bölgede de ikinci yasanın

kaçının bulunmadığı görülmektedir (Rıfkin ve Howard,2003) (Alpan ve Efil, 2011).

“Bulunacak bir çözüm içinde muhakkak teknoloji bir şekilde yer alacak olmasına karşın, konunun sadece teknolojiye atıfla bir kestirme çözümü mümkün görünmemektedir.” (Costanza,1997:57) (Tutulmaz, 2012:613).

Ürüne ve üretime ait kullanılabilir teknolojilerin karmaşık düzeyleri, teknolojinin yönetimi hususu karara varılması gerekli bir diğer konudur (Tekin ve Zerenler,2007)(Alpan ve Efil,2011). Teknolojiye; onun geniş spektrumundan baktığımızda, yalnızca araç ve makineleri değil aynı zamanda teknik, süreç ve enstitüleri de içerdiğini görürüz ve teknolojinin, kültürel - tabii bilgilerinin tamamının bir özeti olduğunu söyleyebiliriz. Teknolojinin önemli rolünün bu görüşü açısından; dünyadaki bölgelerinde ve teknolojinin konulanmasındaki akıntı ve varyasyonlarla birlikte daimidir (Bostrom,2007). Teknolojik değişiklikler, iş ve hakikatin oluşuna bakılarak değerlendirilmeli ve mümkünlik tahminlerine göre yeniden tasvir edilmelidir (Zuboff,1988). Hızlanan ve olgunlaştırılan dünyada; dijital medya, beliren yeni bir yazın kabiliyetini biçimlendiricidir. Son milenyumun temelitesi, teknoloji üzerine karşılıklı bağımlıdır (Akhras,2013).

“Günümüzde teknoloji, tüm kültürel ve ulusal sınırları aşarak evrensel bir kavram haline gelmiştir. Öyle ki, geliştirilen bir teknoloji kısa zamanda dünyada kullanılabilir hale gelmektedir. Teknolojideki gelişmeler öncelikle herkesin bilgiye ulaşmasını kolaylaştırarak bütünleşme standartlarını yükseltmiştir.”(Altınbaş vd.,2008:11).

“Teknoloji; iş çevrelerini 3 önemli yolla etkilemiştir; Birincisi, ürün ve hizmet süreçlerini yükseltmenin yanı sıra muazzam miktardaki veri ve bilgiyi elde etme, depolama, analiz etme kabiliyetimizi arttırmıştır bu da işletme karar mekanizmalarını güçlendirmiştir. İkincisi, teknoloji, kontrol süreçlerini önemli derecede etkilemiştir. Üçüncüsü, teknoloji; bilginin profesyonel analizinde sonuçlarının çizimini ve performans yeteneklerinin analizinin gerekliliğini etkilemiştir. “(Torok ve Cordon,2002:20).

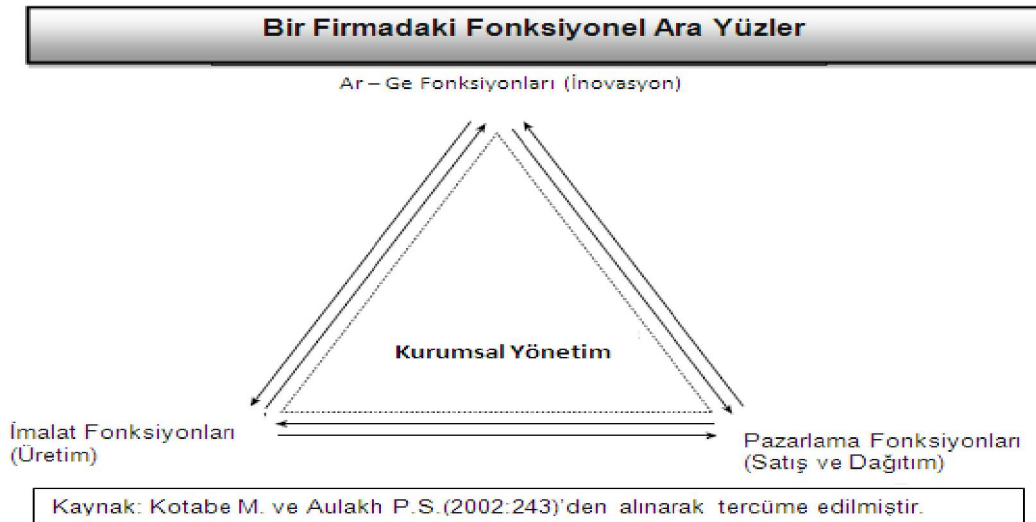
“Tabii ki inovasyon, yenidir ama bir buluşu, yararlı ya da pratik hale getirmek için gerekli olan çabanın sonucudur.”(Crawford,1983:45).

Ekonomide büyüme, uluslararası rekabetin temini ve üstün teknolojiler için inovasyonlar gerçekleştirilmesinin – teknoloji bazlı yeniliklerde yetkinli e gitmenin - önem derecesi alenen meydandadır (Yavuz vd.,2009).

“ SO (2010:87)’da; esas yeniliklerin çıkı yerinin, temel bilimler oldu undan hareketle, temel ara tırmaya yapılan büyük yatırımların önemine i aret edilmi tir. Bilginin üretilmesinde temel belirleyicilerden birisi de Ar – Ge’dir.” (Wasti,1999:204).

“Günümüzde teknolojik geli meler “otonom” olmaktan ziyade, “uyarılmı ” bir süreç durumundadır.”(Altınba ak vd., 2008:241).

1980’li yıllarda meydana çıkan “ çsel Büyüme - Yeni Büyüme Kuramı”; be eri sermayeyle teknolojik ilerlemeyi, büyüme olgusunun esas belirleyicisi ekinde kabul etmi tir. Buna göre; büyüme olgusunda motor güç olarak ara tırma geli tirme faaliyetleri öne çıkmaktadır. Bu noktada; teknoloji ölçekli geli meler, firmaların gerçekle tirdi i ara tırma geli tirme faaliyetlerinin sonucunda inovasyonlar olarak olu maktadır (Altın ve Kaya,2009). Ekonomik büyümelerde esas kaynakların; teknik ölçekli de i imler oldu u görülmektedir (Abbasi ve Hajihoseini,2004). Bir manada Ar – Ge; i letmedeki, yenilik anlamındaki ürün ve üretime dair süreçlerin ortaya çıkmasına yönelik sistematik çalı maların bütünüdür (Wasti,1999). Manayı geni letirsek; taze bilgi üretimi, meydana çıkmı olayların ilmi de erlendirmelerinin yapılması ya da sorunların çözümü maksadıyla bilimselli e uyumlu çalı malar ara tırma olarak kar ımıza çıkmaktadır. Geli tirmeyse; tüm ara tırmaların çıktılarında sa lanan neticelerin, yararlı çıktılara dönü türülmesi ya da mevcutların olgunla tırılması do rultusunda kullanılmasıdır (Tübitak,1991).



ekil 2.9. Firmada Fonksiyonel Ara Yüzler.

ekil 2.9.'da bir firmadaki, fonksiyonel ara yüzler gösterilmiştir. General Electric (GE) şirketi; 1900'lerde, Edison'a ait olan en etkili icada, endüstri amaçlı ara tırma laboratuvarına olgunluk kazandırmıştır. Şirketin; ilmi farketme sürecinde idare disiplinini de oluşturmaması sayesinde, Edison, kendine ait laboratuvarında on günlük periyotlarda ufak buluş ve altı aylık periyotlarda da büyükçe atılımlar oluşturma kapasitesine ulaşmıştır, nihayetinde 1950'lere kadar GE; ülkesindeki öteki şirketlerin tamamından, fazla patenti kazancına dahil etmiştir (Soylu ve Öztürk,2010).

Özdemir ve Özdemir (2011)'in çalışmasında; yenilik hareketinin, girişime yönelik bir iş olup, girişiletilme gerekse ülkelere dair gelişmede ve rekabetlerinde hatırı sayılır rolü olduğundan bahsederek yorumlamalara gidilmiştir. Buna göre; yeniliğin rekabetin temininde kısa olmayan vadede güçlü olabilmesi için örgütün kültürü içinde düzenlenmesi ve sistematik bir sürecin bünyesinde oluşturmaları zorunludur ki bu; en güçlü biçimde ara tırma ve geliştirmeye yönelik yatırım ve faaliyetlerle mümkündür. Çalışmanın devamında, yeniliklerin başarısında teknolojiye ait yeterliliğin pek önemli görüldüğü ifade edilmiştir. Teknolojik ve kurumsal yaklaşım, firma stratejisinde çok önemli elementlerdir (Eisenhardt,1989; D'aveni,1994). Bloomberg Businessweek (2012)'in haberinde; Ford Motora; 90 yıllık Lincoln model arabaları canlandırma görevi verildiğinden bahsedilmektedir. Özetle; ara tırmalara göre, kullananların % 49'unun 65 yaş ve üstünü oluşturduğunu Lincoln'ü (bu oran, BMW ve Audi'de yalnızca % 2) hedef kitleye tanıtmak için yapılacak reklamlarda; twitter kullanıcılarının isteğidolultusunda eski artistin yerine daha tanınmış bir artistin geçirilmesi düşünüldüğü ve reklam filminde tam da geçmiştenden kurtulamamış figürlere yer verildiği görülmektedir. Aynı konu söz konusu olduğunda; Audi'nin, geçmişi insanların gözüne sokmaya çalışması ve onları heyecanlandıran şeylerin yeni çözümler sunmak olduğunu görülmektedir. Yine Audi'nin, yıllık Ar – Ge bedelinin \$ 2,6 milyar olduğunu görülmektedir. Günümüzde açık öne çıkan şey; iş yaşamı, bilim, teknolojiler arasında bulunan güçlü ittifaklardır (Goodwin, Brian)(Brockman, 2007).

Kendi kimliklerini arama yarışındaki kurumsal kimliklerin yeni bir şey yapma istekleri gözle görünür yükseltilerinde önem arz etmektedir.

2.2.3.3. Piyasa De eri Ayıracı

Firmaların; firmaya ait de erlerini maksimize edecek yolları aramaları, mevcudiyetlerini sürdürmeye yönelik olup finans yönetimlerinin esas maksadı, firma mevcut de erlerini hissedar / payda lar penceresinden maksimize etmektir. Yatırımcıların, firmalara yatırımlarında, finans oranlarının durumu göz önüne alınmaktadır (Tanrıöven ve Aksoy,2011; Korkmaz ve Karaca,2013).

Firmaların de erlerinin maksimize edilmesiyle riskle getirilerin arasındaki dengenin sa lanmasıyla olmaktadır. Bu anlamda; getiriler mümkünü ü nispetinde arttırılmaya, risklerse asgariye indirilmeye çalı lmaktadır (Tanrıöven ve Aksoy, 2011).

Firmaların tamamı, söylenen maksatlara ula mada, piyasanın de erleri, getiri, hisseler bazında karları ve benzeri oranların takibiyle hedeflerini gerçekle tirme yoluna gitmek isterler (Korkmaz ve Karaca,2013).

Getirilerin arttırılması sebebiyle maliyetlerin minimizasyonu ve giderlerin mukabilinde maksimum getirileri sa layabilecek politika üretilir. Riskleri azaltabilmek maksadıyla da ilk seferinde risklerin tipleri analiz edilir ve sonrasında bu risklerin tipine ve iddet derecesine göre bunu giderebilecek tedbirler faaliyete geçirilir (Tanrıöven ve Aksoy,2011).

Tüm bu anlatımlardan hareketle; kurumsal kimlikler için piyasa de erlerinin ne anlama geldi i çok büyük bir önem ta ımaktadır. Piyasa de eri olmayan kurumsal kimlikler pek bir anlam ifade etmeyecektir.

2.3. Negatif Entropik Stratejiler

2.3.1. Entropinin Tanımı ve Terminolojisi

Sistem bütünündeki karma a, düzensizlik ya da rastgelelik gibi özelliklerin artımlı ekilde sürmesi olan entropi; çe itli tariflerinin birisinde, düzensizlik ve düzen arasındaki denge ba ıntısının ölçümlemesi ekinde söyleme girmektedir (Karwowski,2000; Bostancı ve Ocakçı,2009). Gobling (2001)'in çalı masının giri inde; dünyada, siz onlara verdikçe büyüyen yalnızca iki ey bulundu undan, bunların da, a k ve entropi oldu undan söz edilmektedir. Brissaud (2005)'un çalı masında; gerçekte hiç kimsenin ne oldu unu göremedi i entropinin; bir tartı mada, daima avantajlı konumda bulunaca ı ve modern fizi in mantıksal niceli ini temsil etti i konusuna de inilmektedir. Ayrıca entropinin; termodinamik, biyoloji, metafizik, ileti im ve enformasyon teorisi, ekonomi ile sistemler teorisi de dahil ço u disiplinde zengin bir kavram olarak gözlemlendi inden de bahsedilmektedir (Shannon,1971; Waltman,1984; Williams,2002; Duncan,2004, Mesquita vd.2004).

“Literatür incelemesinde entropi; sıklıkla, kaos, çatı ma, hayal kırıklı ı, düzensizlik, uyumsuzluk, bozukluk, düzensizlik, bozulma, korku, hayal kırıklı ı, kayıp, kıyamet, stres, karga a, belirsizlik, ve di erlerini de içeren alternatif terimlerle tanımlanmaktadır.” (Bahde,2003; Bullock, 2004; Hinterhuber,2002; Honore ve Maheia,2003; Roget's New Millennium Thesaurus,2005; Sirower ve Lipin,2003) (Fish,2007:83).

“Basit anlatımda; entropi; insanların bedeninde, kurumlar gibi cansız organizasyonlarda ve evrende düzen ve bozuklu un ölçümüdür. Tek ba ına bırakıldı ında, bu ya lanan sistemler kendili inden, dü ük entropi ve düzenden, yüksek entropi ve bozuklu a, ya amdan, en üst seviyede bozukluk ya da entropi olan ölüme gitmektedir.” (Hershey,2009:IX).

Sistemin bütünündeki bir e ilimin ifadesi olan entropi kavramı termodinamik'ten alınmı tır. Bu do rultuda; sistemlerde, enerji akı mının kesilmesi, faaliyetlerinin bozulumu, dengesinin kaybedilmesi, aksama ve karı klıkların belirginle mesi ve nihayetinde sistemin faaliyetlerinin durması yönünde bir e ilim vardır. Yani, nitelikleri ve büyüklüklerinin ötesinde tüm sistemler için entropik meyil söz konusu olmaktadır (Koçel,2011).

“Termodinamik; bize ne olacağını söylemez, sadece neyin olabileceğini anlatır.” (Kleidon ve Lorenz,2005:25).

“Termodinamikte ulaşılan sonuçların bir ön de erlendirilmesi yapıldığında bunları söylemek mümkündür: Birincisi; termodinamikle birlikte, fizikte tersinmez süreçleri de içine alacak biçimde yapılan ilerleme, artık fiziğin, epistemolojik bakımdan evrende niteliksel değişimlerin meydana geldiğini kabul etmesi anlamına gelir (Georgescu - Roegen, 1971:10). İkincisi; entropi, Eddington’ın nitelemesiyle, “zaman’ın okunu” ortaya çıkarır.” (Özi , 2010:58).

“Aşağıdaki tanımlamalar, entropiyle ilgili gösterilmektedir:

- 1) Kapalı termodinamik sistemde, iş yapmak için kullanılmayacak termal enerji miktarı ölçüsüdür.
- 2) Kapalı bir sistemde, düzensizlik ve rasgeleliği ölçme birimidir.
- 3) İletilen mesajdaki, kaybedilen bilgiyi ölçme birimidir.
- 4) Atıl tekdüzelik durumuna doğru gelişmeye meyilli evrendeki, bütün madde ve enerji birimidir.
- 5) Bir sistem veya toplumun kaçınılmaz ve sürekli bozulmasıdır.” (Fish,2007:83).

Özi (2010)’in çalışmasında; N. Sadi Carnot adındaki bir mühendisin, buhar makinelerinin verimini arttırmaya yönelik yaptığı çalışmalarıyla yeni bir bilim dalının kurucuları arasında yer aldığından ve “Isının Hareket Ettirici Kuvveti Üzerine Düşünceler” eserinin de termodinamik biliminin çıkış eserlerinden biri olarak anılmaya başlandığından bahsetmektedir. Buhar makinesi ve Carnot’un bu çalışmaları, termodinamik ve entropinin tanımlanmasını sağlamış ayrıca fizik biliminde geri dönüşlülük incelemelerinin başlamasına sebep olmuştur. Bu çalışmalarda Carnot; yüzde yüz derecesinde verimliliğe ulaşımı bir makine yapılamayacağı yaklaşımlarına ulaşımı, James Prescott Joule ise makinenin, neden yüzde yüz derecesinde verimlilikte çalışmadığı ve ‘kaybolan’ enerjinin ne olduğuna yönelik açıklamaları geliştirmiş ve termodinamiğin birinci yasasının temelini atmıştır. Müteakiben diğer çalışmalarda; ısının daima işe dönüşmediğinin, işe dönüşürülemeyen bir yayılan ısı (dissipation) olduğunun ve bu ısının tersinmez olduğunun farkına varılmıştır. Bütün bunlardan hareketle; Clausius tarafından;

kainatın, entropisinin olası en yüksek seviyesine do ru gitti inin anla ılmı oldu una i aret edilmektedir.

Tarihi seyirinde entropi kavramı, 1865'te buhar makinalarındaki termodinamik pratikleriyle ünlü ve çalı malarından iki mekanik ısı yasası uyarladı ı bir matematikçi olan Clausius ile çıkı almı tır. Bunlar; termodinami in birinci (Evrenin enerjisi, sabittir.) ve ikinci yasası (Evrenin entropisi, maksimuma do ru gitmektedir.) olarak bilinmektedirler (Handscombe ve Patterson,2004) (Fish,2007).

Termodinamikte birinci yasa, enerji korunumunu anlatan yasa olmakla; etkile imlerde, enerjilerin eklinden di er ekle seyredebilece ini, lakin toplamdaki miktarında de i me olmayaca nı izah eder (Yalçın ve Gürü,1999; Yamankaradeniz,2004). Düzen (ve düzensizlik) ile ba lantılı termodinami in entropi orijinli ikinci yasasıysa, enerjilerin nicelikleriyle beraber niteliklerinin de hesaba katılması gereklili ini belirtmektedir. Evrende bulunan toplamdaki enerjinin miktarında de i me olmadı nı, fakat niteli inde daima azalma oldu u vurgulamaktadır (Guillen,2001; Perrot,1998; Hershey,2009).

Termodinami in bilim sahasındaki geli iminde kökenli bir kavram olarak zatında sürekli olası en yüksek konumuna do ru ilerleyen entropi, ısının i e dönü türülmesi sürecidir. Daha önce, ısı motorlarının verimlili i hakkındaki çalı malarında, Carnot; 1824'te, esasında kendilerine bırakılırlarsa sistemlerin, kendi iradesinin a a ısında çalı aca nı söyledi i termodinami in ikinci yasasını arza sunmu tur (Hershey,2009). Bozukluk ile entropi arasındaki ili kilendirme, termodinami in ikinci yasasından olgunla tırılmı tır. Bir termodinamik dönü ümünde; bozukluk, bu ili kiye yansıtılan entropi ve fayda kaybı yüzünden artmı tır (Raghunathan,1995) (Fish,2007). Entropik yükselme; sistemde ihtimal dahilinde olmayan bir halden ihtimaller dahilindeki hale seyretmek anlamındadır (Akda ,2009). Termodinamikteki ikinci yasanın, izole sistemlere dair toplamdaki entropi miktarının giderek artmakta oldu unu ifade etmesi; sistemlerde; bir yerdeki entropik azalmanın, öteki yerdeki entropik artı la dengelenmekte oldu una i aret etmektedir. Evrende bir yerde belirginle en düzen; bedel olarak, mutlaka di er bir yerde büyüyen ölçeklerdeki düzensizlikler kaydıyla ödenmek durumuna girmektedir (Davies,1983). Bu yüzden 2'nci yasa; enerji tedariki yönünden yorumlandı nda, 1'inci yasanın olumlu havasını da itmakta, tüm faaliyetlerde, esasen evrenin kullanılabilirli i olan enerjisinin bir bölümünün kullanılamayacak hale girdi ini,

kullanılabilirliği olan enerjideyse sürekli azalma olduğunu dile getirmektedir (Alpan ve Efil,2011). Eddington'un da sabitlediği gibi; zamanın öncesi ve sonrası arasında fark bulunduğunu tanımlayabilen tek doğa yasası, termodinamiğin ikinci yasasıdır (Eddington,1929).

Diğer madde entropileri için bağımlılıkları temel etme hususu, termodinamikte 3'üncü yasayı öne çıkarmıştır (Akda, 2009). Termodinamiğin üçüncü yasası (Nernst yasası)'na göre; ısı, sıfıra gelirse, entropi de sıfır olmaktadır (Psigatehtm). Yani ısı; sıfıra giderse, sistemdeki moleküllerin sıkıntısı azalmakta ve sistem büyük ölçekte daha düzenli çalışmaktadır. Ancak sistem hiçbir biçimde derinleşmiyorsa, bu durumda sistemde, özgürlükten söz edilemez (Brissaud,2005). Zira sıfır entropi noktası olarak tanımlanabilecek mutlak sıfır noktasında hareketlerin de sıfır kabul edilmesi gerçeği ortaya çıkmaktadır (Akda, 2009).

Brissaud (2005)'ün çalışmasında; termodinamiğin, makro ve mikro dünyaları birbirine bağlayan fizik bilimi olduğundan, entropinin anlamını ve yine özgürlükle bilgi arasındaki etkilenmeleri gösterdiğinden bahsedilmektedir. Termodinamiğin bu temel yasaları; aslında evreni beslemekte, beynimizi şekillendirmektedir.

2.3.2. Serbest Enerji ve Entropik Rezonans

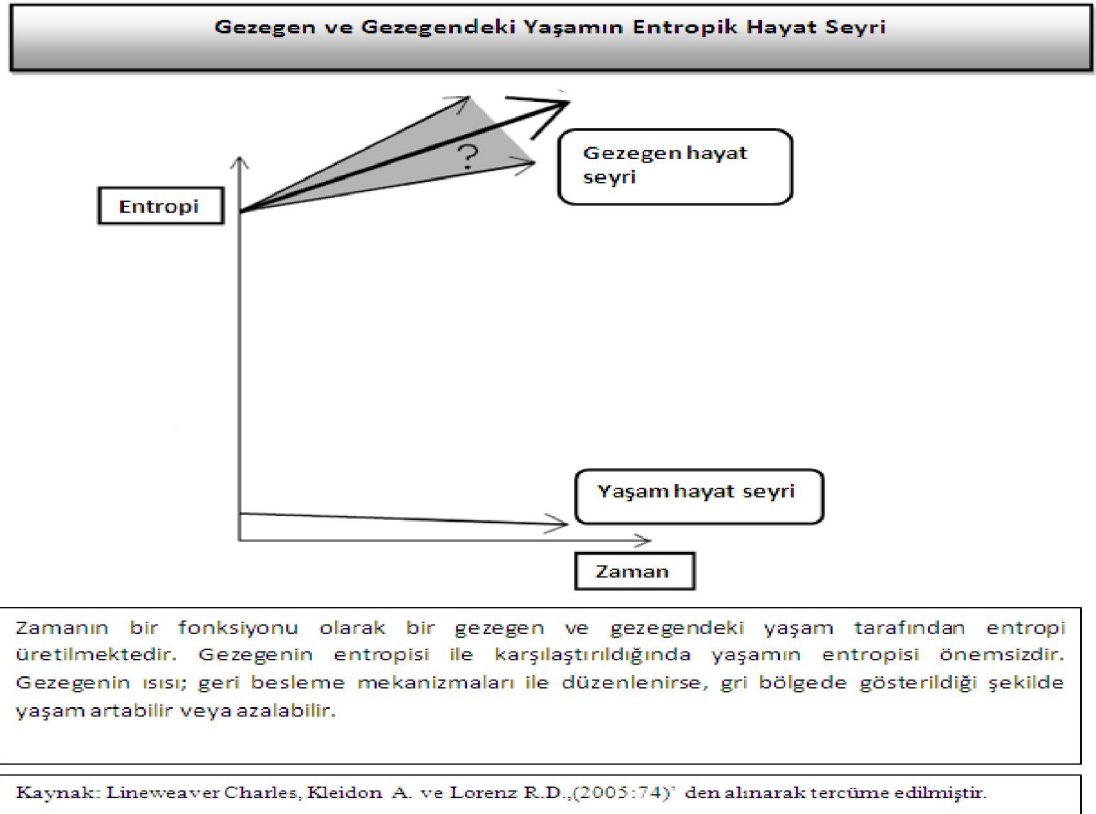
“Evren; tahminen 13,7 milyar yıl önce, Big Bang ile birlikte düşük entropi konumunda hareket almıştır. Evrenin; tarihinin, kaçınılmaz bir entropi artışı içinde, kendine ait bir yönü vardır. Entropi; artışı süreci sırasında, evrenin farklı zamanlarında bir sıra üzerinde ilerlemiştir.” (Bostrom,2007:8).

Clausius göstermiştir ki sadece buhar makinesi vs. gibi insanların bilinçli olarak yaptıkları eylemler neticesinde değil, doğanın kendi içindeki süreçler nedeniyle de evrenin; entropisi, sürekli artmaktadır.” (Gullien,2006:214).

“McElyea (2003); ‘Entropinin, varoluşun erozyon ve imhası olduğunu yazmıştır.’ ” (Fish,2007:85).

Bulunulan entropi durumu, olası en yüksek entropiden eksiltirme hali olmaktadır (Hershey,2009). Bu da; geçmişi, geleceği birbirinden farklı yerlere götürür. Büyük sistemlerin; bir hususiyeti, hareketlerinde “beklenmeyenlik” veya “belirsizlik” bulunması durumudur (Özcan,1975). Düzenlerden ziyade

düzensizlikleri seçen do ada; düzensizliklerin geli mesi ihtimali, düzenlerin geli mesi ihtimalinden daha yüksektir (Bölen,1978) (Alpan ve Efil,2011). Sürekli artmasıyla giderek geni leyen evren devam ederli i kuramlarını karakterize etmekte olan entropiyle ilgili birçok tanım; belirli sistem durumlarının olasılı ı, belirsizli in varlı ı ve bozuklukla ilgili olup nihayetinde entropi; harcanamayan bozulmu enerjidir. Bu; evrenin enerjisinin, do al süreçlerle, sürekli azalmakta oldu u anlamına gelir. Evrenin; entropisi, süre en ekilde artmakta ve bu, termodinamik dengeye do ru e ilimini göstermektedir (Hershey,2009; Salthe,2007).



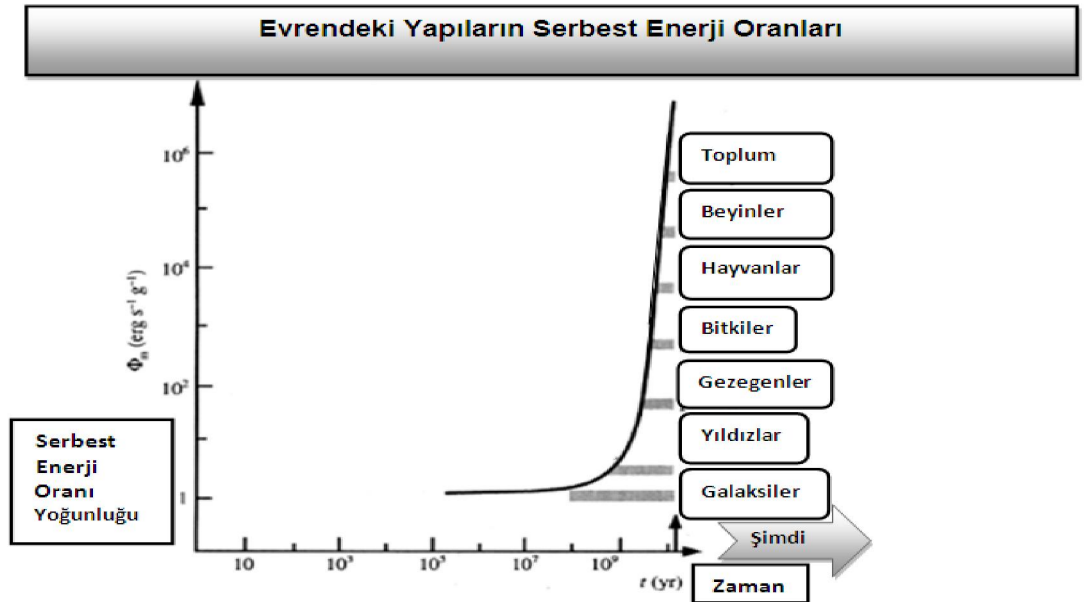
ekil 2.10. Gezegen ve Gezegendeki Ya amın Entropik Hayat Seyri.

ekil 2.10.'da da gösterildi i üzere; ardında sonun haberlerinin gizlendi i tek yönlü süreçlerde, sürekli geli en entropik artı lar sonucunda evrende de bir son noktasına ula ılaca ı öngörüsü bulunmaktadır (Rıfkin ve Howard, 2003; Hawking, 1988) (Alpan ve Efil, 2011).

Dewar (2003)'a göre; halen, beklenmedik getirileri olan bir neticeye do ru yakla ılmaktadır. Enerji dönü ümleri sonucunda beliren entropi; özelli ini yitirmi ve i göremez duruma gelmi enerji miktarı olarak açıklanabilmektedir. Enerjinin dönü ümünde ısı kaybın bulunamayaca ı tersinir olma durumunun; yüzde yüz derecesinde verimlilikte söylenmekte oldu undan, var olan teknolojilerle sa lanması

imkanlar haricindedir (Alpaut,1971; Çengel ve Boles,1996; Sarıkaya,1993, Perrot,1998). Alpan ve Efil (2011)'in çalı masından devam ve tersinmezli i yükseldikçe, entropi üretiminin de aynı miktarda yükseldi ine atfen Dugdale (1996)'den hareketle, bu durumda, kapalı ve ayırık sistemlerdeki entropi de giderek yükselmektedir. A ırı entropi; hayatın gerilmi li ini, denge pozisyonunundan uzaklı ı (ölüm, felaket, kaos) ifade etmekte olup dengeye gelme hızını ölçmektedir (Hershey,2009).

Tarih, bütün medeniyetlerin tarihinde en az bir defa ve bazen de daha sık son bulur (Huntington,2012). Do umlarımız; dü ük entropi, artan entropi yönünde, olgunluk ve olası en yüksek entropi de ölüm yönünde organize edilmi tir. Kaybedilen kontrol ba lamında; saçılımlı organizasyonlardaki farklılıklar veya tansiyon olup, en olası durumda ini , evrensel çeker anlamını ta ıyan entropide; dikkatler genellikle enerjiyle e le tirilerek enerjinin, i yapabilme potansiyelinin (kapalı sistemde) giderek azalmasına çekilmektedir. Burada; enerjinin miktarı de i mezken, kalitesinin sürekli dü mesi söz konusudur (Hershey,2009; Tutulmaz,2012). ekil 2.11.'de de gösterildi i gibi entropi; varolmanın, ya amın, hakikatin, bilginin, enerjinin da ılımını,, ölçmektedir (Hershey, 2009).



Doğada açık yapılar görüldüğünde onların zamanları başlangıcı histogramda serbest enerji oranı yoğunluğunun yükselişi olarak teta harfiyle çizilmiştir.

Kaynak: Chaisson E.J.,(2001), Kleidon A. ve Lorenz R.D.,(2005:30)'den alınıp sadeleştirilerek tercüme edilmiştir.

ekil 2.11. Evrendeki Yapıların Serbest Enerji Oranları Histogramı.

Yeryüzünde, akan suyun donarak buza veya gazın yoğunluğu artarak sıvı suya dönüşmesi, entropinin muhteviyatını önemli şekilde düşürmektedir. Bu geçişlerde; buz (düşük entropi), su (yüksek entropi), buhar (en yüksek entropi) şeklinde bir seyir izlenmekte olup faz değişimleri; düzenden düzensizliğe ve en yüksek düzensizliğe doğru gelişmektedir. Buz, su, buhardan dönüşülen entropi artışı hesaplanabilmektedir. Ve bunu giderek artan biçimde ısıttıkça, entropisi arttıkça, buharla maddelere ulaşabilecektir (Hershey,2009)? Örneğin bardaktaki çayımızı giderek soğumakta, fakat asla kendi kendine ısınmamaktadır. Kapağın açılması durumunda parfümümüzün kokusu odamıza dağılmakta, lakin dağılan parfüm kokusu kendiliğinden bir şekilde dolduramamaktadır (Boles ve Çengel,1996) (Alpan ve Efil, 2011). Giderek çözülen simetri, giderek yükselen entropi.. Simetriyi karakterize eden entropiyi anlamada; bir yer, durum, hedef, sonsuz bilgi alanı olan sonsuzluk görüngüsüyle ilgili kisini incelemek gerekir. Sonsuz miktarda olası bir bilgi içeren sonsuzluk, bildiğimiz ya da bilemediğimiz veya asla bilemeyeceğimiz tüm bilgileri içerir (Hershey,2009).

Tablo 2.2.'de yüksek ve düşük durumlarındaki mukayesesinin verildiği entropi, kapalı yapılarda belirli enerjinin izafi büyüklüğünün endeksidir veya enerjinin, yapının kendisinde hangi şekilde dağıldığıdır. Yani; yüksek entropide, yapıdaki enerji bütününün veya büyük bölümünün belirli bulunduğu, düşük entropideyse tersinin geçerliliğinin doğrudan anlamına gelmektedir (Georgescu - Roegen,1971).

Tablo 2.2. Yüksek ve Düşük Entropi Mukayesesi.

Yüksek Entropi	Düşük Entropi
<ul style="list-style-type: none"> Ø Rastgele. Ø Organize olmayan. Ø Karışık. Ø Konfigürasyonel Çeşitlilik. Ø Seçim Özgürlüğü. Ø Belirsizlik. Ø Yüksek Hata Olasılığı. Ø Potansiyel Bilgi. 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Rastgele Olmayan. Ø Organize Olmuş. Ø Düzenli. Ø Sınırlı Düzenlemeler. Ø Sınırlama. Ø Güvenilirlik. Ø Vefa – Bağlılık. Ø Depolanmış Bilgi.
<p>Kaynak: Hershey D.,(2009:18)'den alınarak tercüme edilmiştir.</p>	

Entropi, ilk defa termodinamik yasaları bünyesinde, sonrasında enformasyon kuramı içinde tanımlanmıştır. Enformasyon kuramındaki tanımında entropi; bir mesajın, iletilmesinde ölçümlenen enformasyonun miktarıdır (Bostancı ve Ocakçı,2009). Entropi, bilginin muhtevasıyla ilgili belirsizliğin bir oranı olarak bilgi ve iletişim kuramına pratik edilmiştir (Raghunathan,1995) (Fish,2007).

Kuramsal olarak entropi, enformasyonun düzen ve düzensizlik arasındaki dengesini ölçümleyebilen niteliğinden dolayı çeşitlilik konusuyla ilişkilendirilmiştir. Hatırdakalıcılığı sağlayan çeşitlilik, seçim ihtimallerini yükseltirken, etkileşim ve uyarımı yüksekleretirmektedir (Berlyne,1960; Jacobs,1993). Shannon (1948) vasıtasıyla yeniden betimlenerek enformasyon kuramı içinde yerini almış olan entropi, mümkün olan bilgiyi sayısal biçimde ölçümleyebilmektedir (Shannon,1948; Meier,1962). Enformasyonun matematiksel yapısını olgunlaştıran Shannon (1948); iletişimde, asıl problem kaydıyla görüldüğü gibi, bir noktadaki seçili mesajların ağırlık yukarı veya tamamıyla bırakılarak bir noktanın üzerinde yeniden üretilmesindeki enformasyon kaybını azaltmak için incelemeler gerçekleştirmiştir (Shannon,1948; Meier,1962). Sonra entropiyi, iletişim ve bilgi teorisine uygulamı ve iletişimin pozitif ve negatif kodlamalarını, kanal ve ilgili kapasite kavramlarını tanımlamıştır.

İletişim; bir olay olarak açıklandığında entropi, tek tek her olayın parçasını ölçümleme aracı olabilmektedir (Shannon,1948). İletişim sahasındaki paradoks; simentropi, olarak adlandırılmaktadır (McGavin,1996). Kendini organize kabiliyetine sahip iletişim araçları, entropi merkezlidir (Hershey,2009). McGavin (1996)'in çalışmasında; bilgiye, iletişime ve simentropinin ilkelerine yer verilmektedir. Buna göre; bilginin ölçülmesi; entropi içerikli gerektirir. Mesajlar ve cevaplar arasındaki ilişki; dinamik ve non-lineardir. Simentropi, gözlemlenen türbülanslara yönelir. Dolayısıyla; bilginin konularak sürümünün onaylanması ve entropi saçılımı veya organize, oluşturma veya yönetme bağlamında kullanıldığı form haline gelmiş olan bir süreçtir. Entropi saçılımının aktivasyonu ile sürülen, kültürler içerisindeki iletişim medyası ve entropi yönetimleridir. Doğal tarifler; ölçülebilir zaman oku olarak açıklanan deneyler, sanatsal tariflerse, speküle edilen zaman oku olarak açıklanan deneylerdir. Sürdürülebilirliğe yürüyen uzlaşmalar ve/veya manipülasyonlar entropi yönetimine anlamını vermektedir. Yeni düzenlemelerle entropinin düzenlenmesi, yeniliklerin üretimidir. Kamuoyu; dinamik kontrol sistemi olarak genel medyadan istifade eden insanlar grubudur. İnsanlık; entropi rafinerisinden damıtılmış

ileti mi, ö renme ve olgunla ma anlamında kullanmaktadır (McGavin,1996). Güne (2012); Heylighen (2007)'e atıfla, sistemlerin önem noktalarının, ileti ime yönelik a larda olu tu unun görüldü ünü ifade etmektedir.

Negatif termodinamik entropi veya negentropi ba lamında bilgi entropisini gözlemleyerek Shannon'un dü ünmesini açan Brillouin; entropi kavramına; kapsamının ilerisinde, entropiyi tarif için ilk bilimsel te vi i sa lamı tır (Waltman, 1984). Fakat bu ba lantılanma; entropi konseptinin do ru kullanımının nasıl olması gerekti i hususunda, ayrı malara sebebiyet vermi tir. Bar - Hillel ve Cherry gibi bilim adamları; entropinin, evrensel uygulamalara konu yapılamayaca ndan devamla, uzmanlık sınırlarının ilerisindeki pratiklere kar ı hassas bir ekilde ikazda bulunmu lardır (Waltman, 1984). Ancak aynı dü ünçeye sahip olmayan di erlerince çok daha geni bir perspektiften entropi gözlemlenmi tir (Fish,2007).

Shannon (1948)'ca geli tirilen yakla ım sayesinde; entropik bakı , enformasyonun miktarına ili kin ölçümleme maksadıyla kullanıma sunulmasının ardından, bahse konu yakla ımın üstüne incelemeler, di er ö retilerce de olgunla tırılmı tır. Aynı süreçte; entropinin, dizayn temalarında kullanımına gidilmi tir. Enformasyon kuramındaki sürümüne ba lı olarak entropi yakla ımı; mimari, sanat ve ehir dizayn ölçeklerinde pratik alanı bulmu tur (Bostancı ve Ocağcı,2009). Entropi, sava dinamiklerini kavrama ve sonuçlarının tahmininde de önemli bir faktör olmu tur (Ilachinski,1996; Lauren ve Stephen,2002). Sava ta entropi katkılı faktörlerin entropik hesaplamalarının bir uygulaması; sava simülasyonu olarak tasarlanmı ve entropik etkileri; yıpratma, komuta ve kontrol, yorgunluk, sürtünme, bilgi, lojistik, ahlak, deneyim ve liderlik gibi dokuz de i ken faktörden modellenmi olan Booz Allen Hamilton'un, Entropi Tabanlı Warfare Modeli'dir. Fish ve Johnston (2005); Entropi Tabanlı Warfare Modeli'nin entropi faktörlerini, insan sistemleri performansı için prati e dökmü , entropik faktörlerin; dinamik ve karma ık ortamlarda, be eri sistem davranı larının dı a nmasının do ru bir temsilini sa ladı ını bulmu lardır (Couey ve Dragon,1990; Haspeslagh ve Jemison,1991; Hitt vd.,2001; Schweiger,2002) (Fish,2007).

Bugün insanlık; bilgilerin, hızla yayılmasıyla biçimlendirilmektedir. Ancak sapma yalıtım süreci, farklıla mayı arttırabilir ve karma ıklı ı geli tirebilir (Hershey, 2009).

Anlatılan esaslar do rultusunda bize göre entropi; varolan seyir ve sistemlerde, tüm zamanlarda daimi bir düzensizlik ve kaybedi olarak kaçınılamaz ekilde geli en ve olası ideal hayat seyri noktasındaki artımlı olumsuz etkilerinin azaltılabilmesi maksadıyla yapılan iyile tirmelerin, kurgusundaki çoklu disiplinler süreçlerden süzülerek ba kaca yerlerdeki kaybedi lerle dengeye geldi i bilinen, varolu sal dinamikleri özümseme ve sonlandırma e ilimidir.

Hiç ku kusuz ki bu ba lamda, sonsuza geçerli bir kurum yoktur. Entropik rezonanslar; çe itlilik varyanslarındaki olasılık ve binom açılımlarından, akı kanlar mekani ine ve daha da ötesine sürüp giden geni bir spektrumda salınan disiplinlerarası bir süreç olup, zaman ve mekanda yürümekte ve hükmünü sürdürmektedirler.

2.3.3. Negentropik Yakınsama ve Iraksamalar

Cox (2007:ii)'un çalı masında, G. K. Chesterton'un "Hayat; mantıksızlık de ildir, ama mantıkçılar için bir tuzaktır." sözlerine yer verilmektedir.

Hayat elbette ki mantıksızlık de ildir lakin tüm varlıklar nezdindeki bilinmezli i derecesinde, belki entropik süreçler meyilli bir muammadır.

Hayat; birazdan de inece imiz karma ıklık ve kaos, bilgi ve zaman ayıraçlarının rumuz olarak belirledi i bir yerde, bir de i kenlikte durmaktadır. nsanlar, toplumlar, kurumlarsa, bu çok bilinmeyenli denklemin neresindedir? Olası en yüksek entropik noktalarına olan eksiltildi halleri nasıl tanımlanacak ve teyit edilecektir.

2.3.3.1. Kaos ve Karma ıklık Ayırıcı

Biti iindeki di er müttefikleri zaman ve aciliyet gibi kolayca söyledi imiz kaos / karma a da, henüz tam olarak tanım formunu olu turamadı ımız bir olgudur (Kleidon ve Lorenz,2005).

Tanıdı ımız her ey; çevreyle bir denge istikametinde (dı müdahale olmadıkça), kaosa do ru e ilimi iaret etmektedir (Hershey,2009). Örne in Bozdo an (2000)'ın ifadesinde de tespit edildi i üzere; istatistikte, karma ıklı ın tek bir tanımı yoktur. Karma ıklık; genellikle modellerin belirli muhteviyat, yapı veya olasılıksal belirlenmesinden ba ımsız durumda bulunan istatistiksel modellerin genel hususiyetleridir. Koçel (2011)'in çalı masında, olayları pozitivist dü üncede kavrama ve neden sonuç ili kilerini bulma yakla ımına dayanan ve gelece in, tahmin ve kontrol edilebilir oldu u Newton Fizi i'yle; do a bilimlerinin metodolojisine de inilmi , ardından kaos yakla ımına geçilmi tir. Buna göre; bilimsel metodolojide lineer ve deterministik karakterdeki do a olayları kendini tekrarlayabilmekte ve objektif olarak ölçümlenebilmektedir. Ancak fizikte temel görü ü Hughes (2001)'a atıfla, "her ey; ba ka eylerle, ili ki halinde ve ili kiler, sürekli de i mektedir." anlayı ı olan kuantum teorisinin anla lmasıyla, do ayı kavrama ve izahla ilgili metodolojide bu öngörüden farklı olarak "daha karma ık bir do a" ve "do a düzeni" fikri geli mi tir. Klasik bilimin, do ayı izahta kullandı ı "do rusallık" önermesinin çok do ru olmadı ını dü ünen bazı bilim adamları, do a olaylarının özellik itibariyle kırılan, çatallanan, dönü en, farklı istikametlerde ilerleyen, yinelenenen fakat ölçe inde farklılıklar bulunan özellikleri sebebiyle do rusallık önermesinin bu olayları tam da açıklayamayaca ını söylemi lerdir. Fraktal geometriyi öne çıkaran Mandelbrot'un; do al ekillere bilinen geometrik ekillere yakla ılamayaca ı söylemi, do aya, de i ik bakı açısıyla yakla ma gereksinimini ortaya koymu tur. Bu sebeplerle, klasik bilimin geometrisi do rusal geometri iken, kaos ve karma ıklı ın geometrisi fraktal geometridir (Koçel,2011). Bahse konu fraktallar düzensiz biçimli ve ancak istatistiksel biçimde ölçümlenebilen ço unlukla kendine benzeme durumu gösteren karma ık geometrik ekillerin ortak adıdır (matlabcom).

Ayrıca Kaos ve Karma ıklık anlayı mın do u unda; Kurt Godel'in "tamamsızlık ilkesi" (her matematik sistemin içerdi i tanımlar do rudur fakat bunların ispatı ancak sistemi daha büyütmeyle yapılabilir)', Werner Heisenberg'in "belirsizlik teorisi" ve benzerlerinin sonuçları da rol üstlenmi tir (Koçel,2011).

Tablo 2.3. De ğerimin Newton ve Kuantum Modellerinin Mukayesesi.

De ğerimin Newton ve Kuantum Modellerinin Kar ğıla tırılması		
İlgili Alan	İlgili Varsayımlar	
	Newton Modeli	Kuantum Model
Girdi ve Çıktının İlişkileri	Doğrusal.	Doğrusal Olmayan.
Gözlemcinin Doğası	Tarafsız ve Müstakil.	Kapsayan, Bütünlükçü, Bölgesel fizik olgular.
Fenomen Yaklaşımı	Kelebek.	Bulu.
Bilgi Yaklaşımı	İndirgemeci, Analitik.	Bütüncül.
Bilginin Doğası	Nesnel, Bağımsızlık bağımlı.	Görelî, Nispi.
Bilginin Sınırları	Nihayetinde bilinebilir.	Bağımlı kapsam.
Bilgi Kategorilerinin Kaynağı	Fiziksel olgu.	Nihayetinde bilinebilir
Nedenselliğin Doğası	Belirleyici.	İnsan aklı.
Muhakemenin Doğası	Algoritmik.	Belirleyici olmayan.
Çevre	Önceden tanımlanmış, Net.	Sezgisel.
Sistem Yaklaşımı	Kontrol.	Belirsiz, Hasta tanımlı.
Organizasyon	Tasarlanmış, Statik.	Katılımcı.
Gelecek	Nihayetinde tahmin Edilebilir.	Beliren, Dinamik.
Evrimsel Sürücü	Rekabet.	Detayda tahmin edilemez.
Bakış Açısı	Tek.	Birliktelik.
Yapı ve Sürücüler	Katı.	Çoklu.
Zamanın Görüntüsü	Önemsiz.	Önemsiz değil.
Gerçekliğin Doğası	Tek gerçeklik.	Çoklu gerçeklikler.

Kaynak: Kubik G. H.,(2009:34)'den alınarak tercüme edilmiştir.

Tablo 2.3.'te, de ğerimin newton ve kuantum modellerinin mukayesesine yer verilmiştir. Dü ğünceye dayalı bir deney olan, kuantumla çalı şan ve Schrödinger'in kendi paradoksu adıyla meşhur deneyinde de açığa çıktığı üzere (bir kısım etkilere maruz bırakılacak bir kutudaki kedinin belli sürenin nihayetinde % 50 canlı veya cansız kalabilece ği deneyi) kuantum mekani ği, ihtimalleri de ğerik eklede ele almaktadır (blogcucom).

“Evrensel kabul görmü bir kaos tanımı bulunmamaktadır. Karma ıklık kavramı, sistemler arasındaki kar ılıklı ili ki, etkile im ve ba lılıktan olu an bir ortamı ifade etmektedir.” (Koçel,2011:473).

“ nsano lu; evreni anlamlandırmaya çalı ırken, bilim adamı Nick Herbert’in cümlesinden hareketle; dokundu u her ey gerçe e dönü tü ü için kuantum gerçe inin dokusunu asla deneyimleyemez. Zihin gözlükleri ile çevremize bakarken bu gözlüklerin izin verdi i ölçüde maddi dünyayı algıladı ımızdan dolayı algılayamadı ımız gerçeklikliklerin üzeri örtülmekte ve belirsizlik ortaya çıkmaktadır (Blogcucom).

“Belirsizlik, çoklu geçerli ve bazen çatı an ekilde bir problemi çerçeveleme yolları olarak da tarif edilebilmektedir.”(Ek i,2012:20).

Disiplinlerarası çalı maların sonucunda meydana çıkmı olup kaos yakla ımının en iyi tanımı; deterministik ve do rusal olmayan dinamik sistemlerin düzensiz ve periyodik olmayan davranı larının incelenmesi eklindeki tanımlamadır (Johnson ve Burton,1994) (Koçel,2011). Geline nokta, karma ıklı ın yeni bilimi; do rusalıktan uzak bir çerçevede de i imin tabiatına yönelmi tir (Kelly ve Allison, 1999; Sanders,1998; Wolfram,2002). Karma ık sistem, bünyesindeki farklı alt sistemlerin aralarındaki etkile imlerine ba lı kalarak ve sistemin hayatını sürdürdü ü çevrenin yine kendi bünyesindeki ba ımlı kalmadan de i ebilen unsurlarının sistemdeki kar ılıklı etkile imleriyle devinen, hedeflerine eri ebilmek için zamanın muhtevastaki farklı zamanlarda farklı i yapma ve yapılanma hususiyetleri arz ederek hayatını devam ettiren bir sistemdir. Nefes alan bir organizma niteli indeki sistemin daima kendini yinelemek mecburiyetinde olmadan durmaksızın de i imi, de i imi tetikleyen birçok dahili ve harici etkenin bulunması, bu etkenlerin bütünü ve birbirleriyle etkile imlerini kesin bir ekilde bilmenin kolay olmaması, bu etkile imlerin do rusal olmayan hususiyetleri, sistemin ba langıç de erlerine olan hassasiyeti tanımın tipik bilinenleridir (Koçel,2011). Meteorolojist Edward Lorenz'in 1960'lardaki uygulamasına dayanan Kelebek Etkisi durumu, lineer olmayan karma ık dinamik sistemleri konu edinen ve düzensizlik içindeki düzenle ba ıntılı olan kaos'a bir açıklamadır. Bir odaya bırakılan bir kelebe in vücut sıcaklı ı veya kanat vurmasıyla hava hızına olan de i ikli i kar ılayan 0.0004 derecelik fark; nihayetinde, tahmin maksadıyla yapılan hava sıcaklık de eri hesaplamalarında çok büyük oynamalara sebebiyet vermektedir. Lorenz'e göre, “herhangi bir olayın

gelişim ve sonucu, bu olayın başlangıç koşullarına son derece hassas olarak bağlıdır” (otmeagamacom; Koçel,2011).

“Metaforik olarak, Gobi çölünde bir kelebek kanat çırparsa Teksas’ta fırtınaya sebep olur. Non – lineer bilim; bu fenomen için bize gerekli araçları sağlar” (Scott, 2007:VII).

“Günlük hayatın karmaşıklığı çoklukla görünenin arkasındaki büyük trendleri saklar.” (Harford,2008:21).

“Sistemlerin büyüklüğü, fiziksel büyüklük veya kitle ile ilgili olmamaktadır. Ashby'nin açıklamalarına göre; örneğin güneş ve dünya, astronomik bir sistem olarak,... çok "küçük" bir sistem meydana getirmektedir. Diğer taraftan, insanın merkezi sinir sistemi 10 üssü 10 nöronluk sayısı ile büyük bir sistem olarak gözükmektedir”. “Büyüklik” deyimiyile sistemin fiziksel ölçüsü, veya elemanlarının sayısı değil; fakat “Karmaşıklık” derecesi söz konusu olmaktadır.....Sistemlerin “karmaşıklık” derecesini “çeşitlilik” kavramı ile karşılaştırmak mümkündür. Tanım olarak çeşitlilik, verilen bir küme içinde fark edilebilen elemanların sayısı olmaktadır. Diğer taraftan fark edilebilen” elemanlar kümesinin kendine özgü bir niteliği olmamakta, fakat gözlemciye, onun fark edebilme kuvvetine veya incelenen olgunun niteliklerine bağlı kalmaktadır.....“ Elemanların sayısı arttıkça, elemanların sayısında artma olmasa da, çok büyük çeşitlilik derecelerine varılmaktadır. Çünkü sistemin karmaşıklığı artmaktadır.” (Esmer,1975:130).

Sistemlerin karmaşıklık dereceleri, sahiplenmiş oldukları parçaların sayısı ile ve parçalar arasında bulunan bağlantıların sayısı ile doğru orantılı olmaktadır. Buradaki söylem de entropik artış ile karmaşıklık arasındaki artış yönlü korelasyonu üretmektedir. Karmaşıklık derecesi yüksek sistemlerde, parçaların ilişkileri ve ortama ait değişikliklerin neticesinde, evvelce kestirilemeyen bir kendi kendine adapte süreciyle, değişik hareket modelleri ya da formlar gerçekleştirebilmektedir. Bunu belirlemenin görülmesi, belirsizlik olma hususiyeti ekinde tanımlamak mümkündür. Suların, yüz derecede birden kaynaması ve sıfır derecede kristalize olarak donmaya geçmesi belirme durumunu örneklendirebilir. Benzeri durumlar canlılarda da geçerli olmaktadır. Mesela, enerji miktarı çok ortamlar dolayısıyla bol besinler söz konusu edildiğinde kendi başına hayatını sürdürmeyi seçen bakterilerin, enerji miktarının

belli sınıra gerilemesi halinde beraber olarak kümeleri oluşturdular ve minimize edilmiş enerji ya da amlarını seçtikleri görülmektedir (Berkmen,2009). Belirminin olabilemesinde sistemlerin sınırdaki enerji seviyesine erişmesi gerekmektedir. Enerjinin bu sınır seviyesi; entropinin ya da kaosu temsil eden veya kritik enerji benzeri isimlendirmelerle anılmaktadır (Gürsaka,2007) (Alpan ve Efil,2011).

“Kaos yaklaşımı,... karmaşık olarak açıklanan sistemlerin incelenmesi ve açıklanmasında kavramsal, matematiksel ve geometrik tekniklerin kullanılmasını ifade etmektedir (Hudson,2000:219)....Bu yaklaşım, bütüncü bir yaklaşım öngörür.” (Koçel,2011: 478).

Scott (2007)'un çalışmasında; non – lineer bilim için “hayatın bilimi” denildiğinden bahsedilmektedir. 1990'lardan itibaren yönetimde önemli bir literatür oluşturduğu görülen kaos ve karmaşık yaklaşımın yeni bakış açısına göre; klasik sosyal bilim araştırma metodları, zamanımızın sistemik etkileşimleri güçlenmiş işletmelerinin problemlerini analiz etmekte zorlanmaktadır. Esas olarak işletmeler değil; non lineer dinamik sistemleri analiz eden kaos yaklaşımının belirlediği sistemler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Koçel,2011). Scott (2007)'un çalışmasından devamlı, doğrusal olmayan bilim tasnifinden tamamı ilgili olmakla beraber kurumsal yapıları fazlasıyla kapsayabilecekleri beklediğimiz alanlar; hiyerarşik sistemler ve kelebek etkisi konusyla sosyal ve psikolojik fenomenler olarak kendini göstermektedir.

İşletme ve organizasyonlarda kaos ve karmaşık yaklaşımının sunumunun, genel sistem kuramının yönetimde uygulanmasıyla bağlantılı görülmektedir. Bu kurama göre; işletmenin çevresiyle uyumlu çalışması, geri beslemenin işleviyle gerçekleşmektedir. Kendi kendini organize eden karmaşık sistemlerde, bu sistemler kendilerini yeni şartlara adapte ederek hayatlarını sürdürmektedirler. Karmaşık sistemlerin açıklanması halen zordur. Sosyal bilimlerdeki çözümler için bütüncü yaklaşımleri bilmek mümkün olamamaktadır. Temelinde "insan" olması, sistemdeki değişken ve ilişkilerin tanımını ve ölçülmesini güçleştirmektedir (Koçel,2011). Güneş (2012); yine Heylighen (2007)'e atıfla, halen, canlı modellemelerin birçoğunun karmaşık biliminin söylemleri kapsamında beliren yenice paradigmat alanlara yönelmiş olduğunu belirtmiştir.

“Sistemleri açıklamakta kullanılan modellerin, yukarıda kısaca belirttiğimiz karmaşık ilişkilerin ne kadarını nasıl dikkate aldığını ve modelin

o sistemi ne kadar temsil etti i daima tartı ılan ve hassasiyet gösterilmesi gereken bir konudur.” (Koçel,2011:476).

“Gerçek udur ki; karma ık bir eyi, bu karma ıklı ı azaltmak amacıyla belirli ögelere odaklanmadan anlamaya çalı mak mümkün de ildir “(Harford,2008:25).

“Kaos yakla ımı disiplinlerarası çalı manın çarpıcı bir örne idir.” (Koçel,2011:483).

Karma ıklık ve kaos borsasındaki kurumsal kimliklerin denge dinamiklerinin sa lanabilmesinde civa gibi akıcı ve daim de i en gerçekliklerin bilinip anla ılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Denilebilir ki içinde bulunulan kaosun yapıta ları olarak insano lunun; resmi tanınması ve anlaması tüm zamanların en büyük ihtiyaçlarını karakterize etmi tir.

2.3.3.2. Bilgi Ayracı

Stratejik bir kaynak olarak de erli olan bilgi; di erlerince organize edilen veri olup temsili ifade etmektedir (Cleveland,1985; Von Krogh ve Roos,1995; Erdil ve Kitapçı,2009).

“Davidson (1983)’e göre; bilgi, matematiksel olarak imkansız olacak ekilde bir negatif entropi formunu ihtiva eden bir sipari türüdür. Bilginin birle tiricili i, entropidir.”(Hershey,2009:75).

“Wind (2005); bilginin, geleneksel rolünün belirsizli i azaltmaya devam ederken, bugünün hızla artan bilgi oranının, büyüyen belirsizli in kayna ı oldu unu ileri sürmektedir.”(Barlı, vd.,2008:3).

“Düzensizlik ve bilgisizli i anlatan entropiyi kazanmak, bilgi kaybı anlamını ta ımaktadır.” (Hershey,2009).

“1920 ’de; Szilard, bilgi teorisi ve entropi arasındaki yakın ili kiyi gözlemleyen ilk fizikçi olmu tur.” (Handscombe ve Patterson, 2004) (Fish, 2007:85).

1949’da CE Shannon tarafından geli tirilmi bilgi entropi formülünün; Gatlin, Horowitz, ve Herniter, Lev, Thiel ve Georgescu - Roegen, Philipatos ve Wilson, Murphy ve Hasenjaeger tarafından yapılmı olmak üzere; depolanan bilgilerin genetik hesaplanmasında, pazarlamada, muhasebede, ekonomide, gizlilik analizlerinde ve örgütsel yerel yönetimlerde geçmi te bulunan uygulamaları vardır.

Shannon'a göre sistemlerin olası yapısal yapılandırmaları bilgi entropisiyle bağlantılıdır. Bilgi, form vermekte olup; bu form, bir yapıya gereksinim göstermektedir (Hershey,2009). Karmaşık bir halde bulunan bilgi, düzenlenerek tasnif edilmektedir (Akdemir,2012). Mesele sadece daha fazla bilgi birikimiyle ilgili olmayıp hem bunların ne anlama geldiğinin de belirlenmesidir. Brillouin; entropiyle bilgi arasındaki bağlantıya işaret etmektedir. (Hershey,2009). Claude Shannon; bilgiyle entropinin, maddeyonda iki ayrı yüzü olduğunu iddia eder (Shannon,1948). Sistemdeki entropi; ne denli düşükse, bilgi, o denli yüksektir. Buhar makinesinde yanmakta olan kömür sayesinde edinilen enerjinin dönme eylemine dönüşürülebilmesinin sebebi, makinenin yüksek bilgi muhtevası yani dizayn edeninin kendisine atfettiği bilgidir. Bu durum canlı organizmalarda da tabiidir. Yaşamın ifresi, DNA'da saklı sayısal bilgidir (Akman ve Tuncer,2007). Bu tip söylemler bilgiye; belirsizlik ve düzensizlikleri gidermede, enerjiyle maddenin yanında hayati bir önem kazandırmaktadır (Alpan ve Efil, 2011). Farklı olarak, bir fark olarak bilgi, alıcı pozisyonundaki kişinin bahse konu sistem veya süreçteki kontrolünü fazlalaştırırken belirsizliği giderir. Esasen faydalı bilgi, "negatif entropi" olarak ifade edilebilmektedir (Brillouin,1960) (Shannon,1949; Alpan ve Efil,2011).

"Hayatta; hesaplarda ölçülenlerden çok daha fazlası vardır."

(Harford,2008:128).

Bilgiye dair kuram nazariyesinden entropik olma, bir duruma yönelik olarak belirsizliğin giderilmesi maksadıyla lazım gelen ayrıntılı bilgi yetersizliğinde tanımlanmaktadır (Brillouin, 1960; Patterson ve Handscombe, 2004). Evrene dair entropik olma durumunun giderek gelişmesi, belirsizliğin de yükselmesine sebebiyet vermekte, bu da bilginin açık vermesi durumunu arttırmakta olup faydalı bilgilerin üretilmesinin artırılması ve etkili biçimde kullanımına gidilmesi gerektiğini iddia etmektedir. Üstünden geçilmesi gereken öteki konuya, bilginin seviyesini yükseltmede enerjinin harcanmasının lüzumudur ki bu da faydalı bilginin, bir kısım enerjiyi kullanılmayacak duruma getireceğini dolayısıyla entropiyi arttırmaya atıf yapmaktadır (Brillouin,1960; Patterson ve Handscombe,2004). Lakin bilgiler, kullanıldığında negentropi üretmekle hayatın devamına katkı sunacaktır. Esasen hayata lüzumlu enerjiyle maddenin hangi biçimde kullanıma gireceğini belirginleştirir, bilgidir. Fakat entropik eylemlere göre; niteliği daima yiten enerjinin

kullanılmayacak hale gelece i, kullanılabilirli i olan maddenin miktarının azaldı ı ve de bilginin yetersizli inin sürekli büyüdü ü bilinmektedir (Alpan ve Efil,2011).

“Belirgin bir ya lanma fenomeninin varlı ı, bulundu u organizasyonların tümü için belirgin bir bilgi kaybına yol açmaktadır. Organizasyonlardaki bilgi seviyesinin azalması sonucunda rekabete ayak uydurmada zorluk ya anmaktadır.” (Davenport ve Prusak,2000; Carpenter ve Sanders,2007; Br tianu ve Orzea,2011; Debowski,2006; Dess vd.,2006; Geisler ve Wickramasinghe,2009) (Hershey,2009).

“Rekabetçi pazarlarda, optimal seçim için gerekli bilgi, çok zahmetli olabilir.” (Hallett, 1989:197).

Dinamik bir süreç halindeki bilgi; de i ir, dil aracılı ıyla mobilize olur ve faydalanıldı nda de erlidir (Akdemir,2012).

Bilgi üretimine sistemdeki bütün ünitelerin katkısı ve üretilmi bilgilerin kaybedilmeden bütün ünitelerde kullanılması, etkinlik arttııcı öteki faktörlerdendir (Laudon ve Laudon,2004) (Alpan ve Efil, 2011).

Bilgi yönetimi, organizasyonca bilgi elde edilmesi, kullanımı ve payla ımına ili kin faaliyetleri kapsamaktadır. Bu, dı bilgi aramaya ve di er te ebbüsler, mü teriler ya da ara tırma kurumlarıyla daha yakın ili kiler kurulmasına ili kin yöntem ve usuller dahil, gerek dı ba lantıların gerekse te ebbüsteki bilgiye dair akı ların yönetilmesini kapsar (Oslo Kılavuzu,2005).

“Bilgi tozları, geçi alanları boyunca yönlendirilmektedir. irketin organizasyonel entropisinin azalması anlamına gelen bilgi transferi süreçleri, yönetsel kararlar ve müdahaleler sonucu olabilir.” (Bratıanu ve Orzea,2012:612).

Bilgi yönetimi ba lamında; örgütsel bellek, bilgi transferi, bilgi payla ımına dair teknolojilerin dizaynı, sosyal a ların olu turulması ve bilgi stratejisinin kurgulanarak ilerilere ta ınması gibi faktörler çalı ılmı tır (Mohrman vd.,2003). Bilgi; de erli bir kaynak olarak görülmekte, i letmelerin, geli tirilmi ba arılı stratejilerinde ve pratiklerinde ve bu kapsamda çe it çe it mekanizmaların olu turulması yoluna gidilmektedir (Bollinger ve Smith, 2001). Buysa, tazeli i olan bilgilerin gerçekte tirilmesi ve mevcut bilgilere eri imle olasıdır (Erdil ve Kitapçı, 2009).

“Tüm bilim dallarında yapılan çalı maların sonucunda ortaya çıkan bilgi ve teknoloji, insanlık tarihi boyunca hep çe itli a amalar kaydederek geli mesini sürdürmü tür.”(Barlı vd.,2008:3).

“Bilgi teknolojileri, dü ünçe ve kategorilerini üreterek kendisine uygun tutum ve davranı lar geli tirmektedir.” (Hawkrigde ve David,1983) (Arslanta ,2010:171).

“Bilgi devrimi; politika ve organizasyonları de i tirmi tir.” (Nye, 2006:1).

