

# ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi / The Journal of International Social Research  
Cilt: 14 Sayı: 77 Nisan 2021 & Volume: 14 Issue: 77 April 2021  
www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

## KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE YENİLİK (İNOVASYON) YÖNETİMİ: KOBİ YÖNETİCİLERİNİN YENİLİK YÖNETİMİ İLE İLGİLİ ALGI VE TUTUMLARININ ÖLÇÜLMESİ: KOCAELİ İLİ ÖRNEĞİ

### *INNOVATION MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES: FACTORS AFFECTING THE INNOVATION LEVELS AND INNOVATION MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (KOBİ) OPERATING IN KOCAELİ*

Adnan CEYLAN\*  
Buseyne Kübra ŞAKAR\*\*

#### Öz

Günümüzde ileri teknoloji üreten firmaların yükselişinin temel nedenlerinden biri girişimcilerin yenilikçi yollarla yeni teknolojileri üretmeye çalışması ve risk almasıdır. Dolayısıyla bilgi çağında bir ülkenin kalkınmasındaki en önemli faktör girişimcilik ve yenilikçi faaliyetlerdir. Çünkü günümüzde küreselleşme uluslararası pazarın açılması için önemli olduğundan, birçok girişimci uluslararası pazarda faaliyet göstermektedir. Bu faaliyetler gerçekleştirilerek, inovasyon yetenekleri geliştirilerek şirketin ve ülkenin rekabet gücü artırılabilir. Bununla birlikte, girişimcilik aslında yaratıcılığı, yeniliği içermektedir. İnovasyon ise yeni bir ürün, hizmet veya üretim yöntemlerinin geliştirilmesi yoluyla ticari gelir sağlama sürecidir. Bu durumda girişimciliğin inovasyon üzerinde olumlu bir etkisi olması beklenmektedir. Bugün, mevcut şirketlerin hayatta kalması, etkili yönetime ve yenilikçi davranışa bağlıdır. Mevcut işletmelerin yenilikçi olduğuna ve piyasadaki konumlarını koruyabileceğine ve gelişebileceğine inanıyorlar. Aynı şekilde pazara yeni giren girişimcilerin de etkin bir yönetim yapısı kurması gerekiyor. Diğer bir deyişle girişimcilik, yenilikçilik ve yönetim iç içe geçmişir ve çok önemli kavramlardır.

Bu çalışmada Kocaeli'de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) yenilik seviyeleri ve yenilik yönetimini etkileyen faktörler olarak bir cevap aradık.

**Anahtar Kelimeler:** İnovasyon, Yenilik, Yenilik Yönetimi, KOBİ, Kocaeli.

#### Abstract

One of the main reasons for the rise of companies that produce advanced technology today is that entrepreneurs try to produce new technologies in innovative ways and take risks. Therefore, the most important factor in the development of a country in the information age is entrepreneurship and innovative activities. Because nowadays globalization is important for opening the international market, many entrepreneurs operate in the international market. By carrying out these activities, the competitiveness of the company and the country can be increased by developing innovation capabilities. However, entrepreneurship actually includes creativity, innovation. Innovation is the process of generating commercial income through the development of a new product, service or production method. In this case, entrepreneurship is expected to have a positive effect on innovation. Today, the survival of existing companies depends on effective management and innovative behavior. They believe that existing businesses are innovative and can maintain and thrive in their market position. Likewise, entrepreneurs who have recently entered the market must establish an effective management structure. In other words, entrepreneurship, innovation and management are intertwined and very important concepts.

In this study, we sought an answer as factors affecting the innovation levels and innovation management of small and medium-sized enterprises (KOBİ) operating in Kocaeli.

**Keywords:** Innovation, Innovation, Innovation Management, KOBİ, Kocaeli.

\* Prof. Dr., Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0002-2408-8030, adnan.ceylan@kocaeli.edu.tr

\*\* Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi, ORCID: 0000-0002-0029-4040, buseynekurum@gmail.com



## GİRİŞ

Özellikle gelişmekte olan ülkelerin yatırıma, diğer bir deyişle yeni işletmeler kurmaya ayırabilecekleri ekonomik kaynakları sınırlıdır. Bu sınırlı kaynakların, en hızlı ve fazla gelir artışı sağlayacak sektörlerle ve yatırım projelerine öncelik verilerek tahsis edilmeleri zorunludur.

Ulusal ekonominin hızla gelişmesini sağlayacak sektörlerin saptanması, bu sektörlerle yapılacak yatırımların belirlenmesi, hazırlanacak uygun, özgün ve tutarlı kalkınma planlarıyla mümkündür. Bu çerçevede finansal kaynaklardaki daralma ve kıtlık dikkate alınarak mevcut imkan ve kaynakların katma değeri en yüksek, teknoloji yoğun, ihracat potansiyeli yüksek, sofistike mal ve hizmetlere odaklanması gerekmektedir.

Bu kapsamda, ülkeler mevcut yönetim sistemlerini gözden geçirmek, ar-ge firmalarının, geleceğin rekabetçi üstünlük avantajlarına sahip sektörlerdeki yenilikçi mal ve hizmetler ile ilgili zamanında gerekli akademik, analitik ve teknik bilgileri sağlamak, firmaların potansiyellerinin önündeki engellerin aşılması amacı ile ülke seviyesinde daha yoğun bir çaba sarf etmek durumundadırlar.

Bu çalışmanın amacı, Kocaeli İli'nde yer alan KOBİ işletmeleri yöneticilerinin inovasyona yönelik tutumları ve inovasyon algılarının ölçülmesi ve bu tutum ve algıları oluşturan alt boyutların, inovasyon belirleyici kurumsal demografik özelliklerin ve inovasyon göstergelerinin bazıları arasındaki ilişkilerin araştırılmasıdır.

## 1. YENİLİK KAVRAMI

İnovasyon (inovasyon), ekonomik alanda yeni fikirlerin veya buluşların uyarlanması ve uygulanması olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, bu görünür ihtiyaçlara çözüm sağlama sürecidir. İnovasyonun tanımı konusunda, uluslararası düzeyde kabul gören kaynakların başında OECD ile Eurostat'ın birlikte yayınladığı Oslo Kılavuzu gelir. Kılavuzun halen yürürlükte olan 2005 sürümünde inovasyon aşağıdaki şekilde tanımlanır:

"İnovasyon, yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (ürün veya hizmet) veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin veya iş uygulamalarında, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır" (<https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0novasyon>).

İnovasyon, sosyal, kültürel ve idari alanlarda yeni yöntemler kullanmaya başlamak demektir. Webster, inovasyonu yeni ve farklı bir sonuç olarak tanımlamıştır. Gerekliliklerini karşılamak için Türkçe'yi (örneğin, yenilik ve güncelleme) kullanmaya çalışsa da, anlamı tek kelimeyle ifade edilemeyecek kadar geniştir.

Özetle İnovasyon; bilim ve teknolojiyi finansal ve sosyal faydalar sağlayarak güncelleme sürecidir. Başka bir deyişle, yaratıcılık ve iş becerilerinin bir kombinasyonudur. İnovasyon, geleceği yaratmak ve sürdürülebilir kar büyümesi ve yüksek katma değer yaratmaktır.

### 1.1. YENİLİK İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

#### 1.1.1. Yenilik ve Girişimcilik

Araştırmada genellikle yenilik ve girişimcilik kavramları birlikte kullanılır. Ancak, bazı yazarların zaman zaman bu iki kavramı birbirinin yerine kullandığını görebilirsiniz. Yenilik ve girişimcilik birbirinin yerine kullanılabilir de, kesinlikle farklı anlamları vardır. Schumpeter, inovasyon ve girişimcilik arasındaki ilişkiyi ilk kez vurgulamıştır.

Daha önce de belirtildiği gibi Schumpeter, inovasyonun ekonomik kalkınmayı hızlandıran faktörlerden biri olduğuna ve bu inovasyonların girişimciler tarafından gerçekleştirildiğine inanmaktadır. Girişimcileri yenilikçiler olarak konumlandırmak, girişimcilerin yenilik sürecindeki durumunu açıklayabilir. Bu son derece önemlidir. Çünkü bu açıdan bakıldığında, sadece inovatif fikirlerle yeni iş kuranlar girişimci olarak adlandırılmaktadır. Bu düzeyde girişimcilik, inovasyonu ve yaratıcı eylemleri içerir. Tartışmalı yaratıcı süreç kişisel ve sosyal değer yaratacaktır.

Girişimciler, çevrelerinde fırsatlar yaratan ve kullanan kişilerdir. İnovasyon, girişimcilerin başarıya ulaşmasını sağlayacak önemli bir güçtür. Bir yeniliğin ticari bir kimliği vardır ve bu bakımdan piyasanın farkında olduğu veya bilmediği bir talebi karşılamalıdır. Bu yenilik ticari olarak başarılı olacaksa, girişimcilik süreçte önemli bir rol oynar (Demirci vd., 2003, 8).

### 1.1.2. Yaratıcılık ve Yenilikçilik

Bu iki kavram genellikle birlikte kullanılır. Ancak bu kavramları iyi ayırt etmek gerekiyor. Yaratıcılık, yeni fikirler yaratma sanatıdır. İnovasyon bir süreçtir. Bu iki kavram olmadan başkası olamaz. Yaratıcılık yenilikçi bir beceridir. Yeniliğin özü yeniliktir. Başka bir deyişle yenilik, yaratıcılığın sonucudur.

