

TC  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



İNOVASYON İÇİN TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA  
(CROWDSOURCING) VE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN  
KULLANILABİLİRLİĞİ: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ

DOKTORA TEZİ

Zeynep Ayfer BOZAT

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Emine Ayşen HİÇ GENCER

Mayıs, 2017

TC  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



İNOVASYON İÇİN TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA  
(CROWDSOURCING) VE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN  
KULLANILABİLİRLİĞİ: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ

DOKTORA TEZİ

Zeynep Ayfer BOZAT  
(Y1314.640037)

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Emine Ayşen HİÇ GENCER

Mayıs, 2017



12/06/2017

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ  
DOKTORA TEZ ONAY BELGESİ

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Doktora Programı Y1314.640037 numaralı öğrencisi Zeynep Ayfer BOZAT'ın "İNOVASYON İÇİN TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA (CROWDSOURCING) VE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KULLANILABİLİRLİĞİ: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ" adlı doktora tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 13/03/2017 tarih ve 2017/05 sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından Orhan ile Doktora tezi olarak KABUL edilmiştir.

	Unvan- Ad-Soyad	İmza
Danışman	Doç. Dr. Emine Ayşen GENÇER	
Üye (TIK)	Prof. Dr. Akın MARŞAP	
Üye (TIK)	Doç. Dr. İlyas SÖZEN	
Üye	Yrd. Doç. Dr. Emine ZEYTİNLİ	
Üye	Doç. Dr. Ayşen AKYÜZ	

Tezin Savunulduğu Tarih :12/06/2017

Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ..... tarih ve ..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Özer KANBULOĞLU

Enstitü Müdür Vekili

## YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “**İnovasyon İçin Topluluklardan Faydalanma (Crowdsourcing) Ve Üniversite Öğrencilerinin Kullanılabilirliği: İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi**” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya ’da gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (12.06.2017)

**Zeynep Ayfer BOZAT**

## **ÖNSÖZ**

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde yardımlarını, sonsuz anlayışını ve sevgisini esirgemeyen tez danışmanım Doç. Dr. Emine Ayşen HİÇ GENCER'e, yönlendirmeleriyle yol gösteren diğer değerli tez izleme komitesi üyeleri Prof. Dr. Akın MARŞAP ve Yard. Doç. Dr. Emine ZEYTİNLİ' ye, çalışmamın sonuna sağlıklı bir şekilde gelebilmem için her türlü fedakârlıktan kaçınmayan ve bana her daim destek veren sevgili aileme, şimdi beni cennetten izleyen sevgili babama, anket çalışmamı gerçekleştirebilmem için destek veren İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Rektörlüğü'ne ve İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü'ne ve benden desteklerini ve sevgilerini esirgemeyen İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Meslek Yüksekokulu İşletme Yönetimi Programı'nda yer alan sevgili öğrencilerime bütün kalbimle teşekkür ederim.

**Mayıs, 2017**

**Zeynep Ayfer BOZAT**

Öğretim Görevlisi

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
KISALTMALAR .....	vi
ÇİZELGE LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
ABSTRACT .....	x
1. GİRİŞ .....	1
2. İNOVASYON .....	4
2.1. İNOVASYON KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ.....	4
2.1.1. İnovasyonun Kısa Tarihçesi .....	10
2.1.2. İnovasyon Süreci .....	14
2.1.3. Dünyanın En Büyük İnovasyoncuları .....	16
2.1.4. İnovasyon Türleri .....	19
2.1.4.1. Boyutlarına ve Etki Derecelerine Göre İnovasyonlar.....	20
2.1.4.2. Meydana Getirdiği Değişim ve Farklılıklara Göre İnovasyonlar .....	22
2.1.4.3. Kullanım Alanlarına Göre İnovasyonlar .....	23
2.1.4.4. Teknoloji Yoğunluğuna Göre İnovasyonlar .....	29
2.1.4.5. Diğer İnovasyon Sınıflandırmaları .....	31
2.2. AÇIK İNOVASYON .....	37
2.2.1. Kapalı İnovasyon-Açık İnovasyon Farkları .....	40
2.2.2. Açık İnovasyon Modelleri .....	44
2.2.2.1. Kullanıcı Modeli.....	44
2.2.2.2. Üretici Modeli.....	45
2.2.2.3. Şebekeler Üzerinden Açık İnovasyon .....	46
2.2.2.4. Açık İşbirliği İnovasyonu .....	47
2.2.3. Açık İnovasyon Süreci .....	48
3. CROWDSOURCING (TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA) .....	50
3.1. Topluluklardan Faydalanma Kavramı Ve Kapsamı .....	50
3.3. Topluluğun Tanımı .....	55
3.3.1. Topluluğun Farklı Türleri.....	58
3.4. Topluluklardan Faydalanma Süreci.....	59
3.5. Topluluklardan Faydalanma Biçimleri.....	63
3.5.1. Topluluk Yarışmaları veya Topluluğa Devir .....	64
3.5.2. Büyük Ölçekli Görevler veya Topluluk İşbirliği.....	64
3.5.3. Küçük Ölçekli Görevler veya Topluluk İçeriği.....	65
3.5.4. Kendi Kendine Organize Olan Topluluk.....	66
3.5.5. Topluluk Fonu Oluşturma .....	67
3.5.6. Topluluk Görüşü.....	68
3.6. Topluluklardan Faydalanma Nedenleri .....	71
3.7. İnovasyon Yapmaya Uygun Topluluktan Faydalanma Biçimleri .....	72

2.7.1. Topluluk Yarışmaları.....	73
3.7.1.1. Topluluk Yarışmaları Düzenlemenin Nedenleri.....	74
3.7.1.2. Topluluk Yarışması Çeşitleri.....	75
3.7.2. Büyük Ölçekli Görevler Veya Topluluk İşbirliği.....	76
3.7.2.1. Büyük Ölçekli Görevler Düzenlemenin Nedenleri .....	76
3.8. Topluluklardan Faydalanma İle İnovasyon Plânlaması .....	77
3.8.1. Normal İnovasyon İçerisinde Fikir Üretme Süreci .....	78
3.8.2. Topluluk Yarışmaları Yoluyla Fikir Üretme Süreci.....	78
<b>4. UYGULAMA: BİR ÜNİVERSİTE ÇALIŞMASI: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ.....</b>	<b>80</b>
4.1. Literatür Taraması .....	80
4.2. Çalışmanın Amacı .....	87
4.3. Araştırmanın Yöntemi .....	87
4.4. Çalışmanın Örneklemi.....	88
4.5. Çalışmanın Hipotezleri.....	88
4.6. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	88
4.6.1. Bulgular .....	89
4.6.2. Araştırmanın Analizi .....	111
4.7. Sonuç ve Öneriler .....	116
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>118</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>126</b>
Ek 1. ANKET .....	126
Ek 2. Etik Kurul Onayı.....	129
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>130</b>

## KISALTMALAR

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>Ar-Ge</b>	: Araştırma Geliştirme
<b>GSM</b>	: Global System for Mobile Communications (Mobil İletişim İçin Küresel Sistem)
<b>GSYİH</b>	: Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla
<b>İKBU</b>	: İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi
<b>MYO</b>	: Meslek Yüksekokulu
<b>OECD</b>	: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)
<b>PHP</b>	: Hypertext Preprocessor (Hiper Metin Ön izlemesi)
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)
<b>TRIZ</b>	: Yaratıcı Problem Çözme Teorisi
<b>UK</b>	: Birleşik Krallık
<b>URL</b>	: Uniform Resource Locator (Tekdüzen Kaynak Bulucu)
<b>YÖK</b>	: Yüksek Öğretim Kurumu
<b>3D</b>	: Three Dimensional-Üç Boyutlu



## ÇİZELGE LİSTESİ

### Sayfa

Çizelge 2. 1. Teknik Değişimin Başarılı Dalgaları .....	12
Çizelge 2. 2. İnovasyon Sınıflandırmaları .....	20
Çizelge 2. 3. Teknolojik İnovasyonlarla Beslenerek Gelişen 19. Yüzyıl Ekonomisi	30
Çizelge 2. 4. Daha Yakın Zamanlı Teknolojik İnovasyonlar .....	30
Çizelge 2. 5. Kapalı İnovasyon ve Açık İnovasyon Prensipleri .....	41
Çizelge 2. 6. Açık İnovasyon Stratejileri .....	44
Çizelge 2. 7. Yönetim Biçimlerinin Karşılaştırmalı Analizi.....	48
Çizelge 3. 1. Topluluklardan Faydalanma Tanımları .....	53
Çizelge 3. 2. Akıllı Topluluk Kriterleri .....	55
Çizelge 3. 3. Topluluk ve Aranılan Değer Biçimi Arasındaki Bağlantılar .....	57
Çizelge 3. 4. İnovasyon için topluluğun farklı türleri.....	59
Çizelge 3. 5. Problem Kaynaklı Topluluklardan Faydalanma Tipolojisi .....	69
Çizelge 4. 1. Öğrencilerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı .....	89
Çizelge 4. 2. Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşlerin Dağılımı .....	93
Çizelge 4. 3. Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiler...	95
Çizelge 4. 4. Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Yaş Arasındaki İlişkiler.....	98
Çizelge 4. 5. Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Birim Arasındaki İlişkiler.....	101
Çizelge 4. 6. Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Sınıf Arasındaki İlişkiler .....	104
Çizelge 4. 7. Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Öğrenim Türü Arasındaki İlişkiler .....	109

## ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2. 1. İnovasyonun ve İnovasyonun Ticarileştirilmesinin Ardışık Modeli .....	6
Şekil 2. 2. İnovasyon Süreci .....	14
Şekil 2. 3. İnovasyon Sürecine Genel Bakış .....	16
Şekil 2. 4. Artımsal İnovasyon-Radikal İnovasyon .....	22
Şekil 2. 5. İnovasyon Kavramının Etkinlik Alanları.....	35
Şekil 2. 6. Kapalı İnovasyon Süreci.....	42
Şekil 2. 7. Açık İnovasyon Süreci.....	42
Şekil 3. 1. Topluluklardan Faydalanma'yı Tanımlayan Üç Unsur .....	54
Şekil 3. 2. Topluluklardan Faydalanma Mimarisi .....	60
Şekil 3. 3. Topluluktan Faydalanma Süreci .....	61
Şekil 3. 4. Yeni Fikirler Üretme Süreci .....	78
Şekil 3. 5. Topluluk Yarışmaları Yoluyla Fikir Üretme Süreci .....	79

**İNOVASYON İÇİN TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA  
(CROWDSOURCING) VE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN  
KULLANILABİLİRLİĞİ: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ**

**ÖZET**

İnovasyon kavramı kurumların yapılması gerekenler listesinde en başlarda yer alıyor olsa da, her şeyin zaman içerisinde eskidiği gibi, o da eski ve yetersiz kalmaya başlamıştır. Özellikle de kaynakların yetersizliği ve rakiplerin çokluğu kurumları ve bilim adamlarını bir adım daha ileri gitmeye yönlendirmiştir. Açık İnovasyon kavramı, kurum içinde gerçekleşen inovasyon sürecinin dış kaynaklarla bütünleşmesinin yolunu açmıştır. Açık inovasyon kavramını en iyi ve en verimli şekilde kullanabilmek için çeşitli araçlar araştırılırken, topluluklardan faydalanma yöntemi bir adım öne çıkmıştır. En önemli unsur olan topluluğun zekâsından ve tecrübesinden yararlanmak üzerine kurulu bu yöntem, çok yeni olmakla beraber kurumların yavaş yavaş faydalanmaya başladıkları bir yöntem olma yolunda ilerlemektedir.

Bu çalışmanın amacı, yeni bir kavram olan topluluklardan faydalanma kavramını Türkçe literatüre detaylarıyla tanıtmak ve üniversite öğrencilerinin bu yöntem için uygun bir topluluk çeşidi olduğunu ispatlamaktır. Çalışmanın varsayımı üniversite öğrencilerinin topluluklardan faydalanma yöntemi için uygun bir topluluk olmasıdır. Bunun için de, bir üniversite (İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi) örneklem olarak seçilmiş ve öğrencilerine anket uygulanmıştır. 500 anket dağıtılmış, 450 sağlıklı dönüş alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde elde edilen veriler istatistik programı (SPSS) aracılığıyla incelenmiş ve yorumlanmıştır. Çalışmanın değişkenleri, yaş, cinsiyet, sınıf, öğrenim türü (burslu/ücretli) ve akademik birim (fakülte/myo) şeklinde belirlenmiştir. Çalışmanın sınırlaması tek bir üniversitede uygulanmış olmasıdır.

Elde edilen veriler göstermiştir ki, üniversite öğrencileri bu yöntem için doğru bir topluluktur ve bu yönteme katılmakta gönüllüdürler.

**Anahtar Kelimeler:** *İnovasyon, Açık İnovasyon, Topluluklardan Faydalanma*

## **CROWDSOURCING FOR INNOVATION AND THE AVAILABILITY OF UNIVERSITY STUDENTS: ISTANBUL KEMERBURGAZ UNIVERSITY**

### **ABSTRACT**

Although the concept of innovation takes place in the list of what needs to be done in the institutions, it has started to get old and insufficient as everything getting old in time. Particularly, the lack of resources and the existence of the large number of the competitors have led institutions and scientists to go one step further. The concept of open innovation has paved the way for the process of integration of innovation that occurs within the institution with the external sources. While searching for variety of tools to use the concept of open innovation in the best and the most efficient manner, the method of crowdsourcing has stepped forward. This method is to benefit from the experience and intelligence of the community which is the most important factor and although this method is very new, institutions have started to benefit from it gradually.

The purpose of this study is to introduce the concept of crowdsourcing to the Turkish literature in details and to prove that university students are a suitable type of crowd for this method. The assumption of the study is that university students are a suitable crowd for this method. To accomplish this, a private university (Istanbul Kemerburgaz University) was selected as the sample and the survey was applied to the students of this university. 500 surveys were distributed, 450 accurate returns were taken back. In the last section of the study, the obtained data was examined and interpreted by the help of the statistical program (SPSS). The variables of the study have been identified as age, gender, class, education type (scholarship/fee required) and academic unit (faculty/vocational school). The limitation of the study is that the survey has been applied to only one university. The data obtained and examined has shown that university students are a suitable crowd for this method and are willing to participate in this method.

**Keywords:** *Innovation, Open Innovation, Crowdsourcing*

## 1. GİRİŞ

İnovasyon, son zamanların en gözde ve en muğlak kavramlarından bir tanesi olma durumunu korumaktadır. İnovasyonun gerekliliği bütün devletler ve sektörler tarafından kabul edilmekle birlikte, bilim adamları tarafından en iyi inovasyon yapma yolları sürekli araştırılmaktadır. İnovasyon, en basit şekliyle, yeni düşüncelerin ekonomiye dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır.

Ancak, zaman ilerledikçe ve teknoloji geliştikçe geleneksel inovasyon yeterli gelmemeye başlamış ve yeni açılımlar denenmeye başlanmıştır. Bilim adamları inovasyonu daha ileri bir seviyeye taşımak için durmadan çalışmalar yapmaktadırlar. Bu çalışmada amaç inovasyonun tanımını yaparken, ilerlediği yolu da göstermektir. İnovasyondan açık inovasyona gelişin ve nihayet topluluklardan faydalanma yöntemine geçişin anlatımı yapılmış, bir üniversitedeki öğrenci nüfusu örneklem olarak alınarak, anket çalışması ile öğrenci nüfusunun topluluklardan faydalanma yöntemi için uygun bir topluluk olmadığı araştırılmıştır.

Tek bir üniversitede gerçekleştirilmiş olması çalışmanın sınırlaması olarak gösterilebilir. Çalışmanın bölüm içerikleri aşağıda belirtildiği gibidir.

Çalışmanın birinci bölümünde, inovasyon kavramının genel açıklaması ve tanıtımı ile birlikte, tarihsel gelişimi ve süreci de anlatılmıştır. İnovasyon süreci, doğa bilgisinin (bilim) teknolojiye (doğanın işlenmesi) ve onun da doğanın kullanımına (ekonomi) bağlanabilme yolu olarak tanımlanmıştır.

Yukarıda da ifade edildiği gibi, bilim adamları en iyi inovasyon yapma yollarını sürekli araştırmaktadır. Kapalı inovasyon olarak başlayan bu süreç, bilim adamlarının inovasyonun sadece örgüt içi kaynaklardan faydalanılarak yapılmayabileceğini, örgüt dışı kaynaklardan da faydalanarak daha az maliyetle inovasyon yapılabileceğini ortaya çıkarmasıyla Açık İnovasyon kavramı olarak devam etmiştir.

Chesbrough (2006) açık inovasyonu, “değerli bilgilerin, içsel inovasyonu hızlandırmak amacıyla işletmeye giriş ve çıkışının sağlanması ve pazarların

inovasyonun dışsal olarak kullanıldığı hale getirilmesi” şeklinde tanımlar. Açık inovasyon s¼reci, içsel ve dışsal fikirleri birlikte yapılara ve sistemlere d¼n¼řt¼r¼r.

Çalışmanın ikinci b¼l¼m¼nde de, açık inovasyon tanımlanmış, kapalı inovasyon ile farkları, açık inovasyon s¼reci anlatılmış ve açık inovasyon modelleri açıklanmıştır.

İşte, crowdsourcing ya da T¼rke’ ye d¼n¼řt¼rd¼ğ¼m¼z adıyla “topluluklardan faydalanma” kavramı da bir açık inovasyon aracı olarak anılmaktadır. İnovasyon yapmak üzere dışsal olarak yararlanılan kaynağın bir topluluk olmasından hareketle ortaya çıkan bu kavram, detaylarıyla incelendiğinde uygulayan örg¼t¼n daha az maliyetle daha başarılı sonuçlar aldığı g¼r¼lmektedir.

Topluluklardan faydalanma kavramı ve kapsamı da çalıřmanın¼c¼ b¼l¼m¼nde detaylarıyla ele alınmıştır. Topluluklardan faydalanma, topluluk ve dış kaynaklardan yararlanmak anlamına gelen crowd ile outsourcing kelimelerinin birleşiminden oluşmaktadır. Bu y¼ntem, bireylerle temas kurmak, onlara bir şeyler teklif etmek ve çalışma sonuçlarını toplamak için internet ve bilgisayar yazılımlarını kullanır.

Saxton ve arkadaşlarının (2013) tanımı y¼ntemi açıkça ortaya koymaktadır: *“Topluluklardan faydalanma örg¼t¼lerin ağırlıklı olarak ileri internet teknolojilerini belli örg¼tsel g¼revleri yerine getirmek adına sanal bir topluluğun çabalarından yararlanmak için kullandıkları bir kaynaklanma modelidir.”*

Bu b¼l¼m¼de, topluluklardan faydalanma kavramına bağlı olarak, topluluk kavramı ele alınmış, topluluğun özellikleri ve t¼rleri anlatılmış, topluluklardan faydalanma s¼reci anlatılmıştır. Son olarak topluluklardan faydalanma biçimleri detaylandırılmış ve hangilerinin inovasyon yapmaya daha m¼sait olduğu üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın d¼rd¼nc¼ b¼l¼m¼nde, uygulama kısmı ele alınmıştır. İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi (İKBU) öğrencilerine uygulanan anket, öğrencilerin bu t¼r bir çalışmaya katılım isteği g¼sterip, g¼stermeyeceklerini, öğrencilerin bu y¼ntem için uygun bir topluluk olup, olmadıklarını g¼rmek üzere d¼zenlenmiřtir. Anket çalışmasına hemen hemen her fak¼lteden, meslek y¼ksekokulundan ve her b¼l¼mden katılım olmuştur. 500 anket dağıtılmış, 450 sağlıklı d¼n¼ř alınmıştır.

Anket sonuçları, öğrencilerin b¼y¼k bir b¼l¼m¼n bu t¼r bir çalışmaya katılım g¼stermeye istekli olduklarını ve karşılığında da beklentilerini ortaya koymuştur. Öğrencilerin b¼y¼k bir kısmının katılımı karşılığında bir öd¼l beklentisi içinde

olduğu görülmüştür ve bu ödöl beklentisi de büyük oranda maddi boyutta olmuştur. Sonuçlar beş değişkene göre irdelenmiştir: cinsiyet, yaş, birim (meslek yüksekokulu-MYO/fakülte), sınıf ve öğrenim türü (burslu/ücretli).

Sonuçlar bu değişkenlere göre farklılık gösterirken bazı unsurlarda farklılık gözlenmemiştir. Fikir etkinliklerine katılım bu değişkenler için aynı sonucu vermiş ve öğrenciler büyük oranda katılım isteği göstermişlerdir. Bu da öğrencilerin bu yöntem için elverişli bir topluluk olduğunu göstermiştir. Fark gözlenmeyen diğer unsurlar, ödöl beklentisi, çağrı alma yolu ve adlarının duyurulma isteğidir. Öğrenciler sunacakları fikirleri karşılığında bir ödöl beklemektedirler ki, bu da zaten topluluklardan faydalanma yönteminin normal süreci içerisinde olan bir şeydir. Çağrı alma yolu tercihleri internet ya da kısa mesaj şeklinde olmuştur, günümüzde kullandıkları iletişim yolu göz önüne alınırsa bu sonuç son derece normaldir. Adlarının duyurulma isteği de değişkenlere göre farklılık göstermeyen diğer bir unsurdur. Fikirleri beğenildiği takdirde adlarının duyurulması öğrenciler için genel bir tercih şeklindedir ve adlarının duyurulması arzusu taşımaktadırlar.

## 2. İNOVASYON

### 2.1. İnovasyon Kavramına Genel Bir Bakış

İnovasyon ya da İngilizce haliyle “innovation” kelimesi, “yenilemek, yeni bir şey yapmak, değişiklik yapmak” anlamına gelen Latince’deki “innovare” kelimesinden gelmektedir. İnovasyon kelimesi ortak kullanımı olan bir kelime olmasına rağmen, çok çeşitli yazılarda çokça kullanılmaktadır. Tanımlar çok çeşitli yönlerde farklılık göstermektedir (Narayanan, 2001).

İnovasyon, yeni düşüncelerin ekonomiye dönüştürülmesi olarak da tanımlanmaktadır. İnovasyonun basit bir formülasyonu şu şekilde yapılmaktadır: *İnovasyon = teorik kavram + teknik yenilik + ticarî uygulama.*

Farklı bakış açılarından inovasyon şöyle ifade edilmektedir: “Pazarlama bakış açısından inovasyon, pazarlardaki değişim ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olarak, yeni ürünlerin pazarlanabilmesine ve ürün geliştirme süreçlerine dayanmaktadır. Yönetim açısından bakıldığında inovasyon, yeni fikir veya gelişmelerin oluşmasını sağlamak için işletmenin içeride ve dışarıdaki tüm kaynaklarının yönetilmesidir. Teknolojik bakış açısından inovasyon, teknolojik değişim veya keşiflerin yeni ürün geliştirmek için uygulanması eğilimidir...” (Savaşçı & Kazançoğlu, 2004).

Oslo Kılavuzu’nda ise *“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 örgütsel yöntemin gerçekleştirilmesi”* şeklinde tanımlanmıştır (Oslo Kılavuzu, 2005).

Peter Drucker (2002) inovasyonu şöyle tanımlar: *“İnovasyon, girişimcinin yeni zenginlik üreten kaynaklar yaratmasının ya da mevcut kaynakların zenginlik yaratma potansiyelini artırmasının aracıdır.”*

Bessant ve Tidd (2007) inovasyonu şu şekilde özetlerler: “Fikirlerin yararlı ve kullanılan yeni ürünlere, süreçlere ve hizmetlere dönüştürülmesi sürecidir”.



İnovasyon tabiri ilk olarak 1934'de Joseph Schumpeter'in *Ekonomik Kalkınmanın Temelleri* adlı kitabı ile radikal bir şekilde hayatımıza girmiştir. Schumpeter "Şirketlerin rekabet gücü kazanmasının temel anahtarı inovasyondur" cümlesini geçtiği kitabı ile birlikte bu yeni kavramın varlığına ilişkin akademik çevrelerin dikkatini çekmiştir. İlerleyen yıllarda, Adam Smith ile başlayan ekonominin üretim faktörü ile ilgili kuramına dair değişiklikler söz konusu olunca, inovasyona olan yönelimlerde de artışlar gözlemlenmiştir. Bu konu ile ilgili olarak araştırmalarda bulunan bir başka bilim adamı olan Solow, 1988 yılında Nobel ödülü kazandığı çalışmasında, yeni olan teknolojik ve bilimsel bilginin ekonomik gelişme için gerekliliğinden bahsetmiştir (Liyanage & Poon, 2003).

Joseph Schumpeter (1934), ekonomik inovasyonu şöyle tanımlar (Baykal, 2007) :

Tüketicilerin daha önce alışkın olmadığı yeni bir ürünün ya da bir ürünün yeni bir halinin piyasaya tanıtımı,

Bilimsel bir buluşla ortaya çıkan ve bir malı ticari olarak yeni bir yolla pazara sunarak var olabilen yeni bir üretim metodunun tanıtımı,

Hiç girilmemiş ve daha önce var olmayan yeni bir piyasanın açılması, daha önce var olmayan yeni bir hammadde ya da yarı-mamül kaynağının piyasaya tanıtımı,

Yeni bir tekelci pozisyonunun yaratılması ya da bir tekelci pozisyonunun bozulmasıdır.

Schumpeter, piyasaya girecek bir ürünün geçirdiği süreci icat (invention), inovasyon (innovation) ve yayılma (diffusion) evreleri olmak üzere üç kısma ayırmaktadır (Smith, 1998).

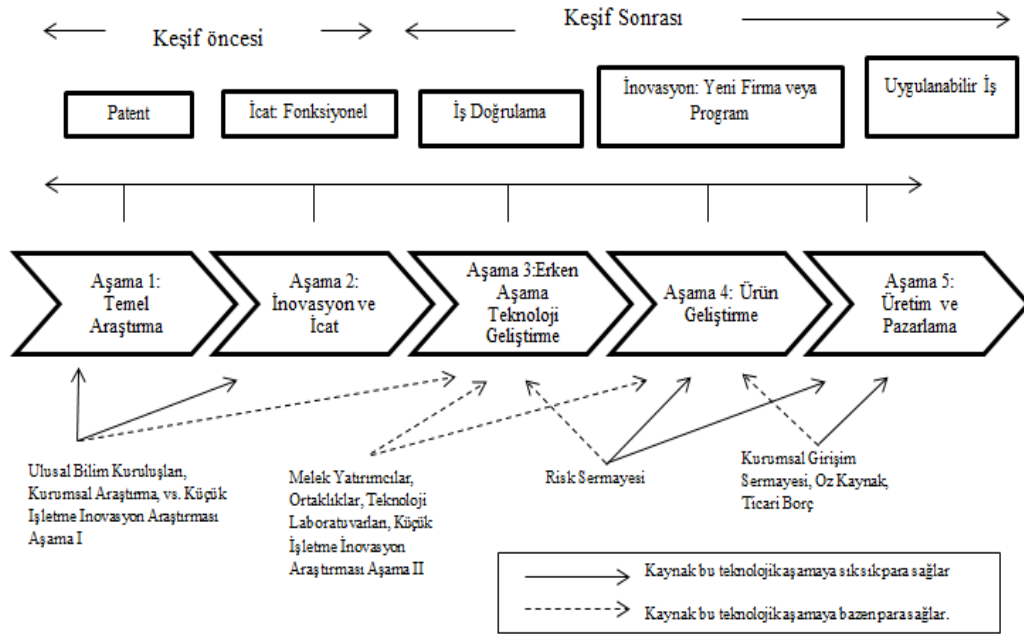
*İcat*: Bilim adamları tarafından yürütülen yeni bir teknik disiplinin keşfedilmesi süreci,

*İnovasyon*: Girişimci tarafından yürütülen bir icadın ticarileştirilme süreci,

*Yayılma*: İnovasyonun ticari kullanımda yayılmasıdır.

Bugün ise, inovasyon kavramı Schumpeter'in sözünü ettiği bu üç aşamalı sürecin tamamını ifade etmektedir. Schumpeter'e göre yeni pazarların açılması, yeni üretim kaynaklarının bulunması, çalışmanın Taylorizasyonu, maddelerin işlenme tarzındaki gelişmeler, yeni işletme yönetim ve organizasyonlarının kullanılması, kısaca

'şeylerin farklı yapılması' malların üretiminde teknolojik gelişmeye işaret eder ve bu gelişme inovasyon kavramıyla karşılanır. İcat ise yeni geliştirilmiş ürünler, üretim süreçleri, sistemlerle ilgili bir düşünce ya da modeldir. İcat mutlaka belirli bir pratik ihtiyacın sonucunda ortaya çıkmaz. İnovasyonda ise pratik bir ihtiyacın varlığı kendini gösterir. İcat ile inovasyon kavramları arasında yapılan ayırım, bu kavramlar arasında bir etkileşim bulunmadığı anlamında yorumlanmamalıdır. İcat ekonomi açısından yatırıma ve yaygınlaştırmaya elverişli bulunursa inovasyon haline gelir. Ancak icat yapma ile bunun inovasyon haline gelmesinin ekonomik ve sosyolojik açıdan farklı olgular olduğu göz önüne alınırsa; her icadın bir inovasyonu teşvik etmesinin zorunlu olmadığı ortaya çıkar (Gökten, 2006).



**Şekil 2. 1.** İnovasyonun ve İnovasyonun Ticarileştirilmesinin Ardışık Modeli

**Kaynak:** Khilji, S., Mroczkowski, T., ve Bernstein, B. (2006) From Invention to Innovation: Toward Developing an Integrated Innovation Model for Biotech Firms. The Journal of Product Innovation Management, 23, ss. 528-540.

Khilji ve arkadaşları (Khilji, Mroczkowski ve Bernstein, 2006) inovasyonun ve onun ticarileştirilmesi sürecini yukarıdaki gibi şekillendirmişlerdir. Şekil, ürün geliştirme ve kullanılabilirlikte beş farklı aşamayı göstermektedir: temel araştırma, inovasyon ve icat, erken aşama teknoloji geliştirme, ürün geliştirme, üretim ve pazarlama.

Temel araştırma gelişimin erken aşamalarında büyük önem taşır ve sonraki aşamalarda önemi azalmaktadır. Keşif öncesi aşamalarda veya icat aşamalarında en

uygun fonlar Ar-Ge (Araştırma Geliştirme)'ye adanmaktadır. Ancak, bu aşamada ticari bir ürünün olmaması devam eden araştırma ve geliştirme için özel yatırımcıları çekme çabalarını baltalamaktadır. Somut bir ticari ürün hazır hale geldiğinde, risk sermayedarları, melek yatırımcılar ve kurumsal girişim fonlarından finansman sağlama şansı yüksektir. Şekil 2.1., ticari yetkinliğin ne kadar değerli hale geldiğini ve icat sonrası aşamalara- yani bir icadın kullanılabilir hale geldiği zamana - nasıl hükmettiğini göstermektedir. Uygun bir iş kurmak ve kâr etmek için, daha sonra kaynakları ve faaliyetleri yeni ürünün ticarileştirilmesi doğrultusunda yönlendirmek gerekmektedir.

Fazla kullanım, yanlış kullanım, aldatıcı reklam ve aşırı heves gibi nedenlerden dolayı inovasyon kelimesi özünde anlamını yitirdi. Genellikle sonuç ve süreci birbirleriyle karıştırıyoruz. Konu ister basit bir ürün eklentisi, ister çığır açan bir Pazar yaratma projesi olsun, her şeyi ölü terimlerle tanımlıyoruz. Eğer inovasyonu yapanların gerçekte ne yaptıklarına dair bir şeyler söylemek gerekirse, şu sonuçlara varılabilir:

**İnovasyon İcat Değildir:** İnovasyon icat içerebilir ancak başka pek çok şey de gerektirir. Tüketicilerin o icada ihtiyaç duyup duymadığı ya da o icadı arzulayıp, arzulamadığına, diğer iş ortaklarıyla nasıl çalışabileceğinize ve inovasyonun zamanla kendi masrafını nasıl çıkarabileceğine dair derin bir anlayış da sürecin bir parçasıdır.

**İnovasyonlar Kendi Ekmeğini Kazanmalı:** Basitçe ifade etmek gerekirse, inovasyonlar size ya da kurumunuza getiri sağlamalıdır ki daha sonra başka bir inovasyon yapma ayrıcalığına erişebilirsiniz. Uygulanabilirliği iki kıstasla tanımlamayı tercih ediyoruz: İnovasyon kendini sürdürebilmelidir ve ağırlıklı sermaye maliyetini geri döndürebilmelidir.

**İnovasyonda Gerçekten Yeni Olan Çok Az Şey Vardır:** Biyolog Francesco Redi, şu ilkenin kurucusudur: “Yaşayan her şey, yaşayan bir şeyden gelir.” Genellikle çoğu inovasyonun önceki gelişmeleri dayanak almasının değerini bilmeyiz. İnovasyonların dünya için yeni olması gerekmez, pazar ya da endüstri için yeni olsunlar yeter.

**Ürünlerin Ötesinde Düşünmek:** İnovasyonlar ürünlerden daha fazlası olmalıdır. İnovasyonlar, iş yapma ile para kazanmanın yeni yollarını, yeni ürün ve hizmet sistemlerini, hatta kurumunuz ve müşterileriniz arasında yeni etkileşim ve ilişki biçimlerini kapsayabilir.

Kısaca, inovasyon uygulanabilir yeni bir teklifin oluşturulmasıdır (Keeley ve diğerleri, 2013).

İnovasyon, ciddi araştırma çalışmaları yapmaya değer hayati derecede önemli sosyal ve ekonomik bir hadise olarak bilinmektedir. Şirketler inovasyon yetenekleri konusunda, özellikle de rakiplerine kıyasla, endişelenirler çünkü geleceklerinin buna bağlı olabileceğini düşünürler. Politikacılar da büyüme, refah ve istihdam açısından öneminden ötürü inovasyona değer verirler. Ancak, inovasyonun farz edilen faydaları yüzünden arzulanabilir olduğunu bilmek kendi içinde yeterli değildir. En iyi inovasyon etkisini yaratmak ve etkilerini sonuna kadar sürdürmek için gereken şey, sistematik ve güvenilir bilgidir. İnovasyon çalışmalarının amacı böylesi bir bilgiyi elde etmektir (Fagerberg ve diğerleri, 2013).

Crossan ve Apaydin (2009), çalışmalarında inovasyonun geniş bir tanımını şu şekilde yapmışlardır: İnovasyon: ekonomik ve sosyal alanlarda katma değerli yeniliğin üretilmesi, benimsenmesi, özümsemişi ve ondan istifade edilmesidir; ürünlerin, hizmetlerin ve piyasaların yenilemesi ve genişlemesidir; yeni üretim yöntemlerinin geliştirilmesidir ve yeni yönetim sistemlerinin kurulmasıdır. Hem bir süreç ve sonuçtur. Bu tanım, inovasyonu her yönüyle gözler önüne sermektedir.

