

**T.C.**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON ANABİLİM DALI**

**İÇ GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMLERİNİN SOSYAL İNOVASYON ÜZERİNE**  
**ETKİSİ: İZMİR İLİNDE ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR**  
**ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi  
**REŞAT ŞEKERDİL**

**İZMİR – 2016**

**T.C.**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON ANABİLİM DALI**

**İÇ GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMLERİNİN SOSYAL İNOVASYON ÜZERİNE**  
**ETKİSİ: İZMİR İLİNDE ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR**  
**ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi  
**REŞAT ŞEKERDİL**

DANIŞMAN: YRD. DOÇ. DR. MURAT ESEN

**İZMİR – 2016**

## **YEMİN METNİ**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “İç Girişimcilik Eğilimlerinin Sosyal İnovasyon Üzerine Etkisi: İzmir İlinde Özel Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

**Tarih**

**REŞAT ŞEKERDİL**

**İmza**



T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
TEZ/PROJE SINAVI TUTANAK FORMU

GÖNDEREN : ..... Ana Bilim Dalı Başkanlığı  
GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Anabilim Dalımız Yüksek Lisans / ~~Doktora~~ Programı öğrencisi ..... **Reşat Şekerdil** .....  
ile ilgili Tez/Proje Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih: **03.06.2017** ..... Ana Bilim Dalı Başkanı  
Sayı :

İmza

SINAV TUTANAĞI

Tez/Proje Sınav Jürimiz tarafından incelenen **la. Girişimsizlik Eğilimlerinin Sosyal İnovasyon Üzerine Etkisi: İzmir İlinde Özel Banka Çalışmalarına Yönelik Bir Araştırma** başlıklı yüksek lisans / ~~doktora~~ tezi ile ilgili olarak jürimiz **03.06.2017** tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi Tez/Proje Sınavına tabi tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında ~~OYÇOKLUĞU~~ **OYBİRLİĞİ** ile aşağıdaki karar verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Yüksek Lisans / ~~Doktora~~ tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir   
ii) Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir   
iii) Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır   
iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisans'ta geçerlidir)

RED

DÜZELTME \*

Tez Sınav Jürisi	Unvanı ve Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Murat ESEN	
Üye	Yrd. Doç. Dr. Gökşel Kemal GİRGIN	
Üye	Doç. Dr. Neziha Metin ÖZMUTLU	
Üye		
Üye		

Ekli : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

\* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek süre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

### İÇ GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMLERİNİN SOSYAL İNOVASYON ÜZERİNE ETKİSİ: İZMİR İLİNDE ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

REŞAT ŞEKERDİL

T.C.

İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON ANABİLİM DALI

Bu çalışmada iç girişimcilik boyutları kabul edilen proaktiflik, özgüven, risk alma, yenilikçilik eğilimlerinin Sosyal İnovasyon eğilimlerine etkilemesinde anlamlı bir fark olup olmadığı, ilişkinin ne yönde olduğunu, mevcut durumun birey, grup veya olgunun yapısını ortaya çıkarmak amacıyla saha çalışması yürütülmüştür.

Bu çalışmada birinci bölümde girişimcilik ve iç girişimcilik ele alınmış, ikinci bölümde ise inovasyon ve sosyal inovasyon kavramları ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise, araştırma sahasına iç girişimcilik ile Sosyal İnovasyon üzerine ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır.

Girişimcilik ve inovasyon birbirinin tamamlayıcısı, öznesi ve vekilidir. Toplumun ve ekonominin gelişmesi için anahtar bir unsurdur. İç girişimcilik girişimciliğin alt boyutu, Sosyal yenilik ise yenilikçiliğin alt boyutu olarak kabul edilmektedir. Her iki kavramda ekonomi ve sosyal yapının gelişmesini paralele olarak etkilemektedir. Gelişmenin daha hızlı ve kaliteli olması (refahın hızlı ve yüksek derecede artması) içinde iç girişimcilerin desteklenmesine ihtiyaç vardır. Sosyal değer anlayışının ise tüm bireylere kazandırılması gerekmektedir. Bu bağlamda bu çalışma bilgilendirici ve araştırmacı bir özelliğe sahiptir; tüm insanlığın hizmetine sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, İnovasyon, İç Girişimcilik, Yenilikçilik, Kurumsal Yenilikçilik, Sosyal Yenilik**

## **ABSTRACT**

**Master's Thesis**

**Intrapreneurship Trends On the Effects Of Social Innovation: A Research To  
The Private Banks' Employees In Izmir**

**REŞAT ŞEKERDİL**

**İzmir Kâtip Çelebi University**

**Graduate School of Social Sciences**

**Department of Entrepreneurship and innovation Management Program**

In this thesis, business entrepreneurship and intrapreneurship dimensions that are accepted as attitudes of proactiveness, self-confidence, risk taking, was carried out in order to define attitudes of social innovativeness reveal the structure of the individual, group or nature of the current situation, whether there is a meaningful difference in affecting.

Entrepreneurship and intrapreneurship were considered in the first section of innovation and social innovation were considered in the second section. In the third part, the relationship between internal entrepreneurship and social innovation in the field of research was found out.

Entrepreneurship and innovation are very related concepts. It can be easy to say that are complementary to each other, mutual affection, agent of each other. For the development of society and the economy is a key factor. Intrapreneurship is accepted sub-dimension of entrepreneurship, social innovation is accepted sub-dimension of innovation. Both are influenced the development of economy and social structure parallely. There is a necessary to supoort intrapreneurship for being fast and having high quality of development. The social value understanding must be acquired for all the individuals. For this framework, it has got informative and reasearch charectiris and is served whole of hummanity.

**Keywords: Entrepreneurship, Innovation, intrapreneurship,  
Organizational Innovation, Social Innovation.**

## 1. İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	ii
ÖZET .....	iii
İÇİNDEKİLER .....	v
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ .....	xiii
ÖNSÖZ .....	xiv

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### GİRİŞİMCİLİK VE İÇ GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARININ ANALİZİ

1.1. Girişimcilik Kavramı, Tanımı ve Kapsamı .....	2
1.2. Girişimcilik İle İlgili Diğer Kavramlar .....	5
1.2.1. Yönetici.....	5
1.2.2. Liderlik.....	6
1.2.3. Sermayeder .....	6
1.2.4. İşveren.....	6
1.2.5. Patron .....	7
1.3. Girişimciliğin Önemi.....	7
1.4. Girişimciliğin Özellikleri .....	8
1.5. Girişimcilerde Bulunması Gereken Kişilik Özellikleri .....	9
1.6. Girişimciliğin Temel Fonksiyonları .....	13
1.6.1. Ekonomik Fonksiyonları.....	13
1.6.2. Sosyal Fonksiyonları.....	14
1.7. Girişimcilik ve Kültür İlişkisi .....	15
1.7.1. Girişimcilik Kültürü ve Kültürün Boyutları .....	18
1.7.2. Girişimcilik Kültürünü Etkileyen Faktörler.....	20
1.7.2.1. Organizasyonlar.....	21

1.7.2.2. Aile .....	23
1.7.2.3. Eğitim .....	24
1.7.2.4. Yaş.....	25
1.7.2.5. Rol Modelleri .....	25
1.7.2.6. İş Tecrübesi .....	26
1.8. Girişimcilik Türleri .....	26
1.8.1. Orijinal Girişimcilik.....	26
1.8.2. Girişimci Girişimciliği.....	26
1.8.3. Teknik Girişimcilik.....	27
1.8.4 Çevreci (Eko) Girişimcilik.....	27
1.8.5. Kamu Girişimciliği .....	27
1.8.6. Akademik Girişimcilik .....	28
1.8.7. Sosyal Girişimcilik .....	28
1.8.8. Fırsat Girişimciliği.....	29
1.9. İç Girişimcilik Kavramı .....	29
1.9.1. İç Girişimcilik Kavramı ve Önemi .....	29
1.9.2. Girişimci İle İç Girişimci Arasındaki Fark.....	32
1.9.3. İç Girişimcinin Sahip Olduğu Özellikler .....	33
1.9.4. İç Girişimcilik İçin Gerekli Koşullar .....	34
1.9.5. İç Girişimcilik Süresi .....	36
1.9.6. İç Girişimcilik Boyutları.....	37
1.9.6.1. Yenilikçilik.....	40
1.9.6.2. Proaktiflik.....	40
1.9.6.3. Risk Alma.....	40
1.9.6.4. Özgüven.....	41
1.9.7. İç Girişimcilik Türleri.....	42
1.9.7.1. Sürdürülebilir Yenileme .....	42
1.9.7.2. Organizasyonel İyileştirme.....	42



1.9.7.3. Stratejik Yenileme .....	42
1.9.7.4. Yeni Alan Tanımlama .....	43

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNOVASYON VE SOSYAL İNOVASYON KAVRAMLARININ ANALİZİ

2. İnovasyon Kavramının Tanımı ve Özellikleri.....	44
2.1. İnovasyonun İlişkili Olduğu Kavramlar.....	48
2.1.1. Yaratıcılık .....	48
2.1.2. AR-GE .....	48
2.1.3. Patent .....	49
2.1.4. Teknoloji.....	50
2.1.5. İcat .....	51
2.2. İnovasyon Kaynakları .....	52
2.3. Kapalı ve Açık İnovasyon Modeli .....	54
2.4. İnovasyonun Özellikleri .....	57
2.5. İnovasyon Türleri .....	58
2.5.1. Ürün İnovasyon.....	58
2.5.2. Hizmet İnovasyonu .....	59
2.5.3. Süreç İnovasyon.....	60
2.5.4. Pazarlama İnovasyon .....	61
2.5.5. Organizasyon (Örgütsel) İnovasyon .....	61
2.5.6. Radikal ve Kademli (Artırımsal) İnovasyon.....	62
2.5.7. Teknolojik İnovasyon .....	63
2.5.8. İş Modeli İnovasyon .....	64
2.5.9. Eko İnovasyon .....	64
2.6. İnovasyon Süreci .....	65
2.7. İnovasyon Yönetimi .....	67
2.8. İnovasyon Stratejileri .....	69

2.9. İnovasyon Engelleri .....	74
2.10. Sosyal İnovasyon Kavramı ve Analizi .....	75
2.10.1. Sosyal İnovasyon .....	72
2.10.2. Sosyal İnovasyon Kullanım Alanı .....	78
2.10.3. Sosyal İnovasyon Özellikleri .....	78
2.10.4. Sosyal İnovasyon İlgi Alanları .....	79
2.10.5. Sosyal İnovasyon Aktörü Sosyal Girişimcilik.....	79
2.10.6. Sosyal İnovasyon Oluşum Süreci .....	83
2.10.7. Girişimcilik ve Sosyal İnovasyon İlişkisi .....	88
2.10.8. Toplumsal Sorunların Aşılmasında Sosyal İnovasyon Örnekleri .....	90

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İÇ GİRİŞİMCİLİK BOYUTLARININ SOSYAL İNOVASYON (YENİLİK) ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İZMİR'DE FAALİYET GÖSTEREN ÖZEL BANKA ŞUBELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3. Araştırma.....	93
3.1. Araştırmanın Amacı .....	93
3.2. Araştırmanın Kapsamı, Sınırlılıkları ve Örneklemi .....	93
3.3. Araştırmanın Yararı ve Önemi .....	93
3.4. Araştırmanın Yöntemi .....	94
3.5. Varsayımlar .....	96
3.6. Araştırma Hipotezleri .....	96
3.7. Veri Analiz Süreci .....	97
3.8. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi .....	97
3.8.1. Güvenilirlik Analizi .....	97
3.8.2. Faktör Analizine Yönelik Bulgular.....	98
3.8.3. Verilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	106
3.8.4. Demografik Bulgular .....	111

3.8.5. Hipotezleri Test Edilmesine Yönelik Yapılan Analizler ve Bulgular .....	113
3.8.5.1. Demografik Değişkenlere Yönelik Yapılan Analizler.....	113
3.8.5.2. Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	125
3.8.5.3. İlişkileri İncelemeye Yönelik Yapılan Analizler .....	127
3.8.5.3.1. Korelasyon Analizi.....	127
3.8.5.3.2. Regresyon Analizi.....	128
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	131
KAYNAKÇA .....	139

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Orta Çağdan Bilgi Toplumuna Kadar Girişimciliğin Gelişim Aşamaları ..	4
<b>Tablo 2:</b> Girişimcilik için Gerekli Olan Beceri Türleri.....	8
<b>Tablo 3:</b> İç girişimcilik Boyutlarının Sınıflandırılması.....	39
<b>Tablo 4:</b> İnovasyon Kaynakları .....	53
<b>Tablo 5:</b> Kapalı ve Açık İnovasyon Prensipleri .....	57
<b>Tablo 6:</b> İnovasyon Süreci Aşamaları .....	66
<b>Tablo 7:</b> İnovasyon Engelleri .....	74
<b>Tablo 8:</b> Sosyal İnovasyon Tanımına Yapılan Katkıların Özeti .....	77
<b>Tablo 9:</b> Sosyal İnovasyon Örnekleri.....	91
<b>Tablo 10:</b> Ölçek Oluşumu .....	95
<b>Tablo 11:</b> Araştırma Hipotezleri .....	96
<b>Tablo 12:</b> Güvenilirlik Analizi .....	97
<b>Tablo 13:</b> Sosyal İnovasyon KMO and Bartlett's Test .....	99
<b>Tablo 14:</b> Sosyal İnovasyon Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans .....	99
<b>Tablo 15:</b> İç Girişimcilik KMO and Bartlett's Test .....	100
<b>Tablo 16:</b> İç Girişimcilik Bileşenleri Matrix.....	100
<b>Tablo 17:</b> Proaktiflik KMO and Bartlett's Test .....	101
<b>Tablo 18:</b> Proaktiflik Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans.....	101
<b>Tablo 19:</b> Risk Alma KMO and Bartlett's Test .....	102
<b>Tablo 20:</b> Risk Alma Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans.....	102
<b>Tablo 21:</b> Özgüven KMO and Bartlett's Test .....	103
<b>Tablo 22:</b> Özgüven Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans .....	103
<b>Tablo 23:</b> Yenilikçilik KMO and Bartlett's Test .....	104
<b>Tablo 24:</b> Yenilikçilik Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans.....	104
<b>Tablo 25:</b> Faktör Analizi Açıklanan Varyans .....	105
<b>Tablo 26:</b> Betimleyici İstatistik Analizi .....	106
<b>Tablo 27:</b> Yapı Geçerliliği Analizi .....	106

<b>Tablo 28:</b> Ölçek Sorularının Tanımlayıcı İstatistikleri .....	107
<b>Tablo 29:</b> Demografik Bulgular .....	111
<b>Tablo 30:</b> Demografik Değişkenlerin Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkisi .....	113
<b>Tablo 31:</b> Demografik Değişkenlerin İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisi .....	115
<b>Tablo 32:</b> Demografik Değişkenlerin Risk Alma Eğilimi Üzerindeki Etkisi .....	117
<b>Tablo 33:</b> Demografik Değişkenlerin Özgüven Eğilimi Üzerindeki Etkisi .....	119
<b>Tablo 34:</b> Demografik Değişkenlerin Proaktiflik Eğilimi Üzerindeki Etkisi .....	121
<b>Tablo 35:</b> Demografik Değişkenlerin Yenilikçilik Eğilimi Üzerindeki Etkisi .....	123
<b>Tablo 36:</b> Cinsiyetin Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için T testi Tanımlayıcı İstatistikler .....	125
<b>Tablo 37:</b> Yaşın Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler.....	125
<b>Tablo 38:</b> Eğitim Durumuna Göre Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler .....	126
<b>Tablo 39:</b> Gelir Durumuna Göre Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler .....	126
<b>Tablo 40:</b> Çalışma Tecrübesine Göre Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler.....	127
<b>Tablo 41:</b> Sosyal İnovasyonun İç Girişimcilik Alt Boyutları Korelasyon .....	128
<b>Tablo 42:</b> İç Girişimcilik Alt Boyutlarının Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkileri .....	129
<b>Tablo 43:</b> Araştırma Hipotezleri Sonuçları .....	130

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Açık İnovasyon Modeli .....	55
<b>Şekil 2:</b> İnovasyon Tüneli.....	68
<b>Şekil 3:</b> Sosyal İnovasyon Oluşumunun Temel Unsurları.....	85
<b>Şekil 4:</b> Sosyal İnovasyon için Rehber .....	88

## **KISALTMALAR LİSTESİ**

**AB:** Avrupa Birliği

**AR – GE:** Araştırma ve Geliştirme

**CIP:** Rekabet Edebilirlik ve Yenilik Çerçeve Programı

**EC:** Avrupa Birliği Komisyonu

**EIP:** Girişimcilik ve Yenilik Programı

**İSO:** İstanbul Sanayi Odası

**KOSGEB:** Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

**MEB:** Milli Eğitim Bakanlığı

**OECD:** Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

**TDK:** Türk Dil Kurumu

**TÜBİTAK:** Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

## ÖNSÖZ

Girişimcilik ve inovasyon kavramları evrensel olup, tüm insanlık için önemli bir üründür. Bu ürünler ile yaşam kalitemiz artmakta, hayatımız kolaylaşmakta, iş hayatımız biçimlenmekte, ekonomiler ve ticaretler ortaya çıkmakta, yaşam tarzımız bu kavramlar ile değişmekte, ilerlemektedir. O halde, girişimcilik ve inovasyonu sistemli bir süreç içerisinde ele almak ve yönetmek gerekmektedir. Bu çalışma konu hakkında bilgi sahibi olmak isteyen herkese faydalı olması, mevcut bilgiyi arttırması veya hatırlatması amacıyla da ele alınmış olup, tüm insanlığın faydalanması için hazır bir kaynaktır.

REŞAT ŞEKERDİL

2016, İZMİR



# **BİRİNCİ BÖLÜM**

## **GİRİŞİMCİLİK VE İÇ GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARININ ANALİZİ**

Geçmişten günümüze ticaret farklı şekillere, farklı kalıplara girmiştir. Daha önceleri sadece üretmek, ürünü almak zorunda olan müşteriler varken, şimdi ise müşteri odaklı olmanın ötesinde yenilik odaklı ürünler piyasa çıkarmak gündemdedir. Çünkü müşterilerde yeni ürünlerden etkilenmekte ve ihtiyaçları-gereksinimleri yenilikler sayesinde değişmekte veya müşteriler tarafından tekrar tasarlanmaktadır. Durum böyle olunca artık klasik girişimcilik: İşveren, patron, sermaye sahibi gibi kelimeler sığdıramamış; yenilikçilik üreten, farklılaştıran, değer katan kavramlar ile girişimcilik söz edilir olmuştur.

Küreselleşme ve bunun sonucunda artan mobilizasyon, gelişen toplum bilginin hareket etmesine sebep olmuş, herkesin içinde var olan ve herkes de farklı düzeylerde yer alan açıktan ya da örtülü olabilen girişimsel yetenekler daha fazla ortaya çıkar olmuştur. Bu sebeple işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, daha da önemlisi ayakta kalabilmeleri, iç ve dış müşterileri tatmin edebilmeleri, değişen piyasa koşullarına cevap verebilmeleri için yenilikçi olmaları gerekmektedir.

Bu bölümde girişimcilik kavramı incelenecek; sosyal girişimcilik, yenilikçilik ve sosyal yenilik kavramlarının anlaşılmasına yardımcı olması beklenmektedir.

## 1.1.Girişimcilik Kavramı, Tanımı ve Kapsamı

Girişimci kavramı, orta çağda ilk kez kullanıldığı, Latince “Intare” kökünden gelen girişimci kavramı, İngilizcede ise kelimenin “Entrepreneure” (girişmek, üstlenmek) iki bölümden oluştuğunu; entre (giriş) ve pre (ilk) köklerinden oluştuğu görülür. Kelime, ilk girişen, başlayan olarak çevrilmektedir (Marangoz, 2016: 42).

Girişimci ise ekonomi literatüründe ilk defa 1975 yılında İrlanda asıllı Fransız ekonomist Richard Cantillon tarafından kar elde etmek amacıyla, belirli fiyattan üretim girdilerini satın alan ve belirsiz koşullarda satışını gerçekleştirmesi sebebiyle risk üstlenen kişi, iş yapan kişi (Tomak, 2015: 8 ; Güney, 2015: 18) ; belirsizlikler ve risklere dikkat çekerek; insan oğlunun her şeyi ön göremeyeceğini ve bunun bir piyasa aksaklığı değil, insana özgü bir şey olduğunu, girişimcinin bu risk üstlenme özelliğini ortaya koymaktadır (Işık vd., 2011: 188 ; Başar, 2013: 3).

Fransız ekonomist Jean – Baptiste Say’a göre girişimci ve sermayedar farklı kavramlardır, sermayedar parasal riski üstenen, girişimci ise üretim faktörlerini bir araya bir ahenk içinde getiren ve yeni bir refah yaratması beklenen kişi olarak değerlendirmektedir. Ünlü İngiliz ekonomi profesörü olan Marshall’a göre ise girişimcinin sorumluluğu mal ve hizmet üretmek, yenilikler ve yöntemler kullanmaktır (Güney, 2015: 19 – 20).

Girişimcilik teorisinin en önemli kişilerinden biri iktisatçı Joseph Schumpeter’dir. Schumpeter’a göre girişimciyi inovasyon yapan; pazara sunulabilir yeni fikirler, icatlar, buluşlar ve bunları ürüne dönüştüren bir dönüştürücü, iş zihniyetine sahip; risk alan, fırsatları takip eden, uygulanabilirlik ve yenilik süreçlerini içine alan bir kavram olarak değerlendirmektedir. Peter F. Durker ise girişimciliği iş zihniyetine sahip; mevcut üretim içerisine yeni kaynakları ilave eden, ekonomik kaynakların etkin olarak kullanılması için düşük olan iş alanlarının yüksek olan iş alanlarına kaydıran kişi; bu yönleriyle fırsatları görebilme ve riskleri üstlenme olarak tanımlamaktadır (Çögürücü, 2016: 66; Öz Devecioğlu ve Karaca; 2015: 16).

Marangoz (2016: 44) girişimciyi, ekonomik mal veya hizmetleri üretmek ve pazarlamak için üretim faktörlerini kullanıp bir disiplin içerisinde organize eden, bu çabaların sonucunda kâr amacı elde etmek isteyen ve sonucunda meydana gelebilecek tüm risklere katlanan kişi olarak tanımlamaktadır.

Ergen (2014: 36) girişimciyi, yeni bir fikre veya bir girişim planı içerisinde uygulamada meydana gelebilecek risklerin ve giderlerin farkında olan, bu risk ve giderlere karşılık olarak alacağı maddi gelirin de bilincinde olan kişi olarak ifade etmektedir.

Kahyalar (2014: 16) girişimciyi, ekonomik nitelikteki ürün veya hizmetleri, pazarlamak amacıyla üretim ve hizmet araçlarını kullanan, kar elde etmek inancıyla bu çabaların sonucunda meydana gelebilecek tüm riskleri kabul eden kişiler olarak belirtmektedir.

Güney (2015: 63) girişimciyi, pazardaki fırsatları fark eden, var olan talebi iş fikrine dönüştüren, kaynakları organize ederek iş kuran, risk alan kişi olarak tarif etmiştir.

Kavram zaman içinde çeşitli dönemin yazarlarınca değerlendirilmiş ve günün şartlarında farklı farklı sıfatlar ve roller eklenerek günümüzde geniş bir anlam kazanmıştır. Tüm yapılan tanımlamalarda girişimcilerin, mal ve hizmet üreten, yeni ürünler üreten veya mevcut ürünün iyileştiren, risk alabilen, ürünleri ticarileştirebilen, inovasyon yapan, işletme kuran, iş zihniyetine sahip bireyler olduğu anlaşılmaktadır.

Schumpeter girişimciyi, ekonominin lokomotifini olarak kabul etmekte ve yenilikçilik üretmek, yenilikleri takip etmek, yenilikler meydana getirmek olarak girişimcinin iş dünyasında kararlar bakımından bir düşünce tarzı olarak değerlendirmiştir (Maragonoz, 2016: 43; Çögürçü, 2016: 74).

Bu özellik her yatırımı girişim olarak nitelendirmemektedir. Sonuç olarak yenilikçi bir tarafı olmayan bir yatırımı girişimsel olarak nitelendirmek doğru değildir. Yenilikler risk içeren, mevcutlarından farklı veya önemli derecede iyileştirilmiş, ticari olarak uygulanabilir ve pazarlanabilir ürünlerdir. Bu bağlamda, girişimin olabilmesi için konu olan ürünün yenilikçilik özelliklerine sahip olması gerekmektedir. Bu girişimi gerçekleştirenlere girişimci demek çok daha doğru olacaktır.

**Tablo 1: Orta Çağdan Bilgi Toplumuna Kadar Girişimciliğin Gelişim Aşamaları**

<b>Tarihi Dönem</b>	<b>Bilim Adamı</b>	<b>Girişimcilik Hakkındaki Görüşler</b>
İlk Çağ	-	Hayatını idame ettirmek için arayış içerisinde olan hür kimselerdi.
Ortağ Çağ	-	Büyük ölçekli üretim projelerinin yöneticisidir. Risk unsuru yoktur.
17.Yüz Yıl	-	Girişimci, hükümetle yapılan sabit fiyatlı sözleşmelerin, kar ya da zarar riskini üstlenen kişidir.
1725	Richard Cantillon	Girişimci, sermaye sahibinden ayrı risk üstlene kişidir.
1803	Jean Baptiste Say	Girişimcinin kazancı, sermayenin getirisinden ayrılmıştır.
1876	Francis Walker	Fon sağlayıcı ile proje sahibi girişimcinin kazançları ayrılmıştır.
1934	Joseph Schumpeter	Girişimci yenilik yapan ve yeni teknoloji geliştiren kimsedir.
1961	David McClelland	Girişimci, faal ve ılımlı riskleri alan kimsedir.
1964	Peter Drucker	Girişimci, fırsatları en üst düzeye çıkaran kişidir.
1975	Albert Shapero	Girişimci örgütün sosyal ve ekonomik işleyişinde inisiyatif kullanan ve muhtemel başarısızlık riskini üstlenen kişidir.
1980	Karl Vesper	Girişimci ekonomist, psikolog, iş adamı ve siyasetçiler tarafından farklı algılanmaya başlanmıştır.
1983	Gifford Pinchot	İç girişimci, faaliyette olan bir örgüt içerisindeki çalışan girişimcidir.
1985	Robert Hisrich	Girişimci zaman ve gayret sarf ederek farklı değerler üreten, çeşitli riskleri üstlenen ve sonunda maddi ya da manevi karşılık alan kişidir.
1995	Peter Drucker	Girişimci elindeki kaynakları düşük verimlilik alanlarından, yüksek verimlilik alanlarına aktaran ve orada tutmayı başarabilen kişidir.
1999	Jeffrey Timmons	Girişimci çağdaş önderlikle dengelenmiş davranış ve düşünüş biçimine sahip, dürüstlük ve samimiyetle doğruların inşasını yapan kişidir.
2001	Philip A. Wickham	Girişimci belirli bir projeyi kendi girişimcilik anlayışı ile geliştiren kişidir.
2002	G. Brenkert	Girişimci piyasa ekonomisinin vazgeçilmez unsurudur.
2003	L.W. Busenitze	Ekonomik refahın oluşmasında başrol oynayan kişidir.

Kaynakça: Ercan ve Gökdeniz, 2009: 66

## 1.2.Girişimcilik ile İlgili Diğer Kavramlar

Patron, işveren, işletme sahibi, lider, yönetici, sermayedar gibi kavramlar girişimcilik aynı anlamda kullanıldığı bilinmektedir. Girişimcinin çalışma hayatı içerisinde bir den fazla role sahip olabileceği gibi tek bir kişi de olabilir (Marangoz, 2016: 45).

### 1.2.1. Yönetici

Yöneticiler ile girişimciler farklı kavramlardır. Küçük ve aile işletmelerinde işverenler veya işletme sahibi / sahipleri tarafından yöneticilik yapılabilir. Bu neden ile algıda yanlışlıklar söz konusu olabilmektedir.

Girişimci ve Yönetici arasındaki temel farklar (Yıldırım vd., 2011: 191 – 192);

- Yönetici risk almaktan kaçınır, girişimci risk alır.
- Yöneticinin üst yönetim tarafından oluşturulmuş bir vizyon doğrultusunda hareket eder, işletmenin stratejik hedeflerini gerçekleştirir.
- Girişimci kendi vizyonu ve inançları doğrultusunda hareket eder.
- Yönetici üretim faktörlerini yönetmek ile ilgili yükümlüdür.
- Girişimci yönetici olmak zorunda değildir, üretim faktörlerini yürütmek için profesyonellerden yardım alabilir, istihdam edebilir.
- Yönetici sınırları ve kapsamı işletmenin olanakları ve yapısı ile ilgilidir.
- Girişimcinin sınırları ve kapsamı ise sahip olduğu kaynaklar veya erişebildiği kaynaklarla ilgilidir.
- Yönetici sorunları algılar,
- Girişimci ise fırsatları algılar.
- Yönetici girişimciye göre daha pasiftir.
- Yönetici geçmişi ve mevcut performansı değerlendirirken, girişimci geleceğe odaklanır.
- Yönetici bağımlı, girişimci bağımsızdır.

Girişimci, fırsatları değerlendirir, bağımsız hareket eder, aktiftir, değişime olumlu bakar, risk ve yeniliğe açık olması gibi özellikleri söz konusudur. Yöneticiler ise mevcut düzeni savunan, belirli kurallar çerçevesinde hareket eden, risk ve belirsizliklerin içine girmeyen özellikleri mevcuttur (Yıldırım vd., 2011: 192) Yöneticilerin hepsi girişimcidir demek doğru değildir.

### **1.2.2. Liderlik**

Liderler ile girişimciler arasındaki ortak özellikler vardır; pes etmemeleri, başarının peşinden gitmeleri, insanları etkilemek, stratejik düşünmek, vizyoner olmaları, sürükleyicilik, alışkanlık gibi ortak özellikleri mevcuttur. Girişimciler ile liderler arasındaki temel farklılık ise, girişimciler öncü bir yapıya sahiptir, liderler ise mevcut olanı ileriye götürürler.

### **1.2.3. Sermayeder**

şirket kurmak ve ürün üretmek için gerekli olan üretim faktörlerini temin edebilecek mali güce sahip veya tedarik edebilen kişiler sermayedar olarak ifade edilebilir. Türk Dil kurumuna göre sermaye, “Bir ticaret işinin kurulması, yürütülmesi için gereken anapara ve paraya çevrilebilir malların tamamı, anamal” olarak ifade edilmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak, sermayeyi sahibi olarak ifade edebiliriz. Sermayede bir mülkiyet hakkı söz konusudur. Bu neden ile sermayederler girişimcidir denilemez ancak girişimci bireylerinde sermayeleri olabilir veya sermayeder olabilirler. Aynı şekilde sermayeder bireylerde girişimcilik faaliyetlerinde bulunuyorsa girişimci olabilirler.

### **1.2.4. İşveren**

Türk Dil kurumuna göre işveren, “İşçileri ücretle çalıştıran gerçek veya tüzel kişi” olarak ifade edilmektedir. Marangoz (2016: 48) ‘ a göre de ”işveren, işçi veya iş göreni istihdam eden, iş gücü kiralayan ve bu sıfatla işgücü sahiplerine sorumlu kişi” olarak tanımlamaktadır. Tanımlardan anlaşılacağı üzere bir girişim söz konusu değil, bir çalışanın işyerinin sahibine karşı işi görme borcu söz konusudur.

### 1.2.5. Patron

Bir kişinin patron olabilmesi için işveren ya da sermaye sahibi yani mülkiyet hakkı olması gerekir (Marangoz, 2016: 48). Tüm patronlar girişimci olmadığı gibi tüm girişimcilerde patron değildir.

### 1.3.Girişimciliğin Önemi

İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmetleri bireysel olarak üretemedikleri için işletme kurarlar. Ekonomik çabalar sonucu ortaya çıkan ve fayda sağlayan mal ve hizmetlere “Ekonomik mal ve hizmet” denir. Bu ürünlerin meydana gelmesi için yapılan faaliyetlere “Üretim” denir. Üretim yapabilmek için üretim faktörlerine ihtiyaç duyulur. Üretim faktörler, emek, doğa, sermaye meydana gelmektedir. Bunları üretime yöneltmek için uyumlu olarak bir araya getiren girişimci denir. Girişimci dördüncü üretim faktörüdür (Günay, 2015: 70).

Girişimci, ekonomik kaynakların düşük üretkenli alanlardan yüksek üretkenli alanlara yönlendiren motor, üretim faktörlerini benzersiz bir şekilde bütünleştirerek kullanılmayan üretim faktörleri kullanılmasını sağlamakta, yeni kombinasyonlar yaratmakta, yeni fikirlerin yaratılmasında, uygulanmasında, yayılmasında etken olmaktadır. İşsizliğin azaltılmasında önemli bir araç, ekonomik kalkınma ve büyümenin itici gücü olan, yenilik ve yaratıcılığın ana kaynağın öznesidir (Çöğürçü, 2016: 65).

Ekonomik büyüme ve refahın artırmanın en önemli yolu girişimciliği desteklemekten geçtiği bilinmektedir. Yeni iş olanakları yaratması, önemli derecede vergi ödemeleri, teknolojiyi geliştirmeleri, yaşam kalitesini arttırmaları gibi sayısız faydaları vardır.

Genel olarak girişimciliği önemli kılan unsurlar (Güney, 2015: 71 – 72; Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 32):

- Yeni ürün ve hizmetler sunmak,
- Rekabeti arttırmak yoluyla çeşitliliği ve kaliteyi arttırmak,
- Ekonomik büyüme ve işsizlik ile mücadele,
- Kalite ve maliyetleri optimum seviyeye getirmesi,

- Fiyatları genel düzeye düşürebilme,
- GSMH'nin yükseltilmesi,
- Toplumsal refahın arttırılması,
- Çevreye duyarlı işletmecilik anlayışının geliştirilmesi,
- Bireysel potansiyellerin açığa çıkarılması,
- Gelir dağılımındaki adaletsizliğin giderilmesi,
- Dış ödemeler dengesindeki açığın kapanması,
- Yerli hammaddelerin üretimde değerlendirilmesi,
- Toplumun ihtiyaçlarının giderilmesi,
- Kalkınma ve sanayileşmenin yaygın hala getirilmesi,

Aynı zamanda girişimciler, sosyal içermenin sağlanması, göçün ve göç sorunun etkisinin azaltılması, dezavantajlı grupların korunması gibi birçok sosyal açıdan da olumlu etkileri vardır.

#### 1.4.Girişimciliğin Özellikleri

Girişimci toplumun ihtiyaç duyduğu mal ve hizmeti üreten, ticaret yapan, yenilik yapan, risk alan, ticari ve sosyal amaçlar doğrultusunda hareket edebilmek için işletme kuran bireyler olduğu için diğer yönetsel alanlardan ayrılan özellikleri vardır.

Girişimciliğin bu temel becerileri; üç başlık altında tabloda belirtilmekte olup teknik, yönetsel ve bireysel beceriler olarak sınıflandırılmıştır (Ercan ve Gökdeniz, 2009: 68).

**Tablo 2:** Girişimcilik için Gerekli Olan Beceri Türleri

<b>Teknik Beceriler</b>	<b>Yönetsel Beceriler</b>	<b>Bireysel Beceriler</b>
Sözlü iletişim	Amaçları belirleme	İçsel Denetim
Çevresel gözlem	Karar verme	Risk alma
Teknik yönetim bilgisi	İnsan ilişkileri	Yenilik yapma
Teknoloji	Pazarlama	Değişimi yönetmek
Kişiler arası ilişki (interpersonal)	Finans	Kararlı olma
Dinleyici olma	Muhasebe	Öngörü (viyon) sahibi olma
Örgütlenme	Yönetim	Değişimi tesis etmek
Şebeke kurabilme	Denetim	
Yönetim türü	Sorun çözme	
Usta (yetiştirici) olma	Girişim	
Takım oyuncusu olma	Yönetim geliştirme	

Kaynak: Ercan ve Gökdeniz, 2009: 68



Girişimcinin başarılı olabilmesi açısından bazı yeteneklere sahip olması gerekmekte ve bu becerilere girişimcilik becerileri olarak adlandırılmaktadır. Girişimci kişilik özelliklerinde olduğu gibi girişimcilik becerileri için de çok sayıda beceri sıralanmıştır. Teknik beceriler; özel bilgi, yöntem ve teknik bilgi kullanabilme yeteneği, yönetsel beceriler; planlama, örgütleme, kontrol, karar verme, yürütme gibi faaliyetler, bireysel beceriler ise; yenilikçi olma, değişime uyum sağlama, kararlı, disiplini olma, hoş görülü olma, risk alma vb. örnek olarak verilebilir (İnce vd., 2015: 404)

Başarılı girişimcilerin ortak kişilik özellikleri: azim, tutku, belirsizliklere karşı toleranslı olma, vizyon sahibi olma, özgüven, esneklik, yaratıcılık şeklinde değerlendirmek mümkündür. “Beş Önemli Karakter Özelliği ve Girişim Durumu” başlıklı 23 yayınlanmış çalışma üzerinden yapılan araştırma girişimcilerin kurumsal yöneticilerden daha farklı kişiliklere sahip olduğunu: açıklık ve deneyim, merak ve inovasyon, dürüstlük ve vicdan, disiplin ve motivasyon konularında daha yüksek değerlere sahip oldukları düşünölmektedir (Sönmez ve Toksoy, 2014: 43).

Girişimciliğin ortaya çıkışında kişiliğin mi yoksa çevrenin mi daha etkili olduğu sorusu uzun bir süre tartışma konusu olmuştur. Kişiliği özelliklerini savunanlar; psikolojik özelliklere, çevreyi ön plana çıkaranlar ise; toplum yapısı, kültür gibi unsurların etkisini dikkat çekmişlerdir. Bu konuya ek olarak, devlet ve piyasa gibi dış etkenlerde değerlendirilen konular arasında yer almıştır (Ören ve Biçkes, 2011: 72).

### **1.5.Girişimcilerde Bulunması Gereken Kişilik Özellikleri**

Girişimcilik temelde fırsatları algılamak, fark etmek, seçmek ve yorumlamak ve daha sonra belirsizliğin içinde yenilik yapma yetisidir. Bu yeteneği etkileyen bazı unsurlar vardır ve girişimcilere birden fazla özellik yüklenebilir (Marangoz, 2016: 5).

Kişilik özelliklerinin değerlendirilmesindeki husus, bireyler hangi özelliklere sahip olursa daha fazla girişimci olabilir veya hangi özellikler kazandırmalıyız sorularının cevaplarının arandığı ve orta öğretim kurumları için girişimcilik eğitim programlarının düzenlenmesi açısından önemlidir.

Girişimcilerin kişilik yapıları son yıllarda gündemde olan bir konudur. Gelişmiş ekonomilerde girişimcilerin oynadıkları roller kayda değerdir. Girişimciler ekonomik

gücün ana unsuru olarak değerlendirildiklerine göre: girişimci kimdir, nasıl düşünür, hangi etkiye hangi tepkiyi verir, öncelikleri, davranış şekilleri nelerdir, girişimci davranışlarının temel olguları nelerdir, girişimci nasıl sosyolojik ve ekonomik bir oyuncudur gibi soruların cevaplarının arandığı bir araştırma sahasıdır (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 80).

Girişimcilerde bulunması gereken kişilik özellikleri diğer girişimcilik türlerinde bir farklılığa neden olmaması gerekmektedir. Çünkü diğer girişimcilik türlerinde türü oluşturan etken girişimcilik davranışları değil faaliyetler ve niyetler, amaçlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda girişimcilik kişilik özellikleri genel bir olgudur.

Eğitim ile girişimcilik becerileri kazanılabilir. Bu yetenekler örtülü veya keşfedilmemiş olabilir. Yeteneklerimiz piskomotor beceriler, bilişsel beceriler ve duyuşsal beceriler kazandıracak eğitim ve öğretim teknikleri sayesinde tam öğrenme gerçekleşebilir.

Bu bağlamda aşağıda yer alan kişilik özellikleri her insanda var olduğu kabul edilmektedir. Girişimcilerde ise daha yoğun olduğu düşünülmektedir.

Sorumluluk Sahibi olmalıdır: Girişimciler başladıkları işi tam anlamıyla yapmalıdır. İşlerini ertelemek veya kaçmak gibi bir hata yapmamaları gerekmektedir. Girişimciler kendilerini bilen insanlardır. Kendini bilen insanlar ne istediğinin farkındadır, davranışlarının sonuçlarını hesaplamayı gerektirir. Bir girişimci iş fikrini gerçekleştirmek istiyorsa sorumluluklarını yerine getirmelidir (Ergen, 2014: 37).

Kendine Güven (Öz güven): Girişimcilerin en belirgin özelliklerinden biridir. Girişimciler kolay kolay vazgeçen insanlar değildirler. Hayalleri, arzuları vardır. Sürekli kendilerini motive ederler ve bu özellikleri kararlı ve azimli olmalarını sebep olur. Girişimciler hemen vazgeçmezler. Bowman (1999) girişimcilerin yeni bir işe başladıklarında ihtiyaç duydukları güce sahip oldukları inaç olarak değerlendirir. Kendine güvenen girişimciler kısıtlı kaynaklarla yeni girişimleri başarılı bir şekilde gerçekleştirebilir. Hedefe ulaşmak için girişimcilerin kendilerine inanmaları ve kendilerini motive olmasını sağlayan inançtır (Bozkurt ve Erdurur, 2013: 61). Girişimciler iş kuran insanlardır, kendine güvenmeyen bir insanın bir başkası tarafından yaptığı işi yeterli görülmesi mümkün değildir. Bu nedenle sermaye yardımı alamayacaktır (Ergen, 2014: 37).

Geleceğe Yönelmelidir: Girişimci yeniliklerin takibini asla bırakmamalıdır. Ortamın sunduğu verileri toplar ve yorumlar. Bu yüzden planlarını hep gelecek için yapar (Ergen, 2014: 37). Sektör araştırmaları, yapılan çalışmalar, yatırım analizleri, pazar araştırmaları, makro ve mikro veriler, işletme ziyaretleri, fikir önderleri gibi veri toplayabileceği alanlardan edindiği veriler ile gelece dönük fırsatları algılar ve olası riskleri belirlemeye çalışır. Bu neden ile geleceğe yönelme becerisini girişimcinin fikrini test etme ve fikrinin uygulanabilirliği açısından hayati derecede önemli bir fonksiyondur. Başarısız olmanın önüne geçen bir fonksiyon olarak kabul edilebilir.

Yenilikçilik: Girişimcinin en temel kişilik özelliğidir. Yenilikçiliğin rakiplerde farklılaşmak, mevcut ürünün önemli derecede iyileştirilmesi veya yeni ürünlerin üretilmesi, pazarlanabilir, ticarileştirilebilir icatlar, buluşlar ve fikirler olarak yenilikçilik değerlendirilmektedir. Girişimcilik eğilimi yüksek olan bireylerde yenilikçilik tutumlarının daha yoğun olduğu bilinmektedir (Bozkurt, 2006: 93).

Sosyal Yönü İyi Olmalı: Girişimcilerin başarılı olabilmeleri için sosyal zekâlarının gelişmiş olması ve entelektüel birikimlerinin olması gerekmektedir. Sosyal ağlar sahip olmak, arkadaş ve iş ilişkileri kurmak, sürdürmek önemli bir birikim sağlayacaktır. Sosyal ilişkiler insanları yönetmeyi, yönlendirmeyi öğretir. Böylelikle girişimciler beden dili, sunum yeteneği, ikna kabiliyeti, etkili iletişim becerileri son derece önemlidir (Ergen, 2014: 37).

Risk Alma: Girişimciliğin özü gereği risk ve belirsizlik vardır. Girişimcilik başlı başına bir risktir. Girişimcilik kararı veya eylemleri iç ve dış unsurlardan etkilenmektedir. Girişimcilikte risk finansal ve sosyal boyutları olduğu gibi diğer tüm alanlarda da olabilir. Pazarı kaybetmek, yeni müşteriler kazanamamak, üretimin arttırılamaması vb. alınan kararlar sonucu arzu edilene ulaşılamayabilir. Davidsson (2010), istenilmeyen bir durumun ortaya çıkması olasılığını ifade etmektedir (Bozkurt ve Erdurur, 2013: 60). Antoncic ve Hsrich'e (2003) göre kaybetme ihtimalini ifade eden risk, hali hazırdaki işletmelerin inovasyon eylemlerinin, girişimcilik faaliyetlerinin veya öncü faaliyetlerin olmazsa olmaz bir unsuru olarak değerlendirmektedirler. Girişimci eğilime sahip firmalar ölçeklerini büyütme ve daha fazla pazara ulaşmak için borçlanma yoluna giderek büyük kaynaklar tahsis ederler, bu eylemler birer risk alma eğilimi olarak kabul edilebilir (Ağca ve Kurt, 2007: 94).

Girişimciler daima riskleri üstlenmeye, yeni fikirleri geliştirmeye ve fırsatları bir dönüşüm içine alan bir öncüdür (Bozkurt, 2006: 93).

Rekabetçi Düşünme: Tüketiciler her zaman yüksek kaliteyi, düşük fiyatı ve daha fazla seçeneği ister. Bu sebeple girişimci rekabet edebilmek için tüketici odaklı düşünür ve buna uygun çözümler sunar (Marangoz, 2016: 7).

Öncü Olmak: Yenilikleri gerçekleştirmek için fırsatları önceden fark eder. Girişimcinin girişime başlamak için birilerini takip etmesi veya büyük bir yatırım yapması gerektirmez. Girişimci önceden fikir / ürün testlerini yapar ve gerekli güvenilir bilgiyi edinip yorumladıktan sonra harekete geçer.

Kontrol Odağı: Bireyin yaşantı deneyimleri içerisinde ödül ve cezalar hakkındaki algılamaları, olayları kontrol edip edemeyeceğine olan inancıdır. Kişinin eylemleri ve eylemelerinin sonuçları arasındaki olayları ne şekilde algıladığını dikkat çeker. (Bozkurt, 2006: 100; Marangoz, 2016: 6)

Başarma İhtiyacı: Girişimcilerin başarma arzu ile dolu oldukları bilinir. Girişimciler başarı güdüsü yüksek olmalıdır. Başarı ihtiyacı düşük olan bireyler genel olarak hallerinden memnundurlar. Ancak başarı ihtiyacı yüksek olan bireyler çabaları ile hedeflere ulaşmayı sever, başarmak için yarışır, normale göre zor hedef seçerler, hemen sonuç almak isterler (Bozkurt, 2006: 100; Marangoz, 2016: 6)

Belirsizliklere Karşı Tolerans: Yeterli bilginin olmadığı, birey tarafından tam olarak algılanamadığı bir durum olarak değerlendirilebilir. Belirsiz bir durumda girişimcilerin olaylara hoşgörü ile bakabilmeleri yetilerini ifade eder. Girişimciler belirsiz olaylarla karşılaşır, böyle bir durumda davranışları üzerinde büyük bir etkisi olacaktır. Girişimciler böyle durumlarda zorluklara ve belirsizliklere karşı çabalarında ısrarlı olmaları gerekmektedir. (Marangoz, 2016: 6).

## 1.6.Girişimciliğin Temel Fonksiyonları

### 1.6.1. Ekonomik Fonksiyonları

Ülkelerin ekonomik büyüme ve kalkınma gücüne sahip oldukları girişimcilik faaliyetlerine bağlıdır. Girişimciler yeni ürün ve hizmetler üretir-ulaştırır, rekabeti arttırır, teknolojilerinin yükselterek verimliliği arttırır ve bireylerin hayatlarına pozitif yönde katkı sağlar. Girişimci, ekonomik kaynakları en verimli alanlara yönlendirir, yenilikçi anlayış ve yöntemlerle yeni tarzlar oluşturur ve üretim faktörlerine dönüştürmektedir (Önce vd, 2014: 862).