### 1.1.3. Yenilik ve Buluş

İnovasyon genellikle "buluş" terimiyle karıştırılır. Bir veya daha fazla buluşun yeniliğe uygun olması için ticarileştirilmesi gerekir.

"Yenilikler, icatlardan çok daha geniş bir alanı kapsamaktadır. Bir fikir yahut icadın ortaya çıkarılması ve bu icadın iş yahut diğer yararlı uygulamalara dönüşümü aşamalarına hâkim olan olgu yeniliktir. Roberts'a (1988) göre ilk olarak bir bilgiyi yaratma aşamasından bahsedilmektedir. Daha sonra bu yeni bilgi, bir ticari fikre ve girişime dönüşmektedir. Akabinde de bu fikir kullanılacak, geliştirilecek ve bir ticari yenilik halini alacaktır" (Alpaslan Danışman, 2015, 146).

### 1.1.4. Yenilik ve AR-GE

"İnovasyon ve Ar-Ge; varlıklarını idame ettirebilmesi, kârlılıklarını arttırabilmesi ve pazarlarda lider konuma gelebilmek için çözümler üretmeyi amaçlamaktadır. İnovasyonun gerçekleştirilmesi için, sistematik şekilde yönetilmekte olan Ar-Ge çalışmalarına gereksinim vardır. İnovasyon kavramı, önemli ya da yeni ölçülerde değiştirilmiş olan hizmet, süreç ya da malların; yeni pazarlama yönetimlerinin; iş uygulamalarında, dış ilişkilerde ya da işyeri organizasyonlarında yeni örgütsel yönetimin uygulanması şeklinde tanımlanabilir. İnovasyon en temel koşulu; belirgin şekilde bir değişiklik veya yenilik olmaktadır. İnovasyon yalnızca yeni düşünceler üretebilme yeteneği olmamakla birlikte bu düşünceleri ve fikirleri hayata geçirerek ticarileştirmeyi ifade etmektedir" (Şahin, 2020, 4).

"Ar-Ge alanında ana hedef, ülkenin ihtiyacı olan yeni teknolojileri geliştirmek ve mevcut teknolojilerin kullanıldığı imalat sanayimizin orta- yüksek ve yüksek teknolojilere dönüştürülmesini kendi kabiliyetleri ile gerçekleştirmektir. Aynı zamanda geliştirilen teknolojik ürünlerin sanayiye aktarılması, yeni teknoloji tabanlı firmaların kurulması küresel çapta rekabet edebilecek seviyelere erişmesi de önemlidir" (Özdemir, 2018, 7).

## 1.2. YENİLİK TÜRLERİ

"Yenilik, yeni girişimler başlatmak ve firmaların stratejik çabalarını yenilemek isteyen firmalar açısından önde gelen faaliyetlerden birisidir. Başarılı bir yenilik, genelde karmaşıktır ve firmaların çoklu yetenek ve uzmanlıklar sergilemesini gerektirir." (Deniz, 2011, 149).

Genel olarak kaynaklarda dört inovasyon çeşidi göze çarpmaktadır. Bilinen dört yenilik türü olarak; Ürün türlerini, süreçleri, pazarlama ve organizasyonel yenilikleri sayabilirsiniz." (Şahin, 2020,4).

### 1.2.1. Ürün Yeniliği

Temayı firma açısından ele aldığımızda, ileri teknoloji ile ulusal şartlara göre üretilen ürün ve hizmetler genellikle farklı ihtiyaçları karşılamakta ve tüketiciler tarafından beğenilmektedir. Yeni ürünler benzer ürünlerin yerini alabilir. Bu tanımda vurgulanan ana nokta, yeni ürünlerin tüketicilerin yerleşik satın alma alışkanlıklarını bozabileceği, bu nedenle ürün inovasyonunun tüketiciler tarafından kabul edilmesi gerektiğidir. "Pazar açısından "Yeni ürün" kavramı kaynaklarda üç şekilde ele alınmaktadır" (Çağlırgan, 1994, 3).

"İşletmeler için yeni bir ürün; firma çeşitli amaçlarla mevcut olan bir ürünü imal etmeye veya satmaya karar verebilmektedir.

- Pazar bakımından yeni ürünler; piyasa veya piyasalarda mevcut olan bir ürünün onu hiç tanınmayan bir piyasaya ilk defa sunulmasıdır. Bu durumda, ürünün halen mevcut bulunduğu piyasalardaki durumunun incelenmesi ve değerlendirilmesi, işletmeye oldukça faydalı bilgiler sağlayacaktır.

- Hiçbir piyasada mevcut olmayan yeni icat bir ürün; hiçbir yerde hiçbir kimse tarafından o zamana kadar yapılmamış bir üründür." (Sabuncu, 2014, 103-123).

### 1.2.2. Süreç Yeniliği

Öte yandan, işten tam zamanında üretime geçiş gibi süreç yeniliği radikal olabilir veya makinelerin üretim kapasitesini arttırmak kadar basit olabilir. Ancak Davenport'un süreç yeniliği; temelde önemli iyileştirmelerdir. Yeni araçları ve iş tasarımı benimseyerek ve kurumsal süreç görünümünü benimseyerek temel iş sürecinin temel iyileştirmesi olarak tanımlanır (Şen, 2017, 20).

### 1.2.3. Pazarlama Yeniliği

Müşterilere hitap edebilmek adına, Ürün ve hizmetlerde farklı, farklı ve yeni tasarımların, paketleme ve pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasına pazarlama yeniliği denir. "Pazarlama yeniliği, yeni tasarımların ve pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi, pazarlamaya yeni ve farklı bir yön verilmesi şeklinde özetlenebilir" (Köksal, 2008, 33).

### 1.2.4. Örgütsel Yenilik

Organizasyonel inovasyon işletmenin, ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulanmasıdır (Oslo Kılavuzu, 2005, 55).

TÜSİAD tarafından 2003 yılında hazırlanmış olan bir raporda, "pazar ihtiyaçlarına cevap verme hızındaki değişim, ürün/hizmet kalitesi, ürün ömründeki kısaltmalar, tüketici taleplerine göre ürün ve hizmet gelişimi, yönetim modellerinde duyulan ihtiyaçlar" işletmeleri yenilik yapmaları için teşvik etmektedir (TÜSİAD,2014, 68).

## 1.3. YENİLİK YÖNETİMİ

İnovasyon sistemi, bireysel bilgi ve deneyimin bir araya getirildiği ve becerilerin belirli amaçlara yönelik faaliyet ve projelere dönüştürüldüğü bir süreçtir ve bu çıktılar ticari başarıya ulaşmıştır. İnovasyon, yönetilmesi gereken sistem çalışmasının çıktısı olarak kabul edilebilir. Daha önce de belirtildiği gibi inovasyonun bir süreç olduğu söylenebilir. Şirketler Ar-Ge faaliyetlerini yönetmek için bir Ar-Ge sürecine ve üretim faaliyetlerini yönetmek için bir ürün teslim sürecine sahipse, inovasyon faaliyetlerini yönetmek için bir inovasyon sürecine de sahip olacaklardır. İnovasyon yönetimi üzerine yapılan araştırmalar, inovasyon sürecinin işletmeler için en önemli süreçlerden biri olduğunu da göstermektedir (Demirci vd.,2003,8).

Kısacası yenilikçi bir yönetim kültürüne sahip olmak ve bu kültürün teknolojik gelişimine dikkat etmek, ürün, hizmet ve pazarlama inovasyonu yapmak, süreç ve organizasyonel inovasyona dikkat etmek, pazar talep seviyesine göre faaliyetler yürütmek, altyapısını ve kurumsal çerçevesini bu anlayışa dayalı olarak kurmak şirketlerin hedeflerine daha hızlı ulaşmasını sağlayacak.

## 1.4. KOBİ TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

"KOBİ (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler), "250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 125 milyon lirayı aşmayan ve yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler."olarak tanımlanmıştır" (<https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mevzuat/KOBİ>).

KOBİ kavramı bugüne kadar belirli açı ve kapsamlarda tam olarak tanımlanamamıştır. Ülkeler arasında KOBİ tanımında farklılıklar olmasına ve uluslararası standartlara henüz hakim olunmamış olmasına rağmen, KOBİ tanımında bazı düzenlemeler getirilmiştir (Günay, 2007, 35).

KOBİ tanımında tüm istatistikçiler ve ekonomistler çalışan sayısı, satış ve yatırım sermayesi gibi kriterler kullanırlar. Ek olarak, enerji girdisi gelişmekte olan ülkeler için bir ölçü olarak kullanılabilir. Çalışan sayısına bağlı olarak, büyük şirketlerde, gelişmekte olan ülkelerde 100'den fazla, Japonya'da 200 veya daha fazla, Avrupa'da 500 veya daha fazla ve Amerika Birleşik Devletleri'nde 1.000 veya daha fazla kişi bulunmaktadır. OECD düzenlemelerine göre, 49 veya daha az kişiyi istihdam eden yerler "küçük" işletmelerdir ve 50-99 kişi çalıştıran yerler "orta" işletmelerdir (Deniz, 2011, 11).