Bilgiye ait pratiklerin her unsuru stratejik kaynaklar kaydıyla kabul edilmekte ve örgütlü yapılarda ilk analize giren konuların içinde yer bulmaktadır. Bilginin kendisi; i letmenin kaynaklarının arasında yerini almı tır (Nomura, 2002)(Erdil ve Kitapçı, 2009). Karl Popper; bilginin; bir kısım hakikatlere uygunlu unun da ötesinde, yapıya uygunlu u nispetinde edinilebilece ini belirtmektedir. Yanı sıra bilgiler; insani sermayeye ait süreçleri, do al bilgileri ve bilgi yönetimini kolayla tıran teknoloji araçlarını kapsamaktadır (Paksoy vd.,2013).

“Bratianu ve Orzea (2011) herhangi bir örgütün bilgi dinamiklerinin dengesinin; bilgi üretimi, bilgi edinme, ve bilgi kaybı olmak üzere üç faktöre ba lı oldu unu göstermi tir. Dünyada; ba ımlılıkları ve çeki meleri de i en imdiye kadarki her ittifak; entropi, yapı ve bilgi akı nı göstermektedir.” (Hershey, 2009:90).

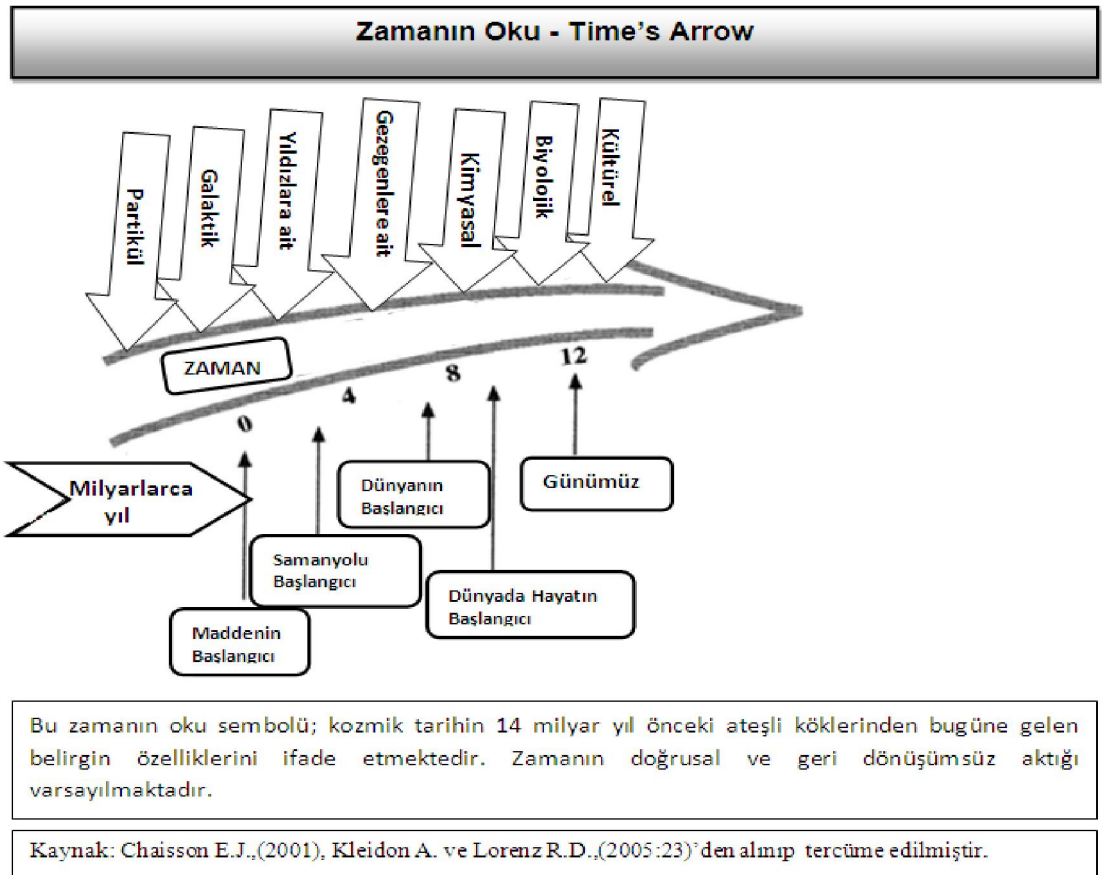
Enformatik teknolojiler; organik toplumlarda kurgulanmalarının zor oldu unun bilindi i ileti im alanında da çı ır açmı tır. Bu sayede ileti im alanında, çok daha büyük ölçekli toplumda bile tüm bile enlere eri ilebilecek bir hale gelinmi tir (Güne , 2012). D.Newell (2013)'in çalı masına göre; bilgi yönetiminin boyutlarından hareketle; organizasyonel yapı ve kültürlerin bünyesinde; toplum pratiklerinin büyümesini kolayla tırıcı geli im yapıları bulunmaktadır.

2.3.3.3. Zaman ve İnsan Ayırıcı

“Evren bir kez geçtiği yoldan bir daha geçmemektedir.”(Özi , 2010:58).

Zaman ileri gitmekte, istikrar ve muvazene bozulmakta, enerji akmakta ve evren genişlemektedir (Gold,1962; Layzer,1976). Zaman, getirdiği çizgilerle birlikte kritik bir ektir. Laszlo (1972); sistemlerin, zamana nispetle entropi geli tirece ini belirtmektedir.

“Do al eylemlerin yükselen entropiye do ru bir yönü oldu u için bu zamanın yönü (oku) anlamına gelmektedir.” (Hershey,2009:IX).



ekil 2.12. Zamanın Oku ve Tersinmezlik.

Yukarıda gösterilen ve kendisine zamanın oku adı verilen ekil 2.12.'de; çıkışı noktasına bakılmaksızın basitten zora, cansızdan canlıya birbirlerini izleyen olayların seyri, kaosa tabi evrenin nihai zamanları tarif edilmektedir. Kısa ve uzun vade aynı anda gerçekleşmektedirler; birbirlerinden kopuk bulunamazlar. Çünkü tamamımız hem kısa hem uzun periyotta ya arız (Braudel,1992).

“Zaman içinde her şey değişmektedir ancak her zaman kategorisinin kendine ait ritmi vardır ve “iki farklı ritim (kısa dönem ve uzun süre) aynı anda atmaktadır.” (Özi ,2010:81).

Olayların izlenmesiyle ilgili zamanı anlama girişi için önce ve sonrası analiz etmek gerekir. Sadece duyulmuş; zamanın seyri veya hareket oranının değiştiği olduğu söylenemez; sadece bir zaman vardır ama bir zaman aralığı anlamında belirlenmiş kısmi dizilerin ölçülmesi için saatlerin, çok farklı çeşitleri vardır. Öncesinden, sonrasına zaman seyreder (veya geçmişten, daha sonraki geleceğe). Zaman, bazı yönlerden izafidir. Zamanın okunuşu; görünüşüne göre önce-sonra sırasına bağlıdır (Hershey,2009). Entropi; muhataplarına, zamanın yönüne dair şeyleri gösterir. Termodinamik; Eddington’ın söylemiyle “zaman’ın okunuşu”nun (Eddington, 1929), ilmi değerini belirginleştirir ve bu olgunun yüklediği en sade anlamlardan biri, süreçlerdeki tersinmezliktir. William Thomson’a göre; maddi anlamdaki dünya, ya adanmış bir duruma, bir daha geri gidemez (Akt.Lewis,2007). Entropi değişiminin bir sonucu olan zaman da; entropi gibi, tersinmez bir süreçtir(Hawking,1988; Rifkin ve Howard,2003)(Alpan ve Efil, 2011).

“Termodinamikte kullanılan sistemler analizine göre kapalı sistem, etrafıyla hiçbir madde ve enerji alışverişinde olmayan bir sistemi tanımlar. Dünyanın, uzay ile madde alışverişinde olmadığı kabul edilirken, uzay ile ısı iletim ve konveksiyon yoluyla enerji ve ısı alışverişinde olması nedeniyle, sınırlı sistem olarak tanımlanması genel kabul görmektedir.” (Tutulmaz,2012:617).

Evrenin içerisinde oluşan her şey enerjinin dönüşümünde bir parçadır ki bu da enerjinin, hayatın vazgeçilemez unsurlarından biri olduğu anlamına gelmektedir. Evren, enerji bazlıdır (Einstein,2001)” (Alpan ve Efil,2011). Esasen çoğu enerji başlangıçta güneşin enerjisinden elde edilmektedir. Aynı zamanda bir enerji taşıyıcısı olan ışık ile ses gibi enerji türleri, bir yerden başka yere enerji taşırlar. Nükleer enerji; atomun çekirdeğinde depolanan enerjiden, kimyasal enerji; maddelerde depolanan enerjiyi temsil etmektedir. Dünya'nın çekirdeğinden sağlanan enerji jeotermal enerjiye dönüştürülmektedir. Enerji için kullanılan 3 temel yakıt olan fosil yakıtlar petrol, gaz ve kömürün değerlendirmeleri gerekmektedir. Yenilenebilir elektrik üretiminin yolu, rüzgar enerjisinden geçmektedir. Basitçe söyleyince, enerjiyi yapma yeteneği olan şeyler enerjiyi yapma yeteneği olan ancak gerçekte bundan çok daha fazlasını yapan ve en

de erli kaynaklarımızdan biri olan enerji, ya am için gerekli olup, çe itli formlarda mevcuttur (Casper,2007). Zamanda geçi ; birbirini takip ederek giden faaliyetlerin, zatında enerjinin dönü ümlerine ait dizgilerin izlenmesi ve beyine kaydıyla algılanır olmaktadır. Buysa; enerjinin dönü ümleri olmadan zaman kavramının, algılanır olamayaca ı anlamını ta ımaktadır (Rıfkın ve Howard, 2003; Hawking, 1988; Handscombe ve Patterson, 2004)” (Alpan ve Efil,2011).

“Bugün; devinim, zamanı tanımlar. Birbiri ardı sıra gerçekleşen olaylar arasındaki süre; atomik salınımlar veya zaman saatleri veya renk de i imleri gibi ba ka devinimler ile ölçülür. Birbiri ardı sıra gerçekleşen olaylar herhangi bir zaman ipi veya zamansal düzlem ile birbirine ba lanmaz. Demek ki zamanı olu turan, gerçek eylemlerin sürecidir.” (Hegel’den akt. Mays, 1997:67) (Özi , 2010:158).

Zaman yalnızca i i üretebilecek enerjinin varlı ıyla sürebilecektir. Evrende kullanılabilirli i olan enerjinin miktarı dü tükçe ve de dolayısıyla entropik e ilim arttıkça, zamanın azaldı ı ve olu umlarının da dü tü ü görülecektir. Bu ekilde; zaman beliremeyece inden, son kavrayı ma dolayısıyla ısıl ölüm bölgesine varılacaktır (Hawking, 1988; Eddington,1929; Rıfkın ve Howard,2003)(Alpan ve Efil,2011).

“Entropi, enerjinin kalitesiyle ilgilidir. Ya amın oyunu, maksimum entropiye olan mesafemizi muhafaza etmektir.”(Hershey,2009:73).

“Dünyanın tam kapalı bir sistem olmayıp dı arıdan dü ük entropili yüksek enerji transferiyle beslenen sınırlı bir sistem oldu unu söyledi imizde bunun anlamı bir üst sınıra i aret etmesidir. Yani, dünya üzerindeki tüm do al ve insani faaliyetler için ki buna, tüm ekonomik faaliyetler ve teknolojiyle bulunacak geri dönü üm faaliyetleri de dahildir, bir üst sınır mevcuttur. Dolayısıyla tüm etkilerin geriye çevrilebildi i bir dünya, imkan dahilinde de ildir.” (Tutulmaz,2011:25-27)(Tutulmaz, 2012:619).

nsanlı ın hür iradeleriyle gerçekleşen tirmi oldukları bütün hareketler; entropik üretimin hızında yava lama ya da hızlanmaya sebep olur. Tercih edilen hayatlar, dünyada bulunan kullanılabilirli i olan enerji yekununun ne hızla tüketilebilece ini dolayısıyla zamana dair hızı da belirginle tirir (Georgescu – Roegen,1971; Rıfkın ve Howard,2003) (Alpan ve Efil, 2011). Do ası gere i iyi bir güce i aret eden zamanın,

bütün yaraları iyile tirdi ini söylenebilir. Öte yandan; do um, ölüm, büyüme ve çürüme gibi olaylarla ili kilendirilmi zamanla birlikte getirileri, nihai ölüme yürüyen dejeneratif a ınma ve yıpranma süreçleri olmaktadır (Hershey,2009). Dünya üzerindeki kullanılabilirli i olan enerjilerin tüketilmesiyle beraber, insanlı ın dünyaya dair zamanında da tükenme ya anmaktadır (Alpan ve Efil,2011). nstanların; her gün kullandıkları ey, enerjidir ve bu, her eydir. imdilerde yenilenebilir enerjiler, gelece in rüyası olarak yaygınla maktadır (Casper, 2007). Tabiatın dizayn hızı veya ta ıma potansiyeli geçildi inde, tabiatın yenilenebilme niteli i ziyana u ramakta ve zamanı bitmektedir. Hızın maliyeti hususu, bir di er önem noktasıdır. Tarih; de i ik zaman aralıklarında çe it çe it entropik e iklere sahne olmu (Rifkın ve Howard,2003) ve ço unlukla kullanımdaki enerjinin çe it ve bunlardaki dönü üm mekanizmaları makas de i tirmi tir (Türke ,2008a,2008b) (Alpan ve Efil,2011). Yapısında halen geçmi in mevcut olmadığı, gelece e, henüz eri ilmedi i, mevcut olanın gerçekli i noktasındaki bu izdü ümde; entropi, insanlı a, eylerin gidece i yönün habercisi olmaktadır ve bu ekseninde de bir plan ihtiyacı belirlemektedir (Hershey,2009).

“ imdi onlarca yıldır, dü ünür ve bilim adamları bu gezegen üzerindeki insanlı ın hayatta kalma sorununu ele almaktadır.” (Gobling, 2001:4).

“Gündelik hayat ve zaman iç içedir. Neredeyse hiçbir eylem, zamanı hesaba katmaksızın yapılmamakta veya kurgulanmamaktadır.” (Özi ,2010: 287).

Sosyal gerçeklikleri de bünyesinde barındıran bir düzenek olan zaman; hem bir gereksinim hem de bir getiri olarak sahne almakta ve ufkumuzu çevrelemektedir. Tüm zamanların, kendine özgü bir yapısı ve gerektirdikleri vardır.

Evrede mevcut olası en yüksek düzensizli e ve olası en dü ük enerjiye gidi meyli, sosyal sistem temelindeki insanlara uyarlandı ında kar ımıza çıkan ey, aynı meyildeki bir varlı ın mevcudiyetidir (Alpan ve Efil,2011). Do umdan ölüme tüm süreçlerimizde entropi tarafından sürülür, ya lanma süreçlerimizde daima kusurların sürekli geli imine tanıklık eder ve zamanla birlikte, saçılımlı sistemler olarak entropi üretiriz. Ya am süresi; çevresine, kalıtım, ya am tarzı, beslenme ve zihinsel durumuna göre de i en insanların ya ayan vücutları, açık sistemlerdir (Hershey, 2009). Organizmalar ekseninde en müsait hayat artlarının otonom süreklili ini

temin eden mekanizmalar, homeostatik mekanizmalardır. Eksikliklerin, ihtiyaçların duyurulması, bu dengenin bozulmasındandır (Baymur,1994) (Çankaya,2005). En küçük rahatsızlık yollarından birisinin bile tehlikeli bir çatallanma noktası haline gelebildiği günlük hayatta; basit stresleri karşılayabilecek enerji ve bilgiler, neredeyse kısıt kanaatken yapı parçalanmalarının kenarındaki metabolizmalarımızın ihtiyaçları çok fazla süreçleri tersinmezdir ve entropi getirmektedirler. Açık bir canlı organizma; örgütlü durumunu korumalı, örgütsüzlük güçlerine karşı, homeostasis ve maksatlı davranışını devam ettirmelidir. Vücut bütünlüğümüzü orijinal konumuna döndürmek için yeterli bilgi ve enerji yoktur ama yine de iç tasarımımızın bozulmasını ve metabolizmamızın zayıflamasını yavaşlatabiliriz (Hershey, 2009).

Bilgiye, enerjiye ve maddeye ait kaynaklarının etkili kullanımıyla arzu edilen global düzen tasarımında görev almıyış yegane mevcudiyet durumundaki insan olgusunun da entropik yasalara maruz olduğu; entropik mücadele konusunu, olduğundan güç durumuna taşımaktadır. Bundandır ki yönetimler, entropi olgusunu denetim altında tutma sanatı ekinde de tarif edilebilirler (Alpan ve Efil,2011). İnsanlar, fiziksel artların, huy ve verimli gelenek setlerinin artımlı bir şekilde meydana getirdiği tecrübi faktör ve soya dair niteliklerin mahsülleridirler ve bu amaçla sonraki adıma başlangıç noktası teşkil etmektedirler (Veblen,1898). Zamanın seyirinden edindiği kazanımlarla ekillenip biçimlenen insan; örgüt bakımından, hem kaynak hem öteki kaynakları kullanan güçlü bir figürdür (Özi ,2010; Akdemir, 2012). Klasik olarak birçok kültür; aslında daha evvelden belirli bir biçimde olarak, geçmiş, mevcut ve istikbal arasındaki gel-gitleri duyumsamaktadır. Ancak, değişimin; daha aktüel yaklaşımları kurgulanması ve ilerlemenin kültürel ve sosyal dinamikleri, gitgide ferdi insan eylemlerini önemsemektir. Mahalli ve global neticelere müdahalede ferdin artan potansiyeli, gelişen çağın bir imzası görünümünü almıştır (Jantsch,1975). Sosyal uygulama ve kültürlerin başını çekmesiyle toplum fertlerinin sonraki nesillerinin ne tür bir dünyada yaşıyor olacakları kararlarının belirlendiği geniş deyim bandıyla ilgili olarak sosyal inovasyonlar; giderek belirgin bir hal almaya başlamışlardır (Dahrendorf,2009). Mulgan vd. (2007); ortaya çıkışı ve difüzyonu, gerçekten öncelikle "yapı deneyimleri" vasıtasıyla ve deyim - merkezli "potansiyel geliştirme" ekinde oluşan sosyal inovasyonları, insan topluluklarının gereksinimlerinin karşılanmasında yeni düşüncelerin gündeme alınması ve pratik

edilmesi olarak ifade etmektedirler (Howaldt ve Schwarz,2010). Zaman ve kültürlerin kesi ti i noktada; insanın artan önemi geli imin açık ucuna i aret etmektedir.

“Zamanın geçmesi insanlar, kurumlar ve bunların birbirleriyle olan ili kilerinde geri döndürülemez ve geri alınmaz etkiler bırakır.”(Özi , 2010:292).

Gündem olacak entropi e iklerini evvelden görerek lüzumlu hazırlı a esas te kil edecek ekilde sosyal sistemler, etraflarından aldıkları bilgi, enerji ve maddeyle; teknolojilerini güncelleme, süreçlerini ıslah etme, farklı ürün dizaynları, insan kaynak e itimi gibi faaliyetlerle negatif entropi sa lar ve ya arlar (Miller,1978; Bailey,1990; Alpan ve Efil,2011). Bununla ilgili olarak geriye yönelik bir tarama yapıldı nda aslında 20. yüzyılın sonlarına kadar maddenin; katı, sıvı ve gaz hallerine dair konu uldu u ancak dördüncü veya be inci hallerine dair fikir sahibi bile olunamadı ı görülmektedir. Yıldızlar ve güne , maddenin dördüncü hali olarak adlandırılan plazma halindedir (anadoluedu.).

“Maddenin plazma hali, sıcak ve atomları da uyarılmı olmasına kar ın, Bose-Einstein yo unla masında so uktur ve atomları da uyarılmamı tır. Bose-Einstein yo unla ması çok dü ük sıcaklıklarda gerçekleşmektedir. Buna göre; bilim insanları, bizim kullandı ımız sıcaklık ölçü biriminde - 273 °C’ye kar ılık gelen ve bu sıcaklıkta moleküler hareketin durdu u 0 Kelvin dereceye, mutlak sıfır demektirler. Ancak, mutlak sıfırın 1 derecenin milyarda biri kadar üstündeki bir “sıcaklıkta”, bazı hususi elementlerin atomları bir araya toplanarak süper atomu olu turmaktadır. Maddenin bu be inci hali kimi süper iletkenlerde ve sıvı helyum gibi maddelerde görülebilmektedir.” (Yılmaz,2007:93).

Nobel fizik ödülü sahibi Frank Wilczek; gelinen imdiki noktada madde ve atomlar ile beyne dair pek fazla ey bildi imizi ifade etmekte ardından da maddenin, karma ık ve dinamik biçimlerde dansla kendi ba ına entropi meydana getirdi ini ve çevreden istifade ederek bunu yayabildi ine i aret etmektedir (Overbye,2014). Belki de bilim insanları; evrenin paradigmal metronomunun getirilerinde geli en ve biriken bilginin geni uzamına bakabildiklerinde, gelece in tanımını daha da netle ebilecektir.

Be erin; varolu unun sürecinde, insanla vücudunun ve insanla dünyasının arasının durmaksızın gerçekleşen bir dengeleme faaliyeti oldu u, sosyal ba lamda

bilinen bir gerçektir. Yani, daima kendi kendini kontrol sürecindeki insanlar di er taraftan da aynı süreçte insanlı a dair dünyayı olu tururlar (Berger, Çev: Co kun, 1993)(Arslanta ,2010). Bir network a ı durumundaki toplum bandında; tarihin akı ma müdahil insanda, muhasebe nasıldır?

nsanlık tarihi; do umu ve ölümünün do ası entropi merkezli medeniyetlerin tarihidir. Ancak dü ü ü ve sonbaharı da entropi merkezli ve dinamik olan bu medeniyetler, aslında olabilecek en uzun öykülerdir. Lakin çok da uzun ömürlü olan söz konusu bu medeniyetlerin de, yok olup zamanın kumları içine gömüldükleri görülmektedir (Hershey,2009; Huntington,2012). Ve kendini organize eden bilimin merkezinde, entropik yönelimlere kar ı ya amın yükselen karma ıklı ının paradoksu hüküm sürmektedir (Prigogine1980; Scott,1993).

Üçüncü Bölüm

H POTEZ GELİTİRME

3.1. inovatif Stratejilerin Kurumsal Kimliğe Etkisi

3.1.1. Yapısal ve Sosyal İntegrasyonda İnovasyon

Bireyler birçok kimliğe sahiptirler. Sosyal kimlik teorisi bağlamında; bireylerin, grup üyeliklerini içeren sosyal kimlikleri mevcuttur. Kimlik ise zatında duygusallık ve süreklilik arz etmektedir (Tajfel ve Turner,1979). Diğer bir yönüyle sosyal olarak kuşaklar arasında da fark bulunmaktadır. Örneğin kuşaklar; dünya savaşlarını yaşamıştır, bilgi çağını yaşamaktadırlar.

Örgütler, normlararası sosyal etkileşimlerle beraber, fert bazında veya gruplar halinde olabilecek etmenlerden, nesnelere meydana gelmektedir (Chiva ve Alegre,2009) (Aydoğan vd.,2011). Rogers; yayılmanın son iki elementi olarak, zaman ve sosyal sistemleri görmekte ve devamında sosyal sistemi, kabul görmüş bir amaç doğrultusunda mühterik sorun çözmeye yönelmiş birbiriyle etkileşim birimlerinin bir dizisi olarak açıklamaktadır. Sosyal integrasyonu; merkezinde his ve mana bazlı olmak kaydıyla Karl Weick izah etmiştir (Weick,1979,1995,2001). Buna göre; her hal ve duruma uyumlu bir tatmin noktası gerçekleşmedikçe değişim devam edecek olan sosyal integrasyonun aktörleri, süreçte de iştirik durum ve hallerde çoğaltılarak tercüme edilebilirler. Ve bu, aktörler arasında karşılıklı olarak gerçekleşen sonsuz bir yinelenmedir. Kenetlenmiş davranışlarıyla her aktörün bazı grupların bir parçası oluyor olacağı şeklinde tanımını bulan kısmi içine alma nosyonu da Weick'in teorisinin son kilit noktasıdır. Formasyonlarının sonsuz bir süreç olduğu bu gruplar toplanırlar, dağılırlar. Aktörler bazında bir gruba girerken, dışarıdan ayrılma söz konusudur. Sonrasında Van Dongen; Weick'in kısmi dahil olma nosyonunu, çoklu dahil olma nosyonu ile de iştiriktir. Aktörlerin paylaşımlı dahililikleri gerçek her sosyal integrasyonda daha sıkı biçimde var olacak ancak bu aktörler diğer aidiyetlerine de erişebileceklerdir. Burada, ana problem ölçekte ilgilidir. Aktörler bir şekilde de iştirik büyüklüklerdeki gruplara girebilirlerse de bu durum beraberinde de iştirik kapsama problemlerini getirebilmektedir (Peverelli, 2006).

Nitekim Avrupa Birli i'nin kurulması; ba lamının ilerleyen dönemlerine dair safhalandırılmaları, sözü edilen kapsama problemlerinin de yer yer görüldü ü Tek Avrupa Hava Sahası (TAHS) gibi gündeme gelmesiyle bir ihtiyaç olarak beliren alt ba lıkları negentropik olmalarının yanında inovatif de örneklerdir. Konuya daha hakim bir noktada durmak anlamında sırasıyla; Avrupa Birli i (AB) ve Tek Avrupa Sahası olgusuna de inmekte yarar vardır. Tarihi çıkı noktasının 2. Dünya Sava nı izleyen yıllar oldu u genel kabul gören Avrupa Birli i; sava ı müteakip yenilik sayılacak ekonomik, politik bir modelin arayışına girmi tir. AB'nin de do u u da sayılan ve AB'nin kurulu dizgisi ba nda yer alan Avrupa Kömür Çelik Toplulu u (AKÇT)'nun kurulmasını sa layan anla ma, F.Almanya, Belçika, talya, Lüksemburg ve Hollanda'nın katılımlarıyla 1951'de, Paris'te imzalanmı tır. 1957 yılında, Avrupa Atom Enerjisi Toplulu u ve Avrupa Ekonomik Toplulu u anla malarıyla; Avrupa Toplulu u'na geçilmi , 1958'de Roma Antlaşması'yla meclis ve divanları birleştirilen AKÇT, AAET, AET'nin yürütmeleri, 1967'de yürürlü e giren Birle me Anlaşması'yla tek çatıda birleştirilmi , her 3 topluluk için AT (European Community) ismi kullanılmaya ba lanmı tır. 1987'de Avrupa Tek Senedi geçerli olmu ; mal, ki i, hizmet ve sermayenin serbest dola tı ı Tek Pazar için 1992 yılı hedefi kesinleştirilmi tir. Maastricht Anlaşması (AB Anlaşması); 1993'te yürürlü e girmi ve AT; AB, olarak anılmaya ba lanmı olup, birlik; ekonomi, güvenlik ve adaletle ilgili temel sütunlar üzerinde yapılandırılmı tır. Kopenhag Kriterleri; 1993'teki AB Zirvesi'nde, birli e üye olacak ülkelerin ta mması gereken kriterleri belirtmi tir. 1999'da yürürlü e giren Amsterdam Antlaşması'yla; insan hakları sözleşmesi, AB üyesi i için tam ko ul haline getirilmi tir. Gündem 2000; stratejik belgesi nezdinde, Merkezi ve Do u Avrupa ülkeleri ile Katılım Ortaklı ı Belgeleri'nin olu turulaca ı belirtilmi tir. Birli e ait ülkelerin, AB'nin kurucu anla malarındaki de i iklikleri üstünde uzla tıkları anla ma 2000 yılındaki, Nice Anlaşması olup, 2007'de yürürlü e girmi tir. 2007'de Lizbon'da AB Reform Anlaşması onaylanmı ve Brüksel'de imzalanmı tır (tuicakademi). 1957'de kurulan ve 50 yıllık zaman diliminde 6 kez geni leme sürecine giren AB'nin gündemi, aksiyonlarla doludur. Almanya yeniden birle mi , Ukrayna ve Belarus gibi Baltık ülkeleri yeniden ortaya çıkmı lardır. Çek Cumhuriyeti ve Slovakya olarak ikiye bölünmü , Yugoslavya tamamen parçalanmı tır (tuicakademi; Friedman,2012). Burada yapılanmanın ekillenmesindeki süreci daha iyi

anlatabilmek maksadıyla yöneti im konusuna de inilecektir. Mü terek ba layıcı kararların alınıp prati e döküldü ü kurumsalla mı e güdüm ekinde tarifi mümkün yöneti im, tamamlayıcı kontrol sistemleri geli tirmeye imkan veren ve klasik hükümet etme biçimlerine alternatif bir usül ekinde sunuma girmektedir (Borzel, 2010, Eliçin,2011). Yöneti im kavramının; ekseninde niçin zorunlu oldu u konusuna gelindi inde, Jordan ve Schout (2005), konuya ait 4 de erli gerekçeyi öne çıkartmaktadırlar. Bütünle me ve geni lemeye giden Avrupa için komisyon yükü büyük oranda arttı sonrasında; AB, bir me ruiyet krizi ya amı tır. Müteakiben, birçok parçadan müte ekkil politikalar, AB'nin tutarlı ve açık olma durumunu negatif yönde etkilemi ve nihayetinde, yöneti im Avrupa Komisyonu'nun dahi görmezden gelemeyece i bir meyil haline gelmi tir (Eliçin,2011). AB de, zamanla sürecin getirisi do rultusunda örgütsel yenilenmelere ihtiyaç duymu tur. Örgüt süreklili inin sa lanabilmesi, henüz olu mu artlara adaptasyon gösterilmesi, problemleri a ması, çe it çe it tecrübelerden istifade, örgütlü geli ime imkan vermek maksadıyla gereksinim hissedilen de i imlere çıkı verme ve denk dü me süreçleri örgütsel yenilenmelerdir (Ülgen ve Hayri,1985) (Paksoy vd.,2013). Yine de uluslararası ölçekte önemli bir konumdaki AB'nin globale en dünyanın kaotik ortamındaki pozisyonunu belirlemede içine dü tü ü problemleri çözerken istenilen kurallara göre bir düzenlemenin yapılıp yapılamayaca ı kombinatorik ölçekteki de erlendirme ve geli tirdi i inisiyatiflerinde bazı güçlükler ya adı ı görülmektedir. Örne in havacılı a ait sektör; 400'ün üstündeki havaalanı, 60'ın üstündeki hava trafi i hizmet tedarikçisi ve 150'nin üstündeki havayolu irketiyle Avrupa'nın bütçesine yakla ık 150 milyarlık katkısının yanında, 3 milyonun üzerindeki i gücü potansiyeliyle toplulu un önem noktalarındandır. Avrupa Birli i, ekonomik olarak Avrupa için bu kadar önemli olmasına ra men, en süratli ilerleyen ula ım kanalı modundaki havayolu ta ımacılı ında gitgide artan problemlere yeterince hızlı cevap verememi tir. Nitekim senelik 9,5 milyon uçu sayısıyla dünyanın en kalabalık havacılık trafi iyle u ra an Avrupa'nın bir kısım yerlerinde sıkı malardan ötürü trafikte tıkanma seviyesine gelinmi tir (Bruinsma,2000; Gökpinar:2007:1, Jankovec, 2009; O'regan,2011; Keskin,2012). Zira Avrupa Birli i; hava trafi ine yönelik yeniden yapılandırma giri imlerine ancak 1990'larda ve ciddi anlamda 2000'den itibaren yön vermeye ba lamı tır (vizyon 21yy. com).

Burada konuya açıklık kazandırmak açısından bu olumlu hareketlenmeye kadar, AB'nin hava sahası ilgilerini muhtevasında ta imaya çalı mı olan üyeleri arasında Türkiye'nin de bulundu u daha geni spektrumlu Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Te kilatı'na (Eurocontrol) de inmekte fayda vardır. Eurocontrol'ün kurulu tarihçesiyse, I.Dünya Sava ı'nı müteakip uluslararası i birli inin yeni bir anlayı a ula tı ı 1919'da hava seyrüsefer emniyeti hususunda imza edilen ilk sözleşme kadar gitmektedir. Bu kavrayı , daha sonraları önce 1944'te Uluslararası Sivil Havacılık Te kilatı (ICAO)'nın, 1960'ta ise Eurocontrol'ün yapılandırılmasına temel te kil etmi tir. Bu a amada; AB'nin esasını te kil eden Avrupa bütünle mesi dü üncesi de Eurocontrol Te kilatı'nın gerçekleştirilmesinde önemli bir unsur olmu tur. Kurulu sözleşme; 1963'te yürürlü e girmi , Eurocontrol, 1986'den itibaren Avrupa Sivil Havacılık Örgütü (ECAC) ile i birli ine ba lamı , 1993'ten itibaren de Eurocontrol'ün kurulu gerekçelerini meydana getiren Tek Avrupa Hava Sahası'nın te kiline dair girişimlerine ba lamı tır. Bu sahada AB ile mü terek harekete de o yıllarda ba lanmı tır. Sonrasında Eurocontrol 'ün kurulu Sözleşme; 1997'de, yeniden gözden geçirilmi tir. Avrupa, hava sahasındaki sivil ve askeri hava trafi inin yönetimini tek merkezden gerçekle tirebilmek amacıyla Tek Avrupa Hava Sahası (TAHS) inisiyatifine hareket vermi tir. 2000'de Lizbon 'da yapılan AB Ula tırma Komisyonu Toplantısında;

- 1) Ülkeler arasındaki ayrı pratikler,
- 2) Uzun dönemli NOTAM ve kısıtlayıcı sahalardan ilanı,
- 3) Ayrı uçu izinlerinin alınması,
- 4) Gere inden fazla rapor mecburiyeti,
- 5) Mü terek entegrasyonunun sa lanamaması
- 6) Hava ula ımında talebin artması ve bu ba lamda hava sahasındaki yo unluk, gecikmelerden kaynaklanan ekonomik kayıp ve uçu emniyet ihlallerinin meydana gelmesi nedenleriyle TAHS'nın (Single European Sky - SES) gerçekleştirilmesi kararı tırılmı tır (mfagov, vizyon21yy.com),

TAHS, bir tedbir paketi niteli indedir. Özetle; havacılı a dair sektörler geli kin teknolojilere emanet edilecektir ki bu istikamette; 2005-2020 yılları arasında 3 a amada gerçekleştirilmesi kaydıyla, SESAR (TAHS Trafik Yönetimi Ara tırmaları - Single European Sky Air Traffic Management Researches)

olu turulmu tur (Keskin,2012). AB tarafından, tasarlanan TAHS ile; bütünle tirilmi geni durumdaki tek bir hava sahası modeline geçilecek, meydandan meydana uçu a uygun biçimde yeni uçu rotaları tahsisine geçilecek, sivil asker i birli i en üst seviyede sa lanarak tekamül ettirilecek, standart hava trafik yönetim yöntemleri tecrübe edilecektir (vizyon21yy.com). Eurocontrol ise, AB'nin, 2002'de havacılık hizmetleri ve hava seyrüsefer emniyeti konularını yönetip idare edecek Avrupa Hava Emniyet Ajansı'nı (European Aviation Security Agency – EASA) kurmasıyla önemini yitirme ve yetki sahasının küçülmesi tehlikeleriyle kar ıla mı tır. 2010'dan itibaren Eurocontrol bir dönü üm a amasına geçmi tir. Dönü üm ba lamındaki en önemli faaliyet, AB ile Eurocontrol arasındaki ili kileri koordine maksadıyla imza edilen Üst Düzey Birli i Anla masıdır (mfagovvizyon21yycom). Örnekte de görüldü ü üzere organik yapıların i akı seyirlerine enjekte edilen inovatif ve negentropik faaliyetler, karma ık ve etkileimli bir sürece tabidir. Yeni düzenlemeler yeni eyleri söylemekte veya eskilerini sürekli de i tirip dönü türmektedir.

“ novatif toplum organizasyonları için anahtar ba arı faktörleri arasında; her düzeyde payda katılımı, kurumsal anlamda ba lamadan önce pilot program, topluluk üyeleri için de er teklifi, destek a ı, sonuçların effaflı ı, güncel i hedefleri temeli sıralanabilmektedir.” (Dahl vd., 2011:27).

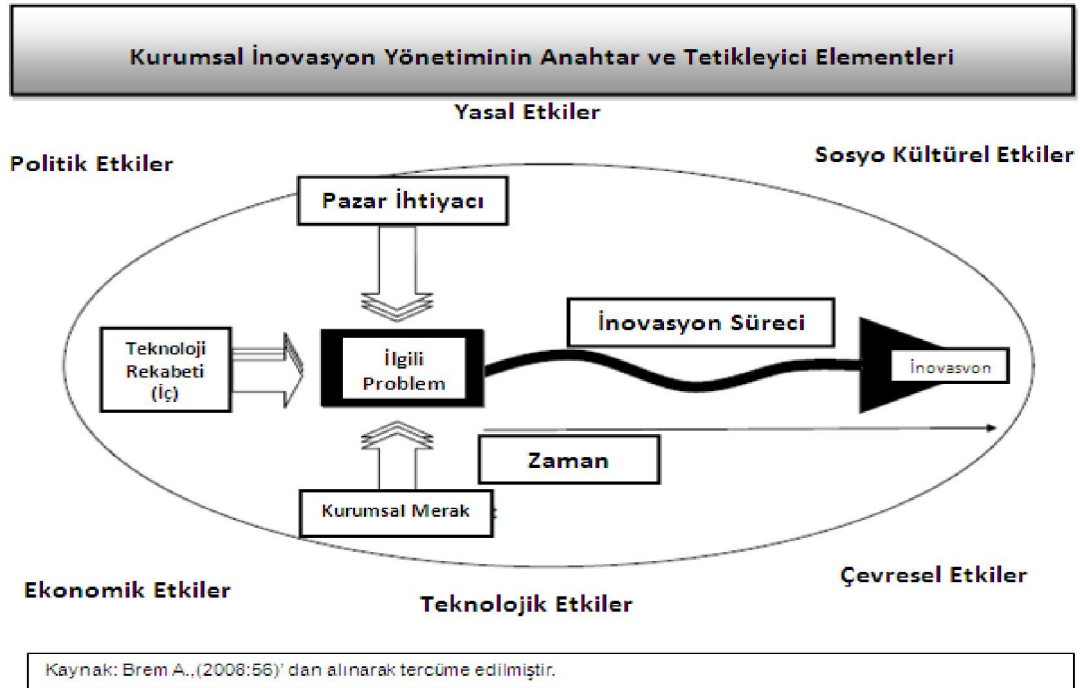
Sürdürülebilir bir dünya için; gerçeklik algıları, kültürel ba lam ve farklı de er sistemlerine dayandırılmı bir konsept gerekmektedir (Gibbs ve Krüger, 2005, Dobson,1996). Konu bu açıdan ele alındı ında yapısal ve sosyal integrasyonlarla bunların durumsal ve ko ulsal güncellemelerinde; ihtiyacın do ru zamanda belirlenmesi ve ihtiyacın tatmininde yapılan o eyin, o sistemdeki tüm proseslere uygun olarak yapılmasının önemli oldu unu vurgulamak gerekmektedir. Günümüzün belirgin ekilde ortaya çıkan sosyal ihtiyaçlarının üzerine konu landırılan kurumsal kimliklerinin emsiyesinde; aktör çe itlili inden gelen mecazların, birçok yeni anlayı m ve beklentinin ekillenece i de güçlü bir beklentidir.

3.1.2. Kurumsal Kimliklerde inovatif Hayat Seyri

“Kimya dalında entropik kavramların en ünlü kullanımlarından biri, 1977 Nobel kimya Ödülü alıcısı Ilya Prigogine’nin olmu tur. Prigogine, denge dışı olaylar ve düzensizliği tanımlamış, sosyal termodinamik alanında da bir yenilikçi olmu ve termodinamiğin birçok ilkesini, kendisini, açık bir sistem olarak tanımlayan sosyal organizasyonlara adapte etmiştir.”(Hershey,2009:155).

Sosyal yaşamın maruz olduğu entropinin mahiyetinin nitelik ve niceliklerinin kurumlardaki görünürlükleri, birey ve toplumlar ölçeğinde zaten belirgindir.

İnsanlığın eli değildiği sürece süreklilik arzedecek şekilde mevcut olan entropik gelişim, doğal entropi biçiminde tarif görmektedir. Kullanageldiğimiz ev, araba, telefon benzeri teknolojiler, entropik etkilerden kurtulamayıp zamana görece şekilde verimselliklerini yitirirler. Kullandığımız şeyler bu şekilde verimselliklerini yitirebilirler veya bunların, modaları geçebilir, kullanıcılarının ihtiyaçları değişebilir. Kısacası teknolojik entropi diyebileceğimiz bu tip sebeplerle verimsizleşebilirler. Dolayısıyla bu bahislerin anlaşılması önemlidir (Alpan ve Efil,2011). Etraftaki belirsizlik; inovasyonun kaçınılmaz bir bileşendir (Tatikonda ve Montoya -Weiss,2001). Entropi verimsizliği bakımından inovatif süreçlerin iyi yönetilebilmeleri, inovatif olma süratinin makul şekilde belirlenebilmesine bağlıdır (Handscombe ve Patterson, 2004)(Alpan ve Efil, 2011).



ekil 3.1. Kurumsal İnovasyon Yönetiminin Anahtar ve Tetikleyici Elementleri.

“Kurumsal organizasyonlar, inovatif aktiviteleri taşıyan temel aktörlerdir. Pazar, bu kurumsal organizasyonları barındırır.”(Itami vd,2010:6).

“Inovasyonda geleneksel iş birliğinden öteye geçilerek iç ve dış kaynaklardan bilgi sağlanması, firmanın inovatif kapasitesinin artırılmasında önemli role sahiptir.” (Linton ve Walsh, 2004:518).

Şekil 3.1.’de bir inovasyon sürecinin nasıl işlediğine yer verilmiştir. Inovasyon yönetimi teknolojik ilerleme ve tüketici tercihlerinin değişimiyle hızlanmış ve daha da kritiklemiştir (Wajcman,2008).

Inovatif faaliyetler, firmada oluşturulabilir veya dışarıdan temini içerebilirler (Oslo Kılavuzu,2005).

Çevresel koşulların değişkenliği ve belirsizlikler, inovatif gayretlerin işletmeyle sınırlı kalmamasını gerektirmektedir. Bu da; inovatif gayretlerin, diğer firma ve kurumlarla iletişim ve bilgi paylaşımının gerçekleştirilmesiyle sürdürülen açık inovasyon kavramına taşınması neticesini vermiştir. Açık inovasyon; kıymetli bilgilerin, içsel inovasyonu hızlandırma maksadıyla işletmeye giriş ve çıkışının gerçekleştirilmesi ve pazarların, inovasyonun dışsal olarak kullanıldığı hale getirilmesidir (Chesbrough,2006). 2003’te açık inovasyon söylemini ortaya çıkaran Chesbrough; iş gücünün hareketliliği istikametinde bilgi ve tecrübenin de hareketliliğindeki ilerlemeye ve bu bilginin ticarileştirilmesi için risk sermayesine ulaşılabileceğine dikkat çekmiştir (Chesbrough,2003) (Kaynak ve Maden,2012).

“Daha önce bir benzeri olmayan ürünleri finanse etmek ve desteklemek için gelişmiş ekonomilerde risk sermayesi yöntemi kullanılmaktadır. Özellikle teknoloji şirketlerinin çekirdeği olan risk sermayesi yönteminde; yeni icadın olduğu ancak bu icadın hayata geçirmek ve ticari mала dönüştürmek için maddi imkanı olmayan mucitle, maddi kaynağı olan ama bu kaynağı nerede kullanacağını düşünen sermaye sahibi bir araya getirilerek her iki tarafta bulunan atıl ekonomik kaynaklar ekonomik enerjiye dönüştürülmektedir. Hepimizin bildiği Microsoft, böyle bir sistemin ürünüdür.” (Kılıç,2008) (Akdemir, 2012:80).

“Açık inovasyonun doğası; bilgi ve uygulanmasıdır; zira bilgi kapasitesi, açık inovasyonun uygulanması için kilit faktörlerdendir.” (Zhang vd.,2010:196).

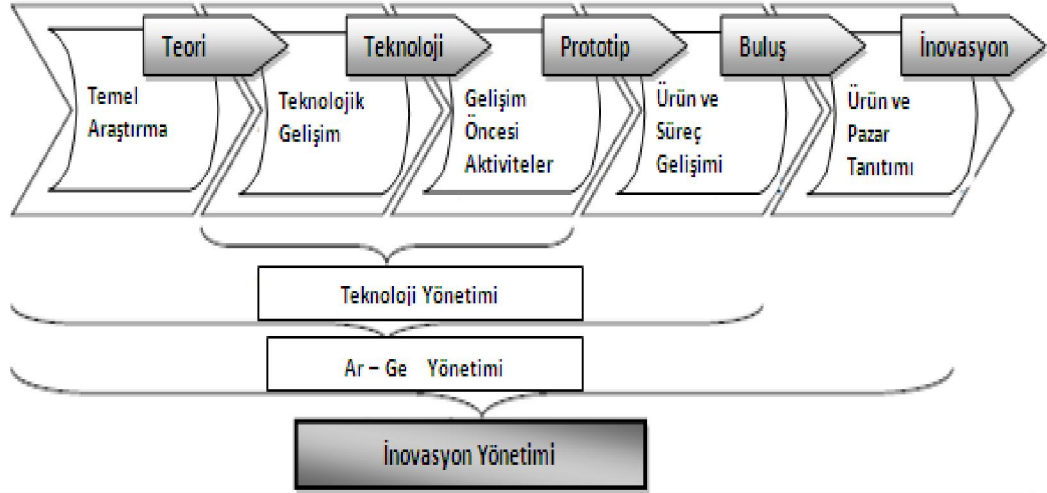
Açık inovasyon prati indeki ba lıca yöntemleri; Garman ve Chesbrough (2009), firma içi a amalarda de i ikli e gidilmesi, stratejik bilgilerin payla ılması, bilgi sistemlerinde etkin kullanım, örgüt kültüründe adaptasyon ve açık kaynakların meydana getirilmesiyle katılımın gerçekleştirilmesi olarak sıralamı tır. Bu alandaki bütün uygulamalar; firma ve payda lar arasındaki bilgi seyrinin önemine atıf yapmaktadır (Kaynak ve Maden,2012).

irketlerin; Ar – Ge sonucu yaptı ı yatırımlar, etraftaki artların yanı sıra, açık inovasyon tecrübelerinin kilit konumdaki belirleyicilerinden birisidir (Porter ve Stern, 2001).

“Chesbrough; alı ılagelmi inovasyon kavramını “kapalı inovasyon” olarak adlandırmıs ve kapalı inovasyondan açık inovasyona geçis prensiplerini sıralamı , inovasyon için uygun örgüt ikliminin ve açık i modellerinin geli tirilmesinin gereklili ini ortaya koymu tur.” (Chesbrough,2006:3).

Appleyard ve Chesbrough; 2007’deki konunun stratejik boyutu üzerine e ilen çalı malarında, klasik inovasyon stratejilerinin, e güdüm ve bilgi payla ımının önemine bakmaksızın firmaları ne ekilde sınırlandırdıklarını ortaya koymu lardır. Açık inovasyon kavramının, teknoloji transferleriyle belirginle ti ini belirten Lichtenthaler ve Ernst (2009); firmalarda ço unlukla teknolojik unsurlarla ilgili olarak açık inovasyonun tecrübe edildi ine i aret etmi ler, teknolojik bilgiye verilen de erin firmaları açık inovasyona yönlendirdi ini söyleyerek “teknolojik agresiflik” tanımına gitmi lerdir. Açık inovasyon; firmalara, ürün sunma ve süreç ıslah maliyetlerinin azaltılması, pazara arzedilecek yeni ürünlerde zaman kazanımı, ürün kalitesinde ıslah, mü teri ve malzeme sa layıcı ili kilerinde iyile tirme gibi konularda kazanç sa lamaktadır (Wallin ve Krogh,2010). Yapısı gere i açık inovasyon pratikleri, firmaların yo unluklu ekilde hem örgüt içi hem örgüt dı ı i birli ini gerektirmektedir ki bu da, kar ıla ılması olası zorlukları yanında ta ımaktadır (Kaynak ve Maden,2012). Ve gerçekte her kurum; i birli i demek olan açık inovasyon inisiyatiflerini, kendilerine özgü çözüm dinamikleriyle bulu turmak durumundadır.

Teknoloji, Ar - Ge ve İnovasyon Yönetiminin Sınıflandırılması



Kaynak: Specht, 2002, (Akt:Brem,2008:40)'den alınarak tercüme edilmiştir.

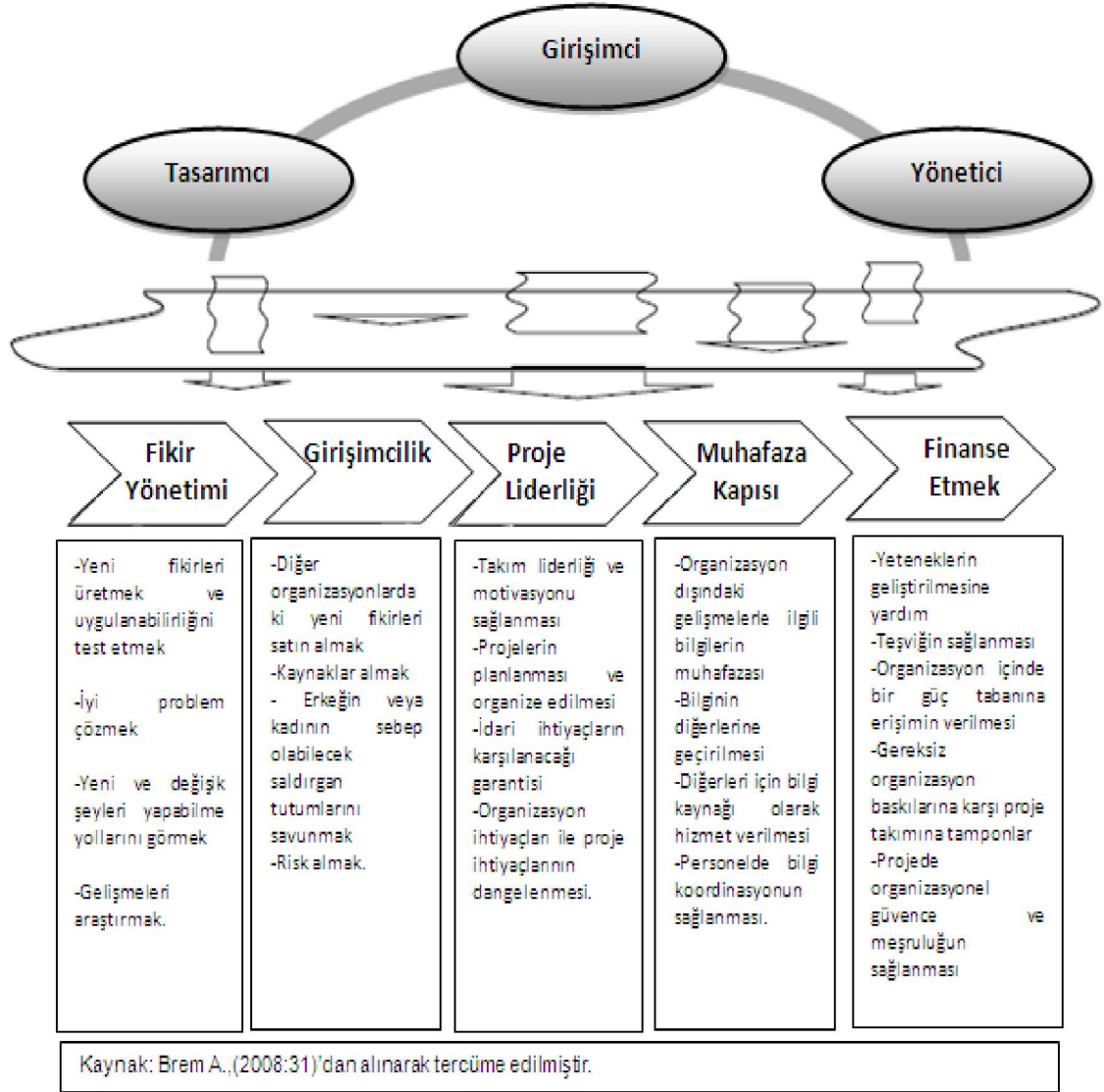
ekil 3.2. İnovasyon Yönetimi.

ekil 3.2.'de de arzedildi i gibi bir ihtiyaç olarak beliren ve belli yüzdelerle birbirlerinin kapsama alanlarındaki inovasyon, Ar - Ge ve teknoloji yönetimlerinin geçi seyirleri gösterilmiştir. İletmeler, rakiplerinin gerisine dü memek amacıyla bu do al süreçlerle mücadelede; teknolojik kapasitelerini, faaliyet a amalarını, mahsüllerini ve insan birimlerini daima güncellemek ve ilerilere götürmek mecburiyetindedir. Tüm bu süreçler, inovatif süreçler ekinde de görülebilir (Burns ve Stalker,1961).

Öte yandan Light (1998)'a göre; "inovatif bir organizasyonda liderlik; lider personel vizyonu, karakter, ileti im, sa lamlık ve inovatif yetenekler olmak üzere 5 bile enden olu ur. İyi lider; vizyon ve giri bedeli olu turmasına kar ılık, iyi yönetici, organizasyonun yolda kalmasına yardımcı olmaktadır.

İnovasyon Süreçleri ve bu süreçlerde rol alan tasarımcı, giri imci ve yönetici döngülerinin tarif edildi i anlatım ekil 3.3.'te ayrıntılı olarak gösterilmektedir.

İnovasyon Süreçleri ve Onların Tanımında Personel Rollerini



ekil 3.3. İnovasyon Süreçleri ve Personel Rollerini.

İstanbul Sanayi Odası'nın düzenlediği 9'uncu Sanayi Kongresi'nde; başarılı şirketlerin, ekonomik gelişmelerin, ortalamanın üzerindeki büyümenin anlatımında, Ar – Ge ile birlikte insan sermayesinin sürekli gelişiminin yani hayat boyu öğrenme denilen konseptin göz ardı edilemez önemine işaret edilmiştir. Önemli gelişme ve müteeriyi muhafaza gayretlerinden dolayı işletme girişimlerinde; pazarlama ve inovasyon olmak üzere sadece 2 temel seviye vardır ki bunlar, sonuç almaktadırlar. Geri plandaki her şey maliyettir (Drucker, 1954).

“Kurumsal inovasyon yönetimi birçok farklı roller oynamalıdır. Bu aynı zamanda yenilikçi ve girişimci görevleri birleştirmek anlamına gelen

ba langıç fikirlerinin gerçekte melerine kadar süren tüm süreçleri yönetmek için meydan okumaktır.” (Brem, 2008:5).

“Kurumsal organizasyonu sadece inovasyonla anlamak mümkün de ildir ama bazı kurumsal organizasyonların çalı malarında neredeyse sadece inovasyonu görmek mümkündür.” (Itami vd., 2010:5).

Fiyatı söylenmi olmasına ra men, firmaların; inovasyondan elde edilen kaynakları sınırlı olmaktadır (Wajcman,2008). Firmaların, kaynak yatırımlarının inovasyon olarak dönü ünün ihtimal dahilinde oldu unu bilmesi ba arılı inovasyonlar için gereklidir, (Lumpkin ve Dess,1996; Olson vd,1995). novasyon yönetimi eksikli i nedeniyle görülen ba arısızlık örnekleri mevcuttur. Örne in Sarı Sayfalar, Google ve di er arama motorları kar ısında yenilgiye u ramı tır. Ve yine Motorola ça rı cihazları, cep telefonları aracılı ıyla tarihten silinmi tir (Harrington ve Voehl,2012). De i im fenomenindeki toplum, pazar, i yapısı ve kurumsal yapıların yürürlükteki en büyük ihtiyaçlarından birisi olan inovasyon; sadece kurumun içerisindeki çabalarla sınırlandırılmamalıdır. Bu noktada; di er firma, organizasyon ve kurumlarla ileti im ve bilgi payla ımının gerçekte tirilmesiyle sürdürülen açık inovasyona büyük önem verilmelidir. Do rusu inovasyon barometresindeki de i ikliklere yabancı kalmı kurumsal kimliklerin; kapsama alanındaki aktörlerinin ötesinde, kendilerini de yenileyemedikleri yukarıda verilen örneklerde açıkça görülmektedir.

3.1.3. Kurumlarda novasyon Stratejileri

Kaynak ve Maden (2012)'in çalı masında; de i im ve artan belirsizliklerin, sürekliliklerini sa lama ve hedeflerine ula ma çabasındaki i letmeleri, inovasyon kavramına götürmekte oldu undan bahsedilmektedir.

Firma de erinin gerçekte tirilmesinin merkezi, inovasyondur (Schumpeter, 1934). novasyonlarda evvelce kestirimlerin yapılamaması, do al bir ekilde inovatif stratejilerde yüksek ba arısızlık oranlarının da ihtimaller dahilinde oldu unu göstermektedir (Satı ve I ık,2011). Aralarında kurumsal iklim ve inovasyon yönetim hedeflerinin de açıklandı ı kritik maddelerin bulundu u inovasyon yönetim sisteminin faktörleri, tablo 3.1.'de arzedilmi tir.

Tablo 3.1. inovasyon Yönetim Sisteminin 12 Faktörü.

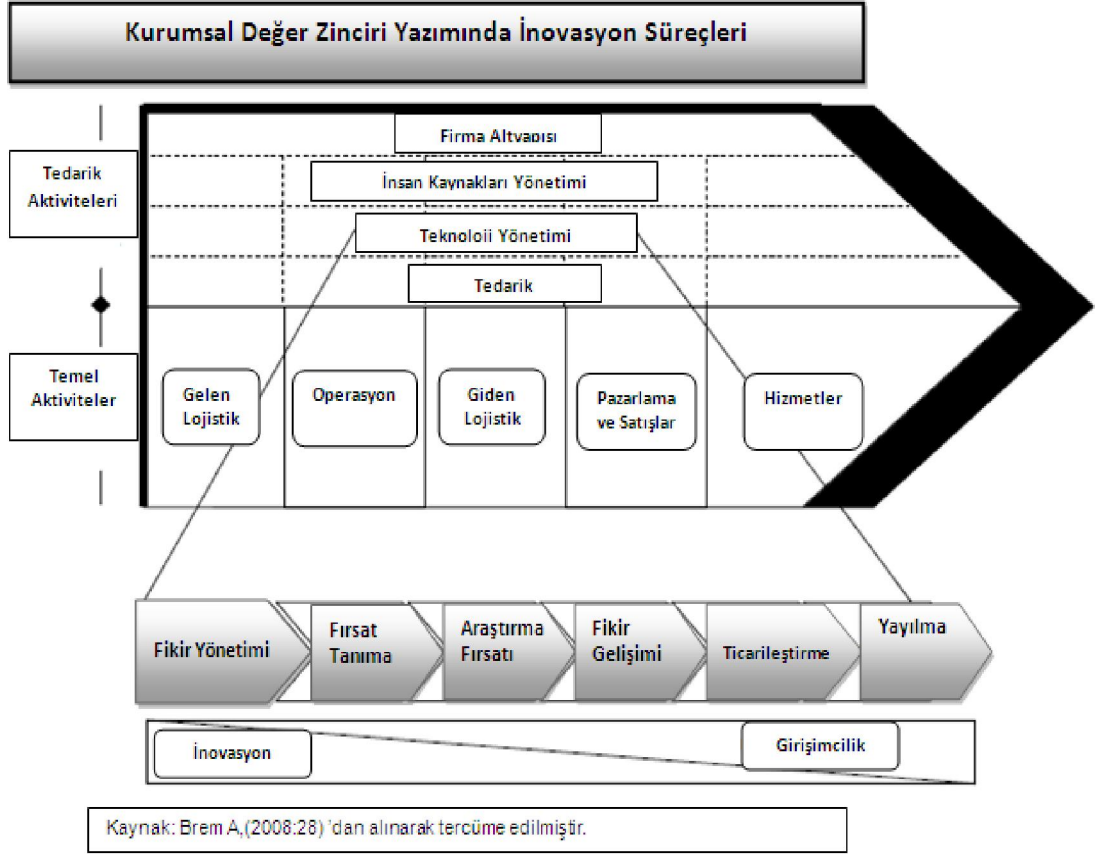
inovasyon Yönetim Sisteminin 12 Faktörü		
Kurumsal Tarih	Geçmiş, şimdi ve gelecek.	Bağarı için kritiktir.
Kurumsal iklim	Yetenek, iklim ve Kültür.	
Stratejik Anlaşma	Hedef ve Tutarlılık.	
Kanallar	Tedarikçiler ve Alıcılar.	
Yönetim Seyri	Vizyon, Strateji, Planlama, Organize Etme, Uygulama ve Kontrol.	
Çevre	Ekonomik, Sosyal ve global.	
inovasyon Yönetim Hedefleri	Girdiler, Pazarlar, Teknolojiler ve Ürünler.	Bağarı için kritiktir.
Yapısı	Sahaları, Karmaları, Devam eden pazarlar.	
Yönetim Kaynakları	Para, Kaynaklar, Otorite ve sorumluluk.	Bağarı için kritiktir.
Yönetim Dizaynı	Sistem, Organizasyon, Otorite ve sorumluluk.	Bağarı için kritiktir.
Yönetim Fonksiyonları	Karar Vericiler, Kararlılık ilişkiler ve Kalite.	
Ölçme Sistem Performansı	Büyüme, Ölçek, istikrar, Kar ve Pazar paylaşımı.	Bağarı için kritiktir.
Kaynak: Harrington J. ve Voehl F.,(2012:235)'ten alınarak tercüme edilmiştir.		

“Günümüz dünyasında; firmalar, maliyetleri kontrol altında tutarken pazardaki gelişmeleri takip etmek ve yeni teknolojileri uygulama gerekliliği ikileminde kalmaktadırlar. İletimde sınırların ortadan kalkmasıyla entelektüel sermayenin, fikirlerin, insanların organizasyon içinde ve dışında serbestçe dolaşımı mümkün hale gelmekte, böylece zaman ve maliyet tasarrufunun yanı sıra, tedarikçi ve ortaklık ilişkilerinde daha çok alternatif imkânı sağlanmakta, inovasyon iklimi gelişmektedir.” (Chesbrough ve Garman,2009:70).

Yeni pazarlara girme ve mevcut pazar paylarını arttırmada; büyüme stratejilerinin temel argümanlarından birisi, yeniliktir. Esasen, yükseltilmiş rekabet avantajıyla işletme performansının kazanımı arzusu, yenilik için ana sebeptir (Günday vd.,2011).

“Kurumsal sistemlerde, 2 temel fonksiyon vardır; organizasyonel mekanizmalar, kurumsal organizasyonların içindedir ve pazar mekanizmaları, pazarlardadır. Bu mekanizmalar boyunca topluma inovatif sunumlar verebilen ürünler üretilip pazarlanabilirler. Bu mekanizmalar;

gerçek detaylarında ve katılımcı partnerlerinin ana paternlerinde bir ülkeden di erine zaman zaman farklılıklar gösterebilir. yi bilinen Kaos Teorisi'ne göre ba langıç artlarındaki küçük farklılıklar sonuçta büyük farklı çıktılara sebep olabilmektedirler” (Itami vd, 2010:7).



ekil 3.4. Kurumsal De er Zinciri Yazımında novasyon Süreçleri.

ekil 3.4.'teki Brem (2008)'in çalı masında; kurumsal de er zinciri istikametinde inovatif hareketlenme süreçlerine i aret edilmi tir. Buna göre; kurumların hayat seyirlerinin döngüsünde, gelen ve giden lojisti in, yapılan operasyonların, pazarlama ve satı fonksiyonlarıyla hizmetlerin temel aktiviteler adına kurumsal de er zincirine girdikleri görölmektedir. Aynı ekilde tedari in, firma alt yapısının, teknoloji ve insan kaynakları yönetiminin de tedarik aktiviteleri adına kurumsal de er zincirine girdikleri görölmektedir.

Organizasyonlarda; öncesine oranla daha sık bir biçimde yeni ürün ve hizmet sunabilme dinamik potansiyeli görülebilmektedir (Eisenhardt ve Martin,2000; Teece vd.,1997). Bilgi, kurumsal sistem, inovasyon dinamiklerinde temel anlamda 2 ana dinamik vardır. Bunlar; bilginin artımı ve bilginin kullanımı dinamikleridir. Ayrıca kullanımlarında, 2 zorluk söz konusudur; birincisi, bilginin artımıyla bilginin

kullanımı arasındaki ilişkidir. Birisinin büyümesi, diğ erinin küçülmesine denk dü mektedir. İkinci de organizasyon ya da pazar mekanizmalarının bu dinamiklere taraflı olarak yaklaşımasıdır (Itami, vd, 2010).

Yeni dijital platformlar sunumuyla rekabeti sağlamada kayda değer bir rol üstlenen bilgi teknolojileri; işletme süreçleriyle iç içe geçmiştir (Shapiro ve Varian 1998; El Sawy, 2003; Pavlou ve El Sawy, 2006, 2010; Sambamurthy vd., 2003). Light (1998)'a göre; örgütün tekil veya hiyerarşik yapısı, üye çeşitliliğinin seviye veya demografisi, dahili türbülans, örneğin, yüksek personel devri, dahili sınırlar ve kaynaklar bir inovasyonun başarı veya başarısızlığı için önem arz eden kurumun iç ortamını tarif eden faktörlerdir. inovasyon; yeni bir iş birliği sistemi ve bölünmüş işçilikle daha önce böyle bir başarıya ulaşılmamış çoklu grupların görüldüğünde başarılmıştır (Numagami, 1999; Schumpeter, 1934).