Girişimcilik faaliyetleri, ekonomik kalkınma ve büyüme arasındaki olumlu bir ilişki olduğu söylenebilir. Bu ilişkileri şu şekilde sıralamak mümkündür (Perktaş, 2014: 480; Marangoz, 2016: 85 – 91):

- Rekabet aracılığıyla ekonomik ve kaliteli ürünler üretilmesine ve ulaşımını sağlar,
- Gelir dağılımındaki çarpıklığın azalmasına sebep olur,
- Yeniliklere teşvik eder,
- Tekelciliği önler,
- Yeni ürün ve üretim süreçleri meydana getirir,
- İstihdam yaratır ve işsizliği azaltır,
- Endüstriye esneklik sağlar,
- Endüstrinin gelişmesine değişmesine sebep olur,
- Büyük işletmelerin hepsi dana önce küçük işletmelerdir. Bu bağlamda girişimciler kurdukları işletmeleri büyütürler. Büyük firma sayısını arttırır
- Vergi gelirini arttırır; ticari kazanç ile matrah artar, istihdam eden bireyler gelir vergisi öder.
- Kamu sorunlarını büyük ölçekte çözümünde yardımcı olur,
- Kalkınmanın tüm bölgelere dengeli bir şekilde yayılmasını sağlar,
- Üretimi arttırır, teşvik eder, bölgeyi yatırım yapılabilir hale getirir,
- Yeni ürünler ekonomik işlevselliği ve üretimi arttırır,

- Orta sınıfı güçlendirir,
- Çalışanların eğitimi, müşterilerin eğitimi (çevre kurallarına davet etme vb.) harcamaları ile toplumsal eğitim masraflarına katılır,
- Biriken karlar ve bölgeye çekilen sermayeler sermaye birikimine vesile olur.

### **1.6.2. Sosyal Fonksiyonları**

Girişimciler, ekonomik etkilerinin yanı sıra kalkınma için önemli olan sosyal etkileri de vardır. Girişimciler, ekonomik etkinlik sağlarken sosyal etkileri de ortaya çıkarmaktadır.

Girişimcilerin sosyal yapıya olan etkilerini şu şekilde sıralayabiliriz (Pektaş, 2014: 481; Marangoz, 2016: 91 – 93):

- Girişimcilerin ürettikleri mal ve hizmetler, yeni getirdiği ürünler veya yeni ürünler ile toplumsal değişmeye neden olur. Yeni ürünler, yeni olanaklar demektir. Hayatın kolaylaşmasına ve kalite ürünlere erişim olması anlamına gelir.
- Önemli derecede işsizlik problemlerinin çözülmesi, toplumsal problemlerin çözüme kavuşturulması, refah düzeyinin yükselmesi gibi gelişmeler toplumsal dayanışmayı artırır.
- Etkin doğal kaynaklarının kullanımını sağlayarak çevre bilincinin gelişmesini destekler; eko girişimcilerin, rekabet avantajı için çevreci ürünler üretmesi ve ticarileştirmesi gibi.
- Birçok buluş, icat ekonomik anlamda kazandırılması açısından girişimciler çok önemlidir.
- İnsan yaşamının kalitesinin artırılması için bütün unsurları bir araya getirir.
- Girişimcilik, toplumsal konumu değiştirmesi açısından bireye fırsat sağlar.
- Nitelikli insan kaynaklarının kullanılmasını öncelik verir; girişimciler yenilik yaparlar ve rekabet ederler dolayısıyla teknik, sosyal, mesleki bilişsel, duyuşsal ve piskomotor becerilerinin toplumda gelişmiş olması gerekmektedir (Teknik Girişimcilik, teknolojik girişimciliği vb. alanlarda özellikle)

- Girişimcilerin sosyal sorumluluklarını yerini getirmesi; girişimciliğin sosyal itibarının yükselmesine, toplum ile aralarında bağların oluşmasına, girişimcilerle ilgili ön yargıların kırılmasına, sosyal statünün yükselmesine ve girişimcilik sisteminin toplumda gelişmesine sebep olur.

### **1.7.Girişimcilik ve Kültür İlişkisi**

Kültür; ülkelerin, kurumların, bireylerin üzerinde etkisi vardır. Aynı şekilde ülkelerin, kurumların, bireylerinde kültür üzerinde etkisi vardır. Kültür çok geniş bir kavramdır.

Türk Dil Kurumuna (2016)'a göre kültür kavramı: “Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü” ; “Bir topluma veya halk topluluğuna özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünü” ; “Muhakeme, zevk ve eleştirme yeteneklerinin öğrenim ve yaşantılar yoluyla geliştirilmiş olan biçimi” olarak tanımlamıştır. İnsanın yaptığı, yarattığı, öğrenilen, kazanılan becerilerdeki her şeyi içine alan bir yaşam biçimidir. Gelenekten töreye, konuşmadan müziğe, yiyecektekenden içeceğe, konuttan giyeceğe kadar tüm insani davranışları içeren karmaşık bir yapı bütünüdür (Engin, 171).

Tanımlardan anlaşılacağı üzere; insan tarafından oluşturulan, maddi ve manevi varlıklar, geleceğe aktarılabilen araçlar, insana ait özgün değerler olarak çıkarımlar yapılabilmektedir. Bu bağlamda kültür geniş, derin ve güçlü bir kelimedir.

Kültürün katmanları vardır; Para – kültür, Geleneksel kültür; Türk Kültürü, Fransız Kültürü, Doğu Kültürü, Batı Kültürü gibi örneklerin içinde birçok farklı sosyal katmanları ve onlara ait kültürleri içerir. Dia – kültür, Para – kültürün içerisinde yer alan sosyal gruplar; meslek grupları, dini gruplar, üniversite öğrencileri, politik gruplar, bölgesel kültür, işçiler aileler gibi toplumu oluşturan daha küçük toplumsal birimlere ait kültürlerini ifade etmek için kullanılır. İdo – kültür ise, bireylerin kültürlerini yani bir insanın kendisi için belirlediği ve geçerli değerleri; normlar, kurallar, uzlaşımolarak ifade edilir. Para ve Dia kültürü ise, İdo – kültürünü ne ait özelliklerle, genetik özellikler, düşüncesi, yetileri, inançları, huyları, korkuları, hayata

bakış açısı, değer yargıları vb. gibi kişiye ait özelliklerin sentezlenerek meydana getirdiği ve karar mekanizmasını meydana getiren ido – kültür olarak tanımlanır. İdo kültür, Para ve Dia kültürden etkilenir ve yaşadığı kültürde istemsiz veya istemli olarak gelişen ya da geliştirdiği bireysel kültürdür. Bu kültür dış unsurlardan etkilendiği gibi hayat boyu devam edecek bir değişiklik gösterecektir (Erkurt, 2014: 28 – 29).

Tüm bu evreler ve süreçler insanlarda olduğu gibi sosyal, becerikli, çalışkan, politik, yenilikçi olan girişimciler için de geçerlidir. Kültürün üç katmanı olduğunu ve bu katmanların her birinin girişimcilik faaliyetlerini etkilediğini söylemek mümkündür. Bireyin risk alma, başarılı olma, iş ahlakı, çevreye saygı duyması, adil ticaret gibi yetenekler, tutum ve değerler kültürden etkilendiği gibi kültürü de etkilemektedir; ido kültür olarak ele alınabilir. Organizasyonun sahip olduğu girişimcilik kültürü kurumun çalışanlarının girişimsel zihniyetini, girişimcilik algılarını etkilemekte ve kurumu ve çalışanları yönlendirmektedir; ailenin davranışı, ailenin sahip olduğu girişimcilik zihniyeti, okulun sahip olduğu girişimcilik zihniyeti ve becerileri, yerel yönetimler (belediyeler, kaymakam, vali, vergi dairesi vb.) sahip olduğu girişimcilik becerileri, algılamaları, zihniyetleri dia kültür olarak ele alınabilir. Ülkelerin ekonomik ve politik yaklaşımlarından kaynaklanan veya kaynaklanacak olan girişimcilik faaliyetleri, potansiyelleri ve girişimcilik özelliklerini gösteren tüm göstergelerden oluşan bir girişimcilik profili; para kültür açısından ele alınabilir; ABD girişimciliğinin memleketi olarak gösterilmesi veya ABD girişimcilerinin küresel anlamda etkileri insanoğlunu etkilemesi para kültür açısından ele alınabilir; hazırlanan kalkınma planları, uzun, orta, kısa vadeli makro politikalar, ana yasa, kanunlar ve yönetmelikler ele alınabilir.

Sadece girişimcinin kişilik özellikleri ve algılama süreçleri ile girişimcilik açıklanamamaktadır. Kültürünü psikoloji üzerindeki etkisi tartışılmaz bilinen bir gerçektir. O zaman kültürün girişimci kişilik özellikleri üzerinde de etkisi vardır. Kültürel yaklaşım girişimcilerin kişilik özelliklerini anlamamız konusunda bize yardımcı olmaktadır. Kültür önce kişiyi etkilemekte daha sonra ise kişi kültürü etkilemektedir. Kişilik, bireyin doğuştan kazandığı kalıtsal /genetik özellikleriyle, sonradan edindiği ya da öğrendiği özelliklerin toplamıdır. Kültür de o zaman kişilik yapısını etkilemektedir. Kültür, kişiliğin en belirgin unsuru olan kimlik ya da bireyin adı, bireyden önce tespit etmiştir; birey, kişilik yapısını kültürden aldığı için kültüre



ait genel kurallar içerisinde kendine özgü bir kimliği bireye kazandırır. Kişilik, kültürü etkilediği zamanda kültürün bu işlevi geçersiz olacak, kültür yeni bir işlev kazanacaktır. Bu ikilik (kültürün kişiliği, kişiliğin kültürü etkilemesi) döngü içerisinde kimin baskın çıktığı önemli bir husus kazanırken, davranışın yönlendirilmesinde tam tersi veya ikisinin eşit olduğu bir durum söz konusu olmaktadır (Engin, 1990: 172 - 175).

McClelland başarı güdüsünü “İyi iş yapma ya da bir kusursuzluk standardıyla rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelme” olarak ifade etmektedir. McClelland aynı zamanda başarı güdüsünün önemli olduğu kültürlerin girişimcilik eğilimlerinin başarı güdüsünün önemli olmayan kültürlere göre daha yüksek olduğu dile getirmektedir (Güney, 2015: 210). Başarı güdüsü girişimci kültürde egemen olduğu için; bireylerin kendi patronu olması, bireysel fırsatlara sahip olması, başarılı olması ve para kazanması önem verilmesi bu kültürde girişimcilik destekleniyor demektir. Kültür, kişilerin girişimciliğini harekete geçiren güdülerini kendisinde farkına varmasını desteklemektedir. Demokratik kültürler, kişileri yeniliklere deneme teşebbüse geçirme konusunda cesaretlendirir. Eşitlikçi ve demokratik kültüre sahip toplumlar, girişimci kişiliğin ortaya çıkmasını ve gelişmesine daha fazla katkı sağlamaktadır. Akrabaların, arkadaşların başarılı girişimciler olduğunu gören bireyler, onlar gibi olmak ister. Bu çevreler potansiyel girişimcilere iş yeri kurma çabalarına destek verir. Para kazanma, iş kurma, fırsat kollama, başarılı olmaya önem verme gibi özellikler bireyleri yeni, farklı, özgün olmalarını: Bu yanlarını tolerans gösteren toplumlar yenilikçi ve yenilikçi aktiviteleri destekler. Dolayısıyla bireylerde ve toplumun girişimci güdülerini yerleşir, girişimci tutum ve davranışlar yaygınlaşmasını sağlar (Cansız, 2013: 23).

Girişimciler her koşulda kar elde etmek istemeleri durumunda insana, topluma ve doğaya ciddi zararlar verir. Girişimciler bu tutum içerisine girerlerse insanlığın meydana getirdiği manevi kaynakların yok olmasına ve ahlaki boşluk yaratmasına neden olacaktır. Bu boşluk; zedelenen güven, bozulan iş disiplini, kısa ve uzun vade de yayılan ekonomik, sosyal, siyasal ve hukuki dezavantajlar ya da ahlaki krizler olabilir. Kaybedilmiş değerler, yeniden oluşturulacağından dolayı insanlık için ahlak odaklı düşünce tarzının bir yönetim yaklaşımı olduğunu göstermektedir. Yeni girişimciler bu yaklaşımı yerine getirecek ve sömürü, suiistimal ve ihlalaların yerine

değer üreten girişimci anlayış sonucu refah ve barış olarak sürdürecektir (Kök ve Kaya, 2013: 664). Bu bağlamda, girişimcinin para kazanma, fırsatları kovalama, başarılı olma gibi içgüdülerini yönetmesi ve iyi örnek olması gerekmektedir. Aksi halde tüm bireyler saf kendi çıkarlarını düşünecek ve dünya yaşanmaz bir hal haline gelecektir. Bu kültürün gelişmesi için girişimci kişilerin kültürü iyi örnek modelleri olmaları ve kültürü etkilemeleri gerekmekte ve gelecek nesilleri de bu doğrultuda kültür etkilemelidir.

### **1.7.1. Girişimcilik Kültürü ve Kültürün Boyutları**

Girişimcilik kültürü, girişimciye toplumda yeni bir statü kazandıran, yaptıklarından dolayı oluşan borçlarını ödemeyi garanti eden, iş aramak yerine iş yaratan yepyeni bir neslin yetişmesini sağlayacak bir kültür olarak ifade edilmektedir (Güney, 2015: 209). Kültür, hayatı ve insanın yaptıkları her şeyi içine alan bir kavram olduğunu açıklamıştık. Bu bağlamda kültür, iş görenlerin, iş verenlerin, çalışma hayatı ile ilişkili herkesin, tüketicilerin, müşterilerin davranışlarını, tutumlarını ve değerlerini belirleyen bir faktör olduğu için girişimcilik ruhu üzerinde kültürün çok büyük etkisi vardır. Aynı şekilde girişimcilik ruhunu da kültürel yapı üzerinde çok büyük etkisi vardır: girişimciler yenilik yapar, buluşları, icatları ticarileştirir ve insanların yaşam tarzlarını, düşüncelerini, tutumlarını, değerlerini etkileyebilirler. Bireylerde var olan girişimcilik kültürü toplumun kültürü ile ilişkilidir. Girişimcilik Kültürü toplum kültürü içerisinde anlamlı bir yer bulduğu zaman gelişir. Bu açıdan girişimcilik kültürü, “Bir girişimcinin inisiyatif ruhu, risk eğilimi, yenilikçi yetenek ve işletmenin ekonomik çevre ile ilişkilerini yönetme tarzına şekil veren kişisel değer, davranış, deneyim ve yönetim becerisinin bileşiminden meydana gelen bir bütün” olarak tanımlanabilir (Aytaç ve İlhan, 2007: 81).

40 ülkede ulusal kültürleri araştıran Hofstede tarafından kültürel boyutlar dört ana başlık altında toplanmıştır. Bu başlıklar, bireycilik – toplumculuk, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, kadınsılık ve erkeksilik olarak tanımlanmaktadır (Cansız, 2013: 24 -26; Güney, 2015: 212 - 213 ; Altay, 2004: 304 - 306);

Güç Mesafesi: Bir toplumdaki veya bir örgütteki bireyler arasındaki eşitlik ya da eşitsizlik derecesini, astların üstlerinin emirlerini yerine getirirken nasıl

davrandıklarını, gücün eşit olarak dağıtılıp dağıtılmamasını açıklamaktadır. Güç mesafesi yüksek olan toplumlarda: Güç ve servet dağılımı eşitsizliğini ifade etmekte, statü kavramının önemli olduğu, bireylerin üstlerine bağımlı oldukları, formal, bilgi akışının çerçevesi çizilmiş, sınırlandırılmış, hiyerarşik organizasyon yapısı olarak tanımlanır. Düşük güç mesafesi olan toplumlarda: Güçlü insanların kendilerini daha düşük gösterme eğiliminde, fırsat eşitliğinin olduğu, ilişkiler açık ve informal, sosyal ve siyasal eşitlik olduğu, bilgi akışı serbest, güç merkezde toplanmaz, çalışanlar kararlara katılmak ister, çalışanlar kendilerini yönetici gibi görürler, yöneticiler çalışanlarına danışır, insanlar çalışmayı sever, esnek ve özgüven ortamı vardır.

**Bireycilik ve Çoğulculuk:** Toplumdaki ilişkilerin ve bağları gösterdiği söylenebilir; bireyci toplumlarda daha fazla risk aldığı, özgürlük, bağımsızlık, başarı odaklılık, yenilikçilik ve dışa dönüklük olduğu görülür. Çoğulculuk toplumlarında ise, daha az risk, aldığı geniş aile yapısı, aidiyetin özellikleri, sıkı bağlar, grupsal davranışlar ve ödüllendirmeler söz konusudur. İnsan hakları eksiklikleri çoğulcu toplumlarda benimsenmektedir. Girişimcilik açısından, bireyci toplumlar, daha fazla risk alan, yenilikçi, buluşçu, yaratıcı, özgün gibi özellikleri taşıması nedeniyle bireycilik derecesinin yüksek olması girişimciliği desteklemektedir.

**Belirsizlikten Kaçınma:** Toplumun belirsizlik karşısındaki hoşgörü tutumunu göstermektedir. Bir toplumdaki bireylerin kendilerini rahat hissedip hissetmedikleri ve belirsizlik ve bilinmeyen tehdit olarak algılamalar ile ilgilidir. Belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksek ve düşük olarak ifade edilebilir. Düşük olan toplumlarda belirsizliklere hoşgörü daha fazla gösterilir, tutuculuk azdır, farklı fikir ve düşüncelere daha saygılı, daha kolay risk alır, esneklik, kişisel seçim ve karar verme unsurları ön plandadır. Yüksek olan toplumlarda ise, belirsizlik sürekli mücadele, stres ve endişe seviyeleri yüksek, tutuculuk ön planda, kurallar ve prosedürler mutlaka olmalı, itaat ve uyum önemli, duygusal, güvenlik, daha az risk eğilimi görülmektedir.

**Kadınsılık ve Erkeksilik:** Erkek egemenlik gösteren toplumlarda bireylerin daha hırslı, daha rekabetçi, başarılı, kontrol ve güç, maddi unsurların ön planda olduğu güce ve statüye duyulan saygı görülmektedir. Bu sebeple girişimciliği destekleyen bir yapı söz konusudur. Bu topluluklarda cinsiyet ayrımcılığı söz konusu olmakta, erkek hükümdarlığını görülmektedir. Kadınsılık özellik gösteren toplumlardaki bireylerde

ise: rekabet ön planda değil, yaşam kalitesi, yakın ilişkiler, değer bağlılığı söz konusudur.

Girişimcilik açısından kültürel boyutlar incelendiğinde; düşük güç mesafesinde olan kültürlerin bireyleri patronlarına karşı tutumları daha rahat, öz güvenleri yüksek, yüksek olan kültürlerde ise daha düşüktür. Belirsizliğe karşı toleransları yüksek olan kültürlerin bireyleri daha yenilikçi olmakta, daha fazla risk alabilmekte ve proaktif davranışlar göstermektedir. Erkeksi kültürlerde girişimciliği destekleyen özellikler söz konusu iken kadınsı kültürlerde ön planda değildir. Bireyci kültürlerde girişimci karakter desteklemekte; yüksek ekonomik özelliklere sahip ülkelerde bireysel davranışlar ön planda, düşük ekonomik özelliklere sahip ülkelerde ise toplumcu davranışlar ön plandadır (Cansız, 2013: 24-26). Hostede (1994: 67 – 73), bireyci toplumların girişimcilik yapısını desteklediği, toplumcu toplumların ise bunu baskıladığını belirtmektedir. Girişimcilik daha çok bireyci / özgürlükçü özelliklere sahip sosyal kültürel yapıları da geliştirmektedir. Düşük sosyal denetim ve özgür teşebbüs olduğu için bireylerin kendilerini serbest bir ortamda ifade fırsatı bulduklarında kişisel potansiyellerini geliştirme şansı bulurlar. (Aytaç, 2006: 149).

### **1.7.2. Girişimcilik Kültürünü Etkileyen Faktörler**

Girişimci kişiliğini etkileyen en önemli faktörler: aile, eğitim, organizasyonlar diğer faktörler içerisinde yer almaktadır. Bunlar kısaca aşağıda açıklanmaktadır.

### **1.7.3. Organizasyonlar**

Örgüt kültürü içerisinde öğretilen, paylaşılabilen değerler; inançlar, düşünceler, davranışlar, tutumlar, ilişkiler, çevre, maddi nesnelere, mimari özellikler, kurumsal kimlik, kullanılan dil ve metaforlar, hikayeler, efsaneler, tören ve ritüeller, davranış tarzları, kurallar, semboller, kahramanları, kurumun tarihi, temel varsayımlar olabilir. Kültür bir kurumun parçasıdır. Görülebilen (giyim tarzları, fiziki yerler vb.) ve görülmeyen (yazılı olmayan kurallar, hisler, tutumlar vb.) özellikleri olabilir. Apple şirketinde çalışanların işe kot ve tişört ile işe gelmesi görünen, bakanlık çalışanlarının takım elbise giymeleri birer kurum kültürüne örnek gösterilebilir (Güney, 2015: 205 – 209).

Örgütlerin girişimsel faaliyetleri destekleyecek şekilde oluşturulması ve tasarlanması gerekmektedir. Örgütlerin girişimsel faaliyetleri destekleyebilmeleri için çalışanların ihtiyaç duyduğu kaynakların temin edilmesi, yeni fikirlerin desteklenmesi, hata yapma özgürlüğünün tanınması, inisiyatif kullanılmasını teşvik edilmesi, yetki ve sorumluluk verilmesi, sorumlu tutma, ödüllendirme gibi olanaklar sağlanmalıdır (Serikan ve Arat, 2013: 71).

Örgüt kültürü, örgüt içerisindeki tutum ve davranışların anlaşılması açısından ipuçları vermekte olduğu için örgüt kültürünün bazı özellikleri şunlardır: (Özdevecioğlu ve Akın, 2013: 117)

- Örgüt Kültürü Kolektif bir çabanın ürünüdür.
- Kültür üyelere kimlik sağlar.
- Örgüt kültürü değişebilir.
- Yazılı bir kural değildir.
- Birlikte hareket etmeyi kolaylaştırır.
- Eğitici bir rol oynar.
- Örgüt iklimini anlaşılmasını sağlar.
- Örgüt kültürü üyeler arasında paylaşılır.
- Örgüt kültürünün ihtiyaç karşılama özelliği vardır.
- Örgüt Kültürü bir yönetim felsefesi inşa eder.
- Örgüt Kültürü davranışların düzenli olmasını sağlar.
- Örgüt Kültürü normları ve değerleri belirler.
- Örgütte nelerin yapılabileceği ve nelerin yapılamayacağını açıklar.

Örgütler birbirinden farklı niteliklere sahip ve eşsizdir. Sahip oldukları benzer özellikler dikkate alınarak örgüt kültürleri sınıflandırılabilir. Örgütsel yapının incelenmesine yönelik çalışmalar yapan Cameron ve Quinn'nin dört basamaklı örgütsel hayat döngüsü modeli: Örgütleri karakteristik özelliklerini ile tanımlamışlardır. Çalışmamızda Cameron ve Quinn'in geliştirdiği örgüt kültürü sınıflandırmasında "Adhokrasi Kültürü" incelenecektir. Örgütlerde 4 baskın kültür tipi vardır; bürokrasi (Hiyerarşi) kültürü, Piyasa(Pazar) kültürü, İnsan İlişkileri ve Gelişimi

(Klan) kültürü ve Dış Çevre Uyum (Adhokrasi) kültürüdür. (Özdevecioğlu ve Akın, 2013: 117 ; Erdem vd., 2010: 77).

Dış Çevre Uyum (Adhokrasi) Kültürü: Bu kültürel yapının özellikleri dinamik, girişimci, yaratıcı, esnek, yenilikçidir. Girişimci ve yenilikçi bir örgüt ortamı yaratmak ister. Fırsatları hızlı bir şekilde değerlendirebilir, yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirebilir, kendini yenileyebilir. Belirsizliği, şüphenin ve bilgi fazlalığının olduğu örgütlerde bu kültür uyguladığı için hızlı adapte olabilir. Kararlar çoğunlukla sezgiye dayalı alınır. Örgütün merkezileşme eğilimi yok, statü ve pozisyonlar geçici veya önemli olmadığı, çalışanların inisiyatifler ve risk aldığı, özgürlüklerin, buluş yapmanın, deneyselliğin ve yenilikçiliğin teşvik edildiği, büyümeye ve yeni kaynakların edinmesinin önemsendiği, ileri derecede organik bir yapı söz konusudur. Dinamik ve uzmanlaşmış birimler mevcuttur. Yeteneğin devam edebilmesi için girişimcilik vazgeçilmez bir unsurdur. Geleceğe yönelik ihtiyaçları da karşılamayı hedeflerler (Özdevecioğlu ve Akın, 2013: 119 ; Erdem vd., 2010: 79 ; İbrahimoglu ve Uğurlu, 2013: 108).

Hoojberg ve Petrock'a göre (1993: 31) bu kültürün temel karakteristikleri şunlardır (Özdevecioğlu ve Akın, 2013: 119):

- Dinamik, girişimci ve yaratıcı bir iş mekân sunmaktadır.
- Çalışanları risk üstlenmeye teşvik etmektedir.
- Liderlerinde yenilikçi olmasını ve risk almasını sağlar.
- Örgütü bir arada tutabilmek için bağlılık ve yenilikçilik gibi kavramlardan faydalanmaktadır.
- Liderlerin sıra dışı durumlara hazır olması gerekmektedir.
- Değişime ve yeni fırsatlara karşılaşmaya hazır olarak beklemeyi öngörmektedir.
- Örgütün uzun vadede büyümeye ve yeni kaynaklar elde etmeye odaklanması gerektiğini savunmaktadır.
- Başarıyı tanımlarken eşsiz ve yeni mal veya hizmetlere sahip olmayı, sunulan mal ve hizmet olma noktasında lider olmayı amaçlar.
- Bireysel inisiyatif ve özgürlüğü desteklemektedir.

- Kanada’da yapılan bir araştırmada organizasyonlarda girişimciliği oluşturmak için 6 stratejik adının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu strateji (Güney, 2015: 210): Yeni fikirlerin organizasyonda yayılması, yeni girişimcilerin kaynaklara göre bölünüp desteklenmesi, girişimci fikir üretme faaliyetlerinin desteklenmesi, girişimcilere esnek olma imkânı ve kaynak planlama, mesai saatler düzenleme, kendi kararlarını oluşturma gibi bir takım inisiyatif kullanma yetkisi verilmesi, yenilikçi personelin ödüllendirilmesi, liderliğin geliştirilmesi.

#### **1.7.4. Aile**

Ailede bir organizasyondur. Aile bireylerin rolleri ve sorumlulukları vardır: Bu sorumluluklar icra edilmediği takdirde cezalar veya dışlanma ile sonuçlanır; yerine getirilmesi ise takdir, teşekkür ve ödüllendirmeler ile aile kurumu yürümeye devam eder.

Aile bireylerin kabiliyetlerinin geliştirilmesi, alışkanlıklar kazanması ve tutum geliştirilmesinde, kişilikleri üzerinde birinci derecede belirleyicisi olduğu için girişimci kişilik özelliklerinin (bağımsız olma, kendine güven duyma gibi) kazandırılmasında önemlidir (Cansız, 2013: 18).

Kimi geleneksel, ataerkil aile yapıları girişimciliği engellemektedir. Ailenin etkisi, anne-babanın sıkı denetimi ve itaat kültürü çok baskın olması sonucu: yenilikçiliğe açıklık, bireysel başarının hedeflenmesi, dinamizm, üretkenlik, risk almak gibi girişimciliğe özgü değerler ön planda değildir. Geleneksel aile düzeni, anti girişimci tiplere, modern toplumlar ve aile yapıları ise, görece değişken, dinamik, rekabetçi bir kültüre açıklık gösterirler. Yaşamı sürdürmek için aile ve cemaate dayanmaktan çok bireysel çabaya, emeğe ve cesarete ihtiyaç vardır. Modern aile yapıları bireysel dinamizm ve özgür emeğin teşviki temelinde bir sosyalizasyon kültürüne sağlamakta, girişimci/kapitalist bireylerin ve kültürel yapıların meydana gelmesiyle sonuçlanır (Aytaç ve İlhan, 2006: 108).

Bireylerde, girişimsel yeteneklerinin kazanılması, geliştirilmesi: Girişimsel değerler, yaklaşımlar ve davranışlar geliştirmesi açısından işlevsel role sahiptir. Girişimci ailelerde ticari hayata ilişkin öğeler (mesleğe ilişkin değerler, normlar,

meslek ahlakı, ticari bilgiler, yasalar vb.) daha çok sık dile getirildiği için erken yetişkinlik evresine kadar merak duygusu gelişmektedir. Profesyonel hayata geçiş ile birlikte bireyler girişimsel farkındalık başta olmak üzere, girişimsel beceriler akranlarına göre açık ara önde oldukları bilinmektedir. Ailenin girişimsel faaliyetleri konuşması ve örnek rol modellerin pozitif olarak algılanması (başarılı bir girişimci ve aile içinde sevilen bir üye olması durumunda: dayı, amca, teyze, hala gibi bir üye) merak ile birlikte heveslendirecek, ilgi yaratacaktır.

Histrich ve Peters'e göre girişimci aileler, bireylerinin girişimci olmalarını tetiklemektedir. Ailenin dışa dönük, üretken, başarıya dönük, tutumlu yaşantısı çocuk üzerinde erken girişimci olgularının edinilmesinde ailenin girişimciliğe destek veren özelliklerin olması; çocuğun yetişiminde çocuğun özerklik ve daha az bağımlı olması desteklenerek, daha az yardıma ihtiyaç duymasını sağlayarak, çocuklardaki beceri artışını sağlamak gibi girişimcilik özelliklerinin kazandırılması açısından önemlidir. (Cansız, 2013: 19).

#### **1.7.5. Eğitim**

Eğitim kurumları eğitimin konunun uzmanlarınca verilen, bilişsel, duyuşsal, piskomotor becerilerin kazandırılması amacıyla belirli bir program çerçevesinde formal ve informal olmak üzere bireylere verilmektedir. Eğitimin formal ve yasal olma zorunluluğu bireyin kendisi yetebilmesi ve toplum içerisinde aktif vatandaş olarak yer edinebilmesinden gelmektedir. Bu bağlamda eğitim istenilen davranışın kazandırılmasıdır.

Solomon, Duffy, and Tarabishy, girişimcilik eğitim konusunda en kapsamlı ampirik analizleri yapmış olup girişimcilik eğitimi temel konular kapsamında öneriler sunmaktadır. Müzakere becerisi geliştirme, liderlik, yeni ürün geliştirme, yaratıcı düşünme ve teknolojik yenilikler konuları içermeli, girişimcilik eğitimi için önemli olan alanlar ise; girişim sermayesi kaynakları, fikir koruma, belirsizlik toleransı, girişimci kişilik özelliklerini belirlemek ve girişimin her aşamasında karşılaşılabilecek zorluklar olarak tanımlanmışlardır (Bozkurt, 2011: 36).

Bu noktadan hareketle, eğitim teori ve pratik bilgiyi sosyal bir çerçevede sunabilirse başarılı olabilir. Okullarımızda ise eğitim epistemolojik açıdan bilgini



kaynağı rasyonalist bir felsefe, problem çözme yaklaşımları bakımından dedüktif / tümdengelimci bir felsefe, yönetim anlayışları açısından toplum merkezi (Durkheimci) bir felsefeye sahiptir (Hesapçıoğlu, 2008: 99). Ancak bu sistem yaşantı merkezli değil, tüm bilgileri sunmaktadır. Bireyin bilgiyi hazır alması değil, ihtiyaç duyduğu bilgiyi ulaştırılacak bir sisteme ihtiyaç vardır; öğretmen öğrencinin bilgiyi erişmesini sağlamalı ve anlama konusunda rehber olmalıdır. Aksi takdirde çocuklarda girişimsel beceriler ve özellikler gelişmeyecektir.

Eğitsel donanımın yüksekliği girişimcilik kültürünü geliştirmekte, eğitim sistemleri yenilikçi ve yaratıcılığı geliştirecek şekilde düzenlenmelidir, eğitim müfredatlarına girişimcilik eğitimleri, girişimcilik ile ilgili öğrenci projeleri dahil edilmelidir (Cansız, 2013; 21 – 22).

Öğrenciler arasında girişimciliğin özendirilmesi için; öğretim programlarına girişimcilik ile ilgili derslere yer verilmesi, girişimcilik konusunda ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan etkinliklere öğrencilerin katılımının desteklenmesi, iş insanlarıyla öğrencilerin buluşturulması için seminerler, konferanslar düzenlenmelidir. Okul içinde ve okullar arası girişimcilik ile ilgili yarışmalar, staj programları yürütülmesidir. İş fuarlarının düzenlenmesi, yarışmalarda dereceye giren girişimci öğrencilere burs ve proje desteğinin sağlanması, okulların ticari odalarla iş birlikleri yapmaları ve aralarında etkin staj koordinasyon birimlerinin oluşturulması sağlanmalıdır. Öğrencilerin, mezunların proje üretmeleri desteklenmeli, şirket kurmaları, sivil toplum kuruluşlarına aktif olarak katılmaları, sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmeleri gibi faaliyetlere özendirilmesi öğrencilerin girişimcilik özelliklerini ve davranışlarını geliştirecektir.

### **1.7.6. Yaş**

Girişimcilik eğilimi arasında yaş ile ilgili önemli ilişkiler bulunmuştur. 22 – 25 yaş arası girişimcilik kariyerine başlama dönemleri olduğu düşünülme ile beraber bu yaşlarda dışında da başlanabilir. Başarı için enerji ve finansal desteğe ihtiyaç vardır (Kara, 2009: 465).

### **1.7.7. Rol Modelleri**

Başarılı girişimciler toplumdaki bireyler için birer iyi örnektir. Girişimcilerin kariyerlerinde cesaret aldıkları, önemsedikleri başarılı girişimciler ve liderler olabilir. Bireylerin girişimci olmalarını teşvik etmek amacıyla rol modelleri ailelerinden, akrabalarından, yerel, bölgesel, ulusal, uluslararası alanlarda çalışan diğer girişimciler olabilir. Kara'ya göre (2009: 465) rol modelleri hem işe başlama sürecinde hem de işe başladıktan sonrasında da desteklemektedir.

### **1.7.8. İş Tecrübesi**

İş hayatı bireyleri olgunlaştırmada, sosyal ve mesleki becerilerini geliştirmektedir. Ayrıcana iş hayatının da kendi usulleri içerisinde dilleri vardır: ustalar, muhasebeciler, paralamacılar, avukatlar, bankacılar gibi. Birçok sektörün kendine has tutum ve davranışları ile beraber bireylerin geliştirmiş olduğu ilişkiler bütünü olduğu için yaşam merkezli lisanlar öğrenilebilir. Bu açıdan iş hayatı hem bir okul, hem de mesleki anlamda derinleşmektir. Kara'ya göre (2009: 465), uzmanlık gerektiren alanlarda bireyin iş tecrübesi ve hünnerleri yeni bir işe başlamasında kolaylaştırıcı bir etkidir.

## **1.8.Girişimcilik Türleri**

Girişimcilik ortaya çıkma, şekillenme, orijinallik, organize olma ve icra edilme biçimlerine göre sınıflandırılmaktadır. Literatürde daha çok düşünsel, eylemsel ve organize olma biçimlerine göre incelenmektedir. (Marangoz, 2016: 75).

Tezin konusu gereği, konun daha kolay anlaşılabilmesi için: Orijinal Girişimcilik, İç girişimcilik, girişimci girişimciliği, profesyonel girişimcilik, fırsat girişimciliği, teknik girişimcilik, çevreci girişimcilik, kamu girişimciliği, akademik girişimcilik, sosyal girişimcilik türleri ele alınacaktır.

### **1.8.1. Orijinal Girişimcilik**

Bağımsız olarak orijinal haliyle ilk defa başlatan girişimciliktir. İlk defa ve orijinal olması, girişimcinin sıfırdan başlaması ve girişimcinin kendi öz yeterlilikleri (güç, yetenek, algı, sezgi, beceri, ustalık, deneyim, bilgi gibi yetiler) ile düşlerini gerçekleştirmesidir (Marangoz, 2016: 76).

### **1.8.2. Girişimci Girişimciliği**

İş birliğine dayalı, iyi projesi, fikri olan ve önemli derecede yenilik geliştirmiş ve bunu eyleme dökme konusunda güçlükler yaşayan girişimciler için deneyimli girişimcilerle çalışma: İyi bir finansör, yeni bir motivasyon, yeni bir organizatör ile profesyonel bir şekilde gelişen girişimciliktir (Marangoz; 2016: 78 – 79).

### **1.8.3. Teknik Girişimcilik**

AR – Ge çalışmalarına dayanan, uzmanlık gerektiren, teknik bilginin yoğun olduğu, yüksek teknoloji konularının yer aldığı, yüksek eğitim düzeylerine sahip, bilgili ve tecrübeli girişimcilerinin projelerine yapılan yatırımlardır. Teknik ortaklıkların söz konusu olduğu, karşılıklı çıkarın garanti edildiği bir girişimciliktir (Marangoz; 2016: 78).

### **1.8.4. Çevreci (Eko) Girişimcilik**

Çevreci girişimcilik kavramı, eko girişimcilik, yeşil girişimci olarak da adlandırılmaktadır. Müşteri beklentileri zaman içerisinde kalite anlayışından çevreye duyarlı ürünlere doğru kaymıştır. Girişimcilerin bireysel karakteristikleri ile yetenekleri çevresel etkilere arasında güçlü bir ilişki vardır. Bu ilişki, çevreye duyarlı ürün ve süreçler oluşturma, işletmelerde politikalar, araçlar kurmaları, geliştirmeleri ve fırsatlar yaratmaları olanak sağlayacak şekilde faaliyetlerini yapılandırmalarıdır (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 38 – 39).

### **1.8.5. Kamu Girişimciliği**

1970’lerde yaşanan ekonomik kriz verimlilik ve üretkenliği azaltmış, girişimcilik kavramını kamu sektörüne ve kâr amacı gütmeyen işletmelerin üzerine

çevirmiştir. Kamu gelirlerinin vergilere dayanması ve ekonomik krizle birlikte kamu gelirlerinin düşmesi kamu kurumlarında girişimcilik ve yenilikçilik davranışlarını sergilemelerini mecbur kılmıştır. Kamu girişimciliği, kamu problemlerinin çözümünde, tüketiciler için daha etkin ve daha kaliteli hizmet sunumlarının gerçekleşmesinde, daha etkili yöntemlerin kullanılmasında, daha rekabetçi ve yenilikçi olmalarında, daha az bürokrasiyi yaratmaları açısından, daha fazla sosyal, daha fazla müşteri odaklı olmasını sağlamaktadır (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 38 – 39). Kamu girişimciliği, özel sektördeki iyi uygulamaları transfer etmeyi, adaptasyonu ve modernizasyonu sağlayan ve kamu yetkilileri tarafından yürütülen bir girişimcilik faaliyetidir. Bu bağlamda toplumların gelişmesi ve ekonominin gelişmesi için ihtiyaç vardır.

#### **1.8.6. Akademik Girişimcilik**

Üniversitelerin geleneksel eğitim ve araştırma fonksiyonlarının yanında toplumun sosyal ve ekonomik kalkınmasına katkı sağlayacak şekilde üçüncü bir fonksiyonun daha olduğu gündeme gelmektedir. Üniversitelerin üretmiş olduğu akademik çıktıların ticarileştirilmesi olarak ifade edilebilir (Marangoz, 2016: 84). Bir Tıp profesörü ile bir mühendislik profesörünün MR Cihazı geliştirmeleri, cihazı geliştiren üniversitenin patent gelirlerini yüksek bir oranda arttırmıştır. Üniversitelerin, faydalı model, fikir, makine, süreç, sistem ve endüstriyel tasarım geliştirerek ticari gelir elde edebilir. Akademik personelin üretmiş olduğu çıktıların ticari gelir elde etmek amacıyla faaliyette bulunması olarak ifade edilebilir (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015: 52).

#### **1.8.7. Sosyal Girişimcilik**

Devletin, özel sektörün yetersiz kaldığı alanlarda üçüncü sektör olarak adlandırılan kâr amacı gütmeyen işletmelerde çalışan yetkililerin girişimsel davranışlarını ifade etmektedir. Sosyal sorunların çözümünde sadece bağışlar yeterli değildir. Kâr amacı gütmeyen kurumların faaliyetlerine ve etkinliklerinin devam edebilmesi açısından bu kuruluşların sosyal girişimcilik yolu ile ticari bir kuruluşmuş gibi hareket etmelerini ve kar elde ederek bunu tekrar topluma sağlamayı

amaçlamaktadırlar. (Güney, 2015: 363). Sosyal girişimcilik daha ileri düzey bir toplum olabilmek için olmazsa olmazdır. Sosyal dengelerin kurulması, sosyal ihtiyaç-gereksinimlerin karşılanması, takibi gibi birçok sivil hak ve özgürlüklerden gönüllük faaliyetlerine kadar çeşitli toplumsal sorunların projelendirilmesi, projelerinin hayata geçirilmesi açısından son derece önemlidir. Konu sosyal yenilik bölümünde detaylı olarak ele alınmıştır.

### **1.8.8. Fırsat Girişimciliği**

Mevcut fırsatları görerek veya potansiyel fırsatları düşünerek gelece dönük öngörülerde bulunurlar ve karlı olabilecek alanlarda yatırım yapan kişidir. Bu fırsat mal veya hizmetin hiç sunulmaması veya pazarda var olmamasından kaynaklanan ya da rakiplerin istenilen kalitede üretememesinde kaynaklanmaktadır (Marangoz, 2016: 83)

## **1.9. İç Girişimci Kavramı**

### **1.9.1. İç Girişimcilik Kavramı ve Önemi**

Günümüzde özellikle artan rekabet, iç girişimcilik faaliyetlerini inanılmaz derecede önemli hale getirmiştir. Nihayetinde ticaret bağımsız ve dinamik bir unsurdur. Özel sektör sürekli değişim içerisine giren bir yapıdır. Çağın ilerlemesi ile işletmelerde ilerlemek zorundadır, kendini yenilemeyen şirketlerde yok olmaya mahkûmdur. İşletmelerin ömrünü uzatan, kendilerini yenileme olanağı sağlayan, kendi iç dinamikleriyle hareket eden ve gerekli koşul, ortam sağlanması durumunda piyasayı alt üste edebilecek içsel bir güce yani iç girişimcilik yeteneğine sahiptirler.

İç Girişimcilik, firmanın girişimcilik davranışlarını firma içine çekmesidir. Çalışanların şirketlerinde girişimcilik davranışları göstermeleridir. Şirketler iç girişimcilik davranışlarını kullanarak, yeni ve yaratıcı fikirler üretme, kaynakları en iyi şekilde kullanma gibi avantajlardan yararlanmak isterler. İç girişimciler sorumluluk ve risk alırlar; en önemli özellikleri orta derecede risk almaları ve inisiyatiflerini kullanarak şirketin menfaatleri doğrultusunda değer yaratmalarıdır. Bu anlamda iç

girişimciler şirketin hantallaşmasını, geri kalmasını önlerler. şirketin tüm yönlerini gelişimini desteklerler. Böylelikle şirket yaşlanmaz ve statik bir duruma gelmez. İş görenlerin kendilerini ifade etmelerini sağlar. şirketin yenilik üretebilmesi için şirket içi bir mekanizmanın yaratılması gerekmektedir. Bu anlamda iç girişimcilere ihtiyaç vardır (Serikan ve Arat, 2013: 64; özdevecioğlu ve karaca, 2015: 33 - 36).

İç girişimcilik kavramı ilk olarak 1985 yılında Gifford Pinchot tarafından kullanılmıştır. Genel olarak iç girişimcilik, mevcut bir organizasyon içerisinde girişimciliği ifade etmektedir (Güney, 2015: 31).

Zahra (1991), “Kurulu bir örgüt içerisinde, örgütsel karlılığı ve firmanın rekabet gücünü arttırmak ve stratejik yenilenmeyi gerçekleştirebilmek için, yeni bir iş yaratma süreci” olarak tanımlamaktadır. Kuratko vd. (2000)’nin, örgütsel karlılığı iyileştirmek ve firmanın rekabet gücünü arttırmak için yeni işlerin yaratıldığı, birey ve bireyler aracılığıyla mevcut bir örgüt içinde yeniliklerin gerçekleştirildiği, örgütsel yenilenmenin ve örgüt içerisindeki girişimcilik ruhunun teşvik edildiği bir süreç olarak ifade etmektedir. Covin ve Slevin (1989), “Tutucu (riskten kaçınma, yenilikçi olmayan ve reaktif) firmalara; girişimci (risk alabilen, yenilikçi ve proaktif) firmalar arasındaki fark” olarak tanımlanmaktadır (Gürel, 2012: 59).

Drucker’a göre ise iç girişimciler, “Organizasyon içerisinde girişimsel özellikler gösteren bireyler” olarak tanımlamaktadır. Antoncic ve Hisrich (2001: 497 – 498)’e göre ise iç girişimcilik, “Mevcut bir örgütsel yapı içerisinde gerçekleştirilen girişimcilik” olarak ifade etmektedir (Serikan ve Arat, 2013: 63).

Ağca ve Kurt (2007: 89)’e göre ise, “Mevcut faaliyet halindeki bir organizasyon (kurum) içindeki girişimcilik” olarak tanımlamıştır.

İç girişimcilik kavramı, yukarıdaki tanımlardan anlaşılacağı üzerine rekabet avantajı sağlamak için işletmelerin bünye içerisinde yürütmüş oldukları girişimsel faaliyetleri ifade etmektedir. Firmalar aynı ürünler gibi yaşam eğrisine sahiptirler. Rekabet edebilmek için ölçek ekonomileri, fiyat – maliyet stratejileri, pazarlama faaliyetleri değişen koşullar için artık günümüzde yeterli değildir. Kurumların öznesi çalışanlardır. Artık bilgiyi kullanabilme ve insan kaynakları önemlidir. Bu sebeple çalışanlar girişimsel özelliklere sahip ise, kurumların yaşam eğrisi o kadar uzayacaktır.

İç girişimcilik, işletmelerin karlılık düzeyini arttırır, bilgi kazanımını sağlar, harekete geçirmeye, rekabete ayak uydurmayı teşvik eder. İç girişimcilik zahmetli bir iştir. Bu nedenle kurum içinde çalışanların hepsinin birer iç girişimci olmaları mümkün değildir. İç girişimcilik kavramı sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada önemli olduğu için yenilikçilik bir rekabet aracı olarak görülmektedir. Bu yüzden firmaların fiyat savaşlarına girmeden rekabet avantajı sağlamaları içinde yenilik yapmaları gerekli olmasından dolayı iç girişimcilere ihtiyacı vardır.

İç girişimciliğin farklı yönlerini ortaya koymak ve kurum içerisindeki girişimcilik faaliyetlerini tanımlamak için birçok farklı ifadeler kullanılmıştır; iç girişimcilik ( interpreneurship – Pinchot, 1985), kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship – Kuratko, 1990), şirket girişimciliği (corporate venture – Ellis ve Taylor, 1987) ve iç şirket girişimciliği (intel corporete venture - Burgelman, 1984) (Gürel, 2012: 57).

Thomas (1999), dünya ölçeğinde piyasalara giriş engelleri giderek azalıp, piyasaların giderek daha rekabetçi hale gelmekte olduğunu için birçok sektörde tüketicilerin seçim alternatiflerini arttırması sebebiyle standart ürünlerin eski çekiciliklerini kaybetmekte olduğu ve farklı olmanın mecburiyetini ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Bu açıdan, iç girişimciler farklılık sağlamak konusunda etkili araçlardan birisidir (Başar ve Tosunoğlu, 2006: 127).