Ülkemizin küçük ve orta ölçekli işletmeleri ekonomik, sosyal ve politik önemlerini her zaman korumuş ve ülkemizin politika ve stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir konuma sahiptir. Günümüzde tüm ülkeler KOBİ'lerin önemi ve ekonomik büyüme, sosyal uyum, istihdam, bölgesel ve yerel kalkınmaya katkılarının farkındadır. KOBİ'lerin önemi tüm ülkelerde aşağıdaki yöntemleri benimsemiştir: Sağlam ve sağlıklı bir KOBİ yapısı ekonomik kalkınma, siyasi istikrar ve sosyal barış için vazgeçilmez bir koşuldur ve en önemli teminatlardan ve köşe taşlarından biridir. 1990'lardan itibaren insanlar küçük ve orta ölçekli işletmelerin Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomiler için önemini anlamaya başlamış ve 1996, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Yılı ilan edilmiştir. O zamandan beri Türkiye, KOBİ'lerin gerçekliğini tanıyan yeni düzenlemeler çıkardı (Çatal, 2007, 35).

KOBİ'lerin önde olan özellikleri sosyal ve ekonomik kalkınmaya etkileri açısından aşağıda sıralanmıştır (Örücü v.d., 2011, 61):

- Küçük işletmeler daha ucuzdur ve daha fazla istihdam fırsatı sunar. Bu, genel istihdam için dengeleyici bir faktördür.
- Çok esnekler. Bu nedenle ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenirler.
- Ülkenin ihtiyaçlarının karşılanmasına çok katkıda bulundular.
- Gelir dağılımındaki bozulmayı en aza indirirler.



- Bölgeler arası dengeli kalkınma üzerinde olumlu etkisi vardır.
- Girişimcilerin büyümesi için uygun bir ortam sağlarlar.
- Büyük ölçekli sanayilerin vazgeçilmez destekleyicisi ve tamamlayıcılarıdır.
- Piyasa ekonomilerine kolayca adapte olurlar.
- Düşük sermaye ile kurulurlar.
- Daha fazla insanın kendi yaşam ortamında iş bulmasına imkan vererek kent merkezlerinde sağlıksız birikimi önler.
- Tekelciliğe karşı koruma sağlarlar.
- Daha çok kişiye mesleki ve teknik eğitim imkânı sağlarlar.

#### 1.4.1. KOBİ VE İNOVASYON

Yapılan çalışmalar, ülkelerin bir çoğunda KOBİ'lerin yenilik yönetiminde önemli bir yere sahip olduğunu ve hatta endüstri yapısının Küçük ve Orta İşletme'lerce şekillendiğini ortaya koymuştur.

"KOBİ'ler çeşitli yer ve zamanda değişime uyum sağlamak için ya da değişim yaratmak için yenilik sürecine girerler. Organizasyonların pazar odaklı davranmaları yenilik faaliyetlerini etkilemektedir. KOBİ'lerdeki ürün bazlı yenilik çalışmaları, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerindeki değişimlerden etkilenmektedir. Yenilikte stratejik önemi olan bir unsurda öğrenmedir" (Köksal, 2008, 29).

"Organizasyonlar pazar payını arttırmak ve rekabet avantajı elde etmek gibi nedenlerle yenilik yapma düşüncesi içerisindedir. Organizasyonların yeniliğe yönelik dürtüleri ve bunların öneminin anlaşılması, yeni pazarlara girme veya yeni ürün ve hizmet sunma gibi yenilik faaliyetlerinin oluşmasını sağlayabilir. Bir başka kaynağa göre, organizasyonların yenilik faaliyetlerinin amaçları şu şekilde sınıflandırmıştır; ürün çeşidini arttırmak, ürün kalitesini arttırmak, yeni pazar yaratmak ya da pazar payını arttırmak, yurt dışında pazar yaratmak, üretim esnekliğini arttırmak, üretim kapasitesini arttırmak, işgücü maliyetini azaltmak, hammadde tüketimini azaltmak, enerji tüketimini azaltmak, çevre kirliliğini azaltmak, standartlar ve mevzuatın gereklerine uymak" (Günay, 2007, 35).

#### 1.4.2. KOBİ'LERDE İNOVASYON YÖNETİMİ

Değişime ayak uyduramayan ve kendini yenilemeyen örgütler yok olma tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için değişime ve yeni fikirlere açık olmak zorundadırlar. Bu nedenle KOBİ'lerin de sürdürülebilirlik için yeteneklerini kullanarak inovasyon yönetimi uygulamaları gereklidir. KOBİ'lerin yenilikçi bir kültüre sahip olmaları üzerinde etkili olabilecek bazı faktörler aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

1. Esnek bir yapıya ve değişikliklere kolayca uyum sağlama yeteneğine sahiptirler: Organik, basit ve merkezi bir organizasyon yapısına sahiptirler.
2. İnovasyonlara yatkın olmaları: Özellikle göze çarpmayan ve henüz gerekli görülmemiş konuları hızla fark ettiler ve uygulamayı hızla hayata geçirdiler.
3. Sınırlı Pazar alanı: Farklı nitelikli ürünler gerektiren özel ihtiyaçlara ve pazar segmentlerine göre çalışabilirler.
4. Gelişmiş beşeri ilişkilere ve örgüt iklimine sahip olmaları: Öte yandan, çalışanlar arasındaki yakın ilişki ve organizasyonel atmosferin olumlu yapısı kalite ve verimliliği artırsa da çalışanların organizasyonla entegrasyonu artmıştır.
5. Hızlı karar verebilmeleri ve yöneticinin rekabet fırsatı yaratabilme özelliği.
6. KOBİ yöneticilerinin girişimcilik arzularının yüksek olması
7. İşletmede, enformel ağ yapısı nedeniyle iç iletişimin hızlı ve etkili olmasıdır (Yılmaz, 2010, 75-76).

#### 1.4.3. KOBİ İŞLETMELERİNİN YENİLİK ALGI VE TUTUMLARI

Sürekli değişen ve gelişen örgüt kültürü ile birlikte yöneticilerin de yeniliğe karşı algı ve tutumları olumlu yönde gelişmektedir.

Örgütsel kültür, yenilikçi bir ortamın teşvik edilmesinde en önemli faktördür. Organizasyon kültürü, iş faaliyetlerinin gidişatını gösterir. Organizasyon kültürü temel bir unsurdur, ancak bir işletmenin organizasyon yapısı, liderlik davranışı ve stratejisi de organizasyon kültürünü tamamlayan unsurlardır (Aksel, 2020, 75).



### 1.5. LİDER VE ÇALIŞANLARIN YENİLİKÇİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

"Yenilik sürecinin her aşamasında işletme çalışanlarının önemli rolleri üstlendiğini görmek mümkündür. Bu roller aynı zamanda, yenilik sürecinde yeni fikirlerin üretilmesine, yenilikçi çözümlerin ortaya çıkmasına ve yeniliklerin sosyal ve ekonomik katma değere dönüşmesine katkıda bulunurlar. Çalışanların yenilik sürecinde üstlendikleri rolleri beş grupta toplamak mümkündür.

**Fikir üreticileri:** Fikir üretimi, yeniliklere temel teşkil edecek fikirlerin üretilmesini sağlayan, yaratıcı bireylerin üstlendiği bir rol olarak karşımıza çıkar.

Bu süreç yaratıcı bireylerin varlığını zorunlu kılar. Bu bireylerin aynı zamanda esnek bir işletme yapısı içerisinde daha başarılı olabileceklerini varsaymak mümkündür.

**Denetleyici ve dönüştürücüler:** Yeni fikir ve gelişmeleri yeni ürün, hizmet ya da tekniklere dönüştürme işlevini bu grup üstlenir. Burada teknik ve uzmanlık bilgisi önem kazanır.

**Liderler:** Liderler yeni fikir ve gelişmeleri, ekonomik ve sosyal katma değere dönüştürecek sürecin sürükleyicileridir. Bunlar aynı zamanda girişimci bir ruha da sahiptirler.

**Sponsorlar:** Yeni fikirlerin ortaya çıkması için zemin hazırlarlar, yenilikçi fikirleri motive eder, destekler ve yenilikçileri korurlar. Yenilik sürecini yönlendiren bir role sahiptirler.

**Proje yöneticileri:** Proje yöneticileri, yenilikçi çalışmaların ve projelerin başarıyla uygulanıp sonuca ulaşmasını sağlamak için süreci planlayanlar ve yönetenlerin üstlendiği rollerdir. İşletme çalışanlarının üstlenebileceği bu roller, yeniliğin kısa sürede kabul edilmesini, yayılmasını ve uygulanmasını hızlandırmak açısından oldukça önemlidir. Bu rollerin başarısı, işletmede paylaşılan değer, inanç, etkileşim ve davranışlara bağlı olarak değişecektir" (Demirci v.d.,2003, 75).

### 1.6. ULUSAL AR-GE VE İNOVASYON POLİTİKALARI VE KOBİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Onbirinci Kalkınma Planı ile; Yüksek teknoloji ve inovasyon, dijital dönüşüm ve endüstriyel hareket, girişimcilik, insan sermayesi, katma değer yaratmak ve yenilikçi ürünler geliştirme yeteneğini artırmak, yüksek gelişme ve inovasyona dayalı bir yapı oluşturmak için imalat sektörünün Ar-Ge ve inovasyon kapasitesini güçlendirmeyi hedeflemektedir. (On Birinci Kalkınma Planı, 2019, 27)

### 1.7. ULUSAL BİLİM VE TEKNOLOJİ STRATEJİSİ

"Ulusal Bilim ve Teknoloji Stratejisi", ülkemizde ilk kez üniversiteler, kamu ve özel sektör kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarının geniş katılımıyla gerçekleştirilen 2023 vizyon teknolojisi ileriye dönük araştırmasının sonuçlarına dayanmaktadır. Bu çabalar Türkiye'nin 2023 vizyonunu gerçekleştirmesini sağlamıştır. Türkiye 2023 yılında vizyonu, bilimi ve teknolojiyi gerçekleştirmek için kullanılacak en etkili stratejik araçtır.