İnovasyon için birbirini tamamlayan üç teorik perspektif olduğu savunulur:

- a. Schumpeter ve Nelson ve Winter'in sunduğu gibi evrimsel ekonomi perspektifi.
- b. Teknolojik fırsatlar ve endüstri özellikleri bakımından teknolojik özelliklerini yansıtan bir şey olarak inovasyon için tekno-ekonomik perspektif.
- c. İnteraktif öğrenme ve inovasyon sistemlerine vurgu yapan sosyo-ekonomik perspektif (Fagerberg ve diğerleri, 2013).

Bu kavramla birlikte üzerinde durulması gereken diğer bir kavram ise değişimdir. Örgütsel değişim, süregelen bir şimdiki zamandan, zaman içerisinde bazen beklenen hedefleri sağlamak amacıyla ve bazen de öngörülen ve öngörülemeyen şeyler için planlı olmadan gelişen ve belirsiz bir geleceğe doğru ilerleyen bir devinimdir (Dawson and Andriopoulos, 2014). Bununla birlikte, iş yaşamında inovasyon

zorunludur- üstelik inovasyon birisinin bir öneride bulunmasıyla başlar. Yeni fikir sahibi ne yapmalıdır? Bu konuda iki şey önerilebilir:

- a. Mevcut koşulları veri kabul etmelidir. Yönetici zaten sürekli sorun bombardımanı altında olduğuna göre, bir süre sonra hiçbir yeni fikir duymak istememesine şaşmamak gerekir. “Fikir adamı”nın bu olguyu yaşamın bir gerçeği olarak kabul edip, ona göre davranmayı öğrenmesi gerekir.
- b. Bir fikir önerdiğinde göstermesi gereken sorumlu davranış, bu öneriye maliyet, risk, insan gücü, zaman, hatta belki o fikri hayata geçirmesi gereken özel bazı özel kişiler bakımından, en azından birtakım asgari ipuçlarını eklemektir. Bu sorumlu bir davranış sayılır, çünkü bu durum yöneticinin o fikri değerlendirmesini kolaylaştırır ve daha az soruna yol açar. Yaratıcı düşünmeyi inovasyon haline getirme olasılığını artırmanın yolu budur (Lewitt, 2002).

İnovasyon bugün her problemi çözmeye gerekli görülmektedir. Her iş toplantısında, konferansta veya medyada inovasyon tartışılıyor ve arzu ediliyor. Ancak, inovasyonu idrak etmede kilit sorunlar başarılı bir şekilde konuşlanması için iyi anlaşılmalı bir sistem ve yapıdır.

İşletme inovasyonu hakkında şu anda yapılan konuşmalar, 90’ların sonunda Harvard Business School’da görev yapan Prof. Clayton Christensen’in işletmeyi büyümeyi başarabilmek için yıkıcı veya sürdürülebilir inovasyonun yolunu takip etmeye yönlendirdiğinde başladı. İnovasyon yapmak için acele ederken, kurumlar bazı organizasyonlara yardım eden Açık inovasyon’un veya hakkında hala konuşmalar yapılıyor olan topluluklardan faydalanma yolunu takip ettiler.

İnovasyonun daha önceki eğilimlerinde, insanlara yaratıcılığı öğretmek için araçlar ve tetkikler, TRIZ (Yaratıcı Problem Çözme Teorisi) gibi özgün problem çözme metodlarıyla beraber yeni ürün gelişimi için metodlar veya yeni ürünlerin gelişimini yönetmek için yöntembilimler vardı. Bu yöntembilimlerin hiçbiri ne İnternet çağına adapte edildi ne de bilgi çağında ihtiyaç duyulan toplu inovasyon için çoğaltıldılar. Liderlerin çoğu geleneksel (alışılmış) inovasyondan bihaber olduğu ve yeni metodlar en uygun hale getirilmedikleri için, değişimi kurumsal kültüre getirmek, onu inovasyon için hazır hale getirmek ve bilgiye doymuş bilgi çağına toplu adaptasyon

için sistemli bir şekilde geliştirilmiş bir sistem adına bir modele ihtiyaç var (Praveen, 2011).

### **2.1.1. İnovasyonun Kısa Tarihçesi**

İnovasyonun büyümenin motoru olduğu uzunca bir süredir ileri sürülmektedir. Ayrıca daha büyük ekonomilerin koşullarına bakmaksızın büyüme sağladığını belirtmek de önemlidir. İnovasyon yüzyıllardır tartışma ve müzakere konusu olmuştur. 19. yüzyıl ekonomi tarihçileri ekonomik büyümedeki hızlanmanın teknolojik ilerleme sonucu olduğunu gözlemlemişlerdir. Ne var ki, gösterilen küçük çaba da teknolojideki değişikliklerin bu büyümeye katkısının nasıl olduğunu anlamaya yönelik oldu. Schumpeter (1934, 1939, 1942) ekonomik büyümenin uyarıcısı olarak yeni ürünlerin önemini ilk vurgulayan ekonomistler arasındaydı. Yeni ürünlerin yarattığı rekabetin mevcut ürünlerin fiyatlarındaki sıra dışı değişikliklerden çok daha önemli olduğunu savundu. Örneğin; ekonomilerin yeni bir bilgisayar yazılımı ya da yeni bir tıp ilacı gibi ürünlerin gelişimi nedeniyle büyüme göstermesi olanağı telefon ya da otomobil gibi mevcut ürünlerin fiyatlarında indirim olduğu için büyüme gösterme olanağına oranla daha yüksektir. Zira önceki çalışmalar ekonomik gelişmenin düzenli bir şekilde olmadığını, aktivite patlamaları ya da dalgalanmaları şeklinde olduğunu, böylece dış faktörlerin ekonomik gelişme üzerindeki önemli etkisini de gösterdi (Trott, 2005).

Konjonktürel olarak inovasyonun bu makro açısı 19. Yüzyılın ortalarına kadar gitmektedir. İnovasyonların ekonomik büyüme dalgaları ile ilişkili olabileceğini ilk öneren Marx olmuştur. O zamandan beri de, Schumpeter (1934, 1939), Kondratieff (1935/51), Abernathy ve Utterback (1978) gibi diğer bilim adamları inovasyonun uzun dalga teorisini savundular. Kondratieff ne yazık ki Stalin tarafından ekonomik büyüme teorileri konusundaki görüşleri nedeniyle hapsedildi çünkü onun görüşleri Marx'ın görüşleriyle çelişti. Kondratieff kapitalist ekonomilerin büyüme ve düşüş dalgalanmaları tecrübe edeceğini savunurken Marx kapitalist ekonomilerin eninde sonunda düşüşe geçeceğini savunmuştur. Abernathy ve Utterback (1978) her sanayi sektörünün doğumunda üretim süreçlerinde bir radikal inovasyonun mevcut olduğunu ve daha sonra bunu yine bir radikal inovasyonun takip ettiğini, ardından da yaygın bir artımsal inovasyonun geldiğini ileri sürer. Bu görüş bir zamanlar

popülerdi ve birçok sanayinin yaşam döngüsünü yansıtıyor gibi görünüyordu. Ancak inovatif başarıya ulaşmak için bir anlayış sunma adına başarısız oldu (Trott, 2005).

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ekonomistler ekonomik büyüme nedenlerine daha da büyük bir ilgi göstermeye başladı (Harrod, 1949; Domar, 1946). İnovasyonun en çok endüstriyel araştırma geliştirmeden etkilendiği görülmektedir. Sonuçta, savaş sırasında, askeri araştırma ve geliştirme radar, hava-uzay ve yeni silahlar da dâhil olmak üzere önemli teknolojik gelişmeler ve yenilikler üretmişti. ABD (Amerika Birleşik Devletleri) başkanı Kennedy'nin on yıl bitmeden aya insan gönderme vizyonunu ana hatlarıyla belirten 1960 tarihli konuşmasının da örnek teşkil ettiği gibi, bunu ülkelerin Ar-Ge harcamalarındaki hızlı büyüme dönemi takip etti. Ancak ekonomistler kısa süre içinde Ar-Ge harcamaları ve ulusal ekonomik büyüme oranları arasında doğrudan bir ilişki olmadığını buldu. Bağlantılarının ilk düşünüldüğünden daha karmaşık olduğu açıkta (Trott, 2005).

Bilim ve teknolojinin ekonomik sistemi nasıl etkilediğini anlama ihtiyacı doğdu. Neo-klasik iktisat yaklaşımı herhangi bir açıklama sunmamıştı. 1950'li yıllarda ekonomi içindeki inovasyon sürecinin içsel özelliklerine yoğunlaşan bir dizi inovasyon çalışması gerçekleştirilmişti. Bu çalışmaların özelliği ekonomi, örgütsel davranış ve işletme yönetimini birleştiren bir çapraz disiplin yaklaşımı benimsemiş olmalarıydı. Bu çalışmalar şunlara odaklanıyordu (Trott, 2005): Yeni bilgi üretimi, ürün ve süreç geliştirmede bu bilgilerin uygulanması ve mali gelir oluşturma açısından bu ürün ve hizmetlerden ticari anlamda istifade etme.

Bilhassa, bu çalışmalar firmaların farklı davrandığını ortaya çıkardı (Simon, 1957; Woodward, 1965; Carter ve Williams, 1959). Bu, firmaların yukarıda sayılanları nasıl başardığını ve bazı firmaların diğerlerinden neden daha başarılı görüldüğünü anlamaya çalışan yeni bir teorik çerçeve geliştirilmesine yol açtı. Daha sonra 1960'larda yapılan çalışmalar bu ilk bulguları doğrulamak ve örgütsel özelliklerdeki önemli farklılıkları ortaya çıkarmak içindi (Myers ve Marquis, 1969; Burns ve Stalker, 1961; Cyert ve March, 1963). Dolayısıyla, bu yeni çerçeve firmaya ve onun iç faaliyetlerine önceden olduğundan daha fazla önem verdi. Artık, firma ve firmanın kaynaklarını kullanma şekli inovasyon üzerinde temel etki yaratan şeyler olarak görülüyordu. Neo-klasik iktisat tasarrufların, yatırımların ve büyümenin nüfus artışı ve teknolojik değişime nasıl tepki gösterdiğini açıklayan bir ekonomi teorisiydi.

Teknolojik değişim oranı ekonomik büyüme oranını etkiler ama ekonomik büyüme, teknolojik değişimi etkilemez. Teknolojik değişim daha ziyade, tesadüfen belirlenir. Nitekim nüfus artışı ve teknolojik değişim dışsal etkenlerdir. Ayrıca, neo-klasik iktisat teorisi sanayi ve ekonomi çapında performansa odaklanma eğilimindedir. Aynı çizgide iş yapan firmalar arasındaki farklılıkları görmezden gelme eğilimindedir. Herhangi bir farkın örgütlerin pazar ortamlarında yüz yüze geldikleri farklılıkları yansıttığı varsayılır. Yani, farklılıklar seçim yoluyla elde edilmez, şirketlerin faaliyet gösterdiği durumlardaki değişiklikleri yansıtır. Buna karşılık, işletme yönetimi ve stratejisi içindeki araştırma onlara yol açan bu farklılıklar ve kararlar üzerinde durur. Ayrıca, görünüşte bir firmanın diğerlerinden daha iyi performans göstermesini sağlayan firma içinde yer alan faaliyetler aynı ekonomik ve piyasa koşulları dikkate alındığında, 1960'lardan bu yana çok bilimsel araştırmaların odak noktası olmuştur (Trott, 2005).

Çizelge 2.1.'e bakıldığında da endüstriyel inovasyon dalgalarının günümüze kadar uzanan özetini görmek mümkündür. Zira inovasyon kavramının tarih içerisindeki gelişimini ve değişimini görmek için ekonominin ve endüstriyel devrimin gelişimine bakmak gerekir. Kapitalizmdeki büyüme eğilimlerine bakıldığında dalgalar şeklinde geliştiği görülür. Aşağıdaki çizelgeyi incelemek bunun analizini kolaylaştıracaktır (Bozat, 2005).

**Çizelge 2. 1. Teknik Değişimin Başarılı Dalgaları**

<b>TEKNİK DEĞİŞİMİN BAŞARILI DALGALARI</b>					
<b>UZUN DALGALAR</b>		<b>BASKIN ALTYAPININ ANAHTAR ELEMENTLERİ</b>			
<i>Yaklaşık zamanlam a</i>	<i>Dalgalar</i>	<i>Eğitim, Öğrenim</i>	<i>Ulaşım, İletişim</i>	<i>Enerji Sistemler i</i>	<i>Evrensel ve ucuz anahtar faktörler</i>
<b>1. 1780-1840 arası</b>	Endüstriyel Devrim: Tekstil için fabrika üretimi.	Stajyerlik, yaparak öğrenme, muhalif akademiler, bilimsel toplumlar.	Kanallar, taşıma yolları.	Su Gücü	Pamuk
<b>2. 1840-1890 arası</b>	Buhar Gücü ve Demiryolları Çağı	Profesyonel mekanik ve uygar mühendisler,	Demiryollar 1 (demir), telgraf	Buhar Gücü	Kömür, Demir



		teknoloji enstitüleri, Kitlesele ilköğretim.			
<b>3. 1890-1940 arası</b>	Elektrik ve Çelik Çağı	Endüstriyel Ar-Ge Laboratuvarları	Demiryolları (çelik)	Elektrik	Çelik
<b>4. 1940-1990 arası</b>	Otomobil ve Sentetik Materyallerin Kitle Üretim Çağı	Geniş ölçekli endüstriyel ve devlet Ar-Ge'si, Kitlesele yüksek eğitim.	Motor anayolları, radyo ve TV, havayolları	Petrol	Petrol, Plastik
<b>5. 1990- ?</b>	Mikro elektronik ve bilgisayar ağları	Data ağları, Küresel Ar-Ge ağları, ömür boyu eğitim, öğrenim.	Bilgi otobanları, dijital ağlar.	Gaz/ Petrol	Mikro elektronik

**Kaynak:** Freeman, C. ve Soete, L. (1997) The Economics of Industrial Innovation, Routledge Publications, Abingdon, Great Britain, s.65-67. (Aktaran: Bozat, 2005).

Yukarıdaki çizelgeye dayanarak, endüstriyel devrimin içinde yer alan inovasyonun zaman içerisinde değişik şekillerde ortaya çıktığı söylenebilir (Bozat, 2005):

1780-1840: Bu dönemde tekstilin fabrikalaştığı görülmektedir. Daha geniş ölçekli bir üretime geçilmiştir. Bu dönemde bireyler yani girişicimler önem kazanmıştır. Girişimciler, bilimsel gelişmeleri endüstriye aktarmışlardır.

Her dönemde anahtar faktörlerde fiyat düşüşü olduğu görülmektedir, bu dönemde pamuğun fiyatının düştüğü görülmektedir. Fiyat düşüşü tüketimin artmasına yol açmış, ölçek ekonomiyeye ulaşılmasını sağlamıştır.

1840-1890: Bu dönemde demiryolları gelişmiş, bu da hammaddelerin, ürünlerin daha geniş bölgelere yayılmasını sağlamıştır. Mühendis yetiştirilmeye başlanmıştır. İlköğretim kurumsallaşmış, toplum eğitim görmüş, bilime nasıl yaklaşmaları gerektiğini ve pozitif yaklaşmayı öğrenmişlerdir. Bu devirde ucuzlayan faktör olarak da demir ve kömür olarak görülmektedir.

1890-1940: Bu dönem, elektriğin ortaya çıkması dönemi olarak bilinmektedir. Şirket içinde Ar-Ge fonksiyonu ortaya çıkmıştır. Demiryolları çeliğe dönüşmüştür. İletişimde telefon yeni bir çığır açmıştır. Elektrik ev ve işyerlerine girmiştir. Bu dönemde ucuzlayan faktörse çelik olarak görülmektedir.

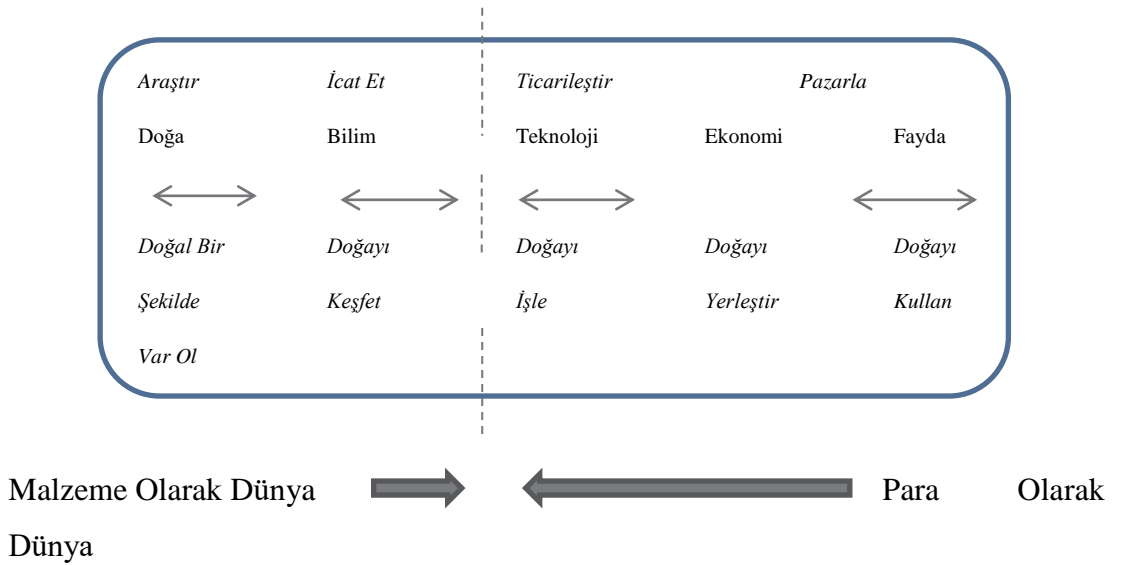
1940- 1990: Bu dönem, eğitimin ilerlediği bir süreci içermektedir ve eğitim toplu eğitim sistemine dönüşmektedir. Ar-Ge'ye devlet desteğinin geldiği bu dönemde görülmektedir. Motorlu taşıtlar için otopanlar yapılmış, limanlar inşa ediliyor. Bu dönemde en çok ucuzlayan faktör petrol olarak görünmektedir çünkü uçakların, arabaların, gemilerin, vb. taşıtların kullanılıp, yayılma çabası gösterdiği bir dönemdir.

1990- ?: Bilgisayar şebekelerinin geliştiği günümüzü de kapsayan dönemdir. Bu dönemde yeni bir kavram ortaya çıkmaktadır; yeni ekonomi. Küresel şebekeler oluşmuştur. Eğitimde ilerleme görülmekte, artık ortak hayatın önemli bir parçası haline gelmektedir. Normal otopanlardan, şebeke otopanlarına geçiş görülmektedir. Bu dönemin enerji kaynağı gaz ve petroldür. Ucuzlayan faktör de mikro elektroniklerdir.

### 2.1.2. İnovasyon Süreci

İnovasyon sürecini doğa bilgisinin (bilim) teknolojiye (doğanın işlenmesi) ve onun da doğanın kullanımına (ekonomi) bağlanabilme yolu olarak tanımlayabiliriz (Betz, 2003).

Betz (2003), bu süreci Şekil 2.2.'de şu şekilde göstermiştir:



Şekil 2. 2. İnovasyon Süreci

**Kaynak:** Betz, F. (2003) Managing Technological Innovation, Competitive Advantage from Change, John Wiley & Sons Inc., New Jersey, U.S.A.

Şekil 2.2.'de yer alan adımları sırasıyla şu şekilde açıklamak mümkündür (Betz, 2003):

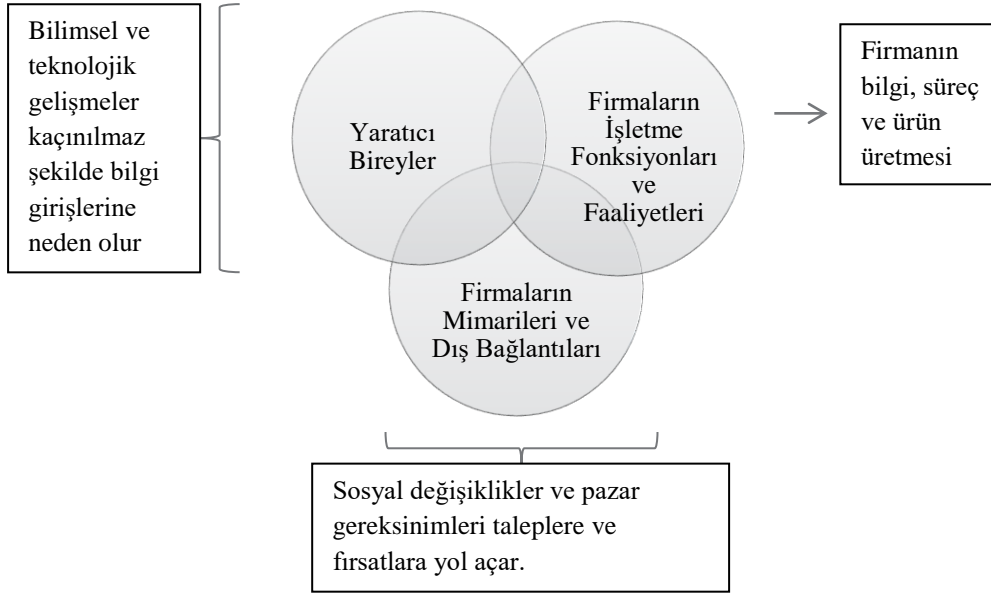
*Araştır:* İnovasyon, özellikle de teknolojik inovasyon doğa ile başlar. Doğa hakkında bilgi-ne olduğu (keşif) ve nasıl işlediği (açıklama)- bilim tarafından araştırma eylemi yoluyla elde edilir. Bilim adamları, doğa bilgisi üzerinde çalışan türde kişilerdir.

*İcat Et:* Doğa hakkındaki bilimsel bilgi teknoloji uzmanları tarafından icat eylemi yoluyla yeni teknolojiler yaratmak üzere yararlandıkları bir bilgi temeli olarak kullanılır. Teknoloji uzmanları, genellikle bilim adamı, mühendis ya da diğer teknik personelden oluşur.

*Ticarileştir:* Teknik bilgi ürün/hizmet/ yazılım içine tasarım yoluyla yerleştirilir. Bir işletmede, mühendisler teknolojik bilgiyi yeni yüksek teknoloji ürünler, hizmetler veya süreçler geliştirmek ve tasarlamak için kullanırlar. Ticarileştirme teknolojiyi ürünlere /hizmetlere/süreçlere bağlama (içine yerleştirme) eylemidir. Bir işletmenin ürün/hizmet geliştirme prosedürlerinde teknik ve idari personel inovasyon takımlarında birlikte çalışırlar.

*Pazarla:* Bir işletme, bir pazarda yüksek teknoloji ürünler/hizmetler satıp-satış fiyatları ürün/hizmet üretim maliyetlerini aştığında kâr haline gelir sağlayarak rekabet eder.

Schumpeter'ci görüş ise firmaları farklı olarak görür- bu, bir firmanın zamanla kaynaklarını yönetme ve inovasyon performansını etkileyen yeteneklerini geliştirme yoludur. Şekil 2.3.'de inovasyonun nasıl oluştuğunu açıklamak üzere farklı disiplinler tarafından yapılan değişik vurgular bir çerçeve içinde bir araya getirilmiştir.



**Şekil 2. 3. İnovasyon Sürecine Genel Bakış**

**Kaynak:** Trott, P. (2005) Innovation Management and New Product Development, Pearson Education Ltd. Harlow, England.

Şekilde (Şekil 2.3.) gösterilen bu inovasyon süreci, ekonomik bir perspektif, bir yönetim stratejisi perspektifi ve içsel faaliyetlere bakmayan çalışan bir örgütsel davranışı içerir. Aynı zamanda, firmaların diğer firmalarla ilişkiler kurmasını ve birbirleriyle ticaret yapmalarını, rekabet etmelerini ve işbirliği yapmalarını da kabul eder. Firma içindeki bireylerin faaliyetlerinin yenilik sürecini etkilediğini de kabul eder.

Her firmanın eşsiz kurumsal mimarisi zamanla kendisini kurma şeklini temsil eder. Bu, fonksiyonlarını ve tedarikçileriyle, rakipleriyle ve müşterileriyle kurduğu ilişkilerini de içeren içsel tasarımını kapsar. Bu çerçeve, bunların bir firmanın inovatif performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu kabul eder. Dolayısıyla, bireysel fonksiyonlarını ve çalışanlarını ya da bireylerini yönetme şekli de böyle olacaktır. Bunlar inovasyon sürecinde etkili olan şeyler olarak çerçevede ayrıntılı bir şekilde tanımlanmaktadır.

### 2.1.3. Dünyanın En Büyük İnovasyoncuları

Dünyanın en inovatif şirketleri farklı listelerde farklı isimler olarak karşımıza çıkabiliyorlar. Fast Company (<https://www.fastcompany.com/most-innovative->

companies, son erişim tarihi: 14.10.2016) 2016 yılında yayınladığı liste ile en inovatif 10 şirketi sebepleriyle birlikte şu şekilde sıralamıştır:

- a. BuzzFeed: Dünya genelinde medyayı allak bullak ettiği için.
- b. Facebook: Boyutunun başlangıç seviyesinde kalmasına izin vermediği için.
- c. CVS Health: Sağlıkla ilgili alışverişin yapıldığı tek nokta haline geldiği için.
- d. Uber: Kurumsal işlere hareketlilik getirdiği için.
- e. Netflix: Beklenmedik kitlelere tam olarak istedikleri şeyleri verdikleri için.
- f. Amazon: Alışverişten mükemmel bulut hizmetlere dönüştükleri için.
- g. Apple: Çin sınavında çok başarılı olduğu için.
- h. Alphabet: Daha büyük bahis yapmanın daha iyi bir yolunu bulduğu için.
- i. Black Lives Matter: Irkçılık hakkındaki söylemleri sonuçlara dönüştürdüğü için.
- j. Taco Bell: Mısır, fasulye, et ve peyniri dâhiyane bir şekilde birleştirdikleri için.

Forbes ise 2016 yılının en inovatif 10 şirketini şu şekilde sıralamıştır (<https://www.forbes.com/innovative-companies/#26e3a341d654>, son erişim tarihi: 14.10.2016) :

- a. Tesla Motors
- b. Salesforce
- c. Regeneron Pharmaceuticals
- d. Incyte
- e. Alexion Pharmaceuticals Inc.
- f. Under Armour
- g. Monster Beverage
- h. Unilever Indonesia
- i. Vertex Pharmaceuticals
- j. Biomarin Pharmaceutical

Gary Hamel (2014) bu tür listelerin eğlenceli olduğunu ancak inovasyon hakkında bir şeyler öğrenmek isteyenlere fazla bir yarar sağlamadığını belirtiyor. Çünkü Hamel'a göre beş tür inovasyoncu mevcut ve bu listeler bu inovasyoncuları birbirinden ayırmıyor.

Bu beş tür inovasyoncuyu şu şekilde sıralamak mümkündür:

**Roketler:** İlk tür inovasyoncular roketler, yani uçuk iş modelleriyle diğerlerinin arasından fırlayıp, giden genç şirketler. Hamel (2014) bunlara örnek olarak çevrimiçi lüks ürün perakendecisi Gilt Groupe, web üzerinden televizyon şovu yayınlayan Hulu ve müzik yayını hizmeti veren Spotify'ı örnek veriyor. Bu şirketler birer bebekken sektörlerinde devrim rüzgârları estiriyorlar ama yaşları ilerledikçe inovasyon öncülüğünden uzaklaşıyorlar. Buna en güzel örnekler 2006 yılında Business Week'in ilk 25 listesinde yer alan Starbucks, Southwest, IKEA ve eBay. Ancak daha dört yıl geçmeden hepsi üst sıraları terk etti. Bununla birlikte, hala iyi yönetilen şirketler olma özelliğini sürdürüyor.

**Ödüller:** Roketlerin ardından ödüller geliyor. Bunlar teknolojik yönelimli dar alanlarda olsa da, her yıl inovasyon yapan şirketlerdir. Araştırma geliştirmeye milyarlarca dolar harcarlar ve binlerce süper zeki bilim insanını çalıştırır. Bu şirketlere örnek olarak General Electronics, Intel, LG Electronics, Samsung, Novartis, Microsoft ve Cisco gösterilebilir. Ödüller "en inovatif" listelerine düzenli olarak girerler, ayrıca alınan patentler sıralamasında hep en öndedirler. Bu yalnızca onların üretken inovatifliğinin değil, yeni şirketlerin dünya klasında bir araştırma organizasyonu yaratmakta karşılaştıkları bariyerin de göstergesidir (Hamel, 2014). Örneğin, IBM arka arkaya 18 yıl patent alan ABD kuruluşları arasında baş sıradaki yerini korumuştur (<http://www.ificlaims.com/news/toppatents.html>).

Ödüller buluşçu olmakla birlikte, biraz tek boyutludurlar-bilimin sınırlarını genişletmekte üstlerine yoktur ama diğer alanlardaki inovasyonlarda pek o kadar iyi oldukları söylenemez (Hamel, 2014).

**Sanatçılar:** İnovasyon kahramanlarının daha küçük, üçüncü kategorisini de sanatçılar oluşturmaktadır. Bu şirketlerin işleri yaratıcılık üzerinedir ve inovasyon başlıca ürünleridir (Hamel, 2014).

**Siborglar:** Dördüncü tür inovasyoncular siborglar, yani Google, Amazon ve Apple gibi inovasyonun insanüstü marifetlerini elde etme amacına dönük bilinçli bir anlayışa sahip görünen şirketlerdir. Bu örgütlerin DNA'sında pek sanayi çağına özgü nitelikler bulunmaz. Onların yönetim uygulamaları özgürlük, liyakat, şeffaflık ve deneysellik ilkeleri üzerine kuruludur. Ödüllerden farklı olarak, siborglar çok boyutlu yenilikçilerdir ve roketlerden farklı olarak büyük olasılıkla önümüzdeki yılın ve yine ondan sonraki yılın “en inovatif” kuruluşlar listesinde yer alacaklardır (Hamel, 2014).

**Yeniden Doğan İnovasyoncular:** İnovasyon şifresini çözmüş yaşlı şirketlerin sayısı bir avucu geçmez. Bu yeniden doğan inovasyoncular- Procter &Gamble, IBM, Ford gibi şirketler- belki de en kayda değer olanlarıdır. Bu dev şirketler on yıllarca hep yukarıdan aşağıya işleyen, hayal gücünden yoksun, hiyerarşik ve boğucu yerlerdi. Bunlar sık sık kendilerinden daha az Ortodoks yeni girişimler tarafından saf dışı bırakıldılar ve başarısızlıklarıyla yüzleştiler. Ve böylece önceliklerini yeni baştan düzenlemeye ve yaşam boyu sürecek alışkanlıklarını yeniden değerlendirmeye koyuldular.

Beceriksizlikten kıstas olma noktasına yükselmek bir şirketin *yönetim* süreçlerini- planlama, bütçeleme, organize etme, kaynak tahsisi yapma, performans ölçme, eleman alma ve ücretlendirme tarzını- tümüyle yeni baştan donatmayı gerektirir. Yönetim ritüellerimizin çoğu disiplin, kontrol, uyum ve kestirilebilirlik gibi hepsi de takdire değer amaçlarla icat edilmiştir. Bir şirketin yeni türeyen firmaları inovasyon bakımından geride bırakmak için tüm bu süreçleri baştan düzenleyerek cesur düşüncenin ve radikal eylemin önünü açması gerekir (Hamel,2014).

#### **2.1.4. İnovasyon Türleri**

Bu sınıflandırma inovasyonun uygulama alanları temel alınarak yapılmaktadır. Bundan kasıt, inovasyonun kullanım alanlarıdır. İnovasyonlar kapsamaları, tamamlanma süreleri ve organizasyon ve toplum üzerindeki etkileri açısından farklılık gösterir. Bu açıdan, inovasyonun farklı yönlerden farklı türlerine odaklanmak gerekir. İnovasyon sınıflandırması bu çalışmada aşağıdaki çizelgede yer alan değerler üzerinden yapılacaktır.

**Çizelge 2. 2. İnovasyon Sınıflandırmaları**

<b>İNOVASYON SINIFLANDIRMALARI</b>	
<b>Boyutlarına ve Etki Derecelerine Göre İnovasyonlar</b>	Radikal İnovasyonlar Artımsal İnovasyonlar
<b>Meydana Getirdiği Değişim ve Farklılıklara Göre İnovasyonlar</b>	Yıkıcı İnovasyonlar Destekleyici İnovasyonlar
<b>Kullanım Alanlarına Göre İnovasyonlar</b>	Ürün-Hizmet İnovasyonu Süreç İnovasyonu Pazarlama İnovasyonları
<b>Teknolojik Yoğunluğuna Göre İnovasyonlar</b>	Teknolojik İnovasyonlar Teknolojik Olmayan İnovasyonlar
<b>Diğer İnovasyon Sınıflandırmaları</b>	Sosyal İnovasyon Örgütsel İnovasyon

**Kaynak:** Demirci, A.E. ve diğerleri. (2012) T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 2602. Açıköğretim Fakültesi Yayını, No: 1570.

#### **2.1.4.1. Boyutlarına ve Etki Derecelerine Göre İnovasyonlar**

Değişime uğrayacak yenilik derecesine göre de inovasyonları sınıflandırmak mümkündür. Küçük, iyileştirmeler yoluyla artanlardan, bir şeyler hakkındaki düşüncelerimizi ve kullanım şeklini değiştiren radikal değişikliklere kadar yenilik dereceleri mevcuttur. Bu değişiklikler bazen belirli bir sektör veya bir faaliyet için yaygındır ama bazen de toplumun temelini değiştirdikleri için çok radikaldirler-örneğin; buhar gücünün Sanayi Devrimi'nde oynadığı rol veya bugünün iletişim ve bilgisayar teknolojilerinden kaynaklanan her an her yerde bulunan değişimler (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005).

**Radikal İnovasyonlar:** Eğer faydalanmak için gereken teknik bilgi, mevcut bilgiden çok farklıysa, var olan bilgiyi geçersiz kılıyorsa, bu radikal inovasyondur (Afuah, 2009). Bu bağlamda, radikal inovasyonlar, mevcut ürün, hizmet, süreç ve yöntemlerden tamamen farklı olarak ortaya çıkarılan ürün, hizmet, süreç ve



yöntemlerin değiştirilerek sosyal ve ekonomik faydaya dönüştürülmesidir, denebilir (Demirci ve diğerleri, 2012).

Betz (2003) ise radikal inovasyonu, yeni bir işlev meydana getiren yeni bir teknolojik yenilik olarak tanımlar. Buna örnek olarak da buhar makinesini veya buharlı gemileri gösterir.