Firmalar, sektörde yaşamlarına devam edebilmeleri için şirket satın almaları yolu ile vergi avantajları sağlayabilirler, yeni piyasalara erişebilirler, rekabete karşı direnç geliştirmek için büyümek isteyebilirler veya farklı maliyet stratejilerine yönelebilirler; teknolojilerden yararlanmak, ölçek ekonomisi arttırmak gibi uygulamalar yapabilirler. Nihai amaç işletmelerin büyümesi ve karlılığını arttırmak olduğu için büyüme ile beraber bürokratik yapı artmakta, değişen piyasa koşullarına verilen tepkiler gecikmekte ve zayıflamaktadır. Bu bağlamda büyümekte olan firmalar ve büyük firmalar çalışanların girişimsel yeteneklerinden faydalanamamakta ve değerlendirememektedir.

İç girişimcilik özelliklerine sahip çalışanlar yeni bir iş oluşturabilir. Firma açısında hem iyi bir çalışan işten ayrılmış olacak hem de yeni bir rakip yaratmış olacaktır. Bu sorunların çözümü için firma içinde serbest girişimcilik yapısını

oluşturmaktır. Bu yapı hem firma için hem de çalışanlar için üretken bir alan olacaktır. (Güney, 2015: 195).

İç girişimciler, kişisel yüksek çalışma kabiliyetleri ve girişimsel becerileri ile şirketin kendisini yenileme olanağı sağlarlar. Aynı zamanda dış çevre ile şirket arasında öğretici ve yenilikçi bir köprü kurarlar. Yeni bilgileri işletmeye çekerler ve gerekli çalışmaları yaparak işletme içerisinde kullanımı hazır hale getirirler. Bu nedenle iç girişimcilik bireylerine sahip olan firmalar şanslıdır. Çünkü dinamik ve sürekli çalışan iç girişimciler şirketin büyümesine ve gelişmesine olumlu yönde katkı yaparlar.

Ölçek ekonomilerinin artık çok önemli olmadığı, fiziki üretiminden bilgi üretimine geçildiği, ürün üretme ve ulaştırma süreçlerinin basitleştiği, yeni ekonomilerin başladığı bir dönem içerisinde yenilikçilik çok daha önemli bir noktaya gelmiştir. Yenilikçilik için ise farklılaşma ve yaratıcılık gereklidir. Yenilikçilik fiziksel çalışmadan ziyade zihinsel bir çaba gerektirir.

İç girişimciler son derece önemli, stratejik çalışanlardır. Firma bünyelerinde kalmaları için firmanın iç girişimciliği teşvik etmesi ve kendilerini gerçekleştirme imkânı sunması gerekmektedir. Böylelikle iç girişimciler baskı altında olmayacak, firmanın getirmiş olduğu avantajları kullanarak firma için daha fazla çalışacaktır.

### **1.9.2. Girişimci ile İç Girişimci Arasındaki Fark**

Bağımsız girişimci ya da girişimcilik kavramı, mevcut firma dışında gerçekleştirilen bireysel girişimcilik faaliyetleri ifade etmek amacıyla kullanılırken, iç girişimcilik hâlihazırda yer alan firmaların organizasyonları içerisinde gerçekleştirilen girişimcilik faaliyetler olarak ifade edilmektedir. Girişimcilik ve iç girişimcilik davranışları ile ilgili benzer davranışlar olduğu gibi farklı davranışların olduğuda belirtilmektedir. Luchsinger ve Babay (1987), “Her ikisinde yüksek verimlilik ve katma değer yaratmayı amaçlayarak; yoğun bir biçimde yenilik süreçlerine dayandıklarını ancak yer aldıkları genel koşullar itibarıyla farklı olduklarını öncelikle ifade etmişlerdir. Bu farklılığın daha çok kaynaklara erişim, strateji – yapı –



performans ilişkileri bakımından ortaya çıktığı sürülmektedir” (Ağca ve Yörük, 2006: 164 - 165).

İç girişimciler mevcut organizasyon içerisinde bir yandan girişimci bir yandan geleneksel yöneticilik özelliklerine sahip olduğu için bazı özellikleri girişimci ve yönetici özelliklerine benzerlik göstermektedir. Çünkü iç girişimci mevcut organizasyon sorunlarını çözerken yönetici gibi davranmak durumunda, risk alırken de girişimci gibi davranmak durumundadır (Serikan ve Arat, 2013: 60).

Bağımsız girişimcilik ve iç girişimcilik özellikleri bakımından farklılıkları değerlendirildiğinde (Ağca ve Yörük, 2006: 168 – 169; Serikan ve Arat, 2013: 59 - 60): iç girişimciler firmanın finansal kaynaklarını kullanabilir, daha kolay finansal erişime sahiptir, firmanın dağıtım, satış pazarlama, marka, ticari unvanı gibi performansını yükseltecek avantajlara sahiptir. İç girişimciler firmanın ölçek ekonomisinden de yararlanabildiği için düşük maliyet avantajından yararlanacaktır. İç girişimci firma içerisinde politik ve kurumsal amaçları dengelemesi söz konusudur. Organizasyon iç ve dış çevreyi bir arada değerlendirir. İç girişimciler denetime tabi, kısa dönemli kesin hedeflere yönelir. Girişimci ise, dışarıdan sermaye edinmek zorundadır, özerklik ve yönetsel motivasyon özelliklerine sahiptir, hızlı hareket edebilirler, daha net ve belirli hedefleri vardır, risk yüksektir, başarı odaklı çalışmak zorundadır, teknoloji ve pazar odaklıdır.

Her ikisinde önemli fikirlere sahip, fikirlerini gerçekleştiren, yenilikler yapan, kaynakları harekete geçirme arzusu ile dolu tiplerdir.

Girişimci ile iç girişimci arasındaki fark, girişimsel faaliyetin gerçekleştiği yer ile ilgilidir. Girişimciler kendileri için yenilik üretmeye çalışır, iç girişimciler ise var olan kurum adına yenilik üretmeye çalışır. İç girişimciler başarıma arzu ile dolu, vizyonu ve eylemi bir araya getiren, işlerini oldukça hızlı yapan, düşünerek çalışan kişidir. Girişim fikrine sahip olan kişi için üç seçenek vardır (Güney, 2015: 196):

Yeni bir girişim oluşturmak; iş gören, firmadan ayrıldığında kendi hesabına çalışır, kendi fikirlerini hayata geçirmeye çalışır.

Fikri firma içinde geliştirmek: iş gören, firma içerisindeki olanakları kullanır ve firma içerisinde fikrini hayata geçirmeye çalışır.

İş fikrinin hiç uygulanmaması: iş gören, fikri yeterince iyi değilse ve girişimci kişilik özelliklerine sahip değilse uygulamaya hiç girmemelidir.

### **1.9.3. İç Girişimcinin Sahip Olduğu Özellikler**

İç girişimci, kurumun izin verdiği ölçüde işletme birimlerinde çalışabilir ve bu süreç içerisinde işletme kültürü ile karşılaşır (Serinkan ve Arat, 2013: 60). Bu açıdan işletmeler, iç girişimcilere açık tartışma ortamı yaratmaları, fikirlerini, hayallerini destekleme olanağına sahip oldukları inancı yaratmalıdır.

Pinchot'a göre iç girişimcinin genel özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (Başar, 2013: 28 - 29):

- İşletme kaynaklarını kullanırken serbest olmak ister, amaca yönelik olarak kendini motive eder ve yaptıkları karşısında takdir görmek ister,
- Kendine zaman sınırı koyar ve işlerini buna göre planlar,
- Girişimcilik özelliğini ortaya koyabilmek için, çalıştığı kurumdan maddi ve manevi destek bekler,
- Kendine güveni vardır. Genelde sistem hakkında kuşkuları olmakla birlikte, sistemle başa çıkmak konusunda kendilerine güvenleri sonsuzdur,
- Çalışma alanının temel dayanağı hem örgüt içindekiler hem de müşterileridir,
- Orta derecede risk alır. Genelde işten atılmaktan korkmaz, bunu küçük bir bireysel risk olarak görür,
- Kendi pazar araştırmasını ve değerlendirmesini yapar,
- Statü sembollerini sevmez, özgürlük onun için en önemli güçtür,
- Örgütteki düzen konusunda çok duyarlıdır,
- Çevreyi anlar, geleceğe dönük ve esnektir,
- Yönetim seçenekleri yaratır,
- Ekip çalışmasını cesaretlendirir,
- Açık tartışmaları destekler,
- Destekleyici koalisyonlar oluşturur,
- Diğerlerini yaptıklarını doğruluğuna inandırmaya çalışır,

- İnatçı ve ısrarcıdır.
- Lider ve özel olma isteği vardır ve aynı zamanda başarıya ihtiyacı yüksektir.
- Diğerlerini yaptıklarının doğruluğuna inandırmaya çalışır,
- Kontrol yeteneği vardır,
- Problem çözebilir,
- Araştırma ve sorgulama yapar,
- Yenilikçidir.

#### **1.9.4. İç Girişimcilik İçin Gerekli Koşullar**

Kurum içerisinde iç girişimcilik ortamının oluşabilmesi için gerekli koşulların yaratılması gerekmektedir. Kurum içinde çalışanlardan fikirler gelebilir ancak bunların hayata dönüşebilmesi için yöneticilere ve iç girişimcilere belirli sorumluluklar düşmektedir. Bu koşullar özetle sıralanmıştır (Akdoğan ve Cingöz, 2006: 55; Güney, 2015: 200 ; Başar, 2013: 29 – 30)

Üst yönetim çalışanları iç girişimcilik konusunda motive etmeli; çalışanların fikirlerine olumlu yaklaşmalı ve uygun olmasa bile çalışanların girişimlerinden dolayı onurlandırmalıdır. İç girişimcileri yani çalışanlarını takdir etmeyen bir üst yönetim var ise bir bağlılık söz konusu olmayacağı için birşeylerin oluşması mümkün değildir.

İç girişimcilere, fikirlerinin hayata geçirebilmeleri için imkanlar sağlanabilir; esnek çalışma saatleri, para, eğitim, keşifler, deneyler gibi kendine özgü kurum için destekler sağlanabilir.

İyi fikirlerin ortaya çıkması için teşvik edilmelidir. Sorumluluk ve yetki verilmeli; inisiyatif kullanabilecekleri ortamlar yaratılmalıdır.

İç girişimcileri içsel ve teknik problemlerden korumak gerekmektedir. Kurumun kaynaklarına kolayca erişebilmeli ve kullanılabilir olmalıdır.

İç girişimcilik uygulamaların başarısı için iç ve dış çevre: Özellikle rekabet çevresi, piyasadaki ürünler, rakipler, politik faktörler, satış ve dağıtım kanallarındaki stratejiler vb. fiyat ve talep arasındaki koşulları etkileyen faktörler dahil olmak üzere; genel piyasa verileri hakkında bilgi sahibi olunmalı ve analiz edilmeli ve yorumlanması gerekmektedir.

Çalışanlara kurumun müşterileri hakkında eğitim verilmelidir. Müşterilerimiz kimler? Nasıl bir hizmet anlayışımız var? Onlar nasıl fayda sağlıyoruz? Bizden ne bekliyorlar? Müşteri analizi yapmak, çalışanlarla paylaşmak ve müşterilerimizi çalışanlarımızın bilmesi gerekmektedir. Bu çalışmalar çalışanlardan gelecek fikirler ile pazarlamaya destek olabilir.

Kurum içi ekipler oluşturulmalı, çalışanların uzmanlık alanlarından yararlanılmalı ve çalışanların sahip olduğu uzmanlıklar ile yenilikçi fikirler elde edilebileceği göz ardı edilmemelidir. Bir çalışandan gelecek olan fikrin tek başına hayata geçirilmesi mümkün olmadığı için ekipler oluşturulması ve ekip arkadaşları ile paylaşması ve yönlendirmesi gereklidir. Ekip çalışmasının sağlayacağı farklı düşünceler yolu ile yenilikçilik ve yaratıcılık, süreç ve sinerjisi dikkate alınmalıdır.

Çalışanlar işletmenin değişimi ve ürün iyileştirmeleri hakkında bilgi sahibi olması ile beraber artan bilgilendirme: Onu daha anlamlı hale getireceği için iç girişimciliği teşvik edecektir.

Örgütsel engel olabilecek dar kalıplı, önemli olmayan, işlevsiz, gereksiz, zaman kaybı prosedürleri ve uygulamaları ortadan kaldırılması, esneklik ve organik bağın geliştirilmesi iç girişimciliğin meydana gelmesini sağlayacak ve başarısını arttıracaktır.

### **1.9.5. İç Girişimcilik Süreci**

Morris (1998) girişimcilik bir sürecini temelde altı aşamadan oluşmakta olduğunu belirtmektedir (Durak, 2011: 196 – 197);

**Fırsatları görmek ve tanımlamak;** girişimci her şeyden önce fırsatları görmesi, tanımlaması ve değerlendirmesi gerekmektedir. Bu fırsatlar, değişen demografik unsurlar, yeni ihtiyaçlar, yeni piyasa segmentlerinin ortaya çıkışı, sosyo kültürel değişimler olabilir.

**Fikir geliştirmek;** belirlediği fırsatları fikre dönüştürmesi gerekmektedir. Bu fikirler inovatif olmalıdır; yeni ürün, yeni pazar, yeni yöntem ve teknikler, yeni teknolojiler, yeni satış ve dağıtım kanalları vb. gibi olabilir.

**Gerekli kaynakları tespit etmek;** fikrin yaşam bulması için kaynakların neler olduğu, nasıl elde edileceği tespit edilmelidir. Kaynaklarımız; nitelikli iş görenler, uzmanlar, hammadde ihtiyacı, uzman yöneticiler, pazarlama ve satış uzmanları, finans ihtiyacı, üretim tesisi ihtiyacı, lisans, patent vb. olabilir.

**Gerekli kaynakları temin etmek;** gerekli kaynakları belirledikten sonra girişimci kaynakları temin etmesi gerektiğinden dış kaynak kullanabilir, ailesinden veya tanıdıklarından borç alabilir, başka borç kaynakları bulabilir, öz sermaye kullanabilir, ihtiyacı olan iş gücünü, yöneticileri, finansörleri bulmalıdır.

**Fikir uygulamaya sokmak ve yönetmek;** fikri hayata geçirmeye başlar, artık uygulama alanındadır. Süreci izler, temin ettiği kaynaklardan dolayı oluşan borçlarını geri öder, yeni yatırımlara yaparak girişimini büyütmeye çalışır, amaçlarına ulaşmaya başlar.

**Risk almak;** Fırsatlar hayata geçirildiği andan itibaren risk altına girmiştir. Risk girişimin bir parçası değil, bütünüdür.

Özet olarak, ilk önce girişimci fırsatları belirlemektedir, ikinci aşamada fırsatları fikre dönüştürmektedir ve fikrin ticarileşebilme özelliği mevcuttur. Üçüncü aşamada hayata geçirmek için kaynaklara ihtiyaç duymaktadır, dördüncü aşamada kaynakları elde etmekte ve daha sonraki aşamalarda uygulamaya başlamaktadır. Uygulama ile birlikte girişimci risk almakta; riskleri farkında ve temkinli bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir.

### **1.9.6. İç Girişimcilik Boyutları**

Bağımsız girişimcilik kavramının dışında, hâlihazırdaki organizasyonlar içerisinde gerçekleşebilen girişimcilik faaliyetlerini ifade etmek için iç girişimcilik süreci meydana gelmiş ve iç girişimcilik kavramını oluşturmuştur. Bu oluşum, bireysel girişimcilik faaliyetlerinin yanı sıra organizasyonel olarakta girişimcilik faaliyetlerinin değerlendirilebilme imkânını ortaya koymuştur. Bağımsız girişimcilik ve girişimcilik organizasyon dışındaki girişimci faaliyetleri ifade ederken, mevcut organizasyon içerisindeki girişimci faaliyetleri ise farklı yaklaşımlar dile getirilmiştir (Kozak ve Yılmaz, 2010: 86).

Literatürde, iç girişimcilik boyutlarının iki ana yaklaşım etrafında şekillendiği görülmektedir (Ağca ve Kandemir, 2008: 214): bu yaklaşımlardan ilki “Girişimcilik eğilimi” (Entrepreneurship orientation) yaklaşım vardır. İlk yaklaşım olan girişimcilik eğilimi olarak iç girişimcilik boyutları; yeni ürünler geliştirme, risk alma ve proaktif davranma, yenilikçilik, özerklik, rekabetçi girişkenlik, olarak görülmektedir. İkinci yaklaşım olarak ifade edilen; iç girişimciliği büyük organizasyonlar seviyesinde ele aldığı için “Kurum içi girişimcilik” (corporate entrepreneurship) olarak ifade edilmiş ve iç girişimcilik boyutları olarak da; stratejik yenilenme (strategic renewal), kendini yenileme(self-renewal), içsel iş girişimleri başlatma (internal business venturing) ve yenilikçiliktir. Her iki yaklaşımda iç girişimcilik boyutunu ifade etmektedir. Bir kısmını veya tamamını sergileyen organizasyonlar girişimsel eğilime sahip olabilirler.

İç girişimciliğin temelinde organizasyon içerisinde yaşanan sıkıntıların aşılması, çalışanların daha aktif olarak üretim sürecine katılmaları, işletmenin rekabetçiliğinin iç dinamik unsurları kullanarak arttırılması yaklaşımını ifade etmektedir. Literatürü incelediğimiz de işletmelerin yaşamış olduğu ekonomik kaygılar (piyasa şartları, zor rekabet şartları, değişim ve yenilik baskıları), kurumsallaşmanın getirmiş olduğu hantallaşma ve organizasyon içerisindeki kaynakların etkin bir şekilde kullanılmaması gibi sebeplerin ön planda olduğunu görülmektedir.

İç girişimcilik, faaliyet halindeki organizasyonlar içerisindeki girişimcilik, girişimcilik düşüncesinin yayılması, girişimcilik ve yenilik etkinliklerin toplamı, çalışanların girişimci gibi davranması olarak ifade edilmektedir (Kızıloğlu ve İbrahimoglu, 2013; 106). İç girişimci, bir girişimcinin sahip olduğu özellikleri taşımakta, yenilikçi, enerjik, yaratıcı, esnek ve risk alan bireylerdir (Serikan ve Arat, 2013: 58).

Birçok araştırmacıya göre bir işletmenin veya kuruluşun iç girişimcilik seviyesini ortaya koyarken temel belirleyici davranışlar nelerdir? Sorusunun cevabı iç girişimcilik boyutlarında olduğudur.

İç girişimcilik boyutları birçok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde ele alınmıştır. Tablo 3’te yer alan iç girişimcilik boyutları sınıflandırılmasında yaygın olarak bilinen iç girişimcilik boyutları ele alınmıştır.

İç girişimcilik girişimciliğin bir alt boyutudur. Girişimcilerin genel kişilik özellikleri genel olarak girişimciliğin alt kavramlarında da yer aldığı için girişimcilik

türlerini oluşturmaktadır. Örneğin bir kamu girişimcisi dendiği zamanda yenilikçi bir eğilim, davranış söz konusu olacaktır, aynı şekilde klasik girişimci içinde yenilikçilik eğilimi, davranışı söz konusu olacaktır.

Genel olarak tipik bir girişimci özelliklerinin, 1950 yıllarında David C. McClelland ile başlayan özellikler yaklaşımı içerisinde risk alma eğilimi (McClelland, 1961; Brockhaus, 1980; Hull vd., 1980; Ahmed, 1985; Sexton ve Bowman, 1985; Cromie, 2000), başarıya ihtiyacı (McClelland, 1961; Ahmed, 1985; Cromie, 2000), içsel kontrol etme becerisi (Levenson, 1973; Rotter, 1966; Shapero, 1975; Cromie, 2000), yenilikçilik (Schumpeter, 1934; Kirton, 1976; Stewart vd., 2003; Cromie, 2000; Mueller ve Thomas, 2000), yaratıcılık (Amabile vd., 1996; Gibb, 1993), özgüven (Sexton ve Bowman, 1985; Cromie, 2000), yüksek bir bağımsızlık gereksinimi (Hornaday ve Aboud, 1971; Sexton ve Bowman, 1985; Birley ve Westhead, 1994; Cromie, 2000), proaktif olma (Bateman ve Crant, 1993; Becherer ve Maurer, 1999) ve belirsizlikten kaçınma (Sexton ve Bowman, 1985; Cromie, 2000) olarak sınıflandırmak mümkündür (Eren, 2010: 74).

Bu çalışmada ise, araştırma alanında yer verilen iç girişimcilik boyutları yenilikçilik, proaktiflik, öz güven, risk alma olarak kabul edilmekte, ilgili kavramlar girişimcilik bağlamında açıklanacaktır.

**Tablo 3:** İç girişimcilik Boyutlarının Sınıflandırılması

Boyutlar	Tanımlar	Kaynaklar
Yenilik Yapma	Yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve metotlar yaratma süreci	Covin ve Slevin(1991); Lumpkin ve Dess(1996); Knight(1997); Antoncic ve Hisrich(2001); Morris ve Kuratko(2002)
Risk Alma	Kaybetme olasılığına rağmen yeni fırsatları değerlendirmek için belirsizlik ortamında yatırım kararları alma ve stratejik eylemlerde bulunma	Miller ve Friesen(1983); Covin ve Slevin(1991); Lumpkin ve Dess(1996-2001); Hornsby vd.(2002); Morris ve Kuratko(2002); Antoncic ve Hisrich(2003)
Proaktiflik	Özellikle üst yönetimin başta olmak üzere, organizasyonun öncü davranma ve ilk girişim başlatma eğilimi	Miller ve Friesen(1983); Covin ve Slevin(1991); Lumpkin ve Dess(1996-2001); Knight(1997); Morris ve Kuratko(2002); Antoncic ve Hisrich(2003)
Özerklik	Bir bireyin, grubun ya da organizasyonun bir fikri ya da	Zajac vd.(1991); Lumpking ve Dess(1996); Culhane(2003)

	vizyonu ortaya koymada ve onu başarmada sergilediği bağımsızlık	
Yeni İş Girişimi Başlatma	Mevcut organizasyonlarda yeni ürünler, yeni işler ve yeni özerk birimler veya yarı özerk firmalar yaratma	Zahra(1991, 1993a, 1995); Stopford ve Baden-Fuller(1994); Zahra ve Covin(1995); Antoncic(2000); Antoncic ve Hisrich(2001)
Kendini yenileme/Stratejik Yenilenme	Amaç ve stratejinin yeniden formüle edilmesi, iş konseptinin yeniden tanımlanması, re organizasyon ve organizasyonel değişim	Guth ve Ginsberg(1990); Zahra(1991, 1993a); Stopford ve Baden Fuller(1994); Antoncic(2000); Antoncic ve Hisrich(2001, 2003)
Rekabetçi Girişkenlik	Rakiplere yönelik girişken (saldırgan) pozisyon alma veya pazarda doğrudan ve yoğun bir biçimde rakiplere meydan okuma	Covin ve Covin(1990); Lumpkin ve Dess(1996); Antoncic(2000); Antoncic ve Hisrich(2003)

Kaynakça: Ağca ve Kurt, 2007: 92

İç girişimcilik boyutları tablodan da anlaşılacağı gibi bireylerin girişimci davranış biçimlerini tanımlamak ve ölçmek amacıyla oluşturulmuş kavramlardır. Bu kavramlar ile organizasyonların ve bireylerin iç girişimcilik tutumları dolaylı olarak ölçümlenebilir ancak elde edilen sonuçların girişimci organizasyonlar veya girişimci bireyler olup olmadığı söylenmesi doğru bir yaklaşım olmaz.

### 1.9.6.1.Yenilikçilik (İnovasyon)

Yenilik, bir organizasyonun yeni ürün ve hizmetler yaratması veya mevcutları geliştirmesi olarak ifade edilmektedir. Bir yeniliğin varlığında, çalışanlara ait yeni fikirlerle geliştirilen yeni ürünler, yeni hizmetler, yeni teknikler, yeni stratejiler, yeni teknolojiler olarak ifade edilmektedir. Bir organizasyonda yenilik yapma eğiliminin yüksek olması iç girişimcilik faaliyetlerinde artış meydana geleceği söylenebilir olduğu için iç girişimciler yeniliklere açık olduğu belirtilebilir (İçerli vd, 2011: 180).

### 1.9.6.2.Proaktiflik

Gelece yönelik ihtiyaçlar, problemler veya değişimlerin tahmin edilmesiyle ilgili işleyişi ve bireyin çevresinde etkili değişimler için birey tarafından yapılan aktif girişimlerdir. Proaktiflik yüksek olan bir birey girişkenlik gösterir, değişim bitinceye kadar kararlılıkla devam eder. Kavram öncü olmak ile ilgili olmakta olup yeni fırsatları



takip etmek ve yeni pazarlara girmeyi cesaretlendirir. Yeni ürünler, hizmetler, teknolojiler, yöntem ve teknikler rekabetçilik yarattığı için organizasyonel açıdan ise ileriye sıçrama olarak ifade edilebilir. Rakiplerden önce hareket etme, risk alma, rekabetçilik, liderlik etme gibi durumlarla ilişki olduğu için önce hareket etme özelliği faaliyetlere etkinlik kazandıracaktır (Kaygın, 2012: 98).

### **1.9.6.3.Risk Alma**

Latince kökenli bir kelime olup, Fransızca “Risque” kelimesinden, Türk Dil Kurumu Sözlüğü’nde “Zarara uğrama tehlikesi” olarak belirtilmektedir. Short’a göre risk; “Bireylerin yaşamdaki herhangi bir olay ya da durum ile ilgili tehlike etkisini deneyimleme olasılığıdır”. Risk, insan zihninde tehlikeye işaret uyandırdığı için endişe, korku ifade eden bir kavram olarak bilinmekte ve ileride ortaya çıkması beklenen, kesinlik taşımaya bile gerçekleşmesi muhtemel olaylar olarak ifade edilmektedir. İstenmeyen durumların meydana gelmesinin dışında belirsiz bir biçimi de süreç ve sonuç içerisinde vardır (Timuroğlu ve Çakır, 2014: 122). Klasik girişimcilik ile iç girişimcilik arasındaki risk alma eğilimleri arasında bir fark olmadığıdır (Ağca ve Kurt, 2007: 94). Girişimciler, yeni ürünler, yeni hizmetler, yeni teknikler, yeni stratejiler, yeni teknolojiler, yeni pazarlar, yeni yatırımlar yaparak risk alırlar. Girişimcilik davranışını doğrudan etkileyen güçlü bir kavramdır.

### **1.9.6.4.Özgüven**

Hedeflere ulaşmada yapabilirlik inancı olarak ifade edilmektedir. Bazı araştırmacılar, girişimcilik özelliklerinden biri olan öz güveni bir davranış biçiminden farklı olarak bir çıktı olarak ifade etmektedirler. Birçok çalışma girişimci bireylerin girişimci olmayan bireylere göre çok daha fazla özgüvene sahip olduğunu ortaya koymaktadır (İpçioğlu ve Taşer, 2011: 124). Bozkurt ve arkadaşları (2012: 239) tarafından yürütülen araştırmada, görüşülen girişimcilere göre başarılı bir girişimcide bulunması gereken en önemli kişilik özellikleri sorulduğunda özgüven olduğu belirtilmiştir. Özgüven kavramı, öz yeterlilik ve algılanan yeterlilik olarak kavramsallaştırılmıştır. Öz güven, bireyin kendi yargı, yetenek, güç ve kararlarına güvenmesidir. Bazı araştırmacılar ise öz güven ile öz yeterliliği birbirinden: Beceriler

ve yetenekleri kapsamında ayırmakta olduğu için öz yeterlilik, öz güvenin duruma özel bir formunu temsil etmek, bireyin kişisel olarak yapabileceklerine yönelik kaygılar, aktivitelerin seçimi, bu aktiviteleri yerine getirmek için ne kadar çaba harcayacağı, zorluklarla mücadele, düşüncel ve duygusal tepkilerinin belirlemede önemli olduğu düşünülmektedir. Öz yeterlilik teorisi, öz güven araştırmalarında genellikle teorik temel olarak kullanılmıştır (Akın, 2007: 168).

Öz güven ve öz yeterlilik ile ilgili araştırmalar incelendiğinde birbirinin aynı ifadelerle sadece kavramsal unsurların öz güven yerine öz yeterlilik ya da öz yeterlilik yerine öz güven çerçevesinde girişimcilik kişilik özelliklerinin betimlendiği görülmekte, literatürde kesin bir ayırım yapılamadığı dikkat çekmektedir.

### **1.9.7. İç Girişimcilik Türleri**

İç girişimcilik kavramının anlaşılmasını sağlayacak olan iç girişimcilik türlerini; sürdürülebilir yenilenme, örgütsel iyileştirme, stratejik yenilenme ve yeni alan tanımlama şeklinde sınıflandırılmış ve aşağıda açıklanmıştır (Kanbur, 2015: 43 – 45).

#### **1.9.7.1.Sürdürülebilir Yenileme**

İşletmelerin devamlı olarak piyasa sundukları yeni ürünler ve hizmetlerle ilgili bir durumdur. Yeni ürünlerin piyasada tutunabilmesi için lansman, tutundurma çalışmalarının yürütülmesi ve kalıcı etkilerinin meydana gelmesi için desteklenmesi gerekmektedir. Beklenmedik veya henüz oluşmamış pazarlara erişebilmek için inovasyon oluşturmaya yönelik çabalardır. Başarılı bir yenilik için organizasyonların yeniliği destekleyici kültürel yapı ve süreçleri oluşturmaları ve teşvik etmeleri gerekmektedir.

#### **1.9.7.2.Organizasyonel (Örgütsel) İyileştirme**

Organizasyonların değişen şartlara adapte olmasını gerektirdiğinden dolayı fırsat ve tehlikeleri iyi analiz etmeleri ve organizasyonel değişiklikleri ve iyileştirmeleri bu yönde yapmaları gerekmektedir. Organizasyon içerisinde yer alan yapılar, yetenekler, yönetsel ve süreçler iyileştirmenin odaklandığı noktalardır. Bu yaklaşım sayesinde organizasyonlar yeni ürünler veya mevcut ürünleri piyasa

sürmelerinin yanı sıra yapacakları değişimler ve iyileştirmeler ile de girişimci nitelik kazanabilirler.

### **1.9.7.3.Stratejik Yenileme**

Organizasyonların, müşterilerinden, rakiplerinden olduğu gibi diğer paydaşlardan gelecek istek ve talepler doğrultusunda temel amaçlar üzerinde yapılan yenilikçi değişim ve dönüşümü ifade etmekte, organizasyon tarafından yeteneklerin ve kaynakların yeniden tasarlanmasını ifade etmektedir. Organizasyonların stratejik yenilenme yapmaları ile mevcut faaliyetlerini gözden geçirmelerini teşvik etmesinden dolayı yeni stratejiye uygun dönüşümler faaliyetlerinin daha sağlıklı bir şekilde sürdürölmelerinin sağlar.

### **1.9.7.4.Yeni Alan Tanımlama**

Mevcut fırsatlardan farklı olarak potansiyel fırsatları incelemesi yolu ile rakiplerinin göremediği veya faaliyet göstermediği alanlarda yeni bir ürün sunma veya yeni bir pazara erişebilme şeklinde, etki alanının yeni alan olarak tanımlanmasını ifade etmektedir. Bu şekilde pazarda ilk olma avantajı sağlamaktadır. Organizasyon bu atak ile proaktif ve girişimci yanını göstermiş olur.

*“Bir yöneticinin düşebileceği en büyük tuzaklardan birisi inovasyonla (innovation) yeniliğin (novelty) birbiriyle karıştırılmasıdır. İnovasyon, yenilikten farklı olarak, değer yaratır.” (Peter F. Drucker)*

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNOVASYON VE SOSYAL İNOVASYON KAVRAMLARININ ANALİZİ

#### 2. İnovasyon Kavramının Tanımı ve Özellikleri

İnovasyon sözcüğü Latince'den gelen nova, ya da innovatus olarak adlandırılmıştır. İnovasyon, yeni bir şeyin tanıtımı veya bir ortamda yeni yöntemleri çağrıştırmaktadır. Toplumsal, kültürel ve idari ortamlarda da yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanmasını ifade etmektedir. Webster sözlüğü, inovasyonu ‘yeni ve farklı bir sonuç’ olarak yer vermiştir. (Luecke, 2003: 3 ; Satı, 2013: 3 ; Elçi, 2008;4).

Merriam – Webster sözlüğü, İnovasyonu yeni bir fikir, metot ve araç veya yeni bir şeyin tanıtılması olarak ifade etmektedir. Türk Dil Kurumu’nun (TDK) sözlüğünde ise Yenileşim olarak ifade edilmektedir.

Yeni olan her şeyi inovasyon olarak değerlendiremeyiz: Yeni bir ürünün yanında ekonomik ve sosyal değer içeren bir yapısı ya da katma değer özelliğe sahip olan yenilikler inovasyon olarak kabul edilmektedir. Sonuç olarak yeni bir ürünün İnovasyon olabilmesi için ticari değeri, bireylere veya topluma bir katma değer olarak yansımaları gerekmektedir. Diğer bir deyişle tüketicilere faydalı olacak yani kullanılacakları, gereksinimlerini-ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri yeni bir ürün ve bu ürünü almak için ödeyecekleri parasal ya da maddi bir değeri olması gerekmektedir (Uzkurt, 2010: 37).

Girişimcilik faaliyetinin motoru inovasyondur. Girişimcilik olgusunu ele alan Drucker (1985), yeni üretim faktörleriyle var olan kaynakları birleştiren bir inovasyon faaliyeti ve girişimcilerin kullandıkları bir araç ve refahı arttıran bir faaliyet olarak ifade etmiştir. Porter (1990) inovasyonun rekabet üstünlüğü yaratan hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapma yöntemlerini kapsadığını öne sürmüştür. Rogers

(1995) inovasyonu kişiler tarafından yeni olarak kabul edilen fikir, uygulama ya da nesne biçiminde değerlendirmiştir. Damanpour tarafından ise bir işletmenin yeni düşüncelerin adaptasyonu, geliştirilmesi ve oluşturulması olarak ifade etmiştir. Trott (1998) inovasyonu bir yönetim süreci içerisinde düşünce oluşturma, teknoloji geliştirme, iyileştirme konularını işletme fonksiyonları çerçevesinde (ürün, imalat, pazarlama) tüm faaliyetlerin yönetimi şeklinde değerlendirmiştir. Güney (2015) ve Antoncic (2007)'e göre ise, yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve teknikler oluşturma, Knight (1997)'e göre, firmanın karşılaştığı sorunların çözümü için oluşturulan yaratıcı ve benzersiz çalışmalardır. Morris ve Kuratko (2002) da yenilik yapmayı firmanın deneyimlemediği, benzersiz veya farklı unsurlar yaratması olarak değerlendirmektedir (Şeşen ve Basım, 2012: 21; Güney, 2015: 196; Serikan ve Arat, 2013: 81; Ağca ve Kurt, 2007: 93, Satı ve Işık, 2011;540; Satı, 2010: 118 -119).

İnovasyon kavramı, Türkiye’de 2000’lerin ortalarından itibaren gündeme girmiştir. Ancak inovasyon, 1900’lü yılların başından bu yana özellikle gelişmiş ülkelerin gündeminde olan bir konudur. (Elçi, 2008: 2)

İktisadi anlamda İnovasyon kavramı üzerinde ilk olarak duran J.A. Schumpeter’dir. Schumpeter İnovasyonu “Girişimciye kar getiren ve teknolojik ilerlemeler sonucu ortaya çıkan herşey” olarak tanımlamaktadır. (Satı, 2013: 4)

Schumpeter, inovasyonu durgun ekonomiyi tekrar canlandıran bir araç olarak görmektedir. Durgunluk dönemleri İnovasyonun meydana gelmesi için uygun bir ortam hazırlamaktadır. Yine aynı şekilde ortaya çıkan inovasyon yeni bir inovasyon ile yıkılmakta, canlılık ve durgunluk dönemleri birbirini izlemektedir. Bu dönemlerin aktörleri girişimcilerdir. Girişimciler inovasyonu bir araç olarak görmektedir. Girişimciler hali hazırda olan yapıyı: İnovasyon aracını kullanarak yıkarlar ve hali hazırdaki dengeleri değiştirerek daha yüksek bir seviyede dengeye gelmenin sistemini oluşturur. (Hobikokğul, 2014: 120 – 123)

Joseph A. Schumpeter inovasyonu bir veya daha aşağıdaki unsurlara göre tanımlamaktadır (Sundbo, 1998: 20):

- Yeni bir ürün veya ürüne yeni bir özellik uygulama,
- Yeni bir üretim metodu geliştirme,
- Yeni pazarlara açılmak

- Yeni Hammadde Kaynaklarına ulaşmak
- Yeni Organizasyon yapıları yaratmak (örgütsel inovasyon)

Schumpeter, işletmelerin İnovasyona ulaşarak rekabet üstünlükleri sağlayabileceklerini, inovasyon yapmayan firmaların ise varlıklarını yitireceklerini ifade etmektedir (Hobikokçul, 2014: 123).

Keith ve Theodore (1984) ise inovasyonu buluş ile başlayan ve pazara girmesiyle sonlanan bir faaliyet olarak görmektedir. (Çalıpınar ve Baç, 2007: 446 – 447).

TÜSİAD, inovasyonu yaparak öğrenme – araştırarak öğrenme olarak bir süreç içerisinde, bilim ve teknolojinin oynadığı rolü değerlendirmiş inovasyonun “bilim ve teknolojiyi ekonomik ve toplumsal bir faydaya dönüştürmek” olarak tanımlamıştır (TÜSİAD, 2003: 23).

OECD ile Eurostat’ın birlikte yayınladığı, inovasyon konusunda uluslararası geçerli kaynak gösterilen Oslo Kılavuzu’nun TÜBİTAK tarafından yayınlanan Türkçe çevirisinde inovasyon, “Yenilik” olarak ifade edilmekte ve tanımlanmaktadır. Oslo Kılavuzuna (2005) göre, “Yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir” şeklinde tanımlanmıştır (TÜBİTAK, 2005: 50).

Avrupa Komisyonu “Green Paper” olarak yayınladığı bildiride inovasyon kavramını; “ürünlerin ve hizmetlerin ve bunlarla ilişkili pazarların genişletilmesi ve yenilenmesi; yeni üretim yöntemlerinin kurulması, tedarik edilmesi ve dağıtımı; yönetimde, işletmede ve işgücünün çalışma koşullarının değişimi” olarak tanımlamıştır (European Commission, 1995: 1).

Avrupa Komisyonu tarafından yürütülen, AB Parlamentosu ve konseyi tarafından Teknoloji ve İnovasyon Avrupa Enstitüsünün kurulmasına yönelik 11 Ekim 2013 tarihli Resmi gazetesinde inovasyon kavramını; yeni pazarlar yaratabilen veya mevcut pazarda topluma değer katan başarılı olarak piyasa sunulmuş yeni ürün, hizmet, örgütsel ve organizasyonel faaliyetlerin çıktılarını inovasyon olarak ifade etmektedir (European Commission, Regulation (EC) No 294/2008; L 347/175).

KOSGEB Araştırma-Geliştirme, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı kapsamında inovasyonu: “Sosyal ve ekonomik gereksinimleri karşılayacak,

piyasalara cevap verecek veya yeni piyasalara girebilecek; yeni bir ürün, hizmet, uygulama, yöntem veya iş modeli fikri ile oluşturulan süreçleri ve sonuçları” olarak tanımlamıştır (KOSGEB, 2015: 1).

Uzkurt (2010: 37)’a göre ise, mevcut olandan daha yüksek düzeyde gereksinimleri karşılama özelliğine sahip olan yeni bir şey veya mevcut olmayan, ilk defa olan yeni birtakım değerler sunabildiği oranda inovasyon özelliği taşıyabileceğini ifade etmektedir. Bu açıdan inovasyonun yadsınamaz bir önemi vardır. Piyasadaki ürünlerden farklı olarak sunulan mal, hizmet veya yardımcı nitelikteki ürünlerin daha fazla gereksinim sağlaması nedeniyle inovatif bir yapıya sahip olacaktır. Bu yapısı ile inovasyon, yenilik ve ticarileşme olarak anlaşılmaktadır.

Korkmaza göre inovasyon, fikri geliştirme, teknoloji geliştirme, yeni ürün veya performansı arttırılmış ürün ve yeni üretim yöntemleri kullanma, pazarlama ve pazara sunma olarak anlaşılmaktadır (Korkmaz, 2004: 11).

Özetle, bir şeyin inovasyon olabilmesi için ticarileştirilebilmesi, ekonomik ve sosyal bir katma değer yaratması gerekmektedir. İnovasyon güdümlü işletmeler, kendi pazarlama ve tedarik ağlarına sahiptirler. Bu firmalar üretim faktörlerini ve özellikle parayı yöneten firmalar oldukları için önemli yatırımcılar ve küresel oyuncular olacaklardır. Bu neden ile inovasyonu gelişmenin en uç noktası olarak kabul edebiliriz. İnovasyon güdümlü işletmeler aynı zamanda geleceği yöneten, sektöründe ve piyasasında sürükleyici lider olacakları açıktır. Çalışmada, Oslo Kılavuzu temel alınarak “inovasyon” ve “yenilikçilik” kelimeleri eş anlamlı olarak kullanılacaktır. Konun daha iyi anlaşılması açısından her iki kavram tez içerisinde kullanılacaktır.

## **2.1.İnovasyonun İlişkili Olduğu Kavramlar**

### **2.1.1. Yaratıcılık**

Yaratıcılık ile İnovasyon birbirine yakın kavramlardır. Yaratıcılıkta bireylerin sorunları analiz ve sentezleme becerilerini etkin olarak kullanıldığını, inovasyonda ise

planlama çabalarının yoğun bir şekilde kullanıldığı anlaşılmaktadır. Yaratıcılık yeteneklere dayalıken inovasyonda ise dönüştürme çabaları vardır. Yaratıcılık fikirleri çoğaltır: Ürünün şekillenmesi, ürünün farklılaştırılması, ürünün değerlendirilmesi, yeni ve mevcut özelliklerinin çeşitli fikirlerle tabii tutulması, esneklik, firma çevresiyle ürünün ilişkilendirilmesi çalışmaları vardır. İnovasyon ise yaratıcılık yolu ile ürünün yeni özelliklerinin piyasaya kazandırılması ve piyasada ticarileştirilmesi ile ilgili yönetim tekniklerini de kapsayan bir faaliyettir. İnovasyon daha geniş kapsamda olup, yaratıcılığı içine alan bir kavramdır. İnovasyonun üründen piyasaya kadar uzanan yoğun bir emek söz konusudur. Bu neden ile inovasyon takım çalışmasına dayalıdır. Yaratıcılık zihinsel bir faaliyetin ürünü olduğu için bireysel bir çalışmanın ürünüdür. Yaratıcılığın yukarıda bahsi geçen özellikleri inovasyona göre onu daha sınırlı bir yapı olarak karşımıza çıkarmaktadır. Yaratıcılık aykırı düşünme ve yeteneklere dayalı olup inovasyon ise kapsamlı, teknik ve ekonomik uygulamalar içerir (Duran ve Saraçoğlu, 2009: 58 – 60; Satı, 2013: 10-12).

### **2.1.2. AR – GE**

OECD Frascati Kılavuzu Araştırma ve deneysel geliştirmeyi (Ar-Ge); insan, kültür ve toplumun bilgisinden oluşan bilgi kaynağının ve bu kaynağın yeni uygulamalar tasarlamak üzere kullanılması için sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmalar olarak ifade edilmektedir. (OECD, Frascati Kılavuzu, 2005;30)

AR- GE işletmelerde ürün ve üretim süreçlerinin ortaya çıkması, sistemli ve düzenli bilginin elde edilmesi, yeni ürün ve mevcut ürünleri geliştirmek amacıyla yapılan çalışmalardır. AR – GE inovasyonun birer kaynağıdır. (Zerenler vd., 2007 : 656-657).

İnovasyon, AR-GE'den daha kapsamlıdır ve içine alan bir olgudur. İnovasyon bir değerdir. İşletme içinde ve dışında elde edilebilir. AR-GE sonucu buluş ve yenilik elde edilir. İşletme düzeyinde AR – GE karlılık sağlar. Bunu sağlayacak olan çabalar ise inovasyondur. İnovasyonun olmadığı bir AR-GE biriminde değer yaratmaktan söz edemeyiz. AR -GE üretiminin teknik ve ekonomik bir değer içerisine girebilmesi için inovasyon çabalarına ihtiyaç vardır. AR - GE yenilik için önemli bir araçtır.



İşletmelerin kendi iç kaynaklarını yaratmalarını sağlar. Sistemli, düzenli ve planlı bilim üretiminin gerçekleştiği işletme birimleri, fonksiyonlarıdır.

İşletmelerin sadece mevcut sorunlara çözüm yolları bulmaları yeterli değildir, büyümek için piyasa ve pazar koşullarında farklılaşmak, monopol bir pazar payı yaratmak veya öyle görünmek için yeni üretim yöntemleri geliştirmek, üretim faktörlerinin kalitesini artırmak ve etkili yönetmek için mevcut olanakların geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Bu bağlamda, işletme açısından araştırma-geliştirme fonksiyonunun önemi daha da kolay anlaşılabilir. AR – GE ile ekonomik karlılık arasında yakından bir ilişki vardır. Tüketici ihtiyaçlarını karşılamak, kapsamlı, verimli üretim süreçleri ve ürünler için AR – GE önemli bir kaynaktır.

### **2.1.3. Patent**

Patent, sınaî mülkiyet hakları çerçevesinde önemli bir yeri olan, buluşun üçüncü kişiler tarafından buluşun izinsiz olarak kullanılmasını, üretilmesini ve satılmasını engellemek yoluyla sahibine tanınan temel haktır. Buluş sahibi buluşunu patent ettirerek buluşunu koruma altına alır. Patent olacak olan buluş ise, teknik bilgi yönü ile konunun uzmanları tarafından daha önce belirtilmediği, dünyanın başka hiçbir yerinde yazılı, sözlü veya bir başka yol ile bulunmamış; diğer bir deyiş ile tekniğin bilinen durumuna dâhil olmayan yani mutlak olarak yeni olan buluştur. Buluşun mutlak bir şekilde buluş basamağını içermesi gerekmektedir. Her bir patent aslında bir ürün ve bu ürünlerin hepsi birer inovasyonun sonucudur. (Özçelik, 2012: 14; Türk Patent Enstitüsü: 3)

Patent, buluş sahibine buluş konusu ürünü 20 ile 7 yıl arası koruma sağlar ve ek olarak üretme, kullanma, devretme veya satma hakkı sağlar. İşletmelerde AR – GE birimleri aracılığıyla patentler veya faydalı modeller üretebilir ve bunları yasal koruma altına almak için patent belgesi alabilirler. Bunun ile birlikte ürettikleri patentleri satabilirler, kiralayabilirler veya devir edebilirler. Patentlerin ekonomik değerleri vardır ancak patentler değerleri alıcı ve satıcı arasında belirlenir. Günümüzde bilgiye ulaşmak kolaydır ancak bilginin işlenmesi ve değerlendirilmesi maliyetli bir unsurdur. Keşfedilmiş buluşları tekrar keşfetmek zaman kaybı ve maliyetli bir unsurdur. Avrupa Patent ofisinin yaptığı bir çalışmaya göre, patent veri tabanlarında yer alan teknik

bilgilerin % 80 başka kaynaklarda yer almayan bilgiler olduğu tespit etmiştir. İşletmelerin yararlanabileceği bu bilgiler başka kaynaklarda olmayıp patent veri tabanlarında ulaşma imkânı sağlamaktadır. Bu kaynaklar maliyet tasarrufu sağlamaktadır (Ersoy ve Buyruk Akbaba, 2014: 221 – 225; Türk Patent Enstitüsü: 4; T.C Ekonomi Bakanlığı, 2012: 13)

Daha önce bahsettiğimiz gibi Ar – Ge sonucu elde edilen çıktılar ticarileşme niteliği taşıması gerekmektedir. Fikir ve sınaî haklar, girişimci bir bakış açısı ile ele alındığında: Bu yeniliklerin ticarileştirilmesi sonucunda inovasyon gerçekleşecektir. Bu açıdan inovasyon için önemli kaynaklar olup, şirketler kendi faaliyetleri dışında da fikri ve sınaî hakları satın alabilirler veya elde ettikleri buluşları satabilirler. Patent birer koruma hakkı ve aynı zamanda AR – GE faaliyetleri için birer girdi ve çıktı olma özellikleri vardır. Bu özellikleri nedeniyle yeni ürünün üretilmesi ve geliştirilmesi sonucunda inovasyon yapılacaktır. İnovasyonun sağlıklı olabilmesi için ise patent ile yeni ürün koruma altında olacaktır.