Kurumsal sistemler, hem kurumsal organizasyonu hem pazarı kapsamaktadır. Kanter (2001); halen kazanan işletmelerin, inovasyona itibar ettiklerini öngörmektedir. inovasyon, yekpare olarak başarıyı yakalamış bir kuruluş ya da topluma giriş kriterleri bakımında verimlilik ve kaliteyi sunmuştur (Bulc, 2012). Yavuz vd., (2009)'nin çalışmasında; hükümetlerin inovasyonun oluşturulması için sağlaması gereken şartlara yer verilmektedir. Özetle; hükümetler, rekabetin temelinde ve inovatif olmada lüzumlu ortamların sağlanmasında ticaret ve rekabete dair politikaları tesis etmeli, bilginin yayılımı ve vasıflı iş gücünün kurgulanabilmesi için eğitim ve öğretime olanak sağlamalı ve bölgesel bazda politikalar tasarlamalıdır. Sermayenin hareketliliği sağlanmalı, yasal düzenlemeler yapılmalı ve engeller kaldırılmalı ayrıca bilginin yatay ve dikey biçimde seyredebilmesi sağlanmalıdır.

Genel olarak inovasyon; sürdürülebilir rekabet arzlayan şirketlerde stratejik bir gereksinimdir (Baden - Fuller ve Stopford 1994; Atuahene - Gima, 1996; Storey ve Easingwood, 1999; Chen vd., 2006; Matthyssens vd., 2006).

“Yeni ve esnek bir inovasyon stratejisinin oluşturulması, işletme vizyonu ve pazar taleplerini göz önünde bulunduran yaklaşımların kombinasyonuyla mümkündür.” (Gassmann ve Enkel, 2004:5).

Bir katalizör konumundaki inovasyon; rekabet üstünlüğü ve firma performansı için önemlidir (Storey ve Easingwood, 1999). 2010'daki 9. Sanayi Kongresindeki panelistlerden T Box'un Genel Müdürü'nün konuşmasında, dünyadaki değişim ve inovasyona değindiği görülmektedir. Özetle; günümüzdeki

süratli de i im içerisinde kendi sistemik takvimlerinin üzerinden geçtiklerinde bir yıl boyunca 24 kez farklı sezon giri lerinin oldu undan söz etmektedir. Devamında; de i im ve inovatif olmanın çok önemli oldu undan hareketle kendilerinin web tabanlı bir fikir avcılı ı sitelerinin bulundu una i aret etmektedir. Yine aynı kongrede, mü teri ihtiyaçlarına göre odaklanmı teknoloji platformlarını bünyesinde barındıran Ar-Ge merkezlerinin önemine de inilmekte, yenilikçi firmalarla çalı manın kıymetine vurgu yapılmakta ve büyük organizasyonlarda yetkinliklerin yaygınla tırılmasının yüksek öneminden söz edilmektedir (SO,2010). Yükselen rekabetin neticesi olmak üzere rekabetçi inovasyonun; firma de erine dair çalınmı pazar efekti etkisi bulunmaktadır (Austin, 2000; McGahan ve Silverman 2006; Matsusaka,2001). Organizasyonlar; rakiplerine oranla daha etkili ve verimli ekilde toplanıp ve çevredeki bilgiyle bulu turuldu unda, inovasyona dair gayretler; tipik ekilde iyile tirilmi olmaktadır (Damanpour,1991; Dewar ve Dutton,1986). Sistemin geli tirilmesi, üniversite ve kamu ara tırma sektörlerinin reformlarının yanında, kurumsal yönetimin iyile tirilmesi, inovasyonu meydana getirecek ya amsal çerçeve ko ullarının sa lanması ve neredeyse üçüncü milenyumun ba ındaki uluslararası açılı ların süreklili inin kombine etkisiyle hızlandırılmı tır. Sanayi - bilim ili kilerini te vikte; artık yeni altyapıların gerçekte tirilmesi ve kamu ara tırma kurulu larının bo luklarını doldurmada yan ürünlere gidilmesi faaliyetleri, bilim ve teknoloji endüstri parkları, üniversite bilim parkları ve teknoloji i geli tirme merkezleri ba lamında dü ünölüp harekete geçirilmektedir (OECD,2007). Yenilik ve yenili e yönelik geli melerde yatırımı olmayan insanların, i letme ve ülkelerin ça ın dı nda kalması söz konusudur (Waks,2007) (Gündüz ve Balyer,2013).

novasyon süreçlerinin bir araya toplanarak heyecan ve ilave de er olu turabilecek ekilde bütünle tirilebildikleri kurumsal kimlikler, piyasa rekabet sisteminde bir de er olarak yeni etkile imlere geçebileceklerdir. Bu istikamette kurumların; teknoloji, mü teri tatmini, bilgi ve ileti im merkezilik ve benzeri kurgulara çok önem verdikleri hatta farkındalı ı yüksek kurumların neredeyse tüm enerjilerini bu i e vakfettikleri görülmektedir. Sonuç olarak inovatif stratejilerle, kurumsal kimlik sürücüleri arasında bir ili ki oldu u öne sürülebilir.

H1a : Organizasyonel inovatif stratejilerle, yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H1b : Organizasyonel inovatif stratejilerle, sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H2a : Pazar inovatif stratejilerle, yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H2b : Pazar inovatif stratejilerle, sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H3a : Süreç inovatif stratejilerle, yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H3b : Süreç inovatif stratejilerle, sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H4a : Ürün inovatif stratejilerle, yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır.

H4b : Ürün inovatif stratejilerle, sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ili ki vardır .

3.2. Negentropik Stratejilerin Kurumsal Kimli e Etkisi

Bu tezin; entropi bölümünün kurgulanmasında, diyalektik bir bakı açısı kullanılmı tır.

3.2.1. Yapısal ve Sosyal ntegrasyonda Entropi

Kimlik, haberle me ve örgütler arasındaki ba lantı, sosyal in aat süreçlerinin mayasında ekillenmektedir (Allen,2004; Eisenberg,2007; Weick,2004).

“Haslam (2001:27)’a göre; sosyal kimlik teorisi, ba langıçta gruplararası ayrımcılı ın psikolojik temelini anlamak amacıyla geli tirilmi tir.” (Peverelli, 2006:3).

Do a bilimleri do rultusunda bir benzetime gidilirse, sosyal evren, ya amını sürdüren bir “yapı” ve/veya “yapı”lar tamamı olarak fiziksel modellemeye de il, biyolojik canlılı a benzerlik gösterir ve sonuçları, birçok bile enin uzun zamanlara dayanan beraberlikleriyle gerçekleşir (Forster,1978).

“ insanın do al çevresine kar ı kazandırdı ı ilerlemenin her a amasına dünyanın algılanma yöntemindeki özgüllük e lik eder. Bu ba lamda, ortaya çıkan bütün kategoriler, ‘zaman’ da dahil sosyal prati i yansıtır.” (Guervich,1976:229).

Fiziksel ve sosyal bilimlerle ula ım a ları arasındaki köprüyü; devletler, canlı hücreler, ekonomik süreçler ve ekolojik sistemler olu turabilmektedir. De i im etkisi fırsatları; entegrasyon; etkile im, bilgi akı ları ve katılımın artırılması yoluyla gelebilmektir (Hendron,2008; Hershey,2009). Sosyal entegrasyon; bireyin bir grupta di erlerine ba lantılı olmasının bir derecesidir (O’Reilly vd.,1989). Karma ık sosyal sistemler durumundaki örgütlerin maksatlarının gerçekleştirilmesi, örgütsel / bireysel davranı , tutum, de erlerinin örtü mesiyle mümkündür (Can,1999). Esasen Veblen (1909); alı kanlıkların artımlı birikiminin kurumları gerçekle tirdi ini iddia etmektedir. Sosyal sistemleri meydana getiren birimler arasındaki, organize olamama ve bütünlü ü te kil edememe gibi nedenlerle toplum kaynaklarının faydalı i e dönü türülmesi bandında meydana çıkan fireler, “sosyal entropi” kavramıyla ifadesini bulmaktadır (Bailey,1990) (Alpan ve Efil,2011).

Yol boyunca i aret ve izlerini bırakan entropik e itsizlikler; yapısında çok geni anlamları barındırmaktadır. Kurumdaki yapı; çok dikeyse, bilgi akı ı açısından verimsizlik söz konusu olmaktadır. Kurumun tüm birimlerine e it otorite izni tanınması, bütün bakı açılarının tamamen ba ımsız ve e it olması durumu açık felaket ve yüksek entropi reçetesidir (Hershey,2009). Sosyal sistemlerde; sistemdeki ünite ve bireyler ço aldıkça, entropi de ço alma e ilimine girmektedir. Birey ve ünite sayısının ço alması, yetersiz haberle me kanalları, bilgi seyrindeki kısıtlar, mü terek de erler bütünlü ünün sa lanamay ı, kullanılabilirli i olan enerjilerin do ru yerlere gönderilmemesi, çıktılarda adil olmayan payla ım, fertlerle gruplardaki çeki melerin varlı ı, çevreye ait belirsizlikler, de i ime intibak zorlukları gibi nedenlerle sosyal entropi geli tiren sosyal sistemlerde; bu geli imin önlenmesi ve kontrolü, idarenin, hayati önemdeki i lerindedir (Kahn ve Katz,1978; Sterman,2000; Erol,2001)(Alpan ve Efil,2011). Sonuçta; entropi içeri i hesaplanabilen kurumsal yapıların, belli bir ya am döngüsü ve davranı ı vardır. Burada kesin olarak ihtiyacımız olan eyler; hayatın tansiyonu, yapılar ve dü ük entropidir. Bütün ünitelerinin mükemmel ekilde liderliklerinin ve di er ünitelerine

eri imlerinin oldu u kurumlarda; entropi, minimumdur, idealize edilmi tir (Hershey, 2009).

“Biyolojik ö eler zaman içinde de i en karakterlere ve tarihe sahiptirler. Biyolojik olgulara biricikli ini ve karma ık yapılarını veren, kesinlikle canlı nesnelerin tarihsel karakteridir.” (Hodgson, 2004:91).

Biyolojik süreçler için dikenli bir sorun olan entropi; zamanımızın önemli bir konseptidir ve gerçek dünya, yalnızca bir yönde dönü üümü belirlemektedir. Bu konuda; 1938’de College de France’da, uluslararası bir konferans sunuldu unda, büyük tartışmalar yapıldı ama anlaşılan tam olarak zole sistemlerin yanı sıra dengeleme sistemleri de olası en yüksek bozuklu u kazanmı tır. Bir ehir veya ülkenin büyümesiyle geometrik bir oranda genileyebilen sosyal sorunlarla, başa çıkma yetene i sadece aritmetik olarak genilemektedir. Tüm denge yapıları, küçük tedirginlikler için kararlıdır ve büyük kütleler fiziksel evrende do ası gere i kararsızlarsa, bunlar büyük olasılıkla sosyal evrende de kararsızdırlar. Aynı zamanda siyasete de uygunluk; biyoloji, mühendislik ve sanat gibi hususi alanlarla bir bütün olarak evrende uygulanabilir olandır (Hershey,2009). Toplumların refahı, sınırlı miktardaki faydalı eyler bütününe oranlanmı tır (Walras,1990). Örne in küçük ölçekli devletler; kendi çaplarında belki de önemsiz sayılabilecek problemlere sahiptirler ve vatandaşlarına zaman ve güzel imkanlar sunabilmektedirler. Büyük ölçekli güçlerse, muazzam toplumsal taleplere maruz kalmaktadırlar. Bu devletler bu urda vatandaşlarının neredeyse tüm faydalı i potansiyelini eritmektedirler. Giderek önceki her döngüyle daha yakından bağlantılı bir halde görünecek ekilde döngüleri a ılmakta veya bunun altına dü ölmektedir. Dü ölen girdaptan çıkmak üzere konumlanılmadı ından dolayı kararsız bir hal alınmaktadır. Devletler, ülkeler, ehirlere veya kurumlar gibi ba arılı sosyal organizmaların; küçük hücreli desenlere sahip görüntüleri, dil, gelenek, görenek ve yönetim sistemlerinin tüm çe itlili i içindeki tek mü terek söylemleridir (Hershey,2009).

“Her ey her zaman de i mesine ra men sosyal bilimsel analizi mümkün kılan, “yapı”nın sundu u belirli bir bütünlük, eyler arasında analiz edilebilir ilikiler ve süreklilikleridir. Bu nedenle sahip oldu u sınırlılıklar dikkate alarak Braudel sosyal bilimsel analizde modellemenin yapılabilece ini ortaya koyar.” (Özi ,2010:81).

Örne in sistemlerde tasarımlar insana uyum gösterecek şekilde olmalıdır. Bu sistemlerde, karmaıklık olu turabilecek etkile imlerin ayrıntılarına girilmelidir. Sistemlerin yıkımını öngören entropik e ilimin önlenmesi veya hızının azaltılabilmesi için geli tirilecek negatif entropik hareketlenmelerin büyük bir bölümünü, insan sistem uyumunun sa lanmasında ve ayrıca verimli, güvenilir sistemlerin kurgulanmasında önemli rol üstlenen ergonomik müdahaleler olu turabilir ve bu tip müdahalelere, sistemlerin kendi birimleriyle olan ili kilerindeki uyumları veya karmaıklıklarının yükseklik seviyesi oranında ihtiyaç vardır (Barlı vd.,2008). Yine bilgi içeri i ile ilgili olup bir sistemin rastgeleli i ya da bozuklu unun bir ölçüsü olarak da tanımlanabilecek entropi e iliminde bir irketin performansı için belli bir seviye sonrasındaki toplam çıkı ı kapsamında, görüntü itibariyle yükselmesine ra men yekünde azalmaya ba lama söz konusu olmaktadır. Üretimi, olası en yüksek potansiyele uzanarak de il ama en iyi potansiyele ula arak ba arabilmek bilgi i adamlarına göredir (Hershey,2009).

Gereken önem derecesine son zamanlarda eri mi bulunan dinamik yetenekler; bir firmanın çabuk de i en i ortamına uymada dahili ve harici kaynaklarının bütünle tirilmesi, gerçekte tirilmesi ve yeniden yapılandırılması konularında yol göstermektedir. Yabancı ortamlarda i ba arısı sa lamak isteyen çok uluslu irket ve yabancı ba lı ortaklıklar için daha da önemli olan dinamik yeteneklerinin önem setinin içeri inde bilgi yönetimi, inovasyon ve a olu turma olu umlarının mutlaka yer almak durumunda olmasıdır (Yung - Chui,2013). Esasında önemli bilgiler, sosyal a lar aracılı ıyla yaygınla makta olup bu a lar bile yerel durumdadır. Brown ve McNaughton (2002) ile Brusco (1996) örne inde oldu u gibi buna gönderme yapan pek çok çalı ma mevcuttur. Furman (1994) gibi ara tırmacıların bazılarına göre, aynı co rafyadaki organizasyonlar tamamında izlenen benzeri strateji ve tecrübeleri yürütmek meyili, yerel sosyal etkile imlerin örgütsel tecrübelerin yaygınla masını kolayla tırmasıyla izah edilebilir. Di er taraftan, sosyal a ların pahası esasen artımlı bilgilerdeki gibidir. Her ikisi de sosyal içerikli aktarım ve yayılım unsurlarına tabiidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Hatta uluslar arası irketler bahsinde; ara tırmacıların bazıları (örn.Strang,2004), aynı firmadaki bilgi yayılımında bile sosyal a larla ili ki bulundu unu öne sürmektedir (Öz,2005). Carlisle ve McMillan, (2006)'in çalı masında; karma ık uyarlanabilir sistemler; tüm canlı sistemleri gibi ba lantılı veya ba lantı arama modundadır.

Toplumsal yapılar; insanların ihtiyaç ve etkileşimlerinin bir neticesi olarak, her şeyin sade ve tanıdık olduğu güvenli bir sığınak olarak görünmektedir. Bu sebeple; yapılar, varlıklarımızın özünü temsil eder hale gelmiştir. Mevcutta, sürdürülebilir kalkınma meyline yönelik söylemini açıklamayan tek bir örgüt yoktur. Firmalar; gitgide artan biçimde dinamik yapıların, canlı organizmalardaki gibi düşünüp bütüncül bir bakımla idare edilmeleri gerektiğini fark etmişlerdir (Bulc,2012). 2010'da düzenlenen; İstanbul Sanayi Odası (SO)'nın düzenlediği 9'uncu Sanayi Kongresi'nde, geleceğin yetkinlikleri kavramı olarak insan ve firmanın belirginliği görülmektedir (SO,2010).

Konu ortak paydasından hareketle bilgi benzeri yapıya dair kaynaklar veya diğer güç ve insanların; uyumluluğa ait tepe noktasında bulduğu bir zenginlik içerisine girmeleri biçimindeki algılar, toplum gözünüyle bakıldığında, sinerjileri getirmektedir (Sargut,2001) (Erdil vd.,2010). Organizasyonel kültürel yeterliliklerin gerçekleştirildiği işletmelerin idareleri; organizasyonel denge ve denge amaçlarını kuramla kırıp insan ayırımındaki baskıları ortadan kaldırmakta ayrıca da; sosyal adalet, toplum, insan farklılıkları, katılım, orijinallik, verimlilik, sağlık ve uzun yaşamı öğrenme için gerekli dersleri onaylamaktadır (Plummer,2003). Belirsizliğin, çok sesliliğin, belirsizlik ve pragmatikliğin hususiyetleri, sosyal bilginin formunda mevcuttur (Bakhtin,1981; Gergen,2001; Herrmann, 2007,2007,2008).

3.2.2. Kurumsal Kimliklerde Entropik Hayat Seyri

Her bir sonlu zaman dilimindeki yaşam sistemleri; sürece dair küçük danslarının tam bir performansdır. Canlı sistemler, yavaşlayan yaşam kimyamıza ve onun yaşam süreçlerine dairdir. Bir çatallanma noktasında bir yaşam yolu seçimi ve yine kurumsal yapıların barışı, entropi odaklıdır (Hershey,2009). En başında işletme organizasyonlarının ömürlerinin sürekli olduğu ancak insan ömrünün daha kısa olduğu fikri hüküm sürerken, bugün işletmelerin; işletmelerinin yaşamından daha kısa sürede ömürlerinin bitebileceği fikri kabul görmektedir. Buna sebep, işletme organizasyonlarını mekanik bir sistem olarak görme anlayışının, halen organizasyonları, belirli bir ortamda yaşamayan "canlı organizmalar" olarak düşünmek anlayışına dönüşümüdür (Meyer,2003). Kurumlar gibi organizasyonlarda; yapı ve bilgi akışını gösteren entropi; dağınıklık ve ademi merkeziliğin yararlı bir ölçüsü olup işletmelerin ve gelişimi de vermekte ve ayrıca bu kapsamda, felaket tanımlanarak

bir irket için olası en yüksek entropi hesaplanabilmektedir. Mali performans de i iklikleri kapsamında Shannon 'un formülüne göre olası en yüksek entropinin; en düzensiz durum ile iyi bir korelasyonu görülmektedir. Hiyerar ik blokların sayısının artırılması örgütsel entropiyi yükseltmektedir. Yüksek entropi ve yüksek faaliyet gider verileri, verimsiz ve da mık irketlerin kurgusundadır (Hershey,2009). Brissaud (2005)'un çalı masında; entropinin, belirsizlik ve bilgi yetersizli iyle ba lantılı oldu u ve özgürlü ü ölçtü ünden ve mesajının etkili bir ekilde büyümek oldu undan söz edilmektedir. Ülgen ve Mirze (2010)'nin çalı masında, Fortune dergisinde, dünyanın en büyük 500 i letmesi sıralamasında yer alan çok uluslu irket veya çok uluslu i letmelerin (ÇU / ÇU) ortalama ya am sürelerinin 40 – 50 yıl oldu unun ifade edildi ine de inilmi tir. Yine Japonya'daki bir ara tırmaya göre i letmelerin ortalama ya am beklentisinin 12,5 yıl oldu unun görüldü üne ve Türkiye'deki ortalama irket ömrünün 20 yıl civarında de i ti inin görüldü üne yer verilmi tir. Hershey (2009)'e göre sözde cansız sistemler olan irketler, ülkeler ve medeniyetler için böyle açıklıkla do um ya da akıbeti tanımlamak o kadar basit de ildir. Aynı çalı mada; birimlerin, verimsiz ve bozuk hale gelmesi ve arasındaki sınırların kapalı olmasıyla etkin bilgi ve enerji akı mın yapılamaması kurumların ya lanma sebepleri arasında gösterilmi tir. Ayrıca çalı anların yıpranmı oldu u bu ya lı kurumlarda; anahtar insanların ayrılması ve kötü çalı anların moral toksite birikimleri söz konusudur. nsanların bazılarında kendi çıkmaz i lerinde oldu u gibi "pas" birikimi görülmektedir. Zeki insanların kaybı söz konusudur. Bazı birimlerin izni olmadan yeni faaliyetler ba lar ve dü ük performans ile sonuçlanır. Neredeyse tamamında aynı nedenlerin oldu u bu ya lı kurumlar, eski insanlar gibi davranır ve sonra ölüp giderler (Hershey,2009). Alpan ve Efil (2011); yüksek entropili ortamların; yöneticilerin i ini güçle tirdi ini ve onları, kaos varlı nda dü ünebilen, karma ıklı ı idare edebilen organizasyonlara sevketti ini belirtmekte; bunun neticesinde de miktarları sürekli artan yeni yönetim modellerinin ortaya çıktığı nı ifade etmektedirler (Porras ve Collins,1999, Hammer ve Champy,1996, Senge,1998, Braham,1998, Gleick, 2003). Sözü edilen modellerin mü terek hedefinin, yükselen entropi ortamında organizasyonların hayatlarını idamelerini ve büyümeye devam etmelerini gerçekle tirmek ve kurumsal bazda entropiyle aktif mücadele oldu u da belirtilmektedir.

Hiç üphesiz sürekli bir kaybedi olan entropi ve getirilerine habersiz ve hazırlıksız kurumsal kimlikler, gerçeklerden habersizdirler. İnsanlar gibi kurumlar da dünyaya bir kez gelip, bir kez var olabilmektedir.

3.2.3. Kurumlarda Negentropi Stratejileri

Gerçeklik ve hakikati sorunsalının neye denk dü tü ü sorusu, dü ünçe ve ilmi ara tırmaların kaçınılmaz olarak kar ıla tıkları bir durumdur. Gerçeklikler ve hakikatleri, hem dü ünçeye hem bilimsel ara tırmalara kaynaklık yapmaktadır (entürk,2012). entürk (2012)'ün çalı masında; gerçe i kopya etmekten çok gerçeklik algılarını resmetmek isteyen empresyonist ressamların; resmi, renk, ık, olu ve süre kavramıyla ba lantılama ve ili kilendirmelerine de inilmi tir.

Bu söylemden de hareketle akıp giden seyirde gerçeklik intibalarını resmetme gere i; kurumsal kimliklerde, negentropik tasarımlara açılan ve birikerek özgünle en yeni dünyanın getirisidir.

3.2.3.1. Stratejik Yönetim Gerçekli i

Kurumların; birbirleriyle etkile imli alanlarda sürekli akıp giden, de i imi yakalama çabasıyla de i en, sürdürülebilirli i ve rekabeti ölçen stratejileri vardır. Chandler (1962); stratejiyi, giri imlerdeki uzun dönemli hedef ve maksatların ve bunlara eri ilmesinde lazım olan kaynak tahsislerinin uyarlanmasının saptanması olarak tarif etmektedir. Aktan (2006); stratejik yönetimi, stratejiyle ilgili olmasının ötesine geçirmi tir. Buradan hareketle Erol vd. (2013)'ne göre stratejik yönetim; bütün örgütlerin, ilerisine dair hedef ve maksatlarının belirlenerek bu hedeflerin eri ilebilirli inde lüzumlu görülen i lerinin tespitine olanak veren bir idare etme yöntemidir. Ülgen ve Mirze (2010)'nin çalı masında; bir i letmedeki stratejik yönetim sürecinin safhaları tematize edilmi tir. Buna göre; stratejik yönetim sürecinin analiz safhasında, dı ve iç çevre analizlerinin yer aldı ı görülmektedir. Ayrıca kurumların; misyon, vizyon ve amaçlarının olu turdu u yönlendirme safhasından temel stratejilere geçi yapıldı ı, bu do rultuda, alt stratejilere geçilip uygulamaya gidildi i görülmektedir. Sürecin sonunda yer alan stratejik kontrol safhasından, gerekli oldu unda kendisinden önceki tüm safhalara dönülerek geri beslemelere gidilebildi i görülmekte ve önemli bulunmaktadır. Barca (2005); Peter Drucker'ın, firmaları analizle, stratejik dü ünçeye cevap bulaca ını dü ündü ü

“Kurumların Konseptleri” adlı eserinden hareketle, çözümlenmiş bir şirketin, merkezi yapıda olduğu ve hedeflerini iyi tayin ettiklerini iddia etmektedir. Yine aynı şekilde 1980’de yayınlanan Porter’in rekabete yönelik stratejisi, stratejik içeriklere yönelik düşününce gelişmesinde çok önemli bir adımdır. Bayıksel (2011)’in çalışmasında; stratejilerin yer aldığı “satranç tahtasında” anahtar kuralın kendini doğru yerde konumlandırmak olduğu ve bu nedenle söz edilmekte, bütün dünyada; 1980’lere, Porter’in “konumlandırma stratejisi”nin damgasını vurduğu ve yer verilmekte ve 90’larda ise C.K. Prahalad ve Gary Hamel’in, “Gelecek için Rekabet” kitabının, çıkışı açtığına yer verilmektedir. Sonrasında en önemlisinin de, tüm bu değerli enkol ve stratejilere göre şirketlerin, kendilerini konumlandırmaya çalışmasının olduğu ifade edilmektedir.

“Her model veya harita bir soyutlamadır ve bazı amaçlar için daha faydalı sonuçlar ortaya çıkarır. Yol haritası; A noktasından B noktasına arabayla nasıl gideceğimizi bize gösterir, ama eğer bir uçak kullanıyorsak bu harita bize çok yararlı olmayacaktır. Bu konuda bize yararlı olacak haritanın topoğrafya, uçuş yolları, radyo frekans vericileri ve havaalanlarını göstermesi gerekir. Ama elimizde harita yoksa kaybolacağız kesindir. Bir harita ne kadar ayrıntılıysa gerçekliği o kadar çok yansıtır. Bununla birlikte, çok ayrıntılı bir harita birçok amaç bakımından bize yararlı olmayacaktır. Kısacası, hem gerçekleri yansıtan hem bu gerçekleri amacımız doğrultusunda basitleştiren bir haritaya gereksinimimiz vardır.” (Huntington, 2012:30-31).

Ülgen ve Mirze (2010)’ye göre analitik bir süreç olan stratejik yönetim süreci; etkili ve verimli olmayı amaçlar ve yönetimin; planlama, organize etme, yürütme ve kontrol olmak üzere 4 işlevini kullanır. Akdemir (2012)’e göre; çeşitli fonksiyonları bütünleştirme yeteneğine sahip konumda bulunan stratejik yönetim, örgütteki hedefleri başarmaya yönelimlidir. Al-Dhaafri ve Bin Yusoff (2013); organizasyonların; dahili kapasitesini gerçekleştirmeye yönelik stratejileriyle dış çevrelerini ilintilendirmek zorunluluğuna dikkat çekmişlerdir. Miller vd.(1978); etkililik ve etkinlikle ilgili olan stratejik yönetimin, paydaşların geniş bir yelpazesini dikkate almasını ve çoklu zaman ufuklarını gerektirdiğini belirtmektedirler. SO (2010)’da değer zinciri olarak; şirketin iş modeline, yani müşteriye sunulan hizmet ve ürünlere iddia edilmektedir. Toplam faydanın (performans, hizmet, personel,

imaj,vs.), toplam maliyete (finansal, enerji, zaman, psikik,vs.) oranında mü teri de eri olmaktadır. Mü teri de eri ne kadar çoksa o kadar iyidir. Mü teri de erini arttırmak; ya fayda arttırarak ya maliyeti düşürerek sağlanabilmektedir. Burada; kurumların, ömür boyu mü teri de eri ön plana çıkmaktadır.

Cox (2007)'un çalışmasında, sistemin, kendi iç süreçlerinin düzenlemesiyle iç dengesini muhafaza etme eğilimi veya yeteneği anlamına gelen homeostasis kavramı ile onu ölçme ve tarif etme anlamına gelen negatif geri besleme kavramının önemine vurgu yapılmaktadır. Öngörü ve nedensel olmaktan ziyade iç çevrelerindeki deneyimlere göre ilerleyen stratejik yönetimlerin, olağanüstü tecrübe ve pragmatizm meyillerinin bulunması, düşüncelere yönelik gelişmelerin önüne set çekmektedir. Ne yazık ki bilim adamlarıyla yöneticilerin perspektifleri çakışmamakta, benzer metod ve tasarımlar paylaşılmamaktadır. İleride çağımıza ait standartlara ulaşılmasını söyleyen idari modeller olmasına karşın, problemlerin süratle gelişmesi ne şekilde elemlendirilebilir (Barca,2005)? Gerisinde çok büyük bilgi potansiyeli gerektiren soruların sorulması ve analitik düşünce; düşünmekten korkmayan kurumsal çözümler için zaruridir.

3.2.3.2. Örgütsel Organizasyon Gerçekliği

Bu gerçeklik ayırıcında; Sarvan vd. (2003)'nin çalışmasındaki, 20'nci yüzyılın ikinci yarısından itibaren zamanımıza kadar yürüyüp, gelişmişleştiren halde gelen strateji zemininde etkileri kabul edilen belirgin strateji okulunun durumları incelenmiştir. Bu incelemede; tasarımdan, planlama ve konumlandırmaya, girişimcilikten, bilişsellik, öğrenme ve kültüre, güçten, çevreye ve biçimlemeye kadar gidilmiş, bunların okullarına bakılması, kavram yapılandırılmadan dönüştürme kadar olan süreçlerinde strateji belirleme durumları görülmüştür. Buna göre; stratejik yönetimin gelecek yönelimlerine yönelik tahminde bulunulmak istenirse, strateji belirleme sürecinde karmaşık modellerin olgunlaştırılmasına devamla, her halükarda tüm okullara ait kavramları kapsayıcılığı bulunan Öğrenme Okulu'nun egemenliğini sürdüreceği belirtilmektedir. Prof. Shoshana Zuboff (1988); öğrenmenin, emeğin yeni formu durumunu aldığını belirtmektedir. Kloviene ve Gimzauskiene (2008); organizasyonun, dahili potansiyel ve dışarıya göre, sistemlerinin geliştirilmesi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesini, karar sürecini bilgiyle entegre ve kuramsal tanımlayıcı yöntemleri pratiğe uygulama yeteneğini, organizasyonel öğrenmenin temel özelliği olarak öne çıkartmışlardır. Organizasyonel kontrol ve

karma iklıkta kendini organize sistemler, kendili inden artı larla geli mektedirler (Hershey,2009). novasyonların ö renmeye dayandı ndan hareketle inovasyon kapasitesinde önemli bir faktör olan ve çalkantılı ortamlarda birçok avantaj sa layan organizasyonel ö renmenin; bir irkette stratejik yenilenmenin ba lıca kayna ı oldu u, dinamik yetkinliklerle çalı tı ı bilinen organizasyonel ö renmeyi tartı mak için bir ba ka nedendir (Nonaka ve Takeuchi,1995; Crossan vd.,1999; Levinthal, 2002, Teece vd.,1997; Zollo ve Winter,2002; Crossan ve Bedrow,2003; Crossan vd.,1999; Crossan ve Bedrow,2003). Farooq (2012); çalı masında, ö renen örgütlerin bile enlerinin büyük bir yenilik performansından daha önemli rol oynadı nı iddia etmektedir. Ö renme imkan ve kabiliyeti mutlak rekabet sa lar ve muhtemelen rekabet avantajının ötesine geçmektedir (Allee,1997, De Geus, 1997, Senge,1990). Ö renmedeki daimi ba arısızlık maliyeti, yeni ekonomide; yıkıcı etkilere sahiptir (Schwandt ve Marquardt,2000). Kendi kendini organize sistemlerin bir özelli i ö renme yetene ine sahip olması, yani kendi modifikasyonunu kendisinin yapabilmesidir (Hershey,2009). Canlı organizma olarak de erlendirilen örgütlerin, çevreleriyle uyumlu olması için aynı zamanda de i ikli i de içerisinde barındıran ö renmelere olan ihtiyaçları belirgindir (Knight,1982; Eriğüc vd.,2007).

Sürekli de i en ve geli en çevrede ya amını sürdüren örgütlü yapılar, bir yandan adaptasyon sa lama zorunlulu undayken öteki yandan stratejilerini belirlemek durumundadırlar. Örgütlü ö renmeye kabiliyetli ö renen örgütler, söz konusu de i ime yeti ebilen ve gereksinim duyulan dönü ümü sa layarak kendini yenileme durumuna girebilen örgütlerdir (Erdil vd.,2010). Ö renebilmeyi ö renme durumundaki bilgiye açılımlı toplumlarda, sürekli konu ulan konular içerisinde enformatik, bilginin yönetilmesi gibi konular bulunmaktadır (Shariq,1998; Preiss, 1999; Darroch ve McNaughton,2001). Bilgiye açılımlı toplumların bir neticesi durumundaki ö renen örgütlerin; ekip olarak ö renmeleri ve vizyonla, sistem dü üncesi olu turmaları mecburidir (Aydo an vd.,2011). Ö renmek; inovatif olmak, negatif entropik söylemleri gerçeğe tirebilmek demektir.

3.2.3.3. Takım Çalı ması Gerçekli i

Senge (1990)'ye göre; takımlar, modern organizasyonların temel ö renme birimini olu turmaktadır. `Bilimsel ilerleme genellikle sadece birlikte çalı an farklı disiplinlerden uzmanlar tarafından elde edilebilir' (Eschenauer ve Olhoff,2001).

Geni bir fikir birliinin sa landı ı bir ortamda takım ruhu geli mi tir. Bireyler birbirlerine kendi i letmeleri, kendi örgütleriyle ba lanmı tırlar (SO,2010). Takım çalı masının en önemli sözlerinden birisi, sinerjidir (Karlı,2004).

“Aya giden ilk insan, Apollo Ekibi'nin sayesinde oradaydı. İlk isel bilgisayarlar gerek Mac gerekse IBM küçük ekiplerin çalı masının eseri idi. Ford Motor Company'yi; 1980'lerde ciddi çökü ten kurtaran Taurus ekibi idi; yeni tasarladıkları binek otomobil Kuzey Amerika'da en çok satan otomobil olmu tu.” (Luecke,2008:XI).

Güçlü bir temel yapı, ekiplerin özünü olu turur. Örne in ciro bazında yıllık \$2 milyarı geçen ve bütün dünyada 50'ye yakın fabrikada 8 bini a kın insanı çalı tıran yenilikçi W. L. Gore & Associates firması bilhassa Goretex kuma ıyla ünlenmi tir. Amerika'daki en inovatif firma olarak itibar edilen firmanın suni kan damarlarından gitar tellerine kadar uzanan çe itli ürünleri vardır. Ayrıca ekip çalı masına uyumlu örgütlü yapısı inovatif ve e itlikçidir. Halen dünyada internetteki aramaların yarısından daha fazlasını idare eden Google; 1996 yılında 2 doktora ö rencisi tarafından kurulmu tur. Pazar de eri \$ 140 milyar olan irketin ba arısının altında çok az bir hiyerar i, kayda de er yatay ileti im a ı, sıradı ı fikirlere sıradı ı ödül politikaları, ürünün geli tirilmesinde takım bazlı anlayı kùltürü vardır. Yine alanında dünyada ileri gelenlerden biri olan Pa abahçe, haftada dört yenilikçi ürüne imza atmaktadır. Firma bugün dı arıdan teknoloji almadan tüm makine ve teçizatını üretip, pazarlardaki talebe göre geli tirip adapte edebilmektedir. Herhangi bir yardım almadan adaptasyon süreçlerini a abilen Pa abahçe irketinin kurdu u ekip, inovasyon hareketlerinin tamamında boy göstermektedir (Soylu ve Öztürk,2010). Nihayet Fear (2005)'in çalı masında; belki de Edison'un catlar Takımı'na ilham verecek ekilde Almanya'nın en çok tanınan giri imcilerinden; August Thyssen'in, “If I Rest, I Rust - Dinlenirsem, paslanırım!” söyleminden bahsedilmektedir. Thomas Edison'un kurdu u ve çok sayıda bulu a imza atmı olan ekip, ekip liderinin, 4 saatlik uyku dı nda takımının gece gündüz çalı masını sa laması yüzünden “Uykusuzlar Ekibi” adını almı ve yüzlerce patent hakkına ula mı tır (Luecke,2008). 1999 ve 2000 yıllarında; Amerika'da yapılan , dünyadaki 50'yi a kın ülkeden 10.000'in üzerindeki katılımcının i tirak etti i toplantılarda, 21. yüzyılın ba ma damgasını vurmak üzere öne çıkacak temel e ilimlere takım çalı ması ve liderlik de dahil edilmi tir (Balta ,2003).

3.2.3.4. Verimlilik ve Kalite Gerçekli i

“Sürdürülebilir kalkınmanın önemli kavramlarından biri, verimliliktir. Teorik olarak, herhangi bir sürecin ‘yararlı entropi’ üretimi sıfırdır. Yeryüzündeki hemen her organizma ya da eko-sistemin akıntısının atıkları başka bir organizma ya da eko - sistem için kaynak akıntısına dönüştürülmüştür. Her ayrı atık kaynağının görüntüsü, sadece kullanımlarının başka bir tür ya da eko - sistemce yapılabileceğinin ortaya çıkmasına kadar geçecek bir zaman meselesidir. Örneğin baharında bol oksijenli atmosfer düzenlenebilir ama hayat kademeli olarak yeni koşullarına uyarlanmıştır. Potansiyel olarak zararlı atık sisteminden çevrenin geri kalan kısmının kurtarılmasından başka, yeni bir tür ya da eko-sisteminin ortaya çıkması bir bütün olarak doğanın verimliliğini arttırmıştır. İyi adapte eko-sistem için bir orman iyi bir örnektir. Diğer malzeme akıllarının, çou gerekli diğer maddelerin hemen hiç ithalatının olmadığı iyi adapte edilmiş tarafından, sürekli geri dönüştürülmektedir. Çeşitli iklimler yeterince yavaş olduysa sürece, ormanlar, sınırları içinde bu iklimlere uyum sağlayabilir. Bir ormanın, ardı süre, güneşten maksimum enerjiyi çıkarmak suretiyle kabiliyetini artırdığı bulunmuştur. Böylece kaynak kullanım etkinliğini arttırmaktadır (Steinborn,2000). Bu üretilen biyokütle, ekserji tüketimi veya entropi üretimi ile ilgili bir ormanın verimliliğini ölçmek için düzenlenebilir. Ancak, bu tür bir analiz için gerekli olan veriler henüz mevcut değildir.” (Gobling,2001:38-39).

Ekserji kavramında, enerji yapmada tüketilmiş enerji olmaktadır (Scott, 2003). Kompleks açık sistemlerde; ekserji, oluşturma, koruma ve iç organizasyonu yükseltmede çalışmanın performansına harcanmaktadır (Bejan,2002; Kay,2000).

Bir diğer anlatım olan Özi (2010)’in çalışmasında; uluslararası rekabet gibi iktisadi bir meselenin de sebebiyet vermesiyle N. Sadi Carnot adındaki bir mühendisin, Fransa’nın, İngiltere ve Prusya arasındaki güçsüzlüğünün nedenini, Fransızların sahip oldukları buhar makinelerinin yeterince verimli çalışmamasına bahamı olduğundan sözedilmiş ve bundan dolayı bu makinenin verimini arttırmaya yönelik olarak çalışmaları yapılmıştır. Aynı şekilde özetle Akdemir (2012); verimliliği, eldeki sonuç veya yararların, katlanılan çabalara, yapılan fedakarlık veya harcamalara oranı olarak tanımlamakta, ayrıca planlanan

sonuçlarla, fiili sonuçların oranlanmasıyla elde edilen etkililik ve do ru i in do ru olarak yapılması olan etkinli i ise rasyonelle tirme ve ba arı kriterleri olarak vermektedir. Günümüzde, gerçekle tirilecek faaliyetlerdeki dü ük maliyet ve arttırılmı karlar de erli kriterlerdir. Oysaki dü ük maliyet, dü ürülmü entropik üretimi ifade etmemektedir. Örnek olarak; kalitesiz enerji ve i gücü kullanımıyla kötü artlarda yaptırılan çıktılar, katlanılmak zorunda kalınan onca masrafa kar ın maliyetleri bakımından çok makul olabilmektedirler. Verimlilik kavramı; entropik anlamda de erlendirildi inde, entropi verimlili i olgusuna varılmaktadır. Entropi verimlili i, var olan ko ullarda olu an verimlilik halinin, bu artlarda olu abilecek maksimum verimlilik haline oranlanmasıdır (Çengel ve Boles,1996)(Alpan ve Efil,2011). Buhar motorları gibi çe itli sosyal kurulu lar da kesinlikle düzen ve verimlili in tanımlanabilir ko ullarına sahiptir. Burada kurumsal sınırları a an üç temel akı kategorisi; madde, enerji ve bilgi olarak tespit edilmi tir (Hershey,2009).

Bir di er gerçeklikte; tüketici konumdakiler, faydalarını, üretici konumdakiler karlarını yükseltmek istemektedirler. Gerek tüketiciyi gerekse üreticiyi ilgilendiren kalite kavramı; azami kalite eri iminin yanı sıra mü terilerin istek ve ihtiyaçlarını kar ıladı nda anlamlı olmaktadır (Baydar,2007). The European Organization for Quality Control Glossary'e göre kalite; bir ürüne ya da hizmete, gereksinimleri tatmin yetene i kazandıran özellik ve karakteristiklerin toplamı olup, Japon Endüstri Standartları'na göre tüketicilerin gereksinimlerini kar ılayan ve bu sayede kaliteli olarak nitelendirilen mal veya hizmeti ekonomiklik çizgisinde üretebilen üretime dair yönetim sistemleri ekinde ifade edilmektedir (Akdemir,2012). nsancıl olan her ey, kalitedir (Peker, 2000). Optimal seviyedeki fonksiyonlarda bulunmak, iyi olmaya özgüdür (Çankaya, 2005).

“Yetkinlik, hareketli bir hedefdir.” (Kubik,2009:125).

“Organizasyonlar; yeni fikirlere, i modellerine, (6 sigma, yetkilendirme, çalı an ba lı ı gibi) yönetim yakla ımlarına göre de il yöneticilerin dü ünçe yapısına, kavrayı na ve tecrübelerine göre yönetilmektedirler. Soutwest Havayolları'nın ba arısı ve Toyota'nın kalitesi gibi en iyi modeller kitaplara geçmi tir. Hatta rakipleri, Toyota'yı ziyaret etmi lerdir. Ancak rakipler kendi irketlerine ö rendiklerini uygulamada problemler ya amı lardır..” (Bekiro lu, 2011:10).

Sayıları giderek artan örneklerden birisi olan Akdemir (2012)'in çalı masında; “ letme yönetim yapısının mükemmel olması için ne yapılabilir?” sorusuna cevaben McKinsey'in, mükemmel irketlerde yapımı oldukları çalı malarda tespit edilmi 8 ortak yönetsel özellik öne çıkartılmı tır ki bunlar; hareketten yana olmak, tüketicilerle sürekli ili ki halinde olmak, otonomi ve giri imcilik, konsensüs aracılı ıyla verimlili i artırmak, anahtar i ler üzerinde yo unla mak, yapı ve kurmay sisteminin yalın olması, e zamanlı merkezi ve merkez kaç yapılara sahip olmak, en iyi bildi i i i yapmak olarak verilmi tir.

Gelenek çizgisinde i letmelerde performansa ait ölçümlerde finans göstergeleri kullanıma girmektedir (Daily ve Dalton,1992). Lakin yapılmı pek çok uygulama, performansın ölçümlmelerine de i ik göstergeleri dahil etmi tir. Ramanujam ve Venkatraman (1986), (1987); performansa yönelik çalı malarında; i letme performanslarının ölçümlemesinde, finans unsurlarıyla beraber tekni e dair performanslar benzeri finansa dayanmayan verilerle ölçümleme yöntemlerine i aret etmi lerdir (Erdil ve Kitapçı,2009).

Çe itlilik inisiyatifleri; organizasyon geli iminin pratikleri yoluyla performansı arttırmak için i in tüm yönlerindeki çe itlili in bazı yönlerini bütünlü tiren, sistematik bir yakla ıma uyumlu e itime odaklılıktan kaynaklanan bir geli ime sahiptir (Bendick vd.,2001). Dünyanın en karlı araba üreticilerinden Toyota'nın ba arısının temelini dünyaya tanıtmı oldu u Toyota Üretim Sistemi olu turmaktadır.

Bu sistem; tablo 3.2.'de de görülen kalite yakla ımlarından biri olan i görenlerin kaizen yakla ımı (sürekli geli me) yönündeki uygulamalarıyla olu turulmaktadır. irket, bugün “Dü ünen nsan Sistemi” de denilen sistemle 2005'te Japon çalı anlarından 500 binin üzerinde iyile tirme fikri almı tır (Soylu ve Öztürk,2010). Mü terilerce tanımlanan kalite, çalı anlar tarafından olu turulmaktadır (Kandampully,2007). Mevcut durumu yetersiz bulan kaizende, insan faktörünün geli tirilmesi ve tespit edilmi problemlerin bir daha çıkmamak üzere çözümlenmeye çalı ıldı ı görülmektedir.

Tablo 3.2. Literatürdeki Bazı Kalite Yaklaşımları.

Literatürdeki Bazı Kalite Yaklaşımları
<u>Yalın Üretim.</u>
<u>Toplam Kalite Yönetimi (TKY).</u>
<u>ISO / QS.</u>
<u>Taguchi - Gürbüz (Robust) Tasarım.</u>
<u>Kaizen.</u>
<u>Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü Kriterleri.</u>
<u>Kurumsal Kaynak Planlama.</u>
<u>Süreçleri Yeniden Yapılanması (Reengineering).</u>
<u>Sıfır Hata.</u>
<u>Kalite Çemberleri.</u>
<u>Kısıtlar Teorisi.</u>
<u>statiksel Süreç Kontrolü.</u>
<u>E zamanlı Mühendislik.</u>
<u>Shainin Sistemi.</u>

Kaynak: Çeliko lu vd., (2009:17)'den alınmıştır.

Tablo 3.2.'de görülen kalite yaklaşımlarından bir diğeri olan TKY'nin modern temelleri; Japonlar tarafından birçok istatistiksel yöntemin, 1949 yılındaki uygulamalarına dayanmaktadır ve bu yaklaşım; yönetim, i gücü, mü teri vb. katılımıyla sürekli geli me amaçlayarak ça da yönetim uygulamalarının ilerlemesinde önemli bir katkı sa lamaktadır (Lemak vd.,1997; Hoang vd.,2006; Cua,2001; Isaksson,2006). 6 Sigma'nın da do u unu hazırlayan ve sistem yaklaşımıyla diğ er üst stratejilerin bütünüle ik bir parçası olan TKY, firmanın süreçlerini iyile tirecek, mü teri tatminini sa layacak ve ürün kalitesinin artırılmasında kaynaklara yo unla acak ekilde tasarlanmı bütünüle ik bir yönetim sistemidir (Çeliko lu ve Bayhan,2009; Acar ve Sevinç,2011; Ustasüleyman,2011). Diğ er yönden 6 sigma yaklaşımının diğ erlerine göre en büyük farkı; tek yöntem ya da stratejiye yo unla mı bir yapıdan ziyade yöneticilik kabiliyet ve kapasitesini geli tirmeyi hedefleyen esnek bir sistem olmasıdır. 6 Sigma'da diğ er bir nokta daimi ba arıyı getirecek yenilikleri geli tirmede oynadı ı roldür. statistiksel bir ölçüm tekni i olan 6 Sigma; ürün, hizmet ve süreçlerin iyili i hakkında bilgi verip diğ erleriyle kar ıla tırılmasını sa layarak i letmelere, rakipleriyle kıyaslama sa lar ve bunun da ötesinde hedeflenen ni ba armada ne yapılması gerekti ini belirtir. Örne in, 6 Sigma kalite düzeyinde bir süreç, istatistiksel olarak bir milyon üründe veya hizmette sadece 3,4 hatalı ürün veya hizmet üretme yetene ini ifade etmektedir. Diğ er yönden, i letme ve yönetim stratejisi bakı ıyla ele alındı nda 6 Sigma; muhtevastaki stratejiler ve modern yönetim getirisiyle rekabet üstünlü ünde

rehberlik sağlamaktadır. Yine, zamanla daha az hata ekinde ifadesini bulabilecek 6 Sigma daha fazla de il daha akıllı bir çalı ma felsefesidir. Sadece mü teri beklentilerinin anlaşılması, sistematik yaklaşım ve i e ait süreçlerin idaresi, ıslahı ve tekrar yapılandırılmasına hassasiyet gösterilmesiyle sağlanabilen 6 sigmanın, tepeden a a ıya inerek yayılan bir olgu olması, başarıyı tepe yönetimin konuya yaklaşımına bağlı kılmaktadır (Çeliko lu ve Bayhan, 2009; Satı ve Gülay,2012). Çalışan personelin tamamına de i ik seviyelerde eğitim verilmesinin söz konusu olduğu 6 sigma; yönetimin, karar verme sürecinden önceki a amada konumlanmaktadır. Anlaşıldığı üzere bir i in mükemmelli inden ne kadar saptı mını ölçen 6 sigma anlayışı, istatistiksel bir süreç olup irketin / kurumun ömrü boyunca kullanılmaktadır. Yine bilimsel bir disiplin ve u ra alanı olan ve kuramsal ilkeleri, bilgiyi ve yöntemleri sistem performansı ve en etkin insan gönencinin tasarımı için uygulayan ve konu balamında olduğu dü ünülen ergonomi, insanların bulunduğu her yerde bulunmaktadır. İnsanı içeri inde barındıran her sistemi ve bu sistemleri oluşturan tüm unsurları; verimlilik, insancılık, güvenlik, ekonomiklik gibi ya am standardını belirleyen ilkelere göre, ilgili tüm bilimsel veriler ve teknolojiden yararlanarak tasarlamakta ve uygulamaktadır. Bu noktadan hareketle, ergonomik olmayan yönetimler, toplam kalite anlayışından uzaktır (Durmu ,2003; Karwowski,2000; Barlı vd.,2008). Durmaksızın yürüyen bir süreç olan de i im gerçe indeki bir kurulu un hayatta kalabilmesi için, üstün tasarımının yanında kendi çevresi ile uyumlu olması ve gerçek hayattan ilham alması gerekir.

3.2.3.5. De i im ve Risk Gerçekli i

Tüm bilimler içerisinde; belki de hiç kesintiye u ramadan gelen ve upuzun bir tarihe sahip olan matematiktir ve yine bu konuda belki astronomi, matematikle yarışabilecek tek kesimdir. Matematik do ruların nitelikleri de i medi inden ötürü bu alanda devrimler görmenin neredeyse imkansız olduğu söylenmektedir. Oysaki insanların tutumu de i mektedir ve matemati e dair devrimlerde en büyüklerinden biri, matematikteki do ruya ait anlayışlarımızın hatırı sayılır düzeltmelere girmesidir. Artık Alan Turing ve Kurt Godel'in marifetleriyle; gücünü, gerçek dünya ve insanın hayal gücünden alan matemati e ait do ruların dahi kesin olmadığı bilinmektedir (Stewart Ian) (Brockman, 2007).

“De i im; bir ki i, ey, ya da sistemin ekil veya fonksiyonunu de i tiren bir süreçtir.” (Sherry,2003:216).

Etkileri ve hızı farklıla makla beraber, evrende bulunan bütün varlıkların de i ime ve onun çekim alanına tabi oldu u bilinmektedir. Hızı özelli iyle göze çarpan de i im, bu özelli ine, süreklili iyle sahip olmaktadır (Paksoy vd.,2013). Hendron (2008)’un çalı masında; mucit Charles Kettering’in, “Dünya; de i imden nefret eder ancak onun; getirdi i tek ey, ilerlemedir.” sözlerine yer verilmektedir. Kubik (2009)’in çalı masında literatürdeki bir dizi de i iklik tanımlamalarına yer verilmektedir. Bu tanımlar arasında özetle; de i en demografik yapı ve kentle me, yaban hayatı görü ve de erlerinin kaydırılması, ekonomik büyüme ve ortaya çıkan yeni ekonomi, teknolojik inovasyonun hızlandırılması, bilginin artarak büyümesi, organizasyon rollerinin yeniden tanımlanması, bilinçlendirilmi vatanda lar, tarım ve global ısınma gibi çevre üzerindeki insan etkileriyle globale me sayılabilmektedir. Enerji, madde ve sınırlarımızın ötesindeki bilgi de i imi için açık sistemler olarak kalınmalıdır. Ayrıca bu eksen de i im yönetimi stratejisi ile yarına hazırlıklı olunması gerekmektedir. De i ime gidilmedi i takdirde giderek düzensizle erek parçalanmak ve yok olmak durumuna yakla ılmaktadır. Entropi yönelimli bir süreç olan hayattaki de i im süreci; e ilimlerinin anla ılmasını ve onların üzerine in aasıyla, kurum do asının kullanımını gerektirmektedir (Kochan,1992, Hershey,2009). Buna göre sistemlerin yapı içerikli denge modellerinin tasarlanarak incelenmesinin önem arzetti i de erlendirilmektedir. Bugün kabul edilen sosyal görü e göre: eylerin varlı ıyla, maruz oldukları de i im ayrı durumlardır. Bunlar; mantıkta, ba ımsızdır. Nesnelere de i imi sürecinde; birbirlerinden ayrı tutulmaları sebebiyle, de i imi analiz etmek de zorla ır (Ollman,2003). çerisinde bulundu umuz kurumların kendisi, kar ı kar ıya kalınan artlar çerçevesinde bizzat süreklilik arzeden de i ime maruzdurlar. Artımlı yapılara giden bu de i imlerde, geçmi e ait izler ilerilere ba lantılandırılmaktadır. Zamanla eklemlenmiş bu tarihi nitelikler; de i imlerin, büyükçe kırılmalardan ziyade belli patikada bulunmasına olanak vermektedir. Bir kısım dönemlerdeki bir kısım olaylarınsa de i imlerin hızlanmasında rolü olmaktadır. De i imleri ba latıcı önemli etkenlerin arasında nüfus yapıları, bilginin birikimleri ve ideolojiler sayılabilmektedir (North, 2002)(Kama,2011).

“Etkili de i im yönetimi için anahtar, üretilen tehdidin miktarını dengelemektir.” (Schein,1995:4).

Dengeye dair kavramların tanımına girdi i ve katı, so uk olarak da göremedi imiz kurumlar, de i mektedirler. Oyunun içindeki aktörlerin pazarlı a ait güçleri de i tikçe, kurallarla ilgili etki düzeyleri de i ime girmekte bundan dolayı yeni dengeler olu maktadır (Kama,2011). Örgüt yapısının çok etkilendi i uzun vadeli de i imlerde; örgüte özgü yapı ve kontrol sistemler, ana örgütsel stratejiler, inanç, de er, güç da ılımı de erlendirmeye girerken kısa vadeli örgütsel de i imlerde, ufak adımlı de i imler ele alınmaktadır (Parsons ve Findler,2005, Griffiths,1993). De i imler, uzla ı ve de er dizileri ekinde de erlendirilmelidir. Dolayısıyla zamanlaması makul olmalı ve bütün bile enler söz konusu süreçlerde yer almalıdır (Waks,2007). Elbetteki de i imlerin; yenile melerde, hizmetinin olması önem arz etmektedir (Rice,1982). Harvard Business Essentials (2003); de i imler idare edilirken önemli olan özellikleri, yenilikçi fikirlerin te vi i, ufak ve temsili idare gruplarının te kili, güven tazelenmesi, esneklik olu turulması ve örgüte yaygınlı ının sa lanması, riske te vi in özendirilmesi, ba arısız olmanın toleresi ve karara gitmenin yaygınla tırılması olarak belirginle tirmi tir (Gündüz ve Balyer, 2013). Elbette de i im yönetimi çabaları ciddi kültürel analizi ve gözden geçirmeyi ihtiva etmektedir (Grover,Seung, vd.,1995). Akdemir (2012); örgütsel ba arı paradigmalarındaki de i ime de indi i çalı masında Keçecio lu (2002)’na atıfla evvelce ba arının gerektirdi i etkenler arasında, büyüklük, rol netle mesi ve profesyonelle meye yer verirken, imdilerde ba arının gerektirdi i etkenler arasında sürat, esneme, bütünle mek ve bulu lara yer vermektedir. Hayatta kalmak ve etkinliklerini artırabilmek için daima de i im ve yenile me sürecinde bulunan ve giderek daha belirsiz çevrelerde çalı tıklarına dikkat çekilen günümüz örgütleri; teknolojik de i im, ekonomik belirsizlik, global rekabet, demografik de erlerdeki de i iklikler vb. çevresel faktörlerle ba a çıkmak zorundadırlar (Rosenberg vd.,2011; DAdderio vd.,2012). Bir yönüyle de i im yönetiminde; algı yönetimi, devreye girmektedir. Söylemlerin; eylemlerle desteklenmesi ve gösterilebilecek dirençlerin sebepleri üzerinde durmak önem kazanmaktadır. Riskin mevcudiyeti, ihtimallerle ba lantılandırılmaktadır.

Evrensel olup belirsiz bir zamanda, herhangi bir uyarı olmaksızın ortaya çıkabilen ve bir organizasyonda yaygın durumda bulunabilecek risk, yani “objektif

belirsizlik”, olumsuzluk, zarara girme veya tercih edilmeyen bir olayın meydana gelmesinin veya sonucunun beklenen sonucuna oranla önemli derecede sapmasının bir olasılığıdır (Clyde ve Amos,1964; Vaughan,1995; Mertz,1995; Vallabhaneni, 2008).

“Bir olayın riskinin; bu olaya e lik eden arka arkaya sonuçların (negatif kabullerinin birle ik bir ölçüsü) ve olayların (bir kaza gibi vb) olasılı mın ürünü oldu u klasik tanımıdır.” (Sheridan,2008:418-420).

“Yönetilebilecek en belirgin risk, olu abilecek de er kaybı riskidir.” (Altınba ak vd.,2008:440).

Taraf farklılık ve fazlalıkları, riskin tarif edilmesinde ayrıca önemlidir. Organizasyon; do ru karar alabilme ve hedeflerini gerçekle tirebilmek maksadıyla, öncelikle önüne çıkan ya da kar ıla abilece i olası risklerin tanımlamasına gitmeli, sonrasında bunların analizini yapıp idaresini ele almalıdır (Ionescu,2007) (Akçakanat,2012). Sürdürülebilirliklerin de erlendirebilmesinde, risk yakla ımları faydalı olabilmektedir (Gaziulusoy,2010). Organizasyonlar; belirsizlikler ile mücadele etmek için etkin i çözümlerine ihtiyaç duymaya ba lamı tır. Bu çözüm yollarından biri, kurumsal risk yönetimi (KRY)’nin organizasyonun süreçlerine dahil edilmesidir(Seuamsothabandith, 2004) (Akçakanat,2012). Kurumun tamamında hayata geçirilmi ve kurumun bütününden etkilenme durumundaki bir sürece i aret eden KRY, kurum hedefine eri imi etkileme durumunda olabilecek olası olay tanımına giderek, bunları riske girme dairesi sınırlarında idare etmekte ve hedeflerin ba arılmasında; akla yatkın seviyede güvenceyi, muhataplarına sa lamaktadır (COSO, 2004). Kurumsal risk yönetimi sisteminin tasarımında; risk tarifleri, analizi, denetimlerle risk tutumu geli tirilmesine ve izlenmesine ait rapor etme süreçlerinin kurgulanması vardır. Burada kullanılacak veriler ve bu verilerin kurum temsilini gerçekle tirme oranlarının önemi fazladır. KRY’nin etkin ve sa lıklı çalı abilmesi; sistem tasarımı a masında, kurum hedefine eri imi engelleme durumunda olabilecek olası olayların; sektöre ait rehberler ve kuruma özgü dokümanlardan tespitleriyle do rudan ilintilidir (Pehlivanlı,2012). KRY’leri; risk zekası deyi ini kuruma a ılamayı amaçlamaktadır (Akçakanat,2012).

Hem riski hem fırsatı içeren belirsizlikle kar ı kar ıya konumda olup ortak de erini yükseltmeye çalı an kurumların tamamında yönetimin gayreti; kurum için alınacak belirsizli in ne kadarına hazır olundu unun kararını vermek üzerinedir

(COSO,2004). Gerekli de i imi gören öngörülü kurumsal liderler; korkulan denge durumundan uzakla mayı, bir durumdan di erine düzenli geçi i ve dengede olmayan durumların gizemli dünyasına girmeyi önermektedirler. Plan; dalgalanmalarla, denge yakınındaki bazı sistemlerin davranı larının tersi olacak ekilde sipari üzerine verimli, yeni bir dinamik rejime geçerek canlı kalmaktadır. Dengeye yakla mı organizasyon; bu küçük ve geçici sapmalardan sonra onların sönümü ve orijinal ko ullarına dönmesiyle de i im için yeni baskıları kar ılamaya gayret göstermektedir. Üyeleri tarafından açık niyet gerektiren, bir canlandırma i lemi olarak da adlandırılabilen bu de i im süreci; sapmanın yükselmesi veya olumlu geribildirimlerle gerçekle tirilmektedir. Sosyal kuramlar; geleneksel olarak süreç de il, tasarımla, denge ve yapısal istikrarın ideallerine yöneliktir. Yol boyunca sürprizler olabilir (Hershey,2009).

Kurumsal kimlikler; tıpkı insan vücutlarındaki homeostasisin sa lanmasında kullanılan negatif geri bildirimler örne inde oldu u gibi çevreleriyle olan uyumları da gözetilerek kendi denge durumlarını güncelle tirip iyile tirmelidirler. Bu suretle; son anlamına gelecek bir karar noktasına yani olası düzensizliklerin ta ıdı ı bir dengelenme sonu durumuna gelmekten mümkünlü ü nispetinde uzak kalabileceklerdir.

3.2.3.6. Sistem ve Süreç Gerçekli i

Büyük bir bütünde bir parça veya birbirleriyle ili kili tüm olaylara kavramsal bir yakla ımı olan sistemler dü ünçesinde bir sistem; ba lantılı iki veya daha çok unsurdan olu mu bir varlık olarak tanımlanmı devamında da dı çevresiyle ili kilendirilmi tir (Von Bertalanffy,1968; Karwowski,2000; Jamrog ve Overholt, 2004).

“ nsanlar, sistem dinamiklerini derinden anladıklarında, uza ı görebilirler. Bu, bir durumda yerine getirilen faaliyetle bir ba ka durumdaki sonuçlar arasındaki ili kinin anla ılması anlamına gelmektedir.” (Kanter, 1998:1).

Sistemlili in do adaki varlı na dair tartı malar eski olmasına ra men sistem dü ünçesinin kuramsalla tırılması yakın zamanlara rastlamaktadır. Genel Sistem Teorisi (Von Bertalanffy,1951), Yön - Eylem Ara tırması (Churchman,vd.,1957), Sibernetik (Wiener,1948; Ashby,1956) bu konudaki temel yapıtların ilk örnekleri

olarak sayılmaktadır. Siberetik, Norbert Wiener (1948) tarafından; canlı ve makinelerde haberleşme ve kontrol bilimi şeklinde tarif edilmiştir (Esmer, 1975).

“Van Gigch (1974:41), siberetik ve genel sistem teorisine aktarıldığında entropinin, bir sistem içindeki çeşitliliğin miktarını ifade ettiğini yazmıştır.” (McElyea,2003) (Fish,2007:86).

Mekanik, biyolojik ve sosyal sistemlerle ilgili olan çeşitliliğin gerekliliği ilkesini; tanıtan siberetiki öncülerinden, W. Ross Ashby’ya göre; sistemin yaşamı sürdürebilmesi için sistem kontrolörü, en az sistem çevresi kadar kompleks olmalıdır (Yolles,1999). Çeşitliliğin gerekliliği; sistemler teorisinin, bir sistemdeki esneklik ve çeşitlilik maksatlı ihtiyaçlar için sahip olunması gereklilikleri ifade eden temel bir ilkesi olup, yaşamlarımızın ve organizasyonlarımızın yönetimi için gereken uygulamaları göstermektedir (Dilts, 1998). Beer (1975); Ashby’nin ilkesinin, karmaşık ve değişimin günümüze pro - aktif bir ölçekte nasıl indirgeneceğini açıklayan bir çatı sunduğunu ifade ederken, Morgan (1998); aynı şekilde çeşitliliğin gerekliliği ilkesine dair stratejilerin çevresel değişimlerle, karmaşıklıklarla, çeşitlenebilirlik ve belirsizliklerle ele tutunmasını belirtmiştir.

Vires (2009)’in çalışmasında; Kast ve Rosenzweig’e atıfla, genel sistem teorisi tarafından desteklenen temel varsayımlar tanımlanmıştır. Buna göre özetle; sistem en iyi şekilde tamamında incelenmekte ve alt sistemlerden meydana gelmektedir. Parçalarının toplamından fazlası olan organizasyonların sınırlanmış sistemleri vardır. Organizasyonlarda, çevreden geri besleme gerektiren, dinamik denge ve negatif entropiyle karakterize açık sistemlerin aksine kapalı sistemlerin; çevreleriyle alışveriş yoktur, sürekli düzensizlik / ölümle karakterize denge durumuna doğru hareket edilmektedir. “Girdi – Dönüşüm – Çıktı” modellemesi; ithal enerjinin dönüşümü ve yeniden organizasyon çevresine ihracını anlamaya çalışmaktadır. Entropi; denge için çalışırken sistemlerce harcanan enerji miktarıdır. Denge, entropik yürüyüşü getirisidir ve organizasyonel ölüme eşittir. Açık sistemler, farklılaşmaya doğru hareket etmektedirler. Açık sistem halindeki bir örgütte temel hedef; örgütsel yaşam olsa da, bireysel değer ve organizasyondaki alt sistemlerin hedefleri sebebiyle çoklulukla birden fazla hedef aranmaktadır. Sistemlerin, hiyerarşisi vardır.