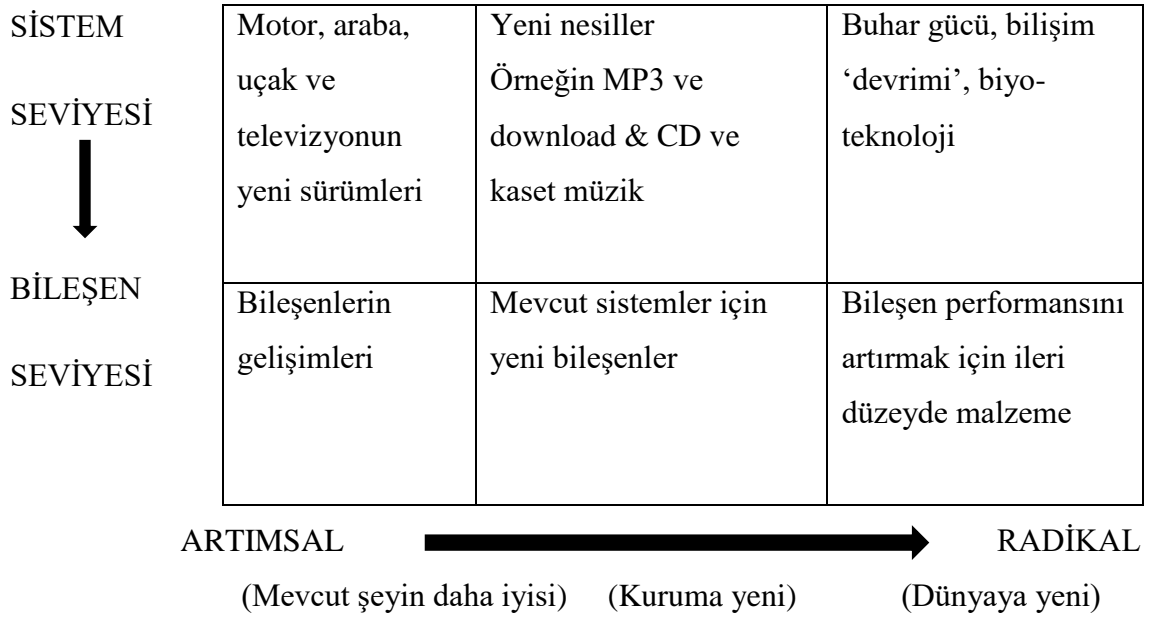
Radikal İnovasyonlar, bazen mevcut düzen ve alışkanlıkları ortadan kaldırarak, yerine tamamen farklı uygulama ve davranışların gelmesine sebep olabilirler. Bazen de çevresel faktörlerdeki belirsizlikleri artırarak, bir işletme ya da endüstrinin dönüşümünü sağlayabilirler (Tushman ve Anderson, 1986).

Örneğin; buzdolabı radikal bir inovasyondur çünkü gerekli firmaların hasat ve buz çekme bilgisinden çok farklı olan termodinamik sayesinde soğutucu ve elektrik motorları bilgisine uyum sağlamışlardır.

**Artımsal İnovasyonlar:** Artımsal inovasyonda, yeni bir ürün sunmak için gerekli olan bilgi, mevcut bilginin üzerine inşa edilir (Afuah, 2009).

Betz (2003), artımsal inovasyonu, mevcut teknolojik sistemde işlevselliği değiştirmeyen fakat performansı, özellikleri, güvenliği veya kaliteyi aşamalı olarak artıran ya da maliyeti aşamalı olarak düşüren bir değişiklik olarak belirtir. Buna örnek olarak da buhar makinesindeki bir düzenleyiciyi örnek olarak verir.

Artımsal inovasyonları, radikal inovasyonların devamı ve tamamlayıcısı olarak düşünmek mümkündür. Örneğin; cep telefonu ortaya çıktığı ilk dönem itibariyle radikal bir İnovasyon olarak değerlendirilmekle birlikte zaman içerisinde kademeli olarak radyo, kamera, WAP uyumu gibi özelliklerin eklenmesiyle ortaya çıkan İnovasyonlar da artımsal İnovasyon olarak değerlendirilmektedir (Demirci ve diğerleri, 2012). Artımsal inovasyon ile radikal inovasyon arasındaki farkı Şekil 2.4.'de açıkça görmek mümkündür.



**Şekil 2. 4.** Artımsal İnovasyon-Radikal İnovasyon

**Kaynak:** Tidd, J., Bessant, J., Pavitt, K. (2005) *Managing Innovation: Integration Technological, Market And Organizational Change*, John Wiley and Sons Publications, West Sussex, England.

Bir başka deyişle, radikal inovasyonlar (1) temel yeni teknolojiler ya da (2) yeni nesil teknoloji inovasyonu olarak ortaya çıkar. Artan inovasyonlar ise, var olan bir teknolojiye küçük ama önemli gelişmeler olarak ortaya çıkar (Betz, 2003).

#### 2.1.4.2. Meydana Getirdiği Değişim ve Farklılıklara Göre İnovasyonlar

İnovasyonlar meydana getirdiği değişim ve farklılıklar açısından yıkıcı ve destekleyici olmak üzere iki grupta incelenir. Yıkıcı ve destekleyici İnovasyonlar bazı yönlerden radikal ve artımsal İnovasyonlarla benzer özelliklere sahip olsalar da meydana getirdiği etkiler açısından oldukça farklıdırlar (Demirci ve diğerleri, 2012).

**Yıkıcı İnovasyonlar:** Christensen (1997) yıkıcı inovasyonları bir ürün veya hizmetin önce pazarın tabanına basit uygulamalarla kök salması, ardından da acımasızca pazarda yukarı tırmanan ve diğer rakipleri yerinden söküp atan inovasyonlar olarak tanımlar.

Schumpeter (1934) tarafından literatüre kazandırılan “creative destruction” (yaratıcı yıkım) terimi de bir nevi yıkıcı inovasyonları anlatmak için ortaya çıkarılmıştır. Çünkü yaratıcı yıkım etkisi yapan yeni gelişmeler de eskilerin kaybolmasını ve bu devinin sürekli olarak devam etmesini ifade etmektedir (Schumpeter, 1974).

Christensen’in teorisi, daha küçük, kaynakları daha az olan bir şirketin pazarın yükümlü firmaları tarafından genellikle daha kârlı alanlara odaklandıkları için ihmal edilmiş bölümlerini hedef alarak kurulu, başarılı bir işletmeyi yerinden edebilmesine dayanır (Christensen, Raynor ve McDonald, 2015).

Örneğin; Xerox 1970’lerde Chester Carlson ve Battelle’in öncülük ettiği radikal teknoloji üzerine kurulduğu ilk zamanlardan itibaren sektörü kendisi inşa ederek fotokopi makinesi pazarının baskın oyuncusu olmuştur. Ancak çekirdek teknolojilerdeki mahareti ve devam eden yatırımlarına rağmen, birkaç Japon oyuncu da dâhil olmak üzere pazara yeni girenler tarafından geliştirilen yeni nesil küçük fotokopi makineleri tarafından kendini ciddi bir tehdit altında buldu. Xerox’un sektörde çok büyük tecrübeye ve çekirdek teknoloji üzerinde derin bir bilgiye sahip olduğu gerçeğine rağmen, rekabet edecek bir ürünü tanıtmaları aksilikler ve yanlış başlangıçlarla sekiz yıllarını aldı. O zaman zarfında Xerox pazar payının yarısını kaybetti ve ciddi mali sorunlar yaşadı (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005).

**Destekleyici (Sürdürülen) İnovasyonlar:** Destekleyici ya da sürdürülen inovasyonlar, mevcut müşteriler ve pazarlar için mevcut ürün işlevselliğini artırmak adına devam ettirilen inovasyonlardır (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005). Bir başka deyişle, destekleyici ya da sürdürülen inovasyonlar, yerleşmiş ürünler üzerinde gelişme sağladığı için mevcut müşterilere hitap eder. Örneğin, yeni bir bilgisayar program yazılımı sunumu genellikle mevcut müşteriler için ek özellikler sağlama açısından geliştirmeler sağlar. Yıkıcı yenilikler ise talep edilenden daha büyük gelişmeler sağlamak eğilimindedir (Trott, 2005).

#### **2.1.4.3. Kullanım Alanlarına Göre İnovasyonlar**

Kullanım alanlarına göre bakıldığında, inovasyonlar, ürün-hizmet ve süreç inovasyonları olarak sınıflandırıldıklarını görmek mümkündür. Bunların yanında, ürün ve hizmetlerin pazarlama yöntem ve stratejilerinde yapılan inovasyonlar da pazarlama inovasyonu kavramı altında anılmaktadır.

**Ürün-Hizmet İnovasyonu:** Ürün ve hizmet inovasyonları bazı pazar ihtiyaçlarını gidermeyi amaçlayan ürünler ve hizmetler olmalıdır (Popadiuk ve Choo, 2006). Ürün inovasyonları toplumun yoğun ilgisinin önemli bir kısmını oluşturur. Ürünler, özellikle de tüketici ürünleri muhtemelen en belirgin inovasyon uygulama alanıdır. Ürün performansı inovasyonları, değerler özellikler ve bir şirketin teklif kalitelerini ele almaktadır. Bu tür inovasyonlar, hem tamamen yeni ürünleri hem de önemli değerler katan güncellemeleri ve üretim hattı büyümelerini kapsar (Keeley, 2013: 34-38).

### **Ürün İnovasyonu Öyküleri**

**Oxo Good Grips:** Eşi Betsey'in elma soyarken verdiği mücadeleyi izledikten sonra Sam Farber'in aklına OXO Good Grips fikri gelmiştir. Emekli ev aletleri sanayi girişimcisi, bunu daha iyi yapabileceğine karar verir. New York City kökenli tasarım şirketi Smart Design'la çalışırken “evrensel tasarım” prensiplerine odaklanan Farber, 1990'nın Nisan ayında OXO Good Grips kullanıcı dostu aletlerini piyasaya sürer. Bu mutfak eşyalarında kâr payı yüksek tutulmuştur. Mesela patates soyacağı, tipik metal sürümünden beş kat daha pahalıydı. Faka ürünler o kadar popüler oldu ki albenileri hedeflenen yatağa bağlı ya da hareket engelli hedef kitleyi aştı ve bunun yerine sadece evde yemek pişirmeyle ilgilenen ve bunu da iyi yapmaya çalışan insanlardan oluşan çok daha büyük bir kitleyi cezbedi. Şimdi Truvalı Helen'e ait olan şirketin, şu anda piyasada 850'den fazla ürünü bulunuyor, OXO Good Grips ile birlikte evin hemen hemen her odası için ürünler yarattı. Tasarımlara, bir elle çevrilebilen yeşillik yıkayıcı, yukarıdan okunabilen sıvı ölçme kapları, ucundan su dökeceğiniz zaman kapağı otomatikman açılan su ısıtıcısı da dâhil. Lisans Anlaşması yoluyla, şimdi OXO Good Grips'in cerrahi bir şırıngası bile var.

**Dyson:** Dyson'ın ilk elektrikli süpürgesinin özelliği olan Çift Silikon teknolojisini faaliyete geçirmesi 15 yılını –ve 5 000'nin üzerinde prototiple- aldı. Elektrik süpürgesinin insanlara yerden ne kadar kir emdiğini gösteren torbasız inovatif şeffaf bir tasarımı vardı. 22 ay içinde Birleşik Krallık' ta en çok satan elektrik süpürgesi oldu.

**Corning:** Corning Gorilla Glass, sert, ince, çiziciye dayanıklı bir cam çeşididir. Akıllı telefonlar, tabletler, bilgisayarlar ve televizyonlar için özel olarak geliştirilmişlerdir.

2012’de dünya çapında bir milyardan fazla alette 33 marka tarafından kullanılmıştır (Keeley, 2013).

**Hizmet İnovasyonları:** Hizmet inovasyonları bir faydayı, performansı ve bir teklifin belirgin değerini sağlama alır ve geliştirir. Bir ürünün denenmesini, kullanılmasını ve tadının çıkarılmasını daha kolay hale getirirler; müşterilerin gözünden kaçabilecek özellikleri ve işlevleri ortaya çıkarırlar; sorunları çözerler ve müşterinin yolculuğundaki engebeli yolları pürüzsüzleştirirler. İyi uygulandığı takdirde, sıkıcı ve sıradan ürünleri bile müşterilerin tekrar tekrar geri geldiği ilgi uyandıran deneyimlere dönüştürür. *Ürün kullanım geliştirmeleri, bakım plânları, müşteri destek hizmetleri, bilgilendirme ve eğitim, teminatlar ve garantiler*, hizmet inovasyonların yaygın örneklerindedir. Hala temelinde çoğunlukla insanoğlu olsa da, bu tarz inovasyonlar gitgide elektronik ara yüzler, uzaktan iletişimler, otomatize teknolojiler ve bireyler arası diğer şaşırtıcı yollar aracılığıyla sunuluyor. Hizmet, müşteri deneyiminin en çarpıcı ve öne çıkan yönü ya da müşterilerin sezdiği fakat asla göremediği güvenlik ağı olabilir (Keeley, 2013).

### **Hizmet İnovasyonu Öyküleri**

**Zappos:** 1999 yılında kurulan Zappos, çevrimiçi satışta müşteri destek hizmetleri ve servis konusunda yeni bir standart belirlemiştir. Zappos’ ta hizmet ile “vay canına!” dedirtmek, şirketin 10 temel değerinin ilkidir. Zappos’ un müşteri servisi temsilcileri, müşterinin iyi bir deneyim yaşamasını garantilemek için hemen hemen her şeyi yapmaya yetkilidirler. Buna müşterilere çiçek göndermek veya tam olarak doğru ürünleri bulmalarını sağlamak için telefonda saatler harcamak da dâhildir. Zappos, ihtiyaç duyulan bir eşyanın stokta kalmadığını fark ettiğinde Zappos’ un müşteri hizmetleri ilgili ürünü etkili bir şekilde rakip şirketten sipariş edip zamanında yetişmesinden emin olmak için hızlı posta ile gönderir. Amazon, Zappos’u 2009 yılında satın aldığı anda bu muazzam hizmet cazibesinin 1,1 milyon dolara değerini düşündü. An itibariyle şirketin sağladığı brüt satış miktarı yıllık 1 milyar dolardan fazla olmakla birlikte, günlük giyimden son moda lüks kıyafetlere kadar binlerce giyim ve ayakkabı markasından milyonlarca ürün sergilemektedir. Şirketin başarısı, diğer firmaların kendi yöntemlerini ve müşteri merkezli kültürünü kurmalarını sağlamasına yardımcı olan yan danışmanlık firması Zappos Insights’ın kurulmasına yol açtı.

**Hyundai:** 2009 yılındaki şiddetli ekonomik gerilemenin ortasında piyasaya sürülen “Teminat” programı, yeni bir Hyundai aracı alan veya kiralayan müşterilerin ilk bir yıl içinde işlerini kaybetmeleri durumunda aracı ve ödemeleri bırakıp gidebileceklerini garantilemişti.

**Men’s Wearhouse:** Erkek giyim şirketi, satın alınan herhangi bir takım elbise, smokin, spor ceket veya pantolonun Birleşik Devletler içindeki herhangi bir mağazasında ömür boyu bedava ütüleneceğine söz verdi. Bu katma değer, iş seyahatlerine çıkanlar (ve ütü yapmaktan nefret edenler) için mükemmel bir fırsattı (Keeley, 2013: 42-45).

**Süreç İnovasyonu:** Süreç inovasyonu, bir işletmenin girdi malzemeleri, görev özellikleri, iş ve bilgi akış mekanizmaları ve bir ürün, bir hizmet üretmek veya işlemek için kullanılan donanım gibi faaliyetlerinin içine yeni elementler yerleştirmektir (Afuah, 2003). Süreç inovasyonları, bir işletmenin başlıca tekliflerini üreten etkinlikleri ve operasyonları kapsar. Buradaki inovasyon yapma kavramı, “her zamanki gibi iş” kavramından uzaklaşmıştır ve etkili bir şekilde işlev görmek, hızlıca uyum sağlamak ve piyasanın lider paylarını inşa etmek için şirketin eşsiz imkânlarını kullanmaktır. Süreç inovasyonları, genellikle bir işletmenin çekirdek yeteneğini oluşturur ve yıllarca ve hatta on yıllarca avantaj getiren, patentli veya tescilli yaklaşımları kapsayabilir. İdeal olarak bunlar, rakiplerin öyle kolaylıkla taklit edemeyeceği şekilde kullandığınız “özel soslar” olarak tanımlanabilir (Keeley, 2013).

Yöneticilerin maliyetleri azalttığı bir sistem olan “yalın üretim” süreç inovasyonunun meşhur bir örneğidir. Diğer örnekler arasında maliyeti ve karmaşıklığı azaltmak için prosedürler kullanan süreç standartlaştırma ve şirketlerin tekliflerini kendilerine göre tasarlamalarını, fiyatlandırmalarını ve garanti etmelerini kolaylaştıran gelecekteki sonuçları tahmin etmek adına geçmiş performans verilerini modelleyen tahmini analizler bulunur.

Bir süreç inovasyonunun endüstri normlarından önemli ölçüde farklı ve üstün bir yöntembilim veya yetkinlik içermesi gerekir. Örneğin yalın üretim standart hale getirildiğinde, birçok endüstride bulunduğu için kullanma şekliniz eşsiz bir verimlilik ve maliyet avantajı getirmediği sürece bir inovasyon olarak düşünülemez (Keeley, 2013).

## **Süreç İnovasyonu Öyküleri**

**Zara:** İlk Zara mağazası 1975 senesinde Coruna kasabasında açılmıştır. Şu sıralar holding şirketi olan Inditex tarafından yönetilen kıyafet ve aksesuar perakendecisi, tedarik zincirini yeniden tasavvur etmiştir. Miguel Helft'in (2002) yazdığına göre, bu bir parça giysinin çizim defterinden üretim bölümüne geçiş sürecini hızlandırdı: "sadece üç hafta içinde, Barselona'dan Berlin'e, Beyrut'a giyim mağazalarının raflarında olacak." Bu arada, istenilen moda öncüsü müşteri temeliyle kolayca bağlantı kurulabilmesi için mağazalar büyük alışveriş bölgelerinde lüks konumlara yerleştirilmiştir. Zara, 2011'de, Fifth Avenue'de mekân satın alabilmek için 324 milyon dolar harcamıştır.

Suzy Hansen (2012) The New York Times Dergisi'nde şirketle ilgili görüşlerinde de belirttiği gibi, şirket tasarım, üretim, lojistik ve dağıtım açısından bütünleşik ve etkili bir üretim sistemi kullanır ki bu kısa işlem sürelerine yönlendirir ve mağaza yöneticilerinin stok düzeyini minimumda tutmalarına olanak sağlar. Tasarımcıları üretim meselelerini hızlıca gözden geçirebilir ve değişen moda eğilimlerine cevap verebilirler. Aynı zamanda tedarikçiler ve dağıtımıcılar verimliliği artırmak için dikkatli bir şekilde konumlandırmışlardır. Öte yandan Zara'nın iç lojistik sistemi kurulmuştur, böylece siparişlerin dağıtım merkezlerinden alınmasıyla ticari satış arasında geçen süre mümkün olduğu kadar kısa tutulmaktadır.

Çalışanlar mağazalardan Zara'nın 200 kişilik yaratıcı takımına talep ve istekleri ileten kesintisiz bir bilgi akışı sağlarlar. Hansen'ın (2012) da dediği gibi: "yöneticiler Çin'de veya Şili'de nelerin satıldığına dair telefonlar alıyorlar, sonra tasarımcılarla görüşüyorlar ve bir eğilim olup, olmadığına karar veriyorlar." Yeni modeller haftada iki kez mağazaya gelmektedir. Buradan Zara'nın tedarik zincirini kendi lehine kullandığı görülmektedir çünkü Zara stok devirlerini arttırmakta ve şirketin yükselen eğilimlere hızlı bir şekilde cevap vermesini sağlamaktadır.

**Toyota:** Bu araba üreticisinin ünlü "yalın" üretim sistemi, sarfiyatı ve aşırılığı azaltmış, böylece şirketin her yerinde şaşırtıcı verimlilik ve sürekli üretim ile süreç ilerlemelerini teşvik etmiştir.

**Ikea:** Ikea, bölge ya da ülke ayrımı yapmaksızın parçalar halinde satılıp, sonradan birleştirilen mobilyaları geliştirmiştir. Nereden alındığına bakılmaksızın ürünlerinde

aynı donanım ve talimatları bulundurmıştır. Bu durum, şirketin iç üretim süreçlerini kolaylaştırmaya yardımcı olmuştur (Keeley, 2013: 30-33).

**Pazarlama İnovasyonu:** Pazarlama inovasyonu, müşteri beklentileri, tercihleri, ihtiyaçları ve isteklerinin yanı sıra dağıtım kanalları, ürün ve uygulamalarda şekillenen yeni bilgi anlamına gelir (Afuah, 2003). Ana fikir, pazarlama karmaşıklık bileşenlerinin, yani ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtımın iyileştirilmesidir (Popadiuk ve Choo, 2006). Frascati Kılavuzu (2004) yeni ürünler pazarlanmasıyla ilgili olduğunu ve yeni ürün lansmanları ile bağlantılı faaliyetleri kapsadığını belirtir. Bu faaliyetlere pazar testleri, farklı pazarlar için ürün adaptasyonu ve lansman reklamı dâhil olabilir ama pazar inovasyonları için dağıtım ağları inşa etmek hariç olabilir (Popadiuk ve Choo, 2006).

Pazarlama inovasyonu vurgusunda, ham pazar bölümlendirmesi ve tüketici davranışları analizinden ürün geliştirmeyi ve müşteri adaylarıyla yakın bağlantılar kurmayı hedefleyen ilişki ve ağ pazarlamasına doğru bir kayış olmuştur (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005).

Pazarlama inovasyonu, pazar eğilimleri ve fırsatların tanımlanması, bu gereksinimlerin ürünlere ve hizmetlere dönüştürülmesi ve bu ürün ve hizmetlerin tanıtımı ve dağıtımını içerir. Pazarlama inovasyonu üç soruyu cevaplar (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005) :

1. *Bir yeniliğin özellikleri geliştirme ve pazarlama seçeneklerini nasıl sınırlandırır? Çoğu pazarlama metinleri nispeten olgun, basit, düşük teknoloji ürün veya hizmetlere odaklanır ama yeni, karmaşık, yüksek teknolojili ürün ve hizmetler söz konusu olduğunda farklı faktörler devreye girer.*
2. *Potansiyel kullanıcı özellikleri ne gibi inovasyonların geliştirilmesini ve benimsenmesini etkiler? Pazarlama üzerine yapılan çoğu araştırma tüketicilerin davranışlarını inceler ama endüstriyel ve ticari kullanıcılar farklı ilişkiler talep eder.*
3. *Yeni ürün ve hizmetler bilinci yaratma ve kullanımını teşvik etmede en etkili ticarileştirme veya dağıtım süreçleri hangileridir? İnovasyonları “erken benimseyenler” ile “işçi ağırdan alanlar” arasındaki geleneksel ayırım işe*



yaramaz ve yeni ürün ve hizmetlerin benimsenmesini etkileyen faktörlerin ne olduğunu anlamaya ihtiyacımız vardır.

#### **2.1.4.4. Teknoloji Yoğunluğuna Göre İnovasyonlar**

İnovasyonları, içerdikleri teknolojik yoğunluğa ve hayata geçirilme ve tüketici tarafından kullanılma sürecinde teknolojiye bağımlılıklarına göre teknolojik ve teknolojik olmayan inovasyonlar olarak iki gruba ayırmak mümkündür (Demirci ve diğerleri, 2012).

**Teknolojik İnovasyonlar:** Teknolojik inovasyon faaliyetleri, teknolojik olarak yeni veya geliştirilmiş ürün ve süreçlerin uygulanmasına yol açacak ya da yol açması amaçlanmış yeni bilgiye yapılan yatırımlar da dâhil olmak üzere bilimsel, teknolojik, örgütsel, finansal ve ticari adımlardan oluşur (Fraskati Kılavuzu, 2002).

Teknolojik inovasyon, hiç şüphesiz, modern toplumdaki değişimin itici gücüdür-bilginin gücü (Betz, 2003). Bilgi hakkında iki temel sorun vardır: (1) bilgiyi yaratmak, (2) bilgiyi kullanmak. İlki bilimin alanı, ikincisi ise teknolojinin alanıdır. Ancak, teknoloji ve bilimsel teknoloji arasında fark vardır. Dünya Taş Devri'nin başlangıcından beri-insanoğlunun ataları insansılar taşları aletlere döndürdüğünden beri- teknoloji sahibi olmuştur. Aslında, insanlık tarihi teknoloji çağlarına göre sınıflandırılabilir: Taş Çağı, Bronz Çağı, Demir Çağı. İçinde bulunduğumuz çağa bakınca da Modern Çağ olarak adlandırmaktan ziyade, toplum üzerindeki etkisinin bir yansıması olarak, en açıklayıcı terim bilim ve teknoloji çağı olacaktır (Betz, 2003).

Bilimsel teknolojiler, yüksek teknoloji ürünler, hizmetler ve modern ekonomik gelişimin süreçlerine bir temel sağlar. İşte bu bağlantılar üzerine yapılan çalışma teknolojik inovasyon konusunun odağıdır (Betz, 2003). Çizelge 2.3.'de 19. Yüzyıl ekonomisini şekillendiren ve geliştiren teknolojik inovasyonlar görülmektedir. Bu süreç buhar makinesi ile birlikte başlamıştır. Çizelge 2.4.'de ise daha yakın zamanlı inovasyonlar görülmektedir. 1930'larda başlayan bu süreç günümüze kadar uzanmaktadır.

**Çizelge 2. 3.** Teknolojik İnovasyonlarla Beslenerek Gelişen 19. Yüzyıl Ekonomisi

<u>İnovasyon</u>	<u>İnovasyoncu</u>	<u>Tarih</u>
Buhar Makinesi	James Watt	1770–80
Demir Tekne	Isambard Kingdom Brunel	1820–45
Lokomotif	George Stephenson	1829
Elektromanyetik dedüksiyonlu dinamo	Michael Faraday	1830–40
Elektrikli ampul	Thomas Edison ve Joseph Swan	1879–90

**Kaynak:** Trott, P. (2005) Innovation Management and New Product Development, Pearson Education Ltd. Harlow, England.

**Çizelge 2. 4.** Daha Yakın Zamanlı Teknolojik İnovasyonlar

<u>Tarih</u>	<u>Yeni ürün</u>	<u>Sorumlu Örgüt</u>
1930'lar	Politen	ICI
1945	Tükenmez Kalem	Reynolds Uluslararası Kalem Şirketi
1950'ler	Üretim Süreci: Düz Cam	Pilkington
1970'ler/1980'ler	Ülser Tedavi İlacı: Zantac	GlaxoSmithKline
1970'ler/1980'ler	Fotokopi	Xerox
1980'ler	Kişisel Bilgisayar (PC)	Apple Computer
1980'ler/1990'lar	Bilgisayar İşletim Sistemi	Microsoft
1995	İktidarsızlık İlacı: Viagra	Pfizer
2000'ler	Cep Telefonları	Nokia

**Kaynak:** Trott, P. (2005) Innovation Management and New Product Development, Pearson Education Ltd. Harlow, England.

**Teknolojik olmayan İnovasyonlar:** İnovasyonun hem teknolojik hem de teknolojik olmayan yönleri vardır. Teknolojik olmayan inovasyonlar küçük ve orta dereceli işletmelere (KOBİ) kıyasla büyük firmalar arasında önemli derecede yaygındır (OECD-Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü), 2009). Yeni ürünlerin ticarileştirilmesi genellikle yeni

pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesini gerektirir. Benzer şekilde, yeni bir üretim tekniği organizasyon içindeki değişikliklerle desteklendiği takdirde verimliliği artırır. Bu nedenle, pazarlama ve örgütsel inovasyonlar, birçok firmanın yenilik faaliyetlerinin özellikle de hizmetlerin, önemli bir boyutudur (OECD, 2009).

Özetlemek gerekirse, teknolojik ve teknolojik olmayan inovasyonlar birbirine son derece bağlıdır.

Bir başka deyişle, teknolojik ve teknolojik olmayan inovasyonlar, birbiriyle koordineli bir şekilde gerçekleştirildiği zaman hem topluma hem de ekonomiye katkıları ve faydaları artacak ve taraflar için getirisi yüksek olacaktır (Demirci ve diğerleri, 2012).

#### **2.1.4.5. Diğer İnovasyon Sınıflandırmaları**

Buraya kadar, OECD kılavuzu da dâhil olmak üzere kaynaklarda en çok kullanılan inovasyon çeşitlerinden bahsedilmiştir. Ancak, özellikle de yukarıda belirtilen teknolojik olmayan inovasyonlar nezdinde sıkça başvurulmuş inovasyon çeşitleri de mevcuttur. Bunlardan Sosyal İnovasyon ve Örgütsel İnovasyon başlıklarına değinilecektir.

**Sosyal İnovasyon:** Sosyal inovasyon sosyal hedeflere ulaşmada kullanılan yeni fikirleri ifade eder. Sosyal inovasyonun tanımını şu şekilde yapmak mümkündür (Mulgan ve diğerleri, 2007):

“Sosyal bir ihtiyacı karşılamak amacıyla motive olan ve ağırlıklı olarak birincil amaçları sosyal amaçlar olan örgütler aracılığıyla geliştirilen ve dağıtılan inovatif eylemler ve hizmetlerdir.”

Heisala (2007) ise sosyal inovasyonları şu şekilde açıklamaktadır:

*“Sosyal inovasyonlar, kolektif güç kaynaklarını artıran ve sosyal ve ekonomik performansını geliştiren toplumun kültürel, normatif veya düzenleyici yapılarında (sınıflarında) yapılan değişikliklerdir.”*

Bu, sosyal inovasyonu genellikle kâr maksimizasyonu ile motive olan ve öncelikli amaçları kâr maksimizasyonu olan örgütler aracılığıyla dağıtılan iş inovasyonlarından farklılaştırır (Mulgan ve diğerleri, 2007).

Sosyal yeniliklerin büyük çoğunluğu iş inovasyonları olsa da, hükümetler için (özellikle de zengin ülkelerde) kâr amacı olmadan bir inovasyonu teşvik etmek bir falso olabilir. Sosyal inovasyonlar, Pazar mekanizması tarafından (potansiyel kârları ortaya koymadıkları için) tatmin edilmeyen ihtiyaçların üzerine eğilir (Pol ve Ville, 2009).

İnovasyonun diğer bir etmeni de, var olanla olması gereken ve insanların ihtiyacı olan şeylerle hükümetler, özel şirketler ve sivil toplum kuruluşları tarafından sunulan arasındaki gedik açısından farkındalık yaratmasıdır (Mulgan ve diğerleri, 2007).

Bu sebeple de, sosyal inovasyonlar iş inovasyonlarının kapatamadığı bazı gedikleri kapatmakla yükümlüdür.

Mulgan ve arkadaşları (2007) sosyal inovasyonun etkin olabileceği bazı alanları şu şekilde sıralamıştır:

- a. Yaşam beklentisini yükseltmek-** Bu alanda yapılacak inovasyonlar, yeni emeklilik aylığı, bakım ve karşılıklı dayanışma düzenlemelerini, yeni yerleşim ve kentsel tasarım ve yalıtımla mücadele yöntemlerini gerektirir.
- b. İklim değişikliği-** Karbon emiliminin büyük ölçüde düşürülmesi için, şehirlerin, ulaşım sistemlerinin, enerji ve yapılaşmanın yeniden düzenlenmesi için yeni fikirlerin ortaya çıkmasını gerektirir. Teknolojinin belirleyici bir role sahiptir- ama sosyal inovasyonlar da davranışları değiştirmeye yardımcı olur.
- c. Ülkeler ve şehirlerin gelişen çeşitliliği-** Ayrımcılığı ve çatışmayı önlemek için eğitimde, dil eğitiminde ve yapılaşmada inovatif yolları gerektirir.
- d. Katı eşitsizlikler-** ki bu eşitsizlikler Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık, Çin gibi ülkeler de dâhil olmak üzere pek çok toplumda genişlemekte ve şiddetten ruhsal hastalığa pek çok sosyal hastalıkla ilişkilendirilme eğilimi göstermektedir.
- e. Uzun vadeli koşulların yükselen etki alanı-** (şimdi akut olmalarının yanında kronik hale de gelen) arterit, depresyon, diyabet, kanser ve kalp hastalıkları gibi yeni tıbbi destek modellerinin yanı sıra yeni sosyal çözümler de gerektiren koşullar yeni inovasyonlar gerektirir.

**f. Refahla bağlantılı davranış sorunları-** alkol, uyuşturucu ve kumar gibi bağımlılıkların yanında, obezite, kötü beslenme ve hareketsizliğin de dâhi olduğu davranış sorunları.

**g. Yetişkinliğe geçiş zorlukları-** başarılı bir şekilde daha istikrarlı kariyerler, ilişkiler ve yaşam tarzları için kendi yollarını çizebilmeleri adına gençlere yardım etmenin yeni yollarını bulmayı gerektirir.

**h. Mutluluk-** Bazı ölçümler göre, artan GSYİH (Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla) ve durgun şey arasındaki ve durgun refah ile azalan gerçek refah arasındaki uyumsuzluk, kamu politikası ve sivil eylemler hakkında yeni düşünme yolları gerektirir.

Bu alanların her birinde mevcut hâkim modellerin çoğu yeterince iyi çalışmamaktadır. Genellikle çok esnek ve hayal gücünden uzak olmaktadır. Geçmişteki sorunlara uygun olabilirler veya güçlü çıkarlar tarafından bağlanmış olabilirler. İlgisiz hale gelmiş veya miladını doldurmuş kurumlar tarafından sağlanmış olabilirler. Sonuç da gereksiz insan acıları ve anlaşılmamış potansiyeller olmuştur. Dolayısıyla, boş bırakılmış bu alanlarda iş inovasyonları yerine sosyal inovasyonlar gerekmektedir.

**Örgütsel İnovasyonlar:** İnovasyon için yapılan tanımlara bakıldığında genel olarak şöyle bir tanımla karşılaşılır: inovasyon, içeride üretilen veya satın alınan ve örgüte adapte edilecek cihaz, sistem, politika, program, süreç, ürün ya da hizmet olarak tanımlanmaktadır (Daft, 1982; Damanpour & Evan, 1984; Zaltman, Duncan, & Holbek, 1973).

Bir inovasyonun benimsenmesi genellikle, örgütün benimsenmesinin etkin bir şekilde gerçekleşmesine veya örgütün performansına katkıda bulunmayı amaçlar. İnovasyon, gerek iç veya dış çevresinde gerçekleşen değişimlere yanıt olarak, gerekse bir çevreyi etkisi altına almak için engelleyici bir önlem olarak bir örgütte gerçekleşen değişikliklerdir (Damanpour, 1991). En istikrarlı çevreler bile değişirken, örgütler zaman içerisinde inovasyonları sürekli olarak benimsemektedirler (Hage, 1980).

Buradan hareketle bu değişimlere cevap vermek amacıyla, örgütsel inovasyon da firmaların uygulamalarında, işyeri örgütlenmesinde veya dış ilişkilerinde yeni örgütsel metotların uygulanmasıdır, denebilir (OECD, 2009).

Bir başka deyişle, işletmeler sadece ürün, hizmet, süreç veya iş modelini geliştirip, farklılaştırarak inovasyon yapmazlar. Bir işletmenin rekabet avantajını koruyabilmesi için aynı zamanda iş yöntemlerini geliştirmesi, farklılaştırması ve yenilemesi gerekir. İşte bu geliştirme, farklılaştırma ve yenileme faaliyetleri de örgütsel inovasyon olarak adlandırılır (Camison ve Villar-Lopez, 2011).