#### **2.1.4. Teknoloji**

Teknoloji, insanın yaşadığı ortamı kendisi için daha faydalı hale getirmek, üretim faaliyetlerinde ise kullanılan yöntemler, aletler, teçhizatlar, makinalar ve kullanılan tekniklerdir. İnsanlar ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bilgi birikimini kullanarak araçlar icat etmiş ve yenilikler yaparak teknolojik oluşturmuşlardır (Satı, 2013: 14).

Teknoloji bir teknik olgu, inovasyon ise bir değerdir. Teknolojinin işletmelerdeki etkileri: Yaratıcılık, organizasyon yapısı ve performansı, gelirleri ve giderleri, ürün ve ürün yaşam döngüsü, iletişim, müşteriler, rekabet gibi birçok alanda görülür. Örneğin yeni pazarlara erişebilmek için üretimi artırılması, seri ve kaliteli üretim yapılabilmesi nedeniyle müşteriler tarafından tercih edilmesi, işletme birimleri arasında iletişimi kolaylaştırması ve etkinliğini artırması vb. verilebilir. Teknolojinin yoğun olarak kullanılması esasında işletmelerin olanaklarıyla yakın bir ilişkisi vardır. Nihayetinde teknoloji birer inovasyon ürünüdür. Hayatı kolaylaştırmak ve verimliliği arttırmak için yapılır. İşletmeler teknoloji kullanımını arttırdıkça ürün kalitesini arttırmakta ve ana hizmetler ve yan hizmetleri geliştirmektedirler. Teknoloji

işletmelerin öz yeteneklerini etkin ve verimli kullanmalarını sağlarken, aynı zamanda işletmenin inovasyon sürecinde doğrudan desteklemektedir.

İnovasyon için gerekli olan teknoloji hem işletme içinde hem de işletme dışından da sağlanabilir. Dışarıdan temin etmenin maliyet daha düşük ve hızlı temin edilmesini sağlayacaktır. İşletme içerisinde teknolojik üretim ise uzmanlık ve bilgi birikimi gerektirecektir. Her iki durumunda avantajları ve dezavantajları vardır. Sonuç olarak işletmeler yeni ürün üretme veya var olan ürünü geliştirmek için teknolojiye ihtiyaç duyarlar. Teknoloji teknik bir mekanizma bir araç ve bu aracın kullanılmasıyla ürüne yeni değerler katılabilir veya yeni bir değer için gerekli süreci oluşturabilir.

### **2.1.5. İcat**

İcat, Türk Dil Kurumuna göre, buluş, İlk defa yeni bir şey yaratma, icat olarak ifade edilmektedir. Buluş ile icat birbirine çok yakın kavramlar olarak algılanmaktadır. Hâlbuki buluş bir fikir, icat ise fikrin ürün oluşum sürecidir. Schumpeter 'e göre, yenilik ve icat arasında bir süreç ilişkisi dikkat çekmektedir. İcat uygulamalı araştırmaya dayalıdır. Teknoloji karşılaşılan problemi çözme, pratik hale getirme amacıyla yapılır. İcat ve buluş ise merak ve endişe verici duygular güdüler. Mevcut durumun değiştirilmesi için başka bir yöntemle yapılır. İcat, buluş ve inovasyon açısından bir diğer önemli unsur ise buluş ve icat uygulanabilir olmalıdır. Uygulanamayan ürünler ticarileştirilemez bu neden ile inovasyon kabul olmaz (Satı, 2013: 19 – 21; Danışman, 2015: 146).

## **2.2.İnovasyon Kaynakları**

İşletmelerin karmaşık, belirsiz ve sürekli değişen günümüz koşullarında başarılı olması için sadece ürün, hizmet, teknoloji değil aynı zamanda örgütsel, süreç konularında içeren yenilik ile ilgili uygulama geliştirmeleri gerekmektedir. Bugünün karışık rekabet koşullarında başarılı olabilmeleri; parayı doğru yönetebilmeleri, iç müşterileri (çalışanlar) memnuniyeti yaratabilmeleri, enerjilerini doğru kullanabilmeleri, ürün (mal, hizmet, fikir) üretiminden maksimum verimlilik sağlamaları, taklit edilemeyen örgüt yapısına kavuşmak için yenilik yapmaları

gerekmektedir. Günümüz koşullarında rakamların büyümesi (arz ve talebin artması), müşteri beklentilerinin artması (müşteri hakları, bilinçli tüketici), pazarlara kolaylıkla erişilebilmesi (küreselleşme: alıcılar, satıcılar, yeni oyuncular vb.), mükemmel derecede çalışan anlık haberleşme olanaklarının olması gibi birçok etken rekabeti, mevcut şartları, talep ve arzı etkilemektedir. Bu durumda işletmeleri, sürekli bilginin geldiği bir çağa adapte etmeye zorlamaktadır. Bu açıdan günümüzde inovasyon, etkin rekabet ortamının oluşmasına, yeni pazarların yaratılmasına, hızlı teknolojik ilerlemelere, tüketim ile beraber sosyal standartların geliştirilmesine önemli etkiye sahip bir konuma gelmiştir. Hatta öyle ki, müşteriler kendi ihtiyaçlarının tam olarak karşılanması için gönüllü olarak geri bildirimlerde bulunmakta böylelikle inovasyon kaynaklarından olmaktadır. İşletme için en büyük avantajı ise bir nevi satış garantisi gibi düşünülebilir.

Eric ve Hippel inovasyon kaynaklarını 3 sınıfta ifade etmektedir; Kullanıcı bazlı, üretici bazlı, tedarikçi bazlı, rakip bazlı (Karamahmet, 2012: 2).

Peter F. Drucker, inovasyon kaynaklarının iki sınıfa ayırmıştır. Dört tanesini işletme veya endüstri içinde gerçekleştiğini, 3 tanesini ise işletme veya endüstri dışında gerçekleştiği için içsel ve dışsal olarak iki inovasyon kaynağından bahsetmektedir. Peter F. Drucker'a göre, inovasyonların birçoğunun bilinçli ve araştırma sonucu ortaya çıktıklarını belirtmektedir (Kanbur, 2014: 10).

Drucker'a (2002) göre işletmeleri yeniliğe iten yedi kaynak vardır. Dördü işletme - endüstri ilgili iç faktörler. Diğer üçü ise işletme veya endüstri dışı faktörlerdir.

**Tablo 4:** İnovasyon Kaynakları

Endüstri ile ilgilenen (İçsel)	Sosyal çevre ile ilgili (Dışsal)
<p><b>Beklenmeyen:</b> Beklenmeyen bir başarı, başarısızlık ya da bir dış olay inovasyon çabalarının başlamasına veya işletmeler için fırsatlara dönüşebilir ve bunun sonucunda çok önemli yenilik çalışmaları da ortaya çıkabilmektedir. Aynı zamanda daha sonraki dönemlerde de yenilik kaynağı olabilirler. Bu beklenmedik olayları işletmelerin yakın takip etmeleri fırsat alanlarına dönüştürmeleri gerekmektedir.</p>	<p><b>Demografik Veriler:</b> Nüfustaki, yaş yapısındaki, tertipteki, işsizlikteki, eğitim ve gelir seviyelerindeki değişime bağlı olarak bir inovasyon fırsatı doğabilir. Demografik yapıdaki değişiklikler tüketici ihtiyaçlarını karşılamak ve üretim, hizmet süreçlerini bu gereksinimler için farklılıklara ve trendleri anlamak ve oluşturmaktır.</p>
<p><b>Uyumsuzluk:</b> Gerçek ve olması beklenen şey arasındaki çelişki, inovasyon kaynaklarını oluşturmaktadır. Bu çelişki farktır. Bu fark bir hata olabildiği gibi bir yenilik fırsatı da olabilir. Doğru bir zamanda işletme stratejisiyle uygunsuz durumdan faydalanabilir ve yenilikler ortaya çıkarılabilir.</p>	<p><b>Algısal Değişimler:</b> Yaşam biçimleri, tutumları, değer yargıları ile kültürel değerlerdeki değişimler işletmeler için yenilik fırsatı olabilir. Belirli bir toplumun genel görüşleri, tutumları ve inançları değiştiğinde, inovasyon fırsatı doğabilir. İşletmelerin değişen yaşam koşulları ile beraber yenilikler yapması gerekebilir. Hızlı iletişim ve bilgi transferi toplumları etkilemektedir.</p>
<p><b>Süreç Gereksinimi:</b> Süreç içerisinde çıkan ihtiyaçlar, yeniliği teşvik etmektedir. Süreç içerisinde yapılan, duruma değil, göreve odaklı yani tasarım odaklıdır. Eski bilgilerin yerine yeni bilgiler tasarlanabilir. Bir süreçte etrafındaki kişilerce düzeltilmemiş zayıf bir halka göze batıyorsa, bu durum bir kişi ya da şirket için zayıf halkayı düzeltmek için bir fırsat yaratır.</p>	<p><b>Yeni Bilgi:</b> İşletmeler için yeni bilgi yenilik yapabilmeleri için başlangıç noktasıdır. Yeni bilgiler eşsiz fırsatlar sunabildiği için işletmelerin yenilik kapasitesi için önemli bir değişkeni olarak kabul edilir. Bilimsel ya da bilimsel olmayan bilgideki gelişmeler yeni ürünler ve yeni piyasalar yaratabilir. Bir araştırmaya göre, insanlar yeni bilgileri takip edebilmek için her üç yılda bir üniversite eğitimi görmek zorundadırlar. Bu araştırma bilginin takibinin önemini gösteriyor.</p>
<p><b>Endüstri ve Piyasa Yapısındaki Değişim:</b> Bir endüstrinin ya da marketin tabanı değişim geçiriyorsa, ürün, hizmet ve iş yaklaşımı için bir inovasyon fırsatı doğar. Fırsatlar; müşteri ihtiyaçlarındaki, tedarikçideki, rakiplerindeki ile başka olaylar sonucundaki değişimler olabilir.</p>	

Kaynak: Karamehmet, 2012: 3; Kanbur, 2014: 12 – 13 aktaran Peter Drucker, Innovative and Entrepreneurship, Private and Proinciples, Collins, s.13, 1993; Drucker, Peter, The discipline of innovation, Harvard Business Review Türkiye, <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation> (10.12.2016).

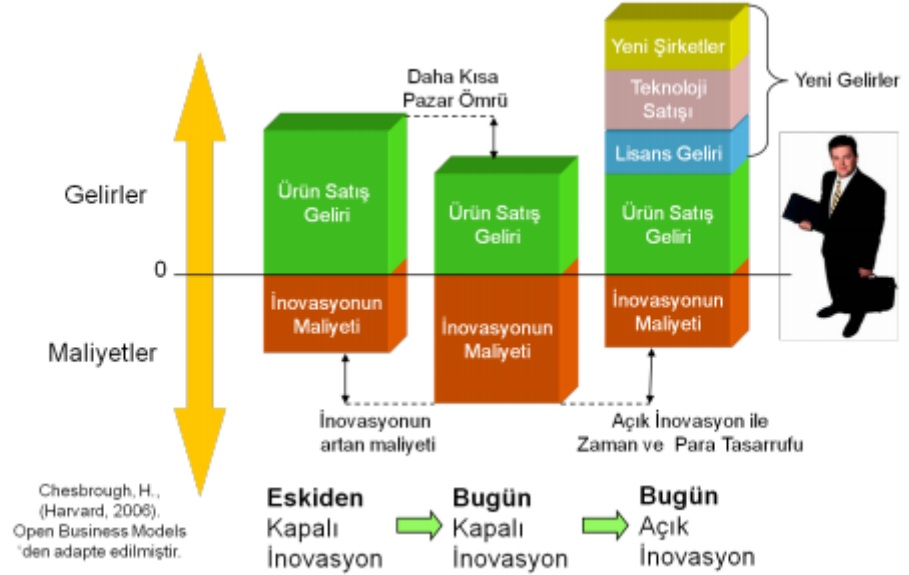
### 2.3.Kapalı ve Açık İnovasyon Modeli

İşletmeler, inovasyon fikirlerini açık ve kapalı inovasyon modelleriyle gerçekleştirebilirler. Kapalı inovasyon modeli, şirket içerisinde yer alan AR – GE birimleri başta olmak üzere kendi birimleri tarafından sağlanan inovasyon modeli olurken, açık inovasyon modeli ise firma içi inovasyonu hızlandıracak, daha ekonomik ve hızlı erişilebilen işletme dışındaki tüm paydaşlardan veya çevrelerden gelen fikirleri ele alan bir inovasyon modeli olarak karşımıza çıkmaktadır. Açık inovasyon yolu bilgi gereksinimi daha fazla karşılanmakta, paydaşlarla ilişkilerin kurulması (tedarikçiler, danışmanlar, müşteriler, üniversiteler, özel laboratuvarlar, fikir önderleri, teknoloji transfer ofisleri vb. ihtiyaç duyulacak tüm kaynaklar) ve bilgilerin şirket içine aktarılmasını sağlamaktadır. Açık inovasyon dinamik, aktif, stratejik ve sürdürülebilir bir zeminde olması gerekmektedir. Bu yönüyle de inovasyonların başarılı olabilmeleri için şirket içerisinde inovasyon kültürünün, inovasyon ikliminin kurulması ve devam ettirilmesi gerekmektedir. Unutulmamalıdır ki, kıtlık bilinci bilgi paylaşımı engellemektedir. Bu neden ile bilginin dolaşmadığı, paylaşılmadığı bir ortamda inovasyon gerçekleşmeyecektir. (Sarı, 2013: 194 – 198; Kaynak ve Maden, 2012: 31 – 34; Yiğit ve Aras, 2012: 486 – 491)

Açık inovasyonun işletmelere sağladığı faydalar ve genel olarak özellikleri; potansiyel pazarlar ortaya çıkarır, yeni iş modelleri ortaya çıkarır, inovasyon kaynaklarına erişim her zaman vardır, mevcut iş modeli ile sınırlı kalmaz, lisans alımı ve satımı ile maliyetleri düşürür, ek gelir sağlar ve pazara dolaylı ve doğrudan erişim sağlar, bilgi güvenilir ve kolay ulaşılır, bilgi yayılmış ve kaliteli bilgiler vardır, patentler yani mülkiyet hakları bilgilerin dolaşımını kolaylaştırır, açık inovasyonda performans ölçütleri genişler, firma içi ve dışı fikirleri destekler, teknoloji kullanımı arttırır, ücretsiz olma özelliği vardır, bilgi transferi söz konusudur. Kapalı inovasyon ise sınırlı bilgi erişimi vardır, bilginin dışarı çıkmasına izin verilmez, çalışanlar kıtlık bilinci içerisinde hareket edebilir, bilgi güvenilir açısından risk taşır, sınırlı bir bilgi söz konusudur, maliyetleri yüksektir, şirket için personele bağımlılık yaratabilir, inovasyon kültürünü şirket içerisinde pek yayılmaz. Kapalı inovasyon modelinde AR – GE birimi dış ve iç kaynakları girdi olarak kullanır ve firma stratejileriyle uyumlu

olmaması halinde ise rafta kalma olasılığı mevcuttur. (Satı, 2013: 194 – 198; Kaynak ve Maden, 2012: 31 – 34; Yiğit ve Aras, 2012: 486 – 491)

Şekil 1: Açık İnovasyon Modeli



Kaynak: T.C Ekonomi Bakanlığı, 2012: 10 aktaran Prof. Dr. Henry Chesbrough, Harvard Business Review, 2006

Şekilde görüldüğü üzere, inovasyon işletmeler için çeşitli amaçları gerçekleştirmek için araç olarak kullanılabilir. Bugün inovasyon sadece rakiplerden farklılaşmak için değil, maliyetleri azaltmak, yeni kullanıcı özellikleri geliştirerek ürünün alternatif kullanımlarını geliştirmek, yeni ürünler üretmek, yeni üretim teknikleri kullanmak, işletme içerisindeki performansı arttırmak vs. birçok amaç için kullanılmaktadır. İnovasyonlar mevcut ürünleri ortadan kaldıran bir süreçtir. İnovasyonun bu yapısı ile sürekli dönen bir döngü vardır. Mevcut ürünlerde birer inovasyon sonucu meydana gelmiştir, yeni ürünlerde inovasyonun bir sonucudur. İşletmeler açısından önemli olan inovasyon maliyetlerini düşürmek ve karlılığı arttırmaktır.

Bu açıdan açık inovasyon büyük bir avantaj sunmaktadır, ucuz ve hızlı olması nedeniyle müşteri ihtiyaçlarını hızlı bir şekilde karşılayacak ve rekabet edilebilirliği arttıracaktır.

Açık inovasyon kavramı ilk defa Chesbroug 2003 yılında dile getirmiştir. Geleneksel İnovasyonu kapalı inovasyon olarak değerlendirmiştir. Chesbrough'a (2003) göre, işletmeler dışarıdaki fikirlerinde değerlendirmeleri ve faydalanmaları, kullanmalarını içeren bir fikirdir. Açık inovasyon iç ve dış fikirlerden yeni fikirler üretir. Açık inovasyonda işletmeler dışardan lisanslama yolu ile inovasyon alabilir, ürettikleri inovasyonu diğer firmaların hizmetine sunabileceklerini dile getirmektedir. Açık inovasyon firmaların kendilerine ait fikirler kadar dışarıdaki fikirlerden de yararlanabilirler ve kullanmaları gerektiğini varsayan bir düşüncedir. Açık inovasyon iç ve dış fikirleri organizasyon içinde kombine eder. Docherty, (2007) ise iç büyümenin sağlanması amacıyla dışarıdan kaynak transfer etmeyi, Lead Beater (2007) ise içe doğru firmalara paydaşlardan gelen inovasyon fikirleri ve dışardan doğru gelen müşterilerden ve kurumlardan gelen katkıyı ifade etmektedir. (Yiğit ve Aras, 2012: 490)

Aşağıdaki tabloda geleneksel inovasyon ile açık inovasyon arasındaki temel farklılıkları ortaya koyan, bu yapıların dikkate aldığı prensipler temelinde bir karşılaştırma yapılmaktadır (Ekonomi Bakanlığı, 2012: 11).



**Tablo 5:** Kapalı ve Açık İnovasyon Prensipleri

Kapalı İnovasyon Prensipleri	Açık İnovasyon Prensipleri
İşletmemiz en yetenekli insanlarla çalışır.	Tüm Yetenekli çalışanları işletmemizde bulunduramayız. Hem işletmemizde hem işletmemizin dışındaki yetenekli işgücü ile çalışmalıyız.
Ar-ge'den kar edebilmek için icat yapmalıyız, geliştirmeliyiz ve kendimiz kullanmalıyız.	İşletme dışında yürütülen Ar-Ge'nin önemli bir değeri vardır; içimizde Ar-Ge ise, dışarıdaki değerden faydalanmalıdır.
İşletme, ürettiği inovasyon değeri pazara ilk sunan işletme olmalıdır.	Pazarda ilk olmaktan çok iyi bir iş modeli yaratmak önemlidir.
Endüstri içinde en iyi ve en çok fikri üreten işletme kazanır.	Dışarıda ve içerideki en iyi inovatif ürün ve üretim şekillerinden faydalanıldığımız takdirde kazançlı olunacaktır.
İnovasyon süreçlerimizi denetlemeliyiz. Böylece rakiplerimiz inovatif ürün ve üretim biçimimizden yararlanıp kar edemezler.	İnovasyon süreçlerimizin diğer kurumların/işletmelerin yararlanmasından kar elde etmeliyiz; aynı zamanda, eğer iş modelimizi daha iyi olmasını sağlayacak ise diğer kurumların/işletmelerin fikri mülkiyet haklarını kullanmak için izin ya da satın almalıyız.

**Kaynak:** T.C Ekonomi Bakanlığı, 2012: 12 aktaran Prof. Dr. Henry Chesbrough, Harvard Business Review, 2006

## 2.4.İnovasyonun Özellikleri

İnovasyon geniş bir kavramdır; sadece teknolojidir denilemez, sadece yaratıcılık vardır denilememektedir. Fikrin yeni bir yönüyle veya yeni bir fikir ile başlayıp kullanıcılara kadar bilimsel, teknik, ekonomik, dönüşümsel becerilerin olduğu iç içe geçmiş ve yönetilmesi zor bir süreçtir. Sonuç olarak inovasyon bir olgunun bir kenarı değil tüm bir parçasıdır. Bu neden ile bir bütünü yönetmek ve geniş bir sorumluluk içerisinde koordinasyonu sağlamak için inovasyonu iyi anlamak gerekmektedir. İnovasyonun genel özellikleri (Vatan, 2010: 13 – 14 ; Satı, 2013: 20 – 30):

İnovasyon gerçekleştiğinde mevcut ürün piyasadan kalkar, böylelikle eski ürün tekrar üretilmemekte ve pazarda yer almamaktadır. Bu özellik inovasyonun geriye dönmezliğinin göstermektedir.

İnovasyon geniş bir kavramdır; ürün, hizmet, süreç gibi birçok alanda inovasyon yapılabilir bu neden ile inovasyon süreklilik özelliği gösteren bir kavramdır.

İnovasyonlar daha önceki bilgi ve bilimsel çalışmalar üzerine kuruludur. Her bir inovasyon başka bir inovasyonun gerçekleşmesi için bir girdi özelliği taşımaktadır ve geniş anlamda inovasyonlar birbirlerini etkilerler. Bu yönüyle inovasyon kümülatif bir yapıya sahiptir.

İnovasyon, firmadaki tüm birimleri ve tüm faaliyetleri bu sürece dahildir. Bu yönüyle inovasyon bütünsel bir yaklaşım gerektirmektedir.

İnovasyon faaliyetleri sonucunda başarıya ulaşım ulaşamayacağı; hangi aşamada ne kadar kaynak ne kadar zaman, piyasada tutunup tutunamayacağı, inovatif bir değer yaratıp yaratamayacağı vb. birçok açıdan planlar yapılsa bile uygulamada tam olarak bilinemeyeceğinden dolayı risk ve belirsizlikler içerir.

## **2.5.İnovasyon Türleri**

2005 yılında OECD ile Avrupa Komisyonu'nun birlikte yayınladığı Oslo Kılavuzu'nda inovasyon alanlarına göre ürün, hizmet, süreç, pazarlama ve organizasyonel olmak üzere beşe; derecelerine göre ise artırımsal (kademeli) ve radikal olmak üzere ikiye ayrılmıştır.

Her alanda inovasyon yapılabilir. Kesin bir sınıfa ayırmak doğru değildir. Literatürde başlıca ele alınan inovasyon türleri incelenecektir. Tezin konusu gereği sosyal inovasyon kavramından da bahsedilmiştir.

### **2.5.1. Ürün İnovasyon**

Oslo Kılavuzun'da ürün inovasyonu, “Mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır” olarak ifade edilmiştir (Oslo Kılavuzu, 2005: 52) . Elçi, “Farklı ve yeni bir ürünün geliştirilmesi; ya da var olan üründe değişiklik, farklılık ve yenilik

yapılması ve bu ürünün pazara sunulmasını” ürün inovasyonu olarak ifade etmiştir (Elçi, 2007: 3). İfadelerden anlaşılacağı üzere, ürünün önemli ölçüde yenilik yönün ortaya konmuş, mevcutlarından farklı veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürünü ifade etmektedir. Ürün inovasyonun başarısı müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama yani kullanılabilir olması, piyasada seri üretime geçilebilmesi, ürünün talep görmesi olarak değerlendirilebilir (Yavuz, 2010: 146). Bu yönüyle yeni ürünlerin piyasada mevcut ürünlerle rekabet edebilecek ve mevcut ürünleri ortadan kaldıracaktır. Durna’ya göre ise, yeni ürün veya hizmetin piyasa sürülmesi rekabet değerini artıran bir ilerleme olarak değerlendirilmiştir (Kılıç ve Bilginoğlu, 2010: 219). Ürün inovasyonunda tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik farklılaştırmak ve doğru stratejiler ile katma değerini arttırmak amaçlanır.

### **2.5.2. Hizmet İnovasyonu**

Ürün inovasyonunda olduğu gibi olmayan bir ürünü sunmak inovasyon yapmanın koşulu değildir. İnovasyon yeni bir hizmet olabileceği gibi önemli derecede iyileştirilmiş hizmet olması inovasyon olarak değerlendirilmektedir. Hizmet İnovasyonu ürün inovasyonu gibi ürünü özelliklerine odaklanmamaktadır. Ürünün müşteriye memnuniyet yaratacak ve ihtiyaçlarını karşılayacak tüm süreçleri içine alan satış öncesi, satış sonrası ve ürünün kullanılması dahil olmak üzere hizmet faaliyetlerinde getirilen yenilikler veya önemli derecede ki iyileştirme faaliyetleridir.

Elçi (2007), hizmet inovasyonu şu şekilde ifade etmiştir: ” Yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir hizmet yaklaşımı, hizmetin sunulmasında yeni teknolojilerin kullanılması hizmet inovasyonunu doğurur. Bu tür inovasyonlar, hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojik ve organizasyonel yeteneklerinin yanı sıra insan kaynakları becerilerini de arttırmalarını ve şartlara uygun olarak yeniden yapılanmalarını gerektirir” (Elçi, 2007: 7).

Örneğin hastanelerin laboratuara sonuçlarını internetten vermeleri, Araç kiralama hizmetlerini internet üzerinden yapılabilmesi, bankaların hesap özetlerini e mail adreslerine göndermesi, cep telefonu bankacılık işlemleri, kapıda ödeme sistemleri vb. birçok örnek değerlendirilebilir.

### **2.5.3. Süreç İnovasyon**

Oslo Kılavuzun'da Süreç İnovasyonu, “Yeni veya önemli derece iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin yaratılmasıdır. Bu inovasyonda teknikler, teçhizat veya yazılımlarda önemli değişiklikler görülmektedir” şeklinde ifade edilmiştir (Oslo Kılavuzu, 2005: 53).

Süreç anlam olarak bir olayın ya da olayların, işlemlerin belli bir sonuca doğru gidişi, düzenli olarak birbirini izleyen değişmelerle gelişip oluşması olarak ifade edilmektedir. Süreç İnovasyonu; ürünün temininden, üretimden hizmetin sunulmasına kadar, işletme faaliyetleri kapsamındaki tüm faaliyetlerin (işletme politikalarına göre faaliyet alanları çeşitlendirilebilir; müşteriden geri gelen bildirimler de dahil olabileceği gibi geniş anlamli, iş akışlarının, müşteriye ürünün üretilmesinden teslimine kadar ki işlemler gibi birçok alan örnek olarak verilebilir), yöntemlerinin değişimi, değer katılması, önemli ölçüde iyileştirilmesi olarak kabul edilebilir. Örnek olarak satın alma faaliyetleri, muhasebe işlemler, teslimat işlemleri, yardımcı destek faaliyetleri vb. süreç inovasyonuna örnek gösterilebilir (Kılıç ve Bilginoglu, 2010: 219; Oslo Manual, 2005: 53; Satı, 2013: 73).

Süreç inovasyonu değer yaratır ve işletmelerdeki faaliyetleri kolaylaştırır. Ürün ve hizmet kalitesini artırır. Organizasyonun gelişmesine ve sadeleşmesini destekler.

### **2.5.4. Pazarlama İnovasyon**

Oslo Kılavuzu'nda pazarlama inovasyonu, “Bir pazarlama yeniliği, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir” şeklinde tanımlanmıştır (Oslo Kılavuzu, 2005: 53). Pazarlama inovasyonu Penning ve Kim'e göre (2009) ise, ürünün satış hacmini arttırmak amacıyla satış ve pazarlama faaliyetlerinde önemli değişiklikleri işaret etmektedir (Çoşkun vd., 2013: 107). Pazarlama inovasyonu temelinde satış hacmini arttırmak ve müşterilerin dikkatini çekmek vardır. Ürünün özelliğinde veya içeriğinde bir değişiklik söz konusu değildir. Ürünün piyasaya sunuşu, satış ve pazarlama faaliyetlerinde kullanılan yöntemler, teknikler, sunulan olanaklar çerçevesinde önemli derecede rakiplerinden ayıracak yenilikler veya önemli derecede iyileştirmeler; ürün tasarımı veya paketlenmesinde,

ürün konumlandırma ve tutundurmada veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikler, yeni pazarlara girme veya ürünün piyasada farklı olanaklarla lansman etme, firmanın daha önce kullanmadığı pazarlama taktiklerini, yöntemlerini kullanması söz konusudur. (Oslo Manual, 2005: 53; Satı, 2013: 79 - 82).

Pazarlama inovasyonunda müşteriye ulaşmak, satış ve pazarlama araçlarını geliştirmek esasına dayanan ve pazar payını arttırmaya yönelik yenilikçi uygulamalardır.

Don Peppers'a göre pazarlama inovasyonu ürünü iyi lansman etmek, rakiplerden farklılaştırmak ve marka sadakati sağlamaktır (Karamehmet, 2012: 6).

Pazarlama inovasyonunda markayı güçlendirmek, iyi tanıtmak ve pazarlama teknikleri – yöntemleriyle pazar payının artırılması ve müşterinin dikkatini çekmek, müşteriye anlamak ve gereksinimlerini göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

### **2.5.5. Organizasyon (Örgütsel) İnovasyon**

Oslo Kılavuzun'da organizasyon inovasyonu, “firmanın ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerimde yeni bir organizasyonel yöntem uygulamasıdır” şeklinde tanımlamıştır. Organizasyonel yeniliklerin, genel yönetim giderlerini azaltmak, iç müşteri memnuniyeti sağlamak, dış kaynaklı bilgilerin erişimini sağlamak ya da donanım maliyetlerini azaltarak firma performansının yükseltilmesi sağlanabilir. İşletmelerin rakiplerinden farklılaştıracak, daha önce işletme içerisinde uygulanmamış, üst yönetim tarafından alınan stratejik kararların bir sonucu organizasyonel yöntem yaratılmasıdır (Oslo Manual, 2005: 55). Elçi (2007) ise, yeni çalışma ve iş yapış yöntemlerinin geliştirilmesi ya da var olan yöntemlerin firma şartlarına uyarlanarak kullanılmasıdır” şeklinde ifade etmiştir (Elçi, 2007: 10). Organizasyonel inovasyon, işletme içerisinde yeni kadrolar, yeni birimler kurar veya mevcut takımlara yeni görevler veya yeni takımlar oluşturabilir. Organizasyonel inovasyon, işletmenin öz yeteneklerini daha etkin kullanılmasını ve performans artırıcı uygulamalarla daha pratik bir zeminde yürütülmesini desteklemektedir.

OECD (2005) raporunda organizasyonel inovasyon, yeni yönetim ve çalışma konseptleri bir diğer ifade ile yeni organizasyonel yapılar, yeni müşteri ilişkileri, yeni takımların kurulması, dış kaynak kullanımına gidilmesi gibi geliştirilerek örgütün

yapısında ve süreçlerindeki değişiklikler olarak ifade edilmektedir (Burmaoğlu ve Şeşen, 2012: 4). Organizasyon için yeni olan bir davranış veya fikrin gerçekleştirilmesi veya önemli derecede iyileştirmeler ve bunun sonucunda maliyetlerin düşmesi, verimliliğin artması, pratikleşme, uzmanlaşmanın artması gibi birçok faydalarına yazarlar dikkat çekmektedir. Bu anlamda organizasyonel inovasyonun rekabet üstünlüğü sağlayacağı, sağlam bir zeminde iş modelinin yürütülmesine destek olacağından dolayı rekabet açısından işletmeleri bir adım ileri atmalarını sağlayacaktır.

### **2.5.6. Radikal ve Kademli ( Artırımsal) İnovasyon**

Elçi (2007), “İnovasyon, radikal fikirler sonucu daha önce denenmemiş, ürün, hizmet veya yöntemlerin geliştirildiği büyük atılımlarla oluşur (radikal inovasyon), ya da adım adım yapılan, bir dizi geliştirme ve iyileştirme faaliyetini içeren çalışmalarının bir sonucu olarak ortaya çıkar (artırımsal inovasyon)” olarak ifade etmiştir (Elçi, 2007: 16). Yiğit ve Özyer’e (2011: 346) göre radikal inovasyon, artırımsal inovasyonun tersine, mevcut kaynaklardan, ürünlerden, tasarımlardan çok farklı olarak devrim yaratan, sürekli olmayan farklı bir inovasyon ortaya çıkarması, Alptekin’e (2006: 14) göre basamak basamak yapılan, mevcut ürün, tasarım üzerinde çalışma, geliştirme, iyileştirme ve yeniden yapılandırmanın olduğu ve sonucunda meydana gelen inovasyondur (Çoşkun vd., 2013: 108).

Radikal inovasyon temel ve anlamlı değişim yaratır, genellikle yoğun geliştirme faaliyetleri sonucu meydana gelir, herkes için tamamen yeni, artırımsal inovasyonda ise mevcut ürün ve tasarım üzerine geliştirmek vardır, mevcut ürünlerin yeniden düzenlenmesi veya uzantısı, pazar odaklı bir inovasyon, mevcut teknolojiyi işlevsel hale getirmek, işletmenin performans maliyet kalite gibi ölçütleri geliştirmek, tüketicilerin ise ihtiyaç ve taleplerini karşılamak olarak ifade edilebilir (Satı, 2013: 60 – 63). Her iki inovasyonda önemli derecede yenilik ve iyileştirme içermektedir. Radikal inovasyonlar çığır açıcı, kendine özgün bir yapısı, devrimci, temel veya büyük yenilikleri ifade etmektedir.

Radikal inovasyon piyasayı ve pazarı doğrudan etkiler ve başarılı olursa şirket olağan dışı karlar ve satış hacimlerine ulaşır, kademeli inovasyon ise işletmeler için pazarı canlı tutmak amacıyla mevcut çalışmaların bir adım öteye götürülmesidir. Radikal inovasyon alışıla gelmiş bir inovasyon değildir. Çoğu işletme için olağan üstü bir durumdur. Radikal inovasyon için işletmelerin yeteneklerinin gelişmiş olması ve inovasyon kültürünün olduğu ortamlarda olabilir.

Radikal (süresiz) ve kademeli (sürekli) yenilikler olarak ifade edilmektedir. Radikal yenilikler genellikle yoğun geliştirme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkar, tüketiciler ve tüm paydaşlar için tamamen temelden yeni olan yeniliklerdir. İşletmeler açısından radikal yenilikler, işin gerçekleşmesinde önemli değişikliklere neden olan gelişmelerdir. Kademeli yenilik ise, mevcut ürün ve süreçlerin geliştirilmesi yeniliğin devamlı kazandırılmasıdır (Bayındır, 2007: 243).

Radikal inovasyon, yıkıcı inovasyon, pazarın yapısını değiştirebilir, yeni pazarlar yaratabilir ya da mevcut ürünleri eskimiş hale getirebilir (Oslo Kılavuzu, 2005: 62).

### **2.5.7. Teknolojik İnovasyon**

Teknolojik inovasyon, yeni bir ürün veya sürecin geliştirilmesi ya da mevcut olan ürün veya sürecin önemli ölçüde iyileştirilmesi sonucundan elde edilen teknolojik yeni ürün ve süreçlere teknolojik inovasyon denir. Teknolojik inovasyonda, ürün fiziksel boyutunu, süreç ise hizmet boyutunu ortaya koyduğu anlaşılmaktadır (Elçi, 2007: 186).

Teknolojik inovasyonun yeni bir ürün veya mevcut üründe yapılan önemli derecede iyileştirme, müşteriler için performans özellikleri artırılmış ürünlerle buluşması anlamına gelmektedir, diğer bir ifadeyle teknolojik inovasyon teknolojik ürünlerin ticarileştirilmesini ifade etmektedir (Satı, 2013: 95).

Firmaların ve müşterilerin teknolojik inovasyon ürünlerini satın almaları onlar içinde yeni bir öğrenme sürecini başlatmaları ve yeni bir ürün / hizmet tasarımı ve sunmaları anlamına gelmektedir. Dolaylı olarak teknolojik inovasyonun diğer inovasyonlar türlerini uyarıcı, çarpan bir etkisi olduğundan söz edilebilir.

### **2.5.8. İş Modeli İnovasyon**

İş modeli, yönetimin ve müşterilerin ne istedikleri, nasıl istedikleri ve işletmenin bu ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayarak nasıl gelir elde edeceğine dair varsayımlarını içerir. İş modeli inovasyonu, bir işletme temel varlıklarını ticarileştirmede özgün bir yaklaşım benimsediğinde ortaya çıkar. Yemek yeme alışkanlıklarımızı değiştiren “yemek sepeti” ve sokaktaki simit tezgahlarını saraylara taşıyan ve çeşitlendiren “simit sarayları” iş modeli inovasyonu için mükemmel örneklerdir. Benzer iş modeli inovasyonu örneği olarak Tchibo mağazaları verilebilir. Bu mağazalarda kahve türlerinin yanı sıra her hafta yeni bir konsept altında ve Tchibo garanti sisteminden geçmiş ürünler mağazalarda ya da web sayfasında alıcılara sunulmaktadır. Tchibo için bu modelin ne denli başarılı olduğuna dair örnek olarak da, Almanya’da haftanın konsepti dahilinde teleskop satıldığı hafta, o yıl tüm Almanya’da satılan teleskoptan daha fazlasının Tchibo mağazalarında satıldığı verilebilir (T.C Ekonomi Bakanlığı, 2012: 7).

### **2.5.9. Eko İnovasyon**

Ürün, süreç, sistem ve hizmetlerin çevreye olumsuz etkisini azaltarak / gidererek yeniden yaratılmasıdır. AB ve diğer topluluk programlarında eko inovasyon projelerinde temel politikalar teknolojinin çevreyle uyumlu olarak birbirine bütünleştirilmesi ve çevreye olan zararların somut olarak azaltılması hedeflenmektedir.

Eko İnovasyon, Çevresel İnovasyon, Yeşil İnovasyon, Sürdürülebilir İnovasyon olarak literatürde benzer tanımlar ve işletmelerde benzer uygulamalar nedeniyle sık sık karşımıza çıkmaktadır. En geniş anlamıyla çevresel inovasyonlar çevreye yarar sağlayan ve çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunan yeni veya değiştirilmiş süreçleri, uygulamaları, sistemleri ve ürünleri ifade ederken, eko inovasyon kavramında ise; aynı amaçlar içerisinde önemli ölçüde çevreye zararlı olan uygulamaların etkilerini veya miktarlarını azaltmaları olarak değerlendirilmiştir. Yeşil inovasyon kavramı ise, işletmelerin ürünlerini ve çalışma disiplinlerini çevreyi korumaya odaklı olarak ürün ve üretim gerçekleştirmeye yönelik olarak; ürünlerin tasarımları, çalışma disiplinleri çevreci bir anlayışa dayandırarak oluşturmasını ifade etmektedir. Sürdürülebilir



inovasyon kavramında ise oluşturulan yeniliğin (inovasyonun) bir disiplin içerisinde devam etmesi olarak anlaşılmaktadır (Yiğit, 2014: 252-255)

Avrupa Birliği'nin Rekabet Edebilirlik ve Yenilik Çerçeve Programının (CIP) birinci bileşeni olan Girişimcilik ve Yenilik Programının (EIP) inovasyonu destekleme faaliyeti içerisinde yer alan en önemli girişiminin adı eko-inovasyon'dur.

T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, AB Koordinasyon Genel Müdürlüğü tarafından AB CIP ve EIP programlarına ait dokümanlarının tercüme edilerek derlenen kaynaklarda şu şekilde yer almaktadır; Eko-inovasyon, kaynakların optimum kullanımına katkıda bulunmayı, çevresel etkileri azaltmayı veya önlemeyi amaçlayan eko-yenilikçi ürünler, hizmetler, teknikler ve süreçler olarak tanımlanır. Eko-inovasyon kapsamında yapılacak çevreye dost yeniliklerin aşağıdakileri sağlaması beklenmektedir:

- Sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yardımcı olması,
- Su ve hammadde materyal kaynaklarının daha etkin kullanımının sağlanması,
- Geri dönüşüm malzemelerinin kullanımının artırılması,
- Çevreye daha az zarar veren kaliteli ürünlerin üretilmesi,
- Çevreye dost üretim süreçleri ve hizmetlerin uygulanması
- Eko-yenilikçi çözümler, süreçler, teknikler, hizmetler, ürünler ve teknolojileri içermesi,

## **2.6.İnovasyon Süreci**

Bir işletmede inovasyonun başarılı olabilmesi için inovasyon stratejisinin kurumsal strateji ile bütünleşmiş olması gerekmektedir. İnovasyon tüm şirket çalışanlarını ilgilendiren bir süreçtir. Bu nedenle, üst yönetimden alt kademeye kadar inovasyonun üretilmesinde katkısı olabilir, inovasyon sadece kurum içi girişimcilik veya inovasyon konusunda sadece kurum içi uzmanlıklarına dayanarak inovasyon üretilemez, inovasyonun yaratılması bir süreç içerisinde gerçekleşir.

Bu süreç içerisinde farklı dinamik unsurlar söz konusudur; işletmenin kendi kaynaklarından elde ettiği güç ve dışarıdan edinilmesi gereken güçlerde söz konusudur. Bu güçler yeni ürünün veya yeni sürecin özelliklerine bağlı olarak, müşteri

beklentileri, piyasa şartları, şirketin olanakları, emek gücünün yeterliliği, üst yönetimin istekliliği, dış kaynak kullanım alanlarının özelliklerinin belirlenmesi ve yönetilmesi gibi birçok unsur söz konusudur. Bu süreçlerin hepsinin sonucunda elde edilecek iki olay vardır; başarı veya başarısızlıktır. Bunun sonucunda işletme başarılı olması durumunda inovasyon gerçekleşmiş olacaktır ya da yeniden bir öğrenme veya terk etme süreci yaşayacaktır.

İnovasyon süreci kendi içerisinde farklı alt aşamaları vardır. Bu nedenle çeşitli yazarların farklı aşamalar, evreler, şekillerde inovasyon sürecini tanımladıkları görülmektedir (Satı, 2013: 134)

**Tablo 6:** İnovasyon Süreci Aşamaları

Everett M. Rogers (1983)	Joe Tidd, John Bessant, Keith Pavitt (2005)
Problemin tanımlanması	
Temel Araştırmanın Yapılması	Arama
Geliştirme	Seçim
Ticarileştirme	Uygulama
Yayımla ve Benimsenme	Öğrenme
Sonuçlar	
Cooper (2002)	Şirin Elçi (2009)
Ön Değerlendirme	Fırsatların Yakalanması
Tanımlama	Stratejik Seçimin Yapılması
Geliştirme	Gerekli Bilginin Edinilmesi
Doğrulama	Çözümün Geliştirilmesi
Ticarileştirme	Ticarileştirme
	Öğrenme
Zümrüt Ecevit Satı (2013)	Garanti Bankası (2008)
Problemin Belirlenmesi	Araştırma
Fikirlerin Araştırılması ve Toplanması	Fikirlerin Oluşması
Kavramsallaştırma	Değerlendirme
Geliştirme	Geliştirme
Uygulama Aşaması	Uygulama
Ticareileştirme Aşaması ve Öğrenme	Değer

Kaynakça: Satı, 2013: 134 – 135 ; Tidd vd., 2005: 68, Rogers, 1983: 134 – 144 ; Stage Gade, 2008: 3

Literatürde inovasyon ile ilgili süreç modelleri incelendiğinde; evreler, aşamalar, bileşenler ve temel faaliyetler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu modeller genel bir ifadeyle ele alındığında ilk aşamada inovasyonu harekete geçiren ilk aşama yani fikrin, ihtiyacın veya problemin tanımlanması aşamasıdır. İkinci aşama ise fikrin inovasyona nasıl bir tepki vereceğini belirleyen yani inovatif fikirlerin ortaya konma aşaması, üçüncü aşamada ise ümit verici olasılıklardan birinin ele alınması ve ele alınan olasılığın ayrıntılı bir şekilde açıklanmasına ve geliştirilmesine

odaklanılmaktadır. Diğer bir deyişle, fikir somut ürün, süreç veya hizmete dönüştürülür. Bu aşama başka bir ifadeyle entegrasyon aşaması olarak değerlendirilir. İnovasyon sürecinin dördüncü yani son aşaması ise, inovasyonun uygulanmaya başlandığı yani pazara sürüldüğü aşamadır. Bahsi geçen inovasyon aşamaları (dört aşama; inovasyona başlama, fikir elde etme, geliştirme ve uygulama aşamaları), inovasyon sürecinin daha iyi daha ileri düzeyde analiz edilmesine ve gereksinimlerin çerçevesinin oluşturulmasında yol gösterecektir (Yılmaz, 2015: 103).

İnovasyon süreci, işletmelerin inovasyon ile ilgili değerlerine, özelliklerine, stratejilerine ve önceliklerine göre belirlenmektedir. İşletmelerde etkin bir inovasyon süreci ile yönetim fonksiyonlarını, organizasyon yapısını, iş modelini ve politikalarını geliştirecek ve iyileştirici katkılar yapacaktır.

Johnston ve Bate (2003)'e göre, stratejik bir yenilik süreci; yaratıcılık, Pazar odaklılık, gelecek yönelimi, yârın için bugünden hazırlanmak, yeni değer yaratmak, yeni bir iş modeli yaratmak, keşfedeci olmak, işbirlikçi olmak, farklı görüş ve düşüncelere açık olmak, dışa dönük olmak, yeni fırsatlar sağlamak, bilgiye değer kazandırmak olarak değerlendirilmiştir (Demirel ve Seçkin, 2008: 192).

## **2.7.İnovasyon Yönetimi**

İnovasyon yönetimi; inovasyon stratejisi, inovasyon kültürü, fikir yönetimi ve inovasyon süreç yönetiminden meydana gelir. İnovasyon yönetimi işletmelerde yenilikçi uygulamaların oluşturulmasından, bunların ekonomik olarak uygulanması ve bir inovasyon kültürünün geliştirilmesinden bahsedilebilir (Yılmaz, 2015: 284).

İnovasyon yönetimi, işletmenin sahip olduğu üretim faktörlerini, çevresini ve insan ilişkilerini yeniliği destekleyecek ve teşvik edecek şekilde yönetmesini ifade eder (Satı, 2013: 38)

Yenilik yönetimi, çalışanların yeniliğe özendirmek, firma içerisinde yenilik yöntemlerinin, araçlarının kullanılması, yenilik ile ilgili amaçların belirlenmesi, planlanması, planların hayata geçirilmesi; ürün tasarımından son tüketicisine kadar ki hizmetlerine kadar ki süreçleri kapsayabilir (Tekin ve Durna, 2012: 94).

Peter Drukcer (1985) inovasyon yönetimini, inovasyon süreçlerini kontrol etmek için yönetsel faaliyetler olarak tanımlamakta ve inovasyon yönetimini oluşturacak beş önemli unsur belirtmektedir (Satı, 2013: 40):

**Teknolojik entegrasyon:** İşletmenin ürününü, pazarını, teknolojileri arasındaki bütünleşmeyi ve inovasyonun müşteri doyumunu sağlmasını ifade eder.