Hiyerarşik sistemlerde; üretilen tüm tedirginliklere rağmen, sistem bütünlüğünü korumak için özellikle içsel yeniden organize yeteneği mevcuttur

(Simon,1973). İndirgenememek ve meydana gelen davranışlarla, kendi kendine örgütlenme, daimi değişim, bağımlılık artlarına hassasiyet, öğrenme belirsizliğinin indirgenemezliği ve bağımlı olma, çok seviyeli veya hiyerarşik ve her elementi bir yardımcı sistem ve büyük sistemin bir parçası olan kompleks sistemlerin karakterlerindedir (Cilliers,1998, Gallopin vd.,2001, Manson,2001, Cooke - Davies vd.,2007, Gallopin vd.,2001, Holling,2001, Gallopin,2004). Kendi kendine istikrarın uyarlanabilirliği söyleminden devamla açık, karmaşık sistemler dışı çevreden empoze edilmiş tedirginlik ve iç dalgalanmalara rağmen istikrarlı durumlarını muhafaza edebilmektedirler (Laszlo,1972). Kendini organize eden, dengeleyebilen ve hiyerarşik sistemler olan açık sistemlerin kuramsal çerçevesi; canlı sistemler, ekosistemler ve sosyal sistemlere dair araştırmalarında yaygındır (Von Schilling, 2002; Simon,1973; Laszlo,1972; Prigogine ve Stengers,1984). Arıkanlı ve Uluba (2004); sistemin bölünmez bütünlü üne erişim, Kast ve Rosenzweig'e atıfla, organizasyonların da (örgütlerin) aynı usûlde çalışan bir sistem olduğunu ve bir örgütün, açık veya kapalı olarak izlenebilen teknolojik, stratejik, yönetsel, kültürel ve yapısal sistemlerden oluştuğunu ifade etmişlerdir. Entropisi arttıkça, sistemde rastgele faaliyetlerinin derecesi artmakta ve enerji, yararlı işler yapmak için daha az kullanılabilir hale gelmektedir. Çevresine oranla yetersiz çalışıyorsa, sistem daha hızlı bozulmaktadır (Hershey,2009). Esasen sistem teorisi; entropik yazgısını geciktirmek için çevreleriyle etkileşimdeki dinamik sistemler olan kuruluşların, en uygun şekilde genel sistem teorisiyle ilgili araştırmalarla incelenerek anlaşılabilirliğini varsaymaktadır (Vires,2009). Bozulma ya da belirsizliğin ölçülmesinde bir ölçü olarak sistem teorisine ithal edilen entropi fenomeni; evrenin sabitliliğini, kapalı sistemlerde giderek yükselen düzensizliğe gidişi ve yüksek entropiyle denge durumuna gelindiğinde değişimi sonlandırmayı ifadeyle belirli süre sonunda sistemi durduran en önemli faktör olma özelliğini üstlenmiştir (Raghunathan,1995; Karwowski,2000; Koçel,2011). Entropi değişimlerinin hesaplanmasının; 1896'da, entropi üretiminin; 1911'de rapor edilebildiği açık sistemlerde; süreçlerin, kendi özgün koşullarında ve kendi iradesine tabi biçimde düştükten yüksek olasılık yönüne doğru tersinmez bir şekilde ilerlediği söylenmektedir (Hershey,2009). Yaşam; evrenin, daha yüksek entropi seviyesinde tutunmaya çalışmasına karşın, düşük entropisini muhafaza etmeye çalışırken mevcut sistem uyumluluğunun maksimum olduğu minimum entropi durumu aynı zamanda

en düzenli durumdur. Bu sebeple en yüksek seviyesine ulaşma entropisinin ölümü ifade etti i ya ayan organizmalar, enerji ve madde girdisine gereksinme duyarlar. Aynı ekilde en yüksek seviyesine ulaşma entropi; sosyal sistemlerde ise gerekli bilgi ve verilerden geride kalmayı, karar alacak mercilerin ihtiyaç duyulan bilgiye ulaşamamasını, düzensizli i ve sonunda da ılmayı ifade eder (Silver,1998; Karwowski,2000; Koçel,2011). Entropi; evrende artmaya devam ederken, açık sistemlerin, iç organizasyonlarını yükselterek ikinci yasaya meydan okudu u görünmekte, bu ekilde düşük entropi açık bir biçimde somut hale gelmi olmaktadır (Salthe,2007). Açık sistemler; sınırlarımız dahilinde enerji, kütle ve bilgiye imkan sağlamaktadır. Sınırların kapatılması hızlı iç yıkım ve entropi birikimini getirmektedir. Negatif entropi e ilimi zayıf dü tü ünde bu sistemlerde de bozulma başlar ve bir süre sonra faaliyet son bulur (Hershey,2009; Koçel,2011). Kendini organize açık sistemler, iç organizasyon in aa süreçlerinde i olu turmakta ve çevresinden borç almaktadırlar. Tüketilebilir enerji kullanan sistemlerde; enerji kullanıma girdi inde i gerçekleştirilmekte ve bu, entropiyle neticelenmektedir (Salthe, 2007). Açık sistemlerin ve ya amın kendisinin organizasyonu ya da iç yapısı için esas tekil eden ekserji, etkili biçimde sistemce kullanılan enerjidir. Ekserji bozulması, entropi gelişimiyle doğrudan orantılıdır (Bejan,2002; Kay,2000).

Doadaki temel süreçler, geri dönüşümsüzdür (Tutulmaz,2012: 618).

Tabiatıyla alt sistemlerdeki entropik üretim artışı, diğer alt sistemlerdeki ihraç edilebilecek entropi için kullanılabilirlik kapasitesini düşürecektir. Meta - çevre entropik ihracat oranları genellikle iç ve dış parametrelere bağlı olacaktır (Gobling, 2001).

“Açık sistemler, homeostatik süreci boyunca, karışık çevrelerden daha fazla enerji sarfı aracılığıyla entropi dengesini aramaktadırlar.” (Fish,2007: 85).

Entropi ihraç kapasiteleri, alt sistemlerin birinin veya daha fazlasının aktiviteleri tarafından fazlasıyla etkilenebilmektedirler. Bir entropik dengede temel; ara tırma konusuna esas sürecin, madde ve enerji dengesidir. Entropik denge kuruluşlarında yapılacak ilk şey, sistemin sınırlarının tanımlanmasıdır. Bu amaçla amaç döngüsü analizlerinde anlamlı sınırların bulunabilmesi için arzulmaktadır. Tam amaç döngüsü analizleri, ideal durumu yansıtabilecektir (Gobling,2001).

Entropik meyil; her şeyin zamanın çizgisinde giderek beklenenden düzensiz ve karmaşık duruma gireceğini garantilemektedir (Handscombe ve Patterson,2004). Çevrelerine uyumları yüksek seviyede olan canlılar, ya amaçları en fazla olanlardır. Bu hal; günümüzdeki işletmeler ekseninde de geçerlidir. Süreçlerin dizaynında esnekliğin yorumlamak değer kazanımıdır (Miller,1978) (Alpan ve Efil,2011). Von Schilling (2002)'in çalışmasında; açık sistemlerdeki entropi düşüşünün (enerjinin sistem tarafından depolanması, muhafazasıyla) sağladığı ithalatın, negentropi olarak değerlendirildiğinden söz edilmektedir. Brissaud (2005)'un çalışmasında, sistemin entropisinin bir bilgi veya özgürlük ekinde görülebileceğinden söz edilmektedir. Çalışmanın devamında yapılan entropi eitsizlik formülasyonunda; entropinin; bilgiye eiti veya ondan üst konumdayken, seçme özgürlüğüne eiti veya ondan daha aşağıdaki bir konumda olduğundan söz edilmiştir (McElyea,2003). Bütün sistemler fazla kullanım, bozulma ve hatalı yönelim ve hareketlerle eksiktir ve organizasyonlarıleyen bir makine de il, süreçlerdir. Görünümüne göre, hayat seyri; sistemin tümünün entropisinin üretim hızıyla ilişkilendirilmiştir. Bu terminolojide, gelişme ve olgunluk; sadece ne kadar iş yapıldığıyla ilgili değil aynı zamanda söz konusu işin ne derece iyi yapıldığıyla da ilgilidir (Immegart ve Pilecki,1973; Hershey,2009; Alpan ve Efil, 2011). Meseleye çok küçük bir pencere açması anlamında günümüzde öne çıkmış süreç analiz modellerinden birisi olarak düşünülebileceğimiz 6 sigma örnek olarak verilebilir. Örneğin; DMAIC modelini (define - tanımlama, measure - ölçme, analyze - analiz, improve - geliştirme, control - kontrol) kullanan 6 Sigma, süreçlerin ıslah, dizayn ve idaresiyle ilgilenmektedir (Satı ve Gülay, 2012). Çoğu zaman problem üretmemek değil kaynakların da etkin kullanılamaması, sistemdeki süreçlerin e zamanlanarak çalıştırılmamasıdır. Entropi üretilebileneceği bir gerçektir oysa ki hiçbir zaman yok edilemez. Elektromanyetik radyasyonun bir jülü veya tuzun bir kilogramı, suyun bir litresinin entropisi örneklerinde olduğu üzere entropi; hep bir şeylerin entropisidir. Entropik üretim, tüm süreçlerde ortak özelliktir ve doğrudan kaynaklara eiti eden bozulmayla ilişkilendirilmiştir ki bu sebepten, kaynak kullanımında bir ölçü olarak kullanılması anlaşılır olabilmektedir. Bir yöntem çerçevesinde veya yaşam döngüsü analizinde geliştirilmi çoğu önlem, kaynakların kullanımını ölçümlemeyi denemiştir (Gobling,2001). Ekserji analizleri sadece süreçlerin kaynak kullanımını tespit yöntemleri olmayıp, aynı zamanda süreç verimliliğini ölçümlemeleri için de amaçlanmıştır (Brodyansky vd.,1994).

Örneklendirmek anlamında bilgi teknolojileri kullanımında de erli geli melerden birisi durumundaki kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemleri; bütün süreçleri denetleyen, entegre bir yapı sunumundadır. Bu sistemler, hususiyetle süreçleri, yeniden yapılandırmak suretiyle i letmenin faaliyetlerinde verimlilik ve etkinlik sa lamakta olup i letmelere rekabet üstünlü ü vermektedir. İ letme fonksiyonlarının aralarındaki ihtiyaçları belirleyen yazılım tabanlı kurumsal kaynak planlama sistemleri, aynı zamanda fonksiyonlararası bilgi akı ında kolay bir yapı vererek entegre ve problemsiz veri seyri sa lamaktadır (Law ve Ngai,2007; Brakely,1999; Finney ve Corbett,2007) (Bayraktaro lu ve Uluköy,2013).

“Bir yönüyle kurumlarda ortaya çıkan problemlerin yapıları incelendi inde; sistemi olu turan olayların; birbirini olu turarak takip ede gelen bazen varlı ı açıkça görünmese de nesnelere belirli kurallara göre düzenleme problemiyle ilgilenen kombinatorik bir yapı içerisinde olmaları gerekti i açıktır. Tasarım teorisinin temel sorusu; verilen parametrelerle, tasarımın, var olup olmadığıdır. Bununla ilgili var olma sonuçları kadar var olmama sonuçları da mevcuttur.” (Merris,2003) (Gökınar,2007:1).

Sistem yakla ımının bir getirisi olarak, örgütler de canlı türevinde dü ünülmü ve bunların da kendilerinin dizayn ve sürecini meydana getirerek ö renebilecekleri fikri önem kazanmı tır (Aydo an vd.,2011). Kombinatorik olma; unsurların, birbirlerine ba lı olarak sistemi gerçekleştirme durumudur. Yapılacak i lemlerde; uygulamanın, tüm sisteme ve süreçlerine uygunlu u de er kazanmaktadır. Nihayetinde sistemden, iyi sonuçlar almak önemlidir. Sistemde, daima ihtiyaçlara cevap verecek yeni yapılanmalara çaba gösterilmektedir. Kurumlar, hedefledikleri uzun ya am yörüngelerinde kendi ba ına de il ama sistem içerisinde bir de erdirler.

3.2.3.7. McKinsey'in 7S Modeli Gerçekli i

“Belkaoui; özellikle finansal analiz arenalarında olmak üzere gelece in i letmeleri için entropi konseptinin garanti var oldu unu iddia etmi tir (Belkaoui,1976). Bu perspektiften bakıldı ında, i çevrelerindeki entropi ara tırmaları sınırlıdır fakat çe itlilik ve i stratejileri konularını içermektedir.” (Acar ve Sankaran,1999; McElyea,2003; Golan vd.,2000) (Fish,2007:86).

Peters ve Waterman; mükemmel şirketler olarak nitelendirilen başarılı işletmelerin 8 ortak özelliğini; harekete önem verme, müşteriyle yakın ilişki, girişimciliği teşvik etme, insana değer verme, basit örgüt biçimi, görev ve sıkı kontrolü bir arada yürütme, tek faaliyet alanı olarak sıralamışlardır. Bu çalışmaları ilham alan çalışmaların çoğu, süper performans gösteren işletmelerdeki sırrı anlamaya ve bunların başarıları gerisindeki etkenleri görmeye uğraşmıştır (Bartlett ve Ghoshal, 1995, Galbraith ve Lawler,1993; Halal,1996; Hamel,1996; Nonaka ve Takeuchi, 1995; Porter,1996; Prahalad ve Hamel,1991; Senge,1990; Collins,2002) (Öz ahin, 2011). 1960'lerde, McKinsey; Chandler'in, örgüt yapılarının, işletmelerin stratejilerini izleyecekleri fikrini ana strateji yaklaşımı kaydıyla geliştirmiş ve yine onun; çok üniteli örgütlerin yapıları hakkındaki çalışmasını, uygulama yapacaklar penceresinden yorumlamıştır. McKinsey'in; Londra bürosunu hayata geçirmesiyle birlikte, ABD'de geliştirilen M Form (çok bölümlü organizasyonel form) dünyasına, Avrupa bölgesine de ihraç edilmiştir. 1980'lerde McKinsey; sonrasında McKinsey'in 7 - S dizaynı olarak bilinecek yaklaşımla; stratejik yönetimlerde, esasen stratejileri geliştirmeden önce onları başarıyla uygulayabilmenin önemli olduğunu fikrini yerleştirmiştir. Halen en önemli danışman şirketi konumundaki McKinsey'in stratejik düşüncesinin gelişmesine olan tarihi katkılarını ve yeni gelişmelerinde gelişimi konumunu daha iyi anlayabilmek için şirketin, 2000'de yayınlanan özel sayısına göz gezdirilebilir. 1978'lerden 2000'lere kadar olan McKinsey çalışmalarının anlatıldığı bu antolojik eser, uygulamadaki danışmanlara ait stratejik düşünceleri mükemmelen göstermektedir. Öteki danışman şirketlerce stratejiye çok geçmeden uzun dönemli planlamaya vurgu yapılmasından dolayı olarak stratejik düşüncesinin merkeze alınması McKinsey'in en belirgin önemidir (Barca,2005).

“Uluslararası danışmanlık firmalarından McKinsey'in 7 - S modeli olarak bilinen ve işletmelerin/örgütlerin başarısının, işletmenin içinde birbiriyle ilişkili ilişki ve etkileşimde bulunan 7 faktöre bağlı olduğunu ileri süren çalışmada bu 7 faktör; strateji, işletme yapıları, sistemler, yönetim tarzları, kurum kültürü, insan kaynakları, yetenekler şeklinde sıralanmıştır.” (Ülgen ve Mirze,2010:380).

“Bir kafenin tasarım ve mimari modeli iç mimarlar için vaka çalışması olarak faydalı olabilir. Bir fiziksel modeli, espresso hazırlamak için 10 atmosferlik basıncı üreten makinenin çarpıcı özelliklerinin tasarımını

çıkabilir; aynı model emme pompaları ya da içten yanmalı motorlarda kullanılabilir. Her model farklı bir eye kullanılabilir; fakat tasarımı, mühendisli i, ekolojiyi ve ekonomiyi tarif etmeye çalı an bir model, gerçe in kendisinden daha basit de ildir.” (Harford,2008:25).

“Bütün uluslar, büyük stratejilere sahiptir, ancak bu tüm ulusların kendi stratejik amaçlarını gerçekle tirebilecekleri anlamına gelmez” (Friedman, 2012:64).

“En iyi tasarım, daha iyi tasarım hakkında fikir verir.” (Elishakoff ve Ohsaki, 2010:20).

Andrews (1971)’e göre, stratejik süreç, irketin ortamında fırsat ve tehditleri tanımlamaya ve alternatiflerin izlenme riskini bir ölçüde ekleyerek piyasa faktörlerine dikkat ister. Bazı strateji kuramcılar organizasyonel çevrenin süreçte oynadı ı role çok daha fazla a ırlık vermiştir (Sloan,2004). Temel yetkinlikler etrafında düzenlenmiş kurumlar, iyi tanımlanmış sınırları ve açıklıkla istikrarlıdır (Hershey,2009). Bugün mesle imizin eti i; optimizasyon olmadan, bir yapı için herhangi bir tasarıma izin vermez (Mungan,2001). Yeterlilik, performans de ildir: Yetkinlik, ba arılı performansı getirmektedir (Gow ve McDonald,2000). Argyris ve Schön (1996); örgütsel ö renmeyi, hataları tespitle, düzeltmek süreci ekinde ifade etmektedirler (Aydoğan vd.,2011).

“Temel yetkinlikler; bir kurulu un temel uzmanlık alanı ve becerilerine temel te kil etmektedir.” (National Research Council, 2000:6).

Alan ara tırmalarıyla bilinen McKinsey, bilgiye yo unla arak tecrübeleriyle profesyonelizmi vurgulamıştır. Tetkik edici McKinsey yaklaşımı bilgi koleksiyon ve analizlerini kullanarak öneri paketi ve ana noktası olarak, kaynak gereksinimlerini ke federek mesele çözme metodu olu turmu tur (Malone,2007).

Bütün kurumların da birbirleriyle etkileimli alanlarda sürekli akıp giden, de i imi yakalama çabasıyla de i en stratejileri vardır, olmak zorundadır. Her kurumun, bilgisinin belli bir sınırı vardır. Bir yatırım neye göre yapılacaktır? Belki duruma göre de i ebilen, kritik faktörlere göre yapılmalıdır! Planlamalar nasıl ekillenecektir? Gelece e yönelik kabullerimiz vardır. Geçmişteki veriler bugün de çalı yor mu diye bakar, hatalar varsa düzeltir ve günümüze uyarlarız. Planlarla; sapma arasındaki nedenleri bulup, bir çözüm getiririz. Kurumlar kendi ba ına planlamalar yapamazlar. Planlamadan sonra; pazarlama ve mü teri takibi vardır.

Yapılan bir ara tırmanın, durumu ne kadar ortaya çıkardı ı ve sonuçların, bizi istedi imiz hedefe ne kadar götürdü ü de önemlidir. Sınırlarımız nedir? yi ve kötü nedir? Süreçlerin çalı abilmesi için bilgi lazımdır. Oysa ki bilgi, faaliyet, olay kavramları hep bir sarmaldır. Örne in bir modelleme simülatörünün, gerçek artları ne derece yansıttı ına bakılmalıdır. Model yanlı sa sonuç da yanlı çıkacaktır. ç mü teri ve dı mü teri tanımlarına açıklık getirilmelidir. Birden fazla çözüm varsa i letmenin temel prensiplerinden yola çıkılarak kurumun sınırlandırmaları ve hedefleri de dikkate alınarak karar verilmelidir. Acı reçetelerin kurgulanamadı ı ve uygulamaya geçirilemedi i, kurumsal yapılanma ve açık sistem anlayı larıyla bulurulamamı modellemelerin ba arıya ula amadıklarının çok defalar görüldü ü bilinmektedir. Ortada bir problem varsa bunun kombinatorik yörüngede giderilmesi gerekmektedir. Problem çözme bilincinin olmadı ı kurumsal kimliklerde ya anan ve ya anacak olayların ayrı ayrı olan dinamikleri hiçbir zaman anla ılamazlar.

3.2.3.8. Yönetim ve Liderlik Modelleri Gerçekli i

Modern i letme yönetimi; ba arısını etkileyebilen iç ve dı sürücüler yüzünden karma ıktır (Beckhard,1987; Graham,2002; Tobin,1993). Her yönetim matrisinde, çevre ve sosyal geli melerin takibi kaçınılmazdır. Evrene özgü bir süreç olan yönetim; toplumla ilgili hayat nispetinde eskiye ait bir sanat ve geli en bir bilim olma özelli ini korumaktadır (Eren,1991). Birnbaum (2001); yönetim yeniliklerinin yeniden gözden geçirme ve inceleme için bir katalizör görevi yaptı ı ve potansiyel de i imi dü ünme imkanı sa ladı ı sonucuna varmı tır. Yönetim yenilikleriyle organizasyondaki çe itlili in etkile imi ve ileti imle birlikte organizasyonel ve bireysel bilginin arttı mını ifade etmektedir. Yönetimle ilgili olarak yönetimin; i levler, kronolojik sıra ya da örgüt teorisi - örgütsel davranı gibi çok genel kategoriler içerisine monte edilmesinden ziyade her konunun yönetim boyutuyla, yönetim genel emsiyesiyle i lenmesinin daha yararlı olabilece i dü ünülebilmektedir. Zira bazı konular, di er bilim dallarının kapsama alanına da girmektedir. Bazı konular da klasik kategorilerin içerisinde de erlendirilmeyecek kadar geni ve orijinaldir (Akdemir,2012). Konuya kurumsal açıdan bakıldı ında; Luo (2005), kuruma özgü yönetimi, i letmelerin performanslarını açıklayan ve denetleyen, irketle payda / hissedarlarının ili kilerinin bütünü ekinde dü ünmektedir (Da lı vd.,2010).

“Kurumsal kimlik yönetimi; geli mi organizasyonel performansla sonuçlanan olumlu bir kurumsal itibarın kazanılması amacıyla bir organizasyonun tarihsel köklerini, onun ki ili ini, kurumsal stratejisini ve organizasyonel üyelerin davranı ları, ileti imi ve sembolizminden olu an kurumsal kimlik karmaşasının üç bölümünü hesaba katmak durumundadır.” (Fombrun ve Shanley,1990; Fombrun,1996; Moingeon ve Ramanantsoa, 1997; Balmer,1995; Birkight ve Stadler,1986; Olins,1978; Wiedmann, 1988) (Melewar ve Ake1,2005:54).

Bir irketin büyümeyi sürdürmek için, kariyer geli imi vurgulayan bir kalkınma planı da dahil olmak üzere, liderlik için yolu olmalıdır (Yankowy,2011). Kurumsal kimlik yönetiminin hedefi, organizasyonun payda / hissedarlarıyla birlikte olumlu bir itibar kurmaya yöneliktir (Balmer, 1995; Van Riel,1995). Bir kurulu ta; yönetim konularında, büyük oyuncularının eylemleri önemlidir (Ocasio, 1997). Örgüt ba arısı ve etkinli inin sa lanmasında liderlik, ki inin, ötekilerini etkilemesi, motivesi ve harekete geçirmesi yetene idir (House vd.,1999). yi performansa sahip i letmeleri anlamaya çalı an ve bunların ba arı trendlerinin arkasındaki unsurları bulmak isteyen çok sayıda çalı ma, yönetsel bir unsur olarak liderlik tarzına i aret etmektedir (Öz ahin,2011). Farooq (2012)’un çalı masında; daha çok ö renme için stratejik liderlik rolü öne çıkarılmakta, ö renme ve yenilik çabasının hedeflerine göre yönlendirilen yeni bir liderlik biçimi önerilmektedir. TKY, tam zamanında üretim, de i im mühendisli i, ö renen organizasyon teknikleri gibi ileri yönetim teknolojilerinin önem kazandı ı piyasalarda yönetilecek kitlenin kafasındaki yönetim imajlarının bilinip anla ılması gelinen noktada önem kazanmı tır. Roller sürekli de i ebilmektedir.

Liderler; hükmedecekleri gücün, nevi hakkında çok önemli tercihler yapmak zorundadır. Liderli in; çe itli tür ve düzeyleri vardır, ama tüm takipçileri ile ortak bir ili kisi vardır. Örne in liderlik ve güç; ayrılamayan ve iç içe bir konumdadırlar. Tamamımız, sert güce a inayızdır. Yumu ak güç; liderlikte, bir anahtar unsurdur (hbswkhbsedu,2004). Yumu ak güç, di erlerinin seçimlerini ekillendirme yetene i üzerinde durmaktadır (Nye,2006). Sert ve yumu ak liderlik gücünü do ru seçim kabiliyetiyle dengeleyebilme pragmatik liderlik olarak isimlendirilmektedir. Pragmatik liderler, bulunan durumda en etkili metodları seçebilmektedirler (businessleadershipcom). Kurumlar da; karar aldıklarında

sonuçlarını de erlendirebilmelidirler. Karar verme süreci; çok zamanlı, çok katmanlı ve bilimlararası dinamiklere göre hareket eden bir süreç olup hiçbir zaman dura an de ildir. Görüldü ü üzere ya anan enformasyon ça ında her ey; birbirine geçmeye birbirlerinin potasında erimeye yüz tutmu tur. Zira de i imin girdabındaki dönü en yönetici ve yönetim kültürünün ala ımları, liderli in tecrübeleri daha anla ılır zenginli e eri meye ba lamı tır. Sözelimi halkla ili kiler, i letmenin alt dallarında yer almaya ba lamı tır. Yine klasik yönetimde; eskiden herkesin görevi kesin çizgilerle tanımlanmı olmasına ra men, modern yönetimde; ili kiler, daha birbirine geçmi bir halde görüntü vermektedirler.

3.2.3.9. Kurumsal Yöneti im Gerçekli i

Meyer ve Rowan (1977); örgütlü yapılarca, sadece finansal sebeplerden dolayı standardizasyonlara gidilmedi ini, bunun ötesinde kurumsal çevreden kaynaklı büyük baskılamalara maruz kalındı nı vurgulamı lardır (Koç ve Vurgun, 2012). Yönetici konumundakiler; faaliyetlerinde, payda / hissedarlarına zamanlı, net ve kesin bilgi iletilmesi zaruretiyle kar ıla mı lardır ki bu noktada, kurumsal yöneti im devreye girmektedir (can ve Kay ın,2009). Rojas (2010)'a göre kurumsal i ler; aktörlerin, örgütü yönlendirme durumundaki uygulamaları ne ekilde etkilediklerini göstermektedir. Lawrence ve Suddaby (2006)'ye göre de, kurumsal i ler; kolektif ve bireysel aktörlerde, tepkisellikleri, yetenekleri ve farkındalıkları ön plana almaktadır (Koç ve Vurgun,2012). Denetim faaliyetleriyse; organizasyonda, planlar, programlar ve hesap verilebilirliklerin ayrılamaz bir parçasıdır (COSO, 2004). letmeler; çok daha yakından izlendikleri ve daha effaf olmalarının talep edildi i yeni düzende, varlıklarını devam ettirebilmek için hissedarları ve potansiyel yatırımcılar yanında di er payda larının da bilgi taleplerini dikkate almakla yükümlüdürler (Aras ve Crowther,2008) (Çalı kan,2012).

Aslında kurumsal kimlik payda / hissedarları; geli ime açık kurumların, en do al de erlendiricileridir. Melewar ve Akel (2005); bu payda ve hissedarlar arasında, mü terileri, finansörleri, çalı anları, kanaat liderlerini, medyayı, kurumsal alıcıları, yerel toplulukları, çevrecileri, rakipleri, potansiyel elemanları, hükümeti ve tedarikçileri saymaktadır. Bir yönüyle madalyonun iki yüzü olarak kabul gören kurumsal sosyal sorumlulukla, kurumsal sürdürülebilirlik yakla ımı do rultusunda kurumsal sosyal performanslar; uzun dönem firma performansı ile ili kili stratejik bir

gerekliliktir ve tepe yönetimlerince kabul görmektedirler (Browne,2003; Marrewijk, 2003, Roca ve Searcy,2012). Modern kurumsal yönetimler; belle inde çeli ki barındırmayan kurumları, sosyal çevreye kazandırmalıdır (Vallabhaneni, 2008). Kurumsal yöneti im; i letmede stratejik yönetim ve yönlendirme konumundaki üst yönetimlerin, bunu idame ederlerken, i letmedeki hak sahipleriyle ve öteki kurumsal yapılarla olan etkile imlerini içermektedir (Ülgen ve Mirze,2010). Günümüzde, irket devamlılıklarının teminatı durumundaki kurumsal yöneti im, irketlerdeki iyi olmayan yönetimlere kar ı meydana çıkarılmı bir yakla ımdır (Atamer,2006). letmelerde yönetim kurullarının hangi ahıslardan meydana geldi i, karara nasıl gidildi i, ne tarz bilgiyi hangi ekil ve zamanlamayla aç ı a çıkarması gerekti i, ne tipteki payda / hissedarlarla ileti ime geçmesi ve ili kide bulunması gerekece i tipindeki hususlar, kurumsal yöneti im süreçlerinde de erlendirilecek önemli hususlardandır (Baraz,2004). letmeyle payda / hissedarlarının ili kilerinde, kurumun strateji yörüngesindeki yönünü belirginle tiren ve denetleyen ili ki olan kurumsal yöneti im, ayrıca menfaat gruplarıyla da ilgilenerek örgütte bulunan stratejik seçenekleri ve üst yönetimin i lerini idare etme konusu ile ilgilenir (Wit ve Meyer,2000; Luo,2005). Örgütte; de i en dünyasına uyum gözetiliyor ve hesap verme ihtiyacı hissediliyorsa, kurulan kurumsal stratejisinin üstüne, kurumsal yöneti im ve sürdürülebilirlikte önemli bir kavram olan sosyal strateji seviyesinin de tanımlanmı olması gerekmektedir (Ho tut,2013). Yönetimlerin ve etkileimli çevrelerinin geçerli kılavuzluklarına tabi durumdaki kurumsal kimliklerde, bütün ironisiyle çok seslili in dinletileri ve ö ütleri mevcuttur. Geline nokta da geli im trendinde açık uçlu kurumsal kimlik payda / hissedar ya da bile enlerinin hepsinin de kendilerine sorması gereken sorular oldu u a ikardır.

3.2. 3.10. Lojistik Gerçeklik

Ekonomideki di er sektörlerle birebir ili kisi olan lojistik faaliyetler bütün sektörleri tamamlamakta ve birbirine ba lamaktadır (Bayraktutan vd.,2012:61).

Tedarik zinciri Profesyoneleleri Konseyi (2012)'ne göre; tedarik zinciri yönetiminin (TZY) bir parçası olarak; lojistik yönetimi, mü terilerin gereksinimlerinin temininde mamüllerin çık ı noktasından tüketime girdi i noktaya kadar ileriye ve geriye seyriyle depolanması faaliyetinin verimli ve etkili bir biçimde

planlanıp, uygulanıp kontrol edilmesi olmaktadır (Üstünda ve Tanya , 2009). Lojistik faaliyetler, Porter (1980)'in geli tirdi i de er zinciri analizinde i letmelerin esas fonksiyonlarının içerisindeki de erli yerini korumaktadır. Lojistik yeteneklerin; i letmelerin performanslarını artırmadaki etkileri eskiden beri bilinmesine ra men, stratejik yönetimlere ait ara tırmalarda bu konu ço unlukla ihmal edilmi tir (Hult vd.,2008) (Acar,2010). Global rekabet ortamları; firmaları, ekonomik ve kaliteli üretime, etkili servis hizmetine ve mü teri tercihleri do rultusunda ürün teslimine zorlamı tır. letmelerin birle meleri, ulusal ve uluslararası büyüyen pazar mevcudiyetleri ve üstün teknolojik araçlar; lojistik sistemlerin geli tirilmesinin yolunu açmı tır (Çekerol ve Kurnaz,2011). Etkili lojistik yönetimlerde; do ru ürünlerin, do ru yer ve zamanlarda, dü ürülmü maliyetlerle bulundurulması önemlidir (Handfield ve Nichols,1999). Strateji ve rekabet perspektifinde de erlendirildi indeyse lojistik yönetiminin; 1980'lerde zaman kavramını, rekabet üstünlü ü olarak kabul etti i ve 1990'lardaysa lojistik mü teri hizmetlerinin önemsenmeye ba landı ı gözlenmi tir (Stalk vd.,1992, Morash vd.,1996). Firma lojistik inovasyonları; bugün, lojistik sanayisinin geli mesinde de erli bir mekanizma i levindedir. Flint vd. (2005)'ne göre; lojistik inovasyonlar, lojisti e dair hizmetler olup, mü terilerin nezdinde yararlı ve yenidir. Bu tarif; de i ik yazarlarca da aynı ekilde yapılırken, kimi zaman mü teri merkezilik, kimi zaman pazar oryantasyonu vurgulanmaktadır (Arroniz vd.,2005; Chapman vd.,2003) (Burmaoglu,2012).

“Teknolojik ve ekonomik geli melerle lojistik hizmetlerin tanımı ve kapsamı yıllar içinde dönü üm ya amı tır.” (UNCTAD,2006:4).

Bilgi teknolojileri, örgüt kültürünü; yapıları, yönetim süreçlerini, i i, i yerini de i tirmi tir (Alkadi vd.,2003). Örne in bir otomatik tanıma sistemi olan radyo frekanslı tanıma sistemleri teknolojisi (RFID), tedarik zincirinin akı nın takibinde büyük faydalar sa lamaktadır. Bu sayede verimlilikler artarken maliyetler ve hatalı görü ler azalmakta, stok farkları ortadan kalkmakta, tutulan depo stokları dü mekte ayrıca mü teri memnuniyeti yükselmektedir. RFID piyasasındaki geli meler, uygulamadaki hareketlili in sürekli arttı na i aret etmektedir (Das ve Harrop,2007) (Üstünda ve Tanya ,2009). Bugün, lojistikten, savunma sanayine, sa lık sektöründen otomotive kadar birçok geli me alanında kendisine uygulama alanı bulmu RFID teknolojisi, teknolojik ve ekonomik heyecanların sürüklendi i bu noktada çe itlendirilmi tir. 9'uncu Sanayi Kongresi'nde; 1990'larda, 2000'lerde

ortaya çıkan dijitalizasyonun önemine değinilmiş, üretimin de i en anlamından hareket ve de i en lojistik algısına atıfla bir irketin ancak “Ben, tedarik zincirinin bir parçasıyım” diye dü ünmesinin gerekti i dillendirilmi , paradigma anlamında tedarik zincirinin daha az maliyetli olması ve yalnız tedarikten ziyade çevik tedarik zincirine geçilmesi gerekti i olgusuna yer verilmiştir. Bu kapsamda; bir zamanlar, ICI irketinin Dupont’la, Unilever’in de Procter & Gamble ile rakip olduğundan ve i lerin basit, sadece ürünün ürünle rekabetinden ibaret olduğundan fakat bu markaların; daha zor pazarlara girmeye çalıştığı anda, dağıtımın önemini anladıklarından bahsedilmektedir (SO:2010). Zhao vd. (2001); lojistik kabiliyetlerin, işletmelerin performansları üstündeki etkilerini analiz ettikleri çalışmaları, müşteri merkezli lojistik kabiliyetlerin işletmelerin performanslarını direkt olarak etkilediklerini, bilgi merkezli lojistik kabiliyetlerinse dolaylı biçimde etkilediklerini meydana çıkarmışlardır.

Pazar / Müteri merkezli pazarlamanın; sosyal ve çevresel merkezlerden ileri kisel pazarlamaya yöneldi i günümüzde, müşterinin talep ettiği az miktardaki ama çok çeşitli ürün / hizmetlerin doğru yer ve zamanda, doğru fiyattan sunulduğu lojistik fenomenler kurumlar açısından büyük önem arz etmektedir.

Dünyanın başlangıcından itibaren gelişmeler göstermiştir ki tüm zamanlardaki bekaya yönelik hareketlenmelerde, rasyonel görüngü çerçevesinde daima yapılabileceklerin daha iyisinin var olduğu ihtimali varlığını hep korumuştur. Yukarıdaki bölüm genelinde arzedilen negatif entropik stratejilerin, kurumsal kimlik sürücülerini pozitif yönde etkiledikleri iddia edilebilir.

H5a : Negatif entropik stratejilerle, yumuşak kurumsal kimlik sürücülerinin arasında pozitif ilişki vardır.

H5b : Negatif entropik stratejilerle, sert kurumsal kimlik sürücülerinin arasında pozitif ilişki vardır.

3.3. Kurumsal Kimlik – Sürdürülebilirlik li kisi

3.3.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Ekonomik Hayat Seyri

“Kurumsal kimlik in ası; genel olarak muazzam çok boyutlu ve çok amaçlı olarak gerçekleştirilmektedir.” (Peverelli,2006:228).

“Global de i iklikler; i çevrelerinin kimlik stratejilerini tanımlayabilen sürdürülebilirlikle ili kilidir.” (Hart ve Milstein,2003:57).

İlk defa uluslararası boyutlarda tarif edilmiş sürdürülebilirlik kavramına global eksenlerden yaklaşıldığında kavramın; ülke, mahalli idare ve kurumsallık bazında seviyelendiği (Dyllick ve Hockerts,2002) ve bundan aşağıdaki seviyelerde benimsenip yayıldığı ifade edilmektedir (Altunta ve Türker,2012). Klasik disiplinlerden daha farklı niteliklere sahip olan sürdürülebilirlik bilimi; toplumla doğanın etkileşimlerinin dinamiği üzerine yönelmiştir (Kates vd.,2001; Clark ve Dickson,2003). Senge vd. (2008); sürdürülebilirlik kavramının, genel anlamda geleceğe risk etmeyecek şekilde bugünü ya amaç olarak kullanıldığını belirtmişlerdir. Gaziulusoy (2010)'un çalışmasında; sürdürülebilirlik; bir sistem hususiyetidir ve izole edilmiş bir sistem bileşenlerine özgü değildir. Sürdürülebilirlik; çalışmanın ünitenin, sonsuz devamlılığına denk düşmektedir. Bir ünite; nominal hareketlerini sürdürmede ısrar edebilir ya da varoluş zamanını beklenenden öteye taşıyabilirse, sürdürülebilirdir. Gerek politika uygulayıcıları gerekse akademisyenlerce de i tik tariflerinin yapıyor olması, sürdürülebilirlikte halen netleşemediğini göstermektedir. Lakin derin anlamları mevcut olan kavramın, bütün toplum birimlerinde etkileri görülmektedir (Soubbotina,2004, Zink vd.,2008). Altunta ve Türker (2012); normalde ayrı ayrı değerlendirildiklerinde birbirleriyle çelişkileri görülen sosyal, ekonomik ve çevresel amaçların Soubbotina (2004)'ya atıfla aynı kavramda yani sürdürülebilirlik kavramında birarada tarif edilebildiklerine işaret etmişlerdir. Mathis Wackernagel ve William Rees; 1990'da, insanların, gezegen kaynaklarını ölçümleyen ekolojik ayak izi düşüncesini öne çıkarmışlardır (Global Footprint Network,2010).

“21'inci yüzyılın başında paydaşlar/hissedarlar, toplu olarak sürdürülebilirlik konseptini benimsemişlerdir.” (Darci,2010:8).

Aslında etkileşimde bulunduğu birçok karmaşık sistemle birlikte yaşanan kurumsal kimlikler ekolojik sistemlere de benzetilebilirler. Gray; (2006) sürdürülebilirliğe yönelik şirketlerin, en azından ekolojik ayak izilerindeki sistemik

azalmaya geçebilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ekonomik, sosyal ve çevresel refaha katkı sağlayan esas aktörler olan işletmelerin; sürdürülebilir kalkınmadaki rolü, 1992’de Rio (Isaksson ve Steimle,2009) ve 2002’de Güney Afrika’da düzenlenen zirvelerde vurgulanmıştır. Güney Afrika toplantısı, sürdürülebilirliğin hayata geçirilmesine dair uluslararası girişimlerde istenilen başarının elde edilememesi tespitinin yanı sıra çevresel sorunları uluslararası politik tartışmalarda öne çıkartmış ve daha önemlisi bu zirvede; işletme dünyası ve işletmeler; sürdürülebilir kalkınmanın, değerli bir paydaşı olarak kabul görmüşlerdir (Idowu ve Louche,2011). Yine de literatürde sürdürülebilirliğin; kurumlar bazında uygulanıp uygulanamayacağı analiz edilmektedir. Tartışmaların temelindeyse üç temel iddia mevcuttur. İlki, sürdürülebilirliğin ekolojik ve sosyal bir olgu olması ve örgütsel sınırlarla uyum sağlamasıdır. İkincisi, sürdürülebilirliğin bir durumu, varoluş halini ifade ettiği ve tek bir sürdürülebilirlik konumunun söz konusu olamayacağıdır. Son iddia ise organizasyonlar, fertler, toplumlar ve devletler arasındaki ilişkilerin sonucu olarak tahmin edilebilir bir sürdürülebilirliğin olmadığıdır (Roca ve Searcy,2012). Tüm bu söylemlere karşın işletmelerin faaliyetlerinin çevredeki etkilerinin gitgide artması, paydaşların, şirketlerin ürün ve hizmetlerinin çevresel ve toplumsal etkileri üzerinde dükümleri ve işletmelerin topluma nasıl ve ne yönde katkı sağladığını da bilmek istemeleri gibi sebepler, sürdürülebilirliğin pek çok işletmenin gündeminde yerini almasına sebebiyet vermiştir (Jones,2010; Closs,vd.,2011,102; ACCA,2008; Roca ve Searcy,2012) (Çalıkan,2012).

“Kısa dönemli işletme hedefleri; hayatta kalma konsepti tarafından yönlendirilmekte, uzun dönemli işletme hedefleri ise sürdürülebilirlik performansı tarafından yönlendirilmektedir. Kurumsal Sürdürülebilirlik, sürdürülebilir gelişme tanımından geliştirilmiştir.” (Darcy,2010:19).

Genellikle sürdürülebilirlik kapsamında en makul sürücüler; yatırımların geri dönüşündeki ani bir yükselmeyi kapsayan kapasiteyi, paydaşların baskısını ve küresel rekabet artışı içermektedir (Jones,2003; Peters,1982). Literatürün azımsanamayacak bir kısmında; performansın sürdürülebilirliği, ilerlemeye yardım eden dayanıklı uzun vadeli bir stratejiye işaret etmektedir (Aragon - Correa ve Sharma,2003).

“Kurumsal sürdürülebilirlik, sosyal ve çevresel ilginin ve payda larla olan etkile imin, i letme faaliyetlerine dahil edilmesi ekinde de tanımlanabilir.” (Çalı kan,2012:48).

Kurumsal sürdürülebilirlik; i letmelerde, çevresel, ekonomik ve sosyal unsurların kurumsal yönetim ilkeleriyle beraber i letmenin faaliyet ve karar mekanizmalarına adapte edilmesi ve bunlardan olu abilecek risklerin yönetilmesi durumudur. Varolan sistemdeki verimsizlikler, karar süreçlerindeki zayıf olma halleri ve sisteme ait hesap verilebilirlik alanıyla ilgili noksanlıklar kurumsal sürdürülebilirliklerin gündem olu turmasında etkili olmu lardır (Schategger vd., 2006) (Senal ve Ate ,2012). Sürdürülebilir kalkınma kavramının i letme anlayı na transfer edilerek uyarlanması olan sürdürülebilirlik kavrayı mın i letmelerdeki e de eri olarak da kabul gören kurumsal sürdürülebilirlik, kar ve büyüme modeline dayanan klasik yönetim anlayı na alternatif konumda yürüyerek ilerleyen yeni bir yakla ımdır (Zink, vd.,2008; Altunta ve Türker,2012; Signitzer ve Prexl,2007; Wilson,2003). Olgun fırsat ve yönetilen riskler marifetiyle uzun dönemde payda / hissedar de erleri olu turan bir i letme yakla ımı sunumundaki kurumsal sürdürülebilirlikte; stratejik kaynakları ve dinamik yeteneklerinin etkile imlerinin sonuçları; i letmeleri, sürdürülebilir rekabet üstünlü üne ta ımaktadır (Bowman ve Ambrosini,2003; Dow Jones Sustainability Index,2004). Kurumsal sürdürülebilirli in dinamizminin sebebi; i letmelerin merkezlerine aldıkları sosyal, ekonomik ve çevresel önceliklerin zamanla beraber de i iyormalarındandır. Bu daimi de i imde üç temel sebep vardır. İki; dahili ve harici çevresel faktörlerin i letme kaynaklarında olu turdu u etkidir. kincisi; i letmenin ana payda güç, hak ve önceliklerinin daima de i mesidir. Üçüncü sebepse, zamanla i letme faaliyetlerinin yüksek bir karma ıklık seviyesine ulaşmasıdır (Asif vd.,2011) (Çalı kan,2012). Mü teriler ve düzenleyici formların, giri imcilerin, tedarik zinciri üyelerinin; sürdürülebilirli i takip konusunda baskıladı ı organizasyonlar, metotlarını verimli bir ekinde düzeltmeli ve hayatta olma ve sürdürülebilir kalmayı ba armalıdır. Zira bu baskılar; kayda de er tasarruflar, yeni edinim kapasiteleri, mü terilerle birlikte rekabet geli tirmek, de i ik bakı açılırları üretmek, endüstrilerini ekillendirme yetene i, tercih gören sa layıcı olma imkanı, marka ve imaj üretme gibi birtakım fırsatları beraberinde sunmaktadır (Child,2001; Senge vd.,2008, Galbraith,1982; Ghemawat,1986; Godin,2002).

“Kurumsal sürdürülebilirlik ne şekilde tanımlanmış olursa olsun, işletme faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarına odaklanmak durumundadır ve bu boyutlar “üçlü sorumluluk” terimi ile kavramsallaştırılmaktadır (Roca ve Searcy,2012:104). Kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için işletmeler, sermayelerinin devamlılığını sağlamak ve büyümek zorundadırlar. Ancak kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımında sermaye kavramı; ekonomik, sosyal/çevresel ve ekolojik sermayeyi içine alacak şekilde kapsamlı olarak kullanılmakta, bu nedenle de farklı yaklaşımları gerektirmektedir.” (Dyllick ve Hockerts, 2002:131 - 132) (Çalıkan, 2012: 48).

Dünya ölçeğindeki başarılı kurumsal kimliklerin aslında nefes aldıkları, çevreleriyle her seviye ve uzamında ilişkiler içerisinde oldukları, konjonktürel his ve takip ettikleri, yaptıkları işin doğasının gerektirdiklerine hakkıyla sahip oldukları görülmektedir. Karı arttırıp, faydayı etkinleştirmenin ve maliyeti azaltmanın, kurumsal idamelerde önem kazandı ı görülmektedir. Belirsizliğin hiç sönümlenmediği piyasanın takibi ve gereği halinde; bir Türk anonimi olan; “Be kuru gelen ev; batmamı , be kuru giden ev, batmı !” gerçeğide bu noktada önem kazanmaktadır.

“Davis ve Lisiman; analog ekonomik entropinin bir kavramı olarak paranın, Leontief’in, statik giriş - çıkış denklemlerini aştığını iddia etmektedirler.” (Hershey,2009:149).

“Gerçek piyasalar; sizi, gerçeği söylemeye zorlarlar.” (Harford, 2008: 75).

Piyasa sistemi, teknoloji ve sınırlı kaynakların, insanların etkileşimlerine önemli yeni algılar ekleyen ekonomik süreçte uygulanabilirliği; entropinin, bir yönüne işaret etmektedir (Hershey, 2009). Özi (2010)’in çalışmasında; girilen analizlerde, kısa zamanların cazibesinin çekim alanlarına kapılınlığına ancak kısa zamanların, en aldatıcı ve kaptisli zamanlar olduğuna da inilmekte, devamındaysa tarihi bazda zaman tasniflerinin kopukluk ya yaşamayacaklarının göz ardı edilmemesi gerektiğini işaretlerle yalnızca uzun dönemlerin nihai sonuç noktası olarak dizaynının da hata olabileceği gösterilmektedir. Kurumlar açısından; başarısızlıklar, her zaman gün yüzündedir ve katılımcıları tarafından sıkı sıkı incelemeye tabidirler.

“Piyasa, sürekli dengeye do ru ynelse de asla ona ula amaz. Çünkü piyasanın deneme yanılmadan ba ka dengeye ula acak bir yolu yoktur ve amacına ula amadan önce gayretini yenilemek, sorununun bütün temel datalarını yeniden ba latmak zorundadır.”...(Walras,1965:380).

Esas amacını; Nobel dl Komitesi’nin seçici be enisinde göstermi olan ekonomiler, insanları, sosyal organizasyonun mensupları olarak görüp anlamaya yöneliktir. 1990’dan beri; nadiren döviz kuru teoremi, i döngüsü gibi do rudan ekonomik geli melere verilmi olan Nobel Ekonomi dl, o unlukla ekonomiyle do rudan ba lantılı görmedi imiz tarih, insan geli imi, psikoloji, seçimler ve hatta niçin hatırı sayılır bir ikinci el otomobili satın alamadı ımızla ilgili muhataplarına özgü bulular gibi kavramlara verilmi tir (Harford, 2008).

“Bütün gökyüzü cisimlerinin hareketini düzenleyen evrensel çekim kuvveti gibi, [dünya üzerindeki] arz ve talep de bütün malların mübadelesini düzenler. ktisat teorisi için entropinin sa ladı ı metaforik olana ı kullananlardan biri olarak Boulding; entropiyi, yle tanımlamaktadır: e er herhangi bir olay gerçekle tiyse; onun, gerçekle me kapasitesi oldu u içindir (Boulding,1976:5). Ku kusuz Boulding’in “olay” dan kastı, iktisadi “olay”dır.” (zi ,2010:60).

Georgescu - Roegen (1971)’in ifade etti i gibi, “ ktisatı için de erli hakikat öyledir: Yeni termodinami in bilimi, ekonomik de erlerin fizi i olarak çıkı almı tir ve halen bu ekilde itibar görmektedir. Zira ekonomiyi meydana getiren tüm faaliyetlerin esasen kendisine; bu faaliyetleri temin eden enerjiyle birlikte, do ada; zatında, tüm tabii yasalar içerisinde en ekonomik yapıda olan ve entropi yasası olarak a ina oldu umuz bir ‘düzensizlik yasası’nın’ marifetiyle sınır konulmaktadır. ktisadi de ere; kainatın bir fizik yasasıyla sınır konulaca ını söylemek, ekonomiyi; insan üretim ve faaliyetinin ederi olarak indirgedi imizde mümkün görünecektir (Tutulmaz,2012). Bu noktada; mekanik a amalarla benzerli i bulunan iktisadi a amaların da tersinmezli i söylenmektedir. Ekonomide; Georgescu - Roegen (1971); termodinami in, bilhassa entropinin, ekonomik a amaları idare etti ini ne ıkarmı ve sonrasında da Mulder ve Van den Bergh (2001); ikinci yasanın, ekonomik a amayla ilgili çevresel bozunumu anlamada faydalı bir yapı temin etti ini savunmu lardır. Nihai noktada yalnızca teknolojiyi hesap ederek ve çevreyi analize katmadan kendi yeterlili ine sahip kapalı bir sistem (ya da ekonomik sistem) tarifi

imkan dahilinde de ildir. Ekonomistler; uzun vadeli büyümedeki etkenleri incelerken teknolojinin payını ön plana çıkardıkları için yeni entropi kavrayı ı ve termodinami in 2. yasasının ekonomik paradigmaya etkisi önem arz etmektedir. Genelde üretim tarafına dair teknolojik ilerleme üstünde duruluyorken, son zaman ekonomik büyüme literatüründe; çevrenin kirlili i telafi edebilme potansiyelinin de bu analize katılmasıyla, üretim potansiyelindeki ilerlemenin tüketim potansiyelinin artı na ve ileri çevre kalitesine müsaadesi oranında ekonomik büyümenin sınır konulmaksızın sürebilece i neticesine varan neoklasik görü ün sürdürülebilirlik çözümü burada örnek gösterilebilir (Brock ve Taylor, 2006; Aghion ve Howitt, 1998). Sistemlerin tersinmezli i kavrayı mın ve her i in; entropi geli imine sebep vermesinin, kestirme çözümlere bir engel oldu u da görülmektedir (Tutulmaz,2012). Entropi merkezli ekonomik süreçler do rultusunda; Martinez- Alier (1999), boyutu çok büyük ve hızı fazla ekonomilerin, do al döngülerin yeterli kaynakları üretememesi veya atıkları telafi edememesindeki rolüne vurgu yapmı lardır. Entropi - ekonomi ba lantısı; karar verme ve bilgi akı ı, muhasebe ve nakit akı ı, yeni ürün sürümü ve benzeri eylerle ili kilendirilmi tir (Hershey,2009).

“Ekonomik evren; kendisini, bütün karma ası ve büyüklü üyle sunar: bu büyük ve basit sistem, astronomik evrene benzer.” (Walras, 1965:374).

“Piyasa rüzgar tarafından dalgalandırılan göl gibidir, sular durmaksızın düzle meye çalı sa da buna asla ula amaz.” (Walras,1965: 380).

Tüm borsa endekslerinde oldu u gibi; ili kilerinde sürekli bir de i me ve dönü me görülen kurumsal kimliklerde, iktisat kuram ve aktivasyonlarına dair kavranabilecek istikrar ve güven süreçleri, kurumsal sürdürülebilirliklere sa lam bir tasarım sunabilecektir. ktasadi evrende de zahmetsizce kontrol edilemeyen tüm süreçlerin entropi merce ine göreceli i tüm muhataplarının malumudur. Kurumsal kimlikler, arz ve talebi dengeleyen faktörleri çok iyi çalı mak durumundadırlar. Hiç üphesiz makro ve mikro dinamiklerle uyum sa lamı ve bu noktada kazanmı oldu u bilgilerle, kaybetti i bilgilerin götürülerini minimize etmi olarak resmin tamamını görebilen kurumsal kimliklerin, uzun süreli platformlarda sahne alabilecek olmaları kuvvetle muhtemeldir. Ara tırmanın bu noktasında; u ana kadar yapılmı ço unluklu olarak teori ve kuram a ırlıklı açıklamalardan, inovatif ve negatif

entropik ba lamda olmak üzere dünya ölçe indeki uygulamalara do ru bir seyir izlenecektir.

3.3.2. Sürdürülebilir Kurumsal Kimlik Akı ı

3.3.2.1. Kurumsal Kimliklerde novasyon Foneti i

Non – linear süreçler konumundaki inovasyonlar aynı zamanda karma ıktırlar ve de etkile imlidirler (Durgut ve Akyos,2001).

“Kurumsal inovasyon sistemi; aktörlerden, aktivitelerden, kaynak ve kurulu lardan ve kurumların inovatif performansı için önemli kar ılıklı ili kilerden kurulur.” (Burmao lu,2012:193).

novasyon sistemlerinin yumu ak operasyonu; i letmeler, üniversiteler ve ara tırma enstitüleri arasında bilgi akımlarının akı na ba lıdır (OECD,1997). Temel ara tırmaları yöneten akademi ve endüstrilerin, ulusal fonlarca bir araya getirilebildi i Çin örne inde; üniversite – endüstri i birli inin bazı formları vardır. Genellikle Çin’li profesörler, endüstriden bir proje kontratı alabilmekte veya bazı irketler, uzun vadeli i birli i için üniversitelerde ara tırma merkezleri kurmaya ba layabilmektedirler. Yayınlar yoluyla teknoloji transferlerinin önemsiz görüldü ü Çin Üniversiteleri’nden, endüstriye teknoloji transferleri de i ik ekillerde olmaktadır. Söz gelimi üniversitelerde; bölgeler tarafından meydana getirilmi olan bölgesel olası lisans arayıcıları ve endüstri partnerleri konumundaki teknoloji transfer ofisleri; icatların, açıklamalarının ba arılı ekillerde temin edildi i yerlerdir. Di er taraftan; Çin Hükümeti’nin cesaretlendirdi i ve kullanı lı fonlar marifetiyle gerçekleştirilen üniversite – endüstri i birlikleri, Çin Üniversiteleri’nde yaygındır (Hong,2007). Planlı ekonomiden piyasa ekonomisine geçi yapan ve 1980 'lerden itibaren bilimsel çıkı larında çe itli reformlar gözlenmi olan Çin; imdi, batılı ülkelerden çok daha farklı ekonomik kalkınma seviyesi ve kurumsal bir ba lama sahiptir. 1986 - 1993 yılları arasında; piyasaya ara tırma birimleri iten devlet ara tırma fonlarının yıllık %5 oranında azalması, bu anlamdaki en önemli de i ikliktir (Zhou vd.,2003). Merkezi hükümet onaylı bir uygulama olarak üniversiteler; 1991 'de, kendi i letmelerini kurmaya ve sanayi fonlarını kullanmaya ba lamı lardır. 1994'te; Çin Üniversiteleri’nde, reformun di er dalgası ba lamı tır (Hayhoe,1996; Yang,2000). Tamamı 350’yi a kın ulusal üniversiteden, çok azı halen merkezi yönetimce idare edilmektedir (Zhou vd.,2003). Üçüncü milenyumun hemen

öncesinde yüksek öretimde; yönetim yenilikleri, tipik bir biçimde i veya hükümet kurumları vasıtasıyla temin edilmi tir (Birnbaum,2001). Zamanımızda; sanayi - üniversite i birliklerinin ço unluklu olarak gerçekleşti i mekanlar konumundaki teknoparklar; bir ara tırma kurumu ya da üniversite öncülü ünde geli tirilen bilgilerin ticarile tirilmesini sa lamak suretiyle bölge ve ülke kalkınmasında katkıyı hedefleyen, ara tırma geli tirme ve inovatif bazlı firmaları muhtevasında tutan, yönetim kademesindeki i letmenin idare etti i ve mevzuatında varsayılan birtakım te vik mekanizmalarına sahip ortamlardır (Alkibay vd.,2012). İlk teknoparkların; 1952’de Standford Research Park (Silikon Vadisi) adıyla Kuzey Kaliforniya (A.B.D)’da, ve 1959 yılında, Research Triangle Park adıyla Kuzey Karolina (A.B.D)’da kuruldu u teknopark kavramının; A.B.D.’de; ara tırma parkı, Almanya’da; teknoloji merkezi ve di er ülkelerde de; teknoloji borsası, bilim parkı, teknopol, teknopolis adlarıyla anılan çe itli tanımları mevcuttur (wwwmsxlabs). Sonrasındaysa tekno-park olgusu, farklı ülkelerde ilgi uyandırmı , yaygınla mı tır (Alkibay vd.,2012). Organizasyonların ya amını sürdürmesi ve teminatı; çözümler ve inovasyona, icatlara, ürün sürümlerine, a amalarına çok ba lı yeni yollara gereksinim göstermektedir (Becherer vd.,2006). Matthews ve Nemtsova (2010)’nın yazısında; Rus Liderler’in, Rusya için olan önemine inandıkları bir inovasyon kenti olu turabilme arzularından bahsedilmektedir. Yine Alman inovasyon ve ara tırma politikaları; inovasyonların ba langıç oldu undan hareket alan bir esinle, ulusal inovasyon ve e itim sistemlerinin giderek geni leyen bir sürecidir (Welsch 2005). Yürüyen Alman yenilik politikaları programı, ulusal inovasyon sistemlerinin konseptleri tarafından yönlendirilmekte ve bu bakı açısı; “çalı ma - ö renme – yetenekleri geli tirme – i leyen modern çevre için inovasyon kapasitesi” dizgisine yönlendirilmektedir (Howaldt ve Schwarz,2010). novasyon; Czyzewska (2013)’nin çalı masında, istihdam, ekonomik büyüme, hızlandırmayla rekabetin sa lanmasında bir hedef noktası olarak gösterilmektedir.

“Günümüzde bilim, teknoloji ve yenilik yetene i, rekabet üstünlü ünün ve sürdürülebilir sosyo - ekonomik geli menin belirleyici unsurlarından biri haline gelmi tir.” (DPT, 2007:136).

novasyonlar; firmalardan ülkelere, Avrupa Birli i (AB)’ne kadar varan pekçok yapılara önem katan ve karma ıklı ı bulunan süreçlerdir (Burmao lu,2012). Yenili in; örgütsel ve teknik bilgileri ekonomilere katan bir faktör olması cihetiyle

bilgi ekonomileri bakımından pek büyük bir önemi vardır (Edquist, vd., 2003). Yenilik işletmenin herhangi bir boyutunda olabilir ve sistematiktir (Baydar, 2007). Sloan (2004)'ün çalışmasında; CAE Havacılık CEO'su John Caldwell'ın şirketin 1998'e ait yıllık raporundaki düşüncelerine yer verilmiştir. Caldwell; ileri teknolojiye dünya öncüsü bir şirket olarak; sürekli yenilenme stratejisi izlemeyi temel görevlerinin, teknolojinin ön sıralarında konum bulmaya devam etmek olduğunu dile getirmektedir. Bugün; şirketin, ne kadar bilgi gücü veya sermayesi olduğundan çok şirketin daha yenilikçi olduğu önem kazanmıştır (David ve Foray, 2002).

Tablo 3.3. Pazarlarda Önce ve Sonra Harekete Geçenlerin Avantaj ve Dezavantajları.

Pazarlardaki Önce ve Sonra Harekete Geçenlerin Avantaj ve Dezavantajları	
Avantajlar	
Önce Hareket Edenler	Sonra Hareket Edenler
<ul style="list-style-type: none"> Ø Genelde ölçek ekonomileri ve öğrenmelerle artımlı dönüşler. Ø İlk gelenler; pazar ve teknolojiye beliren ilk çatlaklardır ve tartışılmaz fırsatlar kurarlar, üstün pazar paylarını verirler. Ø Ön almayı kullanım olasılığını ve önleyici stratejiler ya da aksi takdirde giriş için engellerin inası. Ø İtibar avantajları. Ø Özel IP pozisyonları oluşturmak imkanı. Ø Kurulum standartları imkanı. 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Hız ve zamanlama ekonomileri. Ø Önce hareket edenlerle karlı tırıldı ında Ar – Ge masraflarının azaltılması. Ø Amaçsızlığın azaltılması. Ø İtibar avantajları. Ø Teknolojik zıplama yapmak mümkündür. Ø Önce hareket edenlerden öğrenme imkanı. Ø Toplam büyüme oranı hızla meyleder. Ø Kümülatif yetkinlikleri yakalamak.
Dezavantajlar	
Önce Hareket Edenler	Sonra Hareket Edenler
<ul style="list-style-type: none"> Ø Geçersiz olmuş fiziksel ve duygusal kapitali in a etmek. Ø Katı, kibirli ve yetersiz in aa. 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Teknoloji eksikliği. Ø Önce hareket edenlerin yüzünden kaynak kıtlığı ya anması. Ø Düşük değer katkılı ürün konsantrasyonuna zorlanma olabilir. Ø Üretimde ölçek ekonomisi eksikliği. Ø Önce hareket edenlerden gelen dış ithalat tehdidi. Ø Yabancı şirketlerden gelen rekabet. Ø Uygun inovasyon, ürün geliştirmelerde yatırım yapabilen büyük şirket eksiklikleri. Ø Kutuplaşmış bir ekonomi ve dengesiz büyüme eğilimi.
Kaynak: Granstrand Öve.,(2000:64)'den alınarak tercüme edilmiştir.	

Tablo 3.3.'te pazarlarda önce ve sonra harekete geçenlerin avantaj ve dezavantajları gösterilmiştir. Hayat kalitesi ve ekonomik refahın artmasında esas rolü üstlenmiş inovasyon kavrayışı üstünde iktisaden ilk defa duran, J. A. Schumpeter'dir. Lakin ekonomik büyüme ve ilerlemede itici güç olan inovasyonun, ekonomik incelemelerde de kaydetmesi pek yakınlarda, içsel büyüme modelleriyle meydana çıkmıştır (Albeni ve Karaöz,2003; Yıldırım,2011). inovasyonların ticari de erlere sahip oldukları belirtilmiştir. Bundandır ki gündelik yaşamdaki kullanılabilirliği olan ürünlerin pazara sürülmeleri mukadderdir (Yıldırım,2011). Bekasını sağlamak amacıyla arzundaki şirketler için müşteri tatmini, ürün maliyetleri ve süreçleriyle tirmeleri son derece önemlidir (Çakır ve Perçin,2013). Örneğin; İlk Körfez Savaşı'nda kayıp ve gözden uzak malzemeler Amerikan Ordusu'nu, malzeme lojistiğinde Radyo Frekanslı Tanıma Sistemi (RFID) kullanımına kanallandırmış ve 2'nci Körfez Savaşı'nda radyo frekansları sistemleriyle lojistik görünürlükte önemli başarıları sağlamıştır. Büyük perakende zinciri şirketi Wal - Mart, 2005'ten itibaren asıl tedarikçilerinin birim bazında RFID uygulamasına başlaması için yaptırım kararına gitmiştir (Poirier ve McCollum,2006). 2004 itibarıyla, İngiltere'nin lider süper - market zincirleri şirketi TESCO, temel sevkiyat yerinden 98 mazazasına yaptığı sevkiyatları, RFID üzerinden izlemeye almış, 2003'te; Gillette, RFID etiketlerinden ürün paketleri üstünde istifadeye geçeceğini belirtmiştir. Michelin, lastiklerine yerleştirilmiş radyo frekans sistemiyle ürünlerinin takibini gerçekleştirmiş, 2005'te, Avrupa Merkez Bankası; sahtecilikini engellemek için radyo frekans sistemiyle ilgili faaliyetlerini başlatmıştır. TNT Express, Çin'den, Almanya'daki merkezine gönderilen malzemelerinin izlenmesinde RFID sistemli bir proje yürütmüştür. Japonya'daysa, konu güvenlik boyutuna yorumlanmıştır ve çocukların 2 - 2.5 km'lik alandaki durumları aktif etiketlerle takibe alınmıştır (Üstünda ve Tanya ,2009).