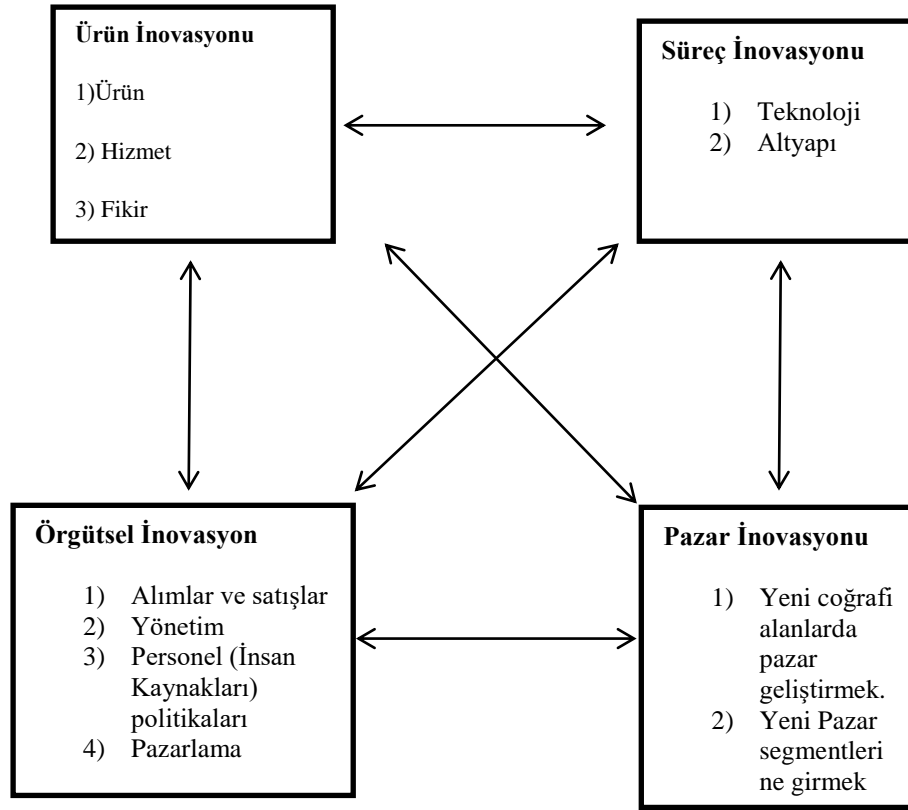
OECD Bilim, Teknoloji Ve Sanayi Puanlama Çizelgesi (2009), örgütsel inovasyon örneklerini şu şekilde vermiştir:

- a. Tedarik zinciri yönetimi, değişim mühendisliği, yalın üretim, kalite yönetim sistemleri gibi genel üretim veya tedarik faaliyetleri için oluşturulan yönetim sistemlerinin ilk sunumu.
- b. Pazarlama, araştırma ve üretim gibi farklı bölümlerden gelen bilgiye erişim ve bilginin paylaşımı geliştirmek için resmi ya da gayri resmi çalışma ekiplerinin ilk kuruluşu.
- c. Araştırma veya üretimin ilk dış kaynak kullanımı.

Ancak, inovasyon kavramı, teknoloji tabanlı ürünlerin radikal inovasyonunun ötesine gitmesi olarak görülebilir. Yeni pazarlardan yararlanmak için ürünlere ve süreçlere gelişim, örgütsel yapılara ve faaliyetlere değişim getiren bir şey olarak ele alınabilir (Marques, 2014). İnovasyonlara dair bu düşüncüyü Lundvall (1992) şöyle yansıtır:

*“Yeni ürünler, yeni teknikler, yeni örgüt formları ve yeni pazarlar olarak sonuçlanan süregelen öğrenme, araştırma ve keşfetme süreçleridir.”*

Lundvall da inovasyon türlerini aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi özetlemiştir (Şekil 2.5.)



**Şekil 2. 5.** İnovasyon Kavramının Etkinlik Alanları

**Kaynak:** Lundvall, B. A. (1992) National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London: Frances Pinter.

İnovasyon, genellikle karşılıklı ilişki ve karşılıklı bağımlılık gibi özelliklerin öne çıktığı farklı alanlarda aynı anda meydana gelen değişimlerin sonucudur (Caraça, Lundvall ve Mendonça, 2009).

Ürün inovasyonu, birinin yeni olarak gördüğü ürün, hizmet ya da fikir biçimini alabilir (Lundvall, 1992). Ürün inovasyonu bir firmanın organizasyon yapısındaki değişiklikler tarafından teşvik edilebilir. Örneğin, ürünlerinin kalitesini iç kontrollerin daha etkin bir düzenlemesi geliştirdi (Marques, 2014). Ayrıca, yeni ürünler, yeni pazar bölümlerinin keşfedildiği durumlarda da ortaya çıkabilir. Örneğin, son yıllarda endüstri tarafından bilgi ve iletişim teknolojisi sektörüne kişisel bilgisayarlardan GSM (Global System for Mobile Communications- Mobil İletişim İçin Küresel Sistem) sistemlerine uzanan yeni pazar bölümleri getirilmiştir (Tidd,

Bessant ve Pavitt, 2005). Yine de, ürün inovasyonu temelde süreçlerdeki değişim ile ilişkilidir (Marques, 2014).

Süreçlerde inovasyon, mevcut üretim hattına uyarlama, tamamen yeni bir altyapı kurma ve yeni teknolojiler uygulamayı içerir. Bütün olarak bakıldığında, süreç inovasyonu yeni ürünler yaratılmasına neden olur. Ama süreç inovasyonu bir şirketin yeniden yapılanması ya da yeni pazarlar keşfetmesi için gerekli olabilir (Jenssen ve Aasheim, 2010).

Örgütsel inovasyon, otorite ilişkileri, organizasyon yapısı, iş ayırma, ücret sistemleri, haberleşme sistemlerinde ve örgüt içindeki insanlar arasındaki resmi etkileşimin diğer yönlerinde yaşanan değişimle ilgilidir (Slappendel, 1996). Örgütsel inovasyon üzerine sadece bir kaç çalışma mevcut olmasına rağmen yine de tüm sanayi sektörlerinde önem kazanmaktadır. Örneğin, süreçlerin şeffaf hale gelmesi, belgelenmesi ve tekrarlanabilir ve kontrol edilebilir olmalarının sağlanması için kurallar belirleyen ISO 9000'nin başarısına bakabiliriz (Tidd, Bessant ve Pavitt, 1997).

Son inovasyon alanı, mevcut strateji çerçevesinde yeni bölgesel pazarlar keşfetmeyi ve yeni pazarlara nüfuz etmeyi içeren pazar inovasyonu ile ilişkilidir. Örnek olarak, biyo-teknoloji sektöründe yaşanan son gelişmeler de gösteriyor ki, Pazar inovasyonu güçlü bir şekilde ürün inovasyonuna ve örgütsel inovasyona bağlı fakat süreç inovasyonuna daha az kuvvette bağlıdır (Khilji, Mroczkowski & Bernstein, 2006).

Bu yüzden inovasyonun etki alanlarının ve boyutlarının geniş olduğu ve kavramın çok yönlü olduğu açıktır. Biz buluş ve inovasyonu birbirinden ayırt edebilirken, çünkü ikincisi ürün, süreç veya sistemin kullanıcıların kullanımına sunulduğunu varsayar, bahsedilen dört etki alanı örgütler arası ve örgüt içi örgütsel öğrenmenin dinamiklerinin bir sonucu olarak iç içe geçmiştir. İnovasyon, bu yüzden tanımı gereği 'açık'tır ve dört etki alanı da ekonomi ve toplumda uygulamasının bir bütün olarak yansımalarıdır (Marques, 2014).

Abernathy ve Clark (1984) da inovasyonları ticari yetkinlikleri koruma veya onların tamamen değişmelerine neden olma şekillerine göre bakarak şu şekilde sınıflandırır (Betz, 2003):



- a. *Düzenli İnovasyon*: Hem mevcut üretim yetkinliklerini hem de pazar yetkinliklerini muhafaza eden bir teknolojik inovasyon.
- b. *Niş Oluşturan İnovasyon*: Mevcut üretim yetkinliklerini muhafaza eden fakat pazar yetkinliklerini değiştiren bir teknolojik inovasyon.
- c. *Devrimci İnovasyon*: Mevcut üretim yetkinliğini değiştiren fakat mevcut pazar yetkinliğini muhafaza eden teknolojik bir inovasyon.
- d. *Mimari İnovasyon*: Hem mevcut üretim yetkinliğini hem de mevcut pazar yetkinliğini tamamen değiştiren teknolojik bir inovasyon.

Son olarak, Chesbrough (2003) bütün bunların yanında kapalı inovasyon- açık inovasyon ayrımını gündeme getirerek, kurumların kurum içindeki fikirler kadar kurum dışındaki fikirlerden de faydalanabileceklerini ve bunun kurumlara getirisinin büyük olacağını belirtmiştir. 2. Bölüm’ de açık inovasyon kavramı açıklanacaktır.

## **2.2. Açık İnovasyon**

İnovasyon giderek daha çok araştırmaya lâyık hayati derecede önemli bir sosyal ve ekonomik fenomen olarak kabul edilmektedir. Şirketler inovasyon yetileri konusunda özellikle de rakipleriyle ilgili olan yetileri konusunda endişe duymaktadırlar çünkü geleceklerinin buna bağlı olabileceğini düşünmektedirler (Howe, 2006).

Son ekonomik durgunluk sırasında şirket öncelikleri arasında olmaktan çıkan inovasyon, yönetici ofislerindeki yapılacak işler listesinde yavaş yavaş yerini almaktadır. Ancak inovasyon süreci birçok şirkette paslı bir eski motor gibi öksürüğe benzer sesler çıkarıyor. İçten yanmalı motordan farklı olmayan bir şekilde, parametreler tamamen değişmiş olduğundan, geleneksel inovasyon da zamanını doldurmaya doğru yol almaktadır (Pralhad ve Mashelkar, 2011).

İletişim olanakları ve teknolojik imkânlar artış gösterdikçe, firmaların içerisinde buldukları rekabetin düzeyi artmaktadır. Artan rekabet düzeyi firmaları ürünlerinde farklılaştırmaya yöneltmekte, bu durum Ar-Ge maliyetlerinin artısını beraberinde getirmektedir. Gelişim için gerekli olan bilginin işletme içerisinde üretilmesinin maliyetlerde oluşturacağı artış; dışarıdan bilgi akışını gerekli kılmaktadır. İnovasyonda geleneksel işbirliğinden öteye geçilerek iç ve dış

kaynaklardan bilgi sağlanması firmanın inovatif kapasitesinin artırılmasında önemli role sahiptir (Linton ve Walsh, 2004).

Belirsizlik ve değişkenliğin sınırlı olduğu piyasa ortamında inovasyon çabaları yeterli kalabilir. Ancak belirsizlik ve değişkenlik söz konusuysa, yabancı olunan bir pazara giriliyor veya yabancı olunan bir ürün üretilmeye başlanıyorsa; karsımızdaki fırsat ve tehditleri görmek için daha fazla çaba göstermek gerekecektir (Chesbrough, 2004). Bilgi ihtiyacıyla birlikte pazardaki belirsizlik ve değişkenliğin artış göstermekte olması, işletmeleri inovasyon kavramının ötesine geçmeye zorlamakta, işletme içi Ar-Ge faaliyetlerini yetersiz kılmaktadır. Bu durum, inovasyonun ötesine geçilerek açık inovasyon kavramının oluşması sonucunu doğurmuştur. Açık inovasyon; değerli bilgilerin, içsel inovasyonu hızlandırmak amacıyla işletmeye giriş ve çıkışının sağlanması ve pazarların inovasyonun dışsal olarak kullanıldığı hale getirilmesidir (Chesbrough, 2006). Nitekim açık inovasyon sık sık dış pazarların kullanılması şeklinde tanımlanmakta ve ona eşdeğer görülmektedir (Felin ve Zenger, 2014).

Chesbrough ve arkadaşlarına göre, açık inovasyon değerler dizisi firmanın içsel Ar-Ge faaliyetleriyle içsel ürünler geliştirdiği, daha sonra bu ürünlerin yine firma tarafından dağıtıldığı geleneksel dikey bütünleşme modelinin antitezi olarak anlaşılabilir. Açık İnovasyon, firmaların teknolojilerini ilerletmeye önem verirken iç fikirlerin yanı sıra dış fikirleri ve iç ve dış pazar yollarını kullanabileceklerini ve kullanmaları gerektiğini varsayan bir değerler dizisidir. Açık inovasyon süreci, içsel ve dışsal fikirleri birlikte yapılar ve sistemlere dönüştürür. Açık inovasyon süreçleri bu yapılar ve süreçlerin gereksinimlerini tanımlamak için iş modellerini kullanırlar. İş modeli, içsel mekanizmaların yaratılan değer bir kısmını talep ettiğini belirtirken, hem dışsal hem de içsel fikirlerin değer yaratmasından fayda sağlar. Açık inovasyon aynı zamanda, katma değer yaratmak için içsel fikirlerin firmanın mevcut işletmeleri dışında dışsal kanallar yoluyla da pazara sunulabileceğini varsayar (Chesbrough, Vanhaverbeke ve West, 2006).

Yeni çözümlerin ortaya çıkış şekli ve zamanı açısından, bir firmanın yapabildikleri ile dış kaynakların uyumluluğu arasındaki ilişkinin inovasyon literatüründe inovasyon uygulamalarıyla son bulması uzun bir yol kat etti. Bilim adamları yeni biçimler ve ürünler ortaya çıkarmanın Schumpeter'in üretici odaklı anlayışından

başlayıp, kullanıcı tarafından geliştirilen çözümler ve birlikte geliştirmeye yarayan işbirlikçi biçimlerle devam ederek başarının temelini oluşturan etkileşimlerin etmenlerini ve doğasını araştırmaya koyuldular (Faludi, 2014).

Açık inovasyon ile uğraşan bilim adamları odaksal örgütlerin dışarıdan bilgi ve temin ederek sınırlarının ötesine geçmeleri gereği üzerine odaklanmaktadır. Felin ve Zenger (2014), çevresel belirsizlik ve inovasyonun ve bilginin yeniden birleştirilmesinin karmaşıklığının örgütsel sınırların geçirgenliğinin artmasına ve örgütlerin çevreleri ve dışsal paydaşları ile daha şekillerde etkileşim kurma ihtiyacının ortaya çıkmasına yol açtığını ileri sürüyorlar. Açık inovasyon kavramı, dış aktörler, kullanıcılar, müşteriler, tedarikçiler, üniversiteler ve rakipler de dâhil olmak üzere geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Dışsal bilgiye ulaşma ve açık inovasyonu teşvik etmenin temelini oluşturan mekanizmalar sırasıyla yarışmalar ve turnuvalar, ittifaklar ve ortaklıklar, kurumsal girişim sermayesi, lisans, açık kaynak platformlar ve çeşitli geliştirme topluluklarına katılım da dâhil olmak üzere bir dizi alternatifi kapsamaktadır.

Açık inovasyon, birçok farklı insandan görüş alabilmek için çok iyi bir yoldur. İşin zor yanı, katkıda bulunacak doğru kişileri bulmak ve onları projenize dâhil olmaları için ikna etmektir. Peki, zamanlarını, becerilerini ve uzmanlıklarını size ödünç vermeleri için onları nasıl ikna edeceksiniz? Yapılan yeni araştırma kilit noktayı sunuyor olabilir. Vakada, geliştiriciler sosyal ortamda elde ettikleri imajla motive oldu. Wikipedia editörleri gibi, eğer çabaları ve katkıları takdir edilir ve yüksek bir statüyle ödüllendirilirse geliştiriciler katkıda bulunmaya niyetli oluyorlardı. Dahası, açık kaynaklı projelerde çalışan geliştiriciler diğerlerine göre daha üreticiydi. Sıkı çalışmaya en çok istekli olanlar, açık yazılım ve inovasyona olan içsel inançlarıyla yol aldılar (Walter, 2014).

Dolayısıyla açık inovasyon yaklaşımının prensipleri şu şekildedir:

Bir firma ihtiyaç duyduğu tüm zeki insanları işe alamaz, bunun yerine hem işletme içinde hem de dışında onlarla çalışabilir.

İşletme içinde yapılan inovasyonun işletme dışında yapılacak inovasyondan değerinin daha fazla olduğunu ispat etmesi gerekir.

Rekabeti kazanmak için daha iyi bir iş modeline sahip olmak pazara ilk giren olmaktan daha önemlidir.

Rekabeti kazanmak en iyi ve en çok fikri üretmeyi değil, içteki ve dıştaki fikirlerin en iyi kullanımını gerektirir.

Proaktif entelektüel mülkiyet yönetimi diğer firmalara işletmenin entelektüel mülkiyetini kullanma izni verir. Bu aynı zamanda işletmenin iş modelleri geliştirmek için diğer firmaların entelektüel mülkiyetinden yararlanmasını olası kılar (Chesbrough, 2003).

Açık inovasyon; ortaya çıktığı dönemlerde her ne kadar teknoloji firmalarında yoğunlukla kullanılmış olsa da; zaman içerisinde diğer sektörlerde de uygulanmaya ve yaygınlaşmaya başlamıştır. Kavramın gelişmesiyle birlikte; sadece bilgi transferinin yapılmasından öteye geçip, sistematik olarak uygulanması gereken bir süreç halini almıştır (Kaynak ve Maden, 2012).

### **2.2.1. Kapalı İnovasyon-Açık İnovasyon Farkları**

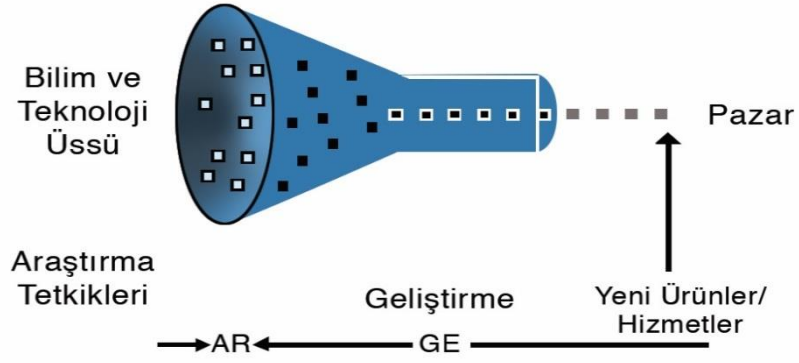
Chesbrough tarafından geliştirilen bir inovasyon yönetim modeli olan Açık İnovasyon, inovasyonun firma için katma değer yaratan başarılı bir yenilik üretmek için firmaların iç ve dış teknolojik gelişmelerini birleştirme ihtiyacına dayalı olduğunu varsayar. Chesbrough bazı firmalar tarafından takip edilen sözde kapalı inovasyonla arzu edilebilir bir başarı olabilecek açık inovasyonu birbirine ters düşürüyor (Marques, 2014).

Chesbrough (2003) bu yüzden sözde “kapalı inovasyonun” altı prensibini, sözde “açık inovasyonun” prensipleriyle karşılaştırarak sunmaktadır (Çizelge 2.5.).

**Çizelge 2. 5.** Kapalı İnovasyon ve Açık İnovasyon Prensipleri

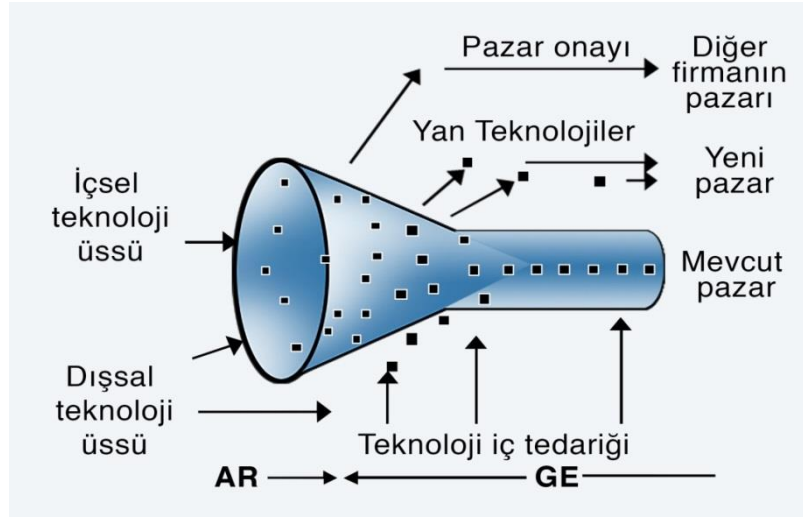
<b>Kapalı İnovasyon</b>	<b>Açık İnovasyon</b>
<p><b>1-</b> Bütün zeki/yaratıcı insanlar kurumumuzda çalışır.</p> <p><b>2-</b> Ar-Ge'den kâr elde etmek için, her şeyi kendi içimizde keşfetmek, geliştirmek ve temin etmek zorundayız.</p> <p><b>3-</b> Sadece biz keşfedersek, pazara ilk olarak sürmeyi başarabiliriz.</p> <p><b>4-</b> Eğer örgütümüz bir inovasyonu ticarileştirmekte ilk olursa, rakiplerimiz yeneriz.</p> <p><b>5-</b> Eğer sektörünüzde en çok ve en iyi fikirleri biz oluşturursak, biz kazanırız.</p> <p><b>6-</b> Eğer inovasyon süreci üzerinde tam kontrole sahip olursak, rakiplerimizin bizim inovatif fikirlerimiz üzerinden kâr etmesi mümkün olmayacaktır.</p>	<p><b>1-</b> Bütün zeki/yaratıcı insanlar kurumumuzda çalışmaz.</p> <p><b>2-</b> Harici Ar-Ge örgütümüz için değer oluşturabilir.</p> <p><b>3-</b> Bu değeri kavramak için dahili Ar-Ge gereklidir.</p> <p><b>4-</b> Bundan faydalanmak için temel araştırmaya dâhil olmak zorundayız, ama keşif bizim olmak zorunda değildir.</p> <p><b>5-</b> Eğer içsel ve dışsal fikirleri daha iyi kullanırsak ve ortaya çıkan bilgiyi birleştirecek, biz kazanırız.</p> <p><b>6-</b> Her ne zaman daha etkin ve ekonomik oluyorsa, inovasyonumuzun satışını ve pazar onayını dış inovasyon alım süreçleriyle birleştirerek örgütümüzün sonuçlarını en iyi hale getirmeliyiz.</p>

**Kaynak:** Chesbrough, H.W. (2003) The Era of Open Innovation, MIT (Massachusetts Institute of Technology) Sloan Management Review, Vol. 44, No: 3, ss. 35-41.



Şekil 2. 6. Kapalı İnovasyon Süreci

**Kaynak:** Chesbrough, H.W., Vanhaverkere, W., West, J. (2006) Open Innovation, Researching a New Paradigm, Oxford University Press, New York.



Şekil 2. 7. Açık İnovasyon Süreci

**Kaynak:** Chesbrough, H.W., Vanhaverkere, W., West, J. (2006) Open Innovation, Researching a New Paradigm, Oxford University Press, New York.

Şekil 2.6. daha önceki kapalı inovasyon modelinin inovasyon sürecini göstermektedir. Bu modelde, araştırma projeleri firmanın bilim ve teknoloji üssü tarafından başlatılır. Süreç doğrultusunda ilerlerler, bazı projeler daha ileri çalışmalar için seçilirken, bazıları da durdurulur. Seçilenlerin bir alt kümesi de pazara sunulmak üzere seçilir. Bu süreç “kapalı” bir süreç olarak adlandırılır çünkü projeler en başta sadece tek bir yoldan girebiliyor ve pazara giderek sadece tek bir yoldan çıkabiliyor.

Şekil 2.7. ise açık inovasyon modelinin inovasyon sürecini göstermektedir. Bu modelde, araştırma projeleri içsel ya da dışsal teknoloji kaynakları tarafından başlatılabilir ve yeni bir teknoloji sürece çeşitli aşamalarda dâhil olabilir. Buna ilave olarak, projeler şirketin kendi pazarlama ve satış kanalları yoluyla pazara girmenin yanında outlicensing veya bir yan girişim şirketi gibi yollarla da pazara istedikleri yoldan girebilirler (Chesbrough, Vanhaverbeke ve West, 2006). Chesbrough (2006), bu modeli açık olarak adlandırdığını çünkü sürece aktarılacak fikirler için pek çok yolun mevcut olduğunu ve yine aynı şekilde pazara aktarmak için de pek çok yolun mevcut olduğunu belirtir.

Açık inovasyon sürekliliği üç aşamalı olarak tanımlanmaktadır: açık, yarı açık ve kapalı inovasyon (Faludi, 2014). Barge-Gil (2010) açıklık konusuna hazmetme kapasitesi savına (bir firmanın ne kadar çok hazmetme kapasitesi varsa, açık inovasyondan o kadar çok kâr eder), boyutuna ve Ar-Ge hacmine dayalı olarak bir firmanın açıklığa olan “ihtiyaç etkisini” de ekler. İhtiyaç etkisi hazmetme kapasitesine ters düşer, nitekim firmanın ebadı ve Ar-Ge’si ne kadar büyükse, hazmetme kapasitesi de o kadar büyük olur ama dahası da var: bu firmalar inovasyon süreçlerinin özünü firma içinde tutacakları yarı-açıklığı seçtiler. İki çelişkili gücün ortasında açık inovasyon ile orta büyüklükteki işletmeler durmaktadır. En düşük hazmetme kapasitesine sahip olan ve dışsal kaynaklara en güçlü ihtiyacı duyan en küçük firmalar iş birliksiz (kapalı) strateji temsil ederler.

Bu üç kategori aşağıdaki çizelgede tanımlanmıştır:

**Çizelge 2. 6. Açık İnovasyon Stratejileri**

<b>İnovasyon</b>	<b>Strateji</b>	<b>Bilgi Kaynakları</b>
<b>Açık İnovasyoncular</b>	Daha çok başka kuruluşlarla işbirliği yoluyla ya da çoğunlukla başkaları yoluyla inovasyon yapmak.	En azından bir dış kaynak, iç bilgiden daha önemlidir.
<b>Yarı-açık İnovasyoncular</b>	Kurum içi çabalarla inovasyon yapmak ancak Ar-Ge için işbirliği yapmak ya da dışarıdan Ar-Ge satın almak.	En önemli dış kaynak, içsel bilgi kadar önemlidir.
<b>Kapalı İnovasyoncular</b>	İşbirliği ya da dışsal Ar-Ge olmadan kurum içinde inovasyon yapmak.	En önemli dış kaynak içsel bilgiden daha az önemlidir.

**Kaynak:** Barge-Gil, A. (2010) Open, Semi-Open and Closed Innovators. Towards an Explanation of Degree of Openness. *Industry and Innovation*, 17/6: ss. 577-607.

### **2.2.2. Açık İnovasyon Modelleri**

Faludi (2014) açık inovasyonu dört ana kategoriye ayırır: a) Kullanıcı modeli, b) Üretici modeli, c) Şebekeler üzerinden açık inovasyon, d) Açık İşbirliği İnovasyonu.

Kişi, ayak izlerini geriye doğru takip ederek zamanda geriye gittiğinde, üretim sürecinin iyice: aşama aşama, firma firma incelenerek araştırılmasıyla firmaların teknoloji kaynaklı üretimi ve inovasyon faaliyetleri üzerine nihai hedefini ayırt edebilir (Faludi, 2014).

#### **2.2.2.1. Kullanıcı Modeli**

Yetmişlerin başlarında von Hippel (1976) bilimsel gereç yenilik sürecinde ürün geliştirme ve yaymada kullanıcı katılımı modelini fark etti. İlk önce, teknolojik



fırsatın yerine sanayi malları için ticari başarının kullanıcı ihtiyacına yanıt olarak oluşan inovasyon projelerinden kaynaklandığı fark edildi (von Hippel, 1976).

Bu anlayışa göre, inovatif olan şirketlerin kendisi değil, daha çok kullanıcının baskın olduğu bir inovasyon modeline olanak sağlayan süreçtir. İnovatif firma burada yeni ürün geliştirmeyi sağlayan firma anlamına gelmektedir. Bu bulgulara dayanarak, von Hippel kullanıcının aşağıdaki adımları üstlendiği tipik bir model ile inovasyonun kullanıcı modelini detaylandırdı (von Hippel, 1976):

*Buluş, ilk örnek:* Kullanıcı bir gereçte ilerleme olması gerektiğini algılar, gereci icat eder, bir ilk örnek inşa eder,

*Bilgi yayılımı,*

*Ticari çoğaltma öncesi ve kullanımı:* ilk örnekleri uygulayarak değerlerini kanıtlar.

Böyle bir yapı içinde üretici her türlü ticari üretim, pazar ve satış fonksiyonunu üstlenir. Bu fonksiyonlar, üreticinin mühendislik aşamasında ürünü test etmesi, düzeltilmesi ve geliştirmesine kadar uzar. Böylece burada inovasyon odağı da kullanıcı olur. Kullanıcılar üreticilerin fikir ve ihtiyaçlara ayrıntılı şekilde yönelme biçimleri aracılığıyla inovasyon stratejilerine giriştiği yerde kaynak olarak hizmet ederler (Faludi, 2014).

#### **2.2.2.2. Üretici Modeli**

Bu model, inovasyonun dışsal ekonomideki etkisini ve yeni pazarlar yaratmayı kullanan üreticilerin rolü üzerinde durur. Böylece, firma işbirliği sorunlarıyla başa çıkabilmek için kendini (yeniden) düzenler. Bu süreci daha iyi anlayabilmek için Chesbrough'nun (2006) açık inovasyon tanımına göz atmak gerekir. Bu tanımdan yola çıkarak, açık inovasyonun iki seviyede çalıştığı söylenebilir. Seviyeler şu şekildedir:

- a. İçsel inovasyonu hızlandırmak ve böylece teknolojiyi geliştirmek ve inovasyonun dışsal kullanımı için pazarları genişletmek amacıyla amaçlı bilgi girişi ve çıkışı şeklinde kullanılan seviye;

- b. İnovasyon süreçlerini ve örgütsel yapıları yeniden düzenlemek ve boşa harcanan dışa açılımlardan ve fikri mülkiyetten getiri kazanmak amacıyla firmalar adına bir iş modeli olarak kullanılan seviye.

Bilgi akışı böylece teknolojik ilerlemenin, daha doğrusu Schumpeter’ci anlayış içerisinde teknolojik inovasyonun artırılması için aracı olarak hizmet verir. Chesbrough’nun anlayışı içinde ise eskiden entelektüel sermayenin koruduğu pazar, firmanın fikirleri için bir yer olarak hizmet vermektedir: “teknolojiyi geliştirmeye hizmet etmek amacıyla pazara giden iç ve dış yolların kullanılması” (Chesbrough, 2006).

Açık inovasyon, bir firmanın inovasyon faaliyetinin dikey bir düzenden dönüşümünü ifade eder. Bu, bir firmanın sınırlarını bilgi tabanlı olarak canlandırıp, uzatarak fikri mülkiyetlerini kullanma ve yönetme şeklini dönüştürmesidir. Bilginin dışa akışına izin vererek ve işbirlikleri yoluyla bilgi elde ederek firmalar onlara fikri mülkiyet düzenleri içinde sahip olmaz, diğer oyunculara bilgi sağlar. Açık inovasyonun üretici-modeli firmanın geçirgenliğine dayanan bir kavramdır (Baldwin-von Hippel, 2011).

### **2.2.2.3. Şebekeler Üzerinden Açık İnovasyon**

Tasarım ve inovasyon ağları analiz birimi olarak mercek altına alındığında, şunların araştırılmasına olanak verir: 1. Firmaların işbirliği 2. Bilgi paylaşımı 3. Firma sınırlarının yeniden şekillendirilmesi. Odak böylece odaksal firmadan şebekelere geçer (Faludi, 2014).

*İşbirliği:* Firmalar açık inovasyon için şebekeleri oluşturmak adına bir birlik oluştururlar (Chesbrough ve diğerleri, 2006). İnovasyonun yörüngesi firmanın merkez tabanlı faaliyetlerine göre değişiklik gösterebilir. Örgüt içi şebekelerde firmalar bağları yoluyla sadece bütünleşik olmazlar, aynı zamanda bölgesel/ulusal inovasyon sistemlerinin alt sistemlerini temsil eden bölgesel olarak iç içe geçmiş kümelerin parçaları haline de gelirler (Faludi, 2014).

*Bilgi Paylaşımı:* Şebekeler firmaları ve ortaklıklar ve bunun gibi şeylerin üzerinde inovasyon açısından bir kaynağı temsil eder ve bilgi transferi için düzenleme olarak hizmet eder (Brusoni, 2001). Kişi, bilgi temelli yaklaşım

alanında açık inovasyonun daha önce ayrılmış bilgilerin (teknolojilerin) kullanıcılar, tüketiciler, farklı uzmanlık ve yetkileri olan şirketler ve şirket olmayan örgütler de dâhil olmak üzere yeni ilişkiler ile birleştirilmesi olduğunu bulabilir (Malerba, 2005).

*Firma sınırlarının yeniden şekillendirilmesi:* Proje tabanlı organizasyon kurumsal ve kişisel ağları da içermesine rağmen, projelerde yer alan bilgi yaratma ve yayma çalışmaları içindeki firmaların şebekeleri örgüt içi bağlar üzerine odaklanıyor gibi görünüyor. Buradan hareketle özetle şunları söylemek mümkün: a) Şebekeler proje tabanlı örgütsel oluşumlar sağlar. b) Örgütsel savlara bu firmaların davranışını tamamen açıklayamadığı yerde inovasyon ve üretim şebekeleri firmaların sınırlarını esnetir (Faludi, 2014).

#### **2.2.2.4. Açık İşbirliği İnovasyonu**

Bilim adamları, kullanıcı toplulukları, açık kaynak geliştirme, üreticiye dâhil edilebilecek beraber tüketim yaratma, çoklu örgütsel bir arka plan ekip çalışması ve hatta kâr büyütme için sektörler arasındaki bağlantılar hakkında konuşurken işbirliği inovasyonu olarak değerlendirilen şeyi farklı anlam katmanlarına dayandırıyor gibi görünüyor (Faludi, 2014). Baldwin ve von Hippel işbirliği inovasyonu için daha dar bir çerçeve çiziyorlar: “Bir açık işbirlikçi yenilik projesi, tasarım oluşturma çalışmalarını paylaşan ve bireysel ve kolektif tasarım çabalarının çıktılarını açıkça ortaya koyan katılımcıları içerir”.

Böylece: Katılımcılar birbirinin rakibi olamaz. Tek başına veya toplu olarak inovasyon veya inovasyonla ilgili mülkiyet haklarına dayalı ürün veya hizmet satmak için plan yapamazlar. Bu tanımdan anlıyoruz ki, üreticinin ürün satmaya kesinlikle teşviki varken, üretici-tüketici etkileşimi analiz kapsamı dışında kalmaktadır (Faludi, 2014).