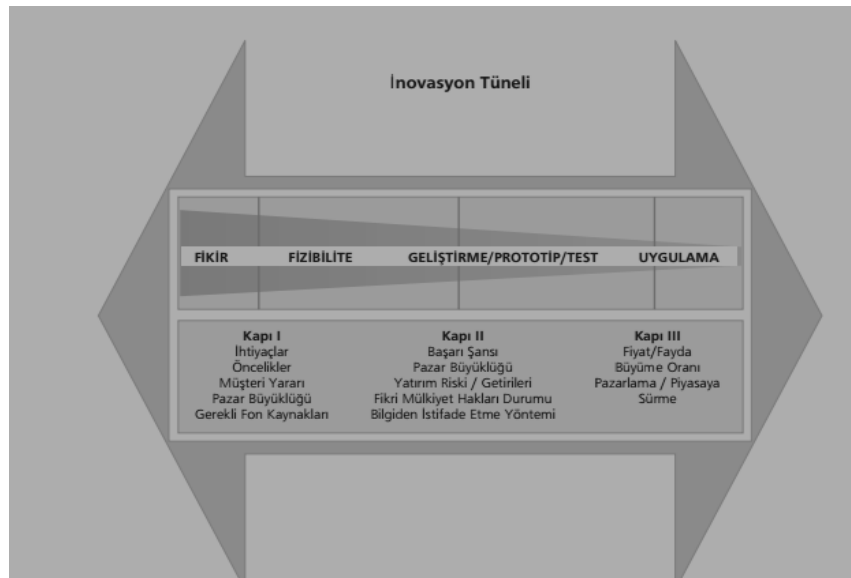
**İnovasyon süreci:** işletme içerisindeki yeniliklerin oluşması için çapraz fonksiyonel iş süreçlerini ifade eder. Bölümler arası inovasyon üretme sürecini izlemek gerekir.

**Stratejik teknoloji planlama:** projelerin yetenekli ve dengeli teknolojilerle müşteri odaklı olarak planmasıdır.

**Örgütsel değişim:** inovasyon örgüte yeni bilgiler, yeni insanlar, yeni pazarlar getireceği için örgütün değişime hazır olması gerekmektedir.

İnovasyon süreci bir fikirle başlayıp, bazen başarılı ve karlı satışlarla bazen de umulmadık bir fiyasko ile sonuçlanabilir. Kendi için bu karmaşık olan bu süreçte sadeleştirerek bakmak pek çok kez işe yarar. İnovasyon tüneli, firmadaki yenilikçi süreçlerine ışık tutarak, bu süreçlerin nasıl yönetilebileceğini gösteren, sanayide kabul görmüş modellerden birisidir. İnovasyon tüneli, her bir aşamın birbirini takip ettiğini, fikrin gelişimini fizibilite ile devam ettiğini, prototip geliştirme ve test aşamalarından sonra da sonlandığını belirtmektedir (İSO, 2011: 14).

**Şekil 2: İnovasyon Tüneli**



Kaynakça: İSO, 2009: 14.

Süreçler arasındaki aşamalar arasındaki ilerleme, ölçülebilir olması ve değerlendirilebilmesi için Kap 1, Kapı 2, Kap 3 olarak işaretlenmiştir. Ölçülebilir hedeflere ulaşamıyorsa projeyi bir an önce sonlandırmak, devam etmekten çok daha faydalı olacaktır. Yenilikçi proje üretimi için bir son olarak düşünülmemelidir. İnovasyon Tünelinin üç unsuru (İSO, 2009: 15)

Fikir geliştirme: yaratıcılığın söz konusu olduğu, pazarın gereksinimlerine, şirketin stratejik durumuna, şirkette yapacağı etkiye, teknik başarı kriterlerine göre karar verilmesi gerekir.

Fizibilite: üretilen fikirlerin pazarda kabul görüp görmemesi, teknik şartlara uygun olup olmaması, risk ve kazanç analizleri ile üretim faktörlerinin analiz edildiği çalışmadır.

Geliştirme, Prototip Oluşturma ve Test: Fizibilite aşaması başarıyla tamamlandıktan sonra ürün geliştirme aşamasıdır. Prototipler hakkında alınan olumlu geri dönüşler yenilikçi tasarıma aktarılır. Ürünün rekabet edilebilirliği, pazarlama ve fiyatlandırma stratejileri değerlendirilir ve oluşturulur. Proje yöneticisi tarafından sürecin yönetilmesi zaman, teknik ve maliyet unsuru oluşturulmaması açısından önemlidir.

Uygulama: Ürün pazara sürüldükten sonra alınan geri dönüşler ve pazardaki durumuna ilişkin raporlamalarda inovasyon süreci devam eder. Süreç bunra kadar ki aşamalarda etkileşim içerisine girebilir veya devam edebilir.

## **2.8.İnovasyon Stratejileri**

Günümüzde inovasyonun ne kadar önemli olduğu sıkça vurgulanmasına karşın bunun nasıl etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebileceği üzerinde fazla

durulmamaktadır. İşletmeler açısından inovasyonla ilgili iki temel problem bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, inovasyonun yaratılma (üretilme) sürecini kapsayan inovasyonun yönetilme sorunu, diğeri ise inovasyonların etkili bir şekilde ticarileştirilmesi ve pazara sunulmasını sağlayacak pazarlama sorunudur. İnovatif faaliyetlerin ekonomik ve toplumsal bir değere dönüştürülmesi gerekmektedir. Bunun içinde etkili bir pazarlama ile mümkün olabilir. Eğer yeni bir ürün, hizmet veya iş modeli üretilip, etkilini bir şekilde pazarlanamaz ise inovasyon olarak düşünülmecektir. Bu neden ile işletmeler hem inovasyon yapabilme hem de ticarileştirme sürecinde başarılı bir inovasyon stratejisi uygulamaları gerekir (Uzkurt, 2010;41 – 42).

İnovasyon stratejisinin en iyi şekilde oluşturulabilmesi, uygulanması ve en etkin şekilde yarar sağlanması için inovasyon yönetimine ve inovasyon yönetişimine ihtiyaç vardır. Elçi, inovasyon yönetimini ve yönetişimine şu şekilde tanımlamaktadır; İnovasyon yönetimi, işletmelerin tüm inovasyon çeşitlerini (ürün, hizmet, organizasyonel, pazarlama) ve bilimsel, teknolojik ve idari işlemlerin tamamının yönetilmesi olarak tanımlar. İnovasyon yönetişimi ise, paydaşların (tedarikçiler, kamu yetkilileri, araştırmacılar, tüketiciler, rakipler) inovasyon politikasının tasarımı, uygulanması ve değerlendirilmesi aşamalarında dahil edilmesiyle ilgili çalışmaları ve etkinlikleri ifade etmektedir (Elçi, 2007: 181). Tanımlardan anlaşılacağı üzere, inovasyon yönetimi işletme içi unsurları etkin bir şekilde yönetirken, inovasyon yönetişimi ise işletmenin dış ilişkilerini dikkate almaktadır.

İnovasyon dinamik bir süreç olduğunu biliyoruz. Bu süreçte fayda sağlayan fikirlerin ortaya çıkması ve bu fikirlerin emek ve yatırımla ticarileşmesi safhaları vardır. İnovasyon, ilerlemeyi ve işletmenin sürdürülebilir çevreye adaptasyonu veya çevreyi takip ederek karşılıklı bir öğrenme ve uyum içinde olmanın sonucunda dış ve iç ilişkilerin yönetimiyle meydana gelen değişiklikleri kontrol altına alan yönetsel bir araçtır. Drucker, inovasyon yönetimi olgusunu “işletmelerin iç ve dış çevredeki (piyasalar, tedarikçiler, müşteriler, sektörel uygulamalar, rakipler, teknoloji) değişimlere adapte olabilmeleri için düzensiz ve karmaşık yapının yanı sıra yönetsel faaliyetlerini harekete geçirerek inovasyonu bir süreç içerisinde kontrol altında gerçekleştirme faaliyetleri” olarak tanımlamaktadır. İnovasyon kavramı tek başına kullanıldığı zaman, süreci ifade edebilir, ama inovasyon yönetimi olarak

kullanıldığında inovasyonun uygulamada kontrol edilebilmesi ve yönetilmesini de ifade eder. (Aktaran: Satı ve Işık, 2011: 541)

İnovasyonda anahtar kelime “değişiklik” olduğundan, en önemli konu değişimi yönetebilmektir. Değişim yönetiminin ana unsurları ise insan, iş süreçleri ve teknolojidir. Bu noktada başarı, inovasyon aktivitelerinin firmanın kurumsal stratejisi ile bütünleşmiş olmasıyla bağlantılıdır. İnovasyonu başarıyla yöneten işletmeler liderlik ve risk alma özelliğini taşırlar. Firmada çalışan tüm çalışanlar en yüksek düzeyde sorumluluk verilir. Tüm çalışanlar aldıkları sorumluluklarla yeni roller yüklenir: Birbirleriyle daha paylaşımcı, işbirlikçi, iletişimi gelişmiş ekipler oluşur; etkin ve verimli bir ortamdadırlar. (Elçi, 2007: 170)

Değişim ve yeniliklere hızla uyum sağlamanın artık bir zorunluluk olduğu tüm çevrelerce kabul edilmektedir. İşletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için inovasyon yönetimi uygulamalarına gereksinimleri vardır. Bu bağlamda inovasyonun gerçekleşebilmesi için işletmelerin girişimci ve inovasyon yapıcı bir role girmeleri gerekmektedir. Bunun içinde firmaların inovasyon kültürü, başarılı ve etkin bir iletişim ağı, pazar durumu, işletmenin finansal yapısı, işletmenin iç ve dış çevresi gibi birçok boyuttan değerlendirilmeli ve zaman içerisinde iyileştirici faaliyetlerle stratejik bir bakış açısıyla üst yönetimin istekliliği ile inovasyon kültürü ve yönetimi oluşturulmalıdır.

İşletmeler, inovasyon ile ilgili hedefleri doğrultusunda bir inovasyon stratejisi belirlerler. İnovasyon stratejileri yönetim stratejilerine belirlenmesinde benzer şekilde yapılır. Çünkü işletmelerin temel stratejileri ile yenilik stratejileri birbirlerine oldukça bağımlıdır.

İşletmeleri inovasyon yapmaya iten çeşitli uyarıcılar vardır. Bu uyarıcıların bazıları işletmelerin kendi istekleri ile gerçekleşmekte bazıları ise dışarıdan uyarıcı işaretler gelmesi sonucu oluşmaktadır. İnovasyon kaynakları, inovasyon çalışmalarının başlangıç noktasını meydana getirmekte, bunun sonucunda işletmeler inovasyon çalışmalarına başlamaktadırlar.

Strateji, müşterilerin gereksinimlerinin rakiplere göre daha iyi karşılanması amacıyla taklitleri içeren bir rehberdir. Bu rehberin yazarlar ise şirket sahibi, yöneticileri, çalışanlarıdır. Rehber benimsendikten ve kabul edildikten sonra sinerji

yaratılır. İnovasyon stratejisi de işletmenin farklılaşmasını sağlamak için gerekli adımları içeren bir stratejinin parçasıdır (Elçi, 2007: 173 - 174).

İnovasyon stratejileri işletmenin hangi düzeyde yenilik ile ilgilenmekte olduğunu belirtmektedir. Temel stratejinin alt stratejisi konumdadır. Baykal'a (2007) göre ise inovasyon stratejisi, yeni ürünlerin stratejik misyonunu çerçevesini çizen stratejik rollerdir. Kuzu'ya (2008) göre inovasyon stratejisi ile genel stratejinin birbirinin tamamlamış olmasına bağlı olarak inovasyon faaliyetlerini başarılı olabileceğini ifade etmektedir. İnovasyon stratejisi ile rekabet strateji arasında olumlu ilişkinin rekabet avantajı sağladığı söylenebilir (Çoşkun vd., 2013: 109)

Stratejik inovasyon, hiper rekabet içersinide yeni rekabet üstünlü elde etmek ve rakipleri devre dışı bırakmak olarak anlaşılmaktadır (Yılmaz, 2015: 444).

İnovasyon stratejileri, yeniliklerin etkin olarak kullanabilmesi amacıyla hazırlanmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin inovasyon stratejileri sadece rekabet stratejileri olarak düşünülmemekte, işletme stratejileri ile uyumlu olarak değerlendirilmektedir. İnovasyon stratejilerini pazar payları, büyüme stratejileri belirleyici olmak ile beraber işletme kültürü, sermayesi, yöneticilerin bakış açısı, çalışanların eğitim durumu, teknolojik alt yapı gibi birçok unsur inovasyon stratejisinin belirlenmesinde rol oynamaktadır (Satı, 2013: 316 – 317).

İşletmelerin inovasyon stratejileri 6 ana başlık altında değerlendirilmektedir; saldırgan strateji, savunmaya yönelik strateji, taklitçi strateji, bağımlı strateji, geleneksel ve fırsatları izleme stratejisi.

**Saldırgan İnovasyon Strateji:** Yenilik ile pazarda ilk olmak istemektedir, karlı ve başarılı bir strateji olduğu gibi yüksek risk içeren; yüksek maliyetlere mağruz kalma, zarar ve iflas etme, rakipler tarafından yakalanma olabilir. Dünya çabında araştırma yetenekleri ve olanakları olması gerektiğinden yüksek maliyet özelliği gösterir. Bu yüzden de sektörde lider olan firmaların stratejisidir (Satı, 2013: 318). Bu strateji, rakiplerden önce yeni ürün geliştirmeyi, pazara sunmayı ifade ettiği için kurumsallaşmanın ve güçlü bir örgüt yapısına ihtiyaç vardır.

**Savunmacı İnovasyon Strateji:** Pazarda ilk olmak istemeyen ama gerisinde kalmak istemeyen işletmelerin tercih ettiği bir stratejidir. Pazarda ilk olmanın



getireceği riskten kaçınmakta ve ilk yenilik yapmanın oluşturacağı fırsatları yararlanmaya yönelik stratejik çabalardan oluşur (Çoşkun vd., 2013: 110).

Bu strateji takip edecek olan firmaların üretim bakımından kabliyetleri gelişmiş olması, piyasa hakkında ise bilgiye vakıf olması gerekmektedir. Çünkü üretilecek olan yeni ürünün üretilmesinden ve pazarlanmasına kadar birtakım sorunlarla karşılaşılabilir.

**Taktlitçi İnovasyon Stratejisi:** Mevcut teknolojiyi ve bilgileri takip eder, ürünlerin birebir taklidini üretir. Risk almaktan kaçınan, düşük maliyet, malzeme ve iş gücüne sahiptir (Satı, 2013: 321).

**Bağımlı İnovasyon Stratejisi:** Ar -ge faaliyet içerisine girmeyen, sermayesi yoğun, küçük işletmelerdir. Büyük bir işletmenin bir atölyesi, bir bölümü veya bir uydusu gibi çalışır. Büyük işletmeler ekonomik açıdan yarar sağlar. Zayıf pazarlık güçleri vardır. Sahip oldukları düşük, genel ve idari maliyetler, girişim yetenekleri, uzmanlaşmış bilgi ve özel yöresel yetenekleri kar sağlayabilir (Örücü vd., 2011: 63 – 64).

**Geleneksel İnovasyon Stratejisi:** Rekabetin az ve genellikle durağan pazarlarda yer alan veya dışardan gelen değişim taleplerin az olmasından dolayı işletmeyi zorlayan herhangi bir sebep yoktur. Bu sebeple işletmeler tarafından uygulanan stratejidir (Çoşkun vd., 2013: 110).

**Fırsatları İzleyen İnovasyon Stratejisi:** Pazarda görülen boşlukların, fırsatların izlenmesi ve daha önce düşünülmemiş ve talep yaratabilecek bir ihtiyacı karşılamak amacıyla yenilik meydana getiren bir strateji türüdür. Bu tür stratejileri izleyen işletmelerin yenilik ve yaratıcılık becerilerinin yüksek olması beklenmektedir (Çoşkun vd., 2013: 110).

İnovasyon stratejileri işletmelerin faaliyetlerdeki inovasyon hedeflerinin ve temel yönlerinin belirlemektir. Rekabette ilişkin tehditlerin üstesinden gelmek, pazar taleplerindeki değişimleri fark edebilmek, olası önemli belirsizlik durumları ile değişen dış çevreyle baş edebilmeyi sağlamaktadır (Yılmaz, 2015: 524).

## **2.9.İnovasyon Engelleri**

Yenilik engellerini işletme içi ve işletme dışı nedenlerden kaynaklanan içsel yenilik engelleri ve dışsal yenilik engelleri olarak sınıflandırılabilir (Sabuncu, 2014: 108 – 109; Bozkurt, 2015: 101 – 102)

**Tablo 7:** İnovasyon Engelleri

İçsel Engeller		Dışsal Engeller
Örgütsel Engeller	Bireysel Engeller	
Finansal yetersizlikler, AR – GE eksikliği, Personelin iş tecrübesinin yetersiz olması, İletişimin zayıf olması, Çalışanların yeniliğe karşı gösterdikleri tutum, ilgi ve alaka, Yeniliğe gerek duyulmaması, Zaman sıkıntısı, Risk içermesi, Maliyetli olması, Know how eksikliği, Piyasa ve Pazar koşulları hakkında yeterli bilgi sahibi olunmaması, Süreç eksikliği, Yöneticilerin yenilikçiliği göz ardı etmeleri, Katı kurallar ve prosedürler, Örgüt kültürü ve ikliminin yeniliğe karşı direnç göstermesi.	Yeni fikirlere aşırı güvensizlik ve hoşgörüsüzlük, Yenilik korkusu, İş tatmin düzeyinin düşük olması, Risk alamama, Başarma ihtiyacının olmaması, Bireysel amaçların örgütsel amaçlardan ön planda tutulması, Eğitim düzeyinin düşük olması, Deneyimsizlik, Güvensizlik, Belirsizliğe toleransın düşük olması.	Taklitler Müşteriden gelen olumsuz tepki, Bürokratik engeller, Kartelleşme ve tekelleşme, Kredi politikaları, Ortak girişim eksikliği Düşük dış kaynak kullanımı, Sektörde yeniliğe gereksinim olmaması, Pahalı teknoloji Nitelikli ve uygun personelin bulunamaması, Vergi politikaları Zamanın sınırlı olması, Ekonomik kriz, Yükselen Enflasyon, Yüksek maliyet, Yatırım teşvik alanlarının ve araçlarının rasyonel olmaması, Sektör sorunları ve sektörün gidişatı, Sosyo ekonomik çevrenin elverişsizliği.

Kaynakça: Sabuncu, 2014: 108 – 109; Bozkurt, 2015: 101 – 102.

## 2.10. Sosyal İnovasyon Kavramı ve Analizi

### 2.10.1. Sosyal İnovasyon

Sosyal İnovasyon, 1950’lerde ve 1960’larda gündeme gelmiş, yaygınlaşması ise 1980 ile 1990 yılları arasında olmuştur. Sosyal İnovasyon kavramı ilk olarak Max Weber’in tarafından kullanılmaya başlandığı belirtilmiştir. 2000 yıllarda ise giderek

bir olgu haline gelmiştir. 2006 yılında Bangladeşli ekonomi profesörü ve bankacı Muhammed Yunus'un mikro kredi projesi Nobel ödülü olarak önemli bir aşama olmuştur. Başta ABD, Kanada ve Avrupa'daki kurumlar başı çekerken, çeşitlik ülkelerdeki kurumlar sosyal inovasyon ve sosyal girişimler üzerine programlar ve merkezler oluşturmaya başlamışlardır (Yıldırım, 2016: 53; Özdemir ve Ar, 2015: 20).

“Stanford Social Innovation Review” e göre sosyal inovasyon, sosyal gereksinimleri karşılamaya yönelik orijinal çözümler uygulama, destek sağlama ve icat etme sürecidir (Ağca ve Böyükaslan, 2016: 206).

Sosyal İnovasyon, ekonomik krizler, küresel ısınma, enerji ve kaynak eksikliği, ayrımcılık, yoksulluk, sağlık, eğitim, demografik dengesizlikler gibi sorunların çözülmesi ile ilgili uygulamalar ve yaklaşımları ifade etmektedir. Mulgan'a göre ise, sosyal inovasyon, sosyal gereksinimlerin karşılanması amacıyla, genellikle sivil toplum kuruluşları tarafından geliştirilen, yaygınlaştırılan yenilikçi faaliyetler ve hizmetler olarak ifade edilmektedir. Austin ve arkadaşlarına göre, sosyal inovasyon sosyal girişimciler tarafından yapılmaktadır. Sosyal girişimcilik: Sivil toplum kuruluşlarında, özel ve kamu sektörlerin de dahil olabileceği sosyal değer yaratmak amacıyla yenilikçi uygulamalar, olarak ifade edilebilir. (Özdemir ve Ar, 2015: 20 – 22).

Sosyal İnovasyon, toplumun tüm gereksinimlerini karşılamak ve refahı arttırmak için toplumu ilerletmek, yeni stratejilerin, oluşumların, fikirlerin ve organizasyonların yaratılmasıdır (Eren, 2010: 25). Mulgan, Tucker, Ali, & Sanders, (2007), sosyal inovasyonu, girişimcilerin sosyal aksaklıkları yenilikçilik yolu ile sorunların üzerine giden fark yaratan bir yaklaşım olarak değerlendirmiştir. Sosyal sorunlara ve gereksinimlere yenilikçi çözümler olarak tanımlanmaktadır. Sosyal inovasyon, insan, toplum ve gezegen için sürdürülebilir bir yaşam sağlamak üzere, var olan toplumsal, kültürel, ekonomik ve çevresel sorunlara yenilikçi çözümler üretmek ve bunları hayata geçirmektir.

Crozier ve Friedberg (1993) sosyal inovasyonu, “toplumun tüm paydaşlarının yer aldığını, belirli bir iş birliği içerisinde bireylerin hareket ettiğini, birlikte kavramsal ve örgütsel becerileri birlikte öğrendiklerini, ortaya çıkarılan yeni bir uygulama modeli olarak belirtmektedir. Goldenberg (2004) ise sosyal inovasyonun sosyal girişimin, ekonomik ve sosyal olarak ihtiyacı olan toplumları ve bireyleri hedef aldığını

belirtmektedir. Haugh (2005) ise sosyal inovasyonu sosyal hizmetlerin yeni hizmetlerle sunulması yolu ile gelir getirici faaliyetler ve yeni kaynaklar bulma olarak ifade etmektedir. Bu ifade kapsamında hem hizmet kalitesini geliştirmek, hedef kitledeki yararlanıcı sayısını arttırmak, hem de yeni kaynaklar benimsenmesi anlaşılabilir. Sonuç olarak, sosyal inovasyon sosyal sorunların çözümünde etkili, verimli ve sürdürülebilir olarak, toplumun tümüne yayılması ve değerler yaratması için uygulanmalıdır. Bu süreçte, yeni çözümler (ürünler, hizmetler, süreçler vb.) sosyal gereksinimlerin tedarik edilmesini, yeni yönetim araçları ile kaynakların en etkin şekilde kullanılmasını ifade etmektedir (Kazançoğlu ve Dirsehan, 2016: 136 – 137).

**Tablo 8:** Sosyal İnovasyon Tanımına Yapılan Katkıların Özeti

Katkı Yapılan Alan	Alanın Detayı	Katkıda Bulunan Yazar
Katılımcıları	Toplumun katılımı sonucu birlikte yaratılan süreç	Crozier ve Friedberg (1993'den aktaran Fujisawa vd. 2015: 680)

Hedef Kitle	Sosyal ve ekonomik zorluklarla karşılaşan bireyleri ve toplumları hedef aldığı	Goldenberg (2004: 1)
	Bireylerden ziyade toplumun bütünü için değer yaratıldığı	Hubert (2010: 7); Edwards – Schachter vd. (2012: 680)
İlgilendiği Alanlar	Sosyal Sorunların gözlenebileceği alanlarda yeni hizmetlerin sunulması, gelir getirici yeni faaliyetlerin uygulanması	Haugh (2005: 5)
	Mevcut varlıkların (sosyal sermaye, tarihsel miras geleneksel zanaatlık, ulaşılabilir ileri teknoloji) yeniden yapılandırılması	Mulgan (2006: 8)
	Devletin verdiği hizmetlerle ilgili, ticari pazarlar, toplumsal hareketler, akademik alan ve sosyal girişim gibi çok farklı alanlarda uygulanabilmektedir	Fujisawa vd. (2015: 2)
Amaçları	Ekonomik ve sosyal performansın iyileştirilmesi	Heiskala ve Hamalainen (2007: 59)
	Yenilikçi ve daha önce uygulanmamış uygulamalara yer verdiği	Phills ve diğerleri (2008)'den aktaran Fujisawa vd. (2015: 1)
	Toplumsal sistemin inançlarını derinden değiştiren girişim, ürün, süreç veya program	Cahill (2010: 259)
Yararlanılan Kavramlar	Kurumsal kapasiteye ihtiyaç duyulduğunu, “öğrenen bölgeler” ve “öğrenen kurumlar” gibi kavramların sosyal inovasyon sürecinde en önemli elemanları olduğu	Andrew ve Klein (2010: 22)

Kaynakça: Kazançoğlu, İpek ve Taşkın Dirsehan, 2016: 138 – 139.

### 2.10.2. Sosyal İnovasyon Kullanım Alanı

Sosyal inovasyonun kullanım alanları aşağıda belirtilmektedir (Eren, 2010: 26 -27):

1. Sosyal problemleri çözmek, şimdiki ve gelecekteki ihtiyaçları karşılamak amacıyla yeni ürün ve hizmetlerin tasarlanması ve geliştirilmesi,
2. Sosyal hareketleri geliştirmesi, piyasanın karşılayamadığı gereksinimleri sağlaması,
3. Sosyal sermayeyi geliştirmesi ve gelişimi için yeni yöntemlerin geliştirilmesi,

4. Toplumun gereksinim duyduğu yeniliklere kazandırılması,

### **2.10.3. Sosyal İnovasyon Özellikleri**

Sosyal inovasyon özellikleri aşağıda belirtilmektedir (Yılmaz, 2016: 54; Koç, 2010: 211):

- Yeni oluşumlardır, buldukları ortam için yenidirler; o bölge için veya o alanda daha önce denenmemiş veya önemli ölçüde iyileştirilmiş, değiştirilmiş uygulamalar olduğu için yenidir.
- Uygulanabilir fikirlerdir; ihtiyaçları karşılaması beklenir, kültürel, ekonomik ve yönetilebilir olması beklenen fikirlerdir.
- Toplumsal gereksinimleri karşılamak için tasarlanırlar; toplumsal sorunları çözmek için yeni yöntemler, uygulamalar, teknikler, teknolojiler söz konusu olacaktır.
- Yararlanıcılar sürece ve yönetişime dahil olur; çok paydaşlı bir yapı söz konusudur. İşletmeler, dernekler, kamu kurumları, bireyler, akademisyenler, yazarlar, fikir önderleri, fon veren kuruluşlar, sponsorlar, organizasyonlar vs. birçok yararlanıcı olabilir ve çoğaltılabilir.
- Yukarıdan aşağıya bir yaklaşımdan ziyade, aşağıdan yukarı doğru bir süreçtir; vatandaşlarında dahil olduğu bir grup tarafından geliştirilir.
- Yüksek belirsizlik yani risk vardır. İnovasyonun kendisi zaten risktir. Sosyal bir konu olduğu içinde olası bir başarısızlık toplumu etkileyecektir.
- Teknoloji, medya gibi araçlarla desteklenmesi gerekmektedir.
- Uzun ömürlü ve dayanıklıdır.
- Sosyal girişimciler ve girişimciler vardır.
- Sosyal farkındalık ve desteğe yönelik yapılıdır.

### **2.10.4. Sosyal İnovasyonun İlgili Alanları**

İnsanoğlunun dinamik hayatı, hızlanan bilgi ve mobilizasyon sayesinde toplum hızla değişmekte ve ilerlemektedir. Çağın gelişmesi ve değişmesiyle beraber sorunlar ve ihtiyaçlarda değişmektedir. Bu bağlamda sosyal inovasyonun sorunları yenilikçi çözümlerle ele alan bir yaklaşım sahip olması ve yeni yöntemler aracılığıyla

iyileştirmesi beklenmektedir: Sosyal inovasyonun ilgi alanları (Eren, 2010: 27): Yoksulluğun azaltılması, bölgeler arası dengesizliğin ve gelir dağılımı eşitsizliğini ortadan kaldırması, yaşlı insanlar için bakım, destek ve barınma gereksinimlerinin karşılanması ve topluma daha fazla dahil edilmesi, toplumun refahını artırılması, yeni iş fırsatları yaratılması, fırsat eşitliğinin sağlanması, toplum dışına atılmış bireylerin kazanılması, gençler için rehberlik ve kariyer hizmetlerinin desteklenmesi, sağlık, eğitim, çevre, ulaşım sorunlarının çözülmesi ve ihtiyaçların karşılanması gibi konular ilgili alanlarına girmektedir.

### **2.10.5. Sosyal İnovasyonun Aktörü Sosyal Girişimcilik**

Sosyal girişimcilik olgusunun temelinde toplumsal sorunların çözümlenmesi ve bir değer yaratmak için girişimci bir zihniyetle olayın ele alınması ve çözümlenmesi süreci vardır. Sosyal girişimciler girişimcilik prensiplerini bir araç olarak görmekte, sürdürülebilir kaynak transferi sağlamaktadır. Böylelikle sosyal misyonlarını hataya kalıcı olarak bağımsız bir şekilde aktarabilecekler ve varlıklarını sürdürülebileceklerdir. Sosyal girişimcilik, yeni yöntemlerle kaynakları bütünleştirerek değer yaratma sürecidir. Sosyal girişimcilerin ilk önceliği sosyal gereksinimleri karşılamak ve sosyal dönüşümü destekleyerek sosyal katma değer yaratmak için fırsatlardan faydalanma ve fırsatları keşfetme düşüncesindedir. Sosyal girişimcilik, sosyal değer yaratma sürecinde oluşan ürünlerin ve hizmetlerin sunulması sağlarken yeni organizasyonların oluşmasını da sağlamaktadır (Ağca ve Büyükaslan, 2016: 204).

Sosyal girişimcilik, toplumsal sorunları ve gereksinimleri tespit etmekte, sorunların çözümleri için girişimcilik prensiplerini uygulamaktır. Sosyal girişimcilik kavramı 1950'lerde ve 1960'larda gündeme gelmiştir, bu dönem içerisinde girişimcilik ve sosyal inovasyon kavramları da kullanılmaya başlanmıştır. İş dünyası ile kâr amacı gütmeyen kurumlar arası köprü görevini üstlenmektedir (Güven, 2013: 4).

Alvord ve arkadaşları, sosyal girişimcilerin sosyal sorunları tespit etmede, yenilikçi girişimler oluşturmada, yeni sosyal uygulamalar oluşturduklarını ortaya koymaktadır. Zahra ve arkadaşları ise, yenilikçi bir zihniyetle yeni girişimler

oluşturarak ya da mevcut olan kurumların yönetilmesi yolu ile sosyal refahı arttırmakta ve fırsatları ortaya çıkararak ve yöneten bir süreci içine alan faaliyetler olarak ifade etmiştir (Kırılmaz, 2013: 106).

Sosyal girişimcilik kavramına eş anlamlı olarak kullanılması ve benzer kavramları içermesi söz konusudur, bu kavramlar (Şendoğdu vd., 2012: 7): Sosyal amaçlı girişim (social purpose venture), halk sağlığı girişim (community wealth venture), hayırsever girişim (venture philanthropy) , yardımsever kapitalizm (caring capitalism), sosyal ticari kuruluşlar (social enterprises), kentsel girişimcilik (civic entrepreneurship).

Haug'a göre, sosyal girişimciler kaynak elde etme sorunlarını çözerek, uzun vadede sürdürülebilir bir şekilde varlıklarını devam ettirebilirler. Bunun içinde ürün ve hizmet satışlarından elde edilen maddi gelirler, hükümet, bağış, hibeler (fon programları), hayırseverler ve vakıflar yolu ile elde edilen maddi gelirler ve gönüllü çalışma, sosyal sermaye kaynakları yolu ile maddi olmayan gelirlerle finansal olarak sınıflandırılabilir (Ağca ve Büyükaslan, 2016: 206).

Sosyal girişimcilerin rolleri gereği, toplumsal sorunların çözülmesinde çabuk ve esnekler. Her girişimcinin sosyal girişimcilik ile bir uzantısı vardır. Sosyal girişimciler, kamu sektörüne nasıl etkili olacaklarını göstermektedir. Toplum tarafından ihtiyaç duyulan gereksinimlerin karşılanmasıyla alakalı birçok durumda sosyal girişimcilik düşünceleri ve becerileri söz konusudur. Sosyal girişimcilik kavramı sosyal girişimciler tarafından sektör üzerinde uygulamalar veya süreçler ve kaynak kullanımı üzerine odaklanmaktadır. Bu tanımdan anlaşılacağı üzere, sosyal girişim, sosyal girişimciler tarafından kurulmuş ve temel faaliyetler üstlenmişlerdir. Gregory Dees, sosyal girişimcilik alanında fikir önderi olarak kabul edildiği düşünülmektedir. 1998 de yayınlanmamış bir çalışmasında, sivil toplum sektöründe sosyal girişimciler değişimi yapanlar olarak rol aldıklarını ifade etmiştir (Koleva ve Dobrova, 2015: 124 – 125):

- Sosyal değer yaratmak ve sürdürmek için bir misyon edinirler
- Bu misyona hizmet etmek için yeni fırsatları bıkıp usanmadan takip ederler ve farkında olurlar
- Devam eden inovasyon sürecine ilişkilendirir, adapte eder ve öğrenir
- Elindeki mevcut kaynaklarla limit olmaksızın hareket eder



- Yaratılmış çıktılar (ürünler) ve destek grupları için yüksek hassasiyetle hesap verilebilirlik gösterir

Sosyal girişimler, toplumsal fayda sağlamak ve kar elde etmek amacı altında tek bir kuruluşun çatısı altında yer alırlar. Bu kuruluşlar misyonları gerçekleştirmek için ticari faaliyetleri birer araç olarak kullanırlar. Şirketlerin aksine, kar elde etmek amaçları değil, toplum üzerinde yaratılan olumlu etkidir. Diğer bir deyişle kar patrona veya hissedarlara aktarılmaz, kuruluşun amaçları doğrultusunda içeride kalır. Bir başka fark ise, hissedarlara karşı sorumlu değil, topluma karşı sorumludur. Sosyal girişimciler, mevcut piyasa şartlarında kalıp, piyasa şartlarında kar elde etmeye çalışır ve elde ettiği karı topluma aktarır. (Işık, 2013: 123)

Gelişmiş kabul edilen ülkelerde devlet tarafından sunulması gereken sosyal refah hizmetlerini üçüncü sektör olarak adlandırılan kâr amacı gütmeyen kuruluşlara yani sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri yapmaya başlamıştır. Merkezi yönetim, yerel yönetimler ve üçüncü sektörler arasında hizmet paylaşımı meydana gelmiştir. Devlet bazı hizmetleri üretmek yerine, üçüncü sektörden almayı tercih etmiştir. Bu süreç karma refah hizmetlerinin önemli bir kısmını meydana getirmiştir (Işık, 2013: 116). Sosyal konuların pazar fonksiyonları tarafından devralındığı günümüzde sosyal girişimcilik gelecek vaat etmekte ve önemini artırmaktadır (Şendoğdu vd., 2012: 73). Üçüncü sektörler gelişmiş ülkelerde ekonomiye ve sosyal hayata olumlu katkılar yapmakta ve ülkelerin refah seviyesini arttırmaktadır.

Bilindiği gibi işletmeler sosyal sorumluluk, sponsorluk gibi çeşitli mekanizmalarla kendi niyetleri çerçevesinde topluma katkı sağlamaktadırlar. Bu çalışmalar sosyal girişimcilik kavramı ile bir üst seviyeye geçmiştir. Bu düşüncenin sebebinde, yeni ekonomilerin yaygınlaşması, bilgini yoğun olarak üretim süreçlerinde kullanılması ve danışmanlık hizmetlerinin yoğunlaşması, aktif vatandaşlık kavramının gelişmesi, hızlı ilerleyen bilim ve teknoloji sosyal yaşamın kalitesini ve yönünü değiştirmesi, işgücünün ise sosyal sorumluluk bilincine sahip işletmelerde çalışmak istemeleridir.

Sosyal girişimcilik temelinde çalışma biçiminin de zaman için de değişmesi sonucunda da ortaya çıkmasını desteklemiş ve yakından bir ilişki olduğu söylemek mümkündür. 21. Yüz yılda toplumlar sadece bireylerden değil, şirketlerden de sosyal sorumluluklarını beklemektedir. Bu sebeple artık iyi ve kaliteli ürün üretmek yeterli

değildir. Şirketler günümüzde artık ticari kriterlerle değil, topluma sağladığı katkılarla da ölçülmektedir. Tüketiciler alışveriş yaparken üreticileri takip etmektedir. Çalışanlarda sosyal sorumluluk bilincine sahip şirketleri tercih etmektedirler. Bu sebeple işletmelerde faaliyetlerini yürütürken de ekonomik ve sosyal katkılarda bulunmaları gerekmektedir. İşletmelerin bu davranışları çalışanları ve işletme imajı açısından da olumludur (Işık, 2013: 114).

Sosyal inovasyon yapan kurumlar yalnızca kamu kurumları, vakıflar, dernekler ve kâr amacı gütmeyen şirketlerden oluşmaz. Kâr amacı olan şirketlerin de sosyal inovasyon amacıyla gerçekleştirdiği projeler olabilir ve içinde buldukları topluma sürdürülebilir bir yaşam için önemli bir katkı yapabilir. Bu açıdan sosyal girişimcilik sosyal inovasyonun gerçekleşmesini sağlayan öznedir. Sosyal inovasyon, yapısı gereği sosyal sorunları yenilikçi bir yaklaşımla çözmektedir. İnovasyon kavramının geniş bir kavram olduğu bilinmektedir. İnovasyonun içinde yaratıcılıktan oluşmuş buluş, buluşun ise bir süreç içerisinde oluşumu ise icat, icadın ise uygulanabilir ve ticari bir yapıya bürünmesini ise inovasyonun bir parçası olduğunu biliyoruz. Bireylerin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için sosyal hizmetlerin inovasyon yolu ile ele alınması; sosyal inovasyonu ortaya çıkarmaktadır. Bu süreci gerçekleştirecek olan aktör ise girişimci özelliklerine sahip ama misyonu ve hedefleri sosyal değerler olan, elde ettiği değerleri topluma aktaran sosyal girişimcidir. Bu bağlamda sosyal yeniliğin başarısı sosyal girişimcinin kalitesi ve anlayışı ile doğrudan bir ilişkisi olduğu söylenebilir. Bu açıdan sosyal inovasyonu anlamak için sosyal girişimciyi anlamak bilmek gerekmektedir.

#### **2.10.6. Sosyal İnovasyon Oluşum Süreci**

Arthur Schopenhauer e göre, her gerçek güç adımdan oluşur; ilk önce ortaya çıkar, ikincisinde karşı görüşler öne sürülür, üçüncüsünde ise kendiliğinden kabul edilir. Bugünü sosyal hayatta çok basit aldığımız konuların çoğu radikal inovasyonlar olarak başlamıştır; yüz yıl önce arabaların yüksek hızlı kullanabileceğini çok az insan inanıyordu veya ücretsiz sağlık servisinin olması insanlar için fantastik bir durumdu, okul öncesi fikrin o zamanlar için bir devrim olduğu düşünülüyordu ve sadece kadınların oy vermesini sadece bir ülke (Türkiye) vermişti. Günümüzde, sosyal

inovasyonların hepsi temelden zirveye doğru çıkmıştır. Yakın geçmişimizde toplum sosyal inovasyonu desteklemiştir. 19. Yüzyılda endüstiri ve kentselleşme dalgaları sosyal inovasyon konusuna şirketlerinin ilgisinin artmasına sebep olmuştur; mikro kredi, kooperatifler, ticari birlikler, okuma kulüpleri vb., 20. Yüz yılı başlarında çocuk bakımı, ev işleri, toplum geliştirme ve sosyal bakım hizmetleri İngiltere’de ön plana çıkmıştır. Bazı zamanlarda sosyal inovaasyona devlet öncü olmuştur. Örneğin 1945 yıllarından sonra demokratik hükümetler sosyal devlet, okul sistemi, çiftçiler ve yüksek öğrenim okulları için mikro kredi imkanlarının sunmuştur. Sosyal inovasyonun önümüzdeki yıllarda da hızlı bir gelişim göstereceği söz konusudur. Sivil toplum kuruluşları hiç olmadığı kadar gelir elde etmektedir. (Mulgan, 2006: 145).

Tanimoto (2012: 269 – 2712), sosyal inovasyonun nasıl meydana geldiğini, nasıl yaratıldığını keşfediyor ve araştırıyor. Sosyal inovasyonun gelişen süreci ile ilgili bulguları ise;

Sosyal misyon; sosyal problemlerin izlenmesi ve sosyal ihtiyaçların karşılanması için açık bir amacın olmasıdır. Sosyal ticaret, satış sahasında sosyal misyonu geliştirmek için yeni kapsamlı iş modeli oluşturmak; ticari başarı elde etmesinin zor olmasına rağmen sosyal girişimcilerin amacının paydaşların ve kendilerinin yararlarını arttırmaktan çok, yeni sosyal değer yaratılması üzerine odaklanmış olduklarını ifade etmektedir. Sosyal inovasyonu ise; sosyal problemlere hitap eden tek bir sistem ve yeni sosyal yarar-servisler geliştirmek olarak belirtmektedir.

Sosyal inovasyonun nerede ve kim tarafından yaratıldığını anlamaya çalışmasıdır; inovasyon sosyal problemere hitap etmektedir, sosyal girişimciler illaki yeni bir ürün, materyal ya da teknoloji geliştirmek, yaratmak durumunda değildir. Fakat yeni bir şema (proje) ve tek bir iş modeli geliştirmek durumundadır. Sosyal inovasyonun bir fikir veya kavrayış ile başlamasını sosyal inovasyon kaynağ olarak değerlendirmekte ve bu kaynağın dağılması olarak değerlendirmektedir. Bu kaynağın bir yönetim, strateji disiplini içerisinde ele alınması gerektiği, bir adaptasyon ve öğrenme süreci ile bütünleştiğini ifade etmektedirler.

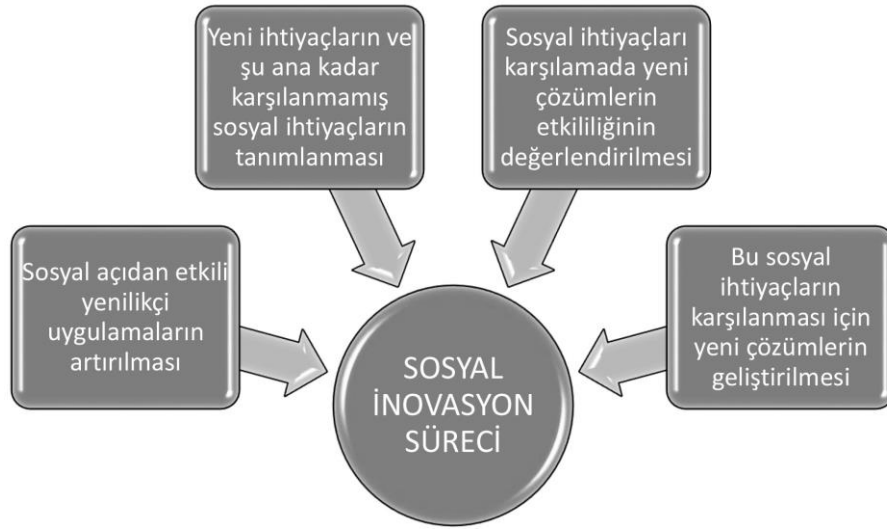
Sosyal inovasyonların çoğu, sadece tekil girişimci (üretici) tarafından değil, paydaşlar ile birlikte (iş birliğinde olan paydaşlar; iştirakler, işbirlikçiler, birlikler,

müşteriler, yerel işletmeler, araştırmacılar) yaratıldığı ifade etmektedir. Sosyal sorunların çözümü için sosyal girişimciler paydaşlardan kaynak buluyor ve onlardan fikirler alıyor.

Sosyal inovasyon, yeni sosyal ilişkiler oluşturmak ve sosyal gereksinimlerin karşılanması için yeni fikirlerin hayata geçirilmesi ve geliştirilmesi olarak belirtilmektedir. Sosyal isteklerin yerine getirilmesi olarak da ifade edilmekte olduğuna göre inovasyon faaliyetleriyle bu taleplerin oluşturulması ve hizmete sunulması olarak ifade edilebilir. BEPA (Avrupa Politika Danışmanları Bürosu) sosyal inovasyon için iki temel yaklaşımdan bahsetmektedir; birincisi sosyal taleplere yenilikçi çözümler: Toplumdaki kırılan gruplar için sosyal ihtiyaçlara yönelik geleneksel yöntemler yerine yenilikçi uygulamalar sunulmaktadır. Örneğin, mültecileri etkileyen sosyal dışlama olmak üzere diğer sosyal sorunların yeni yaklaşımlarla üstesinden gelinmesi gibi. İkincisi ise sosyal tasarım: Yerel düzeyde insanları güçlendirerek ekonomik ve sosyal sorunlara çözüm üretmektir (Özmete ve Gök, 2015: 133).

Sosyal inovasyonun üreticiler ve müşteriler arasındaki yeniliklerden yaratılmadığını, birçok çeşitli paydaş ile yaratıldığını dikkat çekiyor. Sürecin, iş birlikleri ile lokal toplumdaki paydaşlar ile açık bir ilişki kanalı ile sosyal inovasyonun yaratıldığından söz etmektedir.

### **Şekil 3: Sosyal İnovasyon Oluşumunun Temel Unsurları**



Kaynakça: Özmete ve Gök, 2015: 134

Mulgan'a (2006: 149 – 158) göre, sosyal inovasyon sürecini aşağıda anlatmaktadır;

1) Genel Fikirlerin Anlaşılması İçin Potansiyel Çözümlerin ve İhtiyaçların veya Problemlerin Tanımlanması: Daha önce karşılaşılmamış bir ihtiyacı ifade eden bir fikir inovasyonun doğru noktasıdır. Bu ihtiyacın nasıl karşılanacağı ile beraber gelir. Bazen ihtiyaçlar çok net bir şekilde de ortaya çıkabilir; açlık, evsizlik veya hastalık olabilir. Fakat bazen çok net değildir. Tanımlanmamıştır; iç savaş, ırkçılık gibi olayları toplumun kendi oluşturduğu bilgilendirme kampanyaları ve etkinlikler aracılığıyla tanırlar. İhtiyaçlar çok farklı bir şekilde ortaya çıktıkları için dikkatli gözlemlerle görülebilir. En iyi inovasyon yapan bireyler devletin ve özel teşebbüsün göremediği ihtiyaçları görürler. Konuşmaktan ve duymaktan çok daha iyiler. İnsanların ihtiyaçlarını anlamak için çok detaya girerler. Onların sorunlarını kendi problemleri gibi, çözmek için arkadaşlarının, ailelerinin yaşadığı sorunları çözebileceklermiş gibi düşüncesi motive etmektedir. Başkalarına yardım etmeyi kendilerine yardım etmek gibi görmektedirler. İnovasyonu en iyi etkileyen, en çok ortaya çıkaran faktör; ihtiyaca gereksinim duyan bireylerdir.