Schumpeter'e göre; inovasyon, girişimcisine kazanç sağlayan ve teknolojik gelişmeler neticesinde meydana gelen olaylara denmektedir (Albeni ve Karaöz, 2003). Ara tirmacılar; yenilikle kapsamı arasında; yeni pazarlara teknoloji merkezli girişimleri ve bu pazarlarda mevcudiyetiyle müşterek uyumlu bir ilişki oldu unu iddia etmektedirler (Helfat ve Raubitschek,2000; Brown ve Eisenhardt,1998). Kaynak ve Maden (2012)'in makalesinde; açık inovasyon tecrübelerine göz gezdirildiğinde; girişim ortaklıklarından teknoloji geçişlerine, konferans ve

seminerlerden teknoloji merkezlerine uzanan geniş çetilikteki uygulamalara rastlanıldı. İna de inilmek suretiyle örneklere gidildi i görülmü tür. Procter & Gamble firması; olgunla ma sürecine, “Ba lan ve Geli tir” adını verdi i kabul görmü bir programla dinamizm verdi tir. Bu programla, içlerinde Olay Regenerist, Spin Brush ve Swiffer gibi de i ik firmaların bulundu u bir toplulukla beraber hareket etmi , bu firmalardan bir kısım ürünlerine ait lisans ve kullanım haklarını satın alarak P&G markasıyla pazara arzetti tir (Chesbrough,2006). Açık inovasyona ve örgüt kültürüne dahil olmu bir di er firma da Hewlett - Packard firmasıdır. Bu firmada; Ar-Ge kısmında geniş metrajlı fikir ve bilgilerin payla ıldı ı bir tasarım söz konusudur (Banerjee vd.,2010). Aynı ekilde Philips; bir teknoloji parkı in a ederek, etkile imdeki unsurlarını bir araya getiren bir altyapı olu turmu tur (Terra, 2010). 2005’te açtı ı, “Open Design” adındaki dizayn yarışmasıyla, Peugeot; dünyanın pek çok yerinden dü ünçe alı verdi i yapımı ve yeni dizaynları için bu alı - verdi leri kullanmı tir. 1999’dan bu yana; inovasyonları, yönetim süreçleri ekinde dü ünen ve inovasyona hız kazandırmı beyaz e ya üreticisi Whirlpool; 2005’te, \$ 14,3 milyarlık kazancının, \$ 760 milyonunu inovatif sürümlerden sa lamı tir. Bu kazanç; 2001’de, yalnızca \$ 10 milyondur (Soylu ve Öztürk, 2010). Nerede kar ve getiri varsa, orada inovatif faaliyetler mevcuttur. Kalıcılık olayının önemli oldu u inovasyonun olu abilmesi için bir eyin sıfırdan bulunmasına gerek yoktur. Ki i, kurum veya ülke bazında kaynak kullanımını da son derece önemlidir. novasyonda üretim yapabilmek önemlidir. Üretimin yapılamadı ı alanlarda, sosyal alanların yo un kullanılması da olasılıktır. Yine buraya kadar yapılan anlatımlarda da görüldü ü üzere kısa vadeli hiçbir inovasyonun; uzun vadede, uzun vadeli inovasyonların da; kısa vadede çalı madı ı gözlemlenmektedir.

“ novasyon, bir dereceye kadar yararlı ve yeni bir dünya oldu u için sadece teknolojiden olu an bir yenilik de ildir. Bir kurumsal inovasyon sistemi; sistem olarak, kurumun ötesine uzanır.” (Granstrand,2000:14).

J.Brooks (2004)’un çalı masında, “gelecekçi organizasyonların; kurumsal mü teriler için gelece in imajlarını olu turmayı içeren ürünleri satacakları” görü üne yer verilmektedir. novasyon; bizlere, kurum hakkında yeni bir eyler kazandırmalı ve gelece e dair sunumlar yapmalıdır.

3.3.2.2. Kurumsal Kimliklerde Negentropi Foneti i

Açık sistem kaydıyla entropi üretip geli tiren, olası en yüksek entropiden uzak dü mek için durmaksızın çabalayan canlı organizmalar ve irket, ülke ve medeniyetler gibi sözde cansız sistemler; minimum entropi üretiminde bir sonraki dura an duruma ve ba ka bir minimum entropi üretimi için de sonraki ve bir sonraki hal ve durumlara geçen ve benzer enerji tüketen birimlerdir (Hershey,2009). Ara tırmanın etki ve ilgi alanında optimal tasarım; cömert bir ödüllendirici halini almı tır (Niordson,2001). Gerçekler ço unlukla ilk bakı ta görülemezler. Detaylar bu noktada önem kazanırlar.

“De i en dünyada uzun dönem dengesine asla ula ılamaz” (Hayek, 1957:101). Ayrıca hiçbir sorunun tam çözümünün tek bir disiplin tarafından sa lanamayaca ı fikrinde olan Hayek için bu durum, tabiidir. Denge ve genel dengenin, özellikle ikincisinin, küçük müdahaleyle kurucu rasyonalitenin ideal toplum tasarımına hizmet edebilece inin farkındadır.” (Özi ,2010:269).

Konuyu örneklendirmeden Koç ve Ata (2012)’nın sosyal sermaye tanımına da de mekte fayda vardır. Buna göre; sosyal sermayeler, söz konusu toplumların sosyal ve ekonomik sahadaki ba arılarını direkt etkileyen ve o memleketteki birey ve kurumlararası yatay ve dikey durumdaki güven bazlı ili kilerini göstermektedir (Ahsan,2001; Knack ve Keefer,1997; Hira ve Hira,2000) (Koç ve Ata,2012). deal toplum tasarımından devamla; negentropik süreçlerde bahsinin etkisinin olaca mını dü ündü ümüz sosyal sermayenin, zamana ve mekana tabi sosyal sistemlerdeki rasyonel kullanımına; Çin’in son yirmi yıldaki müthi performansı örnek olarak gösterilebilir. Bir yönüyle yakın zamana kadar global ticaret tablosunda küçük bir hacme sahip olan Çin’in dünya ekonomisine dramatik giri i, ekonomik hareketlenmesinin sonuçlarından biri niteli indedir. Reformistler; dünyayla ba lantıya geçmenin faydalı olabilece ini fark ettiklerinde, 1978’de ekonomisi alabildi ine zayıf olan Çin’in bazı avantajları kayda de erdir. Zira dünya pazarlarına emek- yo un ürünlerle girebilir, ihracatlardan kazandı ı dövizi, ekonomiyi kalkındırmada hammadde ve yeni teknolojiye yöneltebilir ve de dı sermayeyi ülkelerine davetle, modern yönetim ve i metotlarını ö renebilirlerdi. Yabancı irketler; sadece sermaye, pratik ve dı dünyayla ba lantı getirmeyip aynı zamanda Çin’in mahalli irketleriyle de rekabeti te vik etmi ler ve buna devamla geli imi

sürdürmede onları zorlamı lardır (Harford,2008). stanbul Sanayi Odası'nın düzenledi i 9'uncu Sanayi Kongresi'nde; modellerin kullanılmasının, Çin'de be eni gören bir yakla ım oldu undan bahsedilmi tir. Buradan devamla; denemeler i gördükçe, ötekilere öykünülebilmekte ve kopya edilebilecek modeller gerçekte tirilebilmektedir. The Telegraph'ın haberine göre dünyanın en uzun denizaltı tünelinin in asına ba lamaya hazırlanan Çin; bu tünelle, iki büyük ehrini denizaltından ba lamaya hazırlanmaktadır (Haberstargazete,2014). sminin sanal ortamda belirlenmi oldu u “ye im tav an – yutu” adındaki uzay aracını aya göndermeyi ba aran ve böylece ilk insanlı uzay yolculu unu 2003 'te gerçekte tiren, Çin'de; bilim insanlarının, inovatif anlamda ate e dayanıklı ka ıt geli tirdikleri bildirilmi tir (netgazete,2014, Haber3com,2014). Çin'in bir numaralı iki yönlü radyo sunucusu, profesyonel mobil radyo (PMR) ileti im ekipmanlarında öncü tasarımcı ve üreticisi Hytera; yaptı ı açıklamada, geçtikleri yılda, bir milyon PMR terminali sattı nı ve bunun % 60'ının uluslararası piyasalarda oldu unu dile getirmi tir. Satı lardaki sürdürülebilirlik büyümesi ve global piyasalardaki geli en varlı ıyla Hytera'nın PMR ürünleri, dı dünyada isim yapmı tır. 1993'te kurulan, ileti imde 80 ülke ve bölgeyi kapsayan mü teri temeliyle kilit aktör haline gelen ve her yıl kazançlarının % 15'ini Ar-Ge'ye harcayan Hytera; inovasyona önem vermekte ve PMR standartlarını geli tirmeye aktif olarak katılmaktadır (aacom,2014). Goldman Sachs Group Inc.Yönetim Kurulu Ba kanı ve CEO'su Lloyd C. Blankfein; Çin'in büyüme trendinin gelecek 30 – 40 yılın hikayesini olu turaca nı söylemektedir (Borsagündem,2014). Anlatılanların ı ı nda Çin'le; kurum ve kurulu larının, birer açık sistem olma yolunda optimal tasarımlara açılımlarında pek büyük mesafe katettikleri anla ılmaktadır.

“Kurumsal sürdürülebilirlik programlarını ba armak zordur ama dikkat ve sabırla finansal, çevresel ve sosyal olarak sorumlu davranan kurumlar için bu de erler, i dünyası modellerine çevrilebilirler.” (Darcı, 2010:8).

Cirik (2009)'in haberinde; 1940'larda yerli uçak projesiyle yola koyulan Brezilyalı kamu irketi Embraer'in; Boeing ve Airbus'tan sonra, dünyanın en büyük üçüncü uçak üreticisi olmasının ardındaki sıradı ı dönü ümünden bahsedilmektedir. Özetle; bir i letmenin globalle e açılı politikasının en güzel örneklerinden birini veren \$ 6 milyarlık Embraer'in de i imin algı ve getirileriyle e güdümlü olacak

ekilde sırasıyla; önce askeri uçak yapımı i ne girerek kurumsal felsefesini de i tirdi ine, misyon ve vizyonunu güncellemek suretiyle sivil havacılı a geçerek kurumsal felsefesini bir kez daha düzenledi ine tanık olunmaktadır. 1994'te; özelle tirmeye gidildi i ve kar maksatlı yönetime geçildi i, ardından ürün portföyünde de i ikliklere gidildi i sonrasında üretim fonksiyonlarından uluslararası maya geçildi i görülmektedir. Bugün; Brezilya dı nda; ABD, Çin ve Portekiz'de de üretim yaparak, 40 ülkeye ticari jet ve i jetleri pazarlayan Embraer'in CEO'sunun; globale mede ilk adımın, pazarlamadan geçti ini belirtti i görülmektedir. Embraer'in CEO'su; ayrıca, bir irketin farklılı nı meydana çıkarabildi inde büyüyebilece inden söz etmektedir. CEO'nun; eskiden "Asya, için dünyanın öbür ucu" dediklerini, bugünse Brezilyalı bir irket olarak; asıl kendilerinin dünyanın bir ucu olduklarını gördüklerini, farklı kültürleri görmenin yeni anlayı ve daha geni bir perspektifi getirdi ini farketdiklerini belirtti i görülmektedir. Embraer örne inin negentropi ve optimizasyon kapsamında türünün en ba arılı örnekleri arasında yerini aldı ı üphe götürmez bir gerçektir. Yeni anlayı ve uygulamalarla örnekleri sürekli ço altılabilecek bu ve buna benzer dinamiklerin olumlu çıktıları pek fazladır. Yine Satı ve Gülay (2009)'ın çalı masında; Dal ar (2010)'a atıfla, altı sigmayı projendirip, prati e döken bazı firmaların elde etti i yararları de inilmi tir. Buna göre; Ford Otosan, yüksek de erdeki hat çıkı basıncındaki dalgalanmanın azaltılmasına yönelik projesinde, yıllık bazda, 670.000 kwh enerji tasarrufu sa lamı tir. Vodafone; görü melerin tahmini sürelerinin optimize edilmesi projelendirmesinde, 20'yi geçen sayıdaki i görenle, yıl bazında 800.000 TL civarında para tasarrufu elde etmi tir. Kütahya Porselen; tabak gruplarında sır açı nın azaltılması projelendirmesinden, yıl bazında 75.000 TL civarında kazanç elde etmi tir. Örne in 1980'lerde Eliyahu Goldratt tarafından tasarlanmı olan ve felsefesi daha çok sistem geli tirmek ve sürekli geli me modeline yönelen kısıtlar teorisini; Blackstone (2001); firmanın, daimi geli iminde faydalı olarak tarif etmekte, Atwater ve Gagne (1997)'da; kısıtların idare edilmesi ve senkronize üretimle daimi geli meyi hedefleyen bir idare felsefesi olarak tarif etmektedir. Goldratt'a göre; be a amalı olan kısıtların idare edilmesinde bu a amalar; kısıtların tasvir edilmesi, hangi biçimde etkin idare edilebileceklerinde karara varılması, sistemin 2'nci a amadaki maksadına kilitlenmesi, kısıtlarda etkisizle tirilmeye gidilmesi sonrasındaysa bir önceki a amadaki kısıt etkisizle ti inde ilk a amaya dönü yapılmasını

anlatmaktadır. Sürekli gelişimin esas payandası ise tüm işletmelerin bütün zamanlarda en az bir kısıtının mevcut olmasıdır. Ancak bu modelin tecrübesiyle beraber fiziki kısıtlar; konumunu, işletmeler kapsamında esasen fiziki sebeplere dayanmayan talep yetersizliği içindeki daha piyasa tipi kısıt ya da idareye ait idari kısıtlılıklara bırakmaya başlamaktadır ki bu kısıtların tarif ve etkisizleştirilmesi daha güçtür. Bu sebeple; Goldratt, işletmeler bakımından fiziksel kısıtların pek azının temel sorunlara sebebiyet verdiğini düşünerek ve fiziki olmayan kısıtlılıkların da tanımlanarak çözümlerinin kurgulanabilmesi için düşünce oluşturma sürecini öne çıkartmıştır (Dettmer,1995; Rahman,1998; Goldratt,1990; Rahman,1998; Blackstone,2001; Louderback ve Patterson,1996). Geri ve Ahituv (2008) da; bu kuramın, sistemin hedeflerinin tarifi, evrensel bazlı performans ölçülerinde belirlemeye gidilmesi, sistem kısıtlarında belirlemeye gidilmesi, bu kısıtları etkisizleştirme yollarında karara gidilmesi, sistemin kısıtlarına indirgenmesi, sistem kısıtlarının etkisizleştirilmesi ve etkisizleştirme amacıyla problemlerle karşılaşılması halinde 3. aşamaya dönüş yapılması şeklinde 7 aşamalı olarak idare edilebileceğini söylemlerine almışlardır (Büyükyılmaz ve Gürkan,2009). Kar maksatlı ya da olmayan, büyük ya da küçük pek çok firma, çeşit çeşit yöntemlere de liderlik eden kısıtlar teorisinin tecrübe edilmesiyle kısa dönemde kayda değer ilerlemeler elde etmektedir. Sistemin birbirlerine bağımlı çalışan süreçler olarak tanımlandığı ve hedef odaklı bu süreçlerin bir zincir içinde görüldüğü kısıtlar teorisinde; süreçteki kısıtlılık, zincirdeki zayıflama halkayı meydana getirmektedir (Ronen,2005; Nave, 2002). Konuyu açacak olursak Büyükyılmaz ve Gürkan (2009)'ın çalışmasında, Louderback ve Wayne (1996)'e atıfla, kısıt kuramını pratiğe döken bazı firmaların elde ettiği yararları da inilmiştir. Buna göre; kısıtlarının tespitinden hareketle, General Motors; gecikme zammını % 30 azaltmış ve kaliteyi arttırmış, American Lighting Standart Corporation; firma kazançlarında % 50'ye yakın, sıcak para akımlarındaysa, % 50'yi aşkın artma elde etmiştir. Aynı şekilde kurumsal itibar, imaj ve markaların; işletme çevreleri için önemli olduğu piyasalarında sürdürülebilir kurumsal stratejiler tasarlayan ve IBM'in emekli olmuş liderlerinden Bob Willard'ın, işletmeler için kilit öncelikleri gündeme aldığı listesi; paydaş / hissedar büyümesini, fiyat düşürmelerini, işletme ahlakını, risk idaresini, rekabet üstünlüğünü, kabiliyet kazanımı ve belleğe alınmasını, malzeme teminini güvencelemeyi, ürün ve

hizmetlerde kaliteyi, liderlik ve müşteri tatminini muhtevasında barındırmaktadır (Willard,2005).

Sistemler içerisinde sistemler, zamanlar içerisinde zamanlar mevcutsa... Zamanı doğru kullanmanın zaman kazanmak olduğunu anlamak entropik ve itsizliklerin çözümünde; kurumsal kimliklerin sahip olduğu incelik ve örgütsel yapıyı parantezinde; bilimin tercih ettiği kurumsal kazanımlar özerk ve kalıcı olacaktır. Sistemi anlamak, kavramak ve ölçmek başarıya giden yollarda geri dönüşümsüz kavramlardır. Aslında kurumlar; tüm süreçlerinde yaşayabilecekleri hal ve durumları, tüm elementleri bünyesine almış bir periyodik cetvel gibi skalalarında kurgulamak durumundadırlar. İlerleyin durmaz trendinde insanlık faydalı olabilecek şekilde bu hal ve durumları gerçekten de anlamak mümkündür. Sürdürülebilirlik kapsamında bu anlatılanların kurumsal kimlik sürücüleriyle aralarında pozitif bir ilişki olduğundan söz edilebilir.

H6: Yumuşak kurumsal kimlik sürücüleriyle, sürdürülebilir kurumsal kimlik performansı arasında pozitif ilişki vardır.

H7: Sert kurumsal kimlik sürücüleriyle, sürdürülebilir kurumsal kimlik performansı arasında pozitif ilişki vardır.

Dördüncü Bölüm

UYGULAMA

Bu bölümde; tezin, tasarımı ve sayfalarının uygulanmasıyla ilgili amaçlar ve bu amaçlarda yapılan işlemler belirli bir hiyerarşik düzen içerisinde açıklanmıştır. Bu süreç; ara tırmanın konusu, kapsamı, kısıtları, ana kütle ve örneklem hacmi, kullanılan değişken ve ölçüklerin belirlenmesi, ara tırma anketinin hazırlanması ve verilerin toplanmasına ilişkin bilgilerden oluşmakta ve nihayetinde ara tırmanın, bulgu ve sonuçlarına yer verilmektedir.

4.1. Ara tırmanın Konusu, Önemi

Bu çalışmanın amacı; inovatif ve negatif entropik stratejilerin, karlılık ilişkiler içerisinde oldukları kurumsal kimlikle bütünleşmesinin sağlanmasına bir katkı sağlamaktır. Bu kavramların kurguladığı orkestrasyonla ilgili olarak daha iyi bir kavrama gücünü geliştirmek amacıyla; bu ara tırma tertip edilmiş, söz konusu değişimler arasındaki nedensel ilişkilerin bütüncül bir bakış açısıyla ortaya çıkarılması ve keşfedilmesi hedeflenmiştir.

4.2. Kapsam, Anakütle ve Örneklem

4.2.1. Kapsam

Ara tırmada; disiplinlerarası birçok başımsız değişken incelenmiştir. Bu bağlamda kurumsal kimlik ve sürdürülebilirlik boyutu da göz önüne alınarak inovatif ve negatif entropik stratejiler ele alınmıştır. Ara tırmada kurumsal kimliği ölçmek için Türkiye men emili olup dünya genelinde faaliyet gösteren bir özel sektör işletmesi de elelendirmeye tabi tutulmuştur. Bu kapsamda; ara tırmada nicel (kantitatif) bir yöntem seçilmiş ara tırma modeli oluşturularak hipotezler test edilmiştir. Konuya ilişkin 8 adet ölçük (4'ü yeni geliştirilmiş) kullanılmış ve böylelikle ara tırma modeli sınanmıştır. Yerli ve yabancı literatürde incelenen tez, makale, kitap, konferans gibi bilimsel çalışmalardan da anlaşıldığı üzere tez konusunun orijinal olduğu ve yenilikler içerdiği tespit edilmiştir.

4.2.2. Ana Kütle

Bu çalı manın; ana kütesini Çilek Mobilya'nın beyaz ve mavi yakalı tüm çalı anları ile da ıtım kanallarında yer alan bayileri ve bayi çalı anları olu turmaktadır.

4.2.3. Örnekleme

Bu çalı manın örnekleme; Çilek yönetici, kurum çalı anı ve bayi ve servislerinde çalı an elemanlarından olu mu tur. Ara tırma tek bir kurum ve çalı anlarını kapsadı ı için kurumu bütüncül bakı açısıyla inceleyen bir vaka çalı ması (case study) olarak da dü ünülebilir. Ara tırmada tek firma ele alındı ından örnekleme sürecinde mümkün oldu unca tam sayıma gidilmeye çalı ılmı tır.

4.3. Ara tırma Modelinde Kullanılan De i kenler

Ara tırmada; kullanılacak de i kenlerin tespitine ba lanmadan önce kurumsal kimlik, inovatif ve negatif entropik stratejiler konusunda literatür taramasına gidilmi , sektör ve akademik kurulu lardaki uzmanlarla görüşü lümü tür. Ba ımsız ve ba ımlı de i kenler bu uzmanlarla belirlenmi olup söz konusu de i kenler a a ıdaki gibidir.

4.3.1. Ba ımsız De i kenler

Modelde ba ımsız de i kenler iki kategoride ele alınmı tır. Bunlar; inovatif stratejiler ve negatif entropik stratejilerdir.

4.3.2. Ba ımlı De i kenler

Ara tırmada inovatif ve negatif entropik stratejilerin kurumsal kimli e etkisi üzerinde durulmaktadır. Literatürde kurumsal kimli in hangi unsurlardan olu tu una dair ve birbirinden farklı birçok model ve kimlik karmasının bulundu u görülmü bunun üzerine kurumsal kimli e ait bile en ve unsurlar olarak; kurumsal kültür, davranı , felsefe, imaj, ileti im ve dizayn ortak temalarında karar kılınmı tır.

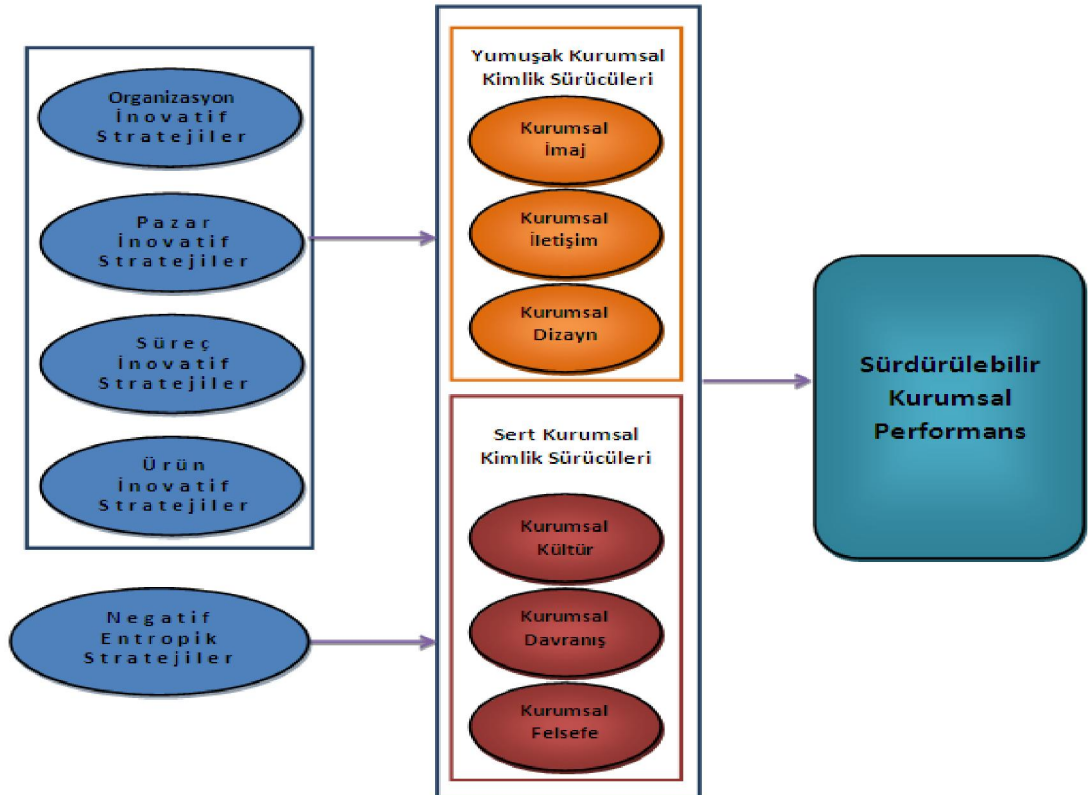
Kurumsal kimlik iki anlayı ta ele alınmı tır. Bunlardan; kurumsal kültür, kurumsal davranı ve kurumsal felsefe; sert kurumsal kimlik sürücöleri, kurumsal imaj, kurumsal ileti im ve kurumsal dizayn ise yumu ak kurumsal kimlik sürücöleri olarak gruplandırılmı tır. Bu do rultuda sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücöleri

ile sürdürülebilir kurumsal performans de ikeni ba ımlı de i kenler olarak tasarlanmı tır.

4.4. Ara tırma Modeli

novatif ve negatif entropik stratejiler do rultusunda; bütüncül bir bakı açısıyla ke ifsel bir ara tırma yapılması amaçlanmı tır. Bu do rultuda kavramsal çerçevede vurgulanan kurumsal kimlik kavramı ile inovatif ve negatif entropik stratejiler arasında bir ili kiyi test etmek üzere bir ara tırma modeli tasarlanmı tır. Ara tırmada kullanılan kurumsal kimlik unsur ve bile enleri arasında literatürde bir fikir birli ine rastlanmamı olması, bu unsur ve bile enler arasındaki çizgilerin effaf ve geçi ken olması nedeniyle tekrar uzman görü lerine ba vurulmu tur.

İnovatif ve Negatif Entropik Stratejilerin Kurumsal Kimliğe Etkisi Üzerine Bir Uygulama



ekil 4.1. Ara tırma Modeli.

Bu do rultuda kurumsal kimlik alt bile enlerinin görünen ve görünmeyen unsurları olmak üzere ikili bir sınıflandırma yapılmı tır. Kurumda hissedilen ancak görünmeyen unsurlardan kurum kültür, kurumsal davranı ve kurumsal felsefe sert (hard), di er bile enlerden kurumsal imaj, kurumsal ileti im ve kurumsal dizayn ise

yumu ak (soft) kurumsal kültür sürücüleri olarak kabul edilmiştir. Stratejilerin ve kurumsal kültür boyutlarının sürdürülebilir kurumsal performans üzerindeki etkilerini gösteren ara tırma modeli ekil 4.1.'de görüldü ü ekilde olu turulmu tur.

4.5. Ölçek Geli tirme ve Anketin Hazırlanması

Ölçek geli tirme sürecinde öncelikle inovatif ve negatif entropik stratejilerle kurumsal kimlik hakkında yerli ve yabancı yazında çok geni bir literatür taramasına gidilmiştir. Ara tırmanın ayaklarının yere basması anlamında teorik çalı malar yanında bizzat gerçek dünyadaki i pratikleri üzerinde de durulmu tur. Toplam kalite süreçlerine dikkat eden ve yalın üretim tekniklerini uygulayan mobilya sektöründe önde gelen bir kurum üzerinde yo unla ılmı ve kurumun sahipleri ve üst düzey yöneticileriyle görü melere gidilmiştir ve anket uygulaması için fikir birli i sa lanmıştır. Ölçeklerin olu turulmasıyla ara tırmanın tekamülü için yapılan bilimsel yazın taramalarında, iç ve dı dünyada de er atfedilmiştir yayınlara özel önem verilmiştir. Ayrıca ankete dahil edilen bir kısım ölçekler; Doç. Dr. Ramazan KAYNAK, tez danı manı Yrd. Doç. Dr. Selva Staub ve ara tırmacı Tarkan GÖK'ün ilgili literatürü temel alarak geli tirdi i ölçeklerden olu maktadır. Ankette kullanılan ölçeklerin Türkçe'ye çevrilmesinde ve adapte edilmesinde "komite yöntemi" takip edilmiştir (Ellis vd.,1989). Anketteki sorular, be li likert ölçe iyle de erlendirilmiştir. Sorular; 1'den 5'e, yani "Kesinlikle, katılmıyorum" ifadesinden, "Kesinlikle, katılıyorum" ifadesine do ru ilerletilmiştir. Ankette kullanılan ölçekler sırasıyla; Kurumsal Kimlik Karması, Kurumsal maj, Organizasyon novasyonu, Pazar novasyonu, Süreç novasyonu, Ürün novasyonu, Negatif Entropi Ölçe i ve Sürdürülebilir Kurum Performansı Ölçekleridir. Ankete giren ölçeklerdeki soru sayılarının fazla olması; ölçümü kuvvetlendirmi , güvenilirli i yüksek seviyelere ta ımıştır.

4.5.1. Kurumsal Kimlik Karması Ölçe i

Literatürde kurumsal kimlik ölçeklendirmelerinin genelinde bile en ve unsurlarının ayrı ayrı ölçeklendirmelerine gidildi i görülmekte ayrıca bu ölçeklendirmelerde de bir standartlık sa lanamadı ı anla ılmı tur. Örne in; Money vd. (2010)'nin makalesinde; kurumsal kimlik karması için, vücut, ses, ruh ve akıl bölümlendirmelerinde dokuz soruluk bir ölçeklendirmeye gidilmiştir. Yine Nyman

(2013) 'in çalı masında; kurumsal marka in ası için; Boyle (2001), Rode ve Vallaster (2005), kurumsal kültür için; Rode ve Vallaster (2005), Witt ve Rode (2005), Harris ve De Charney (2001), Aaker (1996), kurumsal davranı için; Vinten (1999), Harris ve De Charney (2001), Karaosmano lu ve Melewar (2006), Hatch ve Sachults (2003), kurumsal sembolizm için; Karaosmano lu ve Melewar (2006), Rode ve Vallaster (2005), kurumsal ileti im için; Harris ve De Charney (2001), Grof (2001) çalı maları temel alınmı tır. Yukarıdaki çalı malarda kurumsal kimli in bile en ya da unsurlarına ait tek tek çalı maların oldukça fazla oldu u görülmü tür

Literatür taramasında kurumsal felsefe boyutunu ölçen bir ölçe e rastlanılamamı olup bu boyut da Doç. Dr. Ramazan Kaynak (2014) tarafından geli tirilip eklenilmi tir. Böylece kurumsal kimlik karması, Melewar ve Akel (2005)'in 25 soruluk kurumsal kimlik ölçe inden esinlenilerek olu turulmu ve altı boyutta toplamda 22 soru ile ölçülmü tür. Kurumsal kimlik karmasına ait ölçek tablo 4.1.'de gösterilmi tir.

Tablo 4.1.Kurumsal Kimlik Karması Ölçe i.

<ol style="list-style-type: none">1. Bu firma kurum içi etkin ileti im kanallarına sahiptir.2. Kurum bayi ve tedarikçileriyle etkin ileti im kurmaktadır.3. Görsel bakımdan etkileyici bir logosu, web sitesi ve ma azaları vardır.4. Kullandı ı sembol, slogan, renk ve bro ürler etkileyicidir.5. Yüksek standartta ürün ve hizmetler sunmaktadır.6. Kullanılan araçlar, konum ve mimarisiyle seçkin bir yere sahiptir.7. Markada öne çıkardı ı renk ve görsel unsurlar dikkat çekici ve ayırt edicidir.8. İletme bir bütün olarak kurumsal kimli ine uygun davranı lar sergilemektedir.9. Yönetim, mükemmel liderlik davranı ı sergilemektedir.10. Çalı anlar, kurumsal kimli i temsil edecek davranı lar göstermektedir.11. Açıkça tanımlanmı bir vizyon ve misyona sahiptir.12. Kurum felsefesi açıkça tanımlanmı ve çalı anlara anlatılmı tır..13. Kurumun hedefleri ve amaçları çalı anlarca payla ılmaktadır..14. Kurumun uzun yıllara dayanan bir geçmi i ve kurumsal kültürü bulunmaktadır.15. Kurumda liderlik ve giri imcilik öne çıkarılır.16. Sürekli geli meyi esas alan bir kültür vardır.17. Ki sel geli imi destekleyecek bir kültürel yapı bulunmaktadır.18. Kurumsal kültürün geli mesinde kurucuların büyük payı vardır.19. Kurumsal kültürün geli mesinde faaliyet gösterilen ülkenin büyük payı vardır.20. Güçlü bir organizasyonel yapıya sahiptir.21. Güçlü bir markaya sahiptir.22. Ö renme odaklı bir organizasyonel yapıya sahiptir.23. İletme stratejisi ba arılıdır.24. Ürün ve hizmet stratejisi ba arılıdır.25. Rekabet stratejilerini ba arılı bir ekilde yürütmektedir.26. Sektörde kurumsal kimlik büyük önem ta ımaktadır.27. Sektör, tüketici tarafından oldukça yakından takip edilmektedir.28. İletme sektörde saygın bir kimli e sahiptir.

4.5.2. Kurumsal İmaj Ölçeği

Nguyen ve Leblanc (2001), üç soruluk bir kurumsal imaj ölçeği geliştirmiştir. Ancak bu ölçek araştırmada amaca uyum sağlamadığı için yeniden geliştirilmesi gerekmektedir ve 7 sorudan oluşan bir kurumsal imaj ölçeği; Doç. Dr. Ramazan Kaynak, Yrd. Doç. Dr. Selva Staub ve araştırmacı Tarkan Gök (2014) tarafından tasarlanmıştır ve geliştirilmiştir. Kurumsal imaja ait ölçek Tablo 4.2.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Kurumsal İmaj Ölçeği.

<ol style="list-style-type: none">1. Kurumdaki yöneticiler ve çalışanlarımlerinde uzmanlıklarıyla tanınmaktadır .2. Kurum hakkında her zaman iyi bir izlenim edindim .3. Kurum, topluma faydalı hizmetleriyle bilinmektedir.4. Mü terileri nezdinde olumlu bir imaj yakalamıştır .5. Seçkin kişiler tarafından tercih edilmektedir.6. Toplum içinde itibarı yüksektir.7. Bu kurumun, rakiplerinden daha iyi bir imaja sahip olduğunu inanıyorum.
--

4.5.3. İnovasyon Ölçeği

Literatür taramasında; yabancı kaynaklarda, inovasyon yönetimiyle ilgili olarak Apilo ve Taskinen (2006), Hendersson ve Clark (1990), Quinn (1985) gibi kaynaklara rastlanmıştır. İnovasyon stratejisiyle ilgili olarak Santalainen (2005), Hambrick ve Fredrickson (2001), De Wit ve Meyer (2005), Kim ve Mauborgne (2005), Wheelwright ve Clark (1992) gibi kaynaklara rastlanılmıştır.

İnovasyon süreçleriyle ilgili olarak Apilo ve Taskinen (2006)'nin çalışmasına rastlanmıştır. Ve yine açık inovasyonla ilgili olarak da Chesbrough (2003), Gassmann (2006), Van Aken ve Weggeman (2000) ve Chiesa (2000) gibi kaynaklara rastlanılmıştır.

Tablo 4.3. Ürün İnovasyonu.

<p>İletmemizde son üç yılda;</p> <ol style="list-style-type: none">1. Mevcut ürünlerin bile en ve malzemelerinde çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.2. Mevcut ürünlerin bile en ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılmaktadır.3. Mevcut ürün teknik spesifikasyon ve/veya i levsel özelliklerinde kullanıcı (müş teri) kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.4. Mevcut ürünlerden tamamen farklı teknik spesifikasyonlara ve i levsel özelliklere sahip yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.5. Mevcut ürünlerden tamamen farklı bile en ve malzemelerden oluşan yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.

Ancak Oslo kılavuzu ayırımında olduğu üzere inovasyonu; ürün, süreç, organizasyon ve pazar (Oslo,2005) olarak ayrı ayrı değerlendirilmeye alan ölçek pek rastlanılmamıştır. Oslo Kılavuzu esaslı söylemden hareketle; inovasyon stratejileri 4

boyutta; Günday, Ulusoy, Kılıç ve Alpkan (2011) tarafından geliştirilen ölçekle ölçülmü tür.

Tablo 4.4. Süreç inovasyonu.

İletmemizde son üç yılda; 1. Üretim süreçlerimizde gereksiz faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır. 2. Üretim usul, teknik, donanım ve yazılımlarında (örnek: fabrika otomasyonu, CAD – CAM vs.gibi ileri imalat teknolojileri) maliyet azaltıcı ve çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır. 3. Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde de er katmayan faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır. 4. Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde (örn: barkodlu malzeme teslimat sistemine geçi) de i ken maliyetleri azaltıcı ve/veya çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.

Ürün inovasyonuna ait ölçek tablo 4.3.'te, süreç inovasyonuna ait ölçek tablo 4.4.'te sunulmu tur.

Tablo 4.5. Pazar inovasyonu - Ramazan KAYNAK (2014).

İletmemizde son üç yılda; 1. Firmamız mevcut pazarlarda yeni teknik ve taktiklerle rakiplerine oranla daha yenilikçi stratejiler izler. 2. Ürünlerin satı nda alternatif da ıtım kanallarının kullanılması yönünde güçlü bir motivasyon vardır. 3. Ürünlerin pazarlanmasında ve tanıtımında yeni promosyon tekniklerine ba vurulmaktadır. 4. Ürünlerin satı nda yeni pazarlara açılmak için büyük çaba gösterilmektedir.
--

Ön test sürecinde elde edilen ilk 50 anketin analizleri sonucunda yapılan faktör ve güvenilirlik analizi ile kullanılması planlanan pazar inovasyonu ölçe inin istenilen geçerlilik ve güvenilirlik seviyesini sa layamadı ı görülmü tür.

Ortaya çıkan ihtiyaçtan hareketle yeni bir pazar inovasyonu ölçe i; Doç. Dr. Ramazan Kaynak (2014) tarafından geliştirilmiştir. Pazar inovasyonuna ait ölçek tablo 4.5.'te sunulmu tur. Organizasyonel inovasyona ait ölçek tablo 4.6.'da sunulmu tur.

Tablo 4.6. Organizasyonel inovasyon Ölçe i.

İletmemizde son üç yılda; 1. Firmamızda kurallar ve prosedürler düzenli olarak yenilenir. 2. Firmamızda düzenli olarak çalı anlarımızın i lerinde ve fonksiyonlarında yapıcı de i iklik yaparız. 3. Firmamızda yenilikçi yönetim yakla ımları uygulanmaktadır. 4. Firmamızda ücretlendirme politikası makul periyotlarda yeniden düzenlenmektedir.
--

4.5.4. Negatif Entropi Ölçe i

Yerli ve yabancı yazında yapılan taramada kurumsak kimlik ba lamında entropi veya negatif entropi ölçe ine rastlanılmamı tır. Ara tırmamızı gerçekle tirebilmek adına kurumsal kimliklerde negatif entropi ölçe i yapılandırmasına gidilmi ve negatif entropi ölçe i; Doç. Dr. Ramazan Kaynak ve

ara tırmacı Tarkan Gök (2014) tarafından tasarlanmı ve geli tirilmi tir. Negatif entropi ölçe i tablo 4.7.'de sunulmu tur.

Tablo 4.7. Kurumsal Kimliklerde Negatif Entropi Ölçe i -Ramazan KAYNAK&Tarkan GÖK (2014).

1. Bu kurumda yok olu a gidi i engelleyen olumlu ve etkin bir yapı vardır.
2. Bu kurumda bilgi de erlidir ve bilgiyi korumak için gerekli sistemler kurulmu tur.
3. Kurumun bekasını sa layacak etkin stratejiler uygulanmaktadır.
4. Be eri sermaye azami derecede korunmaktadır.
5. Teknik ve teknolojik sermaye azami derecede korunmaktadır.
6. Kurumda düzensizli e yol açacak etkenler ortadan kaldırılmaktadır.
7. Standart operasyonel prosedürler olu turularak süreçler kontrol altına alınmı tur.
8. Kurumda; zaman içinde bozulan denge ve kararlılı ı yeniden sa layıcı sistemler geli tirilmi tir.
9. Günümüzde de i im ihtiyaçları do rultusunda kurum kendisini yeniden tanımlayarak sürekli modifiye etmektedir.
10. Kurum, çevresiyle sürekli bilgi alı veri i içerisindedir.
11. Kurum sürekli kendisini güncellemektedir.

4.5.5. Sürdürülebilir Kurumsal Performans Ölçe i

Sürdürülebilir Kurumsal Performans ölçe i, Johnson, (1999)'dan alınmı ve adapte edilmi tir. Sürdürülebilir kurum performansına ait ölçek tablo 4.8.'de sunulmu tur.

Tablo 4.8. Performans Ölçe i.

1. Pazar payı.
2. Satı lar.
3. Kar payı.
4. Ciro karlılı ı.
5. Öz sermaye karlılı ı.
6. Varlıkların geri dönü ü.
7. Yatırımların geri dönü ü.
8. Toplam varlıklardaki artı .

4.5.6. Demografik Bilgiler

Anketteki tüm sorular kapalı uçlu olarak hazırlanmı , kimlik tespitine yönelik sorulardan uzak durulmu ve yalnızca genel bilgilere girilmi , anketin cevaplandırılma ekli örnek bir soruyla izah edilmi tir (Kaynak,2003).

Tablo 4.9. Demografik Bilgiler.

- Ya mız:
Cinsiyetiniz:
E itim durumunuz:
Kaç yıldır bu kurumdasınız:
Kurumunuzun toplam çalı an sayısı: Ne kadar zamandan beri bu i i yapıyor?
Bulundu unuz bölüm:
Kurumdaki pozisyonunuz:

Anketin formu, geri dönüşü arttıracak biçimde ve literatürde bu yöndeki tavsiyelere bakılarak hazırlanmıştır. Bu maksatla; anketin giriş bölümünde hedefiyle bilimsel ve sosyal yararına dair uzun olmayan bir giriş parçası ve geri dönüşün yüksek olmasına da faydalı olması bakımından anketin sorumlusunun iletişim bilgilerine yer verilmiştir (Kaynak,2003). Demografik bilgilere ait ölçek tablo 4.9.'da sunulmuştur.

4.6. Veri Seti Toplama Süreci

Veri toplama için internet anket linki araştırmanın uygulanacağı Mobilya İsketi'ne iletilmiş ve işletme yöneticileri aracılığıyla tüm kurum çalışanlarına ve bayilerine gönderilmesi sağlanmıştır.

Toplamda internet ortamında 182 anket toplanmış analizler sonucunda 6 adet anketin içeriği güzel ve özensiz doldurulduğu tespit edilmiş, bu anketler analiz kapsamı dışında bırakılmıştır.

4.7. Verilerin Analizi

Veri toplama ve veri girişi sürecinde çok titiz davranılmış, anketlerin kontrol edilmesinden, uygun analiz yöntemlerinin seçimine kadar olan tüm amaçlarda hassasiyet gösterilmiştir.

inovatif ve negatif entropik stratejilerin kurumsal kimliğe etkisi üzerine kurgulanan modelini test etmek amacıyla 176 anket verisi SPSS istatistik paket programına girilmiştir.

SPSS'te yapılan geçerlilik ve güvenilirlik testleri ile korelasyon analizinden sonra, araştırma modelini sınamak için yapısal eşitlik modellemesi yapmak gerekmiş, bunun için de LISREL programında analiz sürecine devam edilmiştir.

“Sosyal bilimler, istatiksiz düşünülemez.” (Durmuş vd.,2011:3).

Bilimsel gerçeklerin aranmasında; yorumlanmasında ihtiyaca binaen düzenlenen anketlemelere göre yorumlamaların önemi ortadadır. Çünkü salt istatistiksel verilerde geçmişteki bilgilerin etkisi büyük olup güncelliği sorgulanabilmektedir.

inovatif ve negatif entropik stratejilerin kurumsal kimliğe etkisi üzerine kurgulanan model, yapısal eşitlik modeli ile sınanmıştır. Yani yapısal eşitlik modeli projeksiyonunda önerilen modelin toplanmış verilerle uygunluğunun sınanması amaçlanmıştır.

4.7.1. Örneklem Özellikleri

Verilerin toplanmasında web tabanlı anket kullanılmıştır. E - anketin fiziksel olarak sunucu üzerinden yayınlanması için “ Kurumsal Kimlik Anketi ” (www.freesurveyonline.com) alan adı satın alınarak, burada oluşturulmuş anket yayınlanmıştır.

Anketi cevaplayan katılımcılarda cinsiyet dağılımlarına bakıldığında, anket genelinde kadınların, 55 kişiyle ve % 31,3'lük, erkeklerin ise, 118 kişiyle ve % 67'lik bir dilimi meydana getirdikleri görülmüştür.

Katılımcıların eğitimine ait durumlarına bakıldığında; üniversite aralığında olanlarının 121 kişiyle ve %68,8'lik dilimiyle en yüksek oranda, doktora aralığında olanlarınsa 1 kişiyle ve %0,6'lık dilimiyle en düşük oranı oluşturdukları görülmüştür.

Ankete cevap veren katılımcılar, kurum yaşlarına göre incelendiğinde; 10 - 20 yıllık olanlarının, 100 kişiyle ve %56,8'lik dilimiyle en yüksek oranı, 30 - 40 yıllık olanlarınsa, 3 kişiyle ve %1,7'lik dilimiyle en düşük oranı oluşturdukları görülmüştür.

Ankete cevap veren katılımcılar, kurumunda çalıştığı toplam kişi sayısına göre incelendiğinde 250'den fazla çalışanı olan birimde çalıştığı aralığındakilerinin, 83 kişiyle ve % 47,2'lik dilimiyle en yüksek oranı, 50'den az çalışanı olan birimde çalıştığı aralığındakilerininse 23 kişiyle ve % 13,1'lik dilimiyle en düşük oranı oluşturdukları görülmüştür.

Ankete cevap veren katılımcıların kurumda buldukları bölüm incelendiğinde; satış bölümünde olanlarının 111 kişiyle ve % 63,1'lik dilimiyle en yüksek oranı, servis bölümünde olanlarınsa 4 kişiyle ve % 2,3'lik dilimiyle en düşük oranı oluşturdukları görülmüştür.

Ankete cevap veren katılımcılar, kurumdaki pozisyonlarına göre incelendiğinde bayi temsilcisi / çalışan aralığında olanlarının 62 kişiyle ve % 35,2'lik dilimiyle en yüksek oranı, alt kademe yönetici aralığında olanlarınsa 14 kişiyle ve % 8'lik dilimiyle en düşük oranı oluşturdukları görülmüştür.

Anket katılımcılarının demografisine ait özellikler, tablo 4.10.'da sunulmuştur.

Tablo 4.10. Anket Katılımcılarının Demografik statistikleri.

De i ken	Kategori	Frekans	Yüzde
Ya	20 _ 30 ya	44	25
	30 _ 40 ya	89	50,6
	40 _ 50 ya	30	17
	50 ve üzeri	8	4,5
	Cevapsız	5	2,8
	Toplam	176	100
Cinsiyet	Bayan	55	31,3
	Erkek	118	67
	Cevapsız	3	1,7
	Toplam	176	100
E itim	Temel E itim	40	22,7
	Üniversite	121	68,8
	Yüksek lisans	5	2,8
	Doktora	1	0,6
	Cevapsız	9	5,1
	Toplam	176	100
Kurum Ya ı	0 _ 10 ya	34	19,3
	10 _ 20 ya	100	56,8
	20 _ 30 ya	28	15,9
	30 _ 40 ya	5	2,8
	40 _ 50 ya	3	1,7
	Cevapsız	6	3,4
	Toplam	176	100
Çalı an Sayısı	0 - 9 ki i	61	34,7
	10 - 49 ki i	23	13,1
	250 ve üzeri	83	47,2
	Cevapsız	9	5,1
	Toplam	176	100
Bölüm	Satınalma	10	5,7
	Satı	111	63,1
	Servis	4	2,3
	Di er	47	26,7
	Cevapsız	4	2,3
	Toplam	176	100
Pozisyon	Üst kademe	25	14,2
	Orta kademe	31	17,6
	Alt kademe	14	8
	Kurum çalı anı	40	22,7
	Bayi temsilcisi/çalı anı	62	35,2
	Cevapsız	4	2,3
	Toplam	176	100

Örnekleme; kurumun, üretim, satın alma, pazarlama, muhasebe, lojistik ve diğer bölümlerindeki farklı demografik özelliklerdeki kişilerden oluşur. Bu bağlamda belirleyici rol oynayan kişiler olarak anketin muhatabı; kurumun, üst, orta ve alt düzey yöneticilerinden oluşur. Örnekleme içinde yer alan farklı kümeler ara tırmaya dahil edilmiş (Karasar,1999), yöneticilerin haricinde kurumun bayi temsilcilikleri ve diğer çalışanları da anket kapsamına alınmak suretiyle örnekleme kümesi genişletilmiştir.

4.7.2. İçsel Faktör ve Güvenilirlik Analizi

“Faktör analitik tekniklerinin genel amacı, minimum bilgi kaybı ile birleştirik boyutların veya faktörlerin oluşturduğu yeni ve daha küçük bir setin içinde orijinal değişkenler tarafından içerilen bilginin özetlenmesi için bir yol bulmaktır. Faktör analizi teknikleri, veri indirgeme veya özetlenen veriden yapı tanımlama olarak belirlenen iki amaçtan birisi için kullanılabilir.” (Sharma,1996:493) (Çelik,2009:90).

Araştırmanın içsel tutarlılığını ve tüm ölçeklerinin boyutluluğunu değerlendirmek için hem içsel faktör analizi hem güvenilirlik testleri yapılmıştır.

Faktör analizinde ön şart, değişkenlerin aralarında belli bir oranla korelasyonun bulunması durumudur. Bartlett küresellik testi de, değişkenlerin aralarında yeterliliğinin bulunup bulunmadığını göstermektedir. Bartlett’te p değerinden hareketle, 0,05 anlamlılık düzeyinin altındaysa değişkenlerin aralarında faktör analizini yapacak yeter seviyede bir ilişki mevcuttur. Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri 0 ile 1 arasındadır ve 1 değerini bulması değişkenlerin birbirlerini mükemmelen tahmin edebilecekleri ifade eder (Durmuş vd.,2011).

“Bütün modeller popülasyon düzeyinde bir dereceye kadar hatalıdır ve yapılacak en iyisi; verilerin, modele anlamlı bir biçimde uygunluğunu sağlamaktır. Önemli olan iyi bir uyumun bulunması değildir. Bir model doğru ya da yanlış olabilir, veriler başka bir modele de uygun olabilir.” (Çankaya, 2005:106).

Faktör analizinden sonra bütün alt boyutların (faktörlerin) güvenilirliklerinin test edilmesi gerekir. Güvenilirlik, bir ölçenin tekrar uygulandığında tutarlı sonuçlar ortaya koyma derecesidir. En yaygın olarak kullanılan güvenilirlik testi Cronbach Alpha güvenilirlik testidir (Peter,1979).

Sorulararası korelasyona ba ımlı uyum de eri olan Cronbach Alpha de eri, faktörler altlarındaki sorularda güvenilirli in seviyesine i aret etmekte olup, 0,70 ve üstündeki durumlar için ölçek güvenilirli i kabul edilmektedir. Lakin soruların azlı ı durumunda 0,60 ve üstündeki durumlar geçerli olmaktadır (Durmu vd.,2011).

Bu anlatılanlar ı ı nda bütün soru grubunun genel olarak faktör analizine uygunlu u ölçülürken aynı zamanda tek tek her bir sorunun da faktör analizine uygunlu u ölçülmü , MSA de erleri (a measures of sampling adequacy) 0,50'nin altındaki sorular analizden çıkartılarak faktör analizi kalan soru grubuyla tekrarlanmı tır.

Açıklayıcı faktör analizi kapsamında, faktör yükü dü ük soru bulunmadı ı için çıkarılan soru bulunmamaktadır. Sonuç olarak, faktör analizi sonucunda ilgili faktöre yüklenen ve faktör yükü yeterli olan sorular birazdan a a ıda gösterilecek olan tabloların genelinde olmak üzere özetlenmi tir.

Döndürülmü bile en matrislerine göre çıkartılmı sorulardan sonraki hangi boyutun altında hangi soruların tanımlarının olaca ı her seferinde yeniden netle tirilmi tir. Yine ilaveten herhangi bir sorunun farklı faktör sütunlarında yakın de erler alıp almadı ına (varsa elenmek artıyla) bakılmı tır.

Son olarak da faktör a ırlıklarını yükseltmek amacıyla, 0,50'nin altındaki faktör a ırlı ına sahip sorular elenmi tir.

Kurumsal kimlik ve imaj ölçe ine ait gerçekleştirilen faktör ve güvenilirlilik analizi sonuçları tablo 4.11.'de verilmi tir. Örneklem yeterlili inde temel alınan bir de er olan Kaiser Meyer Olkin (KMO) de eri; 0,955, Bartlett test de erinin ise 6178,830 ve 0.01 anlamlılık düzeyinde oldu undan veri seti faktör analizine uygun bulunmu tur. Yapılan faktör analizinde soruların iki faktör altında kümelendi i izlenmi ve kurumsal kimlik ve imaj ba lamında iki faktör (Faktör 1 = Yumu ak Kurumsal Kimlik Unsurları ve Faktör 2 = Sert Kurumsal Kimlik Unsurları) elde edilmi tir. Açıklanan toplam varyans çıktısına göre; tüm faktörlerin toplam varyansın % 76,181'ini açıkladı ı görülmü tür. Ölçeklerin faktör yükleri 0,50'nin üzerinde çıkmı tır.

Durmu vd.,(2011)'nun anlatımında da tespit edildi i gibi; belirlenen her bir faktör içeri inde yer almı soruların, sorulu maksat ve ifadeleri dikkate alınarak her bir faktöre literatür projeksiyonunda isim verilmeden önce faktörlerin güvenlik analizleri yapılmı tır.

Tablo 4.11. Kurumsal kimlik ve imaj Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri.

Toplam Açıklanan Varyans: %76,181; KMO: 0,955; Bartlett Küresellik Testi: 6178,830** (df:595)	Yumuşak	Sert
Cronbach Alfa	0,983	0,977
s3. Görsel bakımdan etkileyici bir logosu, web sitesi ve mesajları vardır.	,835	
s4. Kullandığı sembol, slogan, renk ve broşürler etkileyicidir.	,812	
s5. Yüksek standartta ürün ve hizmetler sunmaktadır.	,799	
s6. Kullanılan araçlar, konum ve mimarisiyle seçkin bir yere sahiptir.	,790	
s7. Markada öne çıkardığı renk ve görsel unsurlar dikkat çekici ve ayırt edicidir.	,818	
s11. Açıkça tanımlanmış bir vizyon ve misyona sahiptir.	,651	
s21. Güçlü bir markaya sahiptir.	,836	
s24. Ürün ve hizmet stratejisi başarılıdır.	,689	
s26. Sektörde kurumsal kimlik büyük önem taşımaktadır.	,761	
s27. Sektör, tüketici tarafından oldukça yakından takip edilmektedir.	,790	
s28. İletme sektöründe saygın bir kimliğe sahiptir.	,841	
s31. Kurum, topluma faydalı hizmetleriyle bilinmektedir.	,644	
s32. Müşterileri nezdinde olumlu bir imaj yakalamıştır.	,814	
s33. Seçkin kişiler tarafından tercih edilmektedir.	,815	
s34. Toplum içinde itibarı yüksektir.	,857	
s35. Bu kurumun, rakiplerinden daha iyi bir imaja sahip olduğunu inanıyorum.	,857	
s1. Bu firma, kurum içi etkin iletişim kanallarına sahiptir.		,698
s2. Kurum; bayi ve tedarikçileriyle, etkin bir iletişim kurmaktadır.		,610
s8. İletme, bir bütün olarak kurumsal kimliğine uygun davranışlar sergilemektedir.		,724
s9. Yönetim, mükemmel liderlik davranışını sergilemektedir.		,862
s10. Çalışanlar, kurumsal kimliği temsil edecek davranışlar göstermektedir.		,742
s12. Kurum felsefesi, açıkça tanımlanmış ve çalışanlara anlatılmıştır.		,669
s13. Kurumun hedefleri ve amaçları, çalışanlarca paylaşılmaktadır.		,738
s14. Kurumun uzun yıllara dayanan bir geçmişi ve kurumsal kültürü bulunmaktadır.		,638
s15. Kurumda liderlik ve girişimcilik öne çıkarılır.		,891
s16. Sürekli gelişimi esas alan bir kültür vardır.		,794
s17. Kişisel gelişimi destekleyecek bir kültürel yapı bulunmaktadır.		,868
s18. Kurumsal kültürün gelişmesinde kurucuların büyük payı vardır.		,745
s19. Kurumsal kültürün gelişmesinde faaliyet gösterilen ülkenin büyük payı vardır.		,636
s20. Güçlü bir organizasyonel yapıya sahiptir.		,732
s22. Öncelik odaklı bir organizasyonel yapıya sahiptir.		,801
s23. İletme stratejisi başarılıdır.		,732
s25. Rekabet stratejilerini, başarılı bir şekilde yürütmektedir.		,618
s29. Kurumdaki yöneticiler ve çalışanları arasında uzmanlıklarıyla tanınmaktadır.		,749
s30. Kurum hakkında her zaman iyi bir izlenim edindim.		,642

Tablo 4.12. novasyon Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizi.

Toplam Açıklanan Varyans: %85,415; KMO: 0,951; Bartlett Küresellik Testi: 2775,827** (df: 136)	Süreç nov	Org. inov	Ürün nov	Pazar nov
Cronbach Alfa	0,959	0,932	0,943	0,905
<u>s36.</u> letmemizde son üç yılda... Firmamızda kurallar ve prosedürler düzenli olarak yenilenir.		,597		
<u>s37.</u> letmemizde son üç yılda... Firmamızda düzenli olarak çalı anlarımızın i lerinde ve fonksiyonlarında yapıcı de i iklik yaparız.		,846		
<u>s38.</u> letmemizde son üç yılda... Firmamızda yenilikçi yönetim yakla ımları uygulanmaktadır.		,753		
<u>s39.</u> letmemizde son üç yılda... Firmamızda ücretlendirme politikası makul periyotlarda yeniden düzenlenmektedir.		,741		
<u>s40.</u> letmemizde son üç yılda... Firmamız; mevcut pazarlarda yeni teknik ve taktiklerle rakiplerlerine oranla daha yenilikçi stratejiler izler.				,597
<u>s41.</u> letmemizde son üç yılda... Ürünlerin satı nda alternatif da ıtım kanallarının kullanılması yönünde güçlü bir motivasyon vardır.				,674
<u>s42.</u> letmemizde son üç yılda... Ürünlerin pazarlanmasında ve tanıtımında yeni promosyon tekniklerine ba vurulmaktadır.				,714
<u>s43.</u> letmemizde son üç yılda... Ürünlerin satı nda yeni pazarlara açılmak için büyük çaba gösterilmektedir.				,499
<u>s44.</u> letmemizde son üç yılda... Üretim süreçlerimizde gereksiz faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır.	,681			
<u>s45.</u> letmemizde son üç yılda... Üretim usul, teknik, donanım ve yazılımlarında (örnek: fabrika otomasyonu, CAD - CAM vs. gibi ileri imalat teknolojileri) maliyetleri azaltıcı ve çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.	,768			
<u>s46.</u> letmemizde son üç yılda... Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde de er katmayan faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır	,667			
<u>s47.</u> letmemizde son üç yılda... Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde (örn: barkodlu malzeme teslimat sistemine geçi) de i ken maliyetleri azaltıcı ve/veya çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.	,613			
<u>s48.</u> letmemizde son üç yılda...Mevcut ürünlerin bile en ve malzemelerinde çıktı kalitesini arttırıcı yenilikler yapılmaktadır.	,687			
<u>s49.</u> letmemizde son üç yılda...Mevcut ürünlerin bile en ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılmaktadır.	,656			
<u>s50.</u> letmemizde son üç yılda... Mevcut ürünlerin teknik spesifikasyonlarında ve/veya i levsel özelliklerinde kullanıcı (mü teri) açısından kullanım kolaylı ı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.			,720	
<u>s51.</u> letmemizde son üç yılda... Mevcut ürünlerden tamamen farklı teknik spesifikasyonlara ve i levsel özelliklere sahip yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.			,762	
<u>s52.</u> letmemizde son üç yılda... Mevcut ürünlerden tamamen farklı bile en ve malzemelerden olu an yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.			,762	

nonasyon ölçe ine ait gerçekte tirilen faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları tablo 4.12.'de verilmi tir. 4 faktör de toplanan inovasyon ölçeklerinde varimax rotasyonuna ek olarak equamax rotasyonu da kullanılmı tır. Analizin seyri esnasında; ürün inovasyonu ölçe i ba lı ı altında de erlendirilen faktörün ilk iki sorusu, bir önceki faktörde bulunan süreç inovasyonu faktörüne yüklenmi tir.

nonasyon ölçe ine ait KMO de eri; 0,951, Bartlett test de erinin ise 2775,827 ve 0.01 anlamlılık düzeyinde oldu undan veri seti faktör analizine uygun bulunmu tur.

Açıklanan toplam varyans çıktısına göre; tüm faktörlerin toplam varyansın % 85,415'ini açıkladı ı görülmü tür. Ölçeklerin faktör yükleri 0,50'nin üzerinde çıkmı tır.

Negatif entropi ölçe ine ait gerçekte tirilen faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları tablo 13.'te verilmi tir.

Tablo 4.13. Negatif Entropi Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizi.

Toplam Açıklanan Varyans: %77,595; KMO: 0,950; Bartlett Küresellik Testi: 1740,673** (df:55)	Negatif Entropi
Cronbach Alfa	0,971
s53. Bu kurumda yok olu a gidi i engelleyen olumlu ve etkin bir yapı vardır.	,874
s54. Bu kurumda bilgi de erlidir ve bilgiyi korumak için gerekli sistemler kurulmu tur.	,884
s55. Kurumun bekasını sa layacak etkin stratejiler uygulanmaktadır.	,930
s56. Be eri sermaye azami derecede korunmaktadır.	,834
s57. Teknik ve teknolojik sermaye azami derecede korunmaktadır.	,871
s58. Kurumda düzensizli e yol açacak etkenler ortadan kaldırılmaktadır.	,913
s59. Standart operasyonel prosedürler olu turularak süreçler kontrol altına alınmı tır.	,891
s60. Kurumda; zaman içinde bozulan denge ve kararlılı ı yeniden sa layıcı sistemler geli tirilmi tir.	,889
s61. Günümüzün de i im ihtiyaçları do rultusunda kurum kendisini yeniden tanımlayarak sürekli modifiye etmektedir.	,911
s62. Kurum, çevresiyle sürekli bilgi alı veri i içerisindedir.	,869
s63. Kurum sürekli kendisini güncellemektedir.	,816

Tek faktör de toplanan negatif entropi ölçe inin KMO de eri; 0,950, Bartlett test de erinin ise 1740,673 ve 0.01 anlamlılık düzeyinde oldu undan veri seti faktör analizine uygun bulunmu tur. Açıklanan toplam varyans çıktısına göre; tüm faktörlerin toplam varyansın % 77,595'ini açıkladı ı görülmü tür. Ölçekteki faktör yükleri 0,50'nin üzerinde çıkmı tır.

Sürdürülebilir performans ölçe ine ait gerçekte tirilen faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları tablo 4.14.'te verilmi tir.

Tablo 4.14. Sürdürülebilir Performans Ölçe i Faktör ve Güvenilirlik Analizi.

Toplam Açıklanan Varyans: %72,323; KMO: 0,912; Bartlett Küresellik Testi: 103828,26** (df:28)	Performans
Cronbach Alfa	0,944
1. Pazar payı.	,752
2. Satı lar.	,799
3. Kar payı.	,862
4. Ciro karlılı ı.	,871
5. Öz sermaye karlılı ı.	,892
6. Varlıkların geri dönü ü.	,882
7. Yatırımların geri dönü ü.	,898
8. Toplam varlıklardaki artı .	,838

Tek faktör de toplanan sürdürülebilir performans ölçe inin KMO de eri; 0,912, Bartlett test de erinin ise 103828,26. ve 0.01 anlamlılık düzeyinde oldu undan veri seti faktör analizine uygun bulunmu tur. Açıklanan toplam varyans çıktısına göre; tüm faktörlerin toplam varyansın % 72,323'ini açıkladı ı görülmü tür. Ölçekteki faktör yükleri 0,50'nin üzerinde çıkmı tur. Güvenilirlik, yukarıdaki faktör tablolarında gösterilmi tir. Tüm Cronbach Alpha de erleri 0,90'ın üzerinde olup de i kenlerin tamamı çok yüksek içsel tutarlık de erine sahiptir. Faktör ve güvenilirlik analizleri neticesinde ara tırmanın bundan sonraki kısmında kullanılacak yeni de i kenler belirlenmi tir.

4.7.3. Korelasyon Analizi

De i kenlerde, ba ımsız veya ba ımlı olmalarına bakılmaksızın aralarında bulunan ili ki derecelerini ve yönlerini belirginle tirmek amacıyla kullanıma giren istatistik yöntem korelasyon olarak adlandırılmaktadır. Aralıklı ölçekte ölçülenmi de i kenler arasında bulunan do rusal ili kinin yön ve derecesini bilmek istedi imizde ço unlukla kullanıma giren katsayı; -1 ile +1 arasında de er alan, Pearson (r) katsayısıdır (Durmu vd.,2011).

“De i kenler arasındaki korelasyon matrisinden elde edilen faktörler, de i kenler arasındaki ili kilerin boyutlarını göstermektedir.” (Johnson ve Wichern, 1998) (Çelik,2009:91).

Durmu vd.(2011)'nin anlatımına göre; Pearson katsayısı; ili kinin gücü ve yönünü gösterirken, katsayının karesi, açıklanan varyansı, katsayının karesinin 1'e olan farkıysa, toplam varyasyonun de i ken tarafından açıklanamayan oranını göstermektedir. Bu do rultuda; 0,50'nin altındaki korelasyon zayıf, 0,50 ile 0,70

arasındaki korelasyon orta, 0,70 üzerindeki korelasyon da kuvvetli ili ki yi tarif edecektir (Durmu vd.,2011).