Felin ve Zenger (2014) de benzer şekilde çalışmalarında açık inovasyon biçimlerini dörde ayırmışlardır: 1) Pazarlar ve sözleşmeler 2) Ortaklıklar, işbirlikleri, kurumsal risk sermayesi 3) Yarışmalar, turnuvalar, platformlar 4) Kullanıcı, topluluk inovasyonu. Bu kategorilerin her biri iletişim kanalları, teşvikler ve mülkiyet haklarının özgün bir biçimini temsil eder. Aynı zamanda buna bağlı olarak yönetim biçimlerinin inşasında da ayrıma gitmişlerdir. Felin ve Zenger’e (2014) göre,

yönetim biçimleri geniş bilgi alışverişini merkeze alan teori inşa kapasiteleri bakımından farklılık gösterirler. Toplamda altı farklı yönetim biçimi ortaya koymuşlardır: dört tanesi yukarıda belirtilen dışsal ve daha “açık olan”, ikisi de firma içerisinde olan yönetim biçimleri. Aşağıdaki Çizelgede da iletişim kanalları, teşvikler ve mülkiyet hakları açısından aralarındaki ilişki açıkça gösterilmiştir.

**Çizelge 2. 7. Yönetim Biçimlerinin Karşılaştırmalı Analizi**

	Firma/Kapalı		Açık İnovasyon			
	Otorite tabanlı hiyerarşi	Mutabakat tabanlı hiyerarşi	Pazarlar/ Sözleşmeler	Ortaklıklar, işbirlikleri, kurumsal risk sermayesi	Yarışmalar, turnuvalar, platformlar	Kullanıcılar, topluluklar
<b>İletişim Kanalları</b>	Dikey, sosyal olarak firma içine yerleştirilmiş	Yatay, sosyal olarak firma içine yerleştirilmiş	Sınırlı, seçici davetler	İki yönlü, sosyal olarak yerleştirilmiş	Dikey, yayılmış, bilgi teknolojisi destekli	Yatay, sosyal olarak firma dışında yerleştirilmiş
<b>Teşvikler</b>	Düşük enerjili	Düşük enerjili	Yüksek enerjili	İşbirlikçi, yüksek enerjili	Orta derecede enerjili	Düşük enerjili
<b>Mülkiyet Hakları</b>	Odaksal firma tarafından ele geçirilmiş	Odaksal firma tarafından ele geçirilmiş	Harici olarak sahip olunmuş ve değiştirilmiş	Müzakere edilmiş	Çeşitli (dağınık veya odaksal firma)	Yok

**Kaynak:** Felin, T. , Zenger, T.R. (2014) Closed or Open Innovation? Problem Solving and The Governance Choice, Research Policy, 43, ss. 914-925.

### 2.2.3. Açık İnovasyon Süreci

Açık İnovasyon Süreci Açık inovasyon; ortaya çıktığı dönemlerde her ne kadar teknoloji firmalarında yoğunlukla kullanılmış olsa da; zaman içerisinde diğer sektörlerde de uygulanmaya ve yaygınlaşmaya başlamıştır. Kavramın gelişmesiyle birlikte; sadece bilgi transferinin yapılmasından öteye geçip, sistematik olarak uygulanması gereken bir süreç halini almıştır. İnovasyon süreci, üç temel aşamada incelenebilir;

- a. Fikir aşaması
- b. Geliştirme aşaması

### c. Uygulama aşaması

- a. Fikir aşamasında; açık inovasyona uygun örgüt ikliminin oluşturulması amacıyla stratejilerin belirlenmesi, örgüt üyelerin isteklendirilmesi ve araştırma faaliyetlerinin sürdürülmesi söz konusudur. Bu aşama; firmada içeriye ve dışarıya doğru bilgi akışının sağlanması için açık inovasyonun altyapısının oluşturulması ile ön çalışma ve hazırlık niteliğindedir.
- b. Geliştirme aşamasında ise; uygulama araçları oluşturulur, yeterlilikler tanımlanır ve projeler geliştirilir. Bir önceki aşamada oluşturulan örgüt iklimi ve altyapı temelinde mekanizmalar oluşturularak, uygulamaya hazır hale getirilir.
- c. Uygulama aşamasında; oluşturulan planlar doğrultusunda sistem çalışmaya başlar, firma ve paydaşları arasındaki bilgi alışverişi hız kazanır. Uygulama ve kontrol mekanizmalarının çalıştırılması ile inovasyon faaliyetlerinin firma sınırlarının dışına çıkması sağlanmış olur (Kaynak ve Maden, 2012).

Globalleşmenin de etkisi ile son 30 yılda iş dünyasında önemli değişiklikler oldu. Eskiden sadece büyük firmalar tarafından yapılan inovasyon, küçük firmalar tarafından da yapılabilir hale geldi. Bilgi/iletişim teknolojilerinde ve ulaşım/lojistik sektöründeki hızlı gelişmeler bir küçük ölçekli işletmenin bile dünyanın her yerine ürün satabilmesinin önünü açtı. Pazardaki alternatiflerin artması ile müşteriler yenilikçi ürünlere yöneldi ve ürünlerin pazar ömrü azaldı.

### 3. CROWDSOURCING (TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA)

#### 3.1. Topluluklardan Faydalanma Kavramı Ve Kapsamı

İkinci Dünya Savaşı öncesinde firmaların büyük bir bölümü kapalı inovasyon diye anılan yapı çerçevesinde hareket etmekteydi. İnovasyon yapan şirketler çalışmalarını bir sır halinde bünyelerinde saklamakta, kendi Ar-Ge laboratuvarları dışında üretilen bilgidan yararlanmayı düşünmemekteydi. Geçtiğimiz yıllarda ise dünya bilginin çok daha hızlı yaygınlaştığı teknolojik ve toplumsal değişiklikler yaşadı. Yaşanan bu gerçekliğin ardından açık inovasyon sistemi şu tezi ortaya koydu: şirketler kesimi, bilginin yayılmasının engellenemeyeceği gerçeğine karşı duramayacaklarına göre, nasıl faydalanabileceklerine dair dersler çıkarmalıdır (Açık İnovasyon, 2012).

Bugün insanoğlu köklü çözümler talep eden bir dizi göz korkutucu sorunla karşı karşıya. İklim değişikliği, küresel salgınlar, iflas eden devletler, uyuşturucu suçları, terörizm, nükleer gücün yaygınlaşması, tabiatın yok olması... Bu meydan okumalarla başa çıkabilmek için yeni inovasyon *sistemleri* bulmamız gerekiyor. Çok boyutlu ve tartışmalı sorunları nasıl çözeceğimizi öğrenmek zorundayız. Yirminci yüzyılın başlarında Thomas Edison ve General Electric modern Ar-Ge laboratuvarını ve onunla birlikte yüzyılı kapsayan bir değerinde teknolojik ilerleme üretmeye yardımcı olacak çok taklit edilen bir protokoller dizisi yarattı. Bugün insanoğlunun en yakıcı problemleri salt teknolojik nitelikte değildir; sosyal, kültürel ve politik nitelikte ve küresel boyuttadır. Bu yüzden, biz de Edison gibi inovasyon üstüne inovasyon yapmalıyız. Şansımıza, disiplinler arası, sınırlar, kurumlar ve ideolojiler arası inovasyonlar yapmamıza olanak sağlayan- fikir piyasası, crowdsourcing ve folksonomi gibi- yeni meta-inovasyonlar var. (Hamel, 2014).

Örgütsel alanda, dış kaynak süreçleri ve şirket şebekelerinin yaratılışı küreselleşmenin yeniçağının ışığında işe yaramaz hale geliyor. Yeni çerçevede, dış kaynağı topluluktan almak olarak tanımlanan topluluktan faydalanma (crowdsourcing) gibi mekanizmaların kullanımı ve örgütle ilgili kütlenin yetenekleri olarak tanımladığımız ve “kitle sermaye” diye adlandırdığımız şeyin ele geçirilmesi,

yönetilmesi ve kullanımı yeni değişikliklere cevap niteliğindedir (Garrigos-Simon ve Narangajavana, 2015).

Topluluklardan faydalanma, Jeff Howe tarafından 2006'da (Howe; 2006) icat edilmiş bir kavramdır ve araştırmacıların ve uygulayıcıların hatırı sayılır derecede dikkatini çekmiştir. Aksi olmadığı takdirde iç ve dış müşteriler tarafından çözülmesi beklenen problemlerin çözümü için toplulukların kullanılmasını ifade eder (Brabham; Şubat 2008).

Nispeten yeni bir açık inovasyon aracı olan crowdsourcing; İngilizce topluluk ve dış kaynaklardan yararlanmak demek olan crowd ile outsourcing kelimelerinin birleşiminden oluşmaktadır (Yiğit ve Aras; 2012). Çok yeni bir kavram olmakla beraber, Türkçe' de kitlesel kaynak kullanımı, kalabalıkların gücü, topluluklardan yararlanma gibi karşılıkları mevcuttur ancak literatüre henüz tam bir Türkçe karşılık ile girmemiştir, o yüzden bu çalışmada da orijinal adıyla birlikte kullanılacaktır ve Türkçe karşılığı olarak "topluluklardan faydalanma" kullanılacaktır, doğru çevirinin bu olduğu düşünülerek literatüre bu şekilde girmesi arzulanmaktadır.

Topluluklardan faydalanma, bireylerin işgücünü organize ve koordine eden bir araçtır. Bireylerle temas kurmak, onlara bir şeyler teklif etmek ve çalışma sonuçlarını toplamak için İnternet ve bilgisayar yazılımları kullanılır (Grier, 2013).

Topluluklardan faydalanma dört farklı unsuru gerektirir (Grier, 2013):

- a. Süreci yöneten ve genellikle crowdsourcer (toplulukların işgücünü yöneten birey-topluluk yöneticisi) olarak adlandırılan kişi.
- b. İş yapan, crowd (topluluk) olan adlandırılan bir grup insan.
- c. Topluluk pazarı (crowdmarket) olarak adlandırılan, toplulukların katkılarını yöneten bir pazar (topluluk pazarları genellikle crowdsites (topluluk siteleri) ya da platform olarak adlandırılan İnternet sitelerinde bulunur).
- d. Toplulukla İletişim kurmaya yarayan bir İletişim aracı (genellikle İnternet).

Estellés-Arolas ve González-Ladrón-de-Guevara (2012) da, yaptıkları literatüre taramasında 40 farklı tanım içerisinde sekiz temel unsur tespit ettiler. Bu unsurlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- a. Açıkça tanımlanmış bir topluluk mevcuttur.
- b. Net bir hedefi olan bir görev mevcuttur.
- c. Topluluk tarafından alınacak mükâfat açıktır.
- d. Topluluk yöneticisi (crowdsourcerer) açıkça tanımlanmıştır.
- e. Crowdsourcer tarafından alınacak karşılık da net bir şekilde tanımlanmıştır.
- f. Değişken ölçülerde açık bir çağrı kullanır.
- g. İnternet’i kullanır.

Süreci yöneten kişi, topluluk ve topluluk pazarı olunca internet olmadan da bu süreç gerçekleştirilebilir ancak internet daha geniş topluluklara ulaşmayı kolaylaştırır. Grier (2013), internetin coğrafyanın neden olduğu yalıtımı azalttığını, yetenek yelpazesi daha geniş olan daha fazla insana ulaşma olanağı sağladığını belirtmektedir.

Bütün bunların ışığında Estellés-Arolas ve González-Ladrón-de-Guevara (2012) topluluktan faydalanmanın tanımını şu şekilde yapmışlardır:

*“Topluluklardan faydalanma, değişik bilgi düzeylerine sahip, değişik çeşitlilikte ve sayıda bir grup insana bir bireyin, bir kurumun, kâr amacı gütmeyen bir örgütün veya bir şirketin teklif götürdüğü, esnek bir açık çağrı yoluyla görevlerin gönüllü olarak üstlenildiği katılımlı bir çevrimiçi faaliyet türüdür. Değişken karmaşıklığa ve altyapıya sahip görevlerin üstlenilmesi ve topluluğun kendi işlerini, paralarını, bilgilerini ve/veya tecrübelerini getirerek katılım sağlaması her zaman karşılıklı fayda sağlamayı gerektirir. Topluluk yöneticisi kullanıcının gerçekleştirilen faaliyet türüne bağlı olarak şekillenen girişime getirdiği şeyi kendi çıkarları doğrultusunda elde edip, faydalanırken, kullanıcı da ister ekonomik olsun, ister sosyal anlamda tanınma, kendine saygı ya da bireysel becerilerin gelişimi olsun, belli bir ihtiyacını tatmin eder.”*

Jeff Howe, Wired dergisinde yayınlanan makalesinde (Howe, 2006), topluluklardan faydalanma terimini “tayin edilmiş bir vekil (genellikle bir çalışan) tarafından geleneksel olarak ifa edilen bir işin alınıp tanımlanmamış, genellikle büyük bir insan topluluğuna açık çağrı biçiminde verilmesidir” şeklinde tanımlamıştır. Saxton ve



arkadaşları da (Saxton, Gregory D. Ve diğerleri, 2013) çalışmalarında crowdsourcing terimini şu şekilde tanımlamaktadırlar:

*“Topluluklardan faydalanma örgütlerin ağırlıklı olarak ileri internet teknolojilerini belli örgütsel görevleri yerine getirmek adına sanal bir topluluğun çabalarından yararlanmak için kullandıkları bir kaynaklanma modelidir.”*

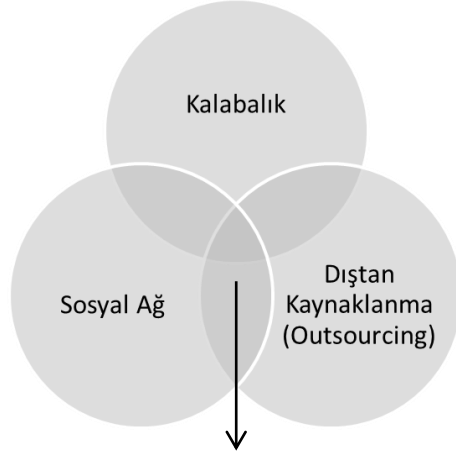
Topluluklardan faydalanma için literatürde yer alan tanımları bir Çizelge içerisinde toplamak söz konusu olduğunda aşağıdaki çizelge ortaya çıkmaktadır.

**Çizelge 3. 1.** Topluluklardan Faydalanma Tanımları

<b>Yazar</b>	<b>Tanım</b>
<b>Howe (2006)</b>	“Basitçe tanımlanacak olursa, topluluklardan faydalanma bir şirketin bir zamanlar çalışanlar tarafından ifa edilen bir işi alıp, tanılanmamış (ve genellikle de geniş) bir insan ağına devretme eylemini temsil eder.”
<b>Howe (2009)</b>	“Topluluklardan faydalanma bir işi geleneksel olarak yerine getiren belirlenmiş bir araçtan (genellikle bir çalışandan) alıp, tanımlanmamış, genellikle de büyük, bir insan topluluğuna devredilme eylemidir.”
<b>Brabham (2013)</b>	“Topluluklardan faydalanma belli örgütsel hedeflere hizmet etmek için çevrimiçi toplulukların kolektif zekâsını sonuna kadar kullanan çevrimiçi, dağıtılmış bir problem çözme ve üretim modelidir.”
<b>Oliviera ve diğerleri (2009)</b>	“Geniş bir beceri ve deneyim yelpazesine daha kolay erişmek amacıyla entelektüel varlık yaratımı için olan görevleri genellikle işbirliği içinde topluluğa devretme biçimidir.”
<b>Vukovic (2009)</b>	“Bir ağla birbirine bağlı olan insanların bir görevi tamamlamak için işbirliği yaptıkları yeni bir çevrimiçi dağıtılmış problem çözme ve üretim modelidir.”
<b>Sloane (2011)</b>	“Açık inovasyonun özel bir tezahürüdür. Genellikle açık bir çağrı yaparak bir görevi örgütün dışındaki bir grup insana devretme eylemidir. Linux işletim sistemini inşa etmek için geliştiricilerden oluşan geniş bir “topluluğu” kullanan bir açık kaynak felsefesidir.”
<b>Whitla (2010)</b>	“Topluluklardan faydalanma, firmanın belirlediği görevi tamamlayan “topluluk” içindeki herkese ödeme yapılmasını önererek, firmaların bir işi bir çeşit topluluğa (genellikle çevrimiçi) taksim ettikleri bir işgücü örgütlenme sürecini tanımlar.”

**Kaynak:** Sanz-Blas, S., Tena-Monferrer, S. ve Sánchez-García, J. (2015) Crowdsourcing: An Application of Promotional Marketing, Advances in Crowdsourcing., Springer International Publishing, Switzerland.

Topluluklardan faydalanma Şekil 3.1.'de gösterildiği gibi en iyi üç temel unsurun kesiştiği yerde anlaşılabilir: “crowd-yani topluluk, dış kaynak kullanma ve ileri internet teknolojileri (sosyal ağlar).



### Topluluklardan Faydalanma

**Şekil 3. 1.** Topluluklardan Faydalanma'yı Tanımlayan Üç Unsur

**Kaynak:** Saxton, G. D. & Onook O. & Rajiv K.(2013). Rules of Crowdsourcing: Models, Issues, and Systems of Control. Information Systems Management, 30:2–20.

Jayanti'ye (2006) göre, topluluklardan faydalanma üç temel türe ayrılabilir: İçerik için topluluklardan faydalanma, teknik açıdan topluluklardan faydalanma ve rekabet için topluluklardan faydalanma.

**a. İçerik için topluluklardan faydalanma:** İçerik için topluluklardan faydalanma, kuruluşlar içerik üretmek için kullanıcılara doğrudan bağlı olduklarında oluşur. Kullanıcılar ya çok az ücret alırlar ya da hiç almazlar ve daha büyük ödemeler için nadiren rekabet fırsatları olur. İçerik için topluluklardan faydalanma hem kâr amacı güden hem de gütmeyen kuruluşlarda oluşur. Kâr amacı gütmeyen içerik için topluluklardan faydalanma yöntemine en güzel örneklerden birisi Wikipedia'dır. Wikipedia'nın katılımcıları, yorulmadan yazıyorlar, açık çevrimiçi bir ansiklopediyi düzenliyorlar. Facebook, Twitter ve YouTube gibi kuruluşları da buna örnek vermek mümkündür.

**b. Teknik açıdan topluluklardan faydalanma:** Teknik açıdan topluluklardan faydalanma, muhtemelen daha önce anlaşmalı taraflara gitmiş olan teknik,

stratejik olmayan işler için kuruluşlar dış kaynaklardan faydalanmak istediklerinde oluşur. MechanicalTurk, oDesk ve eLance gibi web siteleri buna örnek verilebilir.

- c. Rekabet için topluluklardan faydalanma:** Rekabet için topluluklardan faydalanma, kuruluşlar çok yetenekli katılımcıları- genellikle Ar-Ge, yönetim veya reklam alanlarında- şirketin stratejik veya temel çalışmalarını bir ödül şansı ve çözümün teknik bir incelemesi ile tamamlamak için rekabet etmeye ikna ettiklerinde oluşur. Bu iş belli bir uzmanlık seviyesi gerektirdiği için, bu grup katılımcılar son derece şans eseri çekirdek bir işgücü olarak görülebilir. Örneğin; Doritos bir Superbowl reklâmı için içerik geliştirmek adına rekabet için topluluklardan faydalanma yöntemini kullandı (Jayanti, 2012).

### 3.3. Topluluğun Tanımı

İlk basımı 1912’de gerçekleşen “Toplulukların Psikolojisi” isimli eserinde Gustave Le Bon (2003) topluluğu şu şekilde tanımlar: “Topluluk kelimesi, onları bir araya getiren şey her ne olursa olsun, bireylerin bir yerde toplanmalarını temsil eder. Psikolojik bakış açısıyla ise, topluluk başka bir anlam kazanır. Belirli koşullar içinde ve yalnızca bu koşullar içinde onu oluşturan her bir bireyin bir araya gelmesiyle yeni ve çok farklı özelliklerin ortaya çıkmasıdır.”

James Surowiecki (2005), bütün toplulukların bilge olmadığını belirtir ve aşağıdaki Çizelgede yer alan (Çizelge 3.2.) kıstasların akıllı toplulukları irrasyonel olanlardan ayırdığını vurgular.

#### Çizelge 3. 2. Akıllı Topluluk Kriterleri

Kriter	Açıklama
<b>Fikir Çeşitliliği</b>	Bilinen gerçeklerin sadece alışılmadık bir yorumu olsa bile her bir kişinin kendine özel bir bilgiye sahip olması gerekir.
<b>Bağımsızlık</b>	İnsanların fikirleri çevrelerindeki diğer insanların görüşleri tarafından belirlenmez.
<b>Adem-i Merkeziyetçilik</b>	İnsanların uzmanlaşması ve yerel bilgiden yararlanması mümkündür.
<b>Bir Araya Gelme</b>	Bazı mekanizmalar, özel hükümleri ortak bir karara dönüştürmek için vardır.

**Kaynak:** Surowiecki, J. (2005) The Wisdom of Crowds, Why the Many Are Smarter Than the Few? Abacus, Little Brown Book Group. United Kingdom.

Surowiecki'nin (2005) kitabına dayalı olarak Oinas-Kukkonen (2008) toplulukların bilgeliğini aşağıdaki sekiz varsayımda yansıtır:

- a. Bir grup içindeki insanların bir bütün halinde nasıl düşündüklerini açıklamak mümkündür.
- b. Bazı durumlarda gruplar, son derece zeki ve grubun içindeki en akıllı insanlardan bile daha akıllıdır.
- c. Bir grubun akıllı olabilmesi için üç koşul gereklidir: a. çeşitlilik, b. bağımsızlık ve c. âdem-i merkezîyetçilik.
- d. En iyi kararlar anlaşmazlığın ve yarışmanın ürünüdür.
- e. Çok fazla iletişim bir grubu bir bütün olarak daha az akıllı hale getirir.
- f. Bilgi toplama işlevi gereklidir.
- g. Doğru bilginin, doğru yerde, doğru zamanda ve doğru şekilde doğru insanlara teslim edilmesi gerekir.
- h. Uzmanların peşine düşmeye gerek yoktur.

Lebraty ve Lebraty (2013) bir topluluğun üyelerinin topluluktan yararlanma yöntemi operasyonlarına iki nedenle katıldıklarını öne sürmektedir: tutku ve ilgi. Buna göre de her birinin önceliklerini açıklamak için, topluluk iki ayrı zümreye bölünebilir: tutkulu-yetenekli ve yetenekli-tutkulu. Aynı zamanda bu iki zümrenin sağlam olmadığını, daha ziyade karma bir zümrenin merkezindeki sürekliliğin iki tarafında iki ucu teşkil ettiğini unutmamak gerekir. Bu melez zümre içinde görev için ortalama beceri düzeyi ve sınırlı bir tutkusu olan bireyler bulunmaktadır.

Bir kalabalığın potansiyel değerini kavrayabilmek için topluluktan faydalanma yönteminin işlemleri ile ilgili beklentileri karşılayabilecek topluluğun türü belirlenmek zorundadır. Lebraty ve Lebraty (2013) ancak o zaman aşağıdaki şekillerde topluluğun türüyle onu en iyi motive edecek yolların eşleştirilebileceğini belirtmektedirler:

- a. Tutkulu-yetenekli: İçsel motivasyonlara tepki verir; yani, motivasyon göreve bağlıdır.

- b. Yetenekli-tutkulu: Dışsal motivasyona tepki verir; yani, maddi motivasyonlara.
- c. Melez: İçselleştirilmiş dışsal motivasyonlara tepki verir; yani, bireysel statü ve görünürlüğe bağlı motivasyonlara.

Aşağıda yer alan Çizelge 3.3. yapılan açıklamaları özetlemekte ve topluluk ve aranan değer biçimi arasındaki bağlantıları göstermektedir:

**Çizelge 3. 3.** Topluluk ve Aranan Değer Biçimi Arasındaki Bağlantılar

		Aranan Değer Biçimi	
		Özgünlük	İnovasyon
Topluluğun Türü	<b>Yetenekli-tutkulu</b>	Tanımlanması zor, çünkü sunulan çözümler beklenen faydaya bağlı, markaya, ürüne ya da hizmete değil.	Kavramsal ve bilişsel çeşitlilik yolu ile değer oluşturma. Beceri ve mesafe inovasyon yaratımını kolaylaştırır. İşletme tarafından seçilir.
	<b>Tutkulu-yetenekli</b>	Kalabalık, marka ve ürün veya hizmet arasındaki yakınlık yolu ile değer yaratma. Baskın bir duygunun ortaya çıkması. Topluluk tarafından seçilir.	Düşük beceri çeşitliliği inovasyon oluşumu olasılığını azaltır.

**Kaynak:** Lebraty, J.F. ve Lebraty, K.L. (2013) Crowdsourcing. One Step Beyond. Wiley Publications. London, United Kingdom.

Topluluklardan faydalanma geliştirmeye çalıştığımız inovasyona uyumlu bir topluluğa ulaşmayı gerektirir. Jeff Howe, “Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business (Topluluklardan Faydalanma: Topluluğun Gücü Neden İş Dünyasının Geleceğini Yönlendiriyor?)” isimli kitabında topluluktan faydalanma yönteminin kurallarını açıklarken doğru topluluğu seçmenin önemini vurgulamıştır. Bu ilke doğru crowdsourcing modelini seçmekle de ilintilidir. Doğru model için doğru kişileri seçmeniz gerekmektedir (Howe, 2009).

Eğer topluluktan biri sorun ya da görev açısından doğru deneyim, doğru beceri ya da doğru bağlantılara sahip değilse, o kişiden değer katacak bir şey alınmaz (Grier, 2013).

Topluluğun içindeki herkesin ihtiyaç duyulan nitelikte ve doğrulukta yeteneklere veya anlayışa sahip olduğu düşünülmesi gereksizdir. İhtiyaç duyulan topluluğun içinden sadece bir kişidir. Yine de, kalabalıktan ne kadar fazla insan sorunu/görevi anlar ve ne kadar fazla insanın bu sorunu çözmek ya da görevi yerine getirmek için yeteneği olursa, toplulukla sorun o kadar kolay birbirine uyar ve o kadar iyi sonuçlar alınır.

Doğru topluluğun bulunması sorunu pazar araştırmasında yaşanan soruna benzer. Pazar araştırmasında müşterileri temsil eden küçük bir grup insan bir araya getirilerek müşterilerin tercihleri ve eğilimleri anlaşılmaya çalışılır. Topluluktan faydalanma yönteminde ise, çalışanlar ya da müşteriler gibi bilinen bir insan grubundan gelecek fikirler ve yetenekler elde edilmeye çalışılır. Pazar araştırmasının aksine bu grupları mükemmel şekilde temsil eden bir topluluğa nadiren ihtiyaç duyulur. Bilakis, topluluk içindeki en iyi müşterilere veya en bilgili çalışanlara sahip olmak istenir.

### **3.3.1. Topluluğun Farklı Türleri**

İnovasyon için iki tür topluluktan faydalanılabilir (Grier, 2013):

- a. Halka açık topluluklar: Halka açık topluluklar bir kamu daveti ile toplanır. Web sitesine gelen insanlardan oluşturulabilir.
- b. Özel topluluklar: Özel topluluklar zaten bildiğiniz insanlardan oluşan bir grup ile başlar.
- c. Her iki tür topluluk da kendi içinde iki sınıfa daha ayrılır:

Açık topluluklar: Açık topluluklarda, topluluğa bir üye olarak gelen herkes alınabilir.

Düzenli topluluklar: Düzenli topluluklarda, üyelik özel deneyim, beceri ya da tutumlara sahip kişilerle sınırlanabilir.

Çizelge 3.4. topluluğun farklı türlerini göstermekte ve her birine ayrı bir örnek sunmaktadır.

**Çizelge 3. 4.** İnovasyon için topluluğun farklı türleri

	<b>Halka Açık Topluluklar</b>	<b>Özel Topluluklar</b>
<b>Açık</b>	Davete gelen herkes Örnek: Web sitenize gelen herkes	Önceden var olan bir grupta yer alan herkes Örnek: Müşteriler
<b>Düzenli</b>	Sınırlı bir açık topluluk Örnek: Sitenizin ziyaretçileri arasından küçük çocuk sahibi olan anneler	Sınırlı bir özel topluluk Örnek: Sizin ürününüzü kullanan müşteriler

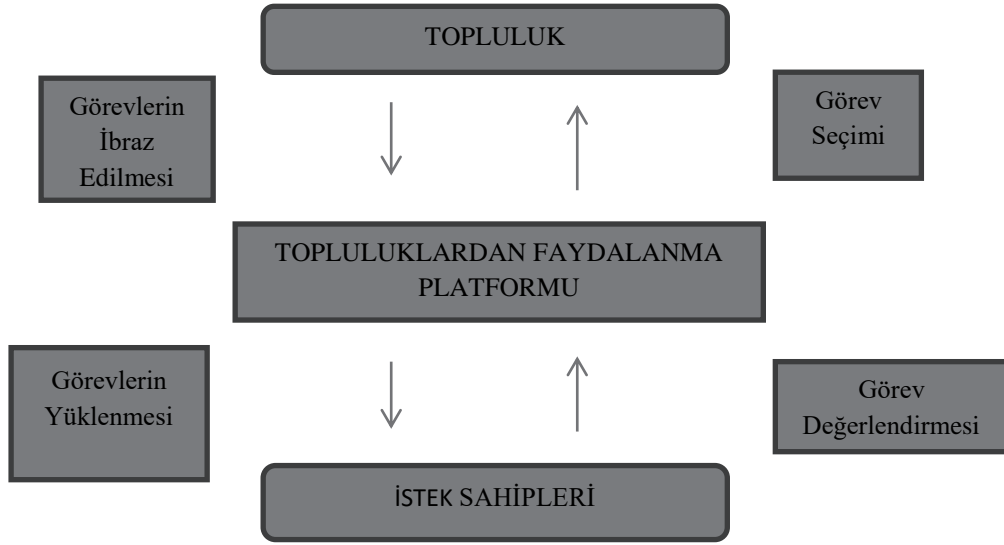
**Kaynak:** Grier, D.A. (2013) Crowdsourcing for Dummies. John Wiley & Sons, Ltd. Great Britain.

### **3.4. Topluluklardan Faydalanma Süreci**

Topluluklardan faydalanma, dağıtımı yapılmış bir problem çözme modeli olarak değerlendirilir (Brabham, 2008). Bu modelde, problem isimsiz kalabalığa açık çağrı yoluyla açılır; insanlar gelir, görevler üzerinde çalışır, çözümlerini ibraz ederler ve o platformda sunulan teşvikleri alırlar. Topluluklardan faydalanma mimarisi üç ana bileşenden oluşur: platform, başvurular ve topluluk (Zhang ve Zhang, 2011). Platform, topluluklardan faydalanma uygulamasının yapıldığı aşama olacaktır, başvuru topluluklara yönlendirilmiş bütün görevleri içerir ve topluluk da problemlerin çözümlerine katkı sağlayacak kişileri ifade eder.

Topluluktan faydalanmak için topluluk pazarına bir istek koyulur. Bir parça bilgi, yeni bir ürün için fikir, biraz iş, büyük bir görev ve hatta bir parça katkı bile isteğinde bulunulabilir. Karşılığında bir tür fayda teklif edilir. Hizmetinin karşılığı para ile ödenebilir, kişiye minnet sunulabilir, bir hediye verilebilir ya da bir topluluğa üyelik sağlanabilir (Grier, 2013).

Bu mimari Şekil 3.2.'deki gibi modellenebilir.



Şekil 3. 2. Topluluklardan Faydalanma Mimarisi

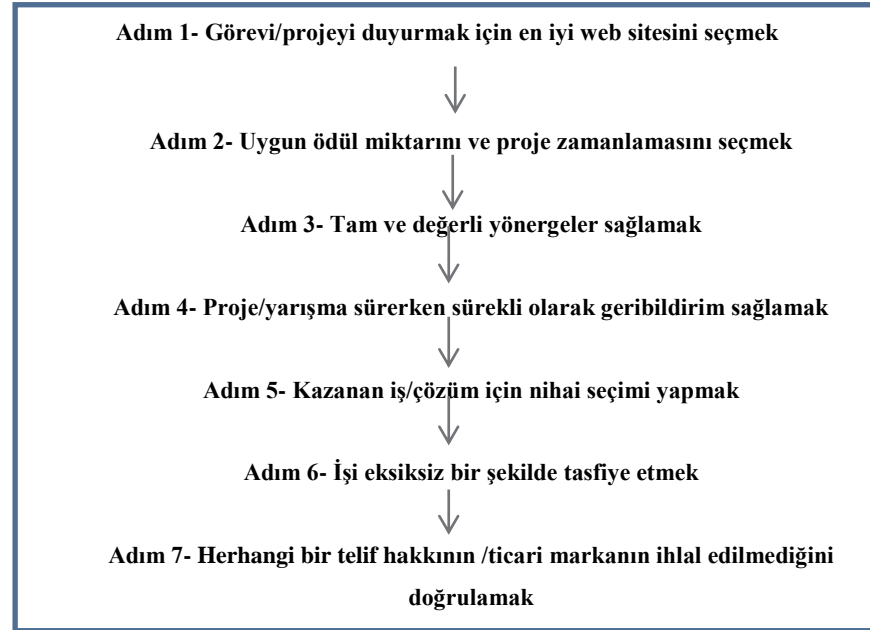
**Kaynak:** Thawrani, V. ve diğerleri (2014, Mayıs-Haziran) Crowdsourcing of Medical Data, Iete Technical Review, Vol. 31, No. 3, ss. 249-253.

Topluluklardan faydalanma platformu istek sahipleri ve kalabalık arasında bir bağlantı görevi görür. İstek sahipleri ve topluluğun tek etkileşim yolu budur. İstek sahipleri problemi platforma yükler ve kalabalığa geçirir, topluluk problemi seçer, çözer ve istek sahiplerinin çözüme erişip, değerlendirdikleri platforma çözümü ibraz eder. Topluluklardan faydalanma istek sahibi bir görev isteği ibraz eden ve topluluklardan faydalanma sürecini başlatan bir oluşumdur. Topluluklardan faydalanma platformu bu toplulukların görev isteklerini başarıyla tamamlamalarını sağlayan güvenilir bir araçtır. Topluluklardan faydalanma platformu topluluklardan faydalanma isteklerini pazarda reklamlarını yaparak, sağlayıcıların isteklere teklif vermesine izin vererek veya istek sahibinin kazanan ibrazın seçiminde kullanacağı kıstası belirlediği yarışma biçiminde bir dizi farklı şekilde yürütebilir. İstek sahipleri topluluklardan faydalanma işleminin yapılmasını istedikleri görevi platforma yüklerler ve çalışanlar yüklenmiş bu görev listesinden seçim yaparlar, seçilen görev üzerinde çalışırlar ve platforma geri ibraz ederler. İbraz edilen çözümler istek sahipleri tarafından değerlendirilir (Thawrani ve diğerleri, 2014).