Hızlandırılmış Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarını imalat üretimine etkin bir şekilde yansıtmak için çaba gösterilmektedir. Bu durumda Ulusal Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Stratejisi (UBTYS) kapsamında ülkemizin altı yıllık bilim, teknoloji ve inovasyon vizyonunu, önceliklerini ve hedeflerini; otomobiller, makine imalatı, Bilgi ve iletişim teknolojisi (ICT), Çin'in güçlü Ar-Ge ve yenilik yetenekleri için öncelikli bir alandır; enerji, su, gıda, savunma, uzay ve sağlık da Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini hızlandırması gereken öncelikli alanlar olarak tanımlanmaktadır (<https://www.tubitak.gov.tr>).

### 1.8. BTYK KARARLARI

"1- Ar-Ge, inovasyon ve girişimcilik projelerinde çıktılarının ticari prototiplere ve ürünlere dönüştürülmesini teşvik etmek için ticarileştirme için bir departman yol haritası oluşturmak ve yatırımcılar ve pazarla buluşmak. Kurumsal rehberlik mekanizmalarının kurulmasını ve uygulanmasını desteklemek ve yüksek teknolojili projelerin ticarileştirilmesi için uzun vadeli finansman olanaklarını artırmak için çaba göstermek,

1- Rekabet gücünün artırılması ve akıllı üretim sistemlerine geçiş için sektör faaliyetleri,

3. Özellikle endüstri 4.0 devrimi, siber-fiziksel sistemler, yapay zeka, sensörler, robotik, Nesnelerin İnterneti, büyük veri, siber güvenlik ve bulut bilişim alanlarında anahtar ve öncü teknolojik yetenekler sağlamak için araştırma ve geliştirmenin artırılmasına karar verildi"

([https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/btyk29\\_web\\_2.pdf?cv=1](https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/btyk29_web_2.pdf?cv=1)).



## 1.9. DİĞER KAMU PROGRAMLARI

TÜBİTAK TEYDEB Programları, TTGV Programları, Ticaret Bakanlığı Programları, KOSGEB, Kalkınma Ajansları, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi devletin farklı kurum ve kuruluşları tarafından sürdürülen hibe ve destek programları; Girişimci firmaları Ar-Ge çalışmaları yapma hususunda ulusal bazda teşvik etmektedir. Verilen maddi desteklerle Ar-Ge projeleri üzerinde çalışmalar devam ederken, girişimcilerin risk alabilmeleri ve projelerine kaynak ayırabilmeleri için cesaretlendirilmiş olmaktadır. Aynı zamanda, firmaların devlet destekli hibe programları kapsamında gerçekleştirdikleri çalışmalar neticesinde ortaya çıkan ürünlerin "teknoloji düzeyleri" yine devlet tarafından onaylandığı için, bu ürünlerin ticarileştirilmesi sürecinde işletmelerin prestijlerine önemli katkılar sağlamaktadır.

Küresel pazarda ayakta kaldığımız şirketler, yenilikçi çıktı üretme yetenekleri ve rekabetin yapısı ile yakından ilgilidir. Yeterli düzeyde inovasyon çıktısı üretemeyenler rekabet güçlerini kaybederler. Diğer bir deyişle, küreselleşmiş bir dünya ekonomisinde rekabet gücünün temeli, yeni teknolojiler üretme ve bu yeni teknolojileri hızla yeni ürünlere ve üretim süreçlerine dönüştürme yeteneğidir. Günümüzde insanlar genellikle "yeniliğin" rekabet gücünün motoru olduğuna inanmaktadır. Giderek artan rekabet ortamında ayakta kalabilmek için şirketler bilgi ve bilgiye dayalı teknoloji üretmeli veya ithal etmelidir. Araştırma-Geliştirme (Ar- Ge) ve yeni bilgi, uluslararası rekabetin ön koşulu olmuştur.

## 1.10. YEREL/ BÖLGESEL AR-GE VE İNOVASYON EKOSİSTEMİNİN DURUMU

Kocaeli, Yüzölçümü 3.397 km<sup>2</sup> olan Kocaeli ilinde kilometrekareye 575 insan düşmektedir. Kocaeli 2019 nüfusu, 2019 itibarıyla 1.953.035 kişilik nüfusa sahiptir(TÜİK,2020). Türkiye'nin en büyük sanayi potansiyeline sahip bölgesi olup akademi-sanayi-girişimcilik ekseninde ülkemize katma değer katacak ve teknoloji odaklı büyüme hamlesini gerçekleştirecek altyapıya sahiptir.

Kocaeli'nin doğası, temelde Türkiye'nin en önemli liman bölgelerinden biridir ve ulaşım ağında, İstanbul ve Osmanlı İmparatorluğu'nun önceden kurulmuş sanayi geleneklerine dayanan coğrafi konumu içinde yer almaktadır. Kocaeli'de yerleşik sanayi kültürü, organize sanayi bölgesi mevzuatının temelini oluşturdu ve 4562 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesinden önce, ilimizde organize sanayi bölgesi on yılı aşkın süredir faaliyet gösteriyordu. Bugün Kocaeli'de 12'si faal, ikisi kuruluş aşamasında olmak üzere 14 organize sanayi bölgesi bulunmaktadır. Bu organize sanayi bölgelerinin toplam alanı, ilin yüzölçümünün yüzde birine eşittir.

Diğer yandan İzmit Körfezi, kuzeyi ve güneyini saran, üçünde inşa ve kapasite artırımı devam eden toplam 35 liman tesisi ile Türkiye deniz trafiğinin beşte birini gerçekleştirmektedir. Kocaeli'yi öne çıkartan en önemli faktör olarak göze çarpan lojistik avantajları, Osmangazi Köprüsü ve bağlantılı Gebze- Orhangazi- İzmir Otoyolu Projesi, Yavuz Sultan Selim Köprüsü ile bağlantılı Kuzey Marmara Otoyolu, Gebze'ye uzanan Marmaray ile daha da artacaktır (Kocaeli İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi, 2017-2023).

Kocaeli İli içerisinde 2 adet üniversitesi ile toplam yaklaşık 2500 Akademisyen, 80.000 civarında Ön lisans, lisans, yüksek lisans öğrencileri ile eğitim, öğretim ve bilim faaliyetleri yürütülmektedir. Kocaeli'nin 100 km çevre mesafesi içerisindeki şehirlerimizde 20 adet üniversite bulunmaktadır. Tüm üniversitelerimizde konularında sanayi üniversite işbirlikleri, girişimcilik, şirketleşme, FSMH faaliyetleri oldukça yoğun şekilde sürdürülmektedir.

Kocaeli, Türkiye'de sanayinin merkez üssü konumunda olmasının yanında son yıllarda, 2020 yılı itibarı ile kurulu 125 Adet AR-GE merkezi ile İstanbul'un ardından 2. sıradadır. ( İlimizde ayrıca 16 adet Tasarım Merkezi ve 5 adet Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TGB), TÜBİTAK MAM, TSE Kalite Laboratuvarları, ile Ar-Ge ve İnovasyonun merkez üssü olma konusunda da hızla ilerlemektedir (<https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/istatistik/Ar-Ge>).

## 2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ VE VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırma'nın ana kütlesi Kocaeli İlinde bulunan KOBİ işletmeleridir. Örneklem yöntemi olarak kotalı örneklem uygulanmıştır. Kotalar; işletmenin küçük veya orta ölçekli olması, Girişimci Firma olması ve görüşülecek kişinin herhangi bir düzeyde yönetici olmasıdır.

Araştırma konusuyla ilgili veriler birincil kaynaklardan elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan soru formu, toplam 55 sorudan ibaret olan 4 bölüm halinde oluşturulmuştur. Soru formu Google Formlar platformunda oluşturulmuş ve bağlantı linki e-mail yolu ile firmalara ulaştırılmıştır.

(<https://forms.gle/U2hi8rGSUAgd4sc68>)



Soru formunda kullanılan sorular, Yu Lin (2007), Hogan (2008), Sauer ve O'Donnell (2007), Salunke vd. (2009) ve Dearing (2007)'in çalışmalarında kullandığı sorulardan derlenmiştir (Yılmaz, 2010, 85).

### 3. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma verileri SPSS 24 istatistik programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan inovasyon ölçeğinin geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. İnovasyon ölçeğinin güvenilirliği Cronbach alfa (CA) iç tutarlılık katsayısı ile değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı bulgularda sayı, yüzde, ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler verilmiştir. Değişkenlere ilişkin verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 3$  aralığında olduğu ve normal dağılım varsayımını karşıladığı belirlenmiştir (Pituch & Stevens, 2012). İki bağımsız grubun karşılaştırılmasında parametrik özellik gösteren verilerde T testi kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesinde Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. İstatistiksel olarak  $p < 0.05$  değeri anlamlı olarak kabul edilmiştir.