Tablo 4.15. Korelasyon Matrisi.

	Ort.	S.Sap.	1	2	3	4	5	6	7	8
<u>1.</u> Organizasyon novasyonu.	3,861	0,998	1							
<u>2.</u> Pazar novasyonu.	3,900	0,965	,795**	1						
<u>3.</u> Süreç novasyonu.	4,147	0,933	,761**	,825**	1					
<u>4.</u> Ürün novasyonu.	3,974	1,003	,704**	,809**	,823**	1				
<u>5.</u> Negatif Entropi.	4,011	0,935	,825**	,812**	,869**	,824**	1			
<u>6.</u> Yumu ak Kurumsal Kimlik Uns.	4,447	0,865	,705**	,790**	,855**	,744**	,823**	1		
<u>7.</u> Sert Kurumsal Kimlik Uns.	4,036	0,960	,844**	,810**	,827**	,776**	,926**	,842**	1	
<u>8.</u> Sürdürülebilir Performans.	3,986	0,606	,437**	,455**	,448**	,430**	,504**	,383**	,448**	1

Gerçekle tirilen ke ifsel faktör analizi sonrasında de i kenler arası ili kinin anlamlılı nı test etmek maksadıyla analiz edilen de i kenler arası korelasyon matrisi; ortalama ve standart sapmalar da dahil olarak tablo 4.15.'te gösterilmektedir.

“Birden fazla gözlenen de i ken ve gizli de i kenin oldu u YEM modellerinde gözlenen de i kenler arasındaki basit korelasyon katsayısı 0.85’den büyükse çoklu do rusal ba lantı problemi oldu una karar verilmektedir.” (Kline,2005:56)(Bolat,2009:51).

Tablodaki sonuçlar bu ba lamda de erlendirildi inde; tüm de i kenler arasındaki korelasyon katsayılarının pozitif ve 0.01 seviyesinde anlamlı oldukları gözlemlenmi tir.

4.7.4. Yapısal E itlik Modellemesi (YEM)

Bu ara tırmada, teorik olarak öne sürülen ara tırma modelinin geçerlili ini sınamak maksadıyla veri analizinde Yapısal E itlik Modeline gidilmi tir. Gözlenemeyen de i kenlerin aralarında sebepselli in varlı nı ve bu de i kenlerde ölçümlemenin, gözlenen de i kenler aracılı ıyla ölçülebildi ini varsayan Yapısal E itlik Modeli (YEM; Structural Equation Model; SEM)’nin en önemli avantajlarından biri hata teriminin modelleme a masında devre dı ı bırakılmasıdır. De i kenler arasındaki dolaylı ve do rudan ili kileri ayırt etmedeki ve gözlenemeyen de i kenler arasındaki yapısal ili kileri belirlemede YEM’nin potansiyeli bu yöntemi

diğer yöntemlerden ayırt eder. Ayrıca yöntemin esnekliği; ara tırmacıya, heterojen hatalar varyansları ve ilişkili hatalar gibi geleneksel model varsayımlarına uymayan veri yapılarını modelleme olanağı verir (Joreskog ve Sörbom, 1981) (Çerezci,2010).

“Davranış bilimlerinde çok güçlü ve popüler bir veri analizidir. Modelin diğer geleneksel analizlere göre pek çok avantajı bulunmaktadır. Örneğin; bir ölçüm modelinde hem gizil değişkenler arasındaki yapısal ilişkileri hem ölçülen değişkenlerle onların altındaki gizil değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek mümkündür.” (DeShon,1997) (Çankaya, 2005:100).

Esas yapısı; ilk defa Wright (1921, 1923, 1934) tarafından canlıların kalıtsal nitelikleri üstüne yapılmış bir çalışmayla meydana çıkmış ve bu niteliklerin ilişkileri grafik olarak gösterilmiş path analizine dayalı yapısal eşitlik modelleri, temelinde ara tırmacı vasıtasıyla oluşturulmuş güçlü teorik tasarımın yer aldığı bir modelin sınanması amacıyla bilhassa sosyoloji, psikoloji, eğitim ve pazarlama bilimlerindeki değişkenlerde, aralarında bulunan ilişkisel durumlarının analiz edilmesinde ve teorik modellerin sınanmasında görev alan sistemli bir araçtır (Çerezci,2010). Değerlendirilme süreci beş adımlık mantıksal bir dizinden meydana gelen YEM'nin, bahsedilen adımları model belirleme, model tanımlanabilirliği, model kestirimi, model testi ve model modifikasyonudur. Çalışılacak konuya dair mevcut bütün bilgilerin kullanımı ve kuramsal bir modelin geliştirilmesini içeren ve verilerin toplanmasından evvel gündeme gelen model belirleme aşaması, beş adımlık sürecin ilk ve en zor adımı olarak söylene girmektedir. Yani ara tırmacının konu çerçevesindeki kuramsal bilgi ve tecrübeleriyle bu konuda yapılmış önceki ara tırmaların çok önemli olduğu bu adımda ne tip değişkenlerin modelde yer bulacağı ve bunların kendi aralarındaki ilişkileri araştırılır. Nihayetinde üstünde karara gidilmiş modelin geçerliliği, toplanan verilere göre araştırılır ve doğrulanmasına gayret gösterilir (Schumacker,1996). Model modifiyesine hangi noktada son verilmesi gerektiği üstüne de farklı söylemlere gidilmiştir. Yine de önemli bir husus, genel anlamıyla modellemede asıl varılmak istenen, iyi derecede uyum sahibi ve elde etmekte mümkün olduğunca sade bir modeldir (Çoker,2009).

Yeni birçok alanda hizmet vermesi sebebiyle yöntemle ilgili literatürde; 2001'de, New York'ta kamu kurumlarında iş görenlerin iş motivasyonu ölçülmesi için yapılan çalışmaya (Bradley,2001), 2003'te, pilot öğrencilerinin kişilik tiplerine

göre zihni i yüküyle ilgili yapılan çalı ma (Sohn, 2003), Avrupalı uluslararası irketlerce stratejik müttefikli in kurumsal performansa izdü ümlerini meydana çıkarmada yapılan çalı ma (Kefi ve Kalika,2005), Tayvan'da üretim firmalarının performans ölçümlemesi maksadıyla yapılan bir çalı ma, Hindistan'daki maden i kazalarının sebeplerine dair yapılan bir çalı ma (Maiti,2004), ayrıca Amerika'da sa lık sektöründe bilgi kalitesi ve niteliklerine dair yapılan çalı malar (Bovee, 2004), Tayvan'da kalite denetimine dair yapılan çalı malarla (Chinho,2004), Hong Kong'da ortaokul yöneticilerinin liderlik hususiyetlerine dair yapılan çalı ma (Au,2003) ve internetin akademik kullanımında ki ilerinin özelliklerinin incelendi i (Afzaal ve Mohd,2002) birçok alan uygulamalarının yer aldı ı çalı malar bulunmaktadır (Çerezci,2010).

4.7.4.1. Do rulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Do rulayıcı faktör analizi (DFA), özellikle gizli de i kenler (veya faktörlerle) ve gözlenebilen ölçümlerin (test maddeleri, test skorları vb.) arasındaki ili kilerin ölçüm modelleriyle ilgilenen YEM'nin bir türüdür. Bir ölçme aracının (örne in; anket) gizil yapısını incelemek için ölçek geli tirme süreci boyunca kullanılan do rulayıcı faktör analizinin temel bir özelli i onun hipotez edebilme do asıdır. (Brown,2006)(Çelik,2009).

Daha önce açıklayıcı faktör analiziyle test edilmi olan sadele tirilmi ölçeklerin geçerlili i, güvenilirli i ve boyutlulu unu de erlendirmek için do rulayıcı faktör analizine geçilmi tir. Bu analizde, faktöre ait model de erlendirmesinin ve tanımlamasının yapılabilmesi için sa lam bir kavramsal ya da deneysel altyapı gereksinimi mevcuttur (Stevens,2002) (Çelik, 2009).

Tablo 4.16.'da, de i kenlerin arasındaki hipotezlerin analizine yönelik do rulayıcı faktör analizi sonuçları verilmi tir. Tabloda görüldü ü gibi bile ik güvenilirlik de erleri (CR) .70 de erinin üzerindedir.

Tablo 4.16. Doğrulayıcı Faktör Analizi Faktör Yükleri Tablosu.

Doğrulayıcı Faktör Analizi	
Organizasyon novasyonu	Faktör Yüğü
<u>s36.</u> Firmamızda kurallar ve prosedürler düzenli olarak yenilenir.	0,82
<u>s37.</u> Firmamızda düzenli olarak çalışanlarımızın eğitimlerinde ve fonksiyonlarında yapıcı değişiklik yaparız.	0,92
<u>s38.</u> Firmamızda yenilikçi yönetim yaklaşımları uygulanmaktadır.	0,90
<u>s39.</u> Firmamızda ücretlendirme politikası makul ücretlerde yeniden düzenlenmektedir.	0,82
Pazar novasyonu	Faktör Yüğü
<u>s40.</u> Firmamız; mevcut pazarlarda yeni teknik ve taktiklerle rakiplerine oranla daha yenilikçi stratejiler izler.	0,82
<u>s41.</u> Ürünlerin satışında alternatif dağıtım kanallarının kullanılması yönünde güçlü bir motivasyon vardır.	0,87
<u>s42.</u> Ürünlerin pazarlanmasında ve tanıtımında yeni promosyon tekniklerine başvurulmaktadır.	0,78
<u>s43.</u> Ürünlerin satışında yeni pazarlara açılmak için büyük çaba gösterilmektedir.	0,83
Süreç novasyonu	Faktör Yüğü
<u>s44.</u> Üretim süreçlerimizde gereksiz faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır.	0,87
<u>s45.</u> Üretim usul, teknik, donanım ve yazılımlarında (örnek: fabrika otomasyonu, CAD - CAM vs. gibi ileri imalat teknolojileri) maliyetleri azaltıcı ve çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.	0,85
<u>s46.</u> Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde değer katmayan faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır	0,87
<u>s47.</u> Üretimimizde son üç yılda...Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde (örn: barkodlu malzeme teslimat sistemine geçişi) değer katmayan maliyetleri azaltıcı ve/veya çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.	0,86
<u>s48.</u> Üretimimizde son üç yılda...Mevcut ürünlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.	0,93
<u>s49.</u> Üretimimizde son üç yılda...Mevcut ürünlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılmaktadır.	0,89
Ürün novasyonu	Faktör Yüğü
<u>s50.</u> Mevcut ürünlerin teknik spesifikasyonlarında ve/veya özelliklerinde kullanıcı (müşteri) açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.	0,91
<u>s51.</u> Mevcut ürünlerden tamamen farklı teknik spesifikasyonlara ve özelliklere sahip yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.	0,95
<u>s52.</u> Mevcut ürünlerden tamamen farklı bileşen ve malzemelerden oluşan yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.	0,88
Negatif Entropi	Faktör Yüğü
<u>s53.</u> Bu kurumda yok olma eğilimi engelleyen olumlu ve etkin bir yapı vardır.	0,84
<u>s54.</u> Bu kurumda bilgi değerlidir ve bilgiyi korumak için gerekli sistemler kurulmuştur.	0,88
<u>s55.</u> Kurumun bekasını sağlayacak etkin stratejiler uygulanmaktadır.	0,92

<u>s56.</u> Be eri sermaye azami derecede korunmaktadır.	0,81
<u>s57.</u> Teknik ve teknolojik sermaye azami derecede korunmaktadır.	0,87
<u>s58.</u> Kurumda düzensizli e yol açacak etkenler ortadan kaldırılmaktadır.	0,88
<u>s59.</u> Standart operasyonel prosedürler olu turularak süreçler kontrol altına alınmıştır.	0,88
<u>s60.</u> Kurumda; zaman içinde bozulan denge ve kararlılı ı yeniden sa layıcı sistemler geli tirilmiştir.	0,86
<u>s61.</u> Günümüzün de i im ihtiyaçları do rultusunda kurum kendisini yeniden tanımlayarak sürekli modifiye etmektedir.	0,88
<u>s62.</u> Kurum, çevresiyle sürekli bilgi alı veri i içersindedir.	0,84
<u>s63.</u> Kurum, sürekli kendisini güncellemektedir.	0,84

Yumu ak kurumsal kimlik unsurları	Faktör Yüğü
--	--------------------

<u>s3.</u> Görsel bakımdan etkileyici bir logosu, web sitesi ve ma azaları vardır.	0,83
<u>s4.</u> Kullandı ı sembol, slogan, renk ve bro ürleri etkileyicidir.	0,81
<u>s5.</u> Yüksek standartta ürün ve hizmetler sunmaktadır.	0,89
<u>s6.</u> Kullanılan araçlar, konum ve mimarisiyle seçkin bir yere sahiptir.	0,87
<u>s7.</u> Markada öne çıkardı ı renk ve görsel unsurlar dikkat çekici ve ayırt edicidir.	0,89
<u>s11.</u> Açıkça tanımlanmış bir vizyon ve misyona sahiptir.	0,85
<u>s21.</u> Güçlü bir markaya sahiptir.	0,93
<u>s24.</u> Ürün ve hizmet stratejisi ba arılıdır.	0,85
<u>s26.</u> Sektörde kurumsal kimlik büyük önem ta ımaktadır.	0,87
<u>s27.</u> Sektör, tüketici tarafından oldukça yakından takip edilmektedir.	0,89
<u>s28.</u> letme sektörde saygın bir kimli e sahiptir.	0,94
<u>s31.</u> Kurum, topluma faydalı hizmetleriyle bilinmektedir.	0,82
<u>s32.</u> Mü terileri nezdinde olumlu bir imaj yakalamı tır.	0,90
<u>s33.</u> Seçkin kişiler tarafından tercih edilmektedir.	0,81
<u>s34.</u> Toplum içinde itibarı yüksektir.	0,95
<u>s35.</u> Bu kurumun, rakiplerinden daha iyi bir imaja sahip oldu una inanıyorum.	0,92

Sert kurumsal kimlik unsurları	Faktör Yüğü
---------------------------------------	--------------------

<u>s1.</u> Bu firma, kurum içi etkin ileti im kanallarına sahiptir.	0,84
<u>s2.</u> Kurum; bayi ve tedarikçileriyle, etkin bir ileti im kurmaktadır.	0,80
<u>s8.</u> letme, bir bütün olarak kurumsal kimli ine uygun davranı lar sergilemektedir.	0,82
<u>s9.</u> Yönetim, mükemmel liderlik davranı ı sergilemektedir.	0,86
<u>s10.</u> Çalışanlar, kurumsal kimli i temsil edecek davranı lar göstermektedir.	0,86
<u>s12.</u> Kurum felsefesi, açıkça tanımlanmış ve çalışanlara anlatılmıştır.	0,83
<u>s13.</u> Kurumun hedefleri ve amaçları, çalışanlarca paylaşılmaktadır.	0,82
<u>s14.</u> Kurumun uzun yıllara dayanan bir geçmi i ve kurumsal kültürü bulunmaktadır.	0,82
<u>s15.</u> Kurumda liderlik ve girişimcilik öne çıkarılır.	0,81
<u>s16.</u> Sürekli geli meyi esas alan bir kültür vardır.	0,88
<u>s17.</u> Kişisel geli imi destekleyecek bir kültürel yapı bulunmaktadır.	0,86
<u>s18.</u> Kurumsal kültürün geli mesinde kurucuların büyük payı vardır.	0,85
<u>s19.</u> Kurumsal kültürün geli mesinde faaliyet gösterilen ülkenin büyük payı vardır.	0,69
<u>s20.</u> Güçlü bir organizasyonel yapıya sahiptir.	0,86

s22. Ö renme odaklı bir organizasyonel yapıya sahiptir.	0,87
s23. letme stratejisi ba arılıdır.	0,84
s25. Rekabet stratejilerini, ba arılı bir ekilde yürütmektedir.	0,75
s29. Kurumdaki yöneticiler ve çalı anlar i lerinde uzmanlıklarıyla tanınmaktadır.	0,86
s30. Kurum hakkında her zaman iyi bir izlenim edindim.	0,82
Performans	Faktör Yüğü
1. Pazar payı.	0,65
2. Satı lar.	0,73
3. Kar payı.	0,81
4. Ciro karlılı ı.	0,83
5. Öz sermaye karlılı ı.	0,87
6. Varlıkların geri dönü ü.	0,86
7. Yatırımların geri dönü ü.	0,87
8. Toplam varlıklardaki artı .	0,82

Bu kısımda öncelikle do rulayıcı faktör analizi ve uyum iyili i endekslerinin açıklamalarıyla faktör analizinden edinilen uyum iyili i endeks sonuçlarına yer verilmekte, devamındaysa yol analizi sonuçları ele alınmaktadır.

4.7.4.2. Uyum iyili i Endeksleri

Yapısal modelleri de erlendirmede tahmin edilen ve gözlemlenen kovaryans matrisleri arasındaki benzerli i de erlendiren Ki-kare testlerinin fonksiyonları olan çe itli uyum iyili i endeksleri bulunmaktadır (Hair vd.,2010). Bu endeksler temel olarak üç gruba ayrılırlar: Mutlak uyum endeksleri [Ki-kare istatisti i, uyum iyili i endeksi, (GFI), tahmini kare- kök hatası (RMSEA), kalıntıların kare kökü (RMR), normla tırılmı Ki-kare], artan uyum endeksleri[normla tırılmı uyum endeksi (NFI), kar ıla tırmalı uyum endeksi (CFI), Tucker - Lewis endeksi (TLI) ve göreceli merkezile meme endeksi (RNI)], ve modelin kar ma ıklı nı dikkate alan (parsimony) uyum endeksleri [düzeltilmi uyum iyili i endeksi (AGFI) ve normla tırılmı basitlik uyum indeksi (PNFI)]. Her ne kadar en uyum iyili i endeksinin hangisi oldu una dair bir görü birli i olmasa da, genel e ilim farklı türlerden çoklu uyum endeks de erini kullanmaktır. Bu çalı mada, de erlendirme için kullanılacak olan uyum iyili i endekslerinden bazıları: Ki-kare testi, Kar ıla tırmalı uyum endeksi (CFI), normla tırılmamı uyum endeksi (NNFI), artan uyum endeksi (IFI) ve RMSEA de eridir (Ek i,2012).

1. Ki-kare:

Bütünsel model uyumunu de erlendirmede kullanılan klasik bir uyum iyili i endeksi olan Ki-kare (χ^2) iyi uyumu de erlendirmede en yaygın olarak kullanılan mutlak uyum endekslerinden birisidir. Dü ük χ^2 anlamsızlı ı göstermektedir. Ki-kare testi gerçek ve tahmini matrisi de erlendirmek için kullanılır (Hair vd.,1992). Bir ba ka deyi le, e er Ki-kare anlamsızsa, model kabul edilebilirdir çünkü bu gözlenen kovaryans matrisinin tahmini kovaryans matrisine benzer oldu u anlamına gelmektedir. Fakat, e er Ki-kare anlamlı ise modelin iyi bir uyuma sahip olmadı ı söylenebilir. 0,05 veya 0,01'den büyük de erler gerçek ve tahmini veri giri inin istatistiki olarak farklı olmadı ı anlamına gelmektedir. Anlamsızlı ı onaylamadan önce 0.1 veya 0.2 de erleri a ılmalıdır (Fornell,1983) (Ek i,2012).

2. Göreceli Ki- kare:

Göreceli Ki-karenin de erlendirmesi, serbestlik derecesinin (df), toplam serbestlik derecesi ile tahmini parametrelerin sayısı arasındaki farka e ittir (Tabachnick ve Fidell,2001). Serbestlik derecesi veride sınırlama gerçeikle tirildi inde de i kenlik gösterse de serbest olan de er sayısıdır. Göreceli Ki-kare aynı zamanda normla tırılmı Ki-kare olarak adlandırılır ve Ki-kare endeksinin serbestlik derecesine bölünmesine e ittir. Bu endeks, örneklem boyutuna nispeten daha duyarsızdır. yi bir uyum için bu de erin, 5'in altında olması beklenir (Schumacker ve Lomax, 2004). Kline (1998) ise iyi bir uyum için bu de erin 3'ün altında olması gerekti ini savunmu tur (Ek i,2012).

3.RMSEA:

“RMSEA (Root Mean - Squared Error Approximation) (Yakla ım Hatasının Kareli Ortalamasının Karekökü); modelin, popülasyondaki doyurulmu modele oranla tahminini göstermektedir. RMSEA de eri, modeldeki kalıntılarla ili kilidir. RMSEA de eri; sıfırla bir arasındaki bir de erdir ve küçük RMSEA de erleri daha iyi bir uyumun göstergesidir, çünkü bu de erler modelin doyurulmu model ile iyi bir uyuma sahip oldu unu göstermektedir. RMSEA de eri; bir modelin tahmin için ortaya konulan örneklemden ziyade tüm popülasyona uyumunu de erlendirmektedir (Hu ve Bentler,1999). MacCallum vd. (1996); 0.01, 0.05, ve 0.08 de erlerini mükemmel, iyi ve orta uyum de erleri olarak tanımlamı lardır” (Ek i, 2012).

RMSEA örneklem sayısından en az etkilenen endekslerden birisidir. RMSEA de erinin 0.05'ten küçükü ya da e itli i durumu güzel uyuma, 0.05 ve 0.08 arasındaki olma durumları yeter seviyedeki bir uyuma; 0.08 ve 0.10 arasındaki olma durumlarıysa vasat uyuma i aret etmektedir (Çelik,2009). Bu çalı mada, yol analizi sürecinde elde edilen RMSEA de eri 0.077 olarak bulunmu tur ve bu de ere yeterli bir uyumu destekler niteliktedir.

4. Kar ıla tırmalı Uyum Endeksi:

Kar ıla tırmalı uyum endeksi (CFI) Bentler Kar ıla tırmalı Uyum Endeksi olarak da bilinir ve IFI, NFI ve TLI endekslerinde oldu u gibi, ara tırma modelini bo veya ba ımsız model gibi bazı alternatiflerle kıyaslamaktadır. Örneklem sayısından en az etkilenen endekslerden biri olan CFI hedef modelin uyumu ile de i kenler arası korelasyonların olmadı ı ba ımsız bir modelin uyumunu kıyaslamaktadır. (Bentler,1990; Bollen,1990, Fan vd.,1999).Bu ba lamda, uyum Ki-kare testinde oldu u gibi gözlenen ve tahmin edilen kovaryans matrisleri arasındaki fark anlamına gelmektedir. CFI, artmalı bir endekstir ve hedef modelin ba ımsız modele oranla ne kadar iyi oldu unu ortaya koymaktadır. 0 ile 1 arasında bir de er alan CFI de erinin, yüksek olması daha iyi bir uyuma i aret etmektedir. Genel olarak 0.90'ın altındaki de erler iyi bir model uyumunu göstermezken, 0.90 ve üzerindeki de erler, hedef modelin iyi bir uyuma sahip oldu unu göstermektedir (Ek i,2012). Bu çalı madaki CFI de eri; 0.98'dır ve bu da modelin kabul edilebilir, iyi bir model oldu unu desteklemektedir.

5. Artmalı Uyum Endeksi:

Artmalı uyum endeksi (IFI) örneklem sayısına duyarsızdır. IFI de eri ba ımsız modelin Ki karesi ve hedef modelin Ki karesi arasındaki farkı temel almaktadır. .90 ve üzerindeki IFI de erleri iyi bir uyuma i aret etmektedir (Bollen,1990). Artmalı uyum endeksi ise R²'ye benzer ve 0 de eri muhtemel olan en kötü modelin göstergesidir. Kesin uyum endekslerinden farkı ara tırma modelinin bazı alternatif temel alınan modellere oranla ne kadar iyi bir uyuma sahip oldu unu de erlendiriyor olmasıdır (Ek i,2012). Bu çalı madaki IFI de eri; .98'dır ve bu de er, iyi bir uyumun göstergesidir.

6. Tucker Lewis Endeksi veya Normla Tırlmamı Uyum Endeksi:

Tucker Lewis Endeksi (TLI) olarak da adlandırılan normla tırlmamı uyum endeksi (NNFI), normla tırlmamı Ki-kare de erinin bo ve tahmin edilen model ile kıyaslanması ve bu süreçte de model karma ıklı mını bir dereceye kadar göz önünde bulunduran bir endekstir. Normla tırlmamı uyum endeksi göreceli olarak örneklem boyutundan ba ımsızdır (Marsh vd.,1988). NNFI de erinin .90 ve üzerinde olması gerekmektedir (Hu ve Bentler, 1999). Verilen bir modelde, dü ük bir Ki-karenin serbestlik derecesine oranının dü ük olması iyi bir uyumu göstermektedir. Karma ıklık problemi, Ki-kare/df oranından kaynaklanmaktadır. Bir ba ka deyi le; Ki-karenin serbestlik derecesine oranı de i medikçe, NNFI de eri de i mez. Burada altı çizilmesi gereken bir ba ka nokta ise Tucker Lewis Endeksinin verideki korelasyonun ortalama büyüklü üne olan ba ımlılı ıdır. E er de i kenler arası ortalama korelasyon yüksek de ilse, NNFI de eri de çok yüksek olamaz (Ek i, 2012). Yine NFI de erleri, sıfırla bir aralı ındadır ve yüksek de erleri daha iyi uyum göstergesidir (Çelik,2009). Tümüyle kabul edilebilir modellerde; seçilen modeldeki ili kilerle verilerin, hangi seviyede tutarlılı a sahip olduklarını belirlemeye çalı an bir dizi uyum iyili i ölçütü bulunmaktadır (Çelik,2009).

Bu çalı mada, NFI de eri; .97 ve NNFI de eri; .98'dur ve bu de erler iyi bir uyumun göstergesidirler.

Yapısal E itlik Modeli uygulanırken, ilk olarak modelin tamamının uygunlu unu gösteren uyum iyili i testleri ele alınmaktadır. Uyum iyili i indeksleri kritik de erlerin üstüneyse yapısal geçerlili i test etmek için do rulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmaktadır. Model de erlendirilmesi için sa lanan uyum iyili i endekslerine dair de erler, ayrıntısıyla a a ıda açıklanmı tır. Do rulayıcı faktör analizi sonucundaki uyum iyili i endeks de erlerinin çok olumlu oldu u gözlemlenmi tir. Bu sonucun temel nedeninin, yüksek faktör yüküne sahip ara tırma soruları oldu u söylenebilir. Tablodaki uyum endeksleri incelendi inde, RMSEA ve Ki-kare / serbestlik derecesi de erlerinin ele alınan modeldeki de i kenlerin ideal modeldeki de i kenlere uyumunu destekler niteliktedir. Genel olarak tüm istatistiksel analizler için uyum endekslerinin gücünün, 0,80 ve üzerinde olması beklenir. SEM analizleri için 0,80 ve üzerinde güç elde edilmesi ise gerekli örneklem büyüklü ü df de erinden etkilenir (MacCallum vd.,1996).

Tablo 4.17. Uyum yili i Endeksleri.

Uyum yili i Endeksi - Goodness of Fit Index

Degrees of Freedom (Serbestlik Derecesi). (df) = 2392

Minimum Fit Function Chi – Square. (Ki-Kare) = 5247.52 (P = 0.0)

Root Mean Square Error of Approximation. (RMSEA) = 0.077

Normed Fit Index (Normla tırlımı Uyum ndeksi). (NFI) = 0.97

Non - Normed Fit Index (Normla tırlımanı Uyum ndeksi). (NNFI) = 0.98

Comparative Fit Index (Kar ıla tırmalı Uyum ndeksi). (CFI) = 0.98

Incremental Fit Index (Artmalı uyum endeksi). (IFI) = 0.98

Relative Fit Index (Göreceli Uyum yili i). (RFI) = 0.97

Root Mean Square Residual (Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü). (RMR) = 0.057

Goodness of Fit Index (Uyum yili i ndeksi). (GFI) = 0.56

Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmi Uyum yili i ndeksi). (AGFI) = 0.53

Ki - kare / df = 5247.52 / 2392 = 2.19 oldukça iyi.

RMSEA = 0.077 (<0,08 oldu undan model anlamlı)

Model uyumunun test edilmesinde;

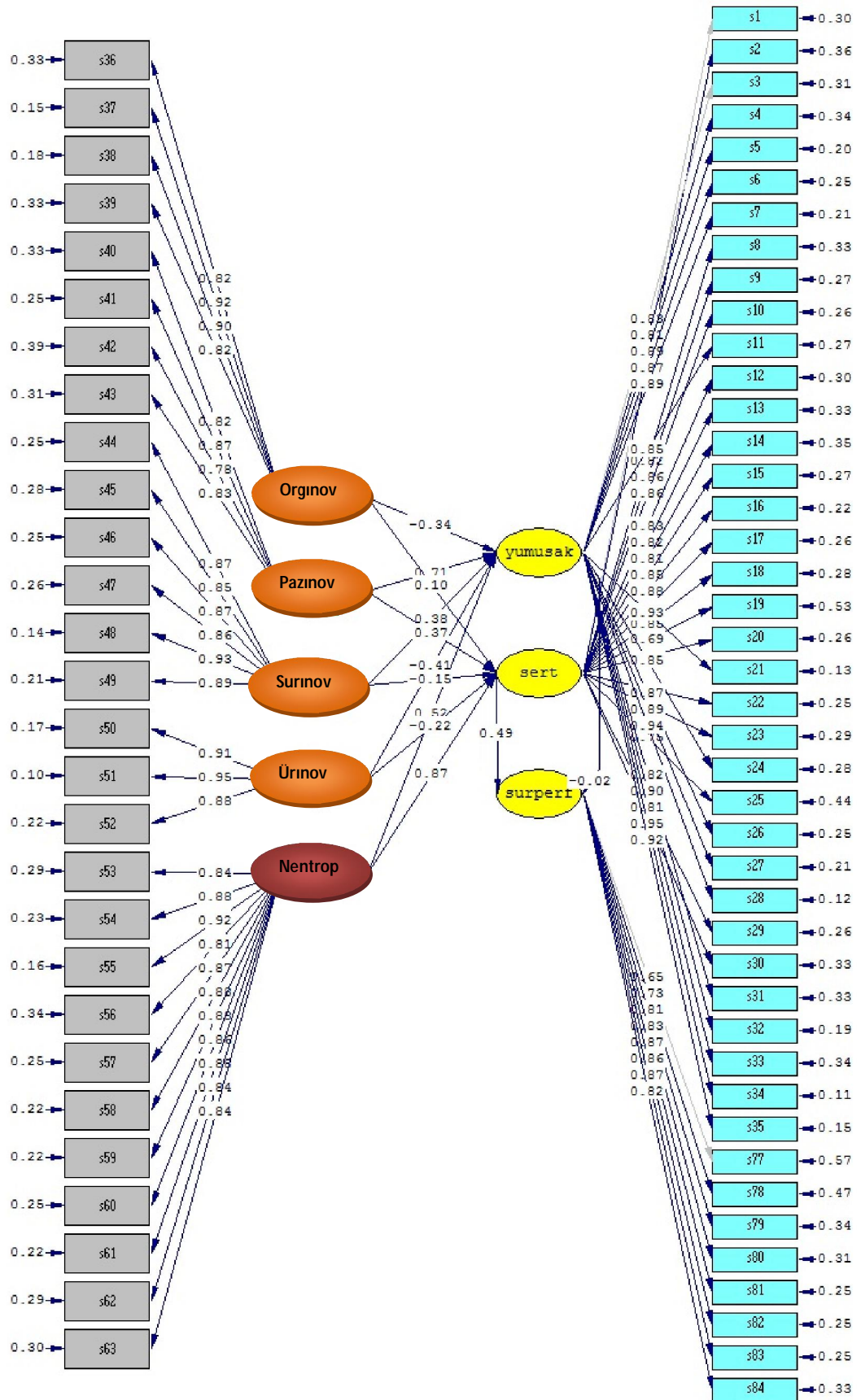
yukarıdaki tablodan da anlaşılabildiği üzere NFI = 0.97; NNFI = 0.98; CFI = 0.98; IFI = 0.98; RMSEA = 0.077 oldu undan çözümün kabul edilebilirliği bakımından kurulan Yapısal Etkilik Modeli anlamlıdır. Buradan da hareketle elde edilen do rulayıcı faktör ve path (yol) analizi sonuçlarının güvenilir oldu u söylenebilir. Do rulayıcı faktör analizinden sonra yol analizi yapılmı , burada örtük de ikenler arasındaki anlamlı ilişkiler ele alınımı ve uyum iyili i endekslerinin de erleri incelenmiştir.

4.7.4.3. Ölçüm Modeli ve Yol Analizi

Yapısal etkilik modelini sınamadan evvel do rulayıcı faktör analizine gidilmi , ölçme modeli yorumlanmıştır. Ardından ara tırma modelinde öngörülen ilişkilerin incelendi i yol analizi gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca tablo da arzedildiği üzere modelin açıldı ve muntazaman çalışması görülmektedir.

Tablo 18. Yapısal E itlik Modeli.



Chi-Square=4887.87, df=2392, P-value=0.00000, RMSEA=0.077

Yapısal modelde, ele alınan ilişki sayısı fazla olduğundan beta ve t -değerlerini daha detaylı bir şekilde ele almak için; bu değerlerin incelenmesinde, aşağıda gösterilmiş olan yol analizine gidilmiştir.

Tablo 4.19. Yol Analizi Tablosu.

Yol Analizi	Beta	t	İlişkinin Yönü	Anlamlılık (p)	Hipotez Kabul
<u>H1a:</u> Org. nov. → Yum .KKSür.	-0,34	-2,42	Olumsuz	Anlamlı	RED
<u>H1b:</u> Org. nov. → Sert KKSür.	0,10	1,09	Olumlu	Anlamsız	RED
<u>H2a:</u> Paz. nov. → Yum .KKSür.	0,71	3,13	Olumlu	Anlamlı	KABUL
<u>H2b:</u> Paz. nov. → Sert KKSür.	0,37	2,58	Olumlu	Anlamlı	KABUL
<u>H3a:</u> Sür. nov. → Yum .KKSür.	0,38	2,49	Olumlu	Anlamlı	KABUL
<u>H3b:</u> Sür. nov. → Sert KKSür.	-0,15	-1,44	Olumsuz	Anlamsız	RED
<u>H4a:</u> Ür. nov. → Yum .KKSür.	-0,41	-2,80	Olumsuz	Anlamlı	RED
<u>H4b:</u> Ür. nov. → Sert KKSür.	-0,22	-2,39	Olumsuz	Anlamlı	RED
<u>H5a:</u> Nentropi → Yum .KKSür.	0,52	3,37	Olumlu	Anlamlı	KABUL
<u>H5b:</u> Nentropi → Sert KKSür.	0,87	7,18	Olumlu	Anlamlı	KABUL
<u>H6:</u> Yum .KKSür. → Sürperf.	-0,02	-0,18	Olumsuz	Anlamsız	RED
<u>H7:</u> Sert KKSür. → Sürperf.	0,49	3,56	Olumlu	Anlamlı	KABUL

$t \geq 1,96$ ise $p < 0,05$

$t \geq 2,33$ ise $p < 0,01$

4.8. Nihai Model ve Bulguların Gösterimi

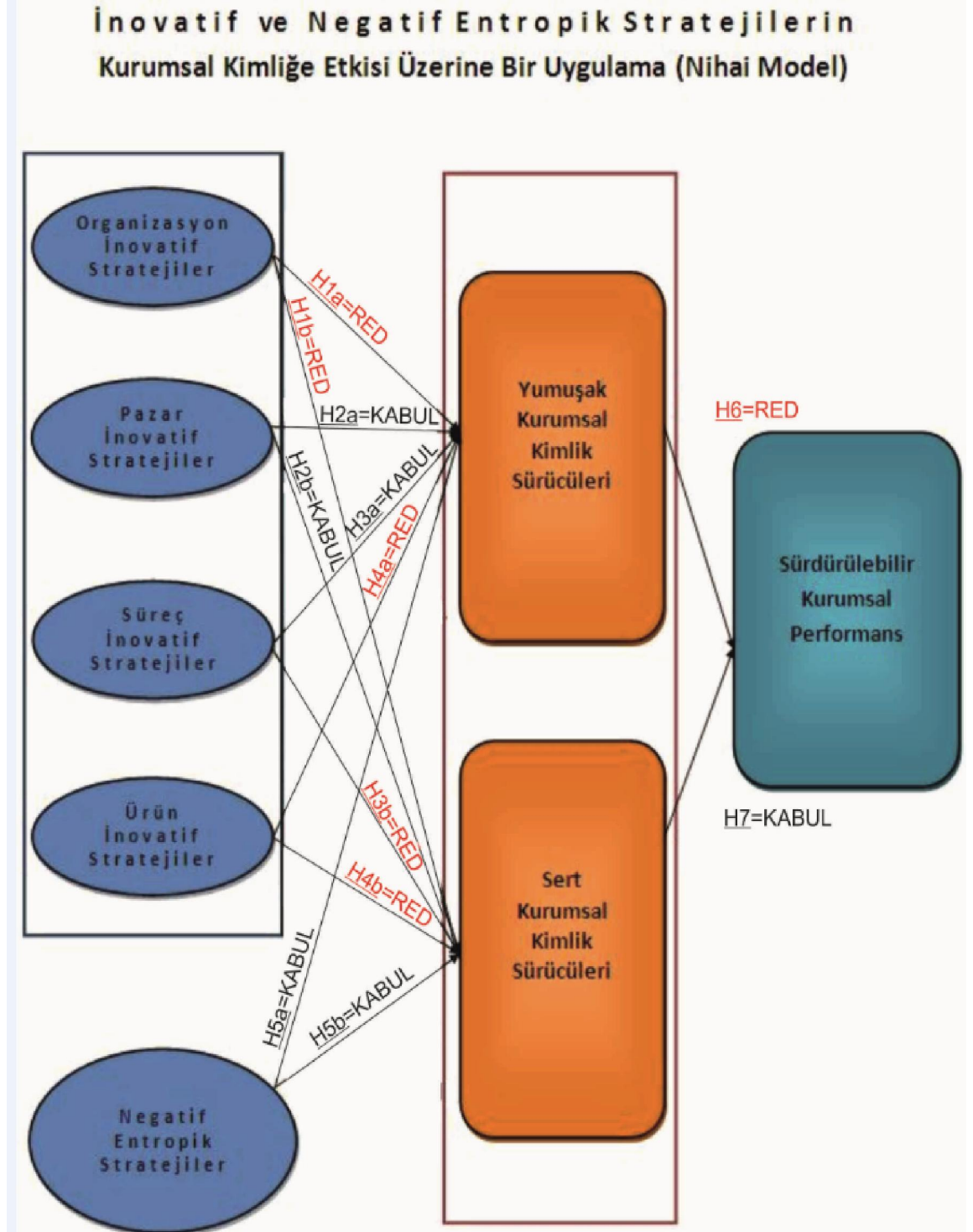
Bu çalışmada, öncelikle inovatif ve negatif entropik stratejilerin kurumsal kimliğe etkilerinin ve devamından hareketle de sonrasında sürdürülebilir kurumsal performansa etkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca kurumsal kimlik, yumuşak ve sert kurumsal kimlik sürücüleri şeklinde iki kısma ayrılarak yeni bir tasnifleme yoluna gidilmiştir. Uygulama bölümünde verilerin analizi safhasında, belirli ölçekler literatürden alınmıştır, ancak bazı ölçekler literatürde yer almadığı için tez danışmanları ile birlikte geliştirilmiştir. Ölçeklerin geçerliliği için hem keşifsel faktör analizi hem de doğrulayıcı faktör analizi birlikte yürütülmüştür, her bir

de i kenin güvenirlilik analizleri için de Cronbach Alpha De erleri hesaplanmı tır. De i kenler arası ili kiler için de Yapısal E itlik Modeli kullanılmı tır.

novatif stratejilerin kurumsal kimlik üzerine etkisi incelendi inde; organizasyonel inovasyonun, yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini negatif bir ekilde etkiledi i (= -0,34; t= -2,42), sert kurumsal kimlik sürücülerini ise etkilemedi i (= 0,10; t= 1,09) görülmü tür. Pazar inovasyonunun hem yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini (= 0,71; t= 3,13) hem de sert kurumsal kimlik sürücülerini pozitif bir ekilde etkiledi i (= 0,37; t= 2,58) tespit edilmi tir. Süreç inovasyonunun da yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini pozitif bir ekilde etkilerken (= 0,38; t= 2,49), sert kurumsal kimlik sürücülerini negatif ekilde etkiledi i (= -0,15; t= -1,44) de ilginç bir bulgu olarak kar ımıza çıkmı tır. Ürün inovasyonu ise yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini negatif bir ekilde etkilemekte (= -0,41; t= -2,80), yine sert kurumsal kimlik sürücülerini de negatif bir ekilde etkilemektedir (= -0,22; t= -2,39).

Negatif entropinin etkisine ili kin yapılan incelemede de; bu de i kenin yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini pozitif bir ekilde etkiledi i (= 0,52; t = 3,37), sert kurumsal kimlik sürücülerini ise pozitif bir ekilde etkiledi i (= 0,87; t= 7,18), tespit edilmi tir. Organizasyon, pazar, süreç, ürün inovasyonlarının; yumu ak kurumsal kimlik sürücüleriyle anlamlı bir ili kisi oldu u görülmü tür. Pazar ve ürün inovasyonlarının, sert kurumsal kimlik sürücüleriyle anlamlı bir ili kisi oldu u görülmü tür. Organizasyon ve süreç inovasyonlarınınsa, sert kurumsal kimlik sürücüleriyle aralarında anlamlı bir ili kileri olmadı ı ortaya çıkarılmı tır. Negatif entropik stratejilerin; yumu ak ve sert kurumsal kimlik sürücüleriyle anlamlı bir ili kisi oldu u görülmü tür. Bir tespit açısından yüklenmi oldu u (0,71) ve t (3,13) de erlerinden dolayı pazar inovasyonlarının yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri üzerindeki pozitif etkilerinin, sert kurumsal kimlik sürücüleri üzerindeki etkilerinden daha kuvvetli bir konumda bulundu u izlenmi tir. Devamla; negatif entropik stratejilerin (0,87) ve t (7,18) de erlerinden dolayı sert kurumsal kimlik sürücüleri üzerindeki pozitif etkilerinin, yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri üzerindeki etkilerinden daha kuvvetli oldu u gözlenmi tir. Tüm bunların devamından hareketle; öncesinde yumu ak kurumsal kimlik sürücüleriyle, sürdürülebilir performans arasında pozitif bir ili ki oldu u öne sürülmü , lakin analiz sonucunda, yumu ak kurumsal kimlik sürücülerinin, sürdürülebilir performansı

negatif bir şekilde etkilediği ($\beta = -0,02$; $t = -0,18$) ve aralarında anlamlı bir ilişkinin olmadığını gözlemlenmiştir. Aynı şekilde; sert kurumsal kimlik sürücüleriyle, sürdürülebilir performans arasında pozitif bir ilişki olduğu öne sürülmüştür, yapılan analizde, sert kurumsal kimlik sürücülerinin, sürdürülebilir performansı pozitif bir şekilde etkilediği ($\beta = 0,49$; $t = 3,56$) ve aralarında anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir.



ekil 4.2. Araştırma Nihai Modeli.

Sonuç olarak, ara tırma kapsamında ileri sürülmü hipotezlerden H2a, H2b, H3a, H5a, H5b ve H7 kabul edilirken, H1a, H1b, H3b, H4a, H4b ve H6 reddedilmi tir. statiksel de erlendirme neticesinde; gerçe e en yakın model olarak elde edilen ara tırma nihai modeli, ekil 4.2.'de gösterilmi tir. Hipotez testleri Lisrel – 8.7 statistik Programı ile gerçeikle tirilmi ve sonucunda önemli bulgular ortaya konulmu tur. statistiksel de erlerinin çok iyi rakamlar vermesi, güçlü bir ekilde kurgulanmı bu yapısal e itlik modelinin ba arısını açıklamaktadır.

Be inci Bölüm

SONUÇ VE ÖNER LER

5.1. Ara tırmanın Sonuçları ve Tartı ma

Bu tez çalı masında; ba ımsız de i ken olarak ele alınan inovatif ve negatif entropik stratejilerin, sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri alt ba lıkları bulunan kurumsal kimlik ve sürdürülebilir kurumsal performans ba ımlı de i kenleri üzerindeki etkileri ele alınmı tır. Analizlerde, kurumsal kimlik bile enleri arasındaki anlam geçi lerinin çok yo un oldu u gözlemlenmi tir. Ba langıçta kurumsal imaj, ileti im, dizayn unsur / bile enlerinin; yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri ve kurumsal kültür, davranı ve felsefe unsur / bile enlerinin de sert kurumsal kimlik sürücüleri olarak kurgulandı ı ara tırma modelinde; söz konusu unsur ve bile enlerin, ölçekteki sorularından hareketle 6 ayrı faktöre ayrı ması beklenmi tir. Ancak kurumsal kimlik karmaşının altı unsur / bile enle kesin ayrımından ziyade iki faktör olarak sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücülerine ayrı tı ı gözlenmi tir. Zatında sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri bir bütün olarak kurumsal kimlik de i kenini olu turmaktadır. Kurum kültürü, kurumsal davranı ve kurum felsefesi de i kenleri, sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında yer almı tır. Greiner; i letmelerin idare edilmesinde en tepeye kurum felsefesini yerle tirmi tir (Greiner,1983). Ara tırmacılarca öne çıkartılan husus; kurum felsefesi ve kurum kimli inin, statik biçimde izlenemeyece idir. Jager'e göre; kurum felsefesi, de erlerdeki de i meleri hesaba katmak durumundadır (Glöckler,1995). Kurumsal felsefeden geli tirilmesi gereken kurum kimli i; Rudolph'a göre, dı arıdan yapılan kalın katmanlı bir makyaj niteli ini ta ımalıdır (Okay,2012).

Kurumsal kimlik de i keninin ardından bu de i kenini etkileyen inovatif ve negatif entropik stratejiler de incelenmi tir. İlk olarak; inovatif stratejilerin, kurumsal kimlik üzerindeki etkisi ara tırılmı tır. Bugüne de in inovasyonla ilgili çalı maların genelinde Oslo Kılavuzundaki esaslar yo un ekilde ele alınmı tır. Bu çalı mada da Oslo Kılavuzundaki bile enler kullanılmı tır. Organizasyonel inovasyon ve ürün inovasyonu stratejileri ile sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif bir ili ki bulunmamı tır. Bu tip stratejilerin kurumları kısa vadeli durumlar

için canlı tuttu u ancak orta ve uzun vadeli dönemler için başarı kombinasyonlarına ihtiyaç duyuldu u söylenebilir. Oslo kılavuzunda yer alan pazar ve süreç inovasyon stratejileri ile yumuşak kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif ilişki çıkmıştır. Ayrıca pazar inovasyon stratejileri ile sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında da pozitif ilişki çıkmıştır. Ürün piyasasında rekabet eden işletmelerin rekabet üstünlüğüne ne şekilde temin edecekleri ve sürdürülebilirliği nasıl sağlayabilecekleri, stratejik yönetimin en temeldeki sorularından birisini oluşturmaktadır (Crook vd.,2006; Teece vd.,1997). Literatürle de uyumlu olarak buradan hareketle kurumların; ihtiyaç ayırıcı bölümünde de belirtildiği üzere “rekabet gücüne anahtar olacak şekilde” pazarlama inovatif stratejilerine ve ona yakın bir oranda süreç inovatif stratejilerine, organizasyon ve ürün inovatif stratejilerinden çok daha fazla önem vermeleri gerektiği tespit edilmiştir.

iyi tasarlanmış bir ürün, hizmet ve süreç müşteri gereksinimlerine daha iyi hitap edebilecek; işletme maliyetlerini düşürerek, daha hızlı pazarlara giriş sağlayacaktır. Bu sebeplerle, yeni ürün, hizmet, süreç, strateji ve iş modellerini kapsamaması gereken ve yeni pazarları takip edebilen ürün inovasyonunun, tüm organizasyonel birimlerce geliştirilmesi olması gerekir (Harrington ve Voehl, 2012).

süreçlerini geliştirme, Yalın Üretim, ISO 9001, 6-Sigma, TKY, ve benzer pek çok metodu içeren süreç inovasyonları verimliliği arttırmakta ve maliyeti azaltmaktadır. Dünya genelindeki organizasyonlar, ürün ve süreç inovasyonlarını eş zamanlı yürütmektedirler (Varadarajan ve Ramanujam,1990). Reklam ve tutundurma yoluyla; tüketicilere yönelik bir inovatif pazarlama teknikleri uygulanabilir. Bu satışların başarısı için çok önemlidir. Kimi durumlarda, müşteri algıları oluşturulamaması, ürünlerdeki gerçek inovatif farklılık veya düşük maliyet önemsiz kalabilmektedir (Harrington ve Voehl,2012).

Entropi ile ilgili çalışmaların genelde termodinamik alanıyla ilgili olmasına karşın disiplinlerarası bir anlayışla bu kavramın; ekonomiye, bilgi yönetimine, şehir planlamasına uyarlandığı görülmüştür. Negatif entropik stratejiler ile kurumsal kimlik sürücüleri arasındaki ilişkilere bakıldığında şu sonuçlar elde edilmiştir. Negatif entropik stratejiler ile yumuşak ve sert kurumsal kimlik sürücüleri arasında pozitif bir ilişki vardır. Entropi yorumlamalarında da; karmaşıklık ve kaos, bilgi ve zaman ve insan ayırıcılarının önemi vurgulanmış ve sonrasında da negentropik açıklamalara yer verilmiştir. Başlam itibarıyla; hayatın gerçekleştiği bu noktada

zihin ve rasyonelitenin de yardımıyla bilgi, madde ve enerji kavrayı larının algılanmasına gerek duyulmakta ayrıca bu algıların da entropiyle ili kilendirilmeleri gerekmektedir. Kurumlar gibi yapıların hayat seyirleri ve ömürleri basitçe belirgin de ildir. Örne in; iflas, bir ölüm eklidir. Canlı bir insan sisteminin benzeri olmadı nı söyleyemeyece imiz medeniyetler, bir ekilde ölmektedir. Ama sistemleri de i tirmek için ba ka olasılıklar hala mevcuttur. Kendini organize sistemler; negatif - entropi e ilimine sahip olup harici etkilere uyum yollarına ula makta, muhtevasına aldı ı organizasyonel kontrol ve karma ıklı ı artımlı bir ekilde geli tirmektedirler (Hershey,2009).

Belki de gerçek ya amda cari i lemlerdeki hareketlenmelerin birço unu yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri olu turmaktadır. Ancak yumu ak kurumsal kimlik sürücüleri ile sürdürülebilir i letme performansı arasında pozitif bir ili kiye rastlanmamı tır. Bir irket, bir tek imaj projesine endeksli de ildir. Ço unlukla farklı tür deneyimleri olan her bir mü teri, çalı an ve hissedar gibi belirli bir grup ve irketle ili kilere göre farklılık arzeden çe itli görünümlere sahip olabilir (Dowling,1986,1988; Gray,1986). Balmer ve Gray (2003)'in çalı masında; özetle, kurumsal kimlikte; kontrollü ileti im, reklam ve görsel kimli in de i ken olabirirli inden bahsedilmektedir. Sert kurumsal kimlik sürücüleri ile sürdürülebilir i letme performansı arasında pozitif bir ili ki vardır. Çünkü geçmi dönemde yapılmı ara tırmalar göstermi tir ki kurum kültürü, kurumsal davranı ve kurum felsefesi hem çalı anların bireysel performansı üzerinde hem de i letmelerin kurumsal performansı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Bu ara tırmada elde edilen bu bulgu literatür ile uyumluluk içerisindedir. Örne in sert kurumsal kimlik sürücülerinin merkezinde yer alan kurumsal kültür ba lamında bakıldı nda, Peters ve Waterman (1982); Amerikan irketlerinin en iyilerini analiz ederek, örgütsel kültürün, ba arıda en önemli unsur oldu unu iddia etmi lerdir. (Barca, 2005).

“Kurum özelli i kazanmanın temeli, kurum kültürü'nün olmasıdır.

Kurum kültürü, kurulu un de erini olu turan en önemli unsurdur. Çünkü, bir firmada sermayedar, çalı anlar, hatta çalı ma ortamı ve i tigel alanları de i ebilir ama kurum kültürü sa lamsa, firma ya ayan bir varlık olmaya devam edecektir.” (Akbaygil Akın) (Ülgen ve Mirze,2010:476).

Nitekim son gösterimde, kısa ve uzun zamanın birbirinden kopuk olamayaca ı anlatımından hareketle yumu ak ve sert kurumsal kimlik sürücüleri de

birbirlerinden kopuk dü ünülemezler. Lakin sürdürülebilirlik mührü, sert kurumsal kimlik sürücüleri üzerindedir.

5.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Bu çalı mayla, kurumlara yönelik de birtakım önerilerde bulunulabilir. Günümüz i letmeleri; az zamanda çok ey yapmak durumundadırlar. Ayrıca bu kurumlar; zeka yetenek kombinasyonlarını etüd etmek ve hareketlerinin boyutlarını ba ka ba ka boyutlara ta iyabilme yetene ine de sahip olmak zorundadırlar. Kurumsal kimlik, i letmeler için ya ayan bir süreçtir. Sürdürülebilir bir rekabetin en etkin aracını yenilik stratejileri olu turmaktadır. Bu ba lamda firmalar yenilik süreçlerini gözden geçirmelidirler. Çünkü ba arılı bir kurumsal kimlik olu turma, aynı zamanda ba arılı bir yenilik sürecine de ba ımlıdır. Di er yandan yok olu a do ru gidi i durdurmanın etkili yollarından biri de kendi entropilerini ke fedip, uygun negentropik stratejiler geli tirmekten geçmektedir. Entropi; i letmenin, birçok fonksiyonel biriminde veya süreçlerinde olabilir. Bu süreçte önemli olan, proaktif bir yol izleyerek entropiyi tersine çevirebilecek stratejiler olu turmaktır.

Bu çalı manın bir di er bulgusu da tüm kurumların; sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücülerinin ayırımlarına varmaları gereklili inin ortaya çıkarılması olmaktadır. Kurumlarca; mevcudiyetlerine özgü bu sürücülerin çok iyi tahkim edilmesi bir gerek- arttır. Bunun bir yolu olarak da sert kurumsal kimlik sürücülerini geli tirebilmek için pazar inovasyonlarına aynı ekilde yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini geli tirebilmek için de pazar ve süreç inovasyonlarına yönelebilirler. Di er yandan negatif entropik stratejilerle sert ve yumu ak kurumsal kimlik sürücülerini karakterize ederek canlı tutabilirler. Kurum yöneticilerinin; kurumsal kimlik ile kurumsal stratejiler arasındaki ili kiyi iyi kavraması, kurumsal yöneti im yörüngesinde de erlendirmesi, i letmeler açısından olumlu sonuçlar do uracaktır.

5.3. Kısıtlar ve Gelecekteki Ara tırmalara Yönelik Öneriler

Bu ara tırma; bir özel sektör mobilya i letmesinin hissedar, yönetici, çalı an ve bayi kanallarında görev alan personellerine uygulanmı tır. letme; 66 ülkede, 444 satı noktasında, 2000 çalı anla, 60.000 metrekarede faaliyet göstermektedir. Verilerin tek bir i letmeden toplanmı olması ara tırmanın bir kısıtı olup, bu yönüyle

vaka çalışması niteliindedir. Gelecekte, bankacılık, eğitim, GSM gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde bu yönde çalışmalar yapılabilir, sektörlerin kurumsal kimlik özellikleri ortaya konulabilir.

Bu çalışmada geliştirilen yeni ölçekler de bulunmaktadır. Bu ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri bu araştırmada test edilmiş ve tüm gereklilikleri sağladıkları görülmüştür. Bu çalışmada ilk defa geliştirilen ve kullanılan kurumsal kimlik, kurumsal imaj, negatif entropi ölçümü ve pazar inovasyon ölçeklerinin ileride yapılacak başka araştırmalarda kullanılarak geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilebilir. Araştırmanın modelinde kurumsal kimlik sürücülerini etkileyen inovatif stratejiler ile negatif entropik stratejiler ele alınmıştır. Bu değişkenler kurumsal kimlik sürücülerinin öncülü olabileceği gibi ardılı da olabilir. Yani gelecekte yapılacak analizlerde kurumsal kimlik sürücülerinin bu inovasyon stratejilerinden hangilerini etkilediği, negatif entropik stratejiyi etkileyip etkilemediği de araştırılabilir. Öte yandan bu stratejilere ilave veya alternatif başka değişkenlerin kullanılabilmesi de göz önünde bulundurulmalıdır. Bir diğer yandan kontrol değişkeni olarak kurumun yaşı, kurumdaki çalışan sayısı gibi değişkenler de incelenebilecek faktörler arasındadır.

Verilerin sadece sadece internet üzerinden toplanması da bu çalışmanın bir diğer kısıtı olarak değerlendirilebilir. Seçilen örneklemin; ana kütleyi en iyi şekilde temsil edebilmesi için İstanbul merkez, İstanbul Anadolu yakası, Karadeniz, Marmara, İç Anadolu ve diğer bölgelerdeki farklı temsil düzeylerinden kurum çalışanlarıyla anket çalışmaları yapılmıştır. Böylece; elde edilen verilerin, ana kütleyi en iyi şekilde temsil ettiği değerlendirilmektedir. Ankette sorulan soru sayısının çok ve tutminkar olmasının da etkisiyle analiz sürecinde anketten çıkarılan veya elenen soru olmamıştır. Araştırmanın kısıtı olarak ele alınabilecek bir başka nokta da, veri toplama için sadece anket ile veri toplama yönteminin kullanılmasıdır. Son olarak araştırma modeli oldukça karmaşıktır. inovatif ve negatif entropik stratejilerin kurumsal kimliğe etkisi konusu, daha fazla araştırmayla her zaman zenginleştirilebilecek disiplinlerarası bir konumda olduğu için yapılacak yeni çalışmalarda ucu daima açık olan ve açık kalacak bir konudur.

Kaynaklar

Kitaplar

- Aaker D.A.,(1996), Building Strong Brands, London, Simon ve Schuster UK Ltd.
- Acar Balta ,(2003), Ekip Çalışması ve Liderlik, Remzi Kitabevi, 5. Basım, s.9, 1. st.
- Argyris Chris ve D. A. Schön,(1996), Organizational LearningII, Addison Wesley Pub. Com., NY, USA.
- Aghion P. ve Howitt, P.,(1998), Endogenous Growth Theory, Cambridge, MA: MIT Press.
- Akman B. ve Tuncer T.,(2007), Yaşamın İfresi: İnsan Genom Projesi, ODTÜ Yay. Ank.
- Akda Mustafa,(2009), Temel Kavramlarıyla Mühendislik Termodinami i, Qafqaz Üni. Yay.
- Akdemir A.,(2008), Vizyon Yönetimi, Ekin Yayıncılık: Bursa.
- Akdemir A.,(2012), İletmeciliğin Temel Bilgileri İçeriği Yenilenmiş, Güncellenmiş Ve Zenginleştirilmiş 2. Baskı, Ekin Yayın Dağıtım.
- Akıncı Z. Beril, (1998), Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, İletişim Yayınları, 1. st.
- Akyürek R.,(2005), Kurumsal İletişimde Stratejik Yönetim ve Planlama, Anadolu Univ. Yay, Eskişehir.
- Altınbaşak Bekir, Akyol Ayşe, Sanem Alkibay, Arslan F. Muge, Ebnem Burnaz, Emrah Cengiz, Sabri Erdil, A. Ercan Gegez, Gunay Nazan, Mardan Canan, Ökerkaya Ahmet, Mert Uydacı, Çatay Unusan, F. Asuman Yalcın, Gökhan Yolac, (2008), Küresel Pazarlama Yönetimi, 1. Basım, Ekim – 1. st.
- Alpaut O. (1971), Teorik Analitik Kimya, H. Ü. Yay. Ankara.
- Allee V.,(1997), The Knowledge Evolution: Expanding Organizational Intelligence. Boston: Butterworth - Heinemann.
- Amidon D. M.,(1997), Innovation Strategy for the Knowledge Economy: The Knowledge Awakening, Boston: Butterworth - Heinemann.
- Amabile Teresa M.,(1988), A Model of Creativity and Innovation in Organizations. Edited by B.M. Staw and L.L. Cummings. Greenwich, CT: JAI Press.
- Andrews K. R. (1971), The Concept of Corporate Strategy (3.Ed.).R.D.Irwin, (1987), N.Y.
- Ansoff H. Igor (1977), The Changing Shape of the Strategic Problem, Ed: D.E. Schendel ve C.W. Hofer, Strategic Management, A View Business Policy Planning, Little Brown, Boston.
- Arnheim R.,(1971), Entropy and Art: An Essay on Disorder and Order, Uni.of California Press.
- Armstrong J. S. ve Botzler, R. G.,(1993), Environmental Ethics: Divergence & Convergence, NY: McGraw - Hill.
- Ashby R.,(1961), An Introduction to Cybernetics,NY.JWiley and Sons Ltd,pp.61-62.
- Baden - Fuller C. ve J. M. Stopford,(1994), Rejuvenating the Mature Business, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Banerjee P. ve Friedrich R. ve Morell, L.,(2010), Open Innovation at HP Labs, Industry Perspective, IEEE Computer Society.
- Bailey, D. K. (1990), Social Entropy Theory. NY: State Uni.of NY Press.
- Bailey A. A., (2005), Non Fulfillment of Promotional Deals:The Impact of Gender and Company.
- Balmer J. M. T. ve Greyser S. A.,(2003), (Ed), Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Level Marketing, London, Routledge .

- Ba aran . Ethem,(1991), Örgütsel Davranı , nşanın İleti im Gücü, Kadio lu Matbaa, Ank.
- Baymur F.,(1994), Genel Psikoloji, nkılap Kitapevi, st.
- B.Dilts R.,(1998), The Law of Requisite Variety,Why flexibility is Important for Success in a Changing World, NLP University Press.
- Bentler P. M.(1990), Comparative Fit indexes in Structural Models, Psychological Bulletin, 107 (2), 238 – 246.
- Berkmen H. (2009), Kuantum Bilgeli i ve Tasavvuf, Sistem Yayıncılık, st.
- Berlyne D. E.,(1960), Conflict, Arousal and Curiosity, McGraw - Hill, NY.
- Beer S., (1975), Platform for Change: A Message from Stafford Beer. NY:J Wiley & Sons.
- Beckhard R. ve Reuben H.,(1987), Organizational Transitions: Managing Complex Change, 2 nd Ed.: Addison - Wesley Pub.
- Birkight K. ve Stadler M., (1986), Corporate Identity, Grundiagen, Funktionen und Beispielen, Verlag, Moderne Industrie, Landsberg Lech,in Van Riel,C.B. M.(Ed.)(1995),Principles of Corporate Communication,Prentice-Hall, London.
- Bollen K. A.,(1989), Structural Equations with Latent Variables, NY, Wiley.
- Bourdieu Pierre.,(1984), Distinction: A Social Critique of The Judgment of Taste, trans, by Richard Nice, Cambridge, MA: Harvard Uni. Press.
- Birnbaum R.,(2001), Management fads in Higher Education. SanFrancisco, CA: Jossey - Bass.
- Buunk B. ve A. Nauta.,(2000), Why Intraindividuals Needs Aren't Enough Motivation s Primarily Social, Psychological nguiry 11 (4), 279 - 284.
- Braham B. J., (1998), Ö renen Bir Organizasyon...,(Çv. A.Tekcan), Rota Yay, st.
- Braudel F.(1992), Civilization and Capitalism 15 - 18th Cent, v.III, Çv. S. Reynolds, Berkeley, Uni. Of California Pres.
- Brem A.,(2008), The Boundaries of Innovation and Entrepreneurship Conceptual Background and Essays on Selected Theoretical and Empirical Aspects, 1st Ed, ISBN 978-3-8349 - 0833-9.
- Brillouin L.,(1960), Science and Information Theory,(2. Baskı), NY: Academic Press.
- Brissaud J.B.,(2005), The Meanings of Entropy, Entropy 7 (1), s. 68 - 96, ISSN 1099 - 4300.
- Brodyansky V. M., Sorin M. V. ve Goff P. le,(1994), The Efficiency of Industrial Processes: Exergy Analysis and Optimization, Elseviers Science B.V., Amsterdam.
- Brown S. L. ve Eisenhardt K. M., (1998), Competing on The Edge: Strategy as Structured Chaos, Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Brown, T. A.,(2006), Confirmatory Factor Analysis for Applied Research, The Guilford Press, p. 475, NY.
- Brockman John, (2007), Gelecek 50 Yıl, Der:H.Yıldırım, altinicizdiklerim.com.
- Brock W. ve Taylor, M. S.,(2006), Economic Growth and the Environment: A Review Theory and Empirics. S. Durlauf and P. Aghion (eds.). The Handbook of Economic Growth, Amsterdam: New - Holland.
- Brown P., ve McNaughton, R. B.,(2002), Global Competitiveness and Local Networks: A Rev of the Literature. R. B. McNaughton ve M. B. Green (Der.), Global Competition and Local Networks: 3 - 37. Aldershot, UK : Ashgate.