İşlemlerde alışlagelmiş şekilde para kullanılmaması bir topluluk pazarı olmadığı anlamına gelmez. Çalışanlar gönüllü olsalar dahi karşılığında bir şey alırlar. Becerilerini kullanabildikleri için tatmin olabilirler, bir grubun parçası olabilmekten zevk alabilirler ya da kendilerinden daha büyük bir şeye katkıda bulunabilme hissine sahip olabilirler. Bunun en güzel örneklerinden biri Wikipedia'dır. Çalışanların neredeyse hepsi gönüllülerden oluşur ve para karşılığında iş yapmazlar. Yine de bir pazarda bir alışverişin parçası durumundadırlar. Wikipedia ansiklopedisine katkılarını sunarlar ve sözleri ansiklopedik bir demirbaş haline gelse bile bunun karşılığında herhangi bir ücret almazlar. Yine de, her bir kişi çok kullanılan bir insan bilgisi külliyyatına katkıda bulunmaktan dolayı bir tür tatmin yaşarlar (Grier, 2013).

Technology Mastery Institute (Teknoloji Uzmanlık Enstitüsü) (TMI) (2014), topluluklardan faydalanma süreci için yedi adımlık bir model geliştirmiştir. Bu adımları sırasıyla bir şekil üzerinde göstermek gerekirse, Şekil 3.3. incelenebilir. Adımlar ayrıntısıyla irdelenecektir.



**Şekil 3. 3.** Topluluktan Faydalanma Süreci

**Kaynak:** Technology Mastery Institute-Teknoloji Uzmanlık Enstitüsü (2014) (<http://www.fpov.com/wp-content/uploads/2014/09/Crowdsourcing-Process.pdf>, son erişim: 15.04.2017).

**Adım 1- Görevi/projeyi duyurmak için en iyi web sitesini seçmek:** Gittikçe genişleyen bir crowdsourcing siteleri listesi mevcut ve işin kalitesi faydalanılmak istenen topluluğa bağlı olarak değişir. Binlerce çalışana ile genel kapsamlı bir iş yapmak için siteler hazır vaziyettedir ve çok özel işleri yapan siteler de mevcuttur. Projeleri göndermek için yanlış yer seçimi yapmak bir felakete yol açabilir. Bu nedenle, hangi sitelerin elverişli olduğunu, kaç tane çalışanları olduğunu, kullanım şartlarının ne olduğunu anlamak önemlidir.

**Adım 2- Uygun ödül miktarını ve proje zamanlamasını seçmek:** Sunulacak ikramiyenin ya da ödülün sınırları sürekli değişmektedir. Topluluktan faydalanma kavram olarak yeni olduğu içindir ki, logo tasarlamak ya da 1000 kelimelik yazı kopyası çıkarmak gibi özel görevler hala uygun nokta fiyatı oluşturmaya çalışmaktadırlar. Buna ek olarak, en etkili ödül miktarı sitesine göre değişir. Önemsemeye değer bir takım kurallar mevcuttur. En önemlisi, bazı nitelikli işçilerin dikkatini çekmek için yeterli miktarda sunmaktır. Bu miktarı bulmak için, diğer yarışmaları (veya talepleri) gözlemlemek ve benzer işler için hangi aralıklarda teklif verildiğine bakmak gerekir.

**Adım 3- Tam ve değerli yönergeler sağlamak:** Topluluktan faydalanma için en önemli noktalardan bir tanesi kapsamlı, açık talimatlar sağlamaktır. Bu, potansiyel çalışanların sunumlarını düzeltmelerine yardımcı olur, böylece ilk turdaki üretimleri hedefe çok daha yakın olur. Düzgün talimat vermediğiniz zaman, topluluktan faydalanma katılımcıları alabildikleri minimum düzeyde geribildirim dayanarak bilgiyi doğru anlamaya çalışırken geçtikleri aşamalardan dolayı hüsrana uğrarlar.

**Adım 4- Proje/yarışma sürerken olarak sürekli olarak geribildirim sağlamak:** Birçok durumda, çevrimiçi çalışanlarınız soru sorar, yorum yapar ve önerilerde bulunur. Bu yazışmaları izlemek ve geribildirim sağlamak için atanmış bir kişinin olması gerekir. Çoğu site katılımcıların herkesin görebileceği sorular göndermesine izin verir, böylece eğer cevap vermezseniz, bütün çalışanlarınız ilgisiz olduğunuzu düşünür. Yüksek nitelikli yetenekler hemen hemen her zaman soru sorar ve eğer onlara hızlı bir şekilde cevap vermezseniz, hayal kırıklığına uğrarlar. Bu onların bakış açısından anlaşılabilir bir durumdur. Verdiğiniz geribildirim ve cevapların çalışmaların nihai kalitesi üzerinde büyük bir etkisi olacaktır.

**Adım 5- Kazanan iş/çözüm için nihai seçimi yapmak:** Gönderilen tüm çalışmaları inceledikten ve bütün yazışmaları takip ettikten sonra yapılması gereken tek şey bir kazananı seçmektir. Bu kulağa kolay gelmesine rağmen her zaman kolay olmayan bir durumdur. Topluluktan faydalanmanın nimetlerinden birisi de, seçmek için birçok kaliteli seçeneğin olmasıdır. Bu özellikle, önemli tavsiyelere ihtiyaç duyan yaratıcı bir proje ortaya attığınızda böyle olur. Bir crowdsourcing projesine girişmeden önce kendi içinizde kazananın nasıl seçileceğine dair bir anlaşmaya varmak zorundasınızdır.

**Adım 6- İşi eksiksiz bir şekilde tasfiye etmek:** Bir işi kapatmak için gerçekten yapılması gereken çok sayıda görev vardır.

### **3.5. Topluluklardan Faydalanma Biçimleri**

Topluluklardan faydalanma çok farklı şekillerde olabilir. Büyük gruplar halindeki insanlarla, küçük ekiplerle ve hatta bireylerle dahi gerçekleştirilebilir. Yakında veya gezegenin öbür ucunda yaşayan insanlardan faydalanılabilir. Topluluklardan faydalanma yoluyla, bireylerin yaratıcı ve düşünsel güçleri ya da fiziksel güçleri kullanılabilir veya para istenebilir.

Grier (2013) ve Estellés-Arolas ve González-Ladrón-de-Guevara (2012) altı ana topluluklardan faydalanma biçimi olduğunu öne sürmektedir:

- a. Topluluk yarışmaları (Crowdcontests) veya Topluluğa Devretmek (Crowdcasting)
- b. Büyük ölçekli görevler veya Topluluk İşbirliği (Crowdcollaboration)
- c. Küçük ölçekli görevler veya Topluluk İçeriği (Crowdcontent)
- d. Kendi kendine organize olan topluluk
- e. Topluluk fonu oluşturma (Crowdfunding)
- f. Topluluk Görüşü (Crowdopinion)

### **3.5.1. Topluluk Yarışmaları veya Topluluğa Devir**

Sorunun veya görevin topluluğa yönlendirildiği, ilk çözümü önerene veya en iyi çözümü önerene ödül verildiği yarışma benzeri topluluklardan faydalanma türüdür (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015). Bu türde parçalara bölünmemiş, tek bir iş vardır ve iş tamamlanması için tek bir kişiye verilir. Çünkü ağırlıklı olarak en çok o insana güvenilir ve işi mümkün olan en iyi kişinin yapması istenir. Dolayısıyla, topluluk üyelerine iş için en iyi performanslarını göndermeleri istenip, aralarında bir rekabet yaratılır. En iyi gönderimi yapan kişi seçilir ve o kişi bundan ötürü ödüllendirilir (Grier, 2013). Bu topluluklardan faydalanma biçimine şöyle bir örnek verilebilir:

En iyi tasarımı yaratma- Kurum için bir yıllık plan hazırlanmaktadır. Bütün metin yazılmıştır ancak iyi bir grafik tasarıma ihtiyaç duyulmaktadır. Bir topluluk sitesine ya da platformuna rapor için bir tasarım isteği konulur ve teklifler talep edilir. Topluluk üyeleri tekliflerini sunarlar. Kurumun ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap veren teklif seçilir ve tasarımı yaratan bireye bedeli ödenir.

### **3.5.2. Büyük Ölçekli Görevler veya Topluluk İşbirliği**

Süreci başlatan bir kenarda kalırken sürecin bireyler ve topluluk arasında gerçekleştiği bir topluluklardan faydalanma türüdür (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015). Bir iş her biri belli, özel beceri gerektiren büyük parçalara bölünür. Her bir parça topluluk içinde bu özel yeteneklere sahip üyelere verilir. İş veren süreci yönetir ve işi yapanlara ödeme yapar (Grier, 2013). Nihai hedefi farklı olan iki alt türü olduğu da söylenebilir (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015);

- a. Topluluk Beyin Fırtınası (Crowdstorming): Farklı fikirlerin üretildiği ve topluluğun bu fikirleri yorumlarıyla ve oylarıyla desteklediği dev boyutlardaki çevrimiçi beyin fırtınası oturumlarıdır.
- b. Topluluk Desteği (Crowdsupport): Bu türde, müşteriler diğer müşterilerin şüphe ve sorunlarını kendileri çözerler, böylece resmi bir müşteri desteğine ihtiyaç duymazlar.

Bu topluluklardan faydalanma biçimine şu örnekler verilebilir:

Metin düzenlemesi için yardım alma: Arada sırada profesyonel bir dergi için küçük bir makale yazılır. Makaleleri birisi düzenlerse daha iyi olacağı bilinir. Profesyonel bir editör tutmak için yeterli şartlar olmayabilir, bu yüzden de bir topluluk sitesine ya da platformuna bir istek bırakılır. İhtiyacı karşılayacak biri bulunur ve düzenleme işi ona yaptırılır.

Yeni bir blog kurma: Kurum için yeni bir blog gerekmektedir ve yazılımın nasıl kurulacağı bilinmemektedir. Ayrıca genelde standart blog yazılımının parçası olmayan bir kaç özel şey de gerekmektedir. İstenen şeyin detayları belirtilir ve bir topluluk pazarına konur. Teklifler istenir ve ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayan seçilir.

### **3.5.3. Küçük Ölçekli Görevler veya Topluluk İçeriği**

En basit şekliyle, topluluktan faydalanma yöntemi, örgütlerin potansiyel çalışanlara internet aracılığı ile bağlanmasının bir yoludur. Topluluklardan faydalanma, özellikle de küçük ölçekli görevler diye tabir edilen küçük iş bölümlerini atamak için iyi bir yol olarak görünmektedir (Brabham, 2013). Bu tür topluluklardan faydalanma görevlerinde, çeşitli şekillerde içerik yaratmak veya bulmak için emek gücü veya bilgi, yarışma olmayan bir nitelikte kullanılır (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015). Topluluk içinden daha fazla üyeyi işe dâhil edebilmek ve işin daha çabuk yapılabilmesini sağlamak için iş küçük, açık görevlere bölünür. Potansiyel çalışanların yetenekleri görülmeden veya onlarla mülakat yapılmadan önce her gönderi değerlendirilir ve uygun şekilde yapılmış olanlar kabul edilir. Daha sonra da sizin için iş yapmış olan topluluk üyelerine ödeme yapılır (Grier, 2003). Bu topluluklardan faydalanma türünün üç alt tipi olduğu söylenebilir (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015);

- a. Topluluk Üretimi: Küçük metin parçalarının tercüme edilmesi veya görüntülerin etiketlenmesi bireysel olarak yapılan işler olduğu için topluluğun içerik yaratması gereken topluluklardan faydalanma türüdür Ör. Amazon Mechanical Turk<sup>1</sup> ve Wikipedia<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Amazon Mechanical Turk'un 3 Kasım 2005 itibarıyla kullanıcılarına sunmuş olduğu soru-cevap hizmetidir. Bir soruya cevap talep eden kullanıcılar Mechanical Turk'e *insan zekâsı için*

- b. Topluluk Araştırması: Topluluğun herhangi bir amaç için internet üzerinden araştırma yaptığı türdür. Ör. Peer to Patent Review<sup>3</sup>.
- c. Topluluk Analizi: Topluluğun internet üzerinden değil, video veya resim gibi multimedya dokümanları arasında araştırma yaptığı türdür. Ör. Stardust@home<sup>4</sup>.

Bu topluluklardan faydalanma biçimi için şu örnek verilebilir (Grier, 2013):

İrtibat detaylarını toplama: Küçük bir şirkete bir pazarlama müdürü alınır ve ona potansiyel müşteri olabilecek 10,000 şirketten oluşan bir isim listesi verilir. Ancak bu listede hiçbir irtibat bilgisi yoktur. Her bir firmanın e-posta ve URL bilgilerini toplayabilmek için liste topluluk sitesine konur ve topluluk üyelerinden detaylar için yardım istenir.

#### 3.5.4. Kendi Kendine Organize Olan Topluluk

Bir işin nasıl bölüneceğine topluluk karar verir. İş en iyi şekilde yapacak kişi ya da grup için bir ödül sunulur. Bir son teslim tarihi belirlenir ve topluluğun çalışmasına izin verilir. Son teslim tarihi geldiğinde, farklı gönderimler gözden geçirilir ve içinden en iyisi seçilip, ödüllendirilir (Grier, 2013). Yıllardır inovasyon için en çok

---

*görevler* yollarlar. Bu görevler bilgisayarlar için zor, ama insanlar için kolay olan görevlerdir. Örneğin, bir bilgisayarın "Hangi resimdeki yemek Çin yemeğine daha çok benziyor?" sorusunu mantıklı olarak cevaplaması zor ve zahmetli bir işken, daha önce Çin yemeği görmüş birinin bu soruya cevap vermesi kolaydır. Yollanan görevler diğer kullanıcıların Amazon hesaplarıyla erişebildikleri bir alanda listelenir. Görevi başarabileceğine inanan kullanıcılar görevlere talip olurlar ve görevi tamamlarlar. Sonuç görevi talep eden kullanıcıya yollanır, bunun karşılığında göreve talip olmuş kullanıcının Amazon.com hesabına belli bir miktar para yatar. Bu ücret Kasım 2005'te 3 sent civarındadır.

<sup>2</sup> **Wikipedia**, içeriği dünyanın her köşesinden gönüllü insanlar tarafından ortaklaşa hazırlanan açık kodlu, özgür, kâr amacı gütmeyen ücretsiz bir ansiklopedidir. Bu site [wiki](#) teknolojisini kullanır, yani dünya üzerinde internete bağlı bilgisayarı olan herhangi bir kişi, -çok az sayıdaki korumalı sayfa dışındaki- tüm sayfalarda ekleme, çıkartma, düzenleme yapabilir.

<sup>3</sup> **Peer to Patent Review** projesi, yapılandırılmış, verimli bir şekilde halktan girdi toplayarak patent kalitesinin iyileştirilmesi için patent ofislerine yardımcı olmayı amaçlayan bir girişimdir. Bu proje, federal hükümetin karar verme mekanizmasına doğrudan bağlantılı ilk sosyal-yazılım projesidir. Patentler, teknolojik gelişmenin ve ekonomik canlılığın önemli bir itici gücü olan icadın kalbine gider. Patent sistemi doğru, yararlı bir şekilde işlediğinde, yalnızca övgüye değer buluşlar- işe yarar, özgün olan ve bariz olmayan buluşlar- ödüllendirilir. Bu da daha fazla insanı hünelerlerini kullanmaya ve yeni icatlar yaratmaları için çaba göstermeye teşvik eder.

<sup>4</sup> **Stardust@home** yıldızlararası tozun ufak etkilerinin görüntüleri için gönüllüleri teşvik eden bir vatandaş bilim projesidir. Proje 1 Ağustos 2006 tarihinde analiz için veri sağlamaya başladı. Katılımcıların kayıt olmaya hak kazanması için bir testi geçmesi gerekmektedir. Kayıt olduktan ve testi geçtikten sonra, katılımcıların odaklanma denetimi yoluyla yukarı aşağı odaklanarak her alanda yıldızlararası tozun etkilerini araştırmalarına olanak sağlayan "sanal mikroskop" web tabanına erişimleri sağlanır. Gönüllüler için bir teşvik olarak, Stardust@home'un ilk beş aşaması yıldızlararası bir toz parçasını keşfeden ilk kişinin, parçasının isim babsı olmasına izin vermiştir. Ayrıca, kaşif, parçacık keşfini duyuran herhangi bir bilimsel bildiri üzerinde ortak yazar olarak görünebilir.

kullanılan topluluklardan faydalanma biçimidir. Bu topluluklardan faydalanma biçimi için şu örnek verilebilir (Grier, 2013):

**Yeni bir ürün yaratmak:** Yeni bir ürün fikri mevcuttur ancak bu ürünün nasıl yapılacağı, nasıl pazarlanacağı ve hatta nasıl mükemmel bir tasarım yapılacağı bilinmemektedir. İnovasyon konusunda uzmanlaşmış topluluk sitesine gidilir ve inovasyon fikri o siteye koyulur. İlk olarak topluluktan ürünün geliştirilmesi konusunda öneriler alınır. Daha sonra ürünün üretimine yardımcı olacak fikirler alınır. En sonunda, topluluk nihai ürünün pazarlanabileceği bir örgüt bulunmasına yardım eder.

**Büyük bir sorunu çözmek:** İnsan hayatı için iyi bir şey yapmak isteyen bir şirket, bir hayır kurumu ya da varlıklı bir insan bu yola başvurabilir. İnsan ırkının her bir bireyinin hayatına dokunacak ya da daha önce kimsenin çözemediği bir sorunun-korkunç bir hastalık, kontrol edilemez bir kirlilik ya da umutsuz bir yoksulluk-çözümü için çalışan bir kurum bir topluluk yarışması oluşturulur. Büyük bir ödül teklif edilir ve bu faaliyet ilan edilir. İnsanlar sorun üzerinde çalışmaya başladığında, iyi fikirlere sahip olanlarla çalışmak için kurum onları teşvik eder.

### **3.5.5. Topluluk Fonu Oluşturma**

Topluluk fonu oluşturma, belirli bir ürünün yaratılması veya belirli bir iş fikrine yatırım yapılması adına bireylerin nispeten küçük miktarlarda para katkısında bulunmak için interneti kullandıkları bir fonlama modelidir (Brabham, 2013). Topluluk fonu oluşturma, bir proje başlatan bir kimsenin internet kullanıcılarından finanse elde etmesine olanak sağlayan bir kaynak olarak tanımlanabilir. Bu finansman projeyi başlatan kimsenin sermaye ihtiyaçlarının tamamını veya bir kısmını içerebilir (Lebraty ve Lebraty, 2013). Bu türde bir birey, örgüt veya şirket bir ödül karşılığında topluluktan fon ister (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015). Bu model, aynı zamanda küçük işletme kredileri ve melek yatırımcılar için topluluk fonu arayan başlangıç aşamasındaki işletmeler için de işe yaramaktadır (Brabham, 2013). Bir şirket, hayır kurumu ya da sanatsal bir çalışma için para toplama amacıyla topluluk kullanılır. Topluluğa tabiri caizse bir şapka uzatılır ve bağışta bulunmaları istenir ya da hisse senedi satılarak bir şirket için para toplanır. Bu topluluklardan faydalanma biçimi için şu örnek verilebilir (Grier, 2013):

**İyi bir neden için fon oluşturmak:** Bir toplum örgütü terkedilmiş bir araba parkını bir bitpazarına dönüştürmek ister. Araziyi satın almak ve bir köşesine bir kulübe inşa etmek için para ihtiyacı vardır. Geleneksel yollarla para toplamaya çalışırken, aynı zamanda bunu topluluklardan faydalanma yoluyla da yapabilir. Bunun için bir web sitesine istek bırakır ve küçük bağışlar ister. Bunu yaparken topluluk fonu oluşturmuş olur. Bu bir hayır fonu oluşturmaktır. Bağışçılar karşılığında hiçbir şey beklemezler (belki sadece bir hediye verilir).

İkinci tür topluluk fon oluşturma öz kaynak topluluk fonu oluşturmaktır. İnsanlara şirketlere para verme ve karşılığında hisse senedi alma olasılığı sağlar.

### **3.5.6. Topluluk Görüşü**

Bu türde amaç, oylar, yorumlar, etiketler ve hatta hisse satışları yoluyla belirli bir sorun veya ürün hakkında kullanıcı düşüncelerini öğrenmektir (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015). Katılımcıların fikirleri veya değerlendirmeleriyle katkı sağladıkları belirli bir konu veya ürün hakkında kullanıcılardan geribildirim almayı amaçlayan projeleri içerir. Eğer bu oylama ile yapılırsa, buna *crowdvoting* yani *topluluk oylaması* denir. Bunu en iyi temsil eden uluslararası projelerden biri, diğer seyahatçilerin kendi gezilerini planlamalarını sağlamak amacıyla dört milyondan fazla pansiyon, restoran, etkinlik ve eğlence programı hakkında seyahatçilerin 170 milyonun üzerinde yorumunun ve görüşünün yer aldığı Tripadvisor'dur (Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015).

Bütün bunların yanı sıra, Brabham (2013), değişik bir tipoloji geliştirmiş ve topluluktan faydalanma yöntemini dört çeşit olarak incelemiştir. Bu tipoloji topluluktan faydalanma yönteminin çözmesine en uygun olan dört problem çeşidine dayalıdır. Bu türler şu şekildedir:

- a. Bilgi keşfi ve yönetimi yaklaşımı
- b. Yayınla- ara yaklaşımı
- c. Eş düzeyde incelenen yaratıcı üretim yaklaşımı
- d. Dağıtılmış insan zekâsı görevlendirmesi yaklaşımı.

Bu yaklaşımlar Çizelge 3.5.'de açıklamalarıyla gösterilmiştir.



**Çizelge 3. 5. Problem Kaynaklı Topluluklardan Faydalanma Tipolojisi**

<b>Tür</b>	<b>İşleyiş Şekli</b>	<b>Problem Türleri</b>	<b>Örnekler</b>
<b>Bilgi keşfi ve yönetimi</b>	Örgüt bir topluluğu ortak bir lokasyonda ve formatta bilgi bulması ve toplaması için görevlendirir.	Bilgi toplanması, kolektif kaynakların yaratılması gibi sorunların rapor edilmesi ve örgütlenmesi açısından idealdir.	Peer-to-patent <i>peertopatent.org</i> SeeClickFix <i>seeclickfix.com</i>
<b>Yayınla- ara</b>	Örgüt ampirik sorunları çözmesi için bir topluluğu görevlendirir.	Bilimsel problemler gibi deneysel olarak kanıtlanabilir çözümleri olan problemleri düşünselleştirmek açısından idealdir.	InnoCentive <i>innocentive.com</i> Goldcorp Challenge <i>Defunct</i>
<b>Eş düzeyde incelenen yaratıcı üretim</b>	Örgüt yaratıcı fikirler üretmesi ve seçmesi için bir topluluğu görevlendirir.	Dizayn veya estetik gibi çözümü zevk veya pazar desteği meselesi olan problemlerin düşünselleştirilmesi açısından idealdir.	Threadless <i>threadless.com</i> Doritos Crash Super Bowl Yarışması <i>crashthesuperbowl.com</i> Next Stop Design <i>nextstopdesign.com</i>
<b>Dağıtılmış insan zekâsı görevlendirmesi</b>	Örgüt büyük miktarlardaki bilgiyi analiz etmesi için bir topluluğu görevlendirir.	İnsan zekâsının bilgisayar analizinden daha verimli veya etkili olduğu büyük ölçekli veri analizi için idealdir.	Amazon Mechanical Turk <i>mturk.com</i> Subvert and Profit <i>Defunct</i>

**Kaynak:** Barabham, D.C. (2013) Crowdsourcing. MIT Press, London, United Kingdom.

Bilgi keşfi ve yönetimi yaklaşımında, çevrimiçi topluluklar ağ içinde mevcut bilgilerini ortaya çıkarmaya davet edilirler, böylece sınırlı kaynaklara sahip bir örgütün buluş yeteneklerini yükseltirler. Dağınık bilgi hazinesinin “orada bir yerde var olduğunu” ve yukarıdan aşağıya yönetilen bir sürecin özellikli bir bilgiyi bulmak ve onu belirli yollarla ortak bir depoda toplamak için bireylerden oluşan büyük bir çevrimiçi topluluğa verimli bir şekilde dağıtabileceğini varsayar. Bu topluluklardan faydalanma türü, tam olarak ne tür bir bilginin arandığını, amacın ne olduğunu ve bilginin nasıl toplanacağını belirleyen sponsor bir örgüt olmasının dışında, Wikipedia’ da yapılan yazma ve düzenleme işi gibi halk tabanlı bir kolektif üretimiyle benzerlik taşır. Bu yaklaşımda, ne kadar fazla kullanıcı olursa ve ne kadar fazla katılım sağlarsa, sistem o kadar iyi çalışır. Peer-to-Patent, SeeClickFix, ve Ushahidi bu yaklaşımın örnekleridir.

Yayınla-ara yaklaşımı, muhtemelen problemin doğrudan uzmanlık alanı dışında olan, zamanı olan ve önceki işlerini daha iyi bir çözüm bulmak için uyarlayabilecek tek bir uzman bulmaya yöneliktir. Teorik olarak, topluluktan faydalanma yöntemini kullanan örgüt ne kadar geniş bir ağa yönelirse, şirketin “samanlıktaki iğneyi”-cevabı bilen o bir kişiyi- ortaya çıkarması o kadar büyük bir olasılık olacaktır. Yayınla- ara yaklaşımı, deneysel olarak “doğru” cevabının var olduğu ama henüz bir örgüt tarafından bilinmeyen problemler için uygundur. Bir problemi açık bir şekilde çevrimiçi olarak yayınlamak potansiyel çözümleri çeker. Yeni kimyasallar ve mineraller geliştirmek veya jeofizik verileri kullanarak maden kaynakları bulmak gibi bilimsel problemler yayınla-ara yaklaşımına en uygun problemlerdir. Mali teşvik bu düzenlemelere katılmak adına bu kalabalıklar için tek motivasyon olmasa da para ödülleri bir problem için bir çözüm üreten topluluktaki her birey için ortaktır.

Eş düzeyde incelenen yaratıcı üretim yaklaşımı ile tasarlanmış bir ürünün yaratıcı aşaması bazı üstün fikirler de dâhil olmak üzere sel gibi gönderim yapan internet kullanıcılarından oluşan bir ağa açılır. Eş düzeyde incelenen yaratıcı üretim süreci eş zamanlı olarak en iyi fikirleri belirler ve pazar araştırma sürecini bir firma-müşteri müşterek yaratma sürecinin içine yerleştirir. “İyi” bir çözümün aynı zamanda pazarın desteklediği popüler bir çözüm olduğu bir sistemdir. Eş düzeyde incelenen yaratıcı üretim, estetik ve tasarım problemleri gibi zevk ve kullanıcı meseleleriyle ilgilenen problemlerin çözümü için uygundur. Threadless, Next Stop Design ve Doritos Crash Super Bowl Yarışması gibi kullanıcı tarafından oluşturulan reklam yarışmaları eş

düzeyde incelenen yaratıcı üretim yaklaşımının örnekleridir. Bunlar, ürünler, medya içerikleri veya fiziksel alanların tasarımı için yaratıcı fikirler ortaya atan bir toplumun olduğu düşünel süreçlerdir. Topluluk, ürünün, medya içeriklerinin veya alanın nihai kullanıcısı olduğu için en iyi fikirleri seçmek için gerekli donanıma da sahip olurlar.

Dağıtılmış insan zekâsı görevlendirmesi yaklaşımı verinin esas kısmı bilindiğinde ve problem tasarım üretmek, bilgi bulmak veya çözümler geliştirmek değil, verileri işlemek olduğunda uygundur. Yedek bilgi işlem döngülerinin yerini kısa süreli çalışan döngülerinin almasının dışında büyük ölçekli dağıtılmış bilgi işlem projeleri benzer. Büyük veri problemleri insan zekâsı gerektiren küçük görevler şeklinde bölünmüştür ve topluluktaki bireyler veri bitleri işlemeyle tazmin edilir. Çünkü bu topluluklardan faydalanma biçimi kesinlikle topluluğun içindeki yaratıcı ve akıllı bireyleri en az talep eden biçimdir katılım için maddi tazminat yaygın bir motivasyon kaynağıdır.

### **3.6. Topluluklardan Faydalanma Nedenleri**

Topluluklardan faydalanan çok fazla kişi ya da şirket olmayabilir çünkü internet ile alakalı yeni ve ilginç bir şey gibi görünebilir. Ancak yenilik ve teknoloji asla bir şeyler yapmak için iyi nedenler olamamıştır. Çoğu kişi ya da şirket topluluklardan faydalanma yönteminin kendilerine sağladığı faydalardan yararlanmak amacıyla kullanır. Şirketler, kim olduklarına ya da ne yaptıklarına bağlı olarak topluluklardan faydalanarak çeşitli faydalar elde ederler. Ancak bu yöntemi kullananlar genellikle üç şey beklerler. Grier (2013), bu beklentileri şu şekilde açıklamıştır:

- a. Yeteneklere Erişim:** Pek çok kişi ya da şirket başka türlü erişemeyecekleri için yeni yeteneklere erişmek amacıyla topluluklardan faydalanma yöntemini kullanır. Uzman bir uygulama programcısını, Fransızca'yı Urdu diline çevirebilecek bir kişiyi ya da arama motorlarında iyi bir sıralama elde etmek için bir web sayfasını nasıl optimize edeceğini bilecek bir kişiyi bulamayabilirler. Topluluklardan faydalanma bu becerilere sahip bireyler bulmanıza yardımcı olabilir. Aynı zamanda topluluğun aklının birleşmesinden oluşan bir yeteneği, makinelerin yapması olanaksız olan bir yeteneği de getirebilir. Örneğin, topluluklar el

yazısı tanımakta ya da fotoğraflardaki yüzleri tanımlamada veya yazı niteliğini karşılaştırmakta iyidir.

- b. Daha Az Şeyle Daha Fazlasını Yapmak:** Topluluklardan faydalanma elinizdeki kaynaklarla daha fazlasını yapmanıza olanak sağlar. Birden fazla yeteneği olan bir kişiyi aramaktan ziyade her bir iş için en iyi çalışanı işe alırsınız. Eğer iki dilli bir web sayfası inşa ediyorsanız, iki dil bilen bir web tasarımcısı aramanıza gerek yoktur. Web sayfasının oluşturulması için bir kişiyi ya da bir ekibi görevlendirmek suretiyle topluluktan faydalanabilirsiniz. Farklı bir dilde metin yazma görevi için de başka bir ekip ya da birey görevlendirerek topluluktan faydalanabilirsiniz.
- c. Daha Fazla Esneklik:** Topluluklardan faydalanma pazarda eğilimleri takip etmenizi sağlar. Kalıplaşmış örgütsel yapıların basit, esnek süreçlerle değiştirilmesine olanak sağlar. Diyelim ki e-postaları işleyen bir ofis var. Sabit kurallar ile büyük bir kadro oluşturmaktansa topluluğa iş devredilip, bireylerin malzemeyi en iyi şekilde işlemesine, bireylerin karar vermesine ve ihtiyaç duyulan bilgiyi bulmasına izin verilebilir.

### 3.7. İnovasyon Yapmaya Uygun Topluluktan Faydalanma Biçimleri

Topluluk, bir örgüt içinde birleştirilebilecek herhangi bir komisyondan daha farklı olabilir ve bu komisyondan alınacak uzmanlık genellikle başka yerlerden de alınabilecek türdendir. Müşteriler ürünleri genellikle onları tasarlayan mühendislerden daha iyi anlarlar. Çalışanlar kurumun faaliyetlerini genellikle herhangi bir yöneticilerinden daha iyi kavrarlar. Tamamen yabancı olan insanlar örgüt içinde asla bulunamayacak uzmanlıklar verebilirler.

İnovasyon için yapılan topluluklardan faydalanma topluluğun kolektif aklına bağlanarak soruları cevaplamaya çalışır. En uçtaki durumlar hariç, bir topluluk, toplu olarak, herhangi bir bireyden daha geniş bir zekâyâ sahiptir. Topluluk daha büyük bir deneyime sahiptir ve bir tek tek bireye göre daha farklı noktalar içerir. Bu nedenle, eğer topluluğa bir soru yöneltirse, tek bir uzmandan alınacak yanıttan çok daha faydalı bir cevap alınabilir (Grier, 2013).

Bu çalışmada daha önce de belirtildiği gibi, örgütün inovasyon yapmasına yardımcı olan insanlar inovatif fikirler geliştirmek için genellikle iki süreç uygularlar:

**Kapalı İnovasyon:** Fikir üretmek ve değerlendirmek için bir uzman grubu arar.

**Açık İnovasyon:** Çok daha fazla insanın işe karışmasını ister. Bu insanların örgütle daha önceden bir ilgileri olmayabilir, hatta örgütün faaliyetlerini bile bilmiyor olabilirler.

Yine bu çalışmada daha önce de belirtildiği gibi, topluluklardan faydalanma genel olarak, bir açık inovasyon biçimi olarak kabul edilir. Topluluktan faydalanma yönteminin bütün biçimlerinde olduğu gibi, inovasyon yapmak için kullanılan topluluklardan faydalanma da topluluğun fikirlerini birleştirir. Topluluk pazarı topluluğun farklı fikirleri nasıl değerlendirdiğini anlamaya yardımcı olacaktır.

İnovasyon yapmak için topluluktan faydalanma yöntemi, yukarıda belirtilen topluluklardan faydalanma biçimleri içinden iki şekilde kullanılabilir (Grier, 2013):

### **3.7.1. Topluluk Yarışmaları**

En basit şekliyle topluluk yarışmalarında topluluğa bir soru yöneltilir ve en iyi cevap için bir ödül önerilir. Bu ödül parasal bir ödül, iyi bir fikir için bir tanıtım, şirketten hisse ve hatta fikrin gerçek bir ürüne ya da hizmete dönüştürülmesi olabilir. Yarışma ilan edildikten sonra, başvurular beklenir, fikirler değerlendirilir ve soruya verilecek en iyi cevap olarak görülen başvuru ödüllendirilir.

Topluluk yarışmaları aynı zamanda bir pazar araştırması biçimi olarak da görülebilir. Bir topluluk yarışması aracılığıyla, bir grup insanın sorunuzu nasıl algıladığını anlamaya çalışırsınız ve bu algıdan iyi bir cevap çekip çıkarırsınız. Tıpkı pazar araştırması gibi, bir topluluk yarışması da basit bir yarışmadan daha fazlasını içerebilir. Topluluk üyelerinin fikirlerini geliştirmesine yardım etmek için onlarla bir münazaraya girilebilir. Topluluk mümkün olduğunca çok fikir üstünde konuşmaya teşvik edilebilir. Soruyu değerlendirip, soruya en iyi cevabı vermeleri için topluluktan faydalanılabilir. Bir anketten veya soru formundan çıkaramayacağınız cevaplar çıkarabilirsiniz çünkü buradan hiç ummadığınız fikirler çıkabilir.

### 3.7.1.1. Topluluk Yarışmaları Düzenlemenin Nedenleri

Topluluk yarışması düzenlemenin kurumlara getireceği birtakım avantajlardan söz etmek mümkündür. Grier (2013) bu nedenleri şu şekilde sıralamıştır:

**Topluluk yarışmaları yeni fikirler oluştururlar:** Topluluk yarışmaları genellikle logo tasarımı, tişört tasarımı, video yapım, fotoğraf ve müzik üretimi gibi yaratıcı çalışmalarla ilişkilidir. Ancak, yeni hizmetler ve süreçler için inovatif kavramlar oluşturmaktan eski nesnelere kullanmanın benzersiz yöntemlerine kadar her türlü fikri oluşturmak için kullanılabilir. Hatta istatistiksel analizleri ve finansal oranlamaları oluşturmak için topluluk yarışmalarını kullanan bazı kuruluşları bile görmek mümkündür.