### 4. BULGULAR

Tablo 1: İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü		0,862
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	421,188
	Serbestlik Derecesi	28
	Anlamlılık	0,000
Açıklanan Toplam Varyans (%)		76,636
Madde		Faktör Yüğü
<b>İnsan Kaynakları Kalitesi</b>		
Şirketimizde çalışanlar, yeni teknolojileri kolaylıkla öğrenir		0,860
Şirket çalışanlarımızın sahip olduğu teknolojik bilgi ve yetenekler, ortaya çıkan problemlerin çözülmesi konusunda yeterlidir.		0,855
Şirketimiz, çalışanlarımıza yeni bilgi edinmeleri için destek sağlar		0,777
<b>Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon</b>		
Müşterilerimize rakiplerden daha üstün hizmet sunarız ve sunmak isteriz.		0,857
Pazarda gelişen özgün ve yenilikçi konuları benimseriz		0,752
Müşteri problemlerini yenilikçi şekilde çözeriz ve çözmek isteriz.		0,671
<b>Teknolojik İnovasyon</b>		
Şirketimiz yenilikçi pazarlama programları geliştirir.		0,871
Şirketimiz yeni teknolojileri kullanarak inovasyona yönelmektedir		0,708

Tablo 1 incelendiğinde, KMO örneklem yeterliliği ölçütü (0,862) ve Bartlett Küresellik Test değerinin (421,188;  $p=0,000$ ) verilerin faktör analizi yapılması için uygun olduğu, açıklanan toplam varyansın %76,636 olduğu belirlenmiştir. İnovasyon yönetimi ölçeği maddelerinin faktör yüklerinin 0,671 - 0,871 aralığında olduğu görülmüştür.

İnovasyon yönetimi ölçeğinin ve alt boyutlarının tanımlayıcı ve güvenilirlik analiz bulguları Tablo 2'de görülmektedir. Bu bulgulara göre insan kaynakları kalitesi boyutunun ortalamasının  $4,13 \pm 0,84$  olduğu, müşteriye odaklanma ve pazarda inovasyon boyutunun ortalamasının  $4,37 \pm 0,71$  olduğu, teknolojik inovasyon boyutunun ortalamasının  $3,80 \pm 0,96$  olduğu ve inovasyon yönetimi ölçeğinin ortalamasının  $4,10 \pm 0,71$  olduğu görülmüştür. Basıklık ve çarpıklık değerlerine göre değişkenlerin normal dağıldığı ve CA değerlerine göre ölçeğin güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2: İnovasyon Yönetimine Ölçeğine İlişkin Bulgular

Değişken	Ort.	SS	Min	Max	Basıklık	Çarpıklık	Cronbach Alpha
İnsan Kaynakları Kalitesi	4,13	0,84	1,67	5,00	0,461	-1,048	0,863
Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	4,37	0,71	1,67	5,00	2,493	-1,510	0,780
Teknolojik İnovasyon	3,80	0,96	1,00	5,00	0,251	-0,715	0,716
İnovasyon Yönetimi	4,10	0,71	1,56	5,00	0,924	-0,978	0,875





## İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analiz Bulguları

Tablo 3: İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi

	İnsan Kaynakları Kalitesi	Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	Teknolojik İnovasyon
İnsan Kaynakları Kalitesi	1		
Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	0,547*	1	
Teknolojik İnovasyon	0,552*	0,620*	1

\*p<0.01

Araştırmada kullanılan inovasyon yönetimi ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için yapılmış olan Pearson testlerine ilişkin korelasyon analiz bulguları Tablo 3'de sunulmuştur. Bu bulgulara göre inovasyon yönetimi ölçeğinin alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ( $p<0,05$ ) ilişkilerin olduğu görülmektedir.

**Hipotez 1:** İnovasyona yönelik tutum ve algılama alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H0: İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları olan İnsan Kaynakları Kalitesi, Müşteri odaklı çözüm inovasyonu ve pazarda inovasyon ve Teknolojik inovasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (Ret).

H1: İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları olan İnsan Kaynakları Kalitesi, Müşteri odaklı çözüm inovasyonu ve pazarda inovasyon ve Teknolojik inovasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (Kabul).

Günümüzde bir işletmenin performansı, tüm tedarik zinciri yönetiminin performansına bağlıdır. Sürdürülebilir rekabet avantajlarından, özellikle pazar ve müşteri ihtiyaçlarını tahmin ederek, gelecekteki müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak stratejiler oluşturarak ve hedef müşteri gruplarının mevcut sipariş ve ihtiyaçlarını konuşarak belki de mümkün olacaktır. Bu durumda, yeni ürünlerin, teknolojilerin ve tasarımların geliştirilmesi, tanıtımı, pazarlanması ve hatta yönetiminde sürdürülebilir inovasyon stratejilerinden bahsedilebilir. Etkili bir üretim stratejisi, etkili pazarlama ve akış türlerinin 43 planlamasını optimize etmek için dağıtılmış aramanın kullanılması çerçevesinde sürdürülebilirliği başarılı bir şekilde elde etmek için, şirketin varlıklarını, bütçelerini ve süreçlerini sürekli olarak izleyen yenilikçi bir yönetim stratejisi vardır. (Closs, vd., 2011).

## Örneklem Grubuna İlişkin Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4: Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Tanımlayıcı Özellikler		n	%
Cinsiyet	Kadın	33	29,7
	Erkek	78	70,3
Eğitim Durumu	Lise	6	5,4
	Meslek Yüksek Okulu	3	2,7
	Lisans	70	63,1
	Lisansüstü	32	28,8
Mesleki Deneyim	0-6 ay	10	9,0
	2-4 yıl	37	33,3
	5-10 yıl	22	19,8
	10-20 yıl	36	32,4
	20 yıl+	6	5,4
Konum	Alt Düzey Yönetici	21	18,9
	Orta Düzey Yönetici	34	30,6
	Üst Düzey Yönetici	41	36,9
	Diğer	15	13,5
Yaş Ortalaması: (33,05±7,67)			



Tablo 4'te görüldüğü gibi araştırmaya katılanlardan 78 (%70,3) kişi erkek olup 70 (%63,1) kişi lisans mezunudur. Katılımcılardan 37 (%33,3) kişi 2-4 yıl mesleki deneyime sahipken 41 (%36,9) kişi üst düzey yöneticidir. Katılımcıların yaşlarının ortalaması 33,05±7,67 tir.

Araştırmaya katılan çalışanların çalıştığı işletmenin özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 5'de sunulmuştur.

Tablo 5: Çalışanların Çalıştığı İşletmenin Özelliklerine Göre Dağılımı

Tanımlayıcı Özellikler		n	%
Çalıştığınız işletmenin ihracat yapma durumu nedir?	İhracat Yapıyor	53	47,7
	İhracat Yapmıyor	58	52,3
Çalıştığınız işletmenin ithalat yapma durumu nedir?	İthalat Yapıyor	46	41,4
	İthalat Yapmıyor	65	58,6
Çalıştığınız işletmede araştırma geliştirme/Ar-Ge departmanı var mı?	Evet	81	73,0
	Hayır	30	27,0
Çalıştığınız işletmenin yenilikçi bir ürün ya da hizmeti var mı?	Evet	84	75,7
	Hayır	27	24,3
Çalıştığınız işletmenin yenilikçi bir ürün/hizmet üretim süreci var mı?	Evet	77	69,4
	Hayır	34	30,6
Çalıştığınız işletmenin inovasyon stratejisi var mı?	Evet	66	59,5
	Hayır	45	40,5
Çalıştığınız işletmenin üniversitelerle ortaklaşa inovasyon projesi gerçekleştirme durumu nedir?	Gerçekleştirdik/gerçekleş tiriyoruz	43	38,7
	Gerçekleştirmedik/gerçek leştirmiyoruz	68	61,3
Çalıştığınız işletmenin üniversitelerle ortaklaşa inovasyon projesi geliştirme isteği nedir?	Yapmak isteriz	84	75,7
	Yapmak istemeyiz	27	24,3
Çalıştığınız işletmenin diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon geliştirme durumu nedir?	Gerçekleştirdik/gerçekleş tiriyoruz	64	57,7
	Gerçekleştirmedik/gerçek leştirmiyoruz	47	42,3
Çalıştığınız işletmenin diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon geliştirme isteği nedir?	Yapmak isteriz	85	76,6
	Yapmak istemeyiz	26	23,4
Çalıştığınız işletmede inovasyona yönelik herhangi bir eğitim verildi mi?	Evet	48	43,2
	Hayır	63	56,8
Çalıştığınız işletmenin dış kaynaklardan inovasyon danışmanlığı alma durumu nedir?	Danışmanlık aldık	39	35,1
	Danışmanlık almadık	72	64,9
Çalıştığınız işletmenin dış kaynaklardan inovasyon danışmanlığı alma isteği nedir?	Danışmanlık almak isteriz	67	60,4
	Danışmanlık almak istemeyiz	44	39,6
Çalıştığınız işletmenin inovasyona yönelik devlet desteği alma durumu nedir? (Örnek: TEYDEB, KOSGEB, TIGV, vb.)	Devlet Desteği Aldık	57	51,4
	Devlet Desteği Almadık	54	48,6
Çalıştığınız işletmenin inovasyona yönelik devlet desteği alma isteği nedir?	Devlet Desteği almak isteriz	100	90,1
	Devlet Desteği almak istemeyiz	11	9,9
Çalıştığınız işletmenin AB fonlarından yararlanma durumu nedir? (Örnek: AB 7. ÇP, EUREKA, vb.)	AB fon desteği aldık	14	12,6
	AB fon desteği almadık	97	87,4
Çalıştığınız işletmenin AB fonlarından yararlanma isteği nedir?	AB fon desteği almak isteriz	90	81,1
	AB fon desteği almak istemeyiz	21	18,9
		<b>Ort</b>	<b>SS</b>
Çalıştığınız işletme kaç yıldır faaliyet gösteriyor?		14,24	11,29
Çalıştığınız işletmede çalışan toplam personel sayısı kaçtır?		203,16	1425,07
Çalıştığınız işletmede Ar-Ge departmanı varsa bu departmanda çalışan kişi sayısı kaçtır?		29,11	191,75
Çalıştığınız işletmede bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısı kaçtır?		77,77	585,34
Çalıştığınız işletmenin sahip olduğu patent sayısı kaç tanedir?		3,01	14,72
Çalıştığınız işletmenin sahip olduğu tescilli marka sayısı kaç tanedir?		2,46	8,61