- Boulding K. E.,(1976), The Great Laws of Change,Evolution,Welfareand Time in Economics:Essays in Honor of Nicholas Georgescu - Roegen, Ed. A. M. Tangvd., Massachusetts, Lexington Books.
- Brusco S.,(1996), Global Systems and Local Systems. F. Cossentino, F. Pyke ve W. Sengenberger (Der.), Local and Regional Response to Global Pressure: The Case of Italy and Its Industrial Districts: 145 - 158. Geneva: ILO.
- Burns Tom ve G.Stalker,(1961), The Management of Innovation.London,Tavistock.
- Can H., (1999), Organizasyon ve Yönetim, 5. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ank.
- Capra, F.,(1982), The Turning Point: Science, Society, and The Rising Culture. NY: Bantam Books.
- Casper J. K.,(2007), Energy, Powering the Past, Present, and Future, Chelsea House, An Imprint of Infobase Publishing,132 West 31st Street,NY 10001.
- Cene Mertz,(1995), Solutions Handbook, Dearborn Publish inc. U.S.A., s.12 - 13.
- Cilliers P.,(1998), Complexity and Postmodernism: Understanding Complex Systems. London; NY: Routledge.
- Chattell A. (1995), Managing for The Future. NY: St. Martin's Press.
- Chandler Alfred D. Jr.,(1962), Strategy and Structure. Doubleday, Garden City, N.Y. and Cambridge, MA: MIT Press.
- Chaisson E.J.,(2001), Cosmic Evolution, Rise of Complexity in Nature, Harvard Uni.Press.
- Chesbrough Henry W. ve Garman Andrew R.,(2009), How Open Innovation Can Help You Cope in Lean Times, Harvard Business Review.
- Chesbrough Henry W., (2006), Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape, Boston: Harward Business School Press.
- Cleveland H.,(1985), The Knowledge Executive: Leadership in an Info Society. NY: E. P. Dutton.
- Clyde J. Crobaugh - Amos E. Redding, (1964), Casualty Insurance, New Jersey.
- Collins Jim (2002), ' yi' den 'Mükemmel' irkete: Kalıcı Basarıya Ula manın Yolları: Good to Great, Curtis Brown Ltd. / USA, Mart 2004, st.
- Collins, J. C., ve Porras, J. I.,(1999), Kalıcı Olmak: Gelece in Güçlü Kurumlarını, (Çv.Z.Çivi), st: Sist Yay.
- Costanza R., Cumberland J., Daly H., Goodland R. ve Norgard R.,(1997), An Introduction to Ecological Economics.Boca Raton,Florida,USA: St. Lucie Press.
- Crawford C. Merle,(1983), New Products Management, Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Cravens K. ve O, Elizabeth G.,(2006), Employees: The Key Link to Corporate Reputation Management Business Horizons, 49 (4): 293 - 302.
- Çengel, Y. A., ve Boles, M. A.,(1996), Mühendislik Yakla ımıyla Termodinamik, (Çev. T. Derbentli), Literatür Yay. st.
- D'Aveni R.,(1994), Hypercompetition, NY: Free Press.
- Darroch Jenny ve Rod McNaughton (2001), Developing a Measure of Knowledge Management, World Congress On Intellectual Capital Readings, Boston, p.226 - 242.
- Davidson M.,(1983), Uncommon Sense: The Life and Thought of Ludwig von Bertalanffy (1901-1972), Father of General Systems Theory. Los Angeles: J. P. Tarcher, Inc.
- Davis Keit,(1977), Human Behavior at Work: Organizational Behaviour, McGraw Hill, s. 504.

- Davenport T. H. ve Prusak L.,(2000), Working Knowledge, How Org. Manage What They Know, Boston: Harvard Business School Press.
- Davies P. (1983), God And The New Physics, NY: Simon and Schuster.
- Debowski S. (2006), Knowledge Management, Sydney: J. Wiley & Sons Australia
- Deci E.ve R. Ryan,(2000), The What and Why of Goal Pursuits: Human Needs and The Self Determination Behaviour Psychological nguiry 11(4), 227 - 269.
- De Geus, A., (1997), The Living Company, Boston: Harvard Business School Press.
- Dinçer Ö. ve Fidan, Y.,(2000), İletme Yönetimine Giriş, Beta Basım Yay.D t, st.
- Dill William R.,(1979), Commentary in Strategic Management: A New View Business Policy Planning, Little Brown, Boston.
- Dougherty Deborah,(1996), Organizing for Innovation. In Managing Organizations. S. R. Clegg, C.
- Duncan T. L.,(2004),The Deep Physics Behind The 2. Law: nformation and Energy
- Durmu Beril,Yurtkoru E.Serra ve Çinko Murat,(2011), Sosyal Bilimlerde SPSS 'le Veri Analizi, 4. Baskı, st.
- Drexler E.,(2003), Nanotechnology Essays: Revolutionizing the Future of Technology (Revised 2006), AAAS Eurek Alert! In Context April.
- Drucker P., (1954).
- Drucker P. F., (1985), Innovation and Entrepreneurship, NY: Harper Business.
- Eddington A. S.,(1929), The Nature of the Physical World, NY, The Macmillan Company.
- Einstein A. (2001), zafiyet Teorisi, (Çev: G. Aktas), Soy Yay. st.
- Elster J.,(1989), Nuts and Bolts for the Social Sciences, Cambridge: Cambridge Uni. Press.
- Elishakoff I. ve Ohsaki M.,(2010), Japan Optimization and Anti-Optimization of Structures Under Uncertainty, Kyoto Uni, Copyright,by Imperial College Press.
- Emmett J. Vaughan,(1995), Fundemantels Of Risk and Insurance,JWiley Sons, U.S.A., s.4.
- Eren Erol,(1991), Yönetim Psikolojisi, 20.Yıl Yayını No:2, 1991, st.
- Eren E.,(2003), Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayıncılık, st.
- Erzan A., Kaos, Olasılık, Karma ıklık Kavramlarının Amacını A an Kullanımları; Kaos, Mantık, Matematik ve Felsefe 2. Ulusal Sempozyumu, st. Kültür Üni. Yay, no. 49, s. 79.
- Fear J. R.,(2005), Organizing Control August Thyssen and The Construction of German Corporate Management, Harvard Uni Press Cambridge, Massachusetts, London, England.
- Feynman R. F.,(1988), What Do You Care What Other People Think? (Bantam Books, NY).
- Finn D.,(1961), The Price of Corporate Vanity,Harvard Business Rev,39,135}, 143.
- Fombrun C.,(1996), Reputation: Realising Value from the Corporate Image, Harvard Business Rev Press, Boston, MA.
- Fretter Thomas,(1993), Corporate Identity: Konsequenzen Einer System Und Koalitionstheoretischen Betrachtung der Unternehmung für die Entwicklung eine CI, Köln, Botermann.
- Friedman T. L., (2006), Dünya, düzdür: 21. Yüzyılın Kısa Tarihi, Boyner Yay, st.
- Friedman George, (2012), Gelecek 100 Yıl, 21. Yy. için Öngörüler, Çev: . ener, E.Günsel, 5. Baskı, Mart, Pegasus yay.
- Galbraith J.R.,(1982), Designing the Innovating Organizations, Organizational Dynamics.

- Galbraith J., Lawler, E. ve Associates (1993), Organizing for the Future: The New Logic for Managing Complex Organizations, San Francisco, Jossey - Bass.
- Geert H.,(1993), Culture Constraints in Managment Theories.Aca. Manag. Exe.
- Geisler E. ve Wickramasinghe N.,(2009), Principle of Knowledge Management. Theory, Practice, and Cases, NY: Armonk.
- Gergen K. J.,(2001), Social Construction in Context. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gibbs D., Krueger R.,(2005), Exploring Local Capacities for Sustainable Development. Geoforum, 36 (4), 407 - 409.
- Georgescu – Roegen N.,(1971), The Entropy Law and the Economic Process. Cambridge, MA: Harvard Uni. Press.
- Goldratt Eliyahu M.,(1990), What is This Thing Called Theory of Constraints and How Should It Be Implemented?,The Northern River Pres,GreatBarrington.
- Görpe S.,(2001), Halkla li kiler Kavramları, Ü Yayınları, st.
- Guillen Michael,(2006), Dünyayı De i tiren 5 Denklem: Matemati in Gücü iirselli i, Tübitak Bilim Kitapları, 11. Basım. Ank.
- Guervich A. J.,(1976), “Time as a Problem of Cultural History, iç. L. Gardet vd. (Ed.), Cultures and Time, Paris, The Unesco Press, p.229 -245.
- Gold T., (1962), The Arrow of Time, J Phys 30: 403.
- Godin Seth.(2002), Survival is Not Enough, NY : The Free Press, 2002.
- Gu S., Lundvall B -Å.,(2006), Policy learning as a key process in the transformation of the Chinese Innovation Systems, in Lundvall, B- Å, Intarakumnerd, P. and Vang, J. (eds): Asian Innovation Systems in Transition, Edward Elgar Publishing Ltd.
- Guillen M. (2001), Dünyayı De istiren 5 Denklem. (Ç: G.Tanrıöver): Tübitak Bilim Kit, Ank.
- Gürsakal N., (2007), Sosyal Bilimler Karma ıklık ve Kaos, Nobel Yay. Da t, Ank.
- Gürüz Demet, (1995), H ve Reklam Ajans letmecili i ve Yönetimi, 1.Baskı, Ege.
- Glasser W.,(1965), Reality Therapy, Harper & Row Publisher, NY.
- Gleick J.,(2003), Kaos, (Çev. F. Üçcan), Tübitak Yayınları, Ankara.
- Glenn Immegart ve Francis Pilecki,(1973), An Introduction to Systems for the Educational Administrator, Addison - Wesley Pub. Co., s.30.
- Glöckler Thomas,(1995), Strategische Erfolgspotentiale durch Corporate Identity: Aufbau und Nutzung, Wiesbaden: Dt. Univ. - Verl.; Gabler.
- Grage Jens,(1993), Corporate Identity Unter Besonderer Berücksichtigungdes Corporate Design.
- Greiner Albert,(1983), Unternehmensführung: Management in der Praxis, Landsberg / Lech Verlag Moderne Industrie.
- Gray J.G.,(1986), Managing the Corporate Image. Quorum Books, Westport, CT.
- Ghemawat Pankaj,(1986), Sustainable Advantage,Harvard Busines Rev(Sept/Oct).
- Halal W. (1996), The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations, San Francisco, B Koehler.
- Hammer M.,(1990), ‘Reengineering Work: Don’t Automate, Obliterate’, Harvard Business Rev, July / August.
- Handfield R. B. ve Nichols E. L.,(1999), Introduction to Supply Chain Management Prentice Hall, NJ.
- Hammer M., ve Champy J., (1996), De isim Mühendisli i: daresinde Devrim için Bir Manifesto. (Çev. S. Gül), Sabah Kitapları, st.
- Handscombe R. D. ve Patterson E. A.,(2004). The Entropy Vector: Connecting Science and Business. Singapore: World Scientific Publishing.

- Haspeslagh P. C. ve Jemison D. B.,(1991), *Managing Acquisitions: Creating Value through Corporate Renewal*, NY: The Free Press.
- Harford Tim.,(2008), *Görünmeyen Ekonomist*,(Ç:S.Demirel),1.Bsk,Tem,2008, Pegasus Yay.
- Hair J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W.,(1992), *Multivariate Data Analysis: with Readings*, (3.Ed.), Macmillan Publishing Company, NY.
- Hair J.FJr, Black W. C., Babin B. J., Anderson R. E.,(2010), *Multivariate Data Analysis:A Global Perspective*(7thEd.).Pearson Education Inc, New Jersey.
- Hançerlio lu Orhan,(1995), *Ekonomi Sözlü ü*, 4. Baskı. st.
- Hawking S. W.,(1988), *A Brief History of Time: From the Big Bang to Black Holes*. London: Bantam Press.
- Hayek F. V.(1937), *Economics and Knowledge*, *Economica*, IV, pp.33 - 54.
- _____,(1957), “The Meaning of Competition”, F.V. Hayek (Ed.) *Individualism, Economic Order*, The Uni. of Chiago Press, pp. 92 -106.
- _____,(1995), *Kanun, Yasama Faaliyeti ve Özgürlük: Sosyal Adalet Serabı*, Ç. M. Erdo an, Türkiye Bnk. Kültür Yay, st.
- Hawkrige David,(1983), *New nfo Technology in Edu*, Croom Helm, London Sydney, s. 23.
- Huntington Samuel P.,(2012), *Medeniyetler Çatı ması ve Yeni Dünya Düzeninin Kurulması*, 1.Bsk -2002, 10.Bsk - 2012, Okyanus.
- Hu L - T. ve Bentler P. M.,(1999), *Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Anlysis, Conventional Criteria versus New Alternatves, Strctural Equation Modeling*, 6, 1 – 55.
- Hart S. L. ve Milstein M. B. (2003), *Creating Sustainable Value*, *Academy of Management Executive*, 17 (2), 56 - 67.
- Hershey D.,(2009), *Entropy Theory of Aging Systems, Humans, Corporations and the Universe*, Copyright © 2010 by Imperial College Press
- Hodgson G. M., (2004), *The Evolution of Institutional Economics: Agency, Structure and Darwinism in American Institutionalism*, London:Routledge.
- Holly S. ve Hughes Hallett A.,(1989), *Optimal Control, Expectations and Uncertainty*, Transferred to Digital Printing, 2004.
- Holling C. S., (2001), *Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems*. *Ecosystems*, 4(5),390-405. Retr May22,2006 from Scopus.
- Howaldt Jürgen ve Schwarz Michael,(2010), *Social Innovation: Concepts, research fields and international trends*, Contractor: Sozialforschungsstelle Dortmund ZWE der TU - Dortmund www.internationalmonitoring.com
- House R. J., Hanges, P. J., Ruiz - Quintanilla S. A., Dorfman P. W., Javidan M., Dickson M. vd.,(1999), *Cultural Influences on Leadership and Organizations: Project Globe* (Adı Geçen Kaynak: G. Yukl, *Leadership in Organizations*, 5. Ed, 2002, Hamilton Printing Company, New Jersey).
- Ind N., (1997), *The Corporate Brand*. London, Macmillan Business
- Itami H., Kusunoki K., Numagami T., Takeishi A.(2010), *Dynamics of Knowledge,Corporate Systems and Innovation*,Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Idowu S. O. ve C. Louche.(2011), *Theory and Practice of Corporate Social Responsibility*, Berlin: Springer, 2011.
- Inayatullah S.,(2008), *6 Pillars: Futures thinking for Transforming*. *Foresight*, 10 (1), 4 - 21. Retr Apr 04, from Scopus.

- Ilachinski A.,(1996), Land Warfare and Complexity, part II: An Assessment of the Applicability of Non linear Dynamics / Complex Systems Theory to the Study Land Warfare. Alexandria, VA: Center for Naval Analyses.
- Jacobs A.B.,(1993), Great Streets, Massachusetts Institute of Technology Press, Cambridge.
- Jantsch E.,(1975), Design for Evolution: Self-Organization and Planning in the Life of Human Systems. NY: George Braziller.
- Johnson A. R. ve Wichern, W.D.,(1998), Applied Multivariate Statistical Analysis, Prentice Hall, New Jersey, p. 816.
- Jöreskog K. G. ve Sörbom D.,(1981), LISREL V: Analysis of Linear Structural Relationships by the Method of Maximum Likelihood, Chicago, National Educational Resources, 35 - 62.
- Karşlı D.,(2004), Yönetmelik Etkililik, Pegem A Yayıncılık, Ank.
- Karasar N.,(1999), Bilimsel Ara t Yönt - Kavramlar, İktisat, Teknikler, 9.Bsm, Ank.
- Katz D., ve Kahn R. L., (1978), The Social Psychology of Organization, NY: Willey.
- Kay J.,(2000), Ecosystems as Self -Organizing Hierarchy Open Systems: Narratives and The Second Law of Thermodynamics.In S.Jorgensen, F.Muller, (Eds),Handbook of Ecosystem Theories and Management.NY:Lewis Publishers.
- Kelly S. ve Allison, M. A.,(1999), The Complexity Advantage: How the Science of Complexity can help your Business Achieve Peak Performance,NY: McGraw - Hill.
- Kline Rex B.,(2005), Principles and Practices of Structural Equation Modeling, 2. Baskı, Guilford Press, NY.
- Koçel Tamer, (2005), İletişim Yöneticili i, Arıkan Yay, 10. Bas, İstanbul.
- Kotabe M. ve Aulakh P. S.,(2002), Emerging Issues in International Business Research.
- Kotler P.,(1982), Marketing for Nonprofit Organization, 2nd Ed.Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Kochan,(1992), Thomas and Michael Useem, Transforming Organizations. Oxford Uni. Press.
- Küçük F.,(2005), Kurum İletişim Açısından Kurumsal İletişim, D.Anadolu Bölge Ara t, 45 - 52.
- Kleidon A. ve Lorenz R. D.,(2005) (Eds.), Non - Equilibrium Thermodynamics and the Production of Entropy, Life, Earth and Beyond, With a Foreword by Hartmut Grassl, Berlin.
- Khandwalla Pradip N.,(2004), Competencies For Senior Manager Roles Vikalpa, v. 29, No: 4.
- Kuratko D. F. ve Hodgetts, R. M.,(1998), Entrepreneurship: A Contemporary Approach. Dryden Press, Fort Worth.
- Klovien L. ve Gimžauskien E.,(2008), The Role of Institutional Factors on Changes of Performance Measurement System, Economics and Management .
- Knight G. R.,(1982), Issues and Alternatives in Educational Philosophy. Berrien Springs, MI: Andrews Uni. Press.
- Lauren M. K. ve Stephen, R. T.,(2002), Fractals and Combat Modeling: Using MANA to Explore The Role of Entropy in Complexity Science. Fractals, 10 (4), 481.

- Lawrence B. Thomas ve Suddaby Roy (2006), Institutions and Institutional Work, Ed: Steward R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence ve Walter R. Nord, Handbook of Organization Studies. Sage, London.
- Leifer L., (1997), Design Project Laboratory (ME310),Stanford Uni., Course Notes.
- Light P. C., (1998), Sustaining Innovation, San Francisco: Jossey - Bass.
- Lineweaver C.H., Davis T.M.,(2002), Does the Rapid appearance of Life on Earth Suggest that Life is Common in the Universe, *Astrobiology*, 2/3,293,304.
- Laudon K. C. ve Laudon J. P. (2004), Management Information Systems: Managing the Digital Firm. New Jersey: Prentice Hall.
- Layzer D., (1976), The Arrow of Time, *Astrophys J* 206: 559.
- Laszlo E., (1972), Introduction to systems philosophy: Toward a New Paradigm of Contemporary Thought, NY: Gordon Breach Science Publishers.
- Lambert A., (1989), Corporate Identity and Facility, *Management Facilities*,7 (12), 11 - 14.
- Leuthesser L. ve Kohli,C.,(1997), C. . The Role of Mission Statement, *Business Horizons*, 40 (3), 59 - 66.
- Lewis Christopher J. T.(2007), Heat and Thermodynamics:A Historical Perspective, London, Greenwood Press.
- MacCallum R. C., Browne, M. W., Sugawara, H. M.,(1996), Power Analysis and Determination of Sample size for Covariance Structure Modeling. *Psychological Methods*, 1, 130 – 149.
- Maiti J., Chatterjee, S., Bangdiwala S.,(2004), Determinants of Work Injuries in mines – An Application of Structural Equation Modelling,*Injury Cont and Safety Promotion*, 11: 29 - 37.
- Maslow A.,(1968), Toward a Psychology of Being, Princeton, N.J, Van Nostrand.
- Margulies W. P.,(1977), Make the Most of Your Corporate Identity, *Harvard Business Review*, July / August, 66 -74.
- Marsh H. W., Balla, J. R., McDonald, R. P.,(1988), Goodness- of -fit Indexes in Confirmatory Factor Analysis: The Effect of Sample size, *Psychological Bulletin*, 103, 391 – 410.
- M. Vergilhel Tuz, (2001), Kaos Ortamında Self Organizasyon Davranı 1, Alfa Yay, s. 20 -27.
- Meier R.L.,(1962), A Communications Theory of Urban Growth, Massachusetts Institute of Technology Press, Cambridge.
- Mercer J.,(2005), Rationality and Psychology in International Politics. *International Organization*, 59 (1): 77 - 106.
- Merris R.,(2003), “Combinatorics”, Wiley, NY, 117 - 120 .
- Mesquita M. V. vd.,(2004), Systems Biology and Info – Theoretic Based Brazilian Journal.
- Meyer C., (2003); "The Biology of Business", *Fast Company*, No: 70, s. 35 - 36.
- Miller A. ve Dess G. G.,(1996), Strategic Management, The McGraw - Hill Companies: NY.
- Miller J.G.,(1978), Living Systems, NY: McGraw - Hill Book Co.
- Miller, W. L. ve Langdon, M.,(1999), Fourth Generation R & D: Managing Knowledge, Tech and Innovation. J Willey & Sons, Inc., USA.
- Morita A., Reingold M. E. ve Shimomura M.,(1986), Made in Japan : Akio Morita and Sony Autobiography of Akio Morita.
- Moingeon B. ve Soenen G.,(2002), Corporate and Organizational Identities, Integrating Strategy, Marketing, Communication and Organizational Perspectives, Routledge.

- Mulder P. ve Van Den Bergh, J. (2001), Evolutionary Economic Theories of Sustainable Development. *Growth and Change*, 3, 110 -134.
- McLoughlin B.,(1969), *Urban and Regional, Planning*, N.Y. Praeger Inc., s.75 - 80, 125 - 165.
- Naisbitt J., (1982), *Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives*. NY: Warner Books.
- Nave Dave,(2002), *How to Compare 6 Sigma, Lean and The Theory of Constraints*, *Quality Progress*, C: 35, No:3, 73 -78.
- National Research Council,(2000), *Outsourcing Management Functions For The Acquisition of Federal Facilities* Copyright by the National Academy of Sciences.
- Neely Andy ve Jasper Hii,(1999), *The Innovative Capacity of Firms: A report commissioned by the Government Office for the East of England*. Pp. 34. Cambridge: Centre for Business Performance, Judge Institute of Management Studies, Uni of Cambridge.
- North Douglass C.,(2002), *Kurumlar, Kurumsal De ğeri ve Ekonomik Performans*, Sabancı Üni, st.
- Nonaka I., ve Takeuchi H.,(1995), *The Knowledge - Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, NY: Oxford Uni. Press.
- Numagami T., (1999), *Ekisho Dispurei No Gijutsu Kaushinshi (History of Liquid Crystal Display Tech)*, Tokyo: Hakuto Shobo (in Japanese).
- Nye Joseph,(2004), *Soft Power the Means to Succes in World Politics*, Public Affairs, NY.
- OECD / Eurostat,(2005), *The Measurement of Scientific and Technological Activities. Oslo Manual: Guidelines for*.
- OECD (2007), *OECD Science, Tech and Industry: Scoreboard 2007 Ed*, France.
- O'Hara - Devereaux M. ve Johansen R.,(1994), *Global Work: Bridging Distance, Culture, and Time*. San Francisco: Jossey - Bass Publishers.
- Okay Ayla,(2000), *Kurum Kimli ği, Mediacat Yay*, Ankara.
- Olins W.,(1978), *The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity*, Design Council, London.
- _____, (1990), *The Wolff Olins Guide to Corporate Identity*, The Design Council, London.
- _____, (1995), *The New Guide to Identity*, Gower, Aldershot.
- Oslo Kılavuzu,(2005), *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması ğin İnkeler*,OECD ve Eurostat Ortak Yayımı, 3. Baskı.
- O'regan Michael,(2011), *On the Edge of Chaos: European Aviation and Disrupted, Mobilities Mobilities*, Febr, v: 6, No. 1, 21 – 30, p. 21.
- Organisation for Economic Co-Operation ve Development,(1997), *National Innovation Systems*. Paris, France, OECD Publications.
- Ollman B.,(2003), *Dance of Dialectics, Steps in Marx's Method*, Chicago, Uni. of Illinois Press.
- Özüpek N. M., (2005), *Kurum ği ve Sosyal Sorumluluk*, Tablet Kitapevi, Konya.
- Parsons,Talcott,(1945), *Racial and Religious Differences as Factors in Group Tension, Approaches to National Unity: Fifth Symposium, Conference on Science, Philosophy and Religion*, (Ed.) L.Bryson.
- Parsons C. ve Findler B. (2005), *A New Theory of Educational Change-Punctuated*
- Perrot P., (1998), *A to Z of Thermodynamics*, Oxford: Oxford Uni. Press.
- Peeverelli Peter J.,(2006), *Chinese Corporate Identity* by Routledge

- Peter L. Berger,(1993), Dinin Sosyal Gerçekli i,(Çv:A.Co kun) nsan Yay.s.32.
letmelerde Yöneticilerin Stratejik Araç Algısı,Kullanım Amaçları, st.
- Peters T., (2003). The Circle of Innovation, NY: Vintage Books.
- Peters T.J. ve Waterman R.H.,(1982), In Search of Excellence,NY,Harper,Row.
- Pelias R. J.,(2004), A Methodology of the Heart: Working Academic and Daily Life.
Walnut Creek, CA: AltaMira.
- Porter E. M.,(1980), Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and
Competitors. NY, NY: The Free Press.
- Pine B. J., II.,(1999), The Experience Economy: Work is Theater & Every Business
a Stage. Boston: Harvard Business School Press.
- Peters Tom.,(2002), "Tom Peters Revisited: What Gets Measured Gets Done."
Office Solutions, Mt. Airy, Nov / Dec.
- Porter M. E.,(1998), Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior
Performance With a New Introduction, NY: The Free Press.
- Porter L. W., Lawler, E. E. ve Hackman, R. J. (1981), Behavior in Org. New
Jersey: Mc. Graw - Hill Int
- Poirier C. C. ve McCollum, D.,(2006). RFID Strategic Implementation and ROI : A
Practical Roadmap to Success, 5, Ross Publishing, Florida.
- Pflaum Dieter,(1989), Corporate Culture, Lexicon der Public Relations.
- Prigogine I., ve Stengers, I., (1984), Order Out of Chaos. NY: Bantam.
- Prigogine I.,(1980), From Being to Becoming; Time and the Complexity in the
Physical Science.
- Peters T.,(1999). The Circle of Innovation, NY: Vintage Books, ISBN 0679757651.
- Prahalad C. K. ve Hamel, G. (1991), Competing for the Future, Boston, Harvard
Business School Press. Özşahin
- Plummer D. L.,(2003), Handbook of Diversity Management: Beyond Awareness to
Competency based learning. Lanham, MD: Uni Press of America, Inc.
- Quinn J. B.,(1985), Managing Innovation: Controlled Chaos,Harvard Business,
Rev, 63, (May / June), 73 – 84.
- Regenthal Gerhard,(1992), Identitat und Image Praxishilfen für das Management
in Wirtschaft, Bildung und Gesellschaft, Köln: Wirtschaftsverl, Bachem.
- Rode V., Vallaster C.,(2005), Corporate Branding for Startups, Corp Reputation
Rew, 8 (5).
- Richard Luecke,(2008), Bir Ekip Yaratmak, Harvard Business, st.
- Rifkin, J., ve Howard T., (2003), Entropi: Dünyaya Yeni Bir Bakış (Çv. H. Okay),
z Yay, st.
- Rogers Everett M.,(2003), Diffusion of Innovations, NY: Free Press.
- Rudolph Christoph,(1993), Corporate Identity als Intergationselement der
Marketing - Kommunikation, CI: Grundlagen, Funktioneri, Fallbeispiele,
(Hrsg.) Klaus Birkigt, Marinus H. Stadler, Hans Joachim Funck,
6.Auflage, Landsberg / lech: Verlag Moderne Industrie.
- Sampson J. R., (1995), maj Faktörü, Çev: Hakan İgün, Rota Yayınları, st.
- Saxenian A.,(1994), Regional Advantage, Culture and Competition in Silicon
Valley Route 128. Boston: Harvard Uni Press.
- Sargut A. S.,(2001), Kùltürler arası Farklıla ma ve Yönetim, mge Kitabevi, Ank.
- Simon H. A.,(1973). The Organization of Complex Systems. In H.H.Pattee (Ed.),
Hierarchy Theory: TheChallengeofComplexSystems(p.3-27),NY:Braziller.
- Silver B. L.,(1998), The Ascent of Science, Oxford Uni. Pres, Oxford.
- Sarıkaya Y., (1993). Fizikokimya, Gazi Büro Yay. Ank.
- Shannon,(1971), Scientific American, 224 s. 178 – 184, Sept.

- Salthe S., (2007), The Natural Philosophy of Work. Entropy, 9, 83 - 99.
- Sanders T. I., (1998), Strategic Thinking and the New Science: Planning in the midst of Chaos, Complexity and Change. NY: The Free Press.
- Sawyer K.,(2007), Group Genius: The Creative Power of Collaboration. NY: Basic Books.
- Shaw P.,(2002), Changing Conversations in Organizations: A complexity approach to Change. NY: Routledge.
- Storey J.,(1987), 'Developments in the Management of Human Resources: an Interim Report ', Warwick Papers in Industrial Relations, 17, IRRU, School of Industrial and Business Studies, Uni. Of Warwick (Nov).
- Senge P. M.,(1990), The 5. Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. NY: Doubleday / Currency.
- Schwandt D. R. ve Marquardt, M. J.,(2000), Organizational Learning: From World-class Theories to Global Best Practices. NY: St. Lucie Press.
- Senge P. M.,(1998). 5.Disiplin: Ö renen Organizasyon Dü ünü ü ve Uyg. (Çev. A. İdeniz & A. Do ukan). Y.Kredi Kültür Sanat Yay, st.
- Scott Alwyn C.,(2007), The Nonlinear Universe Chaos, Emergence, Life, Springer - Verlag Berlin Heidelberg.
- Schmidt K.,(1995), The Quest for Identity, Cassell, London
- Schmidt K. ve Ludlow C.,(2002), Inclusive Branding, Palgrave MacMillan, NY.
- Schumacker R. E., Lomax R. G.,(2004), A Beginner 's Guide to Structural Equation Modeling (2nd Ed.). Erlbaum, Mahwah, NJ.
- Schategger Stefan, Bennett Martin, Burritt Roger,(2006), Sustainability Accounting and Reporting: Development, Linkages and Reflection.
- Stevens J.P.,(2002), Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences, Erlbaum, Mahwah, p. 720.
- Shannon, C., ve Weaver, W. (1949), The Mathematical Theory of Communication. Illinois: Uni. of Illinois Press.
- Scott G. P.,(1993), Self Organisation the Science and the Interdisciplinary Tower of Babil Syndrome.
- Schendel Dan E. ve Charles W. Hofer,(1979), Strategic Management: A New View of Business Policy Planning, Little Brown, MA, Boston.
- Senge P., Smith, B., Kiaischwitz N., Laur, J., Schley S.,(2008), The Necessaiy Revolution. NY: Doubieday.
- Schumacker R. E. ve Lomax R. G.,(1996), A Beginner 's Guide to Structural Equation Modeling, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
- Schumpeter J. A.,(1934), The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. New Branswick: Transaction Publishers.
- Soubbotina T. P.,(2004), Beyond Economic Growth an Introduction to Sustainable Development 2 nd Ed, USA: World Bank.
- Shannon C. E.,(1948), A Mathematical Theory of Communication,The Bell System Technical Journal, 27 (1), 379 - 423.
- Sharma S., (1996), Applied Multivariate Techniques, J.Wiley and Sons Inc, p. 493.
- Specht, G.,(2002), F & E Management: Kompetenz im Innovations Management. Stuttgart: Schäffer - Poeschel.
- Seuamsothabandith S.,(2004), An Examination on Enterprise Risk Management, Western Illinois Uni. Press, USA.
- Strang D.,(2004), The Diffusion of TQM within a Global Bank. J. A. C. Baum ve O. Sorenson (Der.) Geography and Strategy: 293 - 316. Oxford: Elsevier.

- Tabachnick B. G. and Fidell L. S.,(2001), Using Multivariate Statistics (4 th Ed.). NY: Harper and Row.
- Tajfel H. ve Turner, J. C.,(1979), An Integrative Theory of Intergroup Conflict, in W. G. Austin and S.
- Tekin M. ve Zerenler M.,(2007), Esnek İletme, Nobel Yayın Da ıtım, Ank.
- Tobin Daniel,(1993), Re - Educating the Corporation, Oliver Wright Publications, Inc.
- Torok R. M. ve Cordon P. J.,(2002), Operational Profitability Systematic Approaches for Continuous Improvement, Wiley & Sons, inc. 2. Ed.
- Townsend A. M, Demarie S. M. ve Hendrickson A. R.,(2001), Inf. on Tech, Unions, The New Org.
- TÜS AD,(2002), Kurumsal Yönetim En iyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İleyi i, YNo. TÜS AD – T / 2002 – 12 / 336.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO),(2004), Enterprise Risk Management – Integrated Framework, USA.
- Thomson I.,(2005), Corporate Identity,A Rev.the Literature, Chapt 3 of PhD Thesis.
- Türkcs M.,(2008a), İlim De i İkli i ve Küresel Isınma Olgusu: Bilimsel De erlendirme. (Ed.) E. Karakaya, Küresel Isınma ve Kyoto Protokolü: İlim De i İkli inin Bilimsel, Ekonomik ve Politik Analizi (s. 21-28). Ba lam Yay, Ank.
- _____, (2008b), IPCC – İlim De i İkli i 2007: Fiziksel Bilim Temeli – Raporunun Baslıca Sonuçları. (Ed.) E. Karakaya, Küresel Isınma ve Kyoto Protokolü: İlim De isikli inin Bilimsel, Ekonomik ve Politik Analizi (pp. 21 - 28), Ba lam Yay. Ank.
- Ülgen H. ve Mirze S. Kadri,(2010), İletmelerde Stratejik Yönetim, Beta, Ekim.
- Von Bertalanffy, L.,(1968), General System Theory, NY: George Braziller.
- Van Gigch, J. P.,(1974), Applied General Systems Theory, NY: Harper & Row.
- Van Riel, C. B. M. (1995), Principles of Corporate Communications FT Prentice Hall Van Riel, C. B.
- Vallabhaneni S. R.,(2008), Corporate Management, Governance, and Ethics Best Practices, Copyright by S. Rao Vallabhaneni. All rights reserved. J Wiley & Sons, Inc. CBM, CABM.
- Von Krogh, G. ve Roos, J. ,(1995), Organizational Epistemology. NY: St. Martin's Press.
- Weiner N.,(1948), Cybernetics or Cont and Communication in the Animal and the Machine, Cambridge, MA: MIT Press.
- Walras L.,(1965), Elements of Pure Economics or The Theory of Social Wealth, Çev. W. Jaffé, London, Geprge Allen and Unwin Ltd, (1874).
- Walras L.,(1990), Economics and Mechanics iç. Ed. Samuels, W. R., Economics as Discourse, Boston, Kluwer Acedemic Publishers, pp. 206 - 215.
- WCED.,(1987), Our Common Future, Oxford; NY: Oxford Uni. Press.
- Weick K. E.,(2004), Rethinking Organizational Design. In R. Boland & F. Collopsy (Eds.), Managing and designing (pp. 36 - 53). Stanford, CA: Stanford Uni.Press.
- Welsch Johann, (2005), Innovationspolitik,Eine problemorientierte Einführung. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Williams P. E.,(2002), Energy and Entropy as the Fundamentals of Theoretical Physics Entropy.
- Waks L. J.,(2007), The Concept Of Fundamental Educational Change,Edu,Theory, 57 (3), 277 - 295.

- Wit, De, B. ve Meyer, R.,(2000), “Strategy,Process, Contend, Context, London:Int Thompson Pub. Comp.
- Wolf Jacob,Wolf Thomas,,(1995), Lexicon Betriebswirtschaft, München: Wilhelm Heyne Verlag.
- Yalçın H. ve Gürü M.(1999), Uyg. Mühendislik Termodinami i. Palme Yay, Ank.
- Yamankaradeniz R.,(2004), Mühendislik Termodinami inin Temelleri, Nobel Yay, D t, Ank.
- Yu, L.,(2002), How Location Clusters Affect Innovation? MIT Sloan Mangment Rev, 16: 16.
- Yanbaşı G.,(1996), Ki ilik Kuramları, Ege Üni. Basımevi, zmir.
- Zuboff S.,(1988), In The Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power. NY: Basic Books, Inc.
- Zuboff Shoshana, (2003), “Harvard Business School Faculty Biography: Shoshana Zuboff” retr from the Harvard Business School online: http://dor.hbs.edu/fi_redirect.jhtml?facInfo=bio&facEmId=szuboff.

Makaleler

- Abratt R.,(1989), A New Approach to the Corporate Image Management Process, Journal of Marketing Management, 5 (1), 63 - 76.
- Abratt Russell, Bick Geoff, Jacobson Marciene C., (2003), The Corporate Identity Management Process Revisited, downloaded by: [GYTE],On: 11 Jan 2014, Publisher: Routledge Informa Ltd. Registered in England and Wales Reg Nu: 1072954.
- Abbasi F. ve H. Hajihoseini,(2004), Evaluating Iranian National Innovation System (NIS), Science Technology Policy in an Innovation-driven Economy, International Symp, s. 1 - 11.
- Acar Ali ve Sevinç smail,(2011), TKYnin Kamu Sektörüne Uygulanmasında Kar ıla ilan Sorunlar, Atatürk Üni. BD, c: 25, s: 2.
- Acar W. ve Sankaran K.,(1999), The Myth of Unique Decomposability: Specializing the herfindahl and Entropy Measures? Strategic Management Journal, 20(10), 969. Retr Dec 6, 2004, from Uni.of Phoenix ProQuest.
- Acar A. Zafer,(2010), Loj.Yeteneklerin, Strateji - Performans li kisi üzerindeki Rolü KOB 'ler Üzerinde Saha Ara tırması, Atatürk Üni. .B.D., c:24, s: 4.
- Acar Durmu , Aslanta A. Burcu,(2011), Tedarik Zinciri Faaliyetlerinin Maliyetleri ve Dı Kaynak Kullanımı li kisi, S. Demirel Üni. BF Derg, C. 16, S.3, s.9 - 27.
- Acemoglu Daron, Simon Johnson ve James Robinson, (2004), Institutions as The Fundamental Cause of Long - Run Growth, NBER Working Paper, 10481, s. 1-108.
- Afzaal H., Mohd N.,(2002), Determinants of academic Use of the Internet a Structural Equation Model, Behavior and Info Tecnology, 21 (1): 71 - 86 (2002).
- Ahsan Syed M.,(2001), Institutional Framework and Poverty,WIDER Discussion Paper, 136, Nov.
- Akal Mustafa, Kabasakal Ali, Gökmeno lu Seyit M.,(2012), OECD Ülkelerinin Rekabet Gücünü Açıklayıcı Kurumsal ve Karma Modeller, Business and Economics Research Journal, v. 3 Nu 1,pp. 109-130, ISSN: 1309-2448, www.berjournal.com.
- Ak M.,(1998), Marka Yaratmnda Taklit Etk Rek. Marka majı, Ü. leti m Fak Derg, s.8, st.

- Akhras Caroline,(2013), *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 83, 332 – 336, 2nd World Conference on Edu.Technology Researches – WCETR 2012, Interactive Technology: Enhancing Business Students ' Content Literacy, Available online at www.sciencedirect.com,
- Aksoy Ali ve Demirel Erkan T.,(2008), Yenilik Faaliyetleri Açısından KOB 'ler, ISSN:1306-3111,e-Journal of New World Sciences Academy,v:3, Nu: 3,© www.newwsa.com, Uni.of Inonu, Malatya -Turkiye.
- Akçakanat Özen,(2012), Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci, S.Demirel Üni. Vizyoner Dergisi, c. 4, s. 7., s. 30 - 46
- Albeni Mesut ve Murat Karaöz,(2003), Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi, S Demirel Üni. BF Dergisi, c: 8, Sayı: 3, s.191-210.
- Alkadi I., Alkadi G. ve Totaro M.,(2003), Effects of Inf. Tech.On The Business” World Human Systems Management, 22 (3): 99 - 103.
- Alkibay Sanem,vd.,(2012), Üniversite Sanayi Birli i Çerçevesinde Teknoparklar, Yönetimsel Sorunları ve Çözüm Önerileri, Atatürk Üni. BD, c: 26, sayı: 2, 65
- Alpan Göksel ve Efil smail,(2011), Bir Yönetim Modeli Önerisi: Toplam Entropi Yönetimi, Business and Economics Research Journal, v.2. Nu:1, pp. 53 - 87, ISSN: 1309 - 2448, www.berjournal.com.
- Altunta Ceren ve Türker Duygu,(2012), Sürdürülebilir Tedarik Zincirleri: Sürdürülebilirlik Raporlarının çerik Analizi, 9 Eylül Üni., yay.geli tarihi: 22. 09. 2011 SBE dergisi, c: 14, sayı: 3, s: 39 - 64.
- Altunta F.,(2006), Hizmet Çalı anları Olarak Hem irelerin Örgütsel Vatanda lık Davranı ı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz, Yön Bil. Derg.4 (2): 81 - 91.
- Altın Onur ve A. Aysen Kaya,(2009), Türkiye’de Ar-Ge Harcamaları ve Ekonomik Büyüme Arasındaki Nedensel lski Analizi,Ege AkademikBakıs,c.9,Say11,s.251-259.
- Allen B.,(2004), Social Constructivism. In S. May & D. Mumby (Eds), *Engaging Organizational Communication Theory and Research: Multiple Perspectives* (pp. 35-53). Thousand Oaks: Sage. Social Knowledge is Indeterminate, Polyvocal, Contextual, and Pragmatic (Bakhtin, 1981; Gergen, 2001;Herrmann,2007d,e, 2008c).
- Apaydın Fahri,(2009), Kurumsal Teori ve l., Kurumsalla ması, C.Ü. BD, c. 10, sayı 1.
- Aragon - Correa J., Alberto ve Sanjay Sharma,(2003) A Contingent Resource-Based View of Proactive Corporate Environmental Strategy, *The Academy of Management Rev*, v. 28, issue1, 71.
- Aras G. ve D. Crowther,(2008), Governance and Sustainability: An Investigation into Relationship between Corporate Governance and Corp. Sustainability, *Management Decision*, 46 (3): 433 - 448.
- Arslanta Halis A.,(2010), Bir Kurgu ve Eylem Biçimi olarak Bilgi Kültürü, Zfwt, Zeitschrift für Die Welt der Türken,Journal of World of Turks,ZFWT,v.2,No.3, 171.
- Arronız I., Shawney M. ve Wolcott R. C.,(2005), The 12 Different Ways of Company to Innovate, *MIT Sloan Managenent Review* 47 (3),75 - 81.
- Artz Kendall W., Patricia M. Norman, Donald E. Hatfield, ve Laura B. Cardinal,(2010), A Longitudinal Study of the Impact of R & D, Patents, Product Innovation on Firm Performance, *Journal of Product Innovation Management*, 27 (5), 725 – 40.

- Arıkanlı Ahmet ve Ulubas Bekir,(2004), Tarım ve Köyisleri Bakanlığı Yönetim Fonk. ve Yönetici Davranışları, Ank.
- Asif M., C. Searcy, A. Zutshi ve N. Ahmad,(2011), An Integrated Management Systems Approach to Corporate Sustainability, *European Business Review*, 23 (4): 353 - 367.
- Atamer M.,(2006), Halka Açık Anonim İirketlerde Kurumsal Yönetim ve Do rudan Yabancı Yatırımlar Açısından De erlendirilmesi,Uzm Tezi, Ank.
- Atwater Brian ve Margaret L. Gagne,(1997), The Theory of Constraints Versus Contribution Margin Analysis for Product Mix Decisions, *Journal of Cost Management*, v. 11, No. 1, pp. 14 - 22.
- Attaran M.,(2003), Exploring the Relation Between Information Technology and Business Process Reengineering. *Info. Manag.*
- Atuahene – Gima ve Kwaku, (1996), Differential Potency of Factors Affecting Innovation Perf in Manufacturing, Services Firms in Australia, *Journal of Product and Innovation Management*, 13, 35 - 52.
- Au L. ve Wright N.,(2003),Using a Structural Equation Modeling Approach (sem) to Examine Leadership of heads of Subject Departments, *School Leadership & Management*, 23: 481- 498.
- Austin D. H.,(2000), Patents, Spillover and Competition in Biotechnology: An Event Study. *Resources for the Future*, Discussion Paper 00 - 53.
- Avcı Umut (2009), Ö renme Yönelimlili in Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Mu la Mermer Sektöründe nceleme, ZKÜ SBD, c: 5, c: 10.
- Aydo an Enver, Orhan Fatih, Naldöken Ümit, Beylik Umut ve Aksay Kadir,(2011), Sa lık Kurumlarında Ö rgütsel Ö renme Kapasitesi: Bir Kamu Hastanesi Ö rne i, C.Ü. BD, c.12, sayı 2.
- Bahde K. P.,(2003), Riding the Water:A Social Constructionist Approach to the Mergers Acquisitions Integration Process and The Role of the Integration Manager.*Dissert Abstracts International*, 64 (05), 1742. (UMI No. 3092847),Retr Dec. 21,2006, from Uni. of Phoenix ProQuest Dis Theses.
- Baird L.ve Meshoulam I.,(1988), Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management, *Academy Management Review*, 14, ss.116 - 128.
- Bakar Hassan Abu, Mohamad Bahtiar, Abdul Rahman Nik Adzrieman,(2007), The Role of Corporate Identity in the Malaysian Higher Education Sector, *Jurnal Komunikasi Massa*, v. 1, No. 1, Juli, 42 - 59.
- Balmer J.M.T. (1995), Corporate Branding and Connoisseurship, *Journal of General Management*, v 21, No. 1, pp. 24 - 46.
- _____, (2001), The 3 Virtues and 7 Deadly Sins of Corporate Brand Man. *Journal of General Management*, 27 (1), 1 - 17.
- _____, (2001), Corporate Identity, Branding and Marketing: Seeing through the fog, *European Journal of Marketing*, v. 35, No. 3 and 4, pp. 248 - 91.
- Balmer J. ve Soenen G.,(1999), The Acid Test of Corporate Identity Management TM, *Journal of Marketing Management*, 15, pp. 69 - 92.
- Balmer J. M. T., Cees B. M., Van Riel,(1997), Corporate Identity: the Concept, Its Measurement and Management, *European Journal of Marketing*, 31, 5 / 6, 340.
- Balmer J.M.T. ve Greyser S. A.,(2006), Corporate Marketing Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation, *European Journal of Marketing*,v. 40, No.7 / 8, pp.730 -741

- Balmer J. M. T. ve Gray E. R., (2003), Corporate Brands: What are They? What of them? *European Journal of Marketing*, v. 37, No. 7 / 8, pp. 972 – 997.
- Barca Mehmet,(2005), Stratejik Yönetim Düncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplinin Oluşum Hikayesi, *Yön Araştırmaları Derg.* c 5, s 1, s. 7 - 38.
- Barich H. ve Kotler, P.,(1991), A framework for Marketing Image Management. *Sloan Management Review* 32 (2), 94} 104.
- Barlı Önder, Elif Çolako lu, Kılıç A. Sevcan,(2008), İnsan Faktörü Mühendisliğinin (Ergonomi) Anlamı, Tarihçesi, Önemi ve Kapsamı, *EKEV Akademi Dergisi*, y: 12, sayı: 37.
- Barlett C. ve Ghoshal, S. (1995), Rebuilding Behavioral Context: Turn Process Re-Engineering into People Rejuvenation, *Sloan Management Rev*, Autumn, pp.11- 23.
- Bayraktaro lu Serkan ve Uluköy Metin,(2013), Örgütsel Faktörlerin Kurumsal Kaynak Planlaması ve Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: MKB İirketleri Üzerine Araştırma, *S Demirel Üni. BF Derg.*c.18, s.1,s.1 - 16.
- Bayraktutan Yusuf, Tüylüo lu evket, Özbilgin Mehmet,(2012), Loj.Sektöründe Yo unla ma Analizi ve Loj.Geli mi lik Endeksi: Kocaeli Örne i, *Uluslararası Alanya 1. Fak. Derg.* c: 4, s: 3, s. 61 - 71 .
- Bayramov Evez,(2012), Hakikatin Hakikilik Kriterleri Zaman Düzleminde: Retrospektif Yakla ımlarda Kısır Döngü Sendromu, *Y. Do u Üni, SBD*, c. 5, sayı. 2, s. 137 - 155.
- Beal B. ve Gimeno J.,(2001), Geographic Agglomeration, Knowledge Spillovers and Competitive Evolution, *Academy of Management proceedings CD: 1 - 6*, NY: Academy of Management.
- Becherer C. R, Haynes, J. P., Fletcher P. L.,(2006), Paths to Profitability in owner - operated Firms: The Role of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Business and Entrepreneurship*, v. 18, No. 1.
- Bettis Richard A. ve Michael A. Hitt,(1995), “The New Competitive Landscape,” *Strategic Man. Journal*, 16 (Special Summer Issue), 7 – 19.
- Bendick Jr., M., Egan, M. L., ve Lofhjelm, S. M.,(2001), Workforce Diversity Training: From Anti - discrimination Compliance to Organizational Development. *Human Resource Planning*, 24(2), 10-25. Retr from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=719509site=bsi-live>.
- Belkaoui A.,(1976), The Entropy Law, Information Decomposition Measures and Corporate Takeover. *Journal of Business Finance & Accounting*, 3 (3), 41. Retr Dec 6, 2004, from Uni. Of Phoenix EBSCOhost.
- Bejan A.,(2002), Fundamentals of Exergy Analysis, Entropy Generation Minimization, and the Generation of flow Architecture. *International Journal of Energy Research*, 26, 545 - 565.
- Blackstone John H. Jr.,(2001), “Theory of Constraints: A Status Report”, *Int Journal of Production Research*, v. 39, No. 6, pp. 1053 - 1080.
- Bickerton D.,(2000), Corporate Reputation versus Corporate Branding; the Realist Debate , *Corporate Communications: An International Journal*, v. 5, No. 1, pp. 42-8.
- Bogner William C. ve Pratima Bansal,(2007), Knowledge Management as the Basis of Sustained High Performance, *Journal of Management Studies*,44(1),165–88.

- Boons Frank ve Strannegard Lars (2000), Organizations Coping with Their Natural Environment, *International Studies of Management & Organization*, 30 (Fall), 3, 7 - 17.
- Bovee M.,(2004), Information Quality a Conceptual Framework and Empirical Validation, *Uni. Of Kansas*, 89 - 121.
- Borgmann A.,(1995), "Does Philosophy Matter?" *Technology in Society* 17 (3): 295 – 309. Kurum majının Kurum Kimli i Açısından Açıklanabilirli i 189.
- Bostrom N.,[Complete draft circulated, (2007)], *The Future of Humanity*, [Published in *New Waves in Philosophy of Technology*, eds. Jan - Kyrre Berg Olsen, Evan, Oxford Uni., www.nickbostrom.com.
- Bostancı Seda H. ve Ocağcı Mehmet,(2009), Kent Siluetlerine ili kin Tasarım Niteliklerinin, Entropi Yaklaşımı ile De , TÜ Dergisi Mimarlık, Planlama, Tasarım, C:8, Sayı:2, 27 - 36, Eyl.
- Bollinger A. S., Smith, R. D.,(2001), Managing Organizational Knowledge as a Strategic Asset. *Journal of Knowledge Man*, 5, 1, s. 8 - 18.
- Borzel T.,(2010), European Governance: Negotiation and Competition in the Shadow of Hierarchy, *JCMS*, 48 (2), 191 - 219.
- Bowman C. ve Ambrosini V.,(2003), How the Resourced-based and the Dynamic Capability Views the Firm Inform Corporate Level Strategy, *British Journal of Management* 14: 289 - 304
- Bozdoğan H.,(2000), Akaike's Information Criterion and Recent Developments in Informational Complexity, *Journal of Math Psychology*, 44, 62, 91.
- Börjeson L., Höjer M., Dreborg K. H., Ekvall T., Finnveden, G.,(2006), Scenario Types and Techniques: Towards User's Guide, *Futures*, 38 (7), 723 - 739. Retr Nov.2, from Science Direct.
- Bradley S. ve Woodling, Geoff., (2000), Accommodating the Future Business intelligence: NW space and Worktime Challenges for Management and Design. *Facilities*,18 (3 / 4), 162 - 167.
- Brown T. J. ve Dacin, P. A., (1997), The Company and The Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 61, 68 - 84.
- Bruinsma Frank,(2000), Piet Tierveld, Martijn Brons, "Comparative Study of Hub Airports, in Europa: Ticket Prices, Travel Time and Rescheduling Costs" *Tijdschrift voor,Economische en Sociale Geografie*,v: 91, No. 3, p. 278.
- Brakely H. H.,(1999), What Makes ERP Effective, *Manufacturing Syst*, v.17, No.3/20, s.120
- Brown Rick.(1992), "Managing the 'S' Curves of Innovation." *The Journal of Consumer Marketing*. Santa Barbara: v. 9, iss. 1, Winter : 61.
- Brown S. L. ve Eisenhardt, K. M.,(1997), The Art of Continuous Change: Linking Complexity Theory and Time - paced Evolution in Relentlessly Shifting organizations, *Administrative Science Quarterly*, v. 42, pp. 1 – 34.
- Bratianu C. ve Orzea, I.,(2011), The Organizational Knowledge Dynamics (OKD) Model. Case study Vodafone Romania, *Management & Marketing*, v. 6, No. 3, pp. 393 - 406.
- Brynjolfsson E. ve L. M. Hitt,(2000), Beyond Computation:Info,Technology, Organizational Transformation and Business Perf, *Journal of Economic Perspectives* 14 (4), pp. 23 - 48
- Bulc V.,(2012), New Organizational and Social Paradigm: From Cooperation to Co-creation and Sustainable Coexistence, Slovenia, *Journal of Organisational Transformation and Social Change* , v. 9, Nu. 1.

- Buchen I. H.,(2005), The Futures Agenda of the Future CEO. *Foresight*, 7 (2), 3 - 7.
- Burmaoglu Serhat,(2012), Ulusal novasyon Göstergeleri ile Ulusal Lojistik Performansi Arasındaki li ki: AB Ülkeleri üzerine Bir ara tirma, *Ege Akademik Bakı* , 12 - sayi: 2 - Nisan, s. 193 - 208.
- Buono A. F.,(1997), Technology Transfer Through Acquisition. *Management Decision*, 35(3-4), 194. Retr January 4, 2004, from Uni.of Phoenix InfoTrac OneFile.
- Bullock J. R.,(2004). A Phenomenological Study of the Leadership Experience of Executives in Mergers and Acquisitions. *Dissertation Abstracts International*, 65 (01), 206. (UMI No.3120339), Retr Dec.2006, from Uni.of Phoenix ProQuest Dissertations and Theses.
- Büyükyılmaz Ozan, Gürkan Serhan,(2009), Süreçlerde En Zayıf Halkanın Bulunması: Kısıtlar Teorisi, *ZKÜ SBD*, C 5, Sayı 9, s. 177 – 195
- Carlisle Y. ve McMillan E.,(2006), Innovation in Organizations from a Complex Systems Perspective *E:CO*, v. 8, No.1, pp. 2 - 9.
- Carpenter M. A. ve Sanders, Wm. G.,(2007), A Dynamic perspective, Upper Saddle River, Strategic management, New Jersey: Pearson Educational.
- Cooke - Davies, T., Cicmil, S., Crawford, L. ve Richardson, K.,(2007), We 're not in Kansas Anymore, *Toto: Mapping the Strange Landscape of Complexity Theory, and Its Relationship to Project Management*. *Project Management Journal*, 38 (2), 50 - 61. Retr August 04, 2008 from EBSCOhost.
- Cornelissen J. P. ve Harris P.,(2001), The Corporate Identity Metaphor: Perspectives,Problems and Prospects,*JournalofMarketing Management*,17,pp.49- 71.
- Cua K. O., McKone K. E. ve Schroeder R. G.,(2001), “Relationships between implementation of TQM, JIT and TPM and Manufacturing Perf” *Journal of Operations Management*, v. 19, No. 6, pp. 675 - 694.
- Chinho L., Wing S.,(2004), A Structural Equation Model of Supply Chain Quality Management and Organizational Performance, *International Journal of Production of Economics*, 127 - 129 (2004).
- Chapman R. L., Soosay, C. ve Kandampully, J.,(2003), "Innovation in Logistic Services and The New Business Model - A Conceptual Framework" *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33 (7): 630 - 650.
- Chen Chung - Jen ve Jing - Wen Huang,(2009), Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance – The Mediating Role of Knowledge Management Capacity, *Journal of Business Research*, 62 (1), 104 - 114.
- Chiva Ricardo ve J. Alegre (2009),Organizational Learning Capacity and Job Satisfaction: An Emprical Assesment in the Ceramic Tile Industry, *British Journal Of Management*, v. 20, pp. 323 - 340.
- Chun R.,(2005), Corporate Reputation: Meaning and Measurement, *International Journal of Management Rev.* v.7, Issue, 2 pp. 91 – 109, © Blackwell Publishing Ltd, 9600 Garsington Road, Oxford OX4 2DQ, UK and 350 Main Str, Malden, MA 02148, USA.
- Chen Yu - Shan, Shyh - Bao Lai, ve Chao - Tung Wen,(2006), The Influence of Green Innovation Performance on Corporate America in Taiwan, *Journal of Business Ethics*, 67, 331-339.
- Chesbrough Henry W.,(2003), “The Era of Open Innovation”, *MIT Sloan Management Review*, Bahar Dönemi Baskısı.

- Child J. ve R. G. McGrath.,(2001), Organizations Unfettered: Organizational Form in an Information - Intensive Economy. The Academy of Management Journal v. 44 no. 6 (Dec).
- Clark W. C. ve Dickson N. M.,(2003), Sustainability Science: The Emerging Research Program. Proceedings of the National Academy of Sciences the US of America,100 (14), 8059 - 8061.Retrieved June 4, 2007 from Scopus.
- Clark T. R. ve Gottfredson C. A., (2008), In Search of Learning Agility: Assessing progress from 1957 to 2008. A report submitted to Trclark.
- Closs D. J., C. Speier ve N. Meacham.,(2011), "Sustainability to Support End - To - End Value Chains: The Role of Supply Chain Management", Journal of Academic Marketing Science, 19 (1): 101 - 116.
- Crossan M. M. ve Bedrow, I.,(2003), Organizational Learning and Strategic Renewal. Strategic Management Journal, v. 24, No. 11, pp. 1087 – 1105.
- Crossan M., Lane H. ve White, R.,(1999), An Organizational Learning Framework: from Intuition to Institution.Academy of Management Review, v.24, No.3 ,pp. 522–537.
- Crook T.R., Bratton, V.K., Street, V.L. ve Ketchen, D. J.,(2006), "Has Strategic Management Shed the Normal Science Straightjacket?: Revisiting Bettis' (1991) Critiques", Journal of Managerial Issues, 18 (3), ss. 409 - 23.
- C. Br tianu ve Orzea I.,(2012), Intergenerational Learning as an Entropy Driven Process, Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society, v. 7, no. 4, pp. 603 - 612
- Czyzewska D.,(2013), Pozna Uni.of Economics Innovation Policy Instruments in Rhône - Alpes – Key Challenges and Future, Orientations, Pozna Uni. of Economics Rev, v. 13, Nu 2.
- Çakır Süleyman ve Perçin Selçuk,(2013), Çok Kriterli Karar Verme Teknikleriyle Lojistik Firmalarında Performans Ölçümü, 22 (1), Ege Akademik Bakı : 13, Sayı: 4, Ekim, 449 - 459.
- Çalı kan Ö. Arzu,(2012), Sürdürülebilirlik Raporlaması, Muh ve Vergi Uyg Derg, 12 / 1.
- Çeliko lu Yi itcan ve Bayhan G.Miraç,(2009), 6 Sigma Üzerine Literatür Ara t, End. Müh. Drg.
- Çekerol G. S. ve Kurnaz N.,(2011), Küresel Kriz Ekseninde Lojistik Sektörü ve Rekabet Analizi, Selçuk Üni, SBD, Sayı 25, Konya, 47 - 59.
- Çe meci Nazmi,(2012), Stratejik Planlamanın Dayana ı Olarak Stratejik Öngörü Gereksinimi ve Geli tirme Yöntemleri Güv.Stratejileri, Yıl: 8, Sayı: 15.
- _____, (2005), Stratejik Öngörü Çalı masının Tanımı, Önemi ve Yöntemleri Üzerine Dü ünceler, Harp Ak. Drg, Sayı. 13, 57 - 61, s. 59.
- DAdderio vd.,(2012), Special Issue on Routine Dynamics: Exploring Sources of Stability and Change Org, Organization Science v. 23, No. 6, Nov-Dec, s. 1172.
- Da lı Hüseyin, Ayaydın Hasan, Eyübo lu Kemal,(2010), Kurumsal Yönetim Endeksi Performans De .: Türkiye Örn, Journal of Accounting & Finance. Oct 2010, Issue 48, p. 18 - 31. 14 p. 3 Charts. Lang: Turkish., Business Source Complete
- Dahl A., Lawrence J., ve Pierce J.(2011), Building an Innovation Community, Research "Technology Management8<)5-i,308/11 /\$5.0() I;/2011 Pitney Bowes. Inc..

- Dahrendorf Ralf,(2009), Nach der Krise: Zurück zur, protestantischen Ethik? Sechs Anmerkungen. In: Merkur. Deutsche Zeitschrift für Europäisches Denken, 63 (720), pp.373 - 381.
- Daily C.M. ve Daltron, D. R. (1992), The Relationship between Governance Structure and Corporate Performance in Entrepreneurial Firms, Journal of Business Venturing, 7,5, ss. 375 - 386.
- Damanpour F.,(1991), Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators, Academy of Management Journal, 34 (3), 555 - 590.
- Das R. ve Harrop P. vd., (2007), RFID Forecasts, Players & Opportunities 2007-2017, Technical Report, IDTechEx Ltd, 3, Cambridge.
- David P. ve Foray D.,(2002), Economic Fundamentals Knowledge Society, Policy Futures in Edu, 1,19.
- David R A.,(1990), The Dynamo and the Computer: An Historical Perspective on the Modern Productivity Paradox, American Economic Rev, Papers & Proceedings, 80 (2), 355 - 361.
- Davenport T. H. ve Short J.E.,(1990), The New Industrial Engineering: Info Technology and Business Process Redesign, Sloan Management Review, 31 (4).
- Dettmer William H.,(1995), Quality and The Theory of Constraints, Quality Progress, v. 28, No.4, pp. 77 - 81.
- Demirtas Ozgur ve Gungor Zulal (2004), Portfoy Yonetimi ve Portfoy Secimine Yönelik Uygulama, Havacılık ve Uzay Tekn Derg,c.1,Sayı 4,s.103 - 109.
- Deshpande', Rohit ve F. W. Webster Jr.,(1989), "Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. Journal of Marketing,53,3-15.
- Dewar R. D. ve J. E. Dutton,(1986), The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical analysis, Management Science,32,1422- 1433.
- Dick A. ve Basu K.,(1994), Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. Journal of the Academy of Marketing Science 22 (2), 99}113.
- Dichter E.,(1985), What's in an Image? Journal of Consumer Marketing 2(1), 75}81.
- Dowling, G. R.,(1988), Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches. Journal of Business Research 17 (1), 27} 34.
- Dow Jones, (2004), Sustainability Index.
- Do an, Ö. ,(2000), Kalite Uygulamalarının İletmelerin Rekabet Gücü, Üzerine Etkisi, 9 Eylül Üni.
- Do an Nejat,(2012), Uluslararası İlişkiler ve Rasyonellik: Bürokratik Politikanın Alana Katkısı ve Geleceğin Öngörülmesinde Rasyonellik Varsayımının Önemi, 9 Eylül Üni, SBE Derg, yay kabul tarihi: 17. 09. 2012, c: 14, sayı: 3, s: 85 - 103.
- Dowling G. R.,(1986), Managing Your Corporate Image. Industrial Marketing Management 15, 109} 115.
- Dobson A.,(1996), Environmental Sustainabilities: An Analysis and a Typology. Environmental Politics, 5(3), 401 - 428.
- Dyllick T. ve K. Hockerts.,(2002), Beyond The Business Case For Corporate Sustainability, Business Strategy Environment, 11 (2): 130 - 141.
- Eisenhardt K. M.,(1989), Making Fast Strategic Decisions in High - velocity Environments. Academy of Management Journal ' 32 (3): 543 – 576.
- Eisenhardt K. M. ve Martin J.,(2000), Dynamic Capabilities: What Are They? Strategic Management Journal, 21, 1105 – 1121.

- Ellis B. B., Minsel B. ve Becker P.,(1989), Evaluation of Attitude Survey Translations: An Investigation Using Item Response Theory, *International Journal Of Psychology*, 24, s. 665 - 684.
- El Sawy, O. A., (2003), The IS Core IX: The 3 Faces of IS Identity: Connection, Immersion, and Fusion, *Communication of the Association for Information Systems*, 12 (1), 588 - 598.
- El Sawy O. A., Malhotra A., Park, Y., Pavlou P. A.,(2010), Seeking the Configurations of Digital Ecodynamics: It Takes Three to Tango. *Info Systems Research*, 21 (4), 835 - 848.
- Erigüç Gülsün ve Yalçın Balçık, Pınar,(2007), " Öğrenen Örgüt Ve Hem irelerin De . Yönelik Bir Uygulama ", *H tepe Sa lık d. Derg*, c: 10, s. 76.
- Erdil Oya ve Kitapçı Hakan,(2009), Bilgi Yönetiminin İletme Etkinli i ile İlişki: Ampirik Araştırma, *BD*, c: 23 Ocak, sayı:1.
- Erol M., (2001), Sosyal Entropi'nin Verimlilik Üzeri Etk.C.Ü. *BD*, 1 (2), 127- 143.
- Erol Yücel, İnce Ali R., Aras Mehtap,(2013), Türk Sanayi Sektöründe Stratejik Yönetim Yaklaşımları Tercih: ISO 1000 Firmalarında Bir Ara t, *Business and Economics Research Journal*, v. 4, Nu 3, pp. 75 - 92.
- Eschenauer H. A. ve Olhoff N.,(2001), Topology Optimization of Continuum Structures: A review, *Applied Mechanics Reviews* 54, 4, pp. 331{390.
- Farooq O.,(2012), Why Are Some Firms More Innovative Than Others? Exploring the Role of Learning Organization Components,Wiley Periodicals, Inc. Published online in Wiley Online Library (wiley onlinelibrary.com) *Global Business and Organizational Excellence*,DOI:10.1002/joe.21451,Sept/Oct.
- Fombrun C. ve Shanley M. (1990), "What's in a Name? The Reputational effects of Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*,v.33,pp.233- 58.
- Forster R.,(1978), Achievements of The Annales School, *The Journal of Economic History*, v.38, No:1, pp. 58 - 76.
- Finney Sherry ve Corbett Martin,(2007), "ERP Implementation: A Compilation And Analysis Of Critical Success Factors", *Business Process Management Journal*, v.13, No.3, ss. 329 - 347
- Flint D. J., Larsson E.,(2005), Gammelgaard, B. And Mentzer, J.T. "Logistics Innovation: A Customer Value - Oriented Social Process" *Journal of Business Logistics*, 26{\\): nyW.
- Furman J. L.,(2004), Location and Organizing Strategy: Exploring the Influence of Location on the Organization of Pharmaceutical Research. J. A. C. Baum ve O.Sorenson (Der.), *Geography and Strategy*: 49–87,Oxford: Elsevier.
- Fornell, C.,(1983), Issues in the Application of Covariance structure Analysis: A Comment. *Journal of Consumer Research*, 9, 443 - 448.
- Gallopín G. C., Funtowicz, S., O 'Connor M. ve Ravetz J.,(2001), Science for the twenty - first century: From Social Contract to the Scientific Core. *International Social Science Journal*, 53 (168), 219 - 229. Retr Jun 09, 2008 from Scopus.
- Geri Nitza ve Niv Ahituv,(2008), A Theory of Constraints Approach to Interorganizational Systems Implementation, *Info Systems and EBusiness, Man.*, v: 6, No: 4, pp. 341 - 360.
- Gibson M.,(1977), Rationality, Philosophy and Public Affairs, *Ethics*, v. 6, No. 3, s. 193 - 225.
- Gow K. ve McDonald P.,(2000), Attributes Required of Graduates from the Future Workplace. *Journal of Vocational Edu and Training*, 52 (3), 373 - 396.