Üstelik diğer geleneksel yöntemlerle karşılaştırıldığında pek çok avantajı da vardır:

**Daha az maliyetlidir:** Topluluktan faydalanmanın tüm biçimlerinde olduğu gibi, topluluk yarışmalarında da sadece göreviniz için gereken yeteneğe ödeme yaparsınız.

**Daha hızlıdır:** Gereken yetenek için uzun ve zor aramalar yapmak zorunda kalmadan sonuç alabilirsiniz. Yetenekleri göstermek isteyen bir topluluk için sadece tuşlara basabilirsiniz.

**Daha kaliteli ve çeşitlidir:** Kendi örgütünüz ya da kendi çevrenizde ulaşabileceğinizden daha büyük bir uzmanlık havuzuna ulaşırsınız. Topluluklardan faydalanma uzmanlık, özellikle de göz ardı edilmiş uzmanlık, birleştirici bir araçtır. Örgütünüzde gönüllü olarak çalışan birinin iyi bir grafik tasarımcısı olduğunu ya da sokakta köpeğini gezdiren bir kadının şehriniz hakkında her şeyi bildiğini keşfedebilirsiniz. Bu beceriler sıradan bir örgütte gözden kaçabilir. Ancak bu yöntemde herkesin iyiliğine olacak şeylere katkıda bulunabilirler.

**Topluluk yarışmaları sizin şirketinizde olmayan yeteneklere erişim sağlar:** Her örgüt tam zamanlı grafik tasarımcı, reklam metin yazarı ya da bir finansal analist istihdam edemez. Ancak bu yöntemle yüzlerce yeteneğe erişebilmek ve mevcut projeniz için ihtiyacınızı en iyi şekilde karşılayacak yeteneği bulmak mümkündür.

**Topluluk yarışmaları basittir:** İsteddiğiniz şeyi açıklarsınız, bir ödül teklif edersiniz ve ihtiyacınızı en iyi karşılayan ibrazı seçersiniz. Sizin yarışmanıza ibraz eden kişilerin geçmişini, eğitimini veya kimlik bilgilerini merak etmek zorunda

kalmazsınız. Dedikleri gibi, kanıt ibrazdadır. Siz sadece sizin ihtiyacınızı en iyi şekilde karşılayan ibrazı seçersiniz.

### **3.7.1.2. Topluluk Yarışması Çeşitleri**

Topluluk yarışmalarını pek çok biçimde görmek mümkündür ancak Grier (2013) dört ana kategori sunmuştur:

**Tek isteklik topluluk yarışmaları:** Bu en yaygın topluluk yarışması biçimidir. Adından da anlaşılacağı gibi, topluluğa bir istek iletilir ve bir yanıt istenir. İstek bir tişört tasarımı ya da çok uluslu bir nakliye filosunu yönetmek adına yeni bir süreç için olabilir. Topluluk yarışması her istek için aynı şekilde çalışır.

**Genel araştırma için yapılan topluluk yarışmaları:** Topluluk açısından genel araştırma için yapılan yarışma, tek istek için yapılandan çok farklı değildir. Topluluk bir istek alır ve bu isteğe cevap vermek için mümkün olan en iyi ibrazı bulmaya çalışır. Ancak isteği ileten topluluk yöneticisi bütün başvurulardan gelen toplam bilgiyle ilgilendiği kadar kazananla ilgilenmez. Çünkü yönetici bir tüketici pazarını, sosyal bir grubu ya da kurumsal bir topluluğu anlamaya çalışır.

**Öğrenci topluluğu yarışmaları:** Öğrenci yarışmaları, adından da anlaşılacağı gibi, sınırlı bir kitle için yapılan yarışmalardan ibarettir. Yarışmalar genellikle tek istekli yarışmalardır ama aynı zamanda eğitici bir amacı da vardır. Yönetici, o topluluğa bazı fikirleri öğretmek ya da belli mesleki becerilerini geliştirmek için düzenlediği yarışma için resmi bir prosedür oluşturur.

**Profesyonel topluluk yarışmaları:** Profesyonel topluluk yarışmaları sınırlı bir topluluk için yapılır. Girmek için, bir birey belirli bir profesyonel kimliğe sahip olmak, profesyonel bir örgüt gibi belirli bir gruba ait olmak ya da özel bir şirket tarafından istihdam edilmek zorundadır. Bu yarışma geleneksel olarak yapılacak yeni bir bina için mimarı belirlemek adına düzenlenen yarışmalara benzer. Profesyonel topluluk yarışmaları pahalı ya da özel bir proje için karşılaşılan riski en aza indirmek için tasarlanmıştır. Bina tasarımı gibi bazı projeler için düzgün yapılması ve daha sorun çıkmasının önlenmesi açısından bazı özel beceriler gerektirir. Diğer yarışmalar topluluğun üyelerinin rakiplere ya da herhangi başka bir gruba yaymaması gereken hassas bilgilerle çalışmasını ister. Bunu en iyi şekilde sadece nitelikli adayların girişine izin veren profesyonel topluluk yarışmaları tarafından yerine getirilir.

### 3.7.2. Büyük Ölçekli Görevler Veya Topluluk İşbirliği

Dışarıdan alınabilecek uzmanlık açısından büyük ölçekli görevler de inovasyon için kullanılan crowdsourcing biçimlerinden biri olarak değerlendirilebilir. Bu tip topluluklardan faydalanma yönteminde kurumlar belirli bir soruna çözüm gerektiğinin farkına varırlar ve bu sorunu çözmek için gereken uzmanlık türünü belirlerler. Sonra bu uygun uzmanlara bu sorular için cevap sunmalarını isterler. Bu topluluklardan faydalanma biçimini kullanarak kuruluşlar yeni algoritmalar geliştirmiş, yeni kimyasal bileşikler oluşturmuşlar ve çevresel tehditleri ortadan kaldırma yollarını keşfetmişlerdir.

#### 3.7.2.1. Büyük Ölçekli Görevler Düzenlemenin Nedenleri

Birçok kişi büyük ölçekli görevler hakkında ihtiyatlı davranmaktadır. Bazıları işi dışarıya göndererek, projenin kontrolünü kaybetmekten endişe duyarlar. Bazıları da fiziksel olarak ofislerine yakın olmayan bir çalışanı yönetmenin mümkün olmayacağından ya da hassas bilgileri veya fikri mülkiyeti tehlikeye atmaktan dolayı endişe duyarlar. Tüm bu sorunlar, herhangi bir büyük ölçekli görev içinde başa çıkılması gereken gerçek endişeleri temsil eder. Ancak pek çok kişi topluluklardan faydalanma yönteminin bu biçimine karşı koyarlar çünkü büyük ölçekli görevlerin örgütlerine kazandıracığı fırsatları görmezler. Ancak bu büyük bir kayıptır çünkü büyük ölçekli görevleri uygulamanın pek çok nedeni vardır.

Grier (2013) bu nedenleri şu şekilde sıralamıştır:

**Gerekli becerileri elde edersiniz:** Geleneksel örgütlerde, genellikle sadece istediklerinize benzer becerilere sahip olursunuz. Satış ekibinizin bir üyesi küçük bir programlama yapabilir. Teslimat ekibinizin bir üyesi bir parça yazar olabilir. Ancak büyük ölçekli görevlerle tam olarak ihtiyacınız olan becerilere sahip bir kişiyi işe alırsınız.

**Ne için ödeme yaptysanız onu elde edersiniz:** Küçük bir iş yeri yürütüyorsanız ya da bireysel olarak çalışıyorsanız, tam zamanlı bir PHP (Hypertext Preprocessor-Hiper Metin Ön işlecisi) programcısı ya da Rusça-Türkçe çevirmen çalıştıracak gücünüz olmayabilir. Büyük ölçekli görevler yoluyla sadece bir iş için istediğiniz kişiyi görevlendirebilirsiniz.



**Küresel bir yetenek havuzuna erişebilirsiniz:** Nerede yaşıyor olursanız olun ya da nerede çalışıyor olursanız olun, büyük ölçekli görevler size dünya çapında yetenekli kişilere erişim sağlar. Kendi alanınızda reklam metni yazabilen, 3D (3 Dimensional-Üç Boyutlu) modeller yaratabilen veya Japon hükümet belgeleriyle çalışabilen birisini tanımıyor olabilirsiniz ama büyük ölçekli görevler bu işleri ve daha fazlasını yapabilen insanlara erişim sağlar.

**Kim olursanız olun, bu yöntemden fayda sağlayabilirsiniz:** Büyük ölçekli görevler genellikle küçük şirketlerle ya da girişimci başlangıçlar yapan firmalarla ilişkilidir. Bu tür örgütler büyük ölçekli görevlerden çok fazla fayda sağlayabilirler çünkü genellikle belirli becerilere sahip insanlar ellerinde olmaz ve belirli görevler için tam zamanlı bir çalışanı işe almaları mümkün değildir. Ancak, büyük ölçekli görevler bireyler ve büyük kuruluşlar için de yararlıdır. Belirli bir beceri gerektiren herhangi bir işi yapmak için kullanılabilir.

### **3.8. Topluluklardan Faydalanma İle İnovasyon Plânlaması**

İnovasyon planlaması neredeyse kendisiyle çelişen bir fikirdir. Ana fikir, belirli bir zamanda, belirli bir yerde ve belirli şartlar altında yeni bir fikrin oluşmasıdır. Oysa inovasyon, kendi zamanı içinde, kendi koşulları altında gelen ilhamdan ibarettir. İnovasyon, her sabah kahvaltıdan önce imkânsız bir şeyi düşünebilmek gibi bir şey değildir. Nitekim ilhamı zorlayamazsınız ve belli bir zamanda gelmesini dikte edemezsiniz. Yine de ilerleyebilmek için inovatif fikirlere ihtiyaç vardır ve bir pazara ürün ya da hizmet sunuyorsanız kendiniz ve örgütünüz için plan yapmak durumundasınız. Böylesi bir dünyada plansız bir inovasyon güvenmek için çok fazla gelişigüzelemdir. Planlı inovasyon, genellikle kendi eylemlerinizi, kendi toplumunuz, pazarınız ya da müşterileriniz tarafından mecbur bırakıldığınız gerçeği ile çelişir. Öylesine bir çağrıda bulunup, “bize farklı yollarla düşünmeyi ya da yeni şeyler yapmayı öğretin” diyemezsiniz. Mevcut dünyanıza yeni fikirler sığdırmak zorundasınızdır.

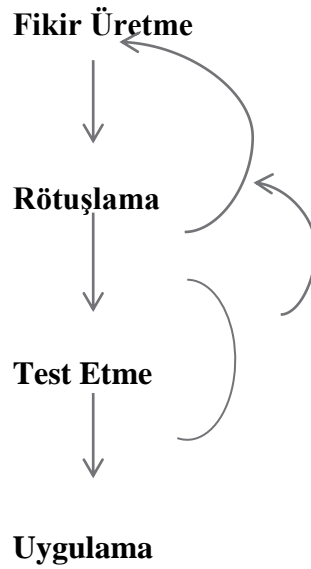
Topluluklardan faydalanma tabanlı inovasyon bu planlı ilerlemeyi yapmayı sağlar. Bunu daha iyi irdeleyebilmek için fikir üretme sürecini normal inovasyon ve topluluklardan faydalanma tabanlı inovasyon içerisinde karşılaştırmak gerekir.

### 3.8.1. Normal İnovasyon İçerisinde Fikir Üretme Süreci

Bütün inovasyonların yeni fikirlere ihtiyacı vardır, o yüzden de bir inovasyon için plan yaptığınızda, önce yeni fikirleri nereden alacağınıza karar vermek zorundasınızdır. Planlanan yenilikte, topluluk olsun ya da olmasın, uygulamada kâğıt üzerinde durduğundan çok daha düzenli olan bir dizi adım izlenir. Bu adımlarda sırasıyla fikirleri üretirsiniz, rötuşlarsınız, test edersiniz ve en nihayetinde de uygularsınız. Bu adımlar nadiren doğrusal bir sırayla izlenir.

Bunun yerine, beceri, tecrübe, sezgi ve zaman zaman da şans eseri değerli bir şeyler keşfetme yeteneğinin belirli bir şekilde bir araya gelip, geçerli, kullanılabilir yeni fikirler ürettiğini gördüğünüzde bunların arasında daireler çizersiniz.

Grier (2013), bu dört adımı Şekil 3.4.'de olduğu gibi göstermiştir. Bu dört adım bazen düşünce süreci olarak da adlandırılır.

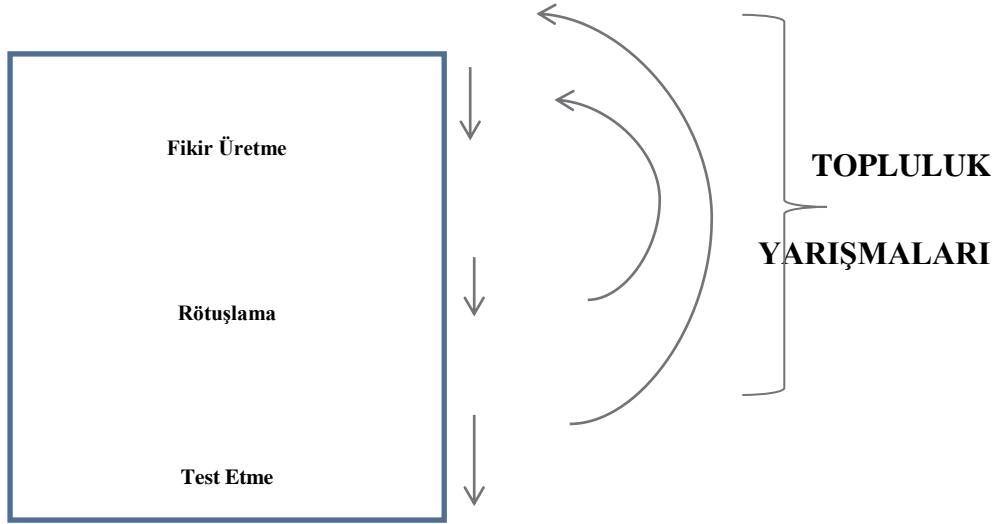


Şekil 3. 4. Yeni Fikirler Üretme Süreci

**Kaynak:** Grier, D.A. (2013) Crowdsourcing for Dummies. John Wiley & Sons, Ltd., Great Britain.

### 3.8.2. Topluluk Yarışmaları Yoluyla Fikir Üretme Süreci

Yeni fikirler oluşturmak ve toplamak adına topluluktan faydalanma yöntemi kullanılmak istendiğinde, yukarıda sözü geçen fikir üretme sürecinin ilk üç adımı bir topluluk yarışmasına koyulur. Bu yarışma yeni fikirler üretmek, geliştirmek ve test etmek için kullanılır. Grier (2013), bu süreci Şekil 3.5.'de olduğu gibi göstermiştir.



### Uygulama

**Şekil 3. 5.** Topluluk Yarışmaları Yoluyla Fikir Üretme Süreci

**Kaynak:** Grier, D.A. (2013). Crowdsourcing for Dummies. John Wiley & Sons, Ltd., Great Britain.

## 4. UYGULAMA: BİR ÜNİVERSİTE ÇALIŞMASI: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ

### 4.1. Literatür Taraması

İnovasyon, son zamanların en gözde ve en muğlak kavramlarından bir tanesi olma durumunu korumaktadır. İnovasyonun gerekliliği bütün devletler ve sektörler tarafından kabul edilmekle birlikte, bilim adamları tarafından en iyi inovasyon yapma yolları sürekli araştırılmaktadır. İnovasyon, en basit şekliyle, yeni düşüncelerin ekonomiye dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır. İnovasyonun basit bir formülasyonu şu şekilde yapılmaktadır: *İnovasyon = teorik kavram + teknik yenilik + ticarileştirme*.

Literatür gözden geçirildiğinde, Narayan'ın (2001) da belirttiği üzere, inovasyon tanımları çeşitlilik göstermektedir.

Oslo Kılavuzu (2005), inovasyonu işletme içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda ya da dış ilişkilerde önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir örgütsel yöntemin gerçekleştirilmesi olarak tanımlarken, Drucker (2002), girişimcilerin yeni zengin kaynaklar yaratması ya da var olan kaynakların potansiyelinin artırılması olarak ifade etmektedir. Buna karşılık, Bessant ve Tidd (2007), faydalı olacak fikirlerin yeni ürünlere, süreçlere ve hizmetlere dönüştürülmesi süreci olarak tanımlamaktadır.

Aslında, literatürdeki bütün tanımlar aşağı yukarı aynı temelde buluşmaktadır: kaynakların, kullanılabilir (yararlı) çıktılara dönüştürülmesi ve ekonomik fayda sağlaması (Keeley ve diğerleri, 2013).

İnovasyonun ticarileştirilmesi süreci çeşitli yazarlar tarafından farklı biçimlerde ortaya konmuştur. Süreç modelleri, temel araştırma, icat-inovasyon, teknoloji geliştirme, ürün geliştirme ve üretim ve pazarlama aşamalarını farklı şekillerde göstermişlerdir (Khilji ve diğerleri, 2006; Bernstein, 2003; Trott, 2005).

İnovasyonun tarihçesine göz atmak gerekirse, inovasyonların ekonomik büyüme dalgaları ile ilişkili olabileceğini ilk öneren Karl Marx olmuştur. Zira Marx'a göre, toplumların şeklini teknolojik gelişmeler belirler. Ancak, inovasyon ve ekonomik kalkınma ilişkisini detaylı bir şekilde ilk kez ortaya koyan Joseph Schumpeter (1939; 2003) olmuştur. İnovasyon teriminin ilk kez dile getirilmesi Joseph Schumpeter'in (1934) Ekonomik Kalkınmanın Temelleri adlı kitabında olmuş, Schumpeter inovasyonu rekabet gücü kazanmanın temel anahtarı olarak işaret etmiştir. Schumpeter (1934) inovasyonu, yeni bir ürünün, yeni bir üretim metodunun, yeni bir piyasanın, yeni bir hammadde ya da yarı mamulün piyasaya tanıtılması veya yeni bir tekelci pozisyonun yaratılması ya da tekelci bir pozisyonun bozulması olarak tanımlamıştır (Baykal, 2007; Smith, 1998; Schumpeter, 1939; 1942; 1974).

Schumpeter (1934; 1939), Kondratieff (1935), Abernathy ve Utterback (1978) gibi bilim adamları inovasyonun uzun dalga teorisini savunmuşlardır. Abernathy ve Utterback (1978), her sanayi sektörünün doğumunda radikal bir inovasyonun olduğunu ve bunu yaygın bir artımsal inovasyonun takip ettiğini ileri sürmüşlerdir.

Schumpeter' den sonra, Robert Solow (1988) da, yeni olan teknolojik ve bilimsel bilginin ekonomik gelişme için olmazsa olmaz olduğunu savunmuştur (Liyanage ve Poon, 2003).

Ardından 1950'li ve 1960'lı yıllarda yapılan çalışmalar firmaların yeni bilgi üretmek, bu yeni bilgilerin yeni ürün ve süreç geliştirmede kullanılması ve ekonomik fayda sağlanması konularına odaklanmıştır. Bazı firmaların neden daha başarılı, diğerlerinin neden daha başarısız olduğunu bu yolla anlamaya çalışmışlardır (Simon, 1957; Woodward, 1965; Carter ve Williams, 1959; Myers ve Marquis, 1969; Burns ve Stalker, 1961; Cyert ve March, 1963).

Chris Freeman ve Luc Soete (1997), "The Economics of Industrial Innovation (Endüstriyel İnovasyonun Ekonomisi)" adlı kitaplarında, endüstriyel inovasyonun ekonomisini ve teknik değişimleri Kondratieff' in 50'şer yıllık dalgalarıyla ortaya koymuşlar ve 1780'den başlayarak 1990'a kadar gelen dört dalga ve 1990'da başlayıp, günümüze kadar uzanan beşinci bir dalgayla değişimleri tanımlamışlardır. Dalgalar, endüstriyel devrim, buhar gücü ve demir yolları, elektrik ve çelik, otomobil ve sentetik materyallerin kitle üretim çağı ve nihayet mikron elektronik ve bilgisayar çağı olarak belirtilmiştir (Freeman ve Soete, 1997; Bozat, 2005).

Gary Hamel (2014), inovasyoncuları roketler, ödüllüler, sanatçılar, siborglar ve yeniden doğan inovasyoncular şeklinde sınıflandırmaktadır.

Yapılan çalışmalar inovasyonun sınıflandırılması konusunda farklı veriler ortaya koysa da, genel bir sınıflandırma yapmak mümkündür. Bu sınıflandırmalar şu türleri ortaya koymaktadır: radikal inovasyonlar, artımsal inovasyonlar, yıkıcı inovasyonlar, ürün-hizmet inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu, teknolojik olan-teknolojik olmayan inovasyonlar, sosyal inovasyon ve örgütsel inovasyon (Oslo Kılavuzu, 2005; Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005; Afuah, 2009; Demirci ve diğerleri, 2012; Betz, 2003; Tushman ve Anderson, 1986).

Çalışmalar, radikal inovasyonu, mevcut bilgiden tamamen farklı olarak ortaya çıkan, bir öncekini geçersiz kılan bilgi olarak tanımlamaktadır (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005; Afuah, 2009; Demirci ve diğerleri, 2012; Betz, 2003; Tushman ve Anderson, 1986). Artımsal inovasyon ise, mevcut bilginin üzerine inşa edilen yeni bilgi olarak tanımlanmaktadır (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005; Afuah, 2009; Demirci ve diğerleri, 2012; Betz, 2003).

İlk olarak Schumpeter'in (1976) ortaya atmış olduğu "creative destruction (yaratıcı yıkım)" kavramının devamı olarak görülen yıkıcı inovasyon teorisi Christensen (1997) tarafından ortaya atılmıştır ve bir ürünün veya hizmetin önce pazarın tabanına küçük adımlarla kök salması, yukarı tırmanması ve diğer rakipleri kökünden söküp, atması olarak tanımlanmıştır (Schumpeter, 1976; Christensen, 1997; Christensen, Reynon ve McDonald, 2015; Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005).

Destekleyici inovasyonlar ise, mevcut ürünün işlevselliğinin artırılması olarak tanımlanmıştır (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005; Trott, 2005).

Ürün veya hizmet inovasyonları pazar ihtiyaçlarını gidermeyi amaçlayan inovasyonlar olarak tanımlanmış, hem tamamen yeni olan ürün veya hizmetleri hem de önemli değer katan güncellemeleri kapsadığı belirtilmiştir (Oslo Kılavuzu, 2005; Popadiuk ve Choo, 2006; Keeley, 2013).

Süreç inovasyonları, farklı yazarlar tarafından bir işletmenin girdi malzemelerinin, görev özelliklerinin, iş ve bilgi akış mekanizmalarının, bir ürün veya hizmet üretmek veya işletmek için kullanılan donanımın içine yerleştirilen yeni unsurlar olarak tanımlanmakta ve endüstri normlarından önemli ölçüde farklı ve üstün bir

yöntembilim ve yetkinlik içermesi gerektiği vurgulanmaktadır (Afuah, 2009; Keeley, 2013).

Pazarlama inovasyonu, özetle, pazar eğilimlerini ve fırsatlarını tanımlaması ve pazarlama karmasının (ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım) iyileştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Afuah, 2003; Popadiuk ve Choo, 2006; Fraskati Kılavuzu, 2004; Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005).

Literatürdeki çalışmalar inovasyonların teknolojik olan ve olmayan şeklinde ayrılabilirliğinin üzerinde durmuş, bilimsel, teknolojik, örgütsel, finansal ve ticari adımlardan oluşan bir süreç olarak ifade etmiştir (Fraskati Kılavuzu, 2002; Betz, 2003). Trott (2005) kitabında, 19. Yüzyıldan günümüze ekonomiyi besleyen teknolojik inovasyonları özetlemiş, şu teknolojik inovasyonların 19. Yüzyıl ekonomisini geliştirdiğini öne sürmüştür: buhar makinesi, demir tekne, lokomotif, elektromanyetik dedüksiyonlu dinamo, elektrikli ampul.

Literatürde diğer üzerinde durulan inovasyon türleri, aynı zamanda teknolojik olmayan inovasyonlar arasında da gösterilen sosyal inovasyon ve örgütsel inovasyondur. Daha yeni bir kavram olan sosyal inovasyon, sosyal bir ihtiyacı karşılamak üzere kâr amacı gütmeyen örgütler tarafından geliştirilen ve dağıtılan inovatif eylemler ve hizmetler olarak tanımlanmakta ve bu noktada kâr amacı güden örgütler aracılığıyla gerçekleştirilen iş inovasyonlarından farklılaştığı belirtilmektedir (Mulgan ve diğerleri, 2002; Heiscale, 2007; Pol ve Ville, 2009).

Örgütsel inovasyon ise, iş yöntemlerinin, modellerinin, uygulamalarının, iş yeri örgütlenmesinin ya da dış ilişkilerin geliştirilmesi, farklılaştırılması ve yenilenmesi faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır (OECD, 2009; Daft, 1982; Damanpour ve Evan, 1984; Zaltman, Duncan ve Holbek, 1973; Hage, 1980; Oslo Kılavuzu, 2005).

Bunların yanında farklı inovasyon sınıflandırmaları yapan bilim adamları da mevcuttur. Abernathy ve Clark (1984) dört farklı sınıflandırma yapmıştır: düzenli inovasyon, niş oluşturan inovasyon, devrimci inovasyon ve mimari inovasyon (Abernathy ve Clark, 1984; Betz, 2003).

İnovasyonla ilgili bütün bu çalışmalardan sonra, Chesbrough (2003) kurumların kurum içindeki fikirler kadar, kurum dışındaki fikirlerden de faydalanabileceklerini

ve bunun kuruma getirisinin büyük olacağını öne sürerek, açık inovasyon kavramını literatüre kazandırmıştır.

Çeşitli yazarlar, geleneksel inovasyonun zamanını doldurduğu ve rekabet edebilmek için dışarıdan bilgi akışının gerekli olduğu, iç ve dış kaynaklardan bilgi sağlamanın firmanın inovatif kapasitesini artıracığı görüşünde birleşmektedirler (Howe, 2006; Prahalad ve Mashelkar, 2011; Linton ve Walsh, 2004).

Açık inovasyon literatürde değerli bilgilerin işletmeye giriş çıkışının sağlanması ve dış pazarların sık sık kullanılması olarak tanımlanmıştır (Chesbrough, 2006; Felin ve Zenger, 2014).

Geleneksel inovasyonu geliştirmek için yapılan çalışmalar çıkış yolunu bir firmanın yapabildikleriyle dış kaynaklar arasındaki uyum olarak göstermiştir. Bilim adamları Schumpeter'in üretici odaklı anlayışını geliştirerek kullanıcıyla işbirliğine gitmişler ve bunun önemini çalışmalarında vurgulamışlardır (Faludi, 2014; Felin ve Zenger, 2014; Chesbrough, Varhaverbeke ve West, 2006). Kaynak ve Maden (2012) çalışmalarında açık inovasyonun bilgi transferinin yapılmasından öteye geçip, sistematik olarak uygulanan bir süreç halini aldığını belirtmişlerdir.

Chesbrough (2003), açık inovasyon prensiplerini kapalı inovasyon prensipleriyle karşılaştırarak, farklarını ortaya koymuş ve bütün zeki insanları kurum içinde çalıştırmanın mümkün olmadığını, dâhili Ar-Ge'nin yanında harici Ar-Ge'nin de değer yaratacağını, keşfin değil ama temel araştırmanın içinde olunması gerektiğini, içsel ve dışsal fikirleri bütünleştirmek gerektiğini, inovasyonun dış pazara sunulabileceğini ve dışarıdan inovasyon alımı yapılabileceğini vurgulamıştır (Chesbrough, 2003; Marques, 2014).

Faludi (2014) ve Barge-Gil (2010) açık inovasyon seviyelerini üç seviye olarak belirlemişlerdir: kapalı, yarı açık ve açık inovasyon.

Faludi (2014) çalışmasında dört açık inovasyon modeli tanımlar: kullanıcı modeli, üretici modeli, şebekeler üzerinden açık inovasyon ve açık işbirliği inovasyonu.

Felin ve Zenger (2014) de açık inovasyonu benzer bir şekilde dörde ayırmıştır: pazarlar ve sözleşmeler; ortaklıklar, işbirlikleri, kurumsal risk sermayesi; yarışmalar, turnuvalar, platformlar; kullanıcı, topluluk inovasyonu.



Kaynak ve Maden (2012) çalışmalarında açık inovasyon sürecinin üç aşamada gerçekleştiğini belirtmiştir: kavram, geliştirme ve uygulama.

Literatürdeki topluluklardan faydalanma çalışmalarına bakıldığında, bu kavramın ilk kez Jeff Howe'un 2006'da yazdığı makalede kullanıldığı görülmektedir. Howe, bu kavramı topluluk ve faydalanma anlamına gelen crowd ve sourcing kelimelerini birleştirerek oluşturmuştur (Yiğit ve Aras, 2012).

İç ve dış müşteriler tarafından çözülmesi beklenen problemlerin çözümü için toplulukların kullanılmasını ifade eder ve bireylerin işgücünü organize ve koordine eden bir araçtır (Brabham, 2008; Howe, 2006; Grier, 2013).

Literatürdeki topluluktan faydalanma tanımları şu şekilde özetlenebilir: değişik bilgi düzeylerine sahip, değişik çeşitlilikte ve sayıda bir grup insana bir bireyin, bir kurumun, kâr amacı gütmeyen bir örgütün veya bir şirketin açık çağrı yoluyla teklif götürmesi ve bireylerin gönüllü olarak katıldığı çevrimiçi bir faaliyettir ve internet teknolojilerini kullanır (Howe, 2006;2009; Estellés-Arolas ve González-Ladrón-de-Guevara, 2012; Saxton ve diğerleri, 2009; Vukovic, 2009; Sloane, 2011; Whitla, 2010).

Çalışmalar, topluluklardan faydalanma yöntemini oluşturan unsurları, açıkça tanımlanmış bir topluluk, bir görev, bir ödül, süreci yönetecek bir topluluk yöneticisi, bir platform ve internet olarak belirtilmiştir (Estellés-Arolas ve González-Ladrón-de-Guevara, 2012; Grier, 2013; Howe, 2006; Saxton ve diğerleri, 2013; Zhang ve Zhang, 2011).

Topluluklardan faydalanma yönteminin en önemli ve en gerekli unsuru olan topluluğun tanımı Gustave Le Bon (2003) tarafından yapılmıştır ve amaç ne olursa olsun bir yerde toplanan bireyleri temsil ettiğini vurgulamıştır. Ancak, James Surowiecki (2005), kitabında bütün toplulukların bilge olmadığını belirtmiş ve bir topluluğun bilge olması için o toplulukta fikir çeşitliliğinin, bağımsızlığın, âdem-i merkeziyetçiliğin ve bir araya gelmenin olması gerektiğini ifade etmiştir (Surowiecki, 2005; Oinas-Kukkonen, 2008).

Yöntemin başarıya ulaşabilmesi için doğru topluluğun farklı türlerini seçilmesi önemlidir (Howe, 2009; Lebraty ve Lebraty, 2013; Grier, 2013).

Grier (2013), topluluğun farklı türlerini çalışmasında belirtmiş ve halka açık veya özel topluluklar olabileceğini ifade etmiştir. Bu iki topluluğun da kendi içinde açık ve düzenli topluluklar olacak şekilde ayrılabilceğini vurgulamıştır.

Topluluklardan faydalanma süreci şu şekilde ilerler: topluluk pazarına (platforma) bir istek konulmasıyla başlar, karşılığında bir tür fayda teklif edilir, topluluk problemi (isteği) seçer, çözer ve çözümleri platforma ibraz eder. İstek sahibi çözümleri değerlendirir ve seçim yapar (Brabham, 2008; Zhang ve Zhang, 2011; Grier, 2013; Thawrani ve diğerleri, 2014; Technology Mastery Institute (Teknoloji Uzmanlık Enstitüsü), 2014).

Farklı çalışmalardaki farklı biçim sınıflandırmaları bir araya getirildiğinde ortaya şu sınıflandırma çıkmaktadır: topluluk yarışmaları veya topluluğa devir, büyük ölçekli görevler veya topluluk işbirliği, küçük ölçekli görevler veya topluluk içeriği, kendi kendine organize olan topluluk, topluluk fonu oluşturma ve topluluk görüşü (Grier, 2013; Estellés-Arolas ve González-Ladrón-de-Guevara, 2012; Estellés-Arolas ve diğerleri, 2015; Brabham, 2013).

Grier (2013), topluluklardan faydalanma yönteminin kullanılma nedenlerini şu şekilde ortaya koymuştur: başka türlü erişilemeyecek yeni yeteneklere erişmek, eldeki kaynaklarla daha fazlasının yapılabilir olması ve kalıplaşmış örgütsel yapıların basit, esnek süreçlerle değiştirilebilir olması.

Türkçe literatürde inovasyon üzerine çeşitli bakış açılarından yazılmış çok sayıda makale, YÖK'ün (Yüksek Öğretim Kurumu) Ulusal Tez Merkezi'nde 196 Yüksek Lisans Tezi, 56 Doktora Tezi mevcuttur. Açık İnovasyon üzerine ise 4 Yüksek Lisans Tezi ve 3 Doktora Tezi mevcuttur. Topluluklardan faydalanma üzerine ise yazılmış tek bir makale mevcut olmakla beraber hiçbir Yüksek Lisans veya Doktora çalışması bulunmamaktadır. Bahsi geçen Yiğit ve Aras'ın (2012) konu üzerine yazılmış makalesi, bir devlet üniversitesinde sadece bir fakültede uygulaması yapılmış olan bir çalışma iken, bu çalışma bir üniversite içindeki bütün fakülteleri, meslek yüksekokullarını kapsayacak şekilde öğrencileri uygulamaya dâhil etmiştir. Daha geniş bir öğrenci yelpazesi ile daha net bir bakış açısı elde edilmiştir. Bununla beraber, öğrencilere yöneltilen anket soruları söz konusu makalede okul odaklıyken, bu çalışmanın öğrencilere yöneltilen anket soruları şirket odaklı olmuştur. Böylece, şirketlerin bu verilerden faydalanarak üniversite öğrencilerini uygun bir topluluk

olarak görmelerini sağlamayı amaçlamıştır. Söz konusu makale, 2012 tarihli olduğundan, bu çalışma kavramın daha güncel ve daha detaylı bilgilerini içermiştir. Ayrıca, kavram söz konusu makalede İngilizce adıyla ve metin içinde “kalabalıktan yararlanma” olarak ele alınmışken, bu çalışma kavramı Türkçe’leştirmiş ve kavramı “topluluklardan faydalanma” olarak Türkçe literatüre kazandırmayı amaç edinmiştir.