2) Protatip Geliştirme ve Pilot Fikirler: İnovasyonun ikinci aşaması, bir fikir alıp bu fikri pratiğe dönüştürmektir. Bazı planlar akla uygun bir şekilde ilk engellerden geçer ve yaşayarak gelişir. Pazar araştırması veya analiz etmekten destek alınabilir fakat geliştirilen bir protatip veya pilot bir uygulama ile gelişim daha hızlı bir sonuç alınabilir. İş dünyasındaki insanlar pazar boşluklarını pilot uygulamaları piyasaya ürün

veya hizmet olarak taşımak isterler. Getirisi negatif ise, inovasyon çok uzun sürebilir bu yüzden yatırımcılar çok heyecanlı bir şekilde beklerler. İşte bu zorluk sosyal inovasyonda da bulunur. Bu süreci hızlandırmak için metotlar tasarlanmıştır. Hızlı prototiplerin piyasaya sürülmesi ile birlikte para sahibi firmaları ve sermayedarları bu aşamadan sonra para harcamaya başlarlar. Bu sürecin belirsiz olması, ilk defa piyasaya sürülmesi, risk unsurudur. Fakat kaçınılmaz bir risktir.

3) İyi Fikirlerin Değerlendirmesi, Yükselmesi ve Yayılması: Uygulamada başarılı olan fikir, sosyal inovasyonun üçüncü aşamasını oluşturur. Ve daha sonra büyür, kopyalanır, benimsenir ve bayilik verilir. Bir fikrin iyi bir yere götürebilmek için yetenekli ve gelişmiş bir vizyon gereklidir. Kaynakları kullanabilme becerisi ile beraber talep noktasının belirlenmesi için gerekli bir unsurdur. Bunun için rakibin zayıf yönlerinin de bulunması gerekmektedir. Sosyal girişimciler ve sosyal yaratıcılar sponsor bulmaları gerekir. Sponsorları, yatırımcıları ikna edebilmek için formal metotlar, yeni araçlar; sosyal inovasyonun etkisi için katma değeri ve yatırımın geri dönüşümü değerlendirebilmek için gereklidir. Bu noktada iletişim çok önemlidir. Yatırımcıların dikkatini çekmeleri gerekmektedir.

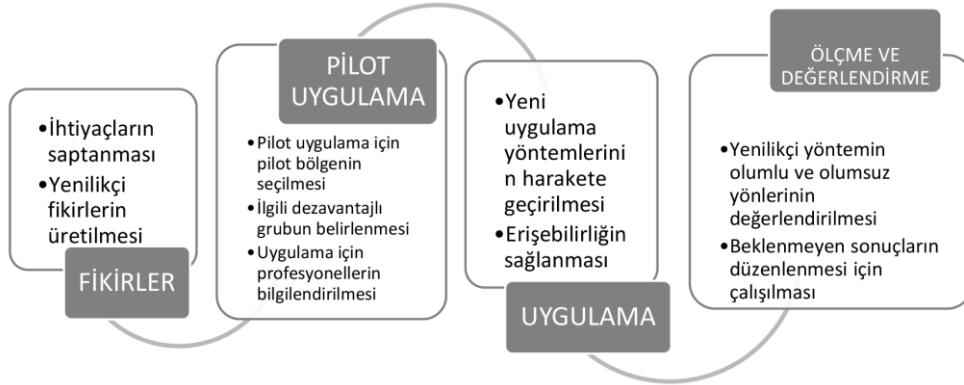
4) Öğrenme ve Yayılma: Dördüncü aşamada, inovasyon değişmeye devam etmektedir. Öğrenme ve adaptasyon bu fikirlerin yeni bir şekilde dönüşmesine, farklılaşmasına ve yayılmasına sebep olur. Deneyimler, beklenmedik olayları öne çıkarabilir veya beklenilmeyen uygulamaları ortaya çıkarabilir. Rekabet piyasasında ve kamu sektöründe öğrenmenin nasıl olduğu anlayabilmek için bilgi sunmaktadır. Yeni kombinasyonlar oluşur, öğrenme tekrardan örtülü bir şekilde olur ve ona benzeyen fikirler çıkana kadar gizli kalır.

5) İnovasyonda Başarı ve Başarısızlık Oluşumları: insanlar yaratıcı ve meraklı olsalarda sosyal inovasyon yapmak kolay değildir. Bazı toplumlarda sosyal inovasyon başlangıcında baskı görülür. Bu özellikle monopol toplumlarda görülmektedir. İfade özgürlüğünün yasaklandığı toplumlarda veya serbest piyasanın olmadığı yerlerde inovasyon gelişmemektedir. Doğru koşulların olduğu yerde sosyal inovasyon genellikle başarılı olmaktadır. Sosyal hareketler, yasalar nezninde korunması, toplum statüsü içerisinde önemli olması ve sosyal medya da yer alması ana unsurdur. Ticarete sosyal inovasyon rekabet, erişilebilir sermaye ve açık kültürler sayesinde ilerleyebilir ve hükümet veya eliter tarafından elde tutulan sermaye sosyal inovasyonu düşürmekte

ve engellemektedir. Politikada ve devlette rekabette bulunan partiler, düşünce kuruluşları, inovasyona fon veren kuruluşlar, rekabet piyasası ve çok fikir yaratan yaratıcı liderler ortaya çıkabilmektedir. Sosyal inovasyon, yardım sever kuruluşlar, destekleyici politikacılar, güçlü sivil toplum örgütleri tarafından süreç hızlandırılmaktadır ve daha kolay ortaya çıkmaktadır. Bütün bu aşamalarda küresel bağlantılar: Fikirleri paylaşmak ve dersler almak için daha kolaylaşır bir hal almaktadır.

6) Sosyal İnovasyonu Neden Anlamaya İhtiyacımız var: Ticari inovasyonlarla sosyal inovasyonlar arasında çok yakın bir ilişki vardır. Bunların farkları şunlardır; toplam büyüme, potansiyel inovasyon veya radikal inovasyon ya da kademeli inovasyon arasında ilişki vardır. Rekabet modelleri üzerinde yapılan araştırmalar, araçlarla piyasaya çok daha etkin bir şekilde çalışılmakta, bağlantılar ve fırsatlar görülmektedir. Bu ilişki inovasyonun ne kadar anlamlı olduğunu da göstermektedir. İnovasyonun yayılmasına öncülük eden araştırmacılardan Everett Rogers tarafından analiz ediliyor. Ticari inovasyon sosyal inovasyon önüne çok ciddi engelleri koymaktadır. Bazı sektörlerde pazar stratejileri inovasyon için oligopol piyasalar kurmakta ve büyük şirketler ve küçük şirketler ortak menfaatler doğrultusunda hareket ediyor. Örneğin mikrociç piyasası ve yazılım sektöründe görülmektedir. Yine de çoğu sosyal alanlarda, tekeli hükümetler radikal inovasyonu oluşturamayacak kadar küçük kurumlarla (okullar, genel merkezler, polis istasyonları) birlikte iş birliği yapmaktadır. İnovasyonu en çok engelleyen sebeplerden biri budur. Birlik olmayan endüstrilerde daha fazla çeşitlik vardır. Büyük oluşumlara daha elverişlidir. İnovasyon daha çok tesadüfen bulunmaktadır. Çözüm arayışı bulmak için firmalar birbirinin eziyorlar ve birinden çok farklı durumlar oluşturuyorlar. Kurumlar tercihlerini ticari ve sosyal kuruluşların politikaları doğrultusunda paralel olarak tercihlerini yapıyorlar. Bazı firmalar inovasyonu çok farklı bir önem veriyorlar ve iş stratejileri içerisinde yer verebiliyorlar.

Şekil 4: Sosyal İnovasyon için Rehber



Kaynakça: Özmete ve Gök, 2015: 135

Yenilik literatürde genel olarak süreç: Fikir geliştirme aşamasından prototip ve pilot çalışmaya, geliştirmeye ve öğrenmeye ve piyasaya sunulması yani ticarileştirilmesine kadar ki aşamalardan gerçekleşmektedir. Sosyal yenilikte, yenilikteki süreci takip etmekte olduğu: Yeni bir çözüm için fikir geliştirme, bu çözümün ilk kullanımı pilot proje, fikrin kabul görmesi ve yayılması olarak düşünülebilir (Eren, 2010: 36).

### 2.10.7. Girişimcilik ve Sosyal İnovasyon İlişkisi

Sosyal yeniliği en fazla ilişkili olduğu kavram sosyal girişimciliktir (Özdemir ve Ar, 2015: 17). Yenilikçi programlar, ürünler, süreçler yaratan veya başlatanlar Sosyal İnovasyonlar bir diğer adı ise sosyal girişimcilerdir (Eren, 2010: 29). Sosyal yenilik yapan grup veya aktif bireyler sosyal girişimcilerdir.

Sosyal girişimciler ile iç girişimciler arasındaki ortak özellikleri yenilikçi ve yaratıcı olmalarıdır. Çalıştıkları kurumlarda her türlü yenilik yapan bireyler iç girişimciler, toplumsal sorunlara yeni çözüm yolları üreten bireyler ise sosyal girişimcilerdir. Her ikisinde yenilikçilik yaklaşımlara sahip, çözümler bulmaktadır (Ağca ve Büyükaslan, 2016: 207).

İşletme ihtisasında girişimci özelliklere sahip olması beklenen sosyal girişimciler, sosyal gereksinimlerin çözümü için yenilikçi roller üstlenirler. Araştırma,



yenilik deneme, kaynak kullanımı gibi davranışlarla her iki girişimcilik türü de yeni fırsatlar meydana getirir. (Eren, 2010: 29)

İç girişimciler firmaları karlılık ve ekonomik olarak canlandırması ile büyümesini sağlamakta, performansını da geliştirmektedir. İç girişimciler ekonomiyi bir bütün olarak ele almakta ve sektörler arası bütün işletmelerde uygulanabilmektedir. İç girişimciler işletmelerde verimlilik artışı, yeni organizasyonlar yaratması, yeni endüstriler yaratması ve işletmeleri uluslararası rekabet seviyesine ulaştırmaları sayesinde ekonomiyi önemli derecede etkilemektedir. Sosyal girişimciler ise, toplumdaki ekonomik ve sosyal sorunları girişimcileri destekleyecek, yol gösterecek şekilde köprüler kurmaktadır. Bu amaca ulaşmak için gerekirse girişimci gibi davranmakta ve organizasyonlarla iş birliği kurmaktadır. Toplumsal sorunların çözümü için sektörler arası sınırlamaları kaldırmaktadır. Aynı zamanda sosyal girişimciler istihdam yarattığı içinde birer piyasa oyuncusu olarak ekonominin büyümesini desteklemektedir (Ağca ve Büyükaslan, 2016: 207- 208).

Sosyal girişimcilerin birçok özellikleri ve davranışları (beceri, kararlılık, istek, vizyon, yaratıcılık, karizma, liderlik, analiz ve iletişim yeteneği vb.) kâr amacı ile iş alanındaki girişimciler ile ortak özellikler gösterirler (Eren, 2010: 31). İfadelerden anlaşılacağı gibi her ikisinde de ortak özellikler olarak teknik, yönetsel, kişisel beceriler vardır.

İşletmeler iç girişimcilik faaliyetler ile birlikte sosyal sorunlara yönelik çözümler üretmekte ve toplumsal dönüşüm sağlayacak sosyal girişim faaliyetleri de gerçekleştirmektedir. İç girişimcilik ve sosyal girişimcilik alanında faaliyet gösteren birçok işletme vardır. Koç holding ve Sabancı Holding gibi aile işletmeleri iç girişimcilik faaliyetleri yapmakta aynı zamanda topluma değer katarak sosyal girişimcilik faaliyetleri de gerçekleştirmektedirler (Ağca ve Büyükaslan, 2016: 208). İşletmeler sadece kâr amacı gütmeyip, sosyal sorunların çözümünde de yer almaktadırlar. Sivil Toplum Kuruluşları veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlarında işletmeler kurarak girişimci olabileceklerini veya verdikleri hizmetleri geliştirecek iç girişimcilik faaliyetleri gösterebileceklerini daha önce bahsedilmiştir. Bu ifadelerden anlaşılacağı gibi her ikisi de farklı veya aynı kurum içerisinde yer alabilecek bireyler veya gruplar olabilecekleri söylenebilir.

Sosyal girişimciler ile girişimciler birçok açıdan benzemektedirler. Örneğin yeni bir organizasyon kurmaları, sosyal ve ekonomik katkıları, fırsatları algılamaları, yenilikçi ve kararlı olmaları, ortak özellikleri olarak ifade edilebilir. Bir görüşe göre, ticari işletmelerin sosyal sürdürülebilirlik sorumlulukları kapsamında sosyal girişimci olarak değerlendirilebileceği ifade edilmektedir (Güler, 2011: 83).

Kâr amacı gütmek, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak, ekonomik değer yaratmak girişimcilerin amaçları iken, sosyal girişimciler ise sosyal değer yaratmak, kar amacı gütmemek, sosyal değerleri sürdürmektir. İş alanındaki girişimciler ekonomik kaynakları kullanmazlar ise işlerini kaybederler, sosyal girişimciler de çalışmalarında dikkatli olmadıkları takdirde toplum zarar görebilir (Eren, 2010: 31). Bu ifadelerden anlaşılacağı üzere ikisinin de risk aldıkları görülmektedir.

Sosyal yenilik sadece bireylere veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlara ait bir özellik değildir. Örnek olarak: Politikacılar ve devlet tarafından halk sağlığı için yeni yöntemler geliştirilmesi, organik pazarlar, açık kaynak yazılımları, adil ticaret hareketleri, sosyal gelişim gözetim üretim ve ticaret, sosyal organizasyonlar ve akademik çevreler tarafından da geliştirilebilir (Eren, 2010: 34). Sosyal sorunların çözülmesi için yenilikçi bir bakış açısıyla girişimcilerle buluşması; iç girişimcilerinde toplumsal ihtiyaçların karşılanması ve sorunların çözümü için birer toplumsal yenilikte sosyal girişimci olarak aktör olduklarını ifade edebiliriz.

### **2.10.8. Toplumsal Sorunların Aşılmasında Sosyal İnovasyon Örnekleri**

Toplumsal sorunların çözülmesinde, meydana gelen ihtiyaçların yenilikçi yollarla karşılanması olarak tanımlanan sosyal inovasyon, toplumsal sorunların karmaşık yapısı ve çok sayıda paydaşı içermesiyle; tek başında devlet veya sivil toplum kuruluşlarıyla çözümün olmayacağı yönündeki inanış kuvvetlenmiş bir durumdadır (Maden ve Esen, 2015: 1).

Sosyal inovasyon toplumun ile ilgili tüm faaliyetlerde yenilikçi yaklaşımlarla sorunların ele alınması ve toplumsal bir değere dönüştürme süreci olduğu için tüm alanlarda yapılabilir. Örneğin açık öğretim fakültesi ile tüm bireylerin eğitime erişebilme olanğını sağlanması, otomobillerin icadı ile yolların, oto yolların, bezin istasyonlarının, sücü yetiştirme kurslarının, trafik polisi, park alanları, alışveriş

merkezleri, kredi kartları, sinemalar gibi birçok alanı kar amacı güdülsün veya güdülmesin, doğrudan, dolaylı, çarpan bir etki içerisinde etkilemesidir.

**Tablo 9:** Sosyal İnovasyon Örnekleri

Sosyal İnovasyon Çeşitleri	Örnekler
Yeni hayat tarzları	Otomobilsiz yerleşim alanları, Eko Köyler
Ağlar (İnsanlar ve yerel aktörlerin oluşturduğu ağlar, yeni diyalog şekilleri)	Araba paylaşımı, Tüketim maddeleri paylaşımı Mobil bilgi merkezi
Yeni ve değiştirilmiş organizasyonlar	Yeni kâr amacı gütmeyen kuruluşlar (NGO) (iklim değişimi ile mücadelede Greenpeace örgütü)
Toplum katılımı	Sürdürülebilir kentsel planlama modelleri Uzman çalışma grupları ile paylaşım modelleri

Kaynakça: Eren, 2010: 41

Konun anlaşılmasını sağlayacak olan sosyal inovasyon örnekleri aşağıda yer verilmektedir (Timur, 2016: 4; Maden ve Esen, 2015: 2):

Şehir taşımacılığı anlayışını kökten dğeiştiren Uber şirketi, çok yakın bir zamanda 6 yıl önce kurulmuştur. Dünyanın en değerli şirketinden biri olan Uber, 50 milyar dolarlık bir değeri vardır. 28 Mayıs 2015 itibariyle, bu hizmet dünya çapındadır. Uber, sürücüye detaylı navigasyon sağlamak ve yolculuğun ne kadar tutulacağını hesaplamaktadır. Airbnb'nin piyasa değeri 24 milyar dolara ulaşmaktadır.

2008 yılında dünya çapında ekonomik krizlerin yaşandığı bir dönemde kurulan Airbnb ise, insanların seyahatlerinde konaklayacak yer bulmasını, yer sahiplerinin ise kiraya vermelerini sağlayarak, krizden etkilenen ve paraya ihtiyacı olan insanların evlerini veya odalarını kiralamalarına yardımcı oldu. Böylelikle hem insanların ihtiyaçlarını karşıladı hem de kendi iş modelini yaratmış oldu.

Danone firmasi ile mikrofinans sisteminin kurucusu olan Muhammed Yunus tarafından kurulan Grameen Bank arasında yapılan iş birliği sonuuc; besin değerleri yükseltilmiş bir yoğurt içeriğini 80 gramlık paketlerde Bangladeş'in yoksul mahallerine ulaştırmayı hedefliyorlar. Bu bölgede yaşan ve yeterli beslenemeyen çocuklara cok uygun fiyatlı yoğurt satıyorlar, aynı zamanda bu dağımtım süreç içerisinde kadın istihdam ediliyor. Bu iş birliği birden çok fazla alanda yenilikçi uygulamalar içermekte, toplumsal soruna yönelik değişim yaratmaktadır.

Mikro kredi sağlamak yolu ile yoksullar girişimci olmalarını destekleyen Grameen, Accion ve Brac gibi örgütler mikro finans desteği verdikleri, Endeavor gibi örgütlerde girişimcilik konusunda danışmanlık verdikleri, düşük gelirlere sahip gençler için barınma, eğitim, istihdam konularında yardımcı olan Youthbuild, Teach for America gibi örgütlerde eğitimde dönüşüm yaratmaları örnek olarak verilebilir (Güler, 2011: 86).

Koç holding tarafından yürütölen ve Özel Sektör Gönüllöleri Derneği'ne devir ettiği "Meslek Lisesi Memleket Meslesi" projesi ile Türkiye'de başarılı olarak yürütölen sosyal inovasyon uygulamalarından biri olma özelliği taşımaktadır. Proje kapsamında: istihdam sorunu yaşayan meslek lisesi mezunlarının, diğer yandan ise kalifiye eleman sıkıntısı çeken işverenini yaşadığı soruna odaklanıyor. Çalışma ilgili tüm paydaşları dahil ederek başarıya dönüşmüştür.

Dünya genelinde 27 adet Vodafone vakıflarından biri Türkiye Vodafone Vakfı'na ait olan "Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)" ve Türkiye Bilişim Vakfı (TBV) iş birliği ile yürütölen "Teknolojide Kadın Hareketi" projesi sayesinde kadınların iletişim teknolojilerinde yer alması; kadınlar için ekonomik güce sahip olmasını, fırsat eşitiliği elde etmesini, girişimcilik becerilerin gelişmesini amaçlamaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

# İÇ GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMLERİNİN SOSYAL İNOVASYON ÜZERİNE ETKİSİ: İZMİR İLİNDE ÖZEL BANKA ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

### 3. Araştırma

#### 3.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, banka çalışanlarının iç girişimcilik özellikleri olarak kabul edilen yenilikçilik, özgüven, proaktiflik, risk alma eğilimlerinin Sosyal İnovasyon eğilimleri üzerine etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca Sosyal İnovasyon eğilimlerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Özetle amaç mevcut durumu ortaya koymak için birey, grup veya olgunun yapısı ele alınmıştır.

#### 3.2.Araştırmanın Kapsamı, Sınırlılıkları ve Örnekleme

Araştırma 2016 yılı Nisan – Mayıs aylarında, İzmir ilinde faaliyet gösteren 3 özel bankanın merkez şubelerinin 250 çalışanın yer aldığı İzmir merkezinde uygulanmıştır. Araştırmanın İzmir ilinde yapılmasının sebepleri; Türkiye'nin en büyük üçüncü kenti olması, banka şubeleri sayısının fazlalığı, zamandan tasarruf ve maliyeti düşürmektir.

Araştırmanın evreni İzmir ili sınırları içinde banka personeli olduğundan dolayı bu evrene ait örneklem özel 3 bankanın çeşitli şubelerindeki çalışanlardan tesadüfi olarak ve çalışmaya katkı sağlamayı kabul edilenlerden seçilmiştir.

#### 3.3.Araştırmanın Yararı ve Önemi

Sosyal yenilik üretimi topluma faydalı olmak, toplumun verimliliğini arttırmak ve birçok sosyal sorunları çözümlenmelerle bireylerin toplumların ve organizasyonların yeni metotlar geliştirmelerini sağlamaktadır. Sosyal yenilik uygulamaları kuruluşlarda

ve bireylerde yeni örnek davranışları beraberinde getirmekte ve yenilikçilik faaliyetlerinin her alanda kendini göstermesi sayesinde toplumsal refah ve bireysel yaşantının kalitesi artmaktadır. Bu çalışmanın literatür kısmında girişimcilik, iç girişimcilik, inovasyon, sosyal inovasyon konuları üzerine çalışılmıştır.

Araştırma bölümünde ise, bankacılık çalışanları örneklemini üzerinden Sosyal İnovasyon eğilimi ile girişimcilik eğilimlerinden olan yenilikçilik, proaktif, özgüven, risk alma özellikleri ile ilişkisi istatistikî açıdan ele alınmıştır.

Araştırmanın bankacılık sektöründe yapılma sebebi, çalışanların girişimciler ile olan sıkı ilişkileri, girişimciler için para yönetimi, girişimciler için kredi ve finansal destek sağlamaları, girişimcilerin sürekli olarak ilgilendikleri ve ihtiyaç duydukları para; personel maaşlarının ödenmesi, makine teçhizat alımı, esnek hesaplar, yatırım finansmanı, vergi ödemeleri ve pazarda rekabet edebilmelerinin sağlanması yönündeki ihtiyaçları karşılamalarıdır. Bu nedenle banka çalışanlarının en az girişimcinin kendisi kadar sosyal girişimci olması girişimcinin başarısına katkı sağlayacağı varsayılmaktadır. Ayrıca paranın büyük bir güç olması ve birçok sorunu çözmesi nedeniyle banka çalışanlarının kredi vererek banka adına önemli bir risk almaktadır. Bu durum onları girişimci gibi davranmaya itmektedir. Bundan dolayı banka çalışanları girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerini ölçmek literatüre önemli bir katkı sağladığı düşünülmektedir. Banka çalışanları diğer kurumlardaki yöneticilerden farklı olarak bankaya ait alınan risk, kullanılan yüksek nakit para ve zamanın yaratmış olduğu ticari risklerin banka çalışanlarını etiklediği düşünülmektedir. Sosyal İnovasyon eğilimlerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı konusunda literatüre katkı sağlayacaktır.

### **3.4.Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada anket yöntemleri kullanıldığından söz konusu banka yöneticileri ile görüşüp gerekli izinler alındıktan sonra bireysel algılamaları eğilimlerine ilişkin ölçüm gerçekleştirileceğinden dolayı gönüllü olarak dahil edilmiştir.

Araştırmada nicel yaklaşım benimsenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini belirttikleri soru kâğıdından sonra Sosyal İnovasyon ve girişimcilik eğilimleri 5’li likert ölçekle ölçülmüştür.

Araştırmada Sosyal İnovasyon ölçeğinde 6 madde, Yenilikçilik ölçeğinde 6 madde, Özgüven ölçeğinde 6 madde, Proaktiflik ölçeğinde 10 madde, Risk Alma ölçeğinde 4 madde kullanılmıştır.

Eren (2010) tarafından “Üniversite Öğrencilerinin Sosyal İnovasyonluk Kapasitelerinin Teknolojik Yenilikçilik Eğilimlerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi” adlı doktora tezinde ölçek maddelerine ulaşılmıştır.

**Tablo 10:** Ölçek Oluşumu

Ölçek Konuları	Madde Sayısı	Kaynak
Sosyal İnovasyon	6	6 madde Eren (2010: 125)
Yenilikçilik	6	4 madde Janssen, 2001 (Aktaran: Eren, 2010: 125) , 2 madde Jackson Personality Inventory, 1994 (Aktaran: Eren, 2010: 125)
Proaktiflik	10	6 madde Bateman ve Crant, 1993 (Aktaran: Eren, 2010: 125) 4 madde literatür çalışması için oluşturulmuştur.
Risk Alma Eğilimi	4	2 madde Koh, 1996 (Aktaran: Eren, 2010: 125) , 3 madde Janiünaitè vd., 2004 (Aktaran: Eren, 2010: 125)
Özgüven	6	6 madde literatür çalışması için oluşturulmuştur.

Eren (2010), Sosyal İnovasyon ölçeğinde 8 madde kullanmış ancak 2 madde ölçek yapısını açıklamada zayıflık yarattığını belirtmesinden dolayı 6 madde tercih edilmiştir. Yenilikçilik ve proaktiflik eğilimi ölçeklerinden 6. maddeler, risk alma eğilimi 3. maddeleri, faktörleştirme sürecinde ilgili faktörlerine istendiği gibi yüklenmediği için bir başka deyişle faktör yapısına uygun olmamasından dolayı ölçeklerden çıkarmıştır. Hipotez testleri ile ilgili analizlerde bu maddeler kapsam dışında tutulmuştur (Eren, 2010: 128 – 129). Ölçekte yer alan Özgüven 6 madde, Proaktiflikte yer alan 4 madde literatür çalışması için oluşturulmuştur.

Her bir anket sorusunun basit, anlaşılır ve kısa cümlelerle ifade edilmesini sağlamak ve insanların dikkatlerini toplamalarını kolaylaştırmak amacıyla hazırlanmıştır. İç girişimcilik boyutlarının Sosyal İnovasyon eğilimleri üzerindeki etkisini anlamak için hazırlanmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan anket formu EK-1’de sunulmuştur.

Literatür özeti dışında kalan, soru formu ile toplanan veriler kaynak bakımından birincil veri kaynağıdır.

### 3.5.Varsayımlar

Sosyal bilim alanında yapılan çalışmaların belirli varsayımlara dayanarak yürütülmektedir. Varsayımlar, bilimsel bir araştırmada bir durumun denenmesi yolu ile elde edilen sonuçların benzer özellikleri gösteren durumlara genellenmesi için doğru yöntemlerle ileriye sürülen önermelerdir (Milli Eğitim Bakanlığı, 2012: 13).

İç girişimcilik girişimcilik türlerinin alt boyutudur.

Özgüven, proaktif, risk alma, yenilikçilik eğilimleri girişimcilik özelliğidir.

### 3.6.Araştırma Hipotezleri

Araştırma hipotezleri aşağıdaki tablo 11’de belirtilmektedir.

**Tablo 11:** Araştırma Hipotezleri

<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>
Yenilikçilik	Sosyal İnovasyon
H <sub>1</sub> : Banka çalışanlarının Yenilikçilik eğilimleri Sosyal İnovasyonu pozitif yönde etkiler.	
Proaktiflik	Sosyal İnovasyon
H <sub>2</sub> : Banka çalışanlarının Proaktiflik eğilimleri Sosyal İnovasyonu pozitif yönde etkiler.	
İç Girişimcilik Boyutu	Sosyal İnovasyon
H <sub>3</sub> : Banka çalışanlarının Risk Alma Eğilimleri Sosyal İnovasyon üzerinde etkilidir.	
İç Girişimcilik Boyutu	Sosyal İnovasyon
H <sub>4</sub> : Banka çalışanlarının Özgüven eğilimleri Sosyal İnovasyon üzerinde etkilidir.	
İç Girişimcilik (Proaktiflik, Risk Alma, Özgüven, Yenilikçilik)	Sosyal İnovasyon
H <sub>6</sub> : Banka çalışanlarının Sosyal İnovasyon eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.	
H <sub>7</sub> : Banka çalışanlarının Sosyal İnovasyon eğilimleri yaşa grubuna göre farklılaşmaktadır.	
H <sub>8</sub> : Banka çalışanlarının Eğitim düzeyleri arttıkça Sosyal İnovasyon eğilimleri de artmaktadır.	
H <sub>9</sub> : Banka çalışanlarının Gelir düzeyleri arttıkça Sosyal İnovasyon eğilimleri de artmaktadır.	



### 3.7. Veri Analiz Süreci

Toplanan veriler, SPSS 23.00 yardımıyla analiz edilmiştir. Ölçek maddeleri ölçütleri eğilim göz önüne alınarak toplanmıştır. Bunun sonucunda özgüven toplam puanı, yenilikçilik toplam puanı, proaktiflik toplam puanı, risk alma toplam puanı ve Sosyal İnovasyon toplam puanı elde edilmiştir. Analiz sürecinde en sağlıklı istatistiki yöntem karar verebilmek için normal dağılım varsayımı her defasında test edilmiştir. Normal dağılımın bulunduğu durumlarda parametrik testler, normal dağılımın bulunmadığı durumlarda parametrik olmayan testler tercih edilmiştir.

### 3.8. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

#### 3.8.1. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada güvenilirlik analizi olarak Alfa modeli (Cronbach Alpha Coefficient) kullanılmıştır.

0 ile 1 arası değer alan bu katsayı, ölçekte yer alan ifadelerin homojen olarak tek bir bütünlük gösterip göstermediğini, aynı şeyi ölçüp ölçmediğini göstermektedir. Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği:  $0.00 \leq \alpha < 0.40$  ise güvenilir değil,  $0.40 \leq \alpha < 0.60$  güvenilirliği düşük,  $0.60 \leq \alpha < 0.80$  oldukça güvenilir,  $0.80 \leq \alpha < 0.100$  ölçek yüksek derecede güvenilir olduğu ifade edilir (Kayış, 2014: 405).

**Tablo 12:** Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik Analizi	
Alt Faktör Yapıları	Cronbach Alpha Coefficient
İç Girişimcilik	,956
Proaktiflik	,925
Risk Alma	,833
Özgüven	,817
Yenilikçilik	,916
Sosyal İnovasyon	,857

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, ölçek maddelerinden oluşan yapıların Cronbach Alpha Coefficient değerleri; Proaktiflik (Proaktiflik) puanı , 925 yüksek derecede güvenilir, Risk Alma puanı , 833 oldukça güvenilir, Özgüven puanı ise , 817 oldukça güvenilir, Yenilikçilik puanı ise , 916 yüksek derecede güvenilir. Alt boyutlarının oluşturduğu İç Girişimcilik puanı , 956 yüksek derecede güvenilir. Sosyal Yenilikçilik , 857 puanı ise oldukça güvenilir olarak ortaya çıkmıştır.

### **3.8.2. Faktör Analizine Yönelik Bulgular**

Yapı geçerliliğini ölçebilmek için SPSS 2300 programında bulunan Faktör Analizi testi kullanılmaktadır. Faktör Analizi, bir dizi değişken arasındaki ilişkiyi daha az sayıda veriye indirgemesi sağlayan bir analiz yöntemidir (Akalin, 2015: 154). Faktör Analizi sonucu elde edilen sonucun faktörler arasında korelasyonun olmaması yani elde edilen faktörlerin orthogonal olmasıdır. Faktör analizinde, elde edilen değişkenler arasındaki korelasyonlar faktörler altında açıklanarak bir yapı veya yapılar oluşturmasıdır. Dört temel aşama söz konusudur: veri setinin Faktör Analizi için uygun olup olmaması, faktörlerin elde edilmesi, faktörlerin rotasyonu ve faktörlerin isimlendirilmesidir. Veri setinin uygun olup olmadığını değerlendirmek için üç yöntem olup; korelasyon matrisi, Bartlett testi, Kasiyer – Meyer – Olkin (KMO) testleridir (Kayış, 2014: 321).

KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett's Test" örneklem yeterliliği ölçütü olarak kullanılır. Korelasyon Katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir göstergedir. KMO değeri 0, 90 ise mükemmel, 0, 80 ise çok iyi, 0, 70 ise iyi, 0, 60 ise orta, 0, 50 ise zayıf, 0, 50'nin altı kabul edilmemektedir (Kalaycı, 2014: 322).

Araştırmada elde edilen örneklem KMO ve Bartlett's Testi ile veri seti faktör analizine uygundur. Araştırmada iki yapı tasarlanmıştır. Birinci yapı İç Girişimcilik alt boyutları olarak Risk Alma, Proaktif, Özgüven, Yenilikçilik, ikinci yapı ise Sosyal İnovasyon tir.

Communality (ortak varyans), bir değişkenin analizde yer alan başka bir değişkenlerle paylaştığı varyans miktarı olarak belirtilmektedir. Eğer Communalitinin değeri 1'in üstünde olur ise veri seti çok küçüktür ya da araştırmada az sayıda faktör belirlenmiştir.

**Tablo 13:** Sosyal İnovasyon KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett’s Test

Sosyal İnovasyon		
KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) Measure of Sampling Adequacy.		0, 867
Bartlett’s Test of Sphericity	Approx. Chi - Square	608, 473
	df	15
	Sig.	0, 000

**Tablo 14:** Sosyal İnovasyon Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans

Sosyal İnovasyon		
Communalities		
İfadeler	Initial	Extraction
Toplumun refah seviyesini artırmak için sosyal içerikli yeni ürünler ve hizmetler geliştirmek isterim.	1, 000	, 515
Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım	1, 000	, 610
Sosyal ihtiyaçları gidermek ve problemlere çözüm bulmak için yeni teknolojileri kullanırım.	1, 000	, 693
Toplumda, sosyal dayanışma ve sosyal katılımı artırmanın yollarını ararım.	1, 000	, 676
Sosyal normlarda ve kurallarda değişiklik yapacak fırsatlar ararım.	1, 000	, 555
Herhangi bir maddi çıkar beklemeden çevremdekilere yararlı olmak isterim.	1, 000	, 477

Faktör analizine alınan: Sosyal İnovasyon Ölçeği’nde 0, 05 düzeyinde anlamlı çıkan Bartlett testi ( $p=0, 000<0, 05$ ) ve 0, 867 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Communality (ortak varyans) tablosunda görüldüğü gibi Sosyal İnovasyon yapısında en yüksek ortak varyansa sahip SY3 (, 693)’tür.

**Tablo 15:** İç Girişimcilik KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett’s Test

İç Girişimcilik	
KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) Measure of Sampling Adequacy.	, 951
Bartlett’s Test of Sphericity	Approx. Chi - Square 4705, 791 df 325 Sig. 0, 000

**Tablo 16:** İç Girişimcilik Bileşenler Matrisi

İfadeler	İç Girişimcilik Faktörler (Bileşenler)			
	1	2	3	4
Y1	, 718			
Y2	, 735			
Y3	, 737			
Y4	, 693			
Y5	, 693			
Y6	, 607			
Ö1		, 681		
Ö2		, 735		
Ö3		, 745		
Ö4		, 731		
Ö5		, 633		
Ö6		, 530		
P1			, 553	
P2			, 591	
P3			, 623	
P4			, 695	
P5			, 775	
P6			, 664	
P7			, 559	
P8			, 621	
P9			, 639	
P10			, 483	
R1				, 562
R2				, 574
R3				, 661
R4				, 656

İç Girişimcilik Ölçeği’ne ilişkin faktör yükleri 0, 483 ile 0, 775 arasında değişen ve 26 değişkenden oluşan dört faktörlü bir yapı oluşmuştur. 0, 951 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir.

**Tablo 17:** Proaktiflik KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett's Test

Proaktiflik		
KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) Measure of Sampling Adequacy.		0, 922
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi - Square	1602, 930
	df	45
	Sig.	0, 000

**Tablo 18:** Proaktiflik Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans

Proaktiflik		
Communalities		
İfadeler	Initial	Extraction
Başarı ihtimali ne olursa olsun, eğer bir şeye inanırsam onu yaparım.	1, 000	, 579
Başkaları karşı çıksa dahi fikirlerimi savunurum.	1, 000	, 595
Fırsatları yakalamakta iyiyimdir.	1, 000	, 604
İstediğim bir şeyi yapmak için sürekli daha iyi yollar ararım.	1, 000	, 691
Eğer bir fikre inanırsam, hiçbir şey benim o fikri gerçekleştirmemi engelleyemez.	1, 000	, 596
Statükoya meydan okumak hoşuma gider.	1, 000	, 453
Sorunlarla ilgili bilgi toplarım, konuyu araştırırım ve bunu sonucunda yeni çözümler yaratırım.	1, 000	, 677
Sorunlarla ilgili dikkatimi toplarım ve sorunu analiz ederim ve bunun sonucunda yenilikçi uygulamaları önerebilirim.	1, 000	, 661
Sorunlarla ilgili yaklaşımımı sürekli geliştiririm ve yeni yaklaşımları öğrenmeye çalışırım.	1, 000	, 705
Sorunlarla ilgili yapılan çalışmalarını takip eder ve öğrenmeye çalışırım bunun sonucunda yeni yaklaşımları ortaya ilk ben koyabilirim.	1, 000	, 482

Faktör analizine alınan: Proaktiflik Ölçeği'nde 0, 05 düzeyinde anlamlı çıkan Barlett testi ( $p=0, 000<0, 05$ ) ve 0, 922 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Proaktiflik yapısında en yüksek ortak varyansa sahip P9 (, 705)'dir.

**Tablo 19:** Risk Alma KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett's Test

Risk Alma		
KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) Measure of Sampling Adequacy.		0,794
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi - Square	374,945
	df	6
	Sig.	0,000

**Tablo 20:** Risk Alma Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans

Risk Alma		
Communalities		
İfadeler	Initial	Extraction
Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim.	1,000	,588
Başarı olasılığı %45 ve daha düşük olan durumlarda risk alırım.	1,000	,670
Ne gibi bir tepki ortaya çıkacağından emin olmasam da yeni fikirler teklif etmeyi severim.	1,000	,680
Riskleri tekrar almaya eğilimliyimdir çünkü fırsatlarımı arttırmak isterim	1,000	,731

Faktör analizine alınan: Risk Alma Ölçeği'nde 0,05 düzeyinde anlamlı çıkan Bartlett testi ( $p=0,000 < 0,05$ ) ve 0,794 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Risk Alma yapısında en yüksek ortak varyansa sahip R4 (,731)'dir

**Tablo 21:** Özgüven KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett’s Test

Özgüven		
KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) Measure of Sampling Adequacy.		0, 870
Bartlett’s Test of Sphericity	Approx. Chi - Square	746, 531
	df	15
	Sig.	0, 000

**Tablo 22:** Özgüven Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans

Öz Güven			
Communalities			
İfadeler	Initial	Extraction	
Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili tekliflerde bulunurken veya öneriler alırken kendimi rahat hissetmem.	1, 000	, 987	
Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili önerilerde bulunurken kendimi motive ederim ve kendime güvenirim.	1, 000	, 753	
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili üst yöneticilerime – iş arkadaşlarıma kolaylıkla durumu anlatabilirim ve bir fikir ortaya koyabilirim.	1, 000	, 744	
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili beklenen, olası bir zorluk için mücadele etmeye kendimi hazır hissederim ve yeni stratejiler geliştiririm.	1, 000	, 793	
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili cesur bir yaklaşımla inisiyatif kullanırım.	1, 000	, 716	
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili olarak olayların arkasından gitmeyi değil, geleceği tahmin ederek olaylara yön vermeyi amaçlarım.	1, 000	, 587	

Faktör analizine alınan: Özgüven Ölçeği’nde 0, 05 düzeyinde anlamlı çıkan Bartlett testi ( $p=0, 000<0, 05$ ) ve 0, 870 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Özgüven yapısında en yüksek ortak varyansa sahip O1 (, 987)’dir.

**Tablo 23:** Yenilikçilik KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) and Bartlett’s Test

Yenilikçilik	
KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) Measure of Sampling Adequacy.	0, 902
Bartlett’s Test of Sphericity	Approx. Chi - Square 1018, 489 df 15 Sig. 0, 000

**Tablo 24:** Yenilikçilik Faktörlerine Ait Değişkenlerin Ortak Varyans

Yenilikçilik		
Communalities		
İfadeler	İnitilal	Extraction
Yenilikçi fikirlerimin kabul görmesine çalışırım.	1, 000	, 703
Yeni çalışma yöntem, araç ve teknikleri ararım.	1, 000	, 805
Yenilikçi fikirler için destek ararım.	1, 000	, 781
Yenilikçi fikirlerin uygulamalarını dikkatlice değerlendiririm.	1, 000	, 746
Orijinal düşünce gerektiren bir işi tercih ederim.	1, 000	, 631
Aynı şeyi birçok değişik yoldan yapmayı denemeyi severim.	1, 000	, 581

Faktör analizine alınan: Yenilikçilik Ölçeği’nde 0, 05 düzeyinde anlamlı çıkan Barlett testi ( $p=0, 000<0, 05$ ) ve 0, 902 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi



yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Yenilikçilik yapısında en yüksek ortak varyansa sahip Y2 (, 805)'dir.

**Tablo 25:** Faktör Analizi Açıklanan Varyans

Boyutlar	Açıklanan Varyanslar (%)
İç Girişimcilik	%65, 39
Yenilikçilik	%70, 77
Proaktiflik	%60, 43
Risk Alma	%66, 71
Öz güven	%76, 33
Sosyal İnovasyon	%58, 75

İç Girişimcilik bileşeni ölçeğinde, Kaiser-Mayer Olkin testine göre gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon kat sayılarının büyüklüğü 0.5'ten büyüktür (  $df=325$  ;  $KMO > 0, 5$  ;  $p < 0, 05$ ). İç Girişimcilik bileşeni, KMO değeri , 951 olduğundan veri seti faktör analizi için mükemmel derecede uygundur. İç Girişimcilik bileşeni faktörü altında yer alan sorular varyansın %65, 39'unu açıklamaktadır. Yenilikçilik ölçeğinde, Kaiser-Mayer Olkin testine göre gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon kat sayılarının büyüklüğü 0.5'ten büyüktür (  $df=6$  ;  $KMO > 0, 5$  ;  $p < 0, 05$ ). Yenilikçilik ölçeğinde, KMO değeri , 902 olduğundan veri seti faktör analizi için mükemmel derecede uygundur. Yenilikçilik eğilimi faktörü altında yer alan sorular varyansın %70, 77'nü açıklamaktadır. Yenilikçilik eğilimi ölçeği tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Proaktiflik ölçeğinde, Kaiser-Mayer Olkin testine göre gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon kat sayılarının büyüklüğü 0.5'ten büyüktür (  $df=45$  ;  $KMO > 0, 5$  ;  $p < 0, 05$ ). Proaktiflik ölçeğinde, KMO değeri , 922 olduğundan veri seti faktör analizi için mükemmel derecede uygundur. Proaktiflik faktörü altında yer alan sorular varyansın %60, 43'nü açıklamaktadır. Proaktiflik ölçeği tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Risk alma ölçeğinde, Kaiser-Mayer Olkin testine göre gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon kat sayılarının büyüklüğü 0.5'ten büyüktür (  $df=6$  ;  $KMO > 0, 5$  ;  $p < 0, 05$ ). Risk alma ölçeğinde, KMO değeri , 794 olduğundan veri seti faktör analizi için iyi derecede uygundur Risk alma eğilimi faktörü altında yer alan sorular varyansın %66, 71'nü açıklamaktadır. Risk alma eğilimi ölçeği tek

faktörlü bir yapıya sahiptir. Özgüven ölçeğinde, Kaiser-Mayer Olkin testine göre gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon kat sayılarının büyüklüğü 0.5'ten büyüktür (  $df=10$  ;  $KMO > 0,5$  ;  $p < 0,05$ ). KMO değeri , 870 olduğundan veri seti faktör analizi için çok iyi derecede uygundur. Özgüven faktörü altında yer alan sorular varyansın %71, 18'ni açıklamaktadır. Özgüven eğilimi ölçeği tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Sosyal İnovasyon ölçeğinde, Kaiser-Mayer Olkin testine göre gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon kat sayılarının büyüklüğü 0.5'ten büyüktür (  $df=153$  ;  $KMO > 0,5$  ;  $p < 0,05$ ). Sosyal İnovasyon ölçeğinde KMO değeri , 867'dan olduğundan veri seti faktör analizi için çok iyi derecede uygundur. Sosyal İnovasyon faktörü altında yer alan sorular varyansın %58, 75'ni açıklamaktadır. Sosyal İnovasyon eğilimi ölçeği tek faktörlü bir yapıya sahiptir.

### 3.8.3. Verilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçeğin yapı geçerliliğini ortaya çıkarmak ve tanımlayıcı bilgiler hakkında daha fazla bilgi vermek amacıyla aşağıdaki tablolar hazırlanmıştır.