- Golan A., Karp, L. S., ve Perloff J. M.,(2000), Estimating Coke 's and Pepsi 's price and Advertising Strategies. *Journal of Business & Economic Statistics*, 18(4), 398. Retr Dec,6, 2004, from Uni. of Phoenix EBSCOhost.
- Gulati R.,(1998), Alliances and Networks, *Strategic Management Journal*, 19 (4), 293 - 317.
- Gulati R. ve Gargiulo M.,(1999), "Where do Interorganizational Networks Come from?The American Journal Sociology, 104 (5), 1439 - 1493.
- Gunday G., Ulusoy G., Kilic K., Alpkan L.,(2011), Effects of Innovation Types on Firm Performance *Science Direct Journal Home Page: www.elsevier.com / locate / ijpe Int. J. Production Economics*
- Gündüz Yüksel ve Balyer Aydın,(2013), Yüksekö retim Örgütlerinde De i im ve Yenile meye li kin Akademik Algılamalar, *Elektronik SBD, www.esosder.org, electronic journal of Social Sciences ISSN:1304-0278, k1 -2013, c:12, sayı:43, (047-066).*
- Güne Serkan,(2012), Organik Toplum Dü üncesi Ba lamında Küresel Beyin Kavramı ve Küresel Yaraticılık, *Cilt/v: 12 - Sayı/No: 4 (115-122) Anadolu Üni. SBD.*
- Griffiths M.,(1993), Educational Change and The Self. *British Journal Of Edu, Studies*, 41 (2), 15 - 163.
- Gregerson B., B. Johnson,(1996), "Learning Economies, Innovation Systms and European Integration", *Regional Studies*, v: 31, s. 479 - 490.
- Gray R.,(2005, 2006), Social, Environmental and Sustainability Reporting and Organisational Value Creation? Whose value? Whose? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19 (6), 793 - 819.
- Grover V., Seung, R. J., Kettinger W. J., Teng T. C. J.,(1995), The Implementation of Business Process Reengineering. *Journal of Management Info Systems*, 12 (f), 109 - 144.
- Hagedoorn J.,(1993), "Understanding the Rationale of Strategic Technology Partnering: Interorganizational Modes of Cooperation and Sectoral Differences," *Strategic Management Journal*, 14 (5), 371 - 385.
- Hall Andy, Lynn Mytelka ve Banji Oyeyinka,(2005), Innovation Systems: Implications for Agricultural Policy and Practice, *Institutional Learning & Change (ILAC) Brief, No: 2, July, s. 1 - 4.*
- Hamel G. (1996), Strategy as Revolution, *Harvard Business Rev*, 74 (4), July, Augt, pp. 69 - 82.
- Harrington J. ve Voehl F.,(2012), Innovation Management: Part 1, A Breakthrough Approach to Organizational Excellence, *International Journal of Innovation Science*, v. 4, Nu. 4.
- Hatch M. J. ve Schultz M.,(2001), Bringing the Corporation into Corporate Branding, *European Journal of Marketing*, v. 37, No. 7 / 8, 2003, pp. 1041 - 1064.
- Hatch M. J. ve Schultz M.,(2003), Bringing the Corporotion into Corporate Branding, *European Journal of Marketing*, 37 (7 / 8)
- Hawabhay B. B., Abratt, R., Peter M.,(2009). The Role of Corporate Communicaitons in Developing a Corporate Brand Image and Reputation in Mauritius, *Corp Reputation Rev*, 12 (1), 3 - 20.
- Helfat C. E. ve Raubitschek R. S.,(2000), Product sequencing: co-evolution of knowledge, capabilities and products. *Strategic Management Journal* 2 \: 961 – 979.

- Helfat Constance E. ve Margaret A. Peteraf,(2003), “The Dynamic Resource Based View: Capability Lifecycles,Strategic Management Journal,24 (10), 997–1010.
- Heylighen F.,(2007), The Global Superorganism: An Evolutionary-Cybernetic Model of the Emerging Network Society. *Social Evolution & History* 6: 58 - 119.
- Highhouse S., Thornbury E. E. ve Little I. S.,(2007), Social - Identity Functions of Attraction to Organizations,*Organizational Behavior and Human Decision Processes* 103: 134 – 146.
- Hitt Michael, Leonard Bierman, Katsuhiko Shmizu, ve Rahul Kochhar,(2001), Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional service firms:A resourceBased Perspective, *Academy of Management Journal*, 44 (1), 13 - 28.
- Hinterhuber A.,(2002), Making M&A Work. *Business Strategy Review*, 13 (3), 7. Retr Dec, 19, 2006, from Uni. of Phoenix EBSCOhost.
- Honore R. A., Maheia, M. W.,(2003), The Secret to a Successful RIM Merger or Acquisition, *Info Management Journal*,37 (5), 57. Retr Dec 22, 2006, Uni. of Phoenix EBSCO.
- Hoang D. T., Igel, B. ve Laosırıhongthong T.,(2006), The Impact of Total Quality management on Innovation: Findings from a Developing Country, *International Journal of Quality & Reliability Management*, v. 23, No. 9 p. 1092 - 1117.
- Hofstede G. ve J. Soeters,(2002), Consensus Societies With Their Own Character: National Cultures In Japan And The Netherlands, *Comparative Sociology*, Jan 2002, c.1, Sayı 1, s. 1 - 16.
- Hıra Anıl ve Ron Hıra,(2000), The New Institutionalism: Contradictory Notions of Change”, *American Journal of Economics and Sociology*, v.59, No.2, s.267 – 282.
- Hult G. T. M., Ketchen Jr., D. J., Adams G. L. ve Mena J. A.,(2008), Supply Chain Orientation and Balanced Scorecard Performance, *Journal of Managerial Iss*, 20 (4), pp. 526 - 44.
- Hudson C.,(2000), At The Edge of Chaos: A New Paradigm of Social Work; *Journal of Social Work Edu*, v: 36, No: 2, Spring - Summer, s. 219.
- Im, Subin ve John P. Workman,(2004), Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High - Tech Firms, *Journal of Marketing*, 68 (2), 114 - 132.
- I ık Cem ve Keskin Gülümser,(2013), Bilgi Ekonomilerinde Rekabet Üstünlü ü Olu turulması Açısından novasyonun Önemi, *Atatürk Üni. BD*, c: 27, s:1,2013 41.
- Isaksson Raine,(2006), TQM for Sustainable Development Process Based system Models” *Business Process Management Journal*, v.12, No.5, pp.632 – 645.
- Ionescu L.,(2007), Internal Control, Human Resource Management and Risk Assessment, *Economics, Management and Financial Markets*,v:2, Issue:2, s.129 -136.
- Isaksson R. ve U. Steimle, (2009), What does GRI-Reporting Tell us about Corporate Sustainability?, *TQM Journal*, 21 (2): 168 - 181.
- nce Mehmet ve Oktay, Ercan, a.g.e, s. 16.
- rmi A. ve Özdemir L.,(2011), Giri imcilik ve Yenilik li kisi, *Yönetim Bilimleri Derg* (9:1).

- can Ö.Faruk ve Kay ın Erdo an,(2009),Kurumsal Yönetim Sürecinin Gelişimi Üzerine Bir Araştırma, Journal of Graduate School of Social Sciences. Dec, V. 13 Issue 2, p1-14. 14 p. 14 Charts. Language: Turkish, Academic Search Complete.
- Jaffé W., (1980), Walras 's Economics as Others See It, Journal of Economic Lit, v.18, No.2, pp. 528 - 549.
- Jamrog J. J. ve Overholt M. H.,(2004), Building a strategic HRfunction: Continuing the Evolution, Human Resource Planning, 27 (1), 51 - 62.
- Jankovec Olivier,(2009), The Global Crisis: A Unique Opportunity to Reconsider Aviation Policy at European and National Levels, Airport Management, Henry Stewart, Publications, 1750 – 1938, v: 3, No. 4, July – Sept, 316 – 319, p. 316.
- Johnson J. ve Burton B.,(1994), Chaos and Complexity Theory for Management, Journal of Management Inquiry, v: 3, No: 4 , s. 320 - 328.
- Johnson J. L., R. P. Lee A. Saini, ve B. Grohmann.,(2003), Market-focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model. Journal of the Academy of Marketing Science 31 (1): 74 – 89.
- Jones M. J.,(2010), Accounting for the Environment: Towards a Theoretical Perspective for Environmental Accounting and Reporting, Accounting Forum, 34 (2): 123 - 138.
- Kama Özge,(2011), Yeni Kurumsal İkt. Okulunun Temelleri, Gazi Üni, İİB Drg, 13 / 2183 - 204.
- Kanter R. M.,(2001), From Spare Change to Real Change: The Social Sector as beta site for business Innovation. In Harvard Business Review on Innovation (pp.153 - 177). Boston, MA: Harvard Busi. Sch. Press.
- _____,(1998), Managing for Long - Term Success, Futurist, Sayı 32 / 6, A u - Eyl.
- Kandampully J., Hsin - Hui,(2007), Do Hoteliers Need To Manage Image To Retain Loyal Customers? International Journal of Contemporary Hospitality Management 19 (6), 435 - 443.
- Katz R. ve Kahn, D.,(1966), The Social Psychology of Organizations. In J. Shafritz & J. Ott (Eds.), Classics of Organization Theory (4 th Ed.) (pp. 274 - 286), Fort Worth, TX: Harcourt Brace.
- Kaynak R. ve Maden, M.O.,(2012), Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Derg, Bahar 2012, C: 8, Yıl: 8, s:1, 8: 31 - 47, 31, novasyonda Sınırların Genişlemesi: Açık novasyon
- Karwowski W.,(2000), Symvatology: The Science of an Artifact-Human Compatibility,Theoretical Issues in Ergonomics Science,v:1,No:1,s.76- 91.
- Kennedy S. H.,(1977), Nurturing Corporate Image, European Journal of Marketing 11 (3), 120}164.
- Kesselring Alexander ve Leitner Michaela,(2008), Soziale Innovationen in Unternehmen. Study, compiled by order of the Unruhe Stiftung. Vienna. Download from: ZSI (www .zsi.at /attach/Soziale_ Innovation_ in_ Unternehmen_ Endbericht. pdf, 27 / 01 / 2010).
- Kimberly, John R.,(1979), Issues in the Creation of Organizations:Initiation, Innovation,Institutionalization,Academy ofManagement Journal,19/9 (Sept),437-457.
- Koç Aylin ve Ata A. Yılmaz,(2012), Sosyal Sermaye ve Ekonomik Büyüme li kisi, AB Ülkeleri ve Türkiye Üzerine Ampirik nceleme, S. Demirel Üni, İİB Drg, c. 17, s.1, s. 199 - 218.

- Koç Oktay ve Yavuz Çala,(2010), BF Derg. ksu. edu. tr/ Imagesimages/files/5_uni_0.pdf, Entre 2010adlı konferanstan Alıntılanarak, novasyon ve Rekabet Açısından Kızıl Kraliçe Etkisi (Erişim, 19 / 07 /2014).
- Korkmaz Özge ve Karaca S. Serdar,(2013), Firma Performansını Etkileyen Faktörler ve Türkiye Örneği, Ege Akademik Bakış: 13,Sayı: 2,Nisan, s. 169 -179
- Koç Oktay ve Vurgun Levent,(2012), Aktörden Eyleyene 'Kurumsal ' tasarımı: Yeni Kurumsal Kuram Kapsamında Bir Değerlendirme, S. Demirel Üni. BF Dergisi, y. 2012, c. 17, s. 2, s. 405 - 421. y. 2012.
- Knack Stephen ve Philip Keefer,(1997), Does Social Capital Have an Economic Pay Off? A Cross - Country Investigation, Quarterly Journal of Economics, v. 112, No. 4, s. 1251 - 1288.
- Law C. C. H. ve Ngai E. W. T,(2007), ERP Systems Adoption: An Exploratory Study Of The Organizational Factors And Impacts Of ERP Success, Information & Management, v.44, No.418, ss. 387 - 406.
- Lemak D. J., Reed, R. ve Satish P. K.,(1997), Commitment to TQM: Is there a Relationship with Firm Performance? Journal of Quality Management, v.2, No., pp. 67 – 86.
- Lee Betty K.,(2004), Corporate Image Examined in a Chinese based context: A study of Young Educated Public in Hong Kong, Journal of Public Research, 1 - 34.
- Levinthal D., (2002), A few words on modeling. In M. R. Lissack (Ed.),The InteractionofComplexity andManagement(pp.101-104).Westport,CT:Quorum Books.
- Linton J. ve Walsh, S., (2004), Integrating Innovation and Learning Curve Theory: An Enabler for Moving Nanotechnologies and Other Emerging Process Technologies into Production, R & D Management, v.34
- Lichtenthaler U. ve Ernst, H., (2009), Opening Up the Innovation Process: The Role of Technology Aggressiveness, R & D Man, v. 39, No: 1.
- Luo Y.,(2005), Corporate Governance and Accountability in Multinational Enterprises: Concepts and Agenda, Journal of International Management,11(1),1-18.
- Louderback Joseph ve J. Wayne Patterson,(1996), “Theory of Constraints Versus Traditional Management Accounting”, Accounting Education,v:1,No:2, pp.189- 196.
- Lumpkin G. T., ve G. G. Dess,(1996), Clarifying the Entrepreneurial Orientation construct and Linking It to Performance, Academy of Management Rev,21, 135-172.
- Macintosh E. ve Doherty, A., (2007), Extending The Scope of Organisational Culture: The External Perception An Important Phenomenon, Sport Man Rev, H.Tepe Saad. Drg, c: 13, s: 2 (2010).
- Markwick N. ve Fill, C. (1997), Towards Framework for Managing Corp Identity, European Journal of Marketing, v. 31, No. 5 / 6, p. 340 - 55.
- Margulies W.P.,(1977), Make the Most of Your Corporate Identity, Harvard Business Rev, July / August, 66 - 74.
- Marrewijk M. V.,(2003), Concepts and definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between agency and Communion, Journal of Business Ethics, 44 (2): 95 - 105.
- MacInnis D. J., Price L. L.,(1987), The Role of Imagery in Info Processing: Review Extensions. Journal of Consumer Research 13, 473} 491.

- Marsh Sarah J. ve Gregory N. Stock,(2003), “Building Dynamic Capabilities in New Product Development Through Intertemporal Integration,” *Journal of Product Innovation Management*, 20 (2), 136 – 48.
- Matthews O. ve Nemtsova A.,(2010), *Smart Russia*, Businessweek, May 24 & 31, 2010.
- Marvel Matthew R. ve G. T. Lumpkin, (2007), Technology Entrepreneurs’ Human Capital and Its Effects Innovation Radicalness, *Entrepreneurship Theory Practice*, 31 (6), 807 - 828.
- Matsusaka J. G.,(2001), Corporate Diversification, Value Maximization and Organizational capabilities. / *tfanra /o / Business 74: 3 409 - 431*
- Martinez - Alier, J.,(1999), Ecological Economics. *International Encyclopedia of the Social and Behavioural Sciences*. Retr on May 10,2008 from, www.recerca.cat/bitstream/2072/1216/1/UHE5-2001.pdf.
- Melewar T. C. ve Jenkins E.,(2002), Defining the Corporate Identity Construct, *Corporate Reputation Review*, v. 5, No.1, pp. 76 - 90
- Melewar ve Jenkins (2002),The Impact of The Corporate Identity Mix on Corp Reputation.
- Melewar T. C., Akel Sibel (2005), The Role of Corporate Identity in The Higher- A Case Study; Anuchat (2014), The Definition, Development, and Dimensions of Corp Identity.
- Melewar T.C.,(2006), 7 Dimension of Corporate Identity: A Categorization from practitioners’ perspective, *European Journal of Marketing*, 40 (7 / 8), 846 - 69.
- Meyer W. John ve Rowan B.(1977),Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, *The American Journal of Sociology*; v. 83 (2), pp. 340 - 363.
- Mehmet Barca,(2002), Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi, *Kocaeli Uni, .B.F*, 10 - 11 May, Hereke - Kocaeli, s.518.
- Mezias S.J. ve M .A . Glynn,(1993), The Three Factors of Corporate Renew al: Institution, Revolution Evolution, *Strategic Management Journal*, 14: 77 - 101.
- Money Kevin, Rose Susan, Hillenbrand Carola,(2010), The Impact of the Corporate Identity mix on Corporate Reputation, *Brand Management*v.18,3,197–211.
- Morash E. A., Droge C. L. M. ve Vickery S. K.,(1996), Strategic Logistics Capabilities for Competitive Advantage and Firm Success,*Journal of Business Logistics*, 17 (1), pp. 1 - 22.
- Morgan R. E. ve Strong C. A.,(1998), Market orientation and Dimensions of Strategic Orientation,*European Journal of Marketing*,32,11,pp.1051- 1073.
- Mohrman S. A., David F., Mohrman A. M., (2003), An Empirical model of the organization Knowledge System New Product Development firms, *Journal of Engineering and Technology Management*, 20, pp. 7 - 38.
- Moingeon B. ve Ramanantsoa, B. (1997), Understanding Corporate Identity: the French school of thought, *European Journal of Marketing*,v.31 ,No.5/6, pp. 383 - 96.
- Mulgan Geoff, Ali Rushanara, Halkett Richard, Sanders Ben,(2007), In and out of sync. The Challenge of growing Social Innovations. Research report. London. Download from: The Young Foundation, (www.youngfoundation.org/files/images/In_and_Out_of_Sync_Final_27/01/2010).

- McElyea B. E., (2003), Organizational Change Models. *Futurics*, 27 (1 / 2), 57. Retr Dec 6, 2004, from Uni. of Phoenix ProQuest.
- McGahan A., ve Villalonga, B.,(2002), How much does Governance Form Matter? EvidencefromStockMarketReactionstoAcquisitionsandAlliances, Working Paper, Apr.
- McGahan A. M. ve Silverman B. S., (2006), Profiting from Tech Innovation by Others: The Effect of Competitor patenting on Firm Value, *Research Policy* 35: 1222 – 1242.
- Mc Donald M. H .B., De Chernatony L., Harris, F.,(2001), Corporate Marketing and Service Brands: Moving Beyond the Fast-moving Consumer Goods Model. *European Journal of Marketing*, 35 (3), 335 - 352.
- Niordson F. I.,(2001), Early Numerical Computations in Engineering, *Applied Mechanics Reviews* 54, 6, pp. R17 {R19.
- Nilsson J. O. ve Ossiannilsson E.(2008), Projekt: Nätbaserad utbildning och internationalisering. Slutrapport (Project: Netbased Edu and internationalization. Final Report). Lunds Uni. (in Swedish).
- Nguyen Nha ve Leblanc Gaston,(2001), Journal of Retailing and Consumer Services 8, 227, 236, Corporate Image and Corporate Reputation in Customers', Retention Decisions in Services, Department of Business Administration, Uni.of Moncton, Moncton, N. B., Canada E1 A 3E9.
- Nomura T.,(2002), Design of “Ba” for Successful Knowledge Management how Enterprise should Design the Places of Interaction to Gain Competitive Advantage, *Journal of Network and Computer Applications*, 25,s.263- 278.
- Ocasio W.,(1997), Toward an Attention - based view of the Firm. *Strategic Management Journal*, 18, (Summer Special Issue), 187 -206.
- Olavarietta S., Ellinger, A. E.,(1997), Resource Based Theory and Strategic Logistics Research *International Journal of Distribution & Logistics Management*, 27 (9 / 10): 559 - 587.
- Olson Eric M., Orville C. Walker Jr., ve Robert W. Ruekert,(1995), Organizing for Effective New Product Development: The Moderating Role Product Innovativeness, *Journal of Marketing*, 59 (1) 48 - 62.
- O'Reilly C. A., Caldwell D. F. ve Barnett W. P.,(1989), Work Group Demography, Social Integration, and Turnover. *Administrative Science Quarterly*, 34 (1): 21 - 37.
- Ossiannilsson E.,(2011), Quality Enhancement in E - Learning. *The Journal International Journal of Management in Edu*, Special Issue on Virtual Uni.
- Öz Özlem,(2005), Co rafya, Strateji ve Organizasyon: Son Geli meler, *Yönetim Ara tırmaları Derg*, cilt 5, s 1, sayfa 39 - 55.
- Önce Saime ve güden Burcu,(2012), Bilgi Tekn. De i imlerin Ön Plana Çıkardı ı Sürekli Denetim Yakla ımının ve Güv ve Danı Hiz. De : MKB - 100 letmelerinde Ara t. Muh ve Vergi Uyg. Dergisi, 2012 – 1.
- Özcan Kerim,(2011), Kurumsal Söylemin Rasyonel Temelleri: Yeni Kurumsal Kuram Ba lamında Rasyonelite Tartı ması, *S.Demirel Üni. SBE derg. yıl: 1, sayı:13.*
- Özcan Esmer,(1975), O.D.T.Ü. Mimarlık Fak. Derg, C. I, S.1, Bahar 1975.
- Pavlou P. A ve El Sawy O. A., (2006), From IT Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development. *Info Systems Research*, 17 (3), 198 – 227.

- Phillips R. A., Berman S. L., Johnson - Cramer M. E., Elms, H.,(2007), Stakeholder Theory and Managerial Discretion, Academy of Management Conference Proceedings, Philadelphia, PA.
- Porter M.E., Stern, S.,(2001), Innovation: Location matters, MIT Sloan Management Rev, 42 (4), 28 - 36.
- Peter J. P.,(1979), Reliability: A Review of Psychometric Basics and Recent Marketing Practices. Journal of Marketing Research, 16, 64 -73.
- Porter M. (1996), What is Strategy?, Harvard Business Review, 74 (6), pp.61 - 78.
- Preiss K. (1999), Modeling of Knowledge Flows and Their Impact, Journal of Knowledge Management 3, 1: 36 – 46.
- Paksoy H. Mustafa, Özbezek B. Dilek,(2013), Örgütsel De i imde Be eri Sermayenin Rolü, Akademik Baki , 293, c,6, Sayı 12, Yaz.
- Pehlivanlı Davut,(2012), Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlarda Kurumsal Risk Yönetimi Vaka Çalışması, Muhasebe Finans Derg. Ocak.
- Pekcan Ali,(2003), ihtiyaç Kavramı Ve bn i Haldun 'un Umran Teorisin ve Etkileri www. islamiarast. com/upload/pdf /0c6beba99132358. slami Ara t Derg, c. 16, s. 4,
- Ronen Boaz,(2005), Special Issue on The Theory of Constraints – Practice and Research, Human Systems Management, v. 24, pp. 1 - 2.
- Rahman Shams - ur,(1998), Theory of Constraints, A Review of The Philosophy and Its Applications, International Journal of Operations and Production Management, v.18, No.4, pp. 336 - 355.
- Rosenberg Stuart ve Ioseph Mosca,(2011), Breaking Down The Barriers To Organizational Change, International Tournai of Management & Info Systems – 3. Ouarter, v 15, Nu. 3, s. 139
- Rojas Fabio,(2010), Power through Institutional Work: Acquiring Academic Authority in the 1968,3. World Strike, Academy of Management Journal, v. 53 (6), pp. 1263 - 1280
- Raghunathan S. P.,(1995), A Refinement of the Entropy Measure of Firm Diversification: Toward Definitional and Computational Accuracy. Journal of Management, 21(5), 989. Retr Dec.6, 2004, from Uni.of Phoenix EBSCOhost.
- Raj, S.P.,(1985), Striking a Balance between Nrand & Popularity' and Brand Loyalty. Journal of Marketing 49 (1), 53}59.
- Reynolds F. D., Darden W. R., Martin W. R.,(1974}1975), Developing an Image of the store-loyal customer. Journal of Retailing 50 (4), 73}84
- Rosenberg N. ve Nelson R. R.,(1994), American Universities and Tech Advance in Industry. Research Policy 23: 323 - 348.
- Rice A.,(1982), Edu Reform and The Question of Implementation, British Journal Of Educational Studies, 30 (2), 183 - 198.
- Roca L. C. ve C. Searcy.,(2012), An analysis of indicators disclosed in Corporate Sustainability Reports, Journal of Cleaner Production, 20: 103 - 118.
- Satı Zümrüt E. ve I ık Özlem,(2011), sbe.cbu.edu.tr/2011-2/50satiisik.pdf, novasyon ve Stratejik Yönetim Stratejisi; Stratejik novasyon, CBÜ Sos. Bil. Drg, y. 2011, c. 9, s. 2.
- Sohn S., Jo Y.,(2003), Study on the Student Pilot 's Mental Workload due to Personality Types of Both Instructor and Student, Economics, 46 : 1566 - 1577.
- Shang K. ve Marlow P.,(2005), Logistics Capability and Performance in Taiwan's Major Manufacturing Firms, Transportation Research Part E, 41:217-234.

- Soylu A. ve Öztürk Göl M.,(2010), Yönetim novasyonu, Sosyoekonomi / 2010-1 / 100107, Sosyo Ekonomi Ocak - Haz. asoylu@pau.edu.tr
- Shariq S. Z.,(1998), Sense -Making Artifacts: An Exploration into the Role of Tools in Knowledge Management,Journal of Knowledge Management 2,2:10–19
- Sheridan T. B.,(2008), Risk, Human Error and System Resilience: Fundamental Ideas, Human Factors, v. 50, No. 3, June 2008. pp. 418 - 426. DOI 10.1518 / 001872 008X250773.
- Sherry L.,(2003), Sustainability of Innovations, Jl. of Interactive Learning Research 13 (3), 209 - 236, RMC Research Corp, Denver, CO USA.
- Stiegelbauer S. M.,(1994), Change has changed: Implications for Implementation of Assessments from the Organizational Change Literature. In R.J. Anson (Ed.), Systemic Reform: Perspectives on personalizing edu(pp. 25 - 46). U.S. Dept of Edu, Office of Edu Research and Imp. Washington, DC: U.S.Government Printing Office.
- Schuler R. S.,(1992), Linking the People with the Strategic Needs of the Business, Organizational Dynamics,Summer, Strategic Human Resource Management,s.18-31.
- Selnes F. ve J. Sallis, (2003), Promoting Relationship Learning, Journal of Marketing, 67 (3), 80 - 95.
- Slater Stanley F. ve John C. Narver, (1995), “Marketing Orientation and the Learning Organization, Journal of Marketing, 59 (3), 63 -74.
- Scott, D. S.,(2003). Exergy. International Journal of Hydrogen Energy,28, 369-375.
- Sinkovics R. R. ve Roath A. S.,(2004), Strategy Orientation, Capabilities, and Performance in Manufacturer – 3 PL relationships, Journal of Business Logistics, 25 (2), ss. 43 - 64.
- Sambamurthy V., Bharadwaj A. ve Grover V.,(2003), Shaping Agility through Digital Options: Reconceptualizing the Role of IT in Contemporary Firms, MIS Quarterly, 27 (2), 237 – 263.
- Slaughter R. A.,(1998), Futures Beyond Dystopia. Futures, 30 (10), 993 - 1002. Retr Oct,16, 2006 from Science Direct.
- Schweiger D. M. (2002), Merge right. Business & Economic Review, 48(3), 3. Retr Dec, 21, 2006, from Uni. of Phoenix EBSCOhost.
- Sejdt G. H.,(1998), The Importance of Future Time Perspective in Theories of Work Motivation, The Journal of Psychology, Sayı 132 (2), s. 154 -168.
- Sarvan F, Arıcı E.D.,Özen J.,Özdemir B., çigen E.T.,(2003), 10 Stratejik Yönetim Okulu:Biçimle me Okulunun Bütünlü tirici Çerçevesi,Akdeniz BF.Drg (6),73-122.
- Satı Zümrüt E., Gülay Koray,(2012), 6 Sigma Yönteminin Bir Enerji Santralinde Uygulanması, Business and Economics Research Journal, v.3 Nu. 4, p. 143 -163, ISSN: 1309 - 2448, www. berjournal. com
- Scott W. Richard (1987), “The Adolescence of Institutional Theory”, Administrative Science Quarterly, 32 (Dec), 4, 493 - 511.
- Senal Serpil ve Ates Burcu A.,(2012), Kurumsal Sürdürülebilirlik çn Muhasebe ve Raporlama, Muhasebe ve Denetime Bakı 1, Nisan.
- Storey Christopher ve Christopher Easingwood,(1999), Types of New Product Performance: Evidence for the Consumer Financial Services Sector, Journal of Business Research, 46, 193 - 203.
- Saatcioglu Cem,(2001), Ulusal Yenilik Sistemi Çerçevesinde Uygulanan Bilim ve Teknoloji Politikaları: srail, AB ve Türkiye Örn,Anadolu Üni.SBD,Sayı:5,s.179-198.

- Scott W. A.,(1958), Rationality and Non-Rationality of International Attitudes. *Journal of Conflict Resolution*, 2 (1): 8 - 16.
- Signitzer B. ve A. Prexl.,(2007), Corporate Sustainability Communications: Aspects of Theory and Professionalization, *Journal of Public Relations Research*,20(1):1- 19.
- Stalk G., Evans P. ve Shulman L.E.,(1992), Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy, *Harvard Business Review*, 70 (2): 57 - 69.
- Sirower M. L. ve Lipin,S.,(2003), Investor communications: New rules for M&A success. *Financial Executive*, 19 (1), 26. Retr Dec, 20, 2006, from Uni. of Phoenix EBSCOhost.
- Saleh Al-Dhaafri H. ve Zien Bin Yusoff R., (2013), The Effect of TQM, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance: The Mediating Role of the Organizational Excellence -- - A Proposed Research Framework, *International Journal of Business Administration*, v. 4, No. 1.
- Steinborn W.,(2000), Quanti_zierung von Okosystem-Eigenschaften als Grundlage f ur die Umweltbewertung, Dissert,Christian – Albrechts - Uni. at, Kiel.
- Stephen L. C. ve Chung F. C.,(1997), A Conceptual and Analytical Framework for Business Process Reengineering. *Inte. J. Pro. Eco*, 211 - 223
- Tatikonda Mohan V. ve Mitzi M. Montoya - Weiss,(2001), Integrating Operations and Marketing Perspectives of Product Innovation: The Influence of Organizational Process Factors Capabilities on Development Performance, *Management Science*, 47 (1), 151 - 172.
- Terra J.,(2010), Global Trends in Open Innovation, www.slideshare.net Issues in Informing Science and Information Tech. v.7.
- Tutulmaz Onur,(2012), Sürdürülebilir Kalkınma: Sürdürülebilirlik için Bir Çözüm Vizyonu, *Gaziantep Üni. SBD*, (<http://sbe.gantep.edu.tr>), 11 (3): 601 - 626 ISSN: 1303 - 0094.
- Tujilledas B., Cuadrado, M.,(2011), A Model of Determinant Attributes of Corporate Image in Cultural Services.Non ProfitandColontary SectorQuarterly40 (2)
- Teece D. J., Pisano G. ve Shuen A.,(1997), Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, v. 18, No. 7, pp. 509 – 533.
- Toffler A.,(1980), *The 3. Wave*. NY: William Morrow and Company, Inc.
- Tutulmaz O.,(2012), Sürdürülebilir Kalkınmanın Modellenmesi Üzerine Bir De . B Uluslararası Hakemli Akademik SBD, 3, 603 - 43.
- Tanrıoven Cihan ve Aksoy E. Ebru,(2011), Sistematik Riskin Belirleyicileri: MKB 'de Sektörel Kar ılastırma, *Muhasebe Finans Derg. Tem*, 119.
- Tomczac T. ve Brexendorf T. O.,(2003), Wie viel Brand Manager hat ein Unternehmen wirklich? *Persönlich – die Zeitschrift für Marketing und Unternehemensführung*, 51 - 59.
- Urde M., (2003). Core based Corporate Brand Building. *European Journal of Marketing*, 37 (7 / 8), 1017 - 1040.
- Ustasüleyman Talha,(2011), TKY Uygulamalarının Firma Performansı Üzerine Etkisi: Türkiye 'nin 500 Büyük Firmasına Yönelik bir Ara t, *Gazi Üni. BF Drg*, 13 / 2 (2011), 67 - 96.
- Üstünda Alp ve Tanya Mehmet,(2009), Radyo Frekanslı Tanıma (RFID) Teknolojisinin Tedarik Zinciri Üzerindeki Etkileri, *TÜ dergisi/d mühendislik*, C: 8, S: 4, 83 - 94, A ustos.

- Veblen T.,(1898), Why is Economics not an Evolutionary Science?, The Quarterly journal of Economics, v. 12, no.4, , pp. 373 – 97.
- _____,(1909), The Limitations of Marjinal Utility,The Journal of Political Economy, v. 17, No. 9, pp. 620 - 36.
- Yung - Chul K.,(2013),The Effect of Subsidiary – Specific Capabilities on Performance in Korean Market, Advances In Management, v. 6 (8) Aug.
- Wind Y., Crook C. ve Gunther R.,(2005), The power of impossible thinking: Transform The Business of Your Life and the Life of Your Business. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.
- Wolfram S., (2002), A New Kind of Science. Champaign, IL: Wolfram Media, Inc.
- Waltman J. L.,(1984), Entropy and Business Communication. The Journal of Business Communication, 21 (1), 63. Retr Dec. 6, 2004, from Uni. of Phoenix EBSCOhost.
- Wright S.,(1921), Correlation and Causation, Journal of Agricultural Research, 20, 557 - 585.
- Wright P. M. ve Mc Mahan G. C.,(1992), Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management, Journal of Management, 18, 295 - 320.
- Varadarajan P. R. ve Ramanujam. V.,(1990), The Corporate Performance Conundrum: A Synthesis of Contemporary Views and Extention. Journal of Management Studies. (Sep) 463.
- Marketing Innovation is part of Business Exchange (2012) <last accessed Oct http://bx.businessweek.com/marketing-innovation/blogs>
- Venkatraman N. ve Ramanujam V.,(1986), Measurement of Business Perf in Strategy Research: A Comparison of Approaches, The Academy of Management Rev, 11 (4), ss. 801 - 814.
- _____,(1987), Measurement of Business Economic Perf: an Examination of Method Convergence, Journal of Management, v: 13, No: 1, ss. 109 - 122.
- Van Riel C. B. M.,(2001), Corporate Branding Management. Thexis, 18(4),12 - 16.
- Worcester R.,(1972), Corporate image research.In Worcester, R.(Ed.),Consumer Market Research, London: McGraw Hill, pp. 505 – 518.
- Wajcman Judy,(2008), Life in the fast lane? Towards a Sociology of Tech and Time, The British Journal of Sociology, 59 (1), 59 - 77.
- Wasti Nazlı,(1999), Japon Firmalarında AR - GE: Yöntemler ve Yapılardan Örnekler, ODTÜ Geli tirme Drg, S. 26, s. 204.
- Wilson M.,(2003), Corporate Sustainability, What is it and where does it come from?, Ivey Business Journal, (March / April): 1 - 5.
- Wallin Martin W., Krogh, Georg V.,(2010), Organizing for Open Innovation: Focus on The Integration of Knowledge, Organizational Dynamics, v. 39, No: 2.
- Ver 1 Dejan, Betteke Van Ruler, Gerhard Bütschi ve Bertil Flodin,(2001), On the Definitions of Public Relations: A European View, Public Relations Review, 27, s. 373 - 387.
- Voss Chris A.,(1994), Significant Issues for the Future of Product Innovation,” Journal of Product Innovation Management, 11 (5), 460 – 63.
- Walsh B., (2007), How Business Saw the Light, Time, NY, v. 169, Iss. 3, pg. 56.
- Willmott Hugh,(2011), Institutional Work" for What? Problems and Prospects of Institutional Theory, Journal of Management Inquiry, v: 20: 67 - 72.
- Wiedmann K. P. (1988), Corporate Identity als Unternehmensstrategie, v. 5, pp. 236 - 42.

- Yılmaz Elif,(2007), Nedir Bu Maddenin Halleri ?, Bilim ve Teknik, Nisan.
- Yolles M.,(1999), Management Systems: A Viable approach. London: Financial Times Management - Pitman Publishing.
- Yavuz Ali, Alben Mesut, Göze Kaya Dilek,(2009), Ulusal novasyon Politikaları ve Kamu Harcamaları: Çesitli Ülkeler Üzerine Karsılastırma, S. Demirel Üni. BF Drg, c. 14, s. 3, s. 65 - 90.
- Youndt Mark A., Scott A. Snell, James W. Dean Jr. ve David P. Lepak,(1996), "Human Resource Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance," Academy of Management Journal, 39 (4), 836 - 866.
- Yin G.,(2010), BPR Application. Mod. App. Sci .Stateof Global People Management (2010), HR 's Guid to Economics Recovery. Softscape People Managment.
- Yıldırım Ebru,(1998), irket Profili: Dı bank, Human Resources, Yıl: 2, S: 4, ubat. Schein, E. H.(1975), Örg. Sosyalizasyon ve Yön. Mesle i (Çev. H. Can), Amme dairesi Drg, 8 (2).
- Yıldırım Selim, (2011), novasyonun Makroekonomik Belirleyicileri,ZKÜ Sos.Bilimler Derg, c. 7, s. 13, s. 53 – 68.
- Ye eren Eliçin,(2011), AB' nde Yönetisim, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.esosder.org Guz, c: 10, sayı: 38 (044 - 060).
- Zhang H., Shu C., Jiang X. ve Malter A. J.,(2010), Managing Knowledge for Innovation: The Role of Cooperation, Competition, and Alliance Nationality, Journal of International Marketing, American.
- Zollo M. ve Winter S. G.,(2002), Deliberate Learning the Evolution of Dynamic Capabilities. Organization Science, v. 13, No. 3, pp. 339 – 351.
- Zhao M., Droge C. ve Stank T. P.,(2001), "The Effects of Logistics Capabilities
- Zhou, X., Zhao, W., Li, Q. ve Cai, H.,(2003): Embeddedness and Contractual Relationships in China 's Transitional Economy. American Sociological Rev. 68: 75 - 102.
- Zeithaml V. A.,(1981), How Consumer Evaluation Processess Between Goods and Services. In: Donnelly, J.H., George, W.R., Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago, pp. 186}190.
- Zink K. J., Steimle U. ve Fischer K.,(2008), Human Factors, Business Excellence and Corporate Sustainability: Differing Perspectives, Joint Objectives. Corporate Sustainability as a Challenge for Comprehensive Management, 3 - 18, Germany: Physica - Verlag Heidelberg.

Tezler

- Arnold Darci L.,(2010), Planet Building a Case Study of Corporate Sustainability for a Globalized World, San José State Uni.
- Akyürek S.,(2009), Yöneticilerde Gelecek Odaklılık E ilimi ve Kurumsal Performans Üzerine Etkisi,SBE letme Ana Bilim Dalı, T.C.Gazi Üni.
- Baydar Mevlüt,(2007), Ürün Özelliklerinin Seçimi: leri Teknoloji Ürün Pazarında Tüketici htiyaçları ve Üretici Kalite Geli tirme Harcamalarının E Zamanlı Optimizasyonu, letme Anabilim Dalı, GYTE, SBE, Gebze.
- Bekiro lu Ça lar,(2011), Çevresel Yönetim ve Stratejiye Yonelik Yönetici Algı ve Niyetleri: ns. Sektöründe bir Saha Çalı ması, l.Anabilim Dalı, GYTE, SBE,Gebze.
- Bradley E.,(2001), Work Motivation: A Study of the Motivational Context in Public Sector Organizations, Doktora tezi, State Uni. of NY, Albany, 65 - 93.

- Browne S., (2003), Determinants of Corporate Social Performance: An Exploratory Investigation of Top Management Teams, Ceo Compensation and Ceo power, Nova Southeastern Uni.
- Bolat Bilge Acar ,(2009), Firma Performansını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Etkilik Modeli ile ncelenmesi, .Ü.,SBE İletme Anabilim Dalı,Doktora Tezi, st.
- Bölen F.,(1978), Anadolu yerleşme sisteminin evrim Analizi ve Ça da Mekân Düzenleme Politikalarına Etkilerinin ncelenmesinde bir Yöntem Denemesi, TÜ Fen Bilimleri Ens, st.
- Csordas Tamas,(1994), The Identity: A Behavioural Approach, MBA Management Project, Bradford.
- _____,(2008), Enterprise Theory and Practise, Doctoral School Uni.of Miskolc.
- Çerezci Esra Tu çe,(2010), Yapısal Etkilik Modelleri ve Kullanılan Uyum Yılı İndekslerinin Karşılaştırılması, Fen Bilimleri Ens., Gazi Üni.
- Çankaya Zeynep Cihangir,(2005), Öz Belirleme Modeli, Yapısal Etkilik Modellemesi ve Bir Uygulama: Geni İletimli Online Alıveri Kabul Modeli, Gazi Üni. Ank.
- Çelik Halit Eray,(2009), Yapısal Etkilik Modellemesi ve Bir Uygulama: Geni İletimli Online Alıveri Kabul Modeli, Doktora Tezi, statistik Anabilim Dalı, Fen Bilimleri Ens, Eskişehir Osmangazi Üni.
- Çoker Elif,(2009), Çok-Düzeyleli Regresyon Modelleri ile Çok - Düzeyleli Yapısal Etkilik Modellerinin Uyg. Karşılaştırılması, MSÜ, Fen Bilimleri Ens.
- D. Newell M.,(2013), The Corporate University and Training: Return On Investment, Capella Uni.
- Demian Peter,(2004),Comem: Design Knowledge Reuse from a Corporate Memory.
- Fish Dean E., (2007), A Study of Entropy in Post - Merger and Post - Acquisition Integration, Uni.of Phoenix. Available from ProQuest Dissertation and Theses and database. (UMI No. 3253109).
- Evrenoso lu Demet, (2011), Discourse of Needs as a Political Discourse: A Critical Reconstruction of "Radical Needs, Bozaziçi Uni.
- Ekici Sevgi, (2012), Kültürel Etkilimler ve Bireysel Hassasiyetler Açısından Tüketim Karşıtlılığının ncelenmesi, Doktora Tezi, İletme Anabilim Dalı , GYTE, SBE,Gebze.
- Granstrand Ove,(2000), Corporate Innovation Systems A Comparative Study of Multi-Technology Corporations in Japan, Sweden and the USA, Chalmers Uni.of Technology Industrial Management and Economics.
- Gobling Stefan, (2001), Entropy Production As a Measure for Resource Use Method Development and Application to Metallurgical processes dissertation, Uni. at Hamburg.
- Gökpınar Fikri,(2007), Kombinatorik Tasarımlardan Elde Edilen Kodlar Üzerine Bir Çalışma, Kasım, Fen Bilimleri Ens., Gazi Üni., Ankara.
- Graham Janice,(2002), "An Exploration into New Forms of Organizing: Building a Theory and Process Model to Enhance Understanding of Innovating Firms and Organizations.", George Washington Uni, Washington, D C .
- Greg Hendron M.,(2008), Structural & Social Integration: Help or Hindrance to Bottom - up Innovation? The Uni.of Texas at Austin.
- İdil Gaziulusoy A., (2010), System Innovation for Sustainability: A Scenario Method and a Workshop Process for Product Development Teams, The Uni. of Auckland.

- John Cox D.,(2007), Measuring Corporate Viability: A Dialectical Approach,The Uni. of Guelph.
- Joanne Yankowy B.,(2011), The Relationship Between Personality Traits and Leadership Styles of Traits and Selected Community College Workforce Development Executives and Corporate Executives.
- Joh Jooyun M.,(2003), Resource - Based Design Competency Evolution Conditions in Corporate Design Organizations, Graduate College of the Illinois Institute of Technology.
- Kubik George H.,(2009), Projected Futures in Competency Development and Applications: A Delphi Study of the Future of the Wildlife Biology Profession, The Uni. Of Minnesota.
- Kaynak Ramazan,(2003), Proje Üretiminde Tedarik Yönetimi: Üreticinin Gelecekteki Alım Yo unlu unu Etkileyen Faktörler, GYTE.
- Lonny J. Brooks, (2004), Working in the Future Tense: Materializing Stories of Emerging Technologies and Cyberculture at the Institute For the Future, Uni. of California, San Diego.
- McGavin Lee H.,(1996), Information in Chaos: A Non Linear Approach to the Methods of Info and Entropy in Communucation Research, The Uni.of Alabama.
- Malone Sarah A.,(2007), Creating Organizational Capacity for Continuous and Adaptive Change, Benedictine Uni.
- Nyman Janice,(2013), Building Coherent Corporate Identity Startups, Hanken School of Economics, Helsinki.
- Özi Mustafa,(2010), ktisat Teorisinde ‘Zaman’,Gazi Üni.,SBE kt Ana Bilim Dalı.
- Öz ahin Mehtap, (2011), Yüksek Performanslı letmelerde Liderlik, Rekabetçi Kültür ve Performans li kisi, SBE, sletme Bilim Dalı, GYTE.
- Sloan Pamela, 2004), Strategyas Synthesis: Andrews Revisited par. Universite de Montreal.
- Von Schilling C.,(2002), Entropy Debt: A Link to Sustainability?, University of Northern British Columbia.
- Vires Charles H. Jr,(2009), Selected Factors Related to perceived Legitimacy of Management Innovations and The Subsequent Adoption of Management Innovations in Higher Education, Uni. of Oklahoma Graduate College.
- Wei Hong, (2007), University - Industry Linkages in a Changing Policy Environment,Regional Knowledge Flows in China,Uni. Of Illinois at, Chicago.

Kongre

- Baraz B., (2004), Yönetim Kurullarının Kurumsal Yönetim Açısından Kritik Önemi: Eski ehir’de Bir Ara t, 3.Ulusal Bilgi, Yönetim ve Ekonomi Kong Bildirileri, Osmangazi Üni, 27 / 10 / 2004, (763 - 771), Eski ehir.
- Durgut Metin ve Müfit Akyos,(2001), Bölğ. novasyon Sist ve Teknoloji Öngörüsü, Teknoloji Öngörüsü ve Stratejik Planlama Kong, 24 - 26 May, Sabancı Üni, st.
- Edquist C, Johnson, B. ve Lundvall, B. A.,(2003), Economic Development and the National System of Innovation Approach First Globelics Conference, Rio de Janeiro, 2 - 15.

- Gassmann O. ve Enkel, E.,(2004), Towards a Theory of Open Innovation: 3 Core Process Archetypes, Institute of Tech Management, R & D Man Conference, Uni. of St. Gallen, Switzerland.
- Hochgerner Josef,(2009), Soziale Innovationen Finden, Erfinden und Realisieren. Powerpoint Presentation during the XV. Congress for Applied Sociology ,Sozialwissenschaftliche Theorien und Methoden im Beruf', Forum 8: Soziale Innovationen – Potenziale der Sozialwissenschaften bei der Neukonfiguration sozialer Arrangements. Uni.Hamburg, 5 – 6 June.
- istanbul Sanayi Odası (SO),(2010), 9. Sanayi Kong. ve novasyon Sergisi, 7 - 8 Aralık.
- Joseph S. Nye Jr.,(2006), Soft Power, Hard Power and Leadership, 10/27/06. Nye_ HP_ SP, Seminer.
- Kefi H., Kalika, M.,(2005), Survey of Strategic Alignment Impacts on Organizational Perf, Proceedings of the 28 th Hawaii International Conference on System Sciences, 230 - 45.
- Mungan I., (2001), Structural Engineering and Structures from Antiquity to The Present, in Proc. IASS Symposium 2001 (International Association for Shell and Spatial Structures, Nagoya, Japan), pp. 1{3.
- Zhang Y. ve Huang M. ve Hao D.,(2010), Knowledge Capacity and the Process Types of Open Innovation, International Conference on Information, Networking ant Automation.

ve nternet

- aa.com.tr/tr.on,(2014), Çin 'in 1 Nu. lı 2 yönlü radyo sunucusu Hytera,13.02.2014.
- Blogcu.com Fizikdelisi./schrodinger-in-kedisi /3881263 (Eri im, 21 / 02 / 2014).
- Borsagündem,2014, Blankfein, Çin 'den korktu, ID:572324. html, 10. 02. 2014.
- Bloomberg Businessweek Türkiye,(2012), Lincoln Eski majını yıkmak istiyor,16-22 Aralık, veriler; Edmunds. com., s. 22.
- ecirik @ capital.com.tr.,Cirik E.,(2009), Nasıl Olunur?, Capital 9 / 2012, s.147,
- Council of Supply Chain Management Professionals,(2012) [http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions .asp](http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp), (13. 02.)
- DPT,(2007), T.C.Kalkınma Bakanlığı , 9.Kalkınma Planı 2007-2013, 2012 Kalkınma Programı, [dpt.gov.tr/ Doc Objects/ View/./2012Program _ BKK_30102011](http://dpt.gov.tr/Doc Objects/View/./2012Program _ BKK_30102011), Ank.
- Dünyabülteni.com,(2014), Kayapınar M.Akif, 14. 02. 2014, Tarihsel Sistemik Dönü üm.
- www.stratejiyonetim. com/okan1.htm.,Durmu H. O.,(2003), Ergonomik Bir Toplum Yaratmak, Strateji (Yönetim), Sayı: 28, A ustos,
- www Aom pacc.edu.,DeShon R.,(1997), Do Structural Equation Models Correct for Measurement Error? nternetten 16 Mayıs 2004 'te elde edilmi tir.
- www. cydjournal. org/ 200I Summer / publishemote. html, D.Hughes; "From Newtonion Physics to Chaos Theory".
- Erik Arnold, (2007), “ novasyon Politikası ve Geli tirme için Ara tırma” novasyon Derne i Konferansı, 23 Eylül 2007, s.1, Eri im: 10. 10. 2010, [www. focus innovation. net / Download/Inovasyon_Konferansi_Konusma_Ozetleri.pdf](http://www.focusinnovation.net/Download/Inovasyon_Konferansi_Konusma_Ozetleri.pdf)
- Flower J.; The Power of Chaos: Excepts From a Conversation with Meg Wheatley, [www. well.com/ usen/bbear/wheatley.html](http://www.well.com/usen/bbear/wheatley.html)
- www.hks. harvard.edu, Gallopín G.,(2004), Sustainable Development: Epistemological Challenges to Science and Technology, Paper presented at

the Workshop on Sustainable Development: Epistemological Challenges to Science and Technology. Retr March 03, 2008 from http://www.hks.harvard.edu/sustsci/ists/docs/gallop_in_epistem_0410_bgpaper.pdf.

Global Footprint Network,(2010), Electronic Doc,www.footprintnetwork.org, accessed Apr. 17.

History of Chaos; '<http://library.thinkquest.org/312ottec-hisl.html>.

Haber3com, Çin 'li Bilim insanları Ate e Kar ı Dayanıklı ka ıt, ID: 488745 h.15.02.2014.

<http://hbswk.hbs.edu/archive/4290>, (2004), The Benefits of Soft Power, 8 /2 /2004.

Haberstargazete, 2014, Çin sualtında tarih yazacak, ID: 843757, 16.02.2014.

www.strateiikbovut.com/article_detail.php?id=29, Tarık Kılıç, (Eri m, 21 / 07/2008).

Haberyurdum,04.022014, B planınız var mı?, ID352954, yerelbasin.html. (Eri m, 16/02/2014).

matlab.s5.com/fraktal.htm, (Erisim: 20.12.2013).

m.sabah.com,(2014), Overbye Dennis, Tedavülden kalkma zamanı gelmi Bilimsel nanı lar, Newyork times, 26.01.2014.

vizyon21yy.com/genel/Avrupa.Tek_Avrupa_Sahasi_ve Etkileri,(Eri m:14.12.2013).

Vuving Alexander L.,(2009), How Soft Power Works, www.apcss.org/publications/vuving%20How..

www.anadolu.edu.tr/aos/kitap/IOLTP/2279/unite08.., Çekirdek Fizi i Uygulamaları, Yörüko ulları Ertu rul, (Erisim: 22.12.2013).

Netgazete,(2014), Çin'in Ye im Tav an Uzay aracı,ID:615819.html.13.02.2014.

OECD,(2007), Innovation Strategy for education and training Innovation: the OECD definition, www.oecd.org/document/10/0,3746,en_2649_35845581_40898954_1_1_1_1,00.html.

www.capital.com, Öncel Bayıksel .,(2011),[www.capital.com.tr/-16-Efsane – Stratejilerin –En -iyisi... / 01 Nisan, 22859. aspx](http://www.capital.com.tr/-16-Efsane-Stratejilerin-En-iyisi.../01Nisan,22859.aspx).

learning.mit.Edu, Schein E. H.,(1995), Kurt Lewin's Change Theory in the Field and in the Classroom: Notes Toward a Model of Managed Learning. Retr from the WWW Jan 12, 2002, from: <http://learning.mit.Edu/res/wp/10006.html>.

yeditepe.edu.tr, entürk Rıdvan,(2012), global media journal tr. [yeditepe.edu.tr/./GMJ../pdf/Senturk.Avangart Sinema Empresyonizm](http://yeditepe.edu.tr/./GMJ../pdf/Senturk.AvangartSinemaEmpresyonizm).(Eri m:18.03.2014).

thesaurus.reference.com, Roget's New Millennium Thesaurus.,(2005), First Ed (v 1.1.1). Lexico Publishing. Retr Apr.3, from <http://thesaurus.reference.com/search?q=entropy>.

UNCTAD.,(2006),Trade and Development Aspects of Logistics Services, www.unctad.org/en/docs/c1ahm1d2_en.pdf, (E.Tarihi: 08.06.2011).

www.mfa.gov.tr, T.C. Dı i leri Bakanlı ı, Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Te kilatı (EUROCONTROL), Dı Politika> uluslararası Kurulu lar ve li kilerimiz, (Erisim: 14.12.2013).

www.governmentnews.com.au /2010/06/08/article/Lessons –in -leadership- hard -and- soft- Lessons in leader ship: hard and soft power, By Gerry Stoker

[www.otmegama.org/omegamadergi/yazi.asp?Hid = s24..](http://www.otmegama.org/omegamadergi/yazi.asp?Hid=s24..), Kaos Teorisi.

www.business-leadership-qualities.com/hardandsoftleadership.html,Sert ve Yumu ak Liderlik Gücü

www.psa.ac.uk/journals/5/2010/1365_1228.pdf, Çavuş Tuba, Dış Politikada Yumuşak Güç Kavramı ve Türkiye'nin Yumuşak Güç Kullanımı, İktisat İncelemeleri Dergisi, 28. 09. 2011. (Erişim: 11 / 07 / 2014).

www.onlinedergi.com/MakaleDosyaları/51/PDF2009_4_6.pdf, Ünnü Nazlı Ayşe Ayyıldız, Keçeci Özgür, KY'den Stratejik KY'ne Dönüş, (Erişim: 11/ 07/ 2014). Ege Akademik Bakış, 9 (4), 2009.

www.Psigate.ac.uk/newsite/reference/plambeck/chem2/p02042.htm

[www.tuicakademi.org/index.php/kategoriler/Avrupa/3086 - Avrupa-Birliginin – Tarihsel - Gelişimi](http://www.tuicakademi.org/index.php/kategoriler/Avrupa/3086-Avrupa-Birliginin-Tarihsel-Gelismesi), (Erişim:14. 12 .2013).

www.msxlab.org, (Erişim: 25. 02. 2009).

[www.pressturk.com / ekonomi/ haber/27786 /Türkiye'nin – milli – gelir - hedefi açıklandı.](http://www.pressturk.com/ekonomi/haber/27786-Turkiyenin-milli-gelir-hedefi-aciklandi)

[www.maliyetis.com/wp - content/uploads/.../Abraham Maslow 1. pdf](http://www.maliyetis.com/wp-content/uploads/.../Abraham-Maslow-1.pdf), Yetim M. Ali, (2010) Abraham Maslow, Gereksinimler Sıra düzeni, Yeditepe Üni. İktisat İncelemeleri Dergisi, (Erişim: 08. 08. 2014)

www.cilek.com, (Erişim: 08. 05. 2014), Ana Sayfa.

Kurumsal Kimlik Performansı Anketi

T.C. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde çalışılan bir doktora tezinde kullanılacak olan bu anketin amacı mümkün olduğu kadar çok sayıda katılımcı ile çalışarak kendi alanında hizmet sunanMobilyanın performansını değerlendirirken, kurumsal yöneticilerinin hangi performans özelliklerine önem verdiklerini araştırmak ve böylece elde edilecek kurum payda / hissedar veya personelinin istifadesine sunmaktır. Anket sonuçları araştırmamıza katılan personele istenildiği ve adres belirtildiği takdirde e- posta yoluyla gönderilecektir. Çok değerli katkılarınız için şimdiden teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Tarkan GÖK Haliç Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi – İktisadi İdari Bina Kampüsü Taksim / İstanbul
tarkan_0010@hotmail.com Aşağıdaki sorular kurumsal kimlik genel özellikleri ve performansı ile ilgilidir.

1: Kesinlikle Katılmıyorum; 5: Kesinlikle Katılıyorum

1. Bu firma, kurum içi etkin iletişim kanallarına sahiptir.
2. Kurum; bayi ve tedarikçileriyle, etkin bir iletişim kurmaktadır.
3. Görsel bakımdan etkileyici bir logosu, web sitesi ve müşterileri vardır.
4. Kullandığı sembol, slogan, renk ve broşürler etkileyicidir.
5. Yüksek standartta ürün ve hizmetler sunmaktadır.
6. Kullanılan araçlar, konum ve mimarisıyla seçkin bir yere sahiptir.
7. Markada öne çıkardığı renk ve görsel unsurlar dikkat çekici ve ayırt edicidir.
8. İletme, bir bütün olarak kurumsal kimliğine uygun davranışlar sergilemektedir.
9. Yönetim, mükemmel liderlik davranışlar sergilemektedir.
10. Çalışanlar, kurumsal kimliği temsil edecek davranışlar göstermektedir.
11. Açıkça tanımlanmış bir vizyon ve misyona sahiptir.
12. Kurum felsefesi, açıkça tanımlanmış ve çalışanlara anlatılmıştır.
13. Kurumun hedefleri ve amaçları, çalışanlarca paylaşılmaktadır.
14. Kurumun uzun yıllara dayanan bir geçmişi ve kurumsal kültürü bulunmaktadır.
15. Kurumda liderlik ve girişimcilik öne çıkarılır.
16. Sürekli gelişmeyi esas alan bir kültür vardır.
17. Kişisel gelişimi destekleyecek bir kültürel yapı bulunmaktadır.
18. Kurumsal kültürün gelişmesinde kurucuların büyük payı vardır.
19. Kurumsal kültürün gelişmesinde faaliyet gösterilen ülkenin büyük payı vardır.
20. Güçlü bir organizasyonel yapıya sahiptir.
21. Güçlü bir markaya sahiptir.
22. Öncelik odaklı bir organizasyonel yapıya sahiptir.
23. İletme stratejisi başarılıdır.
24. Ürün ve hizmet stratejisi başarılıdır.
25. Rekabet stratejilerini, başarılı bir şekilde yürütmektedir.
26. Sektörde kurumsal kimlik büyük önem taşımaktadır.
27. Sektör, tüketici tarafından oldukça yakından takip edilmektedir.
28. İletme sektöründe saygın bir kimliğe sahiptir.
29. Kurumdaki yöneticiler ve çalışanlar ilerinde uzmanlıklarıyla tanınmaktadır.
30. Kurum hakkında her zaman iyi bir izlenim edindim.
31. Kurum, topluma faydalı hizmetleriyle bilinmektedir.
32. Müşterileri nezdinde olumlu bir imaj yakalamıştır.
33. Seçkin kişiler tarafından tercih edilmektedir.
34. Toplum içinde itibarı yüksektir.
35. Bu kurumun, rakiplerinden daha iyi bir imaja sahip olduğuna inanıyorum.
36. İletmemizde son üç yılda... Firmamızda kurallar ve prosedürler düzenli olarak yenilenir.
37. İletmemizde son üç yılda... Firmamızda düzenli olarak çalışanlarımızın ilerinde ve fonksiyonlarında yapıcı değişiklik yaparız.
38. İletmemizde son üç yılda... Firmamızda yenilikçi yönetim yaklaşımları uygulanmaktadır.
39. İletmemizde son üç yılda... Firmamızda ücretlendirme politikası makul peryotlarda yeniden düzenlenmektedir.
40. İletmemizde son üç yılda... Firmamız; mevcut pazarlarda yeni teknik ve taktiklerle rakiplerine oranla daha yenilikçi stratejiler izler.
41. İletmemizde son üç yılda... Ürünlerin satışında alternatif dağıtım kanallarının kullanılması yönünde güçlü bir motivasyon vardır.

42. İtmemizde son üç yılda... Ürünlerin pazarlanmasında ve tanıtımında yeni promosyon tekniklerine ba vurulmaktadır.
43. İtmemizde son üç yılda... Ürünlerin satı mda yeni pazarlara açılmak için büyük çaba gösterilmektedir.
44. İtmemizde son üç yılda... Üretim süreçlerimizde gereksiz faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır.
45. İtmemizde son üç yılda... Üretim usul, teknik, donanım ve yazılımlarında (örnek: fabrika otomasyonu, CAD - CAM vs. gibi ileri imalat teknolojileri) maliyetleri azaltıcı ve çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.
46. İtmemizde son üç yılda... Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde de er katmayan faaliyet adımları tespit edilmekte ve ayıklanmaktadır
47. İtmemizde son üç yılda...Teslimatla ilgili lojistik süreçlerimizde (örn: barkodlu malzeme teslimat sistemine geçi) de i ken maliyetleri azaltıcı ve/veya çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.
48. İtmemizde son üç yılda...Mevcut ürünlerin bile en ve malzemelerinde çıktı kalitesini arttırıcı yenilikler yapılmaktadır.
49. İtmemizde son üç yılda...Mevcut ürünlerin bile en ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılmaktadır.
50. İtmemizde son üç yılda... Mevcut ürünlerin teknik spesifikasyonlarında ve / veya i levsel özelliklerinde kullanıcı (mü teri) açısından kullanım kolaylı ı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılmaktadır.
51. İtmemizde son üç yılda... Mevcut ürünlerden tamamen farklı teknik spesifikasyonlara ve i levsel özelliklere sahip yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.
52. İtmemizde son üç yılda... Mevcut ürünlerden tamamen farklı bile en ve malzemelerden olu an yeni ürünler piyasaya sunulmaktadır.
53. Bu kurumda yok olu a gidi i engelleyen olumlu ve etkin bir yapı vardır.
54. Bu kurumda bilgi de erlidir ve bilgiyi korumak için gerekli sistemler kurulmu tur.
55. Kurumun bekasını sa layacak etkin stratejiler uygulanmaktadır.
56. Be eri sermaye azami derecede korunmaktadır.
57. Teknik ve teknolojik sermaye azami derecede korunmaktadır.
58. Kurumda düzensizli e yol açacak etkenler ortadan kaldırılmaktadır.
59. Standart operasyonel prosedürler olu turularak süreçler kontrol altına alınmı tur.
60. Kurumda; zaman içinde bozulan denge ve kararlılı ı yeniden sa layıcı sistemler geli tirilmi tir.
61. Günümüzün de i im ihtiyaçları do rultusunda kurum kendisini yeniden tanımlayarak sürekli modifiye etmektedir.
62. Kurum, çevresiyle sürekli bilgi alı veri i içerisindedir.
63. Kurum sürekli kendisini güncellemektedir.
64. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Pazar payı;
65. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Satı ları;
66. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Ciro karlılı ı;
67. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Kar payı;
68. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce bu kurumun son üç yılda... Öz sermaye karlılı ı;
69. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Varlıklarının geri dönü ü;
70. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Yatırımlarının geri dönü ü;
71. 1: Çok azalmı tur; 2: Azalmı tur; 3: De i memi tir; 4: Artmı tur; 5: Çok artmı tur. Sizce, bu kurumun son üç yılda... Toplam varlıklarındaki artı ı;
72. Ya ınız:
73. Cinsiyetiniz:
74. E itim Durumunuz:
75. Kurumun ya ı:
76. Kurumunuzun toplam çalı an sayısı:
77. Bulundu unuz bölüm:
78. Kurumdaki pozisyonunuz:

ÖZGEÇM

1971 yılında Ankara'da doğdu. 1988'de, Ankara Atatürk Lisesi'ni bitirdi. 1992 yılında; Kara Harp Okulu'ndan mezun oldu. 2005 yılında; Lefke Avrupa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İletişim Anabilim Dalı'nda, yüksek lisans programını başarıyla tamamladı. 2012 yılında; Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Ana Bilim Dalı'nda, doktora öğrenimine başladı. Evli ve bir çocuk babasıdır. İngilizce bilmektedir. Çalışma hayatı devam etmektedir. Ekonomiye ilgi duymaktadır...