Tablo 5’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanlardan 58 (%52,3) kişinin çalıştığı işletme ihracat yapmıyor, 65 (%58,6) kişinin çalıştığı işletme ithalat yapmıyor, 81 (%73,0) kişinin çalıştığı işletmede araştırma geliştirme/Ar-Ge departmanı var, 84 (%75,7) kişinin çalıştığı işletmenin yenilikçi bir ürün ya da hizmeti var, 77 (%69,4) kişinin çalıştığı işletmenin yenilikçi bir ürün/hizmet üretim süreci var, 66 (%59,5) kişinin çalıştığı işletmenin inovasyon stratejisi var, 68 (%61,3) kişinin çalıştığı işletme üniversitelerle ortaklaşa inovasyon projesi gerçekleştirmediler/gerçekleştirmiyorlar, 84 (%75,7) kişinin çalıştığı işletme üniversitelerle ortaklaşa inovasyon projesi geliştirmek istiyor, 64 (%57,7) kişinin çalıştığı işletmen diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon geliştirme durumunu gerçekleştirmişler/gerçekleştiriyorlar, 85 (%76,6) kişinin çalıştığı işletme diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon geliştirmek istiyor, 63 (%56,8) kişinin çalıştığı işletmede inovasyona yönelik herhangi bir eğitim verilmedi, 72 (%64,9) kişinin çalıştığı işletme dış kaynaklardan inovasyon danışmanlığı almıyor, 67 (%60,4) kişinin çalıştığı işletme dış kaynaklardan inovasyon danışmanlığı almak istiyor, 57 (%51,4) kişinin çalıştığı işletme inovasyona yönelik devlet desteği almış (Örnek: TEYDEB, KOSGEB, TTGV, vb.), 100 (%90,1) kişinin çalıştığı işletme inovasyona yönelik devlet desteği almak istiyor, 97 (%87,4) kişinin çalıştığı işletme AB fonlarından yararlanmamış (Örnek: AB 7. ÇP, EUREKA, vb.) olup 90 (%81,1) kişinin çalıştığı işletme AB fonlarından yararlanmak istiyor.

Görüldüğü gibi araştırmaya katılanların çalıştığı işletmelerin faaliyet gösterdiği yıl ortalaması 14,24(±11,29), işletmede çalışan toplam personel sayısının ortalaması 203,19(±1425,07), işletmede Ar-Ge departmanında çalışan kişi sayısının ortalaması 29,11(±191,75), işletmede bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısının ortalaması 77,77(±585,34), işletmenin sahip olduğu patent sayısının ortalaması 3,01(±14,72) olup işletmenin sahip olduğu tescilli marka sayısının ortalaması 2,46(±8,61) dir.

### Katılımcıların Çalıştığı İşletmede Araştırma Geliştirme/Ar-Ge Departmanı Olup Olmadığına İlişkin Fark Analizi Bulguları

Tablo 6: Katılımcıların Çalıştığı İşletmede Araştırma Geliştirme/Ar-Ge Departmanı Olup Olmadığına Göre Farklılık Analiz Bulguları

	Çalıştığı İşletmede Araştırma Geliştirme/Ar-Ge Departmanı Olup Olmadığı	N	Ort	SS	t	p
İnsan Kaynakları Kalitesi	Evet	81	4,35	0,64	3,889	0,000
	Hayır	30	3,55	1,05		
Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	Evet	81	4,45	0,70	1,987	0,049
	Hayır	30	4,15	0,72		
Teknolojik İnovasyon	Evet	81	3,91	0,89	1,930	0,056
	Hayır	30	3,51	1,10		
İnovasyon Yönetimi	Evet	81	4,24	0,62	2,989	0,005
	Hayır	30	3,74	0,83		

Araştırmaya katılanların çalıştığı işletmede araştırma geliştirme/ar-ge departmanı olup olmadığını belirlemek için yapılan T testine ilişkin analiz bulguları Tablo 6’da sunulmuştur. Bu bulgulara göre “İnsan Kaynakları Kalitesi” alt boyutunda, “Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon” alt boyutunda ve “İnovasyon Yönetimi” ölçeğinde işletmede araştırma geliştirme/ar-ge departmanı olup olmadığına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Analiz bulguları incelendiğinde;

- ✓ “İnsan Kaynakları Kalitesi” boyutunda “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,35±0,64) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:3,55±1,05) daha yüksek olduğu,
- ✓ “Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon” boyutunda “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,45±0,70) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:4,15±0,72) daha yüksek olduğu,
- ✓ “İnovasyon Yönetimi” ölçeğinde “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,24±0,62) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:3,74±0,83) daha yüksek olduğu görülmüştür.

### Hipotez 2:

**H0:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin Ar-Ge departmanı varlığına göre değişim göstermemektedir. (Ret).

**H1:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin Ar-Ge departmanı varlığına göre değişim göstermektedir. (Kabul).



Ar-Ge departmanlarının kurulması ve bölgesel inovasyon ve kalkınma için sistematik bilgi oluşturulması çok önemlidir. Ar-Ge yoğunlaşmıştır ve bu harcamaların teknolojik gelişmeyi yönlendirmesi beklenmektedir. Sistematik bilgi üretiminde büyük işletmelerin avantajları olmasına rağmen, KOBİ'ler bölgesel ağlar aracılığıyla bölgesel bilgiden yararlanabilir. İlk yazarın imzası olmasa bile alan öğrenme sürecinde herkes kullanabilir. Küçük işletmelerin yenilik kapasitesi oluşturma sorununu çözmenin bir yolu toplu öğrenmedir. Bu bağlamda, bölgedeki KOBİ'ler toplu alan bilgilerini etkin bir şekilde kullanabilir. (Sabuncu, 2014 ,110)

### Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin Yenilikçi Bir Ürün Ya Da Hizmeti Olup Olmamasına İlişkin Fark Analizi Bulguları

Tablo 7: Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin Yenilikçi Bir Ürün Ya Da Hizmeti Olup Olmamasına Göre Farklılık Analiz Bulguları

	Çalıştığı İşletmede Araştırma Geliştirme/Ar-Ge Departmanı Olup Olmadığı	N	Ort	SS	t	p
İnsan Kaynakları Kalitesi	Evet	81	4,35	0,64	3,889	0,000
	Hayır	30	3,55	1,05		
Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	Evet	81	4,45	0,70	1,987	0,049
	Hayır	30	4,15	0,72		
Teknolojik İnovasyon	Evet	81	3,91	0,89	1,930	0,056
	Hayır	30	3,51	1,10		
İnovasyon Yönetimi	Evet	81	4,24	0,62	2,989	0,005
	Hayır	30	3,74	0,83		

Araştırmaya katılanların çalıştığı işletmenin yenilikçi bir ürün ya da hizmeti olup olmadığına göre araştırma ölçeklerinde farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan T testine ilişkin analiz bulguları Tablo 7'de sunulmuştur. Bu bulgulara göre "İnsan Kaynakları Kalitesi" alt boyutunda, "Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon" alt boyutunda ve "İnovasyon Yönetimi" ölçeğinde işletmenin yenilikçi bir ürün ya da hizmeti olup olmadığına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Analiz bulguları incelendiğinde;

- ✓ "İnsan Kaynakları Kalitesi" boyutunda "Evet" grubunun ortalamasının (Ort:4,34±0,71) "Hayır" grubunun ortalamasından (Ort:3,48±0,90) daha yüksek olduğu,
- ✓ "Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon" boyutunda "Evet" grubunun ortalamasının (Ort:4,47±0,72) "Hayır" grubunun ortalamasından (Ort:4,08±0,62) daha yüksek olduğu,
- ✓ "İnovasyon Yönetimi" ölçeğinde "Evet" grubunun ortalamasının (Ort:4,22±0,68) "Hayır" grubunun ortalamasından (Ort:3,72±0,69) daha yüksek olduğu görülmüştür.

#### Hipotez 3:

**H0:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin yenilikçi bir ürün ya da hizmetinin varlığına göre değişim göstermemektedir. (Ret).

**H1:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin yenilikçi bir ürün ya da hizmetinin varlığına göre değişim göstermektedir. (Kabul).

Yeni ürün geliştirme süreci, üretilecek yeniliğin türü, alanı ve ölçeğine göre farklı aşamalar gerektirse de her yeni ürün geliştirme sürecinin genellikle belirli ortak aşamaları olduğu söylenebilir. Geleneksel yeni ürün geliştirme süreci, araştırma ve geliştirmenin başlangıcından piyasaya ürün sunulmasına kadar olan bir dizi aşamanın sonucudur. Bu nedenle, bu konudaki çoğu kitap bu süreci sıralı ve tek taraflı modellerle ifade etmeye çalışır. Bu sürecin başlangıç noktası araştırma ve geliştirmedir ve sonu da piyasadır. Ancak piyasa odaklı iş yöntemleri, piyasanın dinamik ve değişken yapıları, bilgi sistemleri ve teknolojilerindeki hızlı değişimler gibi nedenler bu süreci tamamen tersine çevirmiştir. (Uzkurt, 2012, 23).



## Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin İnovasyon Stratejisi Olup Olmadığına İlişkin Fark Analizi Bulguları

Tablo 8: Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin İnovasyon Stratejisi Olup Olmadığına Göre Farklılık Analiz Bulguları

	Çalıştığı İşletmede Araştırma Geliştirme/Ar-Ge Departmanı Olup Olmadığı	N	Ort	SS	t	p
İnsan Kaynakları Kalitesi	Evet	81	4,35	0,64	3,889	0,000
	Hayır	30	3,55	1,05		
Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	Evet	81	4,45	0,70	1,987	0,049
	Hayır	30	4,15	0,72		
Teknolojik İnovasyon	Evet	81	3,91	0,89	1,930	0,056
	Hayır	30	3,51	1,10		
İnovasyon Yönetimi	Evet	81	4,24	0,62	2,989	0,005
	Hayır	30	3,74	0,83		

Araştırmaya katılanların çalıştığı işletmenin inovasyon stratejisi olup olmadığına göre araştırma ölçeklerinde farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan T testine ilişkin analiz bulguları Tablo 8’de sunulmuştur. Bu bulgulara göre “İnsan Kaynakları Kalitesi” alt boyutunda, “Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon” alt boyutunda, “Teknolojik İnovasyon” alt boyutunda ve “İnovasyon Yönetimi” ölçeğinde işletmenin inovasyon stratejisi olup olmadığına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Analiz bulguları incelendiğinde;

- ✓ “İnsan Kaynakları Kalitesi” boyutunda “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,39±0,66) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:3,76±0,94) daha yüksek olduğu,
- ✓ “Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon” boyutunda “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,55±0,60) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:4,11±0,79) daha yüksek olduğu,
- ✓ “Teknolojik İnovasyon” boyutunda “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,13±0,74) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:3,32±1,05) daha yüksek olduğu,
- ✓ “İnovasyon Yönetimi” ölçeğinde “Evet” grubunun ortalamasının (Ort:4,36±0,57) “Hayır” grubunun ortalamasından (Ort:3,73±0,74) daha yüksek olduğu görülmüştür.

### Hipotez 4:

**H0:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin inovasyon stratejisi varlığına göre değişim göstermemektedir. (Ret).

**H1:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin inovasyon stratejisi varlığına göre değişim göstermektedir. (Kabul).

Başarılı bir yenilikçi şirketin inovasyonu yönetmesi için ilk adım, organizasyonun üst yönetimi için bir strateji seçmektir. Bir inovasyon stratejisi formüle etmek için öncelikle hangi seviyede ve hangi alanda inovasyona ihtiyaç duyulduğunun belirlenmesi gerekir. Başarılı yenilik, organizasyonun üst yönetiminden en alt düzey çalışanlarına kadar herkesin net bir anlayışa sahip olmasını gerektirir. Bir inovasyon stratejisinin işlevlerinden biri, hangi inovasyonun devam edeceğini seçmektir. (Gentle ve Contri, 2005, 2-8)

## Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin Diğer Şirket Ya Da Kurumlarla Ortaklaşa İnovasyon Geliştirme Durumuna İlişkin Fark Analizi Bulguları

Tablo 9: Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin Diğer Şirket Ya Da Kurumlarla Ortaklaşa İnovasyon Geliştirme Durumuna Göre Farklılık Analiz Bulguları

	Çalıştığı İşletmede Araştırma Geliştirme/Ar-Ge Departmanı Olup Olmadığı	N	Ort	SS	t	p
İnsan Kaynakları Kalitesi	Evet	81	4,35	0,64	3,889	0,000
	Hayır	30	3,55	1,05		
Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	Evet	81	4,45	0,70	1,987	0,049
	Hayır	30	4,15	0,72		
Teknolojik İnovasyon	Evet	81	3,91	0,89	1,930	0,056
	Hayır	30	3,51	1,10		
İnovasyon Yönetimi	Evet	81	4,24	0,62	2,989	0,005
	Hayır	30	3,74	0,83		



Araştırmaya katılanların çalıştığı işletmenin diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon geliştirme durumuna göre araştırma ölçeklerinde farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan T testine ilişkin analiz bulguları Tablo 9'da sunulmuştur. Bu bulgulara göre "İnsan Kaynakları Kalitesi" alt boyutunda, "Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon" alt boyutunda, "Teknolojik İnovasyon" alt boyutunda ve "İnovasyon Yönetimi" ölçeğinde çalıştığı işletmenin diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon geliştirme durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Analiz bulguları incelendiğinde;

- ✓ "İnsan Kaynakları Kalitesi" boyutunda "Gerçekleştirdik/gerçekleştiriyoruz" grubunun ortalamasının (Ort:4,37±0,79) "Gerçekleştirmedik/gerçekleştirmiyoruz" grubunun ortalamasından (Ort:3,82±0,82) daha yüksek olduğu,
- ✓ "Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon" boyutunda "Gerçekleştirdik/gerçekleştiriyoruz" grubunun ortalamasının (Ort:4,55±0,57) "Gerçekleştirmedik/gerçekleştirmiyoruz" grubunun ortalamasından (Ort:4,13±0,82) daha yüksek olduğu,
- ✓ "Teknolojik İnovasyon" boyutunda "Gerçekleştirdik/gerçekleştiriyoruz" grubunun ortalamasının (Ort:4,08±0,83) "Gerçekleştirmedik/gerçekleştirmiyoruz" grubunun ortalamasından (Ort:3,42±1,01) daha yüksek olduğu,
- ✓ "İnovasyon Yönetimi" ölçeğinde "Gerçekleştirdik/gerçekleştiriyoruz" grubunun ortalamasının (Ort:4,33±0,61) "Gerçekleştirmedik/gerçekleştirmiyoruz" grubunun ortalamasından (Ort:3,79±0,72) daha yüksek olduğu görülmüştür.

#### Hipotez 5:

**H0:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon projesi gerçekleştirme durumuna göre değişim göstermemektedir. (Ret).

**H1:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları, işletmenin diğer şirket ya da kurumlarla ortaklaşa inovasyon projesi gerçekleştirme durumuna göre değişim göstermektedir. (Kabul).

### İnovasyon Yönetimi Ölçeği ile Ar-Ge Çalışan Sayısı ve Bilişim Teknoloji Eğitimli Kişi Sayısına İlişkin Korelasyon Analiz Bulguları

**Tablo 10:** İnovasyon Yönetimi Ölçeği ile Ar-Ge Çalışan Sayısı ve Bilişim Teknoloji Eğitimli Kişi Sayısına İlişkin Korelasyon Analiz Bulguları

	İnsan Kaynakları Kalitesi	Müşteriye Odaklanma ve Pazarda İnovasyon	Teknolojik İnovasyon	İnovasyon Yönetimi
Çalıştığınız işletmede Ar-Ge departmanı varsa bu departmanda çalışan kişi sayısı kaçtır?	-0,020	-0,015	0,008	-0,009
Çalıştığınız işletmede bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısı kaçtır?	-0,163	-0,180	-0,078	-0,160

Araştırmada kullanılan inovasyon yönetimi ölçeğinin alt boyutlarının işletmede ar-ge departmanında çalışan kişi sayısı ve işletmede bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısı ile arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için yapılmış olan Pearson testlerine ilişkin korelasyon analiz bulguları Tablo 10'da sunulmuştur. Bu bulgulara göre inovasyon yönetimi ölçeğinin alt boyutları ile işletmede ar-ge departmanında çalışan kişi sayısı ve işletmede bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısı arasında anlamlı ilişkinin olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ).

#### Hipotez 6:

**H0:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları ile bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısı arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır. (Kabul).

**H1:** İnovasyon Yönetimi Ölçeğinin Alt Boyutları ile bilişim ve teknoloji eğitimine sahip kişi sayısı arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. (Ret).

Oslo El Kitabı'na göre inovasyon engelleri durmasa ve inovasyonu yavaşlatsa bile bariyer kategorisinde değerlendirilmesi gerektiği söylenebilir. KOBİ'lerin inovasyon faaliyetlerini yürütmek için gerekli kalifiye personele sahip olamayabilecekleri veya işgücü piyasasında uygun yeteneklerin bulunmaması nedeniyle inovasyon faaliyetlerinin yavaşlayabileceği belirtilmiştir (Oslo Manuel, a.g.e. , 131).



## SONUÇ

Özellikle gelişmekte olan ülkelerin yatırıma, diğer bir deyişle yeni işletmeler kurmaya ayırabilecekleri ekonomik kaynakları sınırlıdır. Bu sınırlı kaynakların, en hızlı ve fazla gelir artışı sağlayacak sektörlerle ve yatırım projelerine öncelik verilerek tahsis edilmeleri zorunludur.

Ulusal ekonominin hızla gelişmesini sağlayacak sektörlerin saptanması, bu sektörlerle yapılacak yatırımların belirlenmesi, hazırlanacak uygun, özgün ve tutarlı kalkınma planlarıyla mümkündür. Bu çerçevede finansal kaynaklardaki daralma ve kıtlık dikkate alınarak mevcut imkan ve kaynakların katma değeri en yüksek, teknoloji yoğun, ihracat potansiyeli yüksek, sofistike mal ve hizmetlere odaklanması gerekmektedir.