**Tablo 26:** Betimleyici İstatistik Analizi

Faktörler	N	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alfa
Sosyal İnovasyon	250	4.00	0.71	0.85
Risk Alma	250	3.54	0.88	0.83
Özügen	250	3.74	0.56	0.81
Yenilikçilik	250	4.18	0.58	0.91
Proaktiflik	250	3.99	0.54	0.92
İç Girişimcilik	250	3,77	0,71	0,956

**Tablo 27:** Yapı Geçerliliği Analizi

Faktörler	İfade Sayısı	Faktör Yükleri Ağırlığı	Açıklanan Varyans (%)
Sosyal İnovasyon	6	,477-, 693	%58,75
Risk Alma	4	,557-, 705	%60,43
Özügen	6	,633-, 793	%76,33
Yenilikçilik	6	,680-, 783	%70,77

Proaktiflik	10	,482-,705	%66,71
İç Girişimcilik	26	,483-0,775	%65,398

**Tablo 28:** Ölçek sorularının tanımlayıcı istatistikleri

İfadeler	1	2	3	4	5	Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
	n/%	n/%	n/%	n/%	n/%				
<b>Sosyal İnovasyon</b>									
Toplumun refah seviyesini artırmak için sosyal içerikli yeni ürünler ve hizmetler geliştirmek isterim.	11/4, 4	11/4, 4	22/8, 8	106/42, 4	100/40, 0	4, 09	1, 027	-1, 417	1, 818
Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım	12/4, 8	21/8, 4	48/19, 2	103/41, 2	66/26, 4	3, 76	1, 082	-, 832	, 174
Sosyal ihtiyaçları gidermek ve problemlere çözüm bulmak için yeni teknolojileri kullanırım.	12/4, 8	11/4, 4	27/10, 8	115/46, 0	85/34, 0	4, 00	1, 029	-1, 313	1, 575
Toplumda, sosyal dayanışma ve sosyal katılım artırmanın yollarını ararım.	6/2, 4	14/5, 6	37/14, 8	117/46, 8	76/30, 4	3, 97	0, 945	-1, 034	1, 062
Sosyal normlarda ve kurallarda değişiklik yapacak fırsatlar ararım.	10/4, 0	17/6, 8	39/15, 6	131/52, 4	53/21, 2	3, 80	0, 981	-1, 052	1, 034
Herhangi bir maddi çıkar beklemeden çevremdekilere yararlı olmak isterim.	10/4, 0	17/6, 8	39/15, 6	131/52, 4	53/21, 2	4, 16	0, 9817	-1, 376	1, 313
<b>Yenilikçilik</b>									
Yenilikçi fikirlerimin kabul görmesine çalışırım.	10/4, 0	7/2, 8	18/7, 2	121/48, 4	94/37, 6	4, 12	0, 952	-1, 580	2, 883
Yeni çalışma yöntem, araç ve teknikleri ararım.	10/4, 0	11/4, 4	22/8, 8	118/47, 2	89/35, 6	4, 06	0, 990	-1, 397	1, 981
Yenilikçi fikirler için destek ararım.	7/2, 8	9/3, 6	29/11, 6	113/45, 2	92/36, 8	4, 09	0, 935	-1, 292	1, 916
Yenilikçi fikirlerin uygulamalarını dikkatlice değerlendiririm.	10/4, 0	9/3, 6	30/12, 0	118/47, 2	83/33, 2	4, 02	0, 979	-1, 307	1, 838
Orijinal düşünce gerektiren bir işi tercih ederim.	8/3, 2	12/4, 8	40/16, 0	92/36, 8	98/39, 2	4, 02	0, 995	-1, 066	, 979
Aynı şeyi birçok değişik yoldan yapmayı denemeyi severim.	9/3, 6	13/5, 2	58/23, 2	121/48, 4	49/19, 6	4, 04	1, 017	-1, 096	, 889
<b>Özgüven</b>									
Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili tekliflerde bulunurken veya öneriler alırken kendimi rahat hissetmem.	61/24, 4	72/28, 0	47/18, 8	47/18, 8	23/9, 2	2, 59	1, 289	, 358	-1, 019
Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili önerilerde bulunurken kendimi motive ederim ve kendime güvenirim.	15/6, 0	16/6, 4	33/13, 2	122/48, 8	64/25, 6	3, 81	1, 074	-1, 115	, 844
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili üst yöneticilerime – iş arkadaşlarıma kolaylıkla durumu anlatabilirim ve bir fikir ortaya koyabilirim.	16/6, 4	10/4, 0	30/12, 0	127/50, 8	67/26, 80	3, 87	1, 055	-1, 280	1, 424

Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili beklenen, olası bir zorluk için mücadele etmeye kendimi hazır hissedirim ve yeni stratejiler geliştiririm.	13/5, 2	11/4, 4	42/16, 8	123/49, 2	61/24, 4	3, 83	1, 015	-1, 117	1, 190
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili cesur bir yaklaşımla inisiyatif kullanırım.	12/4, 8	21/8, 4	39/15, 6	121/48, 4	57/22, 8	3, 76	1, 048	-, 962	, 528
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili olarak olayların arkasından gitmeyi değil, geleceği tahmin ederek olaylara yön vermeyi amaçlarım.	14/5, 6	11/4, 4	49/19, 6	112/44, 8	64/25, 6	3, 80	1, 047	-1, 015	, 832
<b>Proaktiflik</b>									
Başarı ihtimali ne olursa olsun, eğer bir şeye inanırsam onu yaparım.	16/6, 4	11/4, 4	27/10, 8	92/36, 8	104/41, 6	4, 02	1, 131	-1, 313	1, 115
Başkaları karşı çıksa dahi fikirlerimi savunurum.	8/3, 2	11/4, 4	21/8, 4	104/41, 6	106/42, 4	4, 15	0, 975	-1, 443	2, 065
Fırsatları yakalamakta iyiyimdir.	8/3, 2	23/9, 2	56/22, 4	106/42, 4	106/42, 4	3, 72	1, 017	-, 692	, 071
İstediğim bir şeyi yapmak için sürekli daha iyi yollar ararım.	8/3, 2	15/6, 0	20/8, 0	133/53, 2	74/29, 6	4, 00	0, 952	-1, 320	1, 868
Eğer bir fikre inanırsam, hiçbir şey benim o fikri gerçekleştirmemi engelleyemez.	10/4, 0	20/8, 0	58/23, 2	85/34, 0	77/30, 8	3, 79	1, 087	-, 719	-, 084
Statükoya meydan okumak hoşuma gider.	13/5, 2	25/10, 0	67/26, 8	90/36, 0	55/22, 0	3, 59	1, 094	-, 572	-, 233
Sorunlarla ilgili bilgi toplarım, konuyu araştırırım ve bunu sonucunda yeni çözümler yaratırım.	12/4, 8	8/3, 2	32/12, 0	132/52, 8	66/26, 4	3, 92	0, 975	-1, 323	1, 987
Sorunlarla ilgili dikkatimi toplarım ve sorunu analiz ederim ve bunun sonucunda yenilikçi uygulamaları önerebilirim.	11/4, 4	17/6, 8	28/11, 2	130/52, 0	64/25, 6	3, 87	1, 012	-1, 177	1, 202
Sorunlarla ilgili yaklaşımımı sürekli geliştiririm ve yeni yaklaşımları öğrenmeye çalışırım.	7/2, 8	14/5, 6	36/14, 0	126/50, 4	67/26, 8	3, 92	0, 941	-1, 078	1, 274
Sorunlarla ilgili yapılan çalışmalarını takip eder ve öğrenmeye çalışırım bunun sonucunda yeni yaklaşımları ortaya ilk ben koyabilirim.	6/2, 4	23/9, 2	64/25, 6	113/45, 2	44/17, 6	3, 66	0, 952	-, 605	, 129
<b>Risk Alma</b>									
Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim.	13/5, 2	11/4, 4	53/21, 2	92/36, 8	81/32, 4	3, 86	1, 080	-, 948	, 516
Başarı olasılığı %45 ve daha düşük olan durumlarda risk alırım.	24/9, 6	42/16, 8	87/34, 8	70/28, 0	27/10, 8	3, 13	1, 118	-, 219	-, 578
Ne gibi bir tepki ortaya çıkacağından emin olmasam da yeni fikirler teklif etmeyi severim.	13/5, 2	15/6, 0	58/23, 2	113/45, 2	51/20, 4	3, 69	1, 027	-, 863	, 554
Riskleri tekrar almaya eğilimliyimdir çünkü fırsatlarımı arttırmak isterim	20/8, 0	20/8, 0	78/31, 2	86/31, 4	48/18, 4	3, 47	1, 123	-, 563	-, 191

\* 1=Kesinlikle Katılmıyorum.....5=Kesinlikle Katılıyorum, \*\* N= 2

Örnekleme, ölçek sorularına tek başına ele alındığında genellikle merkeze yakın cevaplar vermiştir. Örnekleme genellikle olumlu veya olumsuz uçta gözükmek istememektedir. Bununla birlikte örneklemin Sosyal İnovasyonu ölçeği ifadeleri genellikle “katılıyorum” “tamamen katılıyorum” düzeyinde cevap verdiği görülmektedir.

Ölçek sorularının tanımlayıcı istatistikleri değerlendirildiğinde; frekans analizlerinden elde edilen bulgularda, Sosyal İnovasyon boyutunda, risk alma boyutunda, yenilik boyutunda, proaktiflik boyutunda, özgüven boyutunda katılımcıların değişkenlerin tümüne genel olarak katılma eğiliminde olduğu görülmektedir. Özgüven boyutunda ise “Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili tekliflerde bulunurken veya öneriler alınırken kendimi rahat hissetmem” ifadelerine (2, 59) katılmadıkları ancak yapı olarak 3, 50 üzeri bir ortalama söz konusu olduğu için genel olarak katıldıkları söylenebilir. Ölçekte yer alan değişkenlere ilişkin ortalamalar incelendiğinde; Sosyal İnovasyon boyutunda, katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 4, 16 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 3, 76 ortalama değerinde, risk alma boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 3, 86 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 3, 13 ortalama değerinde, yenilikçilik boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 4, 12 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 4, 02 ortalama değerinde, özgüven boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 3, 87 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 2, 59 ortalama değerinde, proaktiflik boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 4, 15 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 3, 66 ortalama değerindedir.

Ölçek soruları yapı içerisinde ele alındığında ise; katılımcıların özgüvenlerini ifadelerin alınabilecek en yüksek puan 25, en düşük puan 5, ortalaması ise 19, 09’dur. Bu ortalama genel olarak katılımcıların öz güvenlerinin yüksek olduğunu söylenebilir. Katılımcıların proaktif ifadelerin alınabilecek en yüksek puan 50, en düşük puan 5, ortalaması ise 38, 69’dur. Bu ortalama genel olarak katılımcıların proaktif eğilimleri yönünden büyük bir çoğunluğunun gösterdiği ifade edilebilir. Katılımcıların risk alma ifadelerin alınabilecek en yüksek puan 20, en düşük puan 5, ortalaması ise 15, 00’dur. Bu ortalama genel olarak katılımcıların büyük bir çoğunluğu risk alabilme eğilimine

sahip olduğu söylenebilir. Katılımcıların Sosyal İnovasyon ile ilgili ifadelerin alınabilecek en yüksek puan 85, en düşük puan 5, ortalaması ise 69, 00'dur. Bu ortalama genel olarak katılımcıların büyük bir çoğunluğu Sosyal İnovasyon eğilimine sahip olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, iç girişimcilik boyutları olarak kabul edilen risk alma, özgüven, proaktif eğilimlerini ifade eden ölçeklerde katılımcılar yüksek puan almıştır ve bu özelliklere sahip olduklarını dile getirdikleri araştırma sonucunda elde edilmiş olup, Sosyal İnovasyon eğilimlerine ilişkin yüksek puan almış olduklarından dolayı genel olarak iç girişimcilik eğilimleri sergiledikleri söylenebilir.

Basıklık (Kurtosis), dağılım eğirisinin ne kadar dik ya da basık olduğu hakkında bilgi verir. Basıklık değeri, istatistik değerinin, standart sapma değerine bölünmesi ile bulunur. Basıklık değerinin (+3) ve üzeri olması, veri setinin dik, (0) ise veri setinin normal, (-3) ve aşağısı olması ise veri setinin düz olduğunu göstermektedir (Akalin, 2015: 132-134).

Tablo 28: Ölçek sorularının tanımlayıcı istatistikleri tablosunda basıklık değerleri yer almakta olup, veri setinde görüldüğü gibi (+3) altında, (0) değerine yakın, (-3) değerinin aşağısında olmasından dolayı verilerin normal bir dağılım gösterdiği, basık olmadığı ifade edilebilir.

Çarpıklık (Skewness), veri dağılımındaki eğilim olarak ifade edilmekte, simetrisini ölçme yöntemi olarakta kullanılmaktadır. Elde edilen verinin normal dağılım şekilinden farklı olup olmadığını belirtmektedir. Çarpıklığın (-2) ile (+2) arasında değerler alması, verilerin normal dağıldığını göstermektedir (Akalin, 2015: 129 – 130).

Tablo 28: Ölçek sorularının tanımlayıcı istatistikleri tablosunda çarpıklık değerleri yer almakta olup, veri setinde görüldüğü gibi (+2) altında, (0) değerine yakın, (-2) değerinin aşağısında olmasından dolayı verilerin normal bir dağılım olduğunu göstermektedir.

### 3.8.4. Demografik Bulguların

**Tablo 29:** Demografik Bulgular

		<b>Frekans</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	125	50,0
	Erkek	125	50,0
	Toplam	250	100,0
<b>Yaş</b>	18-25	104	41,6
	26-35	78	31,2
	36-45	52	20,8
	46 ve üzeri	16	6,4
	Toplam	250	100,0
<b>Eğitim Düzeyi</b>	Lise	95	38,0
	MYO	15	6,0
	Lisans	123	42,9
	Yüksek Lisans ve üstü	17	6,8
	Toplam	250	100,0
<b>Tecrübe</b>	1 yıldan az	57	22,8
	1-3 yıl	59	23,6
	4-6 yıl	36	14,4
	7-9 yıl	19	7,6
	10 yıl ve üzeri	79	31,6
	Toplam	250	100,0
<b>Aylık Gelir</b>	Asgari ücret	79	31,6
	1.600 - 1.999 TL	44	17,6
	2.000 - 2.999 TL	54	21,6
	3.000 TL ve üzeri	73	29,2
	Toplam	250	100,0

Tablo 10'de yer alan demografik bulgular incelendiğinde katılımcıların % 50'sinin kadın, %50'sinin erkek olduğu görülür. Katılımcıların %41,6'sı 18-25 yaş aralığındadır. %31,2'si 26-35 yaş aralığındadır. %20,8'i 36-45 yaş aralığında, %6,4'ü ise 46 yaş ve üzerindedir. Örneklemin büyük oranda 18-35 yaş gurubu kişilerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %42,9'u lisans mezunudur. %6,8'i Yüksek Lisans ve üstü mezunudur. %6,0'ı Meslek Yüksek Okulu mezunudur. %38,0'ı lise mezundur. Örneklemin öneli bir kısmı sektöründe 1 yıldan fazla tecrübeye sahiptir. 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar, örneklemin %31,6'sını oluşturmaktadır 7-9 yıl arasında tecrübeye sahip olanlar örneklemin %7,6'sını, 4-6 yıllık tecrübeye sahip olanlar örneklemin %14,4'ünü 1-3 yıllık tecrübeye sahip olanlar örneklemin %23,6'sını 1 yıldan daha az tecrübeye sahip olanlar %22,8'sini oluşturmaktadır. Aylık gelir düzeyleri açısından örneklem, sorudaki gelir düzeylerine büyük ölçüde eşit bir dağılım göstermektedir. Düşük gelir ve yüksek gelir elde edenlerin oranı birbirine yakındır.



Örneklemin %31, 6'sı Asgari ücret alırken, %29, 2'si 3.000 TL ve üzeri maaş almaktadır. % 21, 6'sı 2.000-2.999 TL % 17, 6'sı 1.600-1.999 TL aylık gelir elde etmektedir

### 3.8.5. Hipotezleri Test Edilmesine Yönelik Yapılan Analizler ve Bulgular

#### 3.8.5.1. Demografik Değişkenlere Yönelik Yapılan Analizler

Bu bölümde demografik değişkenlere yönelik analizler gösterilmektedir.

**Tablo 30:** Demografik Değişkenlerin Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkisi

Cinsiyet								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	t	Sig	P
Kadın	125	-1, 191	2, 161	4, 0347	0, 69506	0, 757	0, 785	> 0.05
Erkek	125	-1, 253	1, 906	3, 9667	0, 72617	0, 757	0, 785	
Yaş Grubu								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
18-25	104	-1, 117	1, 478	4, 0321	0, 66305	1, 076	0, 360	>0.05
26-35	78	-1, 194	2, 208	3, 9530	0, 71467			
36-45	52	-1, 337	2, 914	4, 0737	0, 69656	F	Sig	
46 ve üzeri	16	-1, 123	0, 969	3, 7917	0, 99907	0, 828	0, 479	
Eğitim Düzeyi								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Lise	95	-1, 001	1, 105	3, 9912	, 68303	2, 350	0, 73	< 0.05
MYO	15	0, 087	-, 187	4, 2890	, 38033			
Lisans	123	-1, 178	1, 706	3, 9268	, 77652	F	Sig	
Yüksek Lis. ve üstü	17	-, 564	1, 063	4, 3333	, 38188	2, 564	0, 055	
Gelir Düzeyi								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Asgari ücret	79	-1, 230	2, 312	4, 0127	, 62576	0, 773	0, 510	>0.05
1.600 -1.999	44	-1, 326	2, 134	4, 0000	, 81014			
2.000 – 2.999	54	-1, 280	1, 738	4, 0155	, 76976	F	Sig	
3, 000 ve üzeri		-1, 088	2, 017	3, 9772	, 70070	0, 041	0, 989	
Çalışma Düzeyi								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
1 yıldan az	57	-, 795	0, 648	4, 0731	, 57478	0, 396	0, 812	>0.05
1 -3 yıl	59	-1, 414	2, 324	3, 9661	, 76925			
4 – 6 yıl	36	-, 676	, 459	3, 9769	, 65605	F	Sig	
7 – 9 yıl	19	-1, 082	1, 457	3, 8685	, 73195	0, 364	0, 834	
10 yıl ve üzeri	79	-1, 347	2, 302	4, 0169	, 77881			

“İki örneklem grubunun ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek için t-testi kullanılmaktadır. İki'den fazla grubun ortalamalarının karşılaştırılması gereken durumlarda uygun test Anova (Analysis of Variance) testidir” (Kanbur, 2014: 17).

Sosyal İnovasyon toplam ortalama puanı cinsiyet bağımsız değişkeninin iki alt düzeyinde normale yakın dağılım sergilemektedir. İstatistiki açıdan normal dağılım varsayımı karşılandığından cinsiyet bağımsız değişkenine göre Sosyal İnovasyon toplam puanı dağılımı t-testi ile incelenmiştir. Yapılan t-testine göre Sosyal İnovasyon toplam puan ortalaması (ortkadın = 4.03; orterk = 3.96) kadın ve erkeklerde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Sosyal İnovasyon toplam ortalama puanı yaş grubu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırılabilmesi açısından uygundur. Örneklemin yaş dağılımına göre oluşturan yaş grupları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin sosyal yenilikçilik eğilimleri yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

Sosyal İnovasyon toplam ortalama puanı eğitim durumu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırılabilmesi açısından uygundur. Örneklemin eğitim düzeyleri arasında Sosyal İnovasyon eğilimleri açısından fark tespit edilmiştir ( $p = 0.05$ ). Games Howell analiz, eğitim durumuna göre; yüksek lisans (ort.: 4, 33) mezunları lise (ort.: 3, 99) mezunlarına göre daha sosyal yenilikçilik göstermektedir ( $p < 0.05$ ). Yüksek lisans (ort.: 4, 33) mezunları lisans (ort.: 3, 92) mezunlarına göre bireylere göre daha sosyal yenilikçilik eğilimleri sahiptirler ( $p < 0.05$ ). Meslek Yüksek Okul (ort.: 4, 28) mezunları, lisans (ort.: 3, 92) mezunlarına göre daha sosyal yenilikçilik eğilimleri sahiptirler ( $p < 0.05$ ).

Sosyal İnovasyon toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni gelir düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların sosyal yenilikçilik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Sosyal İnovasyon toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni çalışma tecrübesine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların sosyal

yenilikçilik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

**Tablo 31:** Demografik Değişkenlerin İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisi

<b>Cinsiyet</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	t	Sig	p
Kadın	125	-, 635	1, 379	3, 8436	, 54272	-, 877	, 406	>
Erkek	125	-, 417	, 470	3, 9356	, 52061	-, 876	, 406	0.05
<b>Yaş Grubu</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	p
18-25	104	-, 640	1, 593	3, 9002	, 44571	, 806	, 491	
26-35	78	-, 691	1, 700	3, 9229	, 54256	F	Sig	> 0.05
36-45	52	, 055	, 650	3, 7946	, 49357			
46 ve üzeri	16	-, 774	1, 897	3, 9674	, 37305			
<b>Eğitim Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	p
Lise	95	-, 655	1, 585	3, 8589	, 45346	, 222	, 881	> 0.05
MYO	15	, 580	1, 121	4, 1644	, 44449			
Lisans	123	-, 732	1, 479	3, 8647	, 50067	F	Sig	
Yüksek Lis. ve üstü	17	-, 211	, 115	3, 9988	, 50787	2, 167	, 093	
<b>Gelir Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	p
Asgari ücret	79	1, 199	-, 102	3, 9352	, 42340	, 733	, 533	> 0.05
1.600 -1.999	44	-, 168	-, 392	4, 0164	, 51571			
2.000 – 2.999	54	-1, 304	2, 404	3, 8611	, 50377	F	Sig	
3, 000 ve üzeri	73	-, 786	1, 263	3, 7849	0, 49608	2, 487	, 061	
<b>Çalışma Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	p
1 yıldan az	57	, 159	, 367	3, 9014	, 38248	2, 024	, 092	> 0.05
1 -3 yıl	59	-275	, 745	3, 9412	, 49531			
4 – 6 yıl	36	-, 395	, 360	3, 9795	, 38487	F	Sig	
7 – 9 yıl	19	-1, 101	1, 314	3, 8030	, 69767	1, 020	, 398	
10 yıl ve üzeri	79	-, 605	, 831	3, 8224	, 51866			

İç Girişimcilik toplam ortalama puanı cinsiyet bağımsız değişkeninin iki alt düzeyinde normale yakın dağılım sergilemektedir. İstatistiki açıdan normal dağılım varsayımı karşılandığından cinsiyet bağımsız değişkenine göre iç girişimcilik eğilimleri toplam puanı dağılımı t-testi ile incelenmiştir. Yapılan t-testine göre iç girişimcilik eğilimleri toplam puan ortalaması (ortkadın = 3.84; orterkek = 3.93) kadın ve erkeklerde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

İç Girişimcilik toplam ortalama puanı yaş grubu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırılabilmesi açısından uygundur. Örneklemin yaş dağılımına göre oluşturan yaş grupları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin iç girişimcilik eğilimleri yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

İç Girişimcilik toplam ortalama puanı eğitim durumu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırılabilmesi açısından uygundur. Örneklemin eğitim dağılımına göre oluşturan eğitim durumları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin iç girişimcilik eğilimleri eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

İç Girişimcilik toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni gelir düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların iç girişimcilik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

İç Girişimcilik toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni çalışma tecrübesine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların iç girişimcilik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

**Tablo 32:** Demografik Değişkenlerin Risk Alma Eğilimi Üzerindeki Etkisi

<b>Cinsiyet</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	t	Sig	P
Kadın	125	-, 632	, 357	3, 4320	, 93723	-1, 988	, 120	>
Erkek	125	-1, 069	2, 047	3, 6540	, 82476	-1, 988	, 120	0.05

<b>Yaş Grubu</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
18-25	104	-, 307	, 054	3, 6154	, 73564	1, 849	, 139	
26-35	78	-1, 055	1, 249	3, 6571	, 98702	F	Sig	>
36-45	52	-, 758	, 659	3, 3125	, 90461			
46 ve üzeri	16	-1, 229	, 328	3, 2656	1, 10480	2, 387	, 070	0.05

<b>Eğitim Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Lise	95	-, 516	, 565	3, 4184	, 80013	, 655	, 580	>0.05
MYO	15	-1, 178	2, 521	3, 8167	1, 05841			
Lisans	123	-1, 107	1, 200	3, 5691	, 94104	F	Sig	
Yüksek Lis. ve üstü	17	-, 757	1, 063	3, 8088	, 73170	1, 654	, 177	

<b>Gelir Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Asgari ücret	79	-, 850	1, 117	3, 6424	, 87127	, 402	, 752	>
1.600 -1.999	44	-1, 087	1, 236	3, 6534	, 94963			
2.000 – 2.999	54	-, 907	, 941	3, 4491	, 93967	F	Sig	
3, 000 ve üzeri	73	-, 700	1, 267	3, 4384	, 82473	1, 097	, 351	

<b>Çalışma Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
1 yıldan az	57	-, 742	2, 345	3, 6886	, 71695	1, 770	, 136	>
1 -3 yıl	59	-, 720	, 547	3, 5424	, 94248			
4 – 6 yıl	36	-1, 303	3, 201	3, 6250	, 74041	F	Sig	
7 – 9 yıl	19	-, 736	, 500	3, 5658	1, 06341	1, 007	, 404	
10 yıl ve üzeri	79	-, 731	, 381	3, 3956	, 96958			0.05

Risk Alma toplam ortalama puanı cinsiyet bağımsız değişkeninin iki alt düzeyinde normale yakın dağılım sergilemektedir. İstatistikî açıdan normal dağılım varsayımı karşılandığından cinsiyet bağımsız değişkenine göre risk alma eğilimleri toplam puanı dağılımı t-testi ile incelenmiştir. Yapılan t-testine göre risk alma eğilimleri toplam puan ortalaması (ortkadın = 3.43; orterk = 3.65) kadın ve erkeklerde istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir (  $p>0.05$ ).

Risk Alma toplam ortalama puanı yaş grubu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistikî açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu

yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırılması açısından uygundur. Örneklemin yaş dağılımına göre oluşturulan yaş grupları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin risk alma eğilimleri yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

Risk Alma toplam ortalama puanı eğitim durumu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırılması açısından uygundur. Örneklemin eğitim dağılımına göre oluşturulan eğitim durumları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin risk alma eğilimleri eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

Risk Alma toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni gelir düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların risk alma eğilimleri gelir düzeyine göre istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Risk Alma toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni çalışma tecrübesine “1 yıldan az, 1 – 3 yıl, 7 – 9 yıl, 10 yıl ve üzeri seçeneklerine göre normal dağılmaktadır. “4 – 6 yıl, seçeneğinde ise normal dağılım yoktur. 1 yıldan az, 1 – 3 yıl, 7 – 9 yıl, 10 yıl ve üzeri seçenekler için yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların risk alma eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).”4 – 6 yıl seçeneğinde normal dağılım olmadığı için Parametrik dağılım olmadığı için non parametrik test olarak Kruskal Wallis Test kullanılmıştır. Kruskal Wallis Test sonucuna göre (Chi-Square: 2, 781, df: 4, Asymp. Sig: , 595) olduğu için ( $p > , 05$ ) bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 33:** Demografik Değişkenlerin Özgüven Eğilimi Üzerindeki Etkisi

<b>Cinsiyet</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	t	Sig	P
Kadın	125	-, 237	, 774	3, 7207	, 59333	-, 755	, 535	>
Erkek	125	-, 077	, 641	3, 7745	, 53236	-, 755	, 535	0.05

<b>Yaş Grubu</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
18-25	104	-, 240	, 543	3, 7592	, 57243	, 390	, 760	
26-35	78	-, 142	, 894	3, 7417	, 59577			
36-45	52	-, 331	1, 157	3, 7034	, 52300	F	Sig	>
46 ve üzeri	16	, 678	, 783	3, 8446	, 49507	, 280	, 840	0.05

<b>Eğitim Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Lise	95	-, 563	, 839	3, 7497	, 58620			
MYO	15	-, 069	-, 723	4, 1180	, 65828	1, 147	, 331	
Lisans	123	-, 054	1, 084	3, 6958	, 53083	F	Sig	< 0.05
Yüksek Lis. ve üstü	17	, 463	-, 258	3, 7843	, 48864	2, 583	, 054	

<b>Gelir Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Asgari ücret	79	-, 556	, 984	3, 7097	, 60296			
1.600 -1.999	44	, 153	-, 779	3, 8866	, 68717	4, 632	, 004	
2.000 – 2.999	54	, 092	, 591	3, 7703	, 39327	F	Sig	>
3, 000 ve üzeri	73	-, 308	, 857	3, 6881	, 53835	1, 318	, 269	0.05

<b>Çalışma Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
1 yıldan az	57	, 213	1, 004	3, 7419	, 49983			
1 -3 yıl	59	-, 209	, 208	3, 7726	, 65542	1, 265	, 284	>
4 – 6 yıl	36	-, 613	1, 937	3, 8043	, 56553	F	Sig	0.05
7 – 9 yıl	19	-, 309	, 817	3, 6951	, 68519			
10 yıl ve üzeri	79	-, 154	, 770	3, 7198	, 50837	, 208	, 934	

Özgüven toplam ortalama puanı cinsiyet bağımsız değişkeninin iki alt düzeyinde normale yakın dağılım sergilemektedir. İstatistikî açıdan normal dağılım varsayımı karşılandığından cinsiyet bağımsız değişkenine göre özgüven eğilimleri toplam puan dağılımı t-testi ile incelenmiştir. Yapılan t-testine göre özgüven eğilimleri toplam puan ortalaması (ortkadın = 3.72; orterk = 3.74) kadın ve erkeklerde istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Özgüven toplam ortalama puanı yaş grubu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistikî açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu

yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırıla bilmesi açısından uygundur. Örneklemin yaş dağılımına göre oluşturan yaş grupları arasında istatistikî açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin özgüven eğilimleri yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

Özgüven toplam ortalama puanı eğitime göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların özgüven eğilimleri eğitim düzeyine göre istatistiki açıdan farklılaşmaktadır ( $p < 0.05$ ); lisans ile meslek yüksek okulu mezunları arasındaki ortalamalar anlamlı olarak farklıdır. Post Hoc Tests'lerden Tukey HSD ( $p = 0, 31$ ), Scheffe ( $p =, 056$ ), Bonferroni ( $p = 0, 37$ ), Sidak ( $p = 0, 36$ ) sonuçlarına göre ( $p < 0, 05$ ); Meslek Yüksek Okul (ort.: 4, 11) mezunları, lisans (ort.: 3, 69) mezunlarına göre daha fazla özgüven eğilimlerine sahiptirler.

Özgüven toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni gelir düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların özgüven eğilimleri gelir düzeyine göre istatistikî açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p = , 269$ ;  $p > 0.05$ ). Analizde, varyansların homojen dağılımı incelenmiş olup (Levene Sta.: 4, 632, df1: 3, df2: 246, Sig.: , 004) homojen olmadığı içinde Post Hoc Tests'lerden Tukey HSD, Scheffe, Bonferroni, Sidak testleri uygulanmıştır. Tukey HSD (sig: , 222), Scheffe ise (sig: , 300) değerlerine ulaşılmış,  $p > 0, 05$  olduğu için anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Özgüven toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni çalışma tecrübesine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların özgüven eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).



**Tablo 34:** Demografik Değişkenlerin Proaktiflik Eğilimi Üzerindeki Etkisi

<b>Cinsiyet</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	t	Sig	P
Kadın	125	-, 521	, 590	4, 0032	0, 58682	, 128	, 213	>
Erkek	125	-, 675	1, 607	3, 9942	0, 51239	, 128	, 213	0.05

<b>Yaş Grubu</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
18-25	104	-, 244	-, 002	3, 9794	, 51941	, 864	, 460	
26-35	78	-1, 004	1, 980	4, 0262	, 61748			
36-45	52	-, 339	, 352	3, 9649	, 52490	F	Sig	>
46 ve üzeri	16	-, 622	2, 498	4, 1002	, 49932	, 353	, 787	0.05

<b>Eğitim Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Lise	95	-, 073	, 049	4, 0103	, 52213	, 276	, 843	
MYO	15	, 221	-, 504	4, 1802	, 41082			
Lisans	123	-, 849	1, 345	3, 9552	, 58589	F	Sig	>0.05
Yüksek Lis. ve üstü	17	-, 251	-, 460	4, 0882	, 53137	, 965	, 410	

<b>Gelir Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Asgari ücret	79	0, 92	-, 082	3, 9771	, 48797	, 969	, 408	
1.600 -1.999	44	-, 187	-, 801	4, 1675	, 57840			
2.000 – 2.999	54	-1, 029	2, 097	3, 9655	, 57228	F	Sig	>
3, 000 ve üzeri	73	-1, 083	1, 703	3, 9450	56988	1, 737	, 160	0.05

<b>Çalışma Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
1 yıldan az	57	-, 060	-, 209	3, 9589	, 51227	, 226	, 924	
1 -3 yıl	59	-, 645	1, 973	4, 0669	, 55892			
4 – 6 yıl	36	-, 868	1, 140	4, 0299	, 50985	F	Sig	>
7 – 9 yıl	19	-, 528	1, 012	3, 8943	, 63804	, 506	, 731	0.05
10 yıl ve üzeri	79	-, 755	1, 307	3, 9874	, 54977			

Proaktiflik ortalama toplam puanı cinsiyet bağımsız değişkeninin iki alt düzeyinde normale yakın dağılım sergilemektedir. İstatistiki açıdan normal dağılım varsayımı karşılandığından cinsiyet bağımsız değişkenine göre proaktiflik eğilimleri toplam puanı dağılımı t-testi ile incelenmiştir. Yapılan t-testine göre proaktiflik eğilimleri toplam puan ortalaması (ortkadın = 4.00; orterk = 3.99) kadın ve erkeklerde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Proaktiflik ortalama toplam puanı yaş grubu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu

yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırıla bilmesi açıısından uygundur. Örneklemin yaş dağılımına göre oluşturan yaş grupları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin proaktiflik eğilimleri yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

Proaktiflik ortalama toplam puanı eğitim durumu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırıla bilmesi açıısından uygundur. Örneklemin eğitim dağılımına göre oluşturan eğitim durumları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin proaktiflik eğilimleri eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

Proaktiflik ortalama toplam puanı bağımlı değişkeni gelir düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların proaktiflik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Proaktiflik ortalama toplam puanı bağımlı değişkeni çalışma tecrübesine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların proaktiflik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

**Tablo 35: Demografik Değişkenlerin Yenilikçilik Eğilimi Üzerindeki Etkisi**

<b>Cinsiyet</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	T	Sig	P
Kadın	125	-1,143	2,575	4,1608	,61042	-,585	,836	>
Erkek	125	-,529	,011	4,2043	,56522	-,585	,836	0.05
<b>Yaş Grubu</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
18-25	104	-1,049	1,866	4,2091	,59245	1,001	,393	
26-35	78	-1,061	2,213	4,1777	,63396			
36-45	52	-,073	-,758	4,0883	,56048	F	Sig	>
46 ve üzeri	16	,551	-,446	4,3398	,35444	,900	,442	0.05
<b>Eğitim Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Lise	95	-1,035	2,136	4,1687	,58227	2,001	,144	
MYO	15	-,091	-,771	4,3732	,37304			
Lisans	123	-,786	1,653	4,1518	,58974	F	Sig	> 0.05
Yüksek Lis. ve üstü	17	-,890	-,744	4,3137	,73806	,938	,423	
<b>Gelir Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
Asgari ücret	79	-,775	1,160	4,2736	,52289	,976	,405	
1.600 -1.999	44	-,255	-,027	4,2401	,49130			
2.000 – 2.999	54	-1,214	2,014	4,1476	,69945	F	Sig	> 0.05
3,000 ve üzeri	73	-,588	,865	4,0752	,60775	1,663	,176	
<b>Çalışma Düzeyi</b>								
	N	Çarpıklık	Basıklık	Ort	Std Sap.	Levene Stat.	Sig	P
1 yıldan az	57	-,203	-,685	4,1994	,53025	1,370	,245	
1 -3 yıl	59	-,913	2,021	4,2648	,53830			
4 – 6 yıl	36	-,640	,224	4,2223	,62741	F	Sig	>
7 – 9 yıl	19	-1,411	1,690	4,0321	,85952	,828	,508	0.05
10 yıl ve üzeri	79	-,782	1,612	4,1270	,56798			

Yenilikçilik toplam ortalama puanı cinsiyet bağımsız değişkeninin iki alt düzeyinde normale yakın dağılım sergilemektedir. İstatistiki açıdan normal dağılım varsayımı karşılandığından cinsiyet bağımsız değişkenine göre yenilikçilik eğilimleri toplam puanı dağılımı t-testi ile incelenmiştir. Yapılan t-testine göre yenilikçilik eğilimleri toplam puan ortalaması (ortkadın = 4.16; orterk = 4.20) kadın ve erkeklerde istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Yenilikçilik toplam ortalama puanı yaş grubu bağımsız değişkeninin tüm alt düzeylerinde istatistiki açıdan normale yakın dağılım göstermektedir. Veriler, bu

yönüyle ortalama değerlerin karşılaştırıla bilmesi açıısından uygundur. Örneklemin yaş dağılımına göre oluşturan yaş grupları arasında istatistiki açıdan fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Buna göre örneklemin yenilikçilik eğilimleri yaş gruplarına göre farklılaşmamaktadır.

Yenilikçilik toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni eğitim düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların iç girişimcilik eğilimleri eğitim düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Yenilikçilik toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni gelir düzeyine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların iç girişimcilik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Yenilikçilik toplam ortalama puanı bağımlı değişkeni çalışma tecrübesine göre normal dağılmaktadır. Yapılan tek yönlü anova testine göre katılımcıların yenilikçilik eğilimleri gelir düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

### 3.8.5.2.Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 36:** Cinsiyetin Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için T testi Tanımlayıcı İstatistikler

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ort. Standart Hata
Sosyal İnovasyon	Kadın	125	4,0347	,69506	,06217
	Erkek	125	3,9667	,72617	,06495
Proaktiflik	Kadın	125	4,0032	,58682	,05249
	Erkek	125	3,9942	,51239	,04583
Yenilikçilik	Kadın	125	4,0267	,61042	,05460
	Erkek	125	4,0973	,56522	,05055
Özgüven	Kadın	125	3,7207	,59333	,05307
	Erkek	125	3,7745	,53236	,04762
Risk Alma	Kadın	125	3,4320	,93723	,08383
	Erkek	125	3,6540	,82476	,07377

Tablo 36’da görüldüğü gibi erkek ve kadın katılımcılar eşit sayıdadırlar. Eşitlik olduğu için eğilimler hakkında daha adil bir yorumlama yapılabileceğini düşünmekteyiz. Kadınlar erkeklere göre ortamları yakınlık ile beraber çok az bir fark daha yüksek çıkmıştır.

**Tablo 37:** Yaşın Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Önem
Sosyal İnovasyon	Gruplar Arası	2,304	4	,576	,941	,441
	Gruplar İçi	149,967	245	,612		
	Toplam	152,271	249			
Proaktiflik	Gruplar Arası	4,003	4	1,001	1,639	,165
	Gruplar İçi	149,566	245	,610		
	Toplam	153,569	249			
Yenilikçilik	Gruplar Arası	5,208	4	1,302	1,961	,101
	Gruplar İçi	162,962	245	,664		
	Toplam	167,900	249			
Özgüven	Gruplar Arası	4,038	4	1,009	1,638	,165
	Gruplar İçi	150,963	245	,616		
	Toplam	155,001	249			
Risk Alma	Gruplar Arası	4,003	4	3,212	4,288	,002
	Gruplar İçi	149,569	245	,749		
	Toplam	153,569	249			

Tablo 37’de yer alan sonuçlara göre “Sosyal İnovasyon” ( $p>0,05$ ), Girişimciliğin alt boyutlarından “Proaktiflik” ( $p>0,05$ ), “Yenilikçilik” ( $p>0,05$ ), “Özgüven” ( $p>0,05$ ) ile banka çalışanlarının yaşları arasında  $0,05$  anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yokken, “Risk Alma” ( $p<0,05$ ) alt boyutu ile ilişki vardır. Tablo ‘da hangi yaş aralıklarında istatistiksel olarak anlamlı olduğu gösterilmektedir.

**Tablo 38:** Eğitim Durumuna Göre Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Önem
Sosyal İnovasyon	Gruplar Arası	3, 140	4	, 785	1, 290	, 275
	Gruplar İçi	149, 131	245	, 609		
	Toplam	152, 271	249			
Proaktiflik	Gruplar Arası	2, 281	4	, 570	, 924	, 451
	Gruplar İçi	151, 288	245	, 618		
	Toplam	153, 569	249			
Yenilikçilik	Gruplar Arası	2, 001	4		, 739	, 566
	Gruplar İçi	165, 899	245	, 500		
	Toplam	167, 900	249	, 677		
Özgüven	Gruplar Arası	4, 207	4	1, 052	1, 709	, 149
	Gruplar İçi	150, 794	245	, 615		
	Toplam	155, 001	249			
Risk Alma	Gruplar Arası	4, 733	4	1, 183	1, 513	, 199
	Gruplar İçi	191, 618	245	, 782		
	Toplam	196, 350	249			

Tablo 38’de yer alan sonuçlara göre “Sosyal İnovasyon ” ( $p>0, 05$ ), Girişimciliğin alt boyutlarından “Proaktiflik” ( $p>0, 05$ ), “Yenilikçilik” ( $p>0, 05$ ), “Özgüven” ( $p>0, 05$ ), “Risk Alma” ( $p>0, 05$ ) ile banka çalışanlarının eğitim durumları ile arasında 0, 05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yoktur.

**Tablo 39:** Gelir Durumuna Göre Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Önem
Sosyal İnovasyon	Gruplar Arası	, 593	3	, 198	, 320	, 811
	Gruplar İçi	151, 679	246	, 617		
	Toplam	152, 271	249			
Proaktiflik	Gruplar Arası	2, 150	3	, 717	1, 164	, 324
	Gruplar İçi	151, 419	246	, 616		
	Toplam	153, 569	249			
Yenilikçilik	Gruplar Arası	2, 269	3	, 756	1, 123	, 340
	Gruplar İçi	165, 631	246	, 673		
	Toplam	167, 900	249			
Özgüven	Gruplar Arası	2, 727	3	, 909	1, 469	, 224
	Gruplar İçi	152, 274	246	, 619		
	Toplam	155, 001	249			
Risk Alma	Gruplar Arası	2, 593	3	, 864	1, 097	, 351
	Gruplar İçi	193, 757	246	, 788		
	Toplam	196, 350	249			

Tablo 39’da yer alan sonuçlara göre “Sosyal İnovasyon ” ( $p>0, 05$ ), Girişimciliğin alt boyutlarından “Proaktiflik” ( $p>0, 05$ ), “Yenilikçilik” ( $p>0, 05$ ), “Özgüven” ( $p>0, 05$ ), “Risk Alma” ( $p>0, 05$ ) ile banka çalışanlarının gelir durumları ile arasında 0, 05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yoktur.

**Tablo 40:** Çalışma Tecrübesine Göre Sosyal İnovasyon ve Girişimcilik Alt Boyutlarına ilişkin Etkisi için Varyans Testi (One Way Anova) Tanımlayıcı İstatistikler

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Önem
Sosyal İnovasyon	Gruplar Arası	2,063	4	5,16	,841	,500
	Gruplar İçi	150,208	245	,613		
	Toplam	152,271	249			
Proaktiflik	Gruplar Arası	1,587	4	,397	,640	,635
	Gruplar İçi	151,982	245	,620		
	Toplam	153,569	249			
Yenilikçilik	Gruplar Arası	2,496	4	,624	,924	,450
	Gruplar İçi	165,404	245	,675		
	Toplam	167,900	249			
Özgüven	Gruplar Arası	2,030	4	,507	,813	,518
	Gruplar İçi	152,982	245	,624		
	Toplam	155,001	249			
Risk Alma	Gruplar Arası	3,177	4	,794	1,007	,404
	Gruplar İçi	193,173	245	,788		
	Toplam	196,350	249			

Tablo 40’da yer alan sonuçlara göre “Sosyal İnovasyon ” ( $p>0,05$ ), Girişimciliğin alt boyutlarından “Proaktiflik” ( $p>0,05$ ), “Yenilikçilik” ( $p>0,05$ ), “Özgüven” ( $p>0,05$ ), “Risk Alma” ( $p>0,05$ ) ile banka çalışanlarının çalışma tecrübesi durumları ile arasında 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yoktur.

### 3.8.5.3. İlişkileri İncelemeye Yönelik Yapılan Analizler

#### 3.8.5.3.1. Korelasyon Analizi

“Pearson korelasyon katsayısı, iki sürekli değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde kullanılır. Başka bir deyişle, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki var mıdır sorusunun cevabı alınır. Pearson korelasyon katsayısı  $r$  ile  $-1$  ile  $+1$  arasında değerler alır”. Eksi yönde ise ters ilişki, pozitif yönde ise aynı yönde ilişki olduğunu ifade edilir.  $0$  ise iki değişken arasındaki ilişki yoktur. Pearson korelasyon katsayısı yorumu ise;  $r = 0,00-0,25$  ise çok zayıf,  $0,26-0,49$  ise zayıf,  $0,50-0,69$  orta,  $0,70-0,89$  yüksek,  $0,90-1,00$  çok yüksektir (Sungur, 2014: 116).

Araştırmada kullanılan iç girişimcilik boyutlarına ait değişkenler ve Sosyal İnovasyon değişkeni arasındaki korelasyon katsayıları gösterilmiştir. Tabloda yer alan değerlere göre Sosyal İnovasyon değişkeni ile iç girişimcilik boyutlarından Proaktiflik ( $r=,418$ ;  $p<0.01$ ) zayıf ve olumlu bir ilişki, öz güven ( $r=,229$ ;  $p<0.01$ ) arasında zayıf düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir, risk alma ( $r=,458$ ;  $p<0.01$ ) arasında zayıf düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir, yenilikçilik ( $r=,553$ ;  $p<0.01$ ) orta düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 41:** Sosyal İnovasyonun İç Girişimcilik Alt Boyutları Değişkenler Arası Korelasyon

Değişkenler	Ort.	Std. S.	1	2	3	4	5
Sosyal İnovasyon	4,0007	,71018	1				
Yenilikçilik	4,1825	,58748	,553	1			
Öz Güven	3,7476	,56318	,299	,389	1		
Proaktiflik	3,9987	,54977	,418	,602	,552	1	
Risk Alma	3,5430	,88801	,458	,408	,427	,409	1

\* $p<0.01$  düzeyinde anlamlıdır.



### 3.8.5.3.2. Regresyon Analizi

Bu bölümde İç Girişimcilik alt boyutlarının Sosyal İnovasyon üzerindeki etkisi incelenmiştir.

**Tablo 42:** İç Girişimcilik Alt Boyutlarının Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Standart Hata	Standart Beta	t	p	Ç.D.İ	
					Tolerans	VIF
Risk Alma	,047	,268	4,569	,000*	,741	1,350
Yenilikçilik	,079	,405	6,240	,000*	,606	1,651
Özgüven	,079	-,013	-,206	,837*	,646	1,548
Proaktiflik	,091	,072	1,014	,311*	,513	1,949

**Adjusted R<sup>2</sup> = ,373 F= 36,488 p < 0.05 Durbin Watson 1,967**

\*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“Çoklu regresyonda bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olmaması gerekmektedir. Çoklu bağlantı, doğrusal regresyon modelinden bir sapmayı ifade etmektedir. Verilerimizde çoklu bağlantının olup olmadığına, varyans şişme katsayısı (Variance Inflation Factor, VIF) değerleri ile tolerans değerlerine bakılarak karar verilmektedir. VIF değerlerinin “5”den büyük olması çoklu bağlantının olduğunu göstermektedir” (Eren, 2010: 144).

Tüm VIF değerleri 5.00’den küçüktür. Ancak Risk Alma ve Yenilikçilik değişkenlerinin tolerans değerleri 0.00’a yakındır. Kurulan model istatistiki açıdan anlamlıdır (p >0.05, F=36,488).

Durbin-Watson katsayısı otokorelasyonu test etmek için kullanılmaktadır. “D-W değeri 0-4 arasında değişir ve 0’a yakın olan değerler aşırı pozitif korelasyonu, 4’e yakın değerler ise aşırı negatif korelasyonu, 2’ye yakın değerler ise otokorelasyon olmadığını göstermektedir.” (Ağca ve Büyükaslan, 2016: 214). Değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değeri 1,967 olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Bu nedenle regresyon sonuçlarının değerlendirilmesinde istatistiki açıdan sakınca bulunmamaktadır. Bağımsız değişkenlerin tümü Sosyal İnovasyon teki değişimin %37’ünü açıklamaktadır.

Ha, Hb, Hc, Hd hipotezlerini test etmek için demografik değişkenler kontrol değişkeni olarak modele ilave edilmiştir ancak herhangi bir anlamlı sonuç elde edilememiştir.

Diğer değişkenler sabit tutulduğunda, “Risk Alma” değişkeninin bağımlı değişken üzerindeki etkisi de anlamlıdır ( $p < 0.05$ ; Beta = 0.268), “Özgüven” Sosyal İnovasyon üzerindeki etkisi anlamlı değildir ( $p > 0.05$ ; Beta = -0.013 ;  $p = .837$ ), “Yenilikçilik” Sosyal İnovasyon üzerinde etkisi anlamlıdır ( $p < 0.05$  ; Beta=0.6405), “Proaktiflik” Sosyal İnovasyon üzerinde etkisi anlamlı değildir ( $p > 0.05$ ; Beta=0.072).

Tüm bu bulgular ışığında araştırmada İç girişimcilik boyutlarından yenilikçilik ( $\beta = .405$ ,  $p = .000$ ) , risk alma ( $\beta = .268$ ,  $p = .000$ ) sosyal inovasyon (yenilikçilik) üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ( $H_1$ ,  $H_3$ ) kabul edilirken, proaktiflik ( $\beta = .072$ ,  $p = .311$ ) ve özgüven ( $\beta = -.013$ ,  $p = .837$ ) boyutu ( $H_2$ ,  $H_4$ ) etkilemediği görülmüştür.

İç girişimcilik özelliklerinin Sosyal İnovasyon üzerindeki ilişkisi literatürde yapılan araştırmalar sonuç ve değerlendirme bölümünde detaylı olarak ele alınmıştır.

Yapısal modelleme sonucunda elde edilen bulgular, korelasyon ve regresyon sonuçları ile modelin uygunluğunu teyit etmiştir.

**Tablo 43:** Araştırma Hipotezleri Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H <sub>1</sub> : Banka çalışanlarının Yenilikçilik eğilimleri Sosyal İnovasyonu pozitif yönde etkiler.	Doğrulandı.
H <sub>2</sub> : Banka çalışanlarının Proaktiflik eğilimleri Sosyal İnovasyonu pozitif yönde etkiler.	Doğrulanmadı.
H <sub>3</sub> : Banka çalışanlarının Risk Alma eğilimleri Sosyal İnovasyon üzerinde etkilidir.	Doğrulandı.
H <sub>4</sub> : Banka çalışanlarının Özgüven eğilimleri Sosyal İnovasyon üzerinde etkilidir.	Doğrulanmadı.
H <sub>5</sub> : Banka çalışanlarının Sosyal İnovasyon eğilimleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.	Doğrulandı.
H <sub>6</sub> : Banka çalışanlarının Sosyal İnovasyon eğilimleri yaşa grubuna göre farklılaşmaktadır.	Doğrulanamadı.
H <sub>7</sub> : Banka çalışanlarının Eğitim düzeyleri arttıkça Sosyal İnovasyon eğilimleri de artmaktadır.	Doğrulanamadı.
H <sub>8</sub> : Banka çalışanlarının Gelir düzeyleri arttıkça Sosyal İnovasyon eğilimleri de artmaktadır.	Doğrulanamadı.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanların iç girişimcilik eğilimlerinin Sosyal İnovasyon eğilimlerine olan ilişkilerinin etkisinin ortaya konması amacıyla “İç Girişimcilik Boyutlarının Sosyal İnovasyon (Yenilik) Üzerindeki Etkisi: İzmir’de Faaliyet Gösteren Özel Banka Şubelerinde Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada, daha önce geçerlilikleri ve güvenilirlikleri kanıtlanmış, literatür çalışmasında kabul görmüş ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçekler; Sosyal İnovasyon Ölçeği, Yenilikçilik Ölçeği, Proaktiflik Ölçeği, Risk Alma Ölçeği olarak sıralanabilir.

Ölçeklere ilişkin güvenilirlik düzeyleri Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları açısından değerlendirildiğinde; araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Ölçeklerin yapı geçerliliği kapsamında faktör analizi kullanılmıştır. Ölçekleri oluşturan faktörlerin iyi düzeyde açıklamaktadır. Yenilikçilik, tek faktörlü bir yapı ile ölçeğe ilişkin toplam varyansın %70, 77’sini açıklamaktadır. Proaktiflik, tek faktörlü bir yapı ile ölçeğe ilişkin toplam varyansın %60, 43’ünü açıklamaktadır. Risk Alma, tek faktörlü bir yapı ile ölçeğe ilişkin toplam varyansın %66, 71’ni açıklamaktadır. Özgüven, tek faktörlü bir yapı ile ölçeğe ilişkin toplam varyansın %76, 33’ünü açıklamaktadır. Sosyal İnovasyon , tek faktörlü bir yapı ile ölçeğe ilişkin toplam varyansın %58, 75’ini açıklamaktadır.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; katılımcıların % 50’sinin kadın, %50’sinin erkek olduğu görülür. Katılımcıların %41, 6’sı 18-25 yaş aralığındadır. %31, 2’si 26-35 yaş aralığındadır. %20, 8’i 36-45 yaş aralığında, % 6, 4’ü ise 46 yaş ve üzerindedir. Örneklemin büyük oranda 18-35 yaş gurubu kişilerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %42, 9’u lisans mezunudur. %6, 8’i Yüksek Lisans ve üstü mezunudur. %6, 0’ı Meslek Yüksek Okulu mezunudur. %38, 0’ı lise mezundur. Örneklemin oneli bir kısmı sektöründe 1 yıldan fazla tecrübeye sahiptir. 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar, örneklemin % 31, 6’sını oluşturmaktadır 7-9 yıl arasında tecrübeye sahip olanlar örneklemin 7, 6’sını, 4-6 yıllık tecrübeye sahip olanlar örneklemin % 14, 4’ünü 1-3 yıllık tecrübeye sahip olanlar örneklemin % 23’6’sını 1 yıldan daha az tecrübeye sahip olanlar % 22, 8’sini oluşturmaktadır. Aylık gelir düzeyleri açısından örneklem, sorudaki gelir düzeylerine

büyük ölçüde eşit bir dağılım göstermektedir. Düşük gelir ve yüksek gelir elde edenlerin oranı birbirine yakındır. Örneklemin %31, 6'sı Asgari ücret alırken, %29, 2'si 3.000 TL ve üzeri maaş almaktadır. % 21, 6'sı 2.000-2.999 TL % 17, 6'sı 1.600-1.999 TL aylık gelir elde etmektedir.

Araştırma 2016 yılı Nisan – Mayıs aylarında, İzmir ilinde faaliyet gösteren 3 özel bankanın merkez şubelerinde 250 çalışanın yer aldığı il merkezinde uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek 32 madde yer almakta olup, Sosyal İnovasyon yapısı (6 madde), risk alma yapısı (4 madde) , yenilikçilik yapısı (6 madde), proaktiflik yapısı (10 madde), özgüven yapısı (6 madde) olmak üzere beş yapı / boyut dan meydana gelmektedir. Ölçek sorularının tanımlayıcı istatistikleri değerlendirildiğinde; frekans analizlerinden elde edilen bulgularda, Sosyal İnovasyon boyutunda, risk alma boyutunda, yenilik boyutunda, proaktiflik boyutunda, özgüven boyutunda katılımcıların değişkenlerin tümüne genel olarak katılma eğiliminde olduğu görülmektedir. Özgüven boyutunda ise “Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili tekliflerde bulunurken veya öneriler alırken kendimi rahat hissetmem” ifadelerine (2, 59) katılmadıkları ancak yapı olarak 3, 50 üzeri bir ortalama söz konusu olduğu için genel olarak katıldıkları söylenebilir. Ölçekte yer alan değişkenlere ilişkin ortalamalar incelendiğinde; Sosyal İnovasyon boyutunda, katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 4, 16 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 3, 76 ortalama değerinde, risk alma boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 3, 86 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 3, 13 ortalama değerinde, yenilikçilik boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 4, 12 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 4, 02 ortalama değerinde, özgüven boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 3, 87 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 2, 59 ortalama değerinde, proaktiflik boyutunda ise katılımcıların en çok katılım eğiliminde bulunduğu yargı 4, 15 ortalama değeri iken en düşük katılımda buldukları yargı ise 3, 66 ortalama değerindedir.

Araştırmada demografik bulgular neticesinde; demografik değişkenlerin (cinsiyet, yaş, gelir, eğitim, çalışma tecrübeleri) ilişkin yapılan analizlerde genel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmada anlamlı olarak elde edilen sonuçlar ise, Sosyal İnovasyon eğitim düzeyine ilişkin elde edilen sonuçlar: Games Howell

analiz, eğitim durumuna göre; yüksek lisans (ort.: 4, 33) mezunları lise ( ort.: 3, 99) mezunlarına göre daha sosyal yenilik göstermektedir ( $p = 0, 027, p < 0.05$ ). Yüksek lisans (ort.: 4, 33) mezunları, lisans (ort.: 3, 92) mezunlarına göre daha sosyal yenilik eğilimleri sahiptirler ( $p = 0, 006, p < 0.05$ ). Meslek Yüksek Okul (ort.: 4, 28) mezunları, lisans (ort.: 3, 92) mezunlarına göre daha sosyal yenilik eğilimleri sahiptirler ( $p = 0, 026, p < 0.05$ ). Özgüven eğilimine ilişkin eğitim düzeyine göre istatistiki açıdan farklılaşmaktadır ( $p < 0.05$ ); lisans ile meslek yüksek okulu mezunları arasındaki ortalamalar anlamlı olarak farklıdır. Post Hoc Tests'lerden Tukey HSD ( $p = 0, 31$ ), Scheffe ( $p = 0, 056$ ), Bonferroni ( $p = 0, 37$ ), Sidak ( $p = 0, 36$ ) sonuçlarına göre ( $p < 0, 05$ ); Meslek Yüksek Okul (ort.: 4, 11) mezunları bireyler, lisans (ort.: 3, 69) mezunlarına göre daha fazla özgüven eğilimlerine sahiptirler.

Araştırmada kullanılan iç girişimcilik boyutlarına ait değişkenler ve Sosyal İnovasyon değişkeni arasındaki korelasyon katsayıları gösterilmiştir. Tabloda yer alan değerlere göre Sosyal İnovasyon değişkeni ile iç girişimcilik boyutlarından Proaktiflik ( $r = 0, 418 ; p < 0.01$ ) zayıf ve olumlu bir ilişki, öz güven ( $r = 0, 229 ; p < 0.01$ ) arasında zayıf düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir, risk alma ( $r = 0, 458 ; p < 0.01$ ) arasında zayıf düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir, yenilikçilik ( $r = 0, 553 ; p < 0.01$ ) orta düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bağımsız değişkenlerin tümü Sosyal İnovasyon teki değişimin % 37'ünü açıklamaktadır.  $H_1, H_2, H_3, H_4$  hipotezlerini test etmek için demografik değişkenler kontrol değişkeni olarak modele ilave edilmiştir ancak herhangi bir anlamlı sonuç elde edilememiştir. Diğer değişkenler sabit tutulduğunda, "Risk Alma" değişkeninin bağımlı değişken üzerindeki etkisi de anlamlıdır ( $p < 0.05$ ; Beta = 0.268), "Özgüven" Sosyal İnovasyon üzerindeki etkisi anlamlı değildir ( $p > 0.05$ ; Beta = -0.013 ;  $p = 0, 837$ ), "Yenilikçilik" Sosyal İnovasyon üzerinde etkisi anlamlıdır ( $p < 0.05$  ; Beta=0.6405), "Proaktiflik" Sosyal İnovasyon üzerinde etkisi anlamlı değildir ( $p > 0.05$ ; Beta=0.072).

Tüm bu bulgular ışığında araştırmada İç girişimcilik boyutlarından yenilikçilik ( $\beta = 0, 405, p = 0, 000$ ) , risk alma ( $\beta = 0, 268, p = 0, 000$ ) sosyal inovasyon (yenilikçilik) üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ( $H_1, H_3$ ) kabul edilirken, proaktiflik ( $\beta =$ ,

072, p=, 311) ve özgüven ( $\beta = -, 013$ , p=, 837) boyutu (H<sub>2</sub>, H<sub>4</sub>) etkilemediği görülmüştür.

İç girişimciler, çalıştıkları kurum adına girişimsel faaliyetlerde buldukları için ekonomik, sermaye ve organizasyonel riskler ile karşı karşıyadır. Örneğin, Sarasvathy vd., (1998) girişimciler ile bankacıların risk algıları üzerine araştırma yürütmüştür. Girişimciler riskleri kabul ederken; getirileri ve sonuçları kontrol etmeye çalıştıkları, geniş ticari yatırımları arzu ettikleri gözlemlenmiştir. Bankacılar ise en yüksek geri dönüşlerin olduğu ve en aza indirilmiş riskleri değerlendirildiği görülmüştür. Sarasvathy vd., göre bu durum girişimciler ve bankacıların çalışma tecrübelerinden kaynaklanmaktadır (Chell, 2008: 104).

Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma boyutları her ne kadar birbirleriyle yüksek oranda ilişkili olsalar da, birbirleriyle olan ilişkileri sabit değildir. Literatürde proaktiflik eğiliminin risk alma ve yenilikçilik bileşini kapsamadığını, yenilikçilik davranışının proaktiflikten farklı olarak girişimcilik davranışını kapsadığını, proaktifliğin mutlaka öngörülebilir şekilde veya riski kabul ederek tanımlanamamaktadır. Risk alma davranışları herhangi bir nesneye yönelik olabileceği için organizasyonun bunun için başaltacağı çalışmaların otomatik olarak yararlı yenilik anlamına gelmeyeceğini ifade etmektedir. (Jongi vd., 2011: 18 - 19). Bu değişkenlerin sabit olmaması nedeniyle örneklem üzerinde etkisi olup olmadığı ifade edilebilmektedir. Örneğin, daha iyi bir kişi çevre uyumu hedeflendiğinde, proaktif davranışlar sergilmesi iç girişimcilik olarak adlandırılmaz (Jongi vd., 2011: 18 - 19). Bu çalışmada bankacıların riskleri göz ardı etmedikleri, risk değerlendirme çalışma tarzlarından kaynaklanan bir davranış biçimi olduğu, bunun sonucunda sosyal inovasyon çalışmalarında risk unsurunu göz ardı etmedikleri görülmektedir. Proaktiflik ve öz güven eğilimlerinin ise sosyal inovasyon çalışmalarında bankacılar için bir engel olmamasıdır. Banka çalışanlarının stratejik, profesyonel bir şekilde kurumsal çalışma kültürüne sahip olmaları dolayısıyla kavramsal ve bilişsel bir biçimde konuyu ele aldıkları, proje yaklaşımı içerisinde olayları değerlendirmeleri sebebiyle bir etki söz konusu değildir. Banka çalışanlarında risk alma ve yenilikçilik üzerinde eğilimlerinde olumlu ve pozitif ilişkilerinin olması adokrasi ve pazar kültürü tipinin gelişebileceğini işaret etmektedir. Bu düşüncenin temelinde ise, bilgi teknolojilerinde hızlı gelişmeler; bireysel, kurumsal bankacılık faaliyetlerinin web ve

cep telefonu uygulamalarına yansması; web bankacılık, mobil bankacılık, e ticaret, kredi kartı kullanımı gibi göstergelerde yaşanan artışlar; çalışanlarında yenilikçi bir tutum ve davranış geliştirmelerini desteklediği düşünülmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar literatürdeki diğer çalışmalar ile benzer sonuçlar göstermektedir;

Ağca ve Büyükaslan (2016: 213), iç girişimcilik boyutları (yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik) ile sosyal girişimcilik değişkeni arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasına yönelik çoklu regresyon analiz yapmışlardır. Analize'göre; sosyal girişimcilikle yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu belirtilmektedir. Sosyal İnovasyonun aktörü sosyal girişimciler oldukları düşünüldüğünde bu bulgu önemlidir. Bu veriler, sosyal girişimciler ile iç girişimcilerin aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Risk Alma ve Yenilikçilik eğilimlerinin arasında ortak bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Eren (2010: 132 – 158), 10 üniversitenin (devlet ve vakıf üniversiteleri) farklı fakülte ve bölümlerindeki 767 öğrenci üzerinde saha çalışması yapmıştır. Yapmış olduğu çalışmada Sosyal İnovasyon ile bireysel özellikleri (yaratıcılık, yenilikçilik, risk alma eğilimi, Proaktiflik, kontrol etme becerisi, Bağımsızlık güdüsü) değerlendirmiş; bir toplumdaki bireylerin yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, belirsizliğe karşı tolerans özellikleri arttıkça Sosyal İnovasyon eğilimleri güçlendiği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada ise, Risk Alma ve Yenilikçilik eğilimlerinin Sosyal İnovasyonu etkilediği ortaya çıkmıştır.

İçerli ve diğerleri (2011: 184 – 185), Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde yer alan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin karar yetkisine sahip çalışanların katıldığı 230 anket soru formunu analiz etmişlerdir. İç girişimcilik düzeyinin sektörlere göre farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir; proaktif davranış boyutunda; tekstil sektörü ve otomotiv sektörü, inşaat sektörüne göre daha proaktif davranmakta olduğunu, Yenilik boyutunda; tekstil ve otomotiv sektörü inşaat sektörüne göre daha yenilikçi olduğunu, Örgütsel yenilenme boyutunda ise, tekstil sektörü ve otomotiv sektörü inşaat sektörüne göre daha çok yenilenme yönelimi içinde olduğunu tespit etmişlerdir.

Basım ve diğerleri (2008: 124 – 127), Bakanlıklar ve Bakanlıkların Ankara'daki bağlı/ilgili kuruluşlarında çalışan ve rastlantısal olarak belirlenen 230 kişiden

örnekleme olmaktadır. Bireylerin öz yeterlilik algısı yükseldikçe, yenilikçi davranışları ve risk alma eğilimleri artmakta; öz yeterlilik algısı azaldıkça, yenilikçi davranışları ve risk alma konularındaki tutumları da azalmaktadır (124 – 127).

İbrahimoglu ve Uğur (2013: 113 – 119), en az beş yıldır makine halıcılığı sektöründe faaliyette bulunan Gaziantep Sanayi ve Ticaret Odası'na kayıtlı KOBİ ölçeğinde ve anonim şirket statüsüne sahip 15 üretim işletmelerinin toplam 175 çalışanından örnekleme olmaktadır. Hiyerarşi ve klan kültürü tipinin iç girişimciliğin boyutlarından yenilik ve risk alma, üzerinde pozitif etkisi olduğu, kendini yenileme, proaktif olma, rekabetçi girişkenlik ve özerklik, üzerinde pozitif ya da negatif istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığını tespit etmiştir. Yine aynı araştırmada, adokrasi ve pazar kültürü tipinin, iç girişimcilik boyutlarından yenilik ve risk alma, kendini yenileme, proaktif olma, rekabetçi girişkenlik ve özerklik üzerinde pozitif etkisi olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmanın literatüre temel katkısı; iç girişimcilik davranışı ile Sosyal İnovasyon arasındaki etkileşimin ortaya konmasıdır. Araştırma modelinde yer alan Sosyal İnovasyon değişkeni ile iç girişimcilik değişkenleri aralarındaki etkileşim karşılıklı olarak ele alınmasında dolayı eğilimler incelenmiştir. Karmaşık ve birçok unsuru içeren iç girişimcilik boyutları ile Sosyal İnovasyon ele alınmış, iç girişimcilik eğilimlerini Sosyal İnovasyon eğilimlerine etkileri yorumlanmış ve iç girişimcilik boyutlarının etkileyen bir yönü olduğu tespit edilmiştir.

Örgüt içi Sosyal İnovasyon ve iç girişimcilik davranışı arasındaki bağlantının birlikte ele alınmıyor olması araştırmanın en özgün yönü oluşturmaktadır.

Çalışanların iç girişimci davranışlar sergilemesi yalnızca özel sektördeki işletmeler açısından önemli ve faydalı sonuçları olan bir davranış olarak düşünülmemelidir. Kamu kurumlarının üretkenlikleri de sosyal ve ekonomik hayatın bir parçası olmasından dolayı da değişime ve belirsizliklerle mücadele gerektirir, kamu kurumlarının temel amacı halka hizmet olduğu için hizmet kalitesi anlayışının sürekli geliştirilerek faaliyetlerini sürdürebilmeleri açısından da iç girişimci çalışanların sahip olduğu yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, özgüven gibi niteliklerin son derece önem kazanacağı düşünülmektedir.

Sosyal yenilikçilik, sosyal girişimcilerle gelişmektedir. Sosyal girişimciler iç girişimcilik gösteren bireylerden oluşursa toplum çok daha hızlı gelişecektir. Çünkü iç



girişmciler mevcut kaynakların etkinliğini arttıracak ve kaynakları sosyal amaçlar, hedefler ve misyonlar doğrultusunda yönlendirici olacaklardır.

Toplumun tüm katmanları sosyal sorumluluk içinde hareket etmelerini bir kere mahsus olmak üzere değil, her zaman içinde olmalarını sağlayacak şekilde tasarlamamız gerekmektedir. Bu neden ile hayat adil olmasa da, tüm kurumların sosyal değerler şemsiyesi altında buluşması toplumun rehafının artması, yoksullukla mücadele, genç işsizliğin önlenmesi, sosyal sorunların ve problemlerin ortadan kalması için kalıcı, özendirici, teşvik edici, cesaretlendirici, iyi örnek uygulamalara: Sosyal İnovasyon yaklaşımlara ve modellere ihtiyacı vardır.

Bu neden ile sosyal yenilik yapmak için iç girişimcilik özelliklerini bandırmak gerekmektedir. Her birey girişimci adaydır ve isterse girişimci olabilir. Hantal bir yapıdan kurtulmak ve topluma faydalı olmak için kendine güvenen, proaktif, hesaplı risk alabilen, yenilikçilik davranışlara ihtiyaç vardır.

Devletin ve kurumların çalışanları ve bireyleri bu yönde geliştirecek hareketleri desteklemeli, ödüllendirmeli, iyi örnek uygulamaların yaygınlaştırması yolu ile bireyleri daha girişimci ve yenilikçi olmaları desteklenmelidir. Bu şekilde işletmeler daha yenilikçi olmayı ve daha çok çalışanlarının girişimci olmaları için desteklemeyi öğrenecekler ve gelecek bugünden daha güzel olacaktır.

Büyüme rakamlarla ifade edilirken, kalkınma ise büyümeden çok daha geniş ve büyümeyi de içine alan bir kavramdır. Kalkınma mutlu, huzurlu, yüksek refah seviyesinde yaşamamanın anahtarıdır. Kalkınma için toplum ve bireylerin sosyal değer anlayışlarının gelişmesi gerekmektedir. Bu açıdan sosyal yeniliklerin girişimci yeteneklerini kullanarak kar veya kazancın yoksul, dez avantajlı vb. sosyal ihtiyaç ve gereksinimlere aktarılması ile gerçekleşen bir eylemdir. Bu eylemi gerçekleştirecek olan bireyler ise sosyal girişimci oldukları için toplumun sosyal girişimcilere ihtiyacı vardır. Sosyal girişimcilerin çoğalması ve büyümesinin kalkınma haline dönüştürülebilmesi için sayılarının hızla artırılması gerekmektedir. Bu açıdan karar alıcı mekanizmaların bu yönde politikalar ve uygulamalar hayata geçirmeli ve sosyal girişimci atmosferini yaratmalıdır. Kamu bu alanda öncü olmalı ve kamu çalışanları mutlak suretle bu vizyona ve değerlere sahip bireyler haline dönüştürülmesi gerekmektedir. İnsan için devlet vardır. Bu neden ile bu sorumluluk başta kamu kurum

ve kuruluşlarına aittir. Daha sonra ise toplumun tüm birey ve kurumları bu değerlere sahip çıkmalı ve gelecek nesillere aktarmalıdır.

Bu çalışmanın literatüre büyük bir katkısı olacağı düşünülmektedir. Sosyal inovasyon diğer adıyla sosyal yenilik ile ilgili fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda çalışmanın benzer çalışmaların yapılmasına katkı yapacağı düşünülmektedir. Sosyal inovasyon ile ilgili bugüne kadar kapsamlı çalışmaların az olmasından dolayı birçok kurum ve birey için fayda sağlayacaktır.

Gelecekte yürütülecek araştırmalarda demografik değişkenlerin iç girişimcilik, Sosyal İnovasyon , sosyal girişimcilik davranışlarına etkisine odaklanan veya Sosyal İnovasyon , sosyal girişimcilik, iç girişimcilik performans ilişkisinde bu tür değişkenlerin etikeleyen unsurların, pekiştiricilerin veya düzenleyicilerin rollerini inceleyen araştırmaların literatüre katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

## KAYNAKÇA

Ağca, Veysel ve Durmuş Yörük, Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve, Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi, 2006.

Ağca, Veysel ve Handan Deniz Böyükaslan, Aile İşletmelerinde İç Girişimciliğin Sosyal Girişimciliğe Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma, Kastamonu: Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2016.

Ağca, Veysel ve Mustafa Kurt, İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve, Kayseri: Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2007.

Akalın, Mehmet, Örnek Açıklamalarıyla Sosyal Bilimlerde Araştırma Anket Örnek Seçimi, Uygun İstatistik Tekniği, Veri Analizi, Ankara: Seçkin Yayıncılık San. ve Tic., 2015.

Akdoğan, Asuman ve Ayşe Cingöz, İç Girişimciliğe Verilen Önem Düzeyi ve İç Girişimciliği Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma, Bişkek: Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Yayınları Uluslararası Girişimcilik Kongresi, 2006.

Akın, Ahmet, Öz-güven Ölçeği'nin geliştirilmesi ve psikometrik özellikleri. Abant Bolu: İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2007, 167-176

Altay, Hüseyin, Güç Mesafesi, Erkeklik – Dişilik ve Belirsizlikten Kaçınma Özellikleri İle Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 9, Sayı, 1, 2004.

Aslan, Gonca, Aylin Araza ve Çağrı Bulut, Sosyal Girişimciliğin Kavramsal Çerçevesi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2012.

Aytaç, Ömer ve Süleyman İlhan, Girişimcilik ve Girişimcilik Kültür: Sosyolojik Bir Perspektif, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 18, 2007.

Aytaç, Ömer, Girişimcilik: Sosyo – Kültürel Bir Perspektif, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 15, 2006.

Basım, H.N., Haluk Korkmazıyürek ve A. Osman Tokat, 2008. Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 19: 121-130.

Başar, Mehmet, Girişimcilik, Ed.: Yılmaz Ürper, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 2013.

Bayındır, Süleyman, Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı, Konya: Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 2007.

Bozkurt, Özlem Çetinkaya, Adnan Kalkan, Osman Koyuncu ve Ali Murat Ablaslan, Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı 1, 2012.

Bozkurt, Özlem Çetinkaya, Dünyada ve Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi: Başarılı Girişimcilerden ve Öğretim Üyelerinden Öneriler, Ankara: Detay Yayıncılık, 2011.

Bozkurt, Öznur ve Kutbettin Erdurur, Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma,

Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2013.

Bozkurt, Öznür, Sosyal Hizmet İşletmelerinde Yenilik Yönetimi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 2015.

Bozkurt, Öznür, Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt 1, Sayı 2, 2006.

Burmaoğlu, Serhat ve Harun Şeşen, Türk Firmalarının Organizasyonel İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler, Ankara: Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 2, 2012.

Cansız, Mehmet, Türkiye'nin Yenilikçi Girişimcileri Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Örneği, Ankara: T.C Kalkınma Bakanlığı, Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Araştırma Geliştirme ve Girişimcilik Daire Başkanlığı, 2013.

Chell, Elizabeth, The Entrepreneurial Personality A Social Construction Second edition, USA: New York, Routledge, 2008.

Çalçıncı, Hatice ve Uğur BAÇ, Kobi'lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması, İzmir: Ege Akademik Bakış, 2007.

Çoşkun, Seval, Muammer Mesci ve İzzet Kılınc, Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 13, Sayı 2, 2013.

Çögür, İsa, İktisadi Doktrinlerde Geçmişten Günümüze Girişimciliğin Önemi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2016.

Danışman, Sümeyra Alpaslan, Yenilik (Innovation) ve İcat (Invention) Kavramları Arasındaki İlişki: Metaforlarla Keşfedici Bir Araştırma, Sakarya: Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 2, 2013.

Demirel, Yavuz ve Zeliha Seçkin, Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri, Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 17, Sayı 1, 2008.

Durak, İbrahim, Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi, 2011.

Drucker, Peter, The discipline of innovation, Harvard Business Review Türkiye, <https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation> (10.12.2016).

Duran, Cengiz ve Metin Saraçoğlu, Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci, Manisa: Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Sayı 1 Cilt 16, 2009.

Elçi, Şirin, İnovasyon Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı Genişletilmiş 13. Baskı, Ankara: Technopolis Group, 2007.

Elçi, Şirin, İnovasyon Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı, Ankara: Nova Yayınları, 2006.

Elçi, Şirin, İnovasyon Rehberi: Karlılık ve Rekabetin El kitabı, Ankara: İnomer Yayınları, 2008.

Engin, İsmail, Kültür – Kişilik İlişkisi, Ankara: Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, Cilt 33, Sayı 1.2, 1990.

Ercan, Salih ve İsmail Gökdeniz, Girişimciliğin Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan, Bilgi, 2009.

Erdem, Barış, Ayhan Gökdeniz ve Önder Met, Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 2, Yıl: 2011.

Erdem, Ramazan, Orhan Adıgüzel ve Aslı Kaya, Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri, Kayseri: Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 36, 2010.

Eren, Hakan, Üniversite Öğrencilerinin Sosyal İnovasyon Kapasitelerinin Teknolojik Yenilikçilik Eğilimlerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi, Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Teknoloji Yönetimi Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2010.

Eren, Mustafa, Girişimci Kapital Silikon Vadisi Tarihi ve Startup Ekonomisi, İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları, 2014.

Erkurt, Gökhan Şefik, Kişilik ve Kültürel Etkileşim Bağlamında Çevirmen İdokültür’ün Çeviri Ürün Aracılığıyla Erek Sosyal Yapıya Etkisi, İzmir: Tarih Okulu Dergisi, Sayı 19, 2014.

Ersoy, Ayten ve Ayşe Nur Buyruk Akbaba, Patentlerin Değerlemesi ve Muhasebeleştirilmesi, Ankara: TÜBİTAK Ulusal Akademik Ağ Ve Bilgi Merkezi, Maliye Dergisi, Sayı 166, Ocak-Haziran 2014.

Esen, Ayla ve Ceyla Maden, Kurumsal Sosyal İnovasyon, Harvard Business Review Türkiye (Mayıs 2015), <http://hbrturkiye.com/dergi/kurumsal-sosyal-inovasyon> (10.12.2016).

European Commission, Green Paper on innovation, 1995. [http://europa.eu/documents/comm/green\\_papers/pdf/com95\\_688\\_en.pdf](http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_en.pdf) (02 Aralık 2015)

European Commission, Horizon 2020 - Official Journal of the European Union, amending Regulation (EC) No 294/2008 establishing the European Institute of Innovation and Technology, 2013. [http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/legal\\_basis/eit/h2020-eit-establact\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/legal_basis/eit/h2020-eit-establact_en.pdf) (02 Aralık 2015)

Güler, Burcu Kümbül, Yoksullukla Mücadele Sosyal Girişimcilik: ASHOKA Üyelerinden Sosyal İnovasyon Örnek Uygulamalar, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 13, Sayı 3, 2011.

Güney, Semra, Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2014.

Gürel, Esra B. Bulgurcu, İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması, Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Sayı 6, 2012.

Hesapçioğlu, Muhsin, Türkiye’de Cumhuriyet Devri Eğitim İdeolojisi. Liberal Düşünce, Ankara: Liberal Düşünce Topluluğu Liberal Düşünce Dergisi Sayı 49, 2008.

Ilieva, Daniela and Koleva Julia Dobrova, Social Entrepreneurship As A From Of Social Responsibility In Bulgaria, Belgrade: 5th Eastern European Economic and Social Development Conference on Social Responsibility, Vol. 12, No 2, 2015.

Işık, Volkan, Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Değiştirdiği Çalışma Kavramı ve Yeni Bir Çalışma Alanı Olarak Sosyal Girişimciler, Ankara: T.C Sosyal Güvenlik Kurumu Sosyal Güvenlik Dergisi Cilt 3, Sayı 1, 2013.

İbrahimoglu, Nurettin ve Özlem Yaşaruğurlu, KOBİ’lerde İç Girişimcilik ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sektörel Bir Araştırma, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 31, Sayı 1, 2013.



İçerli, Leyla, Mehmet Halit Yıldırım ve Yavuz Demirel, Kobilerde İç Girişimciliğin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Aksaray Örneği, Online: Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 3, Sayı 2, 2011.

İnce, Rize, Haluk Erdem, Mehmet Deniz ve Nilgün Bağlar, Girişimci Kişilik Özellikleri ile Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişkinin Potansiyel Girişimci Adayları Üzerinde İncelenmesi, Elâzığ: The Journal of Academic Social Science Studies, 2015.

İpçioğlu, İsa ve Atıl Taşer, The Effects Of Bussiness Education On Entrepreneurship Characteristics: An Empirical Study, Online: International Journal Of Business And Management Studies Vol 3, No 2, 2011.

İstanbul Sanayi Odası, İnovasyon Yönetimi, İstanbul: İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu, 2011.

Jongi de J.P.J., S.K. Parkerii, S. Wennekersiii, C. Wuiv, Corporate Entrepreneurship at the Individual Level: Measurement and Determinants working paper, Netherlands: EIM Research Reports, 2011.

Kahyalar, Vedat, Başarılı Bir İşletme için Yeni Girişimcilik, İstanbul: Erguvan yayın evi, 2014.

Kalaycı, Şeref, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Şeref Kalaycı (Ed., ) Ankara: Asil Yayın Dağıtım ltd. şti, 2014.

Kanbur, Aysun ve Engin Kanbur (2014), Yenilik Kaynaklarının Kullanılma Düzeyinde Beyaz Yakalılar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi, Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2014.

Kanbur, Engin, Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü, Tokat: T.C. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi, 2015.

Kara, Mehmet, Sosyal ve Kültürel Yapının Girişimcilik Üzerine Etkileri ve Türk Toplumundan Örnekler, Baku: Journal of Azerbaijani Studies, 2009

Karamehmet, Bilge, Starbucks Markası ve İnovasyon Uygulamaları, İstanbul: İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi, 2012.

Kaygın, Erdoğan, Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu: İç Girişimcilik Anlayışı, Online: Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi Cilt 4, No 1, 2012

Kayış, Aliye, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Şeref Kalaycı (Ed., ) Ankara: Asil Yayın Dağıtım ltd. şti, 2014.

Kaynak, Ramazan ve Oğuz Maden, İnovasyonda Sınırların Genişlemesi: Açık İnovasyon, Konya: Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Cilt 8 Sayı 1, 2012.

Kazançoğlu, İpek ve Taşkın Dirsehan, Sosyal İnovasyon ile Sakin Şehirlerarasındaki İlişkinin Sosyal Girişimciler Açısından İncelenmesi: Seferihisar Örneği, İzmir: Ege Strateji Araştırmalar Dergisi, Cilt 7, 2006.

Kılıç, Mustafa ve Barış Bilginoğlu, İhracatçı Türk Firmalarında Personel Sağlama ve Seçme Yöntemleri ve İnovasyon Performansı ilişkisi: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Örneği, Ankara: Sosyoekonomi, 2010.

Kırılmaz, Selma Kılıç, Sosyal Girişimcilerin Girişimcilik ve Dönüştürücü Liderlik Algılarının Belirlenmesi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2013.

Kızıloğlu, Mehmet ve Nurattin İbrahimoğlu, İç Girişimcilik Olgusunun Yenilik Yapabilme Becerisine Etkisi: Gaziantep'te Faaliyet Gösteren Yenilikçi Örgütlerde Bir Uygulama, Antalya: Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 3, 2013.

Koç, Oktay, Toplumsal Sorunlarla Mücadelede Bir Kaldıraç Olarak Sosyal İnovasyon ve Sosyal Girişimcilik Açısından Önemi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2010.

Korkmaz, Nuray, Sorularla Yenilikçilik (inovasyon), İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2004.

KOSGEB, Araştırma-Geliştirme, İnovasyon Ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı Uygulama Esasları, 2015. <http://www.kosgeb.gov.tr> (02 Aralık 2015)

Kozak, Meryem Akoğlan ve Esra Gül Yılmaz, Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği, Ankara: Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi Cilt 21, Sayı 1, 2010.

Kök, Sabahat B. ve Sarıkaya Mehtap, "Yeni Zirve: Girişimcilikte Ahlakın Artan Değeri", St. Petersburg: International Conference on Eurasian Economies, 2013.

Luecke, Richard, İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık, İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları, 2003.

Marangoz, Mehmet, Girişimcilik, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, 2016

Marangoz, Mehmet, Girişimcilikte Güncel Konular ve Uygulamalar, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, 2016.

Milli Eğitim Bakanlığı, Araştırma Planın Hazırlanması, Mesleki Eğitimi Geliştirme Projesi -MEGEP Halkla İlişkiler ve Organizasyon Hizmetleri, Ankara, 2012.

Mulgan, Geoff, The Process of Social Innovation, ed.: Philip E. Auerwald and Iqbal Z. Qadir, Baltimore: The journal Innovations Technology, Governance, Globalization, The MIT Press, 2006.

OECD, Avrupa Birliği, Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler, ev.: TUBİTAK, 2005.

OECD, Frascati Kılavuzu: Bilimsel ve Teknolojik Faaliyetlerin Ölçümü; Araştırma ve Deneysel Geliştirme Taramaları için Önerilen Standart Uygulama, ev.: TUBİTAK, 2005.

Önce, Günal, Mehmet Marangoz ve Nedret Erboy, Ekonomik Büyüme ve Kalkınmada Girişimciliğin Rolü ve Önemi, Skopje: International Conference on Eurasian Economies, 2014

Ören, Kenan ve Mehmet Biçkes, Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Pontasiyeli Üzerindeki Etkileri: Nevşehir'deki Yükseköğrenim Gören Öğrencilerin Üzerinde Yapılan Bir Araştırma), Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 6, Sayı, 3, 2011.

Örücü, Edip, Recep Kılıç ve Abdullah Savaş, KOBİ'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama, İstanbul: Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2011.

Özdemir, Fatih ve Murat Ar, Sosyal Yenilik Üzerine Bir Alan Araştırması, ed.: Cevahir UZKURT, İstanbul: Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, Sayı 1, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, 2015.

Özdevecioğlu, Mahmut ve Ayşe Cingöz, Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimcilik; Teorik ereve, Kayseri: Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 32, 2009.

Özdevecioğlu, Mahmut ve Mahmut Akın, Yöneticilerin Örgüt Kültürü ve Örgütlerarası Vatandaşlık Davranışları Algılamaları, ankırı: ankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013.

Özdevecioğlu, Mahmut ve Musatafa Karaca, Girişimcilik ve Girişimci Kişilik Karma ve Uygulama, Konaya: Eğitim Yayın Evi – Eğitim Kitabevi, 2015.

Özmete, Emine ve Fulya Akgöl Gök, Sürdürülebilir Kalkınma İçin Sosyal İnovasyon ve Sosyal Hizmet İlişkisinin Değerlendirilmesi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Sosyal Hizmet Bölümü Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 2, 2015.

Perktaş, Erkan, Bölgesel Kalkınma Özelinde Girişimciliğin Ekonomik Kalkınma Sürecindeki Rolü, Elâzığ: Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Sayı 7, 2014.

Rogers, Everett M. Diffusion of innovations: New York: A Division of Macmillan Publishing Co., Inc., 1983.

Sabuncu, Birsal, KOBİ'lerde Yenilik ve Engellerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Denizli Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt 6 Sayı 1, 2014.

Satı, Zümrüt Ecevit ve Özlem Işık, İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cil: 9, Sayı : 2, 2011.

Satı, Zümrüt Ecevit, İnovasyonu Yönetmede Kesitler – Bilgi Yönetimi, AR – GE, Marka Yönetimi, Stratejik Yönetim, Ankara: Nobel Akamedik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. şti., 2013.

Serikan, Celaleddin ve Gülşah Arat, İşletmelerde Örgütsel Değişim ve İç Girişimcilik, İstanbul: Beta Basım A.ř., 2013.

Sönmez, Asuman ve Andaç Toksoy, Türkiye'de Girişimcilik ve Türk Girişimci Profili Üzerine Bir Analiz, Manisa: Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., 2014.

Stage Gate, [https://www.stage-gate.net/downloads/wp/wp\\_30.pdf](https://www.stage-gate.net/downloads/wp/wp_30.pdf)  
(10.12.2016)

Sundbo, Jon, The Theory of Innovation Entrepreneurs, Techology and Strategy, Ed.: Chistoper Freeman, Successful Innovation, Cheltenham UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing, 1998.

Sungur, Onur, SPSS Uygulamalı Çok Değişlenli İstatistik Teknikleri, Şeref Kalaycı (Ed., ) Ankara: Asil Yayın Dağıtım ltd. şti, 2014.

T.C Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü, Kümeler için İnovasyon ve Ar – Ge Yönetimi Kılavuzu, 2012

T.C Giresun Valiliği İl Yazı İşleri Müdürlüğü Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Bürosu [http://www.giresunab.gov.tr/ortak\\_icerik/giresunab/ekler/eko-inovasyon-nedir.pdf](http://www.giresunab.gov.tr/ortak_icerik/giresunab/ekler/eko-inovasyon-nedir.pdf) (11 Ocak 2016)

Tanimoto, Kanji, The Emergent Process of Social Innovation: Multi – Stakeholders Perspective, International Journal of Innovation and Regional Development, Vol.4, 2012.

Tekin, Yasemin ve Ufuk Durna, Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi Uygulamaları Alanya’da Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Antalya: Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 4, Sayı 3, 2012.

Tidd, Joe, BESSANT, John, PAVITT and Keith; Managing innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change, UK: Chichester John Wiley Inc, 2005.

Timur, Erden, Sosyal İnovasyon ile 5 Yılda 5 Milyar Dolar Ciroya Ulaşılabilir mi?, Harvard Business Review Türkiye (Nisan 2016), <http://hbrturkiye.com/blog/sosyal-inovasyon-ile-5-yilda-milyar-dolar-ciroya-ulasilabilir-mi> (10.12.2016).

Timuroğlu, M. Kürřat ve Sezin akır, Girişimcilerin Yeni Bir Girişim Yapma Niyetlerinin Risk Alma Eğilimi ile İlişkisi, Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Dergisi, 2014.

Tomak, Serpil Döm, Girişimcilik ve K¼çük İşletme Yöneticiliği, Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık Ltd. şti., 2015.

TÜBİTAK, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Teknoloji ve Yenilik Destek Programlarına İlişkin Yönetmelik, 2013. <http://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/teydeb-yonetmelik-290413.pdf> (12 Aralık 2015)

Türk Patent Enstitüsü, Patent Faydalı Model, Ankara: Türk Patent Enstitüsü Yayın Grubu, 2015.

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, [http://www.ttg.gov.tr/content/docs/eko-inovasyon\\_ttg.pdf](http://www.ttg.gov.tr/content/docs/eko-inovasyon_ttg.pdf) (11 Ocak 2016)

TÜSİAD, Ulusal İnovasyon Sistemi, Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri, İstanbul: TÜSİAD Yayınları, 2003.

Uzkurt, Cevahir, İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır, Ankara: Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, 2010.

Vatan, A., Turizm İşletmelerinde İnovasyon: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2010

Wonglimpiyarat, Jarunee and Napaporn Yuberk, In Support of Innovation Management and Roger's Innovation Diffusion Theory, Government Information Quarterly, Vol. 22, Issue 3, 2005.

Yıldırım, Mehmet Halit, Yavuz Demirel ve Leyla İçerli, İşletme Sahibi Yöneticilerin Girişimci Kişilik Özellikleri İle Girişimcilik Becerileri Arasındaki

İlişkinin Tespiti: Ankara Örneği, Sosyal Bilimler Araştırmaları Derneği (SoBiAD) Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2011.

Yılmaz, Hüseyin, Stratejik İnovasyon Yönetimi, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., 2015.

Yiğit, Sema ve Mehtap Aras, Bir Açık İnovasyon Aracı Olarak “Crowdsourcing” Ve Üniversitelerde Uygulanabilirliği-Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF Örneği, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2012.

Yiğit, Sema, İnovasyonun Çevreci Yüzü ve Türkiye, Manisa: Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 21 Sayı: 1, 2014.

Zerenler, Muammer, Necdet Türker ve Esen şahin, Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Ve Yenilik İlişkisi, Konya: Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Sayı 17, 2007.



# EKLER

EK1: ANKET

## İzmir’de Bankacılık Sektöründe Bireylerin Sosyal İnovasyon ve Yenilik Algılaması

Sayın ilgili,

Bu araştırma Katipçebe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından hazırlanmıştır. Araştırma, bireylerin sosyal yenilik ve yenilik algılamasını ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Bu anketi doldurmak şüphesiz değerli zamanınızın bir kısmını alacaktır; ancak elde edilecek veriler araştırmamıza ışık tutacaktır. Bu araştırmada elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. Yoğun çalışma temposunuz içerisinde bu bilimsel araştırmaya kendi görüşlerinizi belirterek yardımcı olacağınız için teşekkür eder, başarılar dileriz.

YRD. DOÇ.DR MURAT ESEN, İzmir Katipçebe Üniversitesi – Sosyal Bilimler Ens. Girişimcilik ve İnovasyon ABD öğretim üyesi

REŞAT ŞEKERDİL, Katipçebe Üniversitesi – Sosyal Bilimler Ens. Girişimcilik ve İnovasyon ABD Yüksek Lisans Öğrencisi

Yaşınız: \_\_\_\_\_

18 – 25     26 – 35     36 – 45     46 – 55     55 ve üzeri

Cinsiyetiniz:  Kadın     Erkek

Gelir Durumunuz: \_\_\_\_\_

Asgari Ücret     1.600 – 2.000 TL     2.000 - 3.000 TL     3.000 TL ve üzeri

En son Bitirdiğiniz Okul: \_\_\_\_\_

Lise     MYO     Üniversite     Yüksek Lisans ve Üstü

Çalışma Tecrübeniz: \_\_\_\_\_

1 yıldan az     1 – 3 yıl     4 – 6 yıl     7 – 9 yıl     10 yıl ve üzeri

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	2	3	4	5

<b>SOSYAL YENİLİKÇİLİK</b>	1	2	3	4	5
Toplumun refah seviyesini artırmak için sosyal içerikli yeni ürünler ve hizmetler geliştirmek isterim.					
Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım.					
Sosyal ihtiyaçları gidermek ve problemlere çözüm bulmak için yeni teknolojileri kullanırım.					
Toplumda, sosyal dayanışma ve sosyal katılımı artırmanın yollarını ararım.					
Sosyal normlarda ve kurallarda değişiklik yapacak fırsatlar ararım.					
Herhangi bir maddi çıkar beklemeden çevremdekilere yararlı olmak isterim					

<b>YENİLİKÇİLİK</b>	1	2	3	4	5
Yenilikçi fikirlerimin kabul görmesine çalışırım.					
Yeni çalışma yöntem, araç ve teknikleri ararım.					
Yenilikçi fikirler için destek ararım.					
Yenilikçi fikirlerin uygulamalarını dikkatlice değerlendiririm.					
Orijinal düşünce gerektiren bir işi tercih ederim.					
Aynı şeyi birçok değişik yoldan yapmayı (denemeyi) severim.					

<b>ÖZGÜVEN</b>	1	2	3	4	5
Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili tekliflerde bulunurken veya öneriler alırken kendimi rahat hissetmem					
Toplumsal / Sosyal çözümler ile ilgili önerilerde bulunurken kendimi motive ederim ve kendime güvenirim.					
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili üst yöneticilerime – iş arkadaşlarıma kolaylıkla durumu anlatabilirim ve bir fikir ortaya koyabilirim					
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili beklenen, olası bir zorluk için mücadele etmeye kendimi hazır hissederim ve yeni stratejiler geliştiririm					
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili cesur bir yaklaşımla inisiyatif kullanırım					
Toplumsal / Sosyal çözümlerle ilgili olarak olayların arkasından gitmeyi değil, geleceği tahmin ederek olaylara yön vermeyi amaçlarım.					

<b>PROAKTİF</b>	1	2	3	4	5
Başarı ihtimali ne olursa olsun, eğer bir şeye inanırsam onu yaparım					
Başkaları karşı çıksa dahi fikirlerimi savunurum.					
Fırsatları yakalamakta iyiyimdir.					
İstediğim bir şeyi yapmak için sürekli daha iyi yollar ararım.					
Eğer bir fikre inanırsam, hiçbir şey benim o fikri gerçekleştirmemi engelleyemez.					
Statükoya meydan okumak hoşuma gider.					
Sorunlarla ilgili bilgi toplarım, konuyu araştırırım ve bunu sonucunda yeni çözümler yaratırım					
Sorunlarla ilgili dikkatimi toplarım ve sorunu analiz ederim ve bunun sonucunda yenilikçi uygulamaları önerebilirim					
Sorunlarla ilgili yaklaşımımı sürekli geliştiririm ve yeni yaklaşımları öğrenmeye çalışırım					
Sorunlarla ilgili yapılan çalışmalarını takip eder ve öğrenmeye çalışırım bunun sonucunda yeni yaklaşımları ortaya ilk ben koyabilirim.					

<b>RİSK ALMA EĞİLİMİ</b>	1	2	3	4	5
Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim.					
Başarı olasılığı %45 ve daha düşük olan durumlarda risk alırım.					
Ne gibi bir tepki ortaya çıkacağından emin olmasam da yeni fikirler teklif etmeyi severim.					
Riskleri tekrar almaya eğilimliyimdir çünkü fırsatlarımı arttırmak isterim					