Bu kapsamda, ülkeler mevcut yönetim sistemlerini gözden geçirmek, ar-ge firmalarının, geleceğin rekabetçi üstünlük avantajlarına sahip sektörlerdeki yenilikçi mal ve hizmetler ile ilgili zamanında gerekli akademik, analitik ve teknik bilgileri sağlamak, firmaların potansiyellerinin önündeki engellerin aşılması amacı ile ülke seviyesinde daha yoğun bir çaba sarf etmek durumundadırlar.

Bilgi desteğine ilaveten, son dönemlerde klasik üniversite ve akademik eğitimlerinin dışında girişimcilerin pratik ihtiyaçlarına cevap veren esnek ve modüler yeni eğitim program, teknoloji ve sistemlerinden daha yoğun ve inovatif şekilde yararlandırmak bir zaruret haline gelmiştir.

Ar-Ge harcamaları ve Ar-Ge yoğunluğu (intensity) bilim ve teknoloji parametreleri açısından küresel ölçekte değerlendirildiğinde 2013'lere kadar hükümet ve yükseköğretim temelli harcamalar ağırlık kazanırken, 2013'den itibaren hükümet harcamalarının düşüşe geçtiği, yükseköğretim harcamalarının artış hızının azaldığı buna mukabil özel sektör/işletmeler tarafından yapılan harcamalarının ivme kazandığı gözlemlenmektedir. Diğer taraftan AR-Ge harcama yoğunluğu açısından bir değerlendirme yapmak gerekirse, küreselleşmenin hız kazandığı 2000 yıllarından bu yana Ar-Ge harcamalarının GSMH içindeki payının özellikle OECD ekonomilerinde ivme kazandığı Güney Kore'nin çok büyük bir sıçrama yaparak, Ar-Ge, GSYH payının %2,3'lerden %5'ler seviyesine yükseldiği, Güney Kore'yi Japonya'nın takip ettiği, daha sonra da %2,8 civarında seviye ile ABD ve %2,2 ile Çin, %2 civarında ise AB Çin'i takip etmektedir.

Günümüzde de artık yukarıda da belirtildiği üzere inovasyona yönelmek ve inovatif ürün üretmek global olarak zorunlu hale gelmiştir. Artık ülkeler de bu yönde yatırım yapmaktadırlar.

Araştırmada inovasyon göstergeleri ile inovasyon yönetimi alt boyutlarının ilişkileri için yapılan analizler neticesinde bulunan sonuçlar şöyle özetlenebilir:

Ar-Ge, inovasyon anlamına gelmemektedir. İnovasyonun oluşabilmesi için, Ar-Ge faaliyetlerinin işletmeye olumlu etkiler yapacak çıktılarının bulunması gerekir. Yine de, işletmelerin kendi bünyelerinde bir Ar-Ge departmanı bulunması, Ar-Ge'ye önem verilmesi ve sonuç almaya yönelik faaliyetlerin arttırılması, bilgi edinme ve saklanması kolaylaşması ve seviyelerinin artması, Ar-Ge sistematığının oluşturulması gibi sonuçlarından ötürü önemli inovasyon göstergelerinden biridir.

Yapılan araştırmada, firmaların %73'ünde Ar-Ge departmanı bulunduğu tespit edilmiştir. İşletmelerde inovasyon seviyelerinin ölçümü çalışmalarında patent, yenilikçi ürün, yenilikçi süreç, inovasyon stratejisi varlığı gibi çeşitli inovasyon göstergeleri kullanılmıştır.

Ancak bir firmada Ar-Ge departmanının varlığı, kabul gören ve öncelikli gelen inovasyon göstergelerinden biridir. Bu araştırmada, inovasyon yönetimi ölçeği alt boyutlarının tamamının işletmelerde Ar-Ge Departmanı mevcudiyetiyle ilişkili olduğu görülmüştür. Ar-Ge departmanı olan işletmelerin İnovasyon Yönetimi ve tüm alt boyutları anlamlı olarak yüksek oranda çıkmıştır. Bu sonuçlar daha önce yapılan inovasyon çalışmalarının büyük bölümünün sonuçlarıyla tutarlıdır.

Yapılan araştırmalarda, yenilikçi bir ürün veya üretim süreci geliştirmiş işletmelerin inovasyon seviyelerinin yüksek bulunması normal bir durumdur. Bu araştırmada işletmelerin, %75,7'sinin yenilikçi bir ürün ya da hizmeti bulunmakta, %69,4'nün yenilikçi bir üretim süreci bulunmaktadır. Yapılan analizler sonucunda yenilik yönetimi genel boyutunun, işletmede yenilikçi ürün veya süreçlerin mevcudu ile pozitif ilişki bulunmuştur. Bu durumda, yenilikçi ürün veya süreçler geliştirmiş işletmelerin inovasyon yönetiminde daha başarılı oldukları sonucuna varılmıştır.

İşletmelerdede bilişim ve teknoloji eğitime sahip kişi sayısı da inovasyon yönetimi ölçeği alt boyutları ile işletmede bilişim ve teknoloji eğitime sahip kişi sayısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Diğer kurumlarla ortaklaşa inovasyon projeleri yapan işletmelerin İnovasyon Yönetimi tüm alt boyutları anlamlı olarak yüksek bulunmuştur. Diğer işletmelerle kurulacak inovasyon geliştirme projesi ortaklıklarının, insan kaynaklarını, müşteriye odaklanmayı ve pazarda gerçekleştirdiği inovasyonlarla ilişkisi olması doğaldır. Böyle bir ilişki, üst yönetim tarafından yönlendirilecek ve işletmelerin birbirlerinin



bu alanlarına girmeleri bilinçli olarak sağlanacaktır. Bu tip bir ilişki içine girmiş işletmelerin İnovasyon Seviyelerinin yüksek olması beklenebilir.

#### KAYNAKÇA

- Aksel, İ. (2020). *İşletmelerde İnovasyon ve İnovasyonu Destekleyen Örgüt Kültürünün Belirleyicileri ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi, T.C. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Alpaslan Danışman, S. (2015). Yenilik (Innovation) ve İcat (Invention) Kavramları Arasındaki İlişki: Metaforlarla Keşfedici Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Yıl:3, Cilt:3, Sayı:2,s.146.
- Brettel, M., Heinemann, F., Engelen, A. ve Neubauer, S. (2011). Cross-Functional Integration of R&D, Marketing and Manufacturing in Radical and Incremental Product Innovations and Its Effects on Project Innovativeness and Efficiency. *Journal of Product Innovation Management*, 28, 251-269.
- Bozkurt, Ö., Taşçıoğlu, H., (2007). *KOBİ'lerde İnovasyon Çalışmaları ve Örnekleri Üzerine Bir İnceleme*. Akademik Bakış, Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E Dergisi, Sayı 11.
- Closs, DJ, Speier, C. & Meacham, N. Uçtan uca değer zincirlerini desteklemek için sürdürülebilirlik: tedarik zinciri yönetiminin rolü. *J. of the Acad. İşaret. Sci.* 39.
- Çağlırgin, F. (1994). *Yeni Mamul Tutundurması ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Çatal, M.F. (2007). Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (Kobi) Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, s. 35.
- Demirci, A. E. v.d. (2005). *Yenilik Yönetimi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2602 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1570
- Deniz, Mehmet (2011). Kobi' lerde Yenilik, Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (22) , s.149.
- Gentle, C., & Contri, B. (2005). Glittering prize- how financial institutions can drive growth through process and service innovation. *Deloitte Research*, s.1-16.
- Günay, Ö. (2007). *Kobi' lerde Yenilik Türlerinin Analizi ve Yenilik Engellerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kocaeli İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi, 2017-2023.*
- Köksal, A. S. (2008). *Pazarlamada Yenilik ve Uygulama Örnekleri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Programı, İzmir.
- OECD,(2005). *The Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*. Brussels.
- Örücü, E., Kiliç, R., Savaş, A. (2011). KOBİ'lerde inovasyon stratejileri ve inovasyon yapmayı etkileyen faktörler: bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 58-73. ss.
- Özdemir, F. (2018). *Yenilik Metotları ve Yeni Bir Yaklaşım*. Yüksek lisans Tezi, T.C. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Elazığ.
- Pituch, K. A., Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. Routledge.
- Sabuncu, B. (2014). KOBİ'lerde Yenilik ve Engellerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Denizli Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 2.
- Şahin, Z. (2020). *Ar-Ge ve İnovasyon Faaliyetlerinin Büyüme İle İlişkisi: Kobi'ler Üzerine Bir İnceleme*. Doktora Tezi, T.C. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şen, N. (2017). *İnovasyon ve Girişimcilik: Kamuda İnovasyon ile İlgili Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019). *On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)*.
- Uzkurt Cevahir, (2012). *Yenilik Çeşitleri ve Yeniliğin Yayılması, Yenilik Yönetimi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, s.23.
- Yılmaz, T. (2010). Küçük Ve Orta Ölçekli İmalat İşletmelerinde Yenilik (İnovasyon) Yönetimi: İzmir İli Örneği. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- TÜSİAD (2014)- Vol/Cilt: 44, No/Sayı:2, November/Kasım 2015, 65-76 ISSN: 1303-1732 - <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iuisletme> sf:68
- KOSGEB (2005). <https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mevzuat/yönetmelik.pdf/03.01.2020>
- T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI (2020). <https://www.sanayi.gov.tr/istatistikler/istatistiki-bilgiler/mi0203011502/02.01.2020>
- Vikipedi. <https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0novasyon/> 10.10. 2020.
- [https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/btyk29\\_web\\_2.pdf?cv=1/03.01.2020](https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/btyk29_web_2.pdf?cv=1/03.01.2020).