Dünyada gittikçe daha fazla ilgi gören bu yöntemin Türkçe literatürde yer almaması büyük bir boşlukken, bu çalışma Türkçe literatürdeki bu boşluğu doldurarak, bir Doktora Tezi çalışmasıyla topluluklardan faydalanma kavramını Türkçe İşletme literatürüne sokmayı ve detaylı bir şekilde tanıtmayı amaçlamıştır. Bu çalışma ayrıca öğrencilere uygulanan anket neticesinde elde edilen nicel bulgular sayesinde, geniş bir öğrenci yelpazesinin bu yöntem için kullanılabilirliğini de kanıtlamış, çeşitli şirketlere elle tutulur, kullanılabilir bulgular, veriler sağlamıştır. Bu çalışmanın bundan sonra gelecek daha ileri çalışmalar için temel oluşturması en büyük amaçtır.

#### **4.2. Çalışmanın Amacı**

Çalışmanın amacı, inovasyon kavramının daha iyi anlaşılması çerçevesinde daha yeni bir kavram olan açık inovasyonun açıklanması ve bir açık inovasyon aracı olan “Crowdsourcing” yani “Topluluklardan Faydalanma” kavramının Türkçe literatüre kazandırılması ve daha iyi anlaşılmasını sağlamaktır. Bu bağlamda, topluluklardan faydalanma yönteminin en önemli kaynağı olan topluluk için üniversite öğrencilerinin kullanılabilirliğini ortaya koymaktır.

#### **4.3. Araştırmanın Yöntemi**

İnovasyon, Açık İnovasyon ve Topluluklardan Faydalanma üzerine literatür taraması yapılmış, yerli ve yabancı kaynaklardan çalışmanın nitel kısmı ortaya koyulmuştur. Çalışmanın nicel kısmı ise İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi öğrencilerine uygulanan anket sonuçları doğrultusunda elde edilmiştir. Anket bulguları frekans dağılımları göz önünde bulundurularak değerlendirilmiş, ortaya koyulan hipotezler beş değişken (cinsiyet, yaş, sınıf, akademik birim ve öğrenim türü) üzerinden yorumlanmıştır.

#### **4.4. Çalışmanın Örnekleme**

İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi 2008 yılında, Mehmet Altınbaş Eğitim ve Kültür Vakfı tarafından kurulmuş; ilk öğrencilerini 2011-2012 akademik yılında alarak eğitim-öğretim hayatına başlamıştır. Kısa zamanda gerçekleştirdiği atılımlarla hızla büyüyen İKBU “Bilim Farkıyla Önde” imzasıyla, 2016-2017 akademik yılında, 8 fakültesi (Dış Hekimliği, Eczacılık, Güzel Sanatlar ve Tasarım, Hukuk, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler, Mühendislik ve Doğa Bilimleri, Tıp Fakültesi) 3 enstitüsü (Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri) ve 2 meslek yüksekokulu (Meslek Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu), 1 yüksekokul (Yabancı Diller Yüksekokulu) bünyesinde, 23 lisans, 19 ön lisans, 6 yüksek lisans ve 2 doktora programı yürütmektedir.

#### **4.5. Çalışmanın Hipotezleri**

*Hipotez 1: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

*Hipotez 2: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

*Hipotez 3: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile birim arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

*Hipotez 4: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile sınıf arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

*Hipotez 5: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile öğrenim türü arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

#### **4.6. Verilerin İstatistiksel Analizi**

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde kullanılmıştır. Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşlerin tanımlayıcı özellikler ile ilişkisi ki-kare analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

#### 4.6.1. Bulgular

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan öğrenciler ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

**Çizelge 4. 1.** Öğrencilerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	304	67,6
	Erkek	146	32,4
	Toplam	450	100,0
Yaş	18-20	271	60,2
	21-23	159	35,3
	24+	20	4,4
	Toplam	450	100,0
Birim	Fakülte	202	44,9
	MYO	248	55,1
	Toplam	450	100,0
Bölüm	Adalet	15	3,3
	Bilgisayar Programcılığı	20	4,4
	Çocuk Gelişimi	57	12,7
	Dış Ticaret	29	6,4

**Çizelge 4. 1. Öğrencilerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı (Devam)**

Grafik Tasarım	22	4,9
İş Sağlığı Ve Güvenliği	31	6,9
İşletme Yönetimi	10	2,2
Kuyumculuk Ve Takı Tasarımı	1	0,2
Sağlık Kurumları İşletmeciliği	20	4,4
Sosyal Hizmetler	33	7,3
Sivil Havacılık Ve Kabin Hizmetleri	13	2,9
Eczacılık	4	0,9
Hukuk	31	6,9
Grafik Tasarım (lisans)	2	0,4
İç Mimarlık Ve Çevre Tasarımı	7	1,6
Moda Ve Tekstil Tasarımı	12	2,7
Takı Tasarımı	12	2,7
Ekonomi	3	0,7
İşletme (lisans)	4	0,9
Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi	9	2,0
Uluslararası İlişkiler	10	2,2
Uluslararası Lojistik Yönetimi	2	0,4
Uluslararası Ticaret	3	0,7
Psikoloji	12	2,7
Sosyoloji	17	3,8
Bilgisayar Mühendisliği	19	4,2
Elektrik-elektronik Mühendisliği	12	2,7
Endüstri Mühendisliği	7	1,6
İnşaat Mühendisliği	14	3,1
Makine Mühendisliği	7	1,6
Mimarlık	8	1,8

**Çizelge 4. 1. Öğrencilerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı (Devam)**

	Temel Bilimler	1	0,2
	Tıp	2	0,4
	Diş Hekimliği	1	0,2
	Toplam	450	100,0
Sınıf	Hazırlık	22	4,9
	1. Sınıf	200	44,4
	2. Sınıf	126	28,0
	3. Sınıf	66	14,7
	4. Sınıf	36	8,0
	Toplam	450	100,0
Öğrenim Türü	Burslu	395	87,8
	Ücretli	55	12,2
	Toplam	450	100,0
Doğum Yeri	İstanbul	339	75,3
	Ankara	5	1,1
	İzmir	2	0,4
	Antalya	3	0,7
	Bursa	7	1,6
	Diyarbakır	8	1,8
	Şanlıurfa	3	0,7
	Samsun	5	1,1
	Diğer	78	17,3
	Toplam	450	100,0

Öğrenciler cinsiyet değişkenine göre 304'ü (%67,6) kadın, 146'sı (%32,4) erkek olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler yaş değişkenine göre 271'i (%60,2) 18-20, 159'u (%35,3) 21-23, 20'si (%4,4) 24+ olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler değişkenine göre 202'si (%44,9) fakülte, 248'i (%55,1) MYO olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler bölüm değişkenine göre 15'i (%3,3) Adalet, 20'si (%4,4) Bilgisayar Programcılığı, 57'si (%12,7) Çocuk Gelişimi, 29'u (%6,4) Dış Ticaret, 22'si (%4,9) Grafik Tasarım, 31'i (%6,9) İş Sağlığı ve Güvenliği, 10'u (%2,2) İşletme Yönetimi, 1'i (%0,2) Kuyumculuk ve Takı Tasarımı, 20'si (%4,4) Sağlık Kurumları İşletmeciliği, 33'ü (%7,3) Sosyal Hizmetler, 13'ü (%2,9) Sivil Havacılık ve Kabin Hizmetleri, 4'ü (%0,9) Eczacılık, 31'i (%6,9) Hukuk, 2'si (%0,4) Grafik Tasarım (Lisans), 7'si (%1,6) İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı, 12'si (%2,7) Moda ve Tekstil Tasarımı, 12'si (%2,7) Takı Tasarımı, 3'ü (%0,7) Ekonomi, 4'ü (%0,9) İşletme (Lisans), 9'u (%2,0) Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, 10'u (%2,2) Uluslararası İlişkiler, 2'si (%0,4) Uluslararası Lojistik Yönetimi, 3'ü (%0,7) Uluslararası Ticaret, 12'si (%2,7) Psikoloji, 17'si (%3,8) Sosyoloji, 19'u (%4,2) Bilgisayar Mühendisliği, 12'si (%2,7) Elektrik-Elektronik Mühendisliği, 7'si (%1,6) Endüstri Mühendisliği, 14'ü (%3,1) İnşaat Mühendisliği, 7'si (%1,6) Makine Mühendisliği, 8'i (%1,8) Mimarlık, 1'i (%0,2) Temel Bilimler, 2'si (%0,4) Tıp, 1'i (%0,2) Diş Hekimliği olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler sınıf değişkenine göre 22'si (%4,9) hazırlık, 200'ü (%44,4) 1. sınıf, 126'sı (%28,0) 2. sınıf, 66'sı (%14,7) 3. sınıf, 36'sı (%8,0) 4. sınıf olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler öğrenim türü değişkenine göre 395'i (%87,8) burslu, 55'i (%12,2) ücretli olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler doğum yeri değişkenine göre 339'u (%75,3) İstanbul, 5'i (%1,1) Ankara, 2'si (%0,4) İzmir, 3'ü (%0,7) Antalya, 7'si (%1,6) Bursa, 8'i (%1,8) Diyarbakır, 3'ü (%0,7) Şanlıurfa, 5'i (%1,1) Samsun, 78'i (%17,3) Diğer olarak dağılmaktadır.



**Çizelge 4. 2.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşlerin Dağılımı

<b>Tablolar</b>	<b>Gruplar</b>	<b>Frekans(n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Fikir Etkinliklerine Katılma İsteği	Evet	362	80,4
	Hayır	88	19,6
	Toplam	450	100,0
Fikir Etkinliklerinde Ödül Beklentisi	Evet	322	89,0
	Hayır	40	11,0
	Toplam	362	100,0
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Ödül İçeriği	Maddi	260	71,8
	Maddi Olmayan	102	28,2
	Toplam	362	100,0
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Maddi Ödül İçeriği	Para	117	32,3
	Burs	81	22,4
	Kitap Desteği	7	1,9
	Yemek Desteği	11	3,0
	Bilgisayar-Tablet-Cep Telefonu	13	3,6
	Staj-İş Fırsatı	107	29,6
	Seyahat-tatil	23	6,4
	Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki	3	0,8
	Toplam	362	100,0
Fikir Sağlamak İstenilen Şirket Türü	Gıda	58	16,0
	Giyim	112	30,9
	Bilişim	82	22,7
	Medya	65	18,0
	Banka	20	5,5
	Otomotiv	25	6,9
	Toplam	362	100,0

**Çizelge 4. 2.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşlerin Dağılımı (Devam)

Fikir Sunmak İçin Çağrı Alma Tercihi	E-posta	208	57,5
	Kısa Mesaj	88	24,3
	Okulun Web Sitesi	21	5,8
	Afiş	9	2,5
	Okula Açılacak Stant	36	9,9
	Toplam	362	100,0
Fikir Beğenildiğinde Adın Duyurulması İsteği	Evet	308	85,1
	Hayır	54	14,9
	Toplam	362	100,0
Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği	Şirketin Web Sitesi	143	46,4
	Okulun Web Sitesi	70	22,7
	Televizyon Reklamı	55	17,9
	Gazete İlanı	8	2,6
	Billboard	32	10,4
	Toplam	308	100,0

Öğrenciler fikir etkinliklerine katılma isteği değişkenine göre 362'si (%80,4) evet, 88'i (%19,6) hayır olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler fikir etkinliklerinde ödül beklentisi değişkenine göre 322'si (%89,0) evet, 40'ı (%11,0) hayır olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler fikir etkinliklerinde beklenen ödül içeriği değişkenine göre 260'ı (%71,8) maddi, 102'si (%28,2) maddi olmayan olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler fikir etkinliklerinde beklenen maddi ödül içeriği değişkenine göre 117'si (%32,3) para, 81'i (%22,4) burs, 7'si (%1,9) kitap desteği, 11'i (%3,0) yemek desteği,

13'ü (%3,6) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 107'si (%29,6) staj-iş fırsatı, 23'ü (%6,4) seyahat-tatil, 3'ü (%0,8) firmanın ürününe bağlı hediye çeki olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler fikir sağlamak istenilen şirket türü değişkenine göre 58'i (%16,0) gıda, 112'si (%30,9) giyim, 82'si (%22,7) bilişim, 65'i (%18,0) medya, 20'si (%5,5) banka, 25'i (%6,9) otomotiv olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler fikir sunmak için çağrı alma tercihi değişkenine göre 208'i (%57,5) e-posta, 88'i (%24,3) kısa mesaj, 21'i (%5,8) okulun web sitesi, 9'u (%2,5) afiş, 36'sı (%9,9) okula açılacak stant olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler fikir beğenildiğinde adın duyurulması isteği değişkenine göre 308'i (%85,1) evet, 54'ü (%14,9) hayır olarak dağılmaktadır.

Öğrenciler adın hangi yolla duyurulması isteği değişkenine göre 143'ü (%46,4) şirketin web sitesi, 70'i (%22,7) okulun web sitesi, 55'i (%17,9) televizyon reklamı, 8'i (%2,6) gazete ilanı, 32'si (%10,4) billboard olarak dağılmaktadır.

*Hipotez 1: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

**Çizelge 4. 3.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiler

		Kadın		Erkek		P
		n	%	n	%	
Fikir Etkinliklerine Katılma İsteği	Evet	255	%83,9	107	%73,3	$X^2=7,037$ p=0,006
	Hayır	49	%16,1	39	%26,7	
Fikir Etkinliklerinde Ödül Beklentisi	Evet	231	%90,6	91	%85,0	$X^2=2,355$ p=0,090
	Hayır	24	%9,4	16	%15,0	
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Ödül İçeriği	Maddi	174	%68,2	86	%80,4	$X^2=5,488$ p=0,012
	Maddi Olmayan	81	%31,8	21	%19,6	

**Çizelge 4. 3.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiler (Devam)

Fikir Etkinliklerinde Beklenen Maddi Ödül İçeriği	Para	68	%26,7	49	%45,8	$X^2=19,981$ $p=0,006$
	Burs	65	%25,5	16	%15,0	
	Kitap Desteği	6	%2,4	1	%0,9	
	Yemek Desteği	7	%2,7	4	%3,7	
	Bilgisayar-Tablet-Cep Telefonu	8	%3,1	5	%4,7	
	Staj-İş Fırsatı	77	%30,2	30	%28,0	
	Seyahat-Tatil	21	%8,2	2	%1,9	
	Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki	3	%1,2	0	%0,0	
Fikir Sağlamak İstenilen Şirket Türü	Gıda	39	%15,3	19	%17,8	$X^2=23,296$ $p=0,000$
	Giyim	93	%36,5	19	%17,8	
	Bilişim	46	%18,0	36	%33,6	
	Medya	51	%20,0	14	%13,1	
	Banka	13	%5,1	7	%6,5	
	Otomotiv	13	%5,1	12	%11,2	
Fikir Sunmak İçin Çağrı Alma Tercihi	E-posta	151	%59,2	57	%53,3	$X^2=6,786$ $p=0,148$
	Kısa Mesaj	63	%24,7	25	%23,4	
	Okulun Web Sitesi	11	%4,3	10	%9,3	
	Afiş	8	%3,1	1	%0,9	
	Okula Açılacak Stant	22	%8,6	14	%13,1	
Fikir Beğenildiğinde Adın Duyurulması İsteği	Evet	221	%86,7	87	%81,3	$X^2=1,705$ $p=0,127$
	Hayır	34	%13,3	20	%18,7	
Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği	Şirketin Web Sitesi	102	%46,2	41	%47,1	$X^2=13,355$ $p=0,010$
	Okulun Web Sitesi	60	%27,1	10	%11,5	
	Televizyon Reklamı	31	%14,0	24	%27,6	
	Gazete İlanı	6	%2,7	2	%2,3	
	Billboard	22	%10,0	10	%11,5	

Fikir etkinliklerine katılma isteği ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=7,037$ ;  $p=0,006<0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 255'i (%83,9) evet, 49'unun (%16,1) hayır; erkeklerin yanıtlarının 107'si (%73,3) evet, 39'unun (%26,7) hayır olduğu grlmektedir.

Fikir etkinliklerinde ödül beklentisi ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=2,355$ ;  $p=0,090>0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 231'i (%90,6) evet, 24'ünün (%9,4) hayır; erkeklerin yanıtlarının 91'i (%85,0) evet, 16'sının (%15,0) hayır olduğu grlmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen ödül içeriği ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=5,488$ ;  $p=0,012<0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 174'ünün (%68,2) maddi, 81'i (%31,8) maddi olmayan; erkeklerin yanıtlarının 86'sının (%80,4) maddi, 21'i (%19,6) maddi olmayan olduğu grlmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen maddi ödül içeriği ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=19,981$ ;  $p=0,006<0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 68'i (%26,7) para, 65'i (%25,5) burs, 6'sının (%2,4) kitap desteği, 7'si (%2,7) yemek desteği, 8'i (%3,1) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 77'si (%30,2) staj-iş fırsatı, 21'i (%8,2) seyahat-tatil, 3'ünün (%1,2) firmanın ürününe bağlı hediye çeki; erkeklerin yanıtlarının 49'unun (%45,8) para, 16'sının (%15,0) burs, 1'i (%0,9) kitap desteği, 4'ünün (%3,7) yemek desteği, 5'i (%4,7) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 30'unun (%28,0) staj-iş fırsatı, 2'si (%1,9) seyahat-tatil olduğu grlmektedir.

Fikir sağlamak istenilen şirket türü ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=23,296$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 39'unun (%15,3) gıda, 93'ünün (%36,5) giyim, 46'sının (%18,0) bilişim, 51'i (%20,0) medya, 13'ünün (%5,1) banka, 13'ünün (%5,1) otomotiv; erkeklerin yanıtlarının 19'unun (%17,8) gıda, 19'unun (%17,8) giyim, 36'sının (%33,6) bilişim, 14'ünün (%13,1) medya, 7'si (%6,5) banka, 12'si (%11,2) otomotiv olduğu grlmektedir.

Fikir sunmak için ağrı alma tercihi ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=6,786$ ;  $p=0,148>0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 151'i (%59,2) e-posta, 63'ünün (%24,7) kısa mesaj, 11'i (%4,3) okulun web sitesi, 8'i (%3,1) afiş, 22'si (%8,6) okula açılacak stant; erkeklerin yanıtlarının 57'si (%53,3) e-posta, 25'i (%23,4) kısa mesaj, 10'unun (%9,3) okulun web sitesi, 1'i (%0,9) afiş, 14'ünün (%13,1) okula açılacak stand olduğu grlmektedir.

Fikir beğenildiğinde adın duyurulması isteği ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=1,705$ ;  $p=0,127>0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 221'i (%86,7) evet, 34'ünün (%13,3) hayır; erkeklerin yanıtlarının 87'si (%81,3) evet, 20'si (%18,7) hayır olduğu görülmektedir.

Adın hangi yolla duyurulması isteği ile cinsiyet arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=13,355$ ;  $p=0,010<0.05$ ). Kadınların yanıtlarının 102'si (%46,2) şirketin web sitesi, 60'ının (%27,1) okulun web sitesi, 31'i (%14,0) televizyon reklamı, 6'sının (%2,7) gazete ilanı, 22'si (%10,0) billboard; erkeklerin yanıtlarının 41'i (%47,1) şirketin web sitesi, 10'unun (%11,5) okulun web sitesi, 24'ünün (%27,6) televizyon reklamı, 2'si (%2,3) gazete ilanı, 10'unun (%11,5) billboard olduğu görülmektedir.

*Hipotez 2: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

**Çizelge 4. 4.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Yaş Arasındaki İlişkiler

		18-20		21-23		24+		p
		n	%	n	%	n	%	
Fikir Etkinliklerine Katılma İsteği	Evet	221	%81,5	125	%78,6	16	%80,0	$X^2=0,551$ $p=0,759$
	Hayır	50	%18,5	34	%21,4	4	%20,0	
Fikir Etkinliklerinde Ödül Beklentisi	Evet	198	%89,6	109	%87,2	15	%93,8	$X^2=0,857$ $p=0,651$
	Hayır	23	%10,4	16	%12,8	1	%6,2	
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Ödül İçeriği	Maddi	145	%65,6	102	%81,6	13	%81,2	$X^2=10,821$ $p=0,004$
	Maddi Olmayan	76	%34,4	23	%18,4	3	%18,8	

**Çizelge 4. 4.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Yaş Arasındaki İlişkiler (Devam)

Fikir Etkinliklerinde Beklenen Maddi Ödül İçeriği	Para	71	%32,1	41	%32,8	5	%31,2	$X^2=16,935$ $p=0,260$
	Burs	53	%24,0	25	%20,0	3	%18,8	
	Kitap Desteği	5	%2,3	2	%1,6	0	%0,0	
	Yemek Desteği	8	%3,6	3	%2,4	0	%0,0	
	Bilgisayar-Tablet-Cep Telefonu	5	%2,3	8	%6,4	0	%0,0	
	Staj-İş Fırsatı	63	%28,5	40	%32,0	4	%25,0	
	Seyahat-Tatil	14	%6,3	5	%4,0	4	%25,0	
	Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki	2	%0,9	1	%0,8	0	%0,0	
Fikir Sağlamak İstenilen Şirket Türü	Gıda	42	%19,0	15	%12,0	1	%6,2	$X^2=13,542$ $p=0,195$
	Giyim	72	%32,6	33	%26,4	7	%43,8	
	Bilişim	43	%19,5	34	%27,2	5	%31,2	
	Medya	41	%18,6	21	%16,8	3	%18,8	
	Banka	10	%4,5	10	%8,0	0	%0,0	
	Otomotiv	13	%5,9	12	%9,6	0	%0,0	
Fikir Sunmak İçin Çağrı Alma Tercihi	E-posta	125	%56,6	74	%59,2	9	%56,2	$X^2=20,837$ $p=0,008$
	Kısa Mesaj	56	%25,3	30	%24,0	2	%12,5	
	Okulun Web Sitesi	14	%6,3	7	%5,6	0	%0,0	
	Afiş	5	%2,3	1	%0,8	3	%18,8	
	Okula Açılacak Stant	21	%9,5	13	%10,4	2	%12,5	
Fikir Beğenildiğinde Adın Duyurulması İsteği	Evet	188	%85,1	106	%84,8	14	%87,5	$X^2=0,082$ $p=0,960$
	Hayır	33	%14,9	19	%15,2	2	%12,5	
Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği	Şirketin Web Sitesi	86	%45,7	51	%48,1	6	%42,9	$X^2=11,878$ $p=0,157$
	Okulun Web Sitesi	51	%27,1	15	%14,2	4	%28,6	
	Televizyon Reklamı	32	%17,0	22	%20,8	1	%7,1	
	Gazete İlanı	5	%2,7	3	%2,8	0	%0,0	
	Billboard	14	%7,4	15	%14,2	3	%21,4	

Fikir etkinliklerine katılma isteği ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,551$ ;  $p=0,759>0.05$ ). Yaşı 18-20 olanların 221'i (%81,5) evet, 50'si (%18,5) hayır; yaşı 21-23 olanların 125'i (%78,6) evet, 34'ünün (%21,4) hayır; yaşı 24+ olanların 16'sının (%80,0) evet, 4'ünün (%20,0) hayır olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde ödül beklentisi ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,857$ ;  $p=0,651>0.05$ ). Yaşı 18-20 olanların 198'i (%89,6) evet, 23'ünün (%10,4) hayır; yaşı 21-23 olanların 109'unun (%87,2) evet, 16'sının (%12,8) hayır; yaşı 24+ olanların 15'i (%93,8) evet, 1'i (%6,2) hayır olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen ödül içeriği ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=10,821$ ;  $p=0,004<0.05$ ). Yaşı 18-20 olanların 145'i (%65,6) maddi, 76'sının (%34,4) maddi olmayan; yaşı 21-23 olanların 102'si (%81,6) maddi, 23'ünün (%18,4) maddi olmayan; yaşı 24+ olanların 13'ünün (%81,2) maddi, 3'ünün (%18,8) maddi olmayan olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen maddi ödül içeriği ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=16,935$ ;  $p=0,260>0.05$ ). Yaşı 18-20 olanların 71'i (%32,1) para, 53'ünün (%24,0) burs, 5'i (%2,3) kitap desteği, 8'i (%3,6) yemek desteği, 5'i (%2,3) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 63'ünün (%28,5) staj-iş fırsatı, 14'ünün (%6,3) seyahat-tatil, 2'si (%0,9) firmanın ürününe bağlı hediye çeki; yaşı 21-23 olanların 41'i (%32,8) para, 25'i (%20,0) burs, 2'si (%1,6) kitap desteği, 3'ünün (%2,4) yemek desteği, 8'i (%6,4) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 40'ının (%32,0) staj-iş fırsatı, 5'i (%4,0) seyahat-tatil, 1'i (%0,8) firmanın ürününe bağlı hediye çeki; yaşı 24+ olanların 5'i (%31,2) para, 3'ünün (%18,8) burs, 4'ünün (%25,0) staj-iş fırsatı, 4'ünün (%25,0) seyahat-tatil olduğu görülmektedir.

Fikir sağlamak istenilen şirket türü ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=13,542$ ;  $p=0,195>0.05$ ). Yaşı 18-20 olanların 42'si (%19,0) gıda, 72'si (%32,6) giyim, 43'ünün (%19,5) bilişim, 41'i (%18,6) medya, 10'unun (%4,5) banka, 13'ünün (%5,9) otomotiv; yaşı 21-23 olanların 15'i (%12,0) gıda, 33'ünün (%26,4) giyim, 34'ünün (%27,2) bilişim, 21'i (%16,8) medya, 10'unun (%8,0) banka, 12'si (%9,6) otomotiv; yaşı 24+ olanların 1'i (%6,2) gıda, 7'si (%43,8) giyim, 5'i (%31,2) bilişim, 3'ünün (%18,8) medya olduğu görülmektedir.

Fikir sunmak için çağrı alma tercihi ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=20,837$ ;  $p=0,008<0.05$ ). Yaşı 18-20 olanların 125'i (%56,6) e-posta, 56'sının



(%25,3) kısa mesaj, 14'ünün (%6,3) okulun web sitesi, 5'i (%2,3) afiş, 21'i (%9,5) okula açılacak stant; yaşı 21-23 olanların 74'ünün (%59,2) e-posta, 30'unun (%24,0) kısa mesaj, 7'si (%5,6) okulun web sitesi, 1'i (%0,8) afiş, 13'ünün (%10,4) okula açılacak stant; yaşı 24+ olanların 9'unun (%56,2) e-posta, 2'si (%12,5) kısa mesaj, 3'ünün (%18,8) afiş, 2'si (%12,5) okula açılacak stant olduğu görülmektedir.

Fikir beğenildiğinde adın duyurulması isteği ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,082$ ;  $p=0,960>0,05$ ). Yaşı 18-20 olanların 188'i (%85,1) evet, 33'ünün (%14,9) hayır; yaşı 21-23 olanların 106'sının (%84,8) evet, 19'unun (%15,2) hayır; yaşı 24+ olanların 14'ünün (%87,5) evet, 2'si (%12,5) hayır olduğu görülmektedir.

Adın hangi yolla duyurulması isteği ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=11,878$ ;  $p=0,157>0,05$ ). Yaşı 18-20 olanların 86'sının (%45,7) şirketin web sitesi, 51'i (%27,1) okulun web sitesi, 32'si (%17,0) televizyon reklamı, 5'i (%2,7) gazete ilanı, 14'ünün (%7,4) billboard; yaşı 21-23 olanların 51'i (%48,1) şirketin web sitesi, 15'i (%14,2) okulun web sitesi, 22'si (%20,8) televizyon reklamı, 3'ünün (%2,8) gazete ilanı, 15'i (%14,2) billboard; yaşı 24+ olanların 6'sının (%42,9) şirketin web sitesi, 4'ünün (%28,6) okulun web sitesi, 1'i (%7,1) televizyon reklamı, 3'ünün (%21,4) billboard olduğu görülmektedir.

*Hipotez 3: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile birim arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

**Çizelge 4. 5.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Birim Arasındaki İlişkiler

		Fakülte		MYO		p
		n	%	n	%	
Fikir Etkinliklerine Katılma İsteği	Evet	158	%78,2	204	%82,3	$X^2=1,155$ $p=0,170$
	Hayır	44	%21,8	44	%17,7	
Fikir Etkinliklerinde Ödül Beklentisi	Evet	143	%90,5	179	%87,7	$X^2=0,691$ $p=0,255$
	Hayır	15	%9,5	25	%12,3	

**Çizelge 4. 5.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Birim Arasındaki İlişkiler (Devam)

Fikir Etkinliklerinde Beklenen Ödül İçeriği	Maddi	124	% 78,5	136	% 66,7	$X^2=6,141$ p=0,009
	Maddi Olmayan	34	% 21,5	68	% 33,3	
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Maddi Ödül İçeriği	Para	50	% 31,6	67	% 32,8	$X^2=8,855$ p=0,263
	Burs	40	% 25,3	41	% 20,1	
	Kitap Desteği	1	% 0,6	6	% 2,9	
	Yemek Desteği	5	% 3,2	6	% 2,9	
	Bilgisayar-Tablet-Cep Telefonu	7	% 4,4	6	% 2,9	
	Staj-İş Fırsatı	42	% 26,6	65	% 31,9	
	Seyahat-Tatil	13	% 8,2	10	% 4,9	
	Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki	0	% 0,0	3	% 1,5	
Fikir Sağlamak İstenilen Şirket Türü	Gıda	26	% 16,5	32	% 15,7	$X^2=5,095$ p=0,404
	Giyim	47	% 29,7	65	% 31,9	
	Bilişim	41	% 25,9	41	% 20,1	
	Medya	30	% 19,0	35	% 17,2	
	Banka	5	% 3,2	15	% 7,4	
	Otomotiv	9	% 5,7	16	% 7,8	
Fikir Sunmak İçin Çağrı Alma Tercihi	E-posta	93	% 58,9	115	% 56,4	$X^2=2,627$ p=0,622
	Kısa Mesaj	33	% 20,9	55	% 27,0	
	Okulun Web Sitesi	11	% 7,0	10	% 4,9	
	Afiş	5	% 3,2	4	% 2,0	
	Okula Açılacak Stant	16	% 10,1	20	% 9,8	
Fikir Beğenildiğinde Adın Duyurulması İsteği	Evet	129	% 81,6	179	% 87,7	$X^2=2,610$ p=0,072
	Hayır	29	% 18,4	25	% 12,3	
Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği	Şirketin Web Sitesi	65	% 50,4	78	% 43,6	$X^2=25,765$ p=0,000
	Okulun Web Sitesi	15	% 11,6	55	% 30,7	
	Televizyon Reklamı	26	% 20,2	29	% 16,2	
	Gazete İlanı	1	% 0,8	7	% 3,9	
	Billboard	22	% 17,1	10	% 5,6	

Fikir etkinliklerine katılma isteği ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=1,155$ ;  $p=0,170>0.05$ ). Fakülte olanların 158'i (%78,2) evet, 44'ünün (%21,8) hayır; MYO olanların 204'ünün (%82,3) evet, 44'ünün (%17,7) hayır olduğu görölmektedir.

Fikir etkinliklerinde ödöl beklentisi ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,691$ ;  $p=0,255>0.05$ ). Fakülte olanların 143'ünün (%90,5) evet, 15'i (%9,5) hayır; MYO olanların 179'unun (%87,7) evet, 25'i (%12,3) hayır olduğu görölmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen ödöl içeriği ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=6,141$ ;  $p=0,009<0.05$ ). Fakülte olanların 124'ünün (%78,5) maddi, 34'ünün (%21,5) maddi olmayan; MYO olanların 136'sının (%66,7) maddi, 68'i (%33,3) maddi olmayan olduğu görölmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen maddi ödöl içeriği ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=8,855$ ;  $p=0,263>0.05$ ). Fakülte olanların 50'si (%31,6) para, 40'ının (%25,3) burs, 1'i (%0,6) kitap desteği, 5'i (%3,2) yemek desteği, 7'si (%4,4) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 42'si (%26,6) staj-iş fırsatı, 13'ünün (%8,2) seyahat-tatil; MYO olanların 67'si (%32,8) para, 41'i (%20,1) burs, 6'sının (%2,9) kitap desteği, 6'sının (%2,9) yemek desteği, 6'sının (%2,9) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 65'i (%31,9) staj-iş fırsatı, 10'unun (%4,9) seyahat-tatil, 3'ünün (%1,5) firmanın ürününe bağlı hediye çeki olduğu görölmektedir.

Fikir sağlamak istenilen şirket türü ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=5,095$ ;  $p=0,404>0.05$ ). Fakülte olanların 26'sının (%16,5) gıda, 47'si (%29,7) giyim, 41'i (%25,9) bilişim, 30'unun (%19,0) medya, 5'i (%3,2) banka, 9'unun (%5,7) otomotiv; MYO olanların 32'si (%15,7) gıda, 65'i (%31,9) giyim, 41'i (%20,1) bilişim, 35'i (%17,2) medya, 15'i (%7,4) banka, 16'sının (%7,8) otomotiv olduğu görölmektedir.

Fikir sunmak için çağrı alma tercihi ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=2,627$ ;  $p=0,622>0.05$ ). Fakülte olanların 93'ünün (%58,9) e-posta, 33'ünün (%20,9) kısa mesaj, 11'i (%7,0) okulun web sitesi, 5'i (%3,2) afiş, 16'sının (%10,1) okula açılacak stant; myo olanların 115'i (%56,4) e-posta, 55'i (%27,0) kısa mesaj, 10'unun (%4,9) okulun web sitesi, 4'ünün (%2,0) afiş, 20'si (%9,8) okula açılacak stant olduğu görölmektedir.

Fikir beğenildiğinde adın duyurulması isteği ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=2,610$ ;  $p=0,072>0,05$ ). Fakülte olanların 129'unun (%81,6) evet, 29'unun (%18,4) hayır; MYO olanların 179'unun (%87,7) evet, 25'i (%12,3) hayır olduğu görülmektedir.

Adın hangi yolla duyurulması isteği ile birim arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=25,765$ ;  $p=0,000<0,05$ ). Fakülte olanların 65'i (%50,4) şirketin web sitesi, 15'i (%11,6) okulun web sitesi, 26'sının (%20,2) televizyon reklamı, 1'i (%0,8) gazete ilanı, 22'si (%17,1) billboard; MYO olanların 78'i (%43,6) şirketin web sitesi, 55'i (%30,7) okulun web sitesi, 29'unun (%16,2) televizyon reklamı, 7'si (%3,9) gazete ilanı, 10'unun (%5,6) billboard olduğu görülmektedir.

*Hipotez 4: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile sınıf arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

**Çizelge 4. 6.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Sınıf Arasındaki İlişkiler

		Hazırlık		1. Sınıf		2. Sınıf		3. Sınıf		4. Sınıf		p
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Fikir Etkinliklerine Katılma İsteği	Evet	18	%81,8	165	%82,5	100	%79,4	49	%74,2	30	%83,3	$X^2=2,462$ $p=0,652$
	Hayır	4	%18,2	35	%17,5	26	%20,6	17	%25,8	6	%16,7	
Fikir Etkinliklerinde Ödül Beklentisi	Evet	17	%94,4	147	%89,1	86	%86,0	46	%93,9	26	%86,7	$X^2=2,811$ $p=0,590$
	Hayır	1	%5,6	18	%10,9	14	%14,0	3	%6,1	4	%13,3	
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Ödül İçeriği	Maddi	14	%77,8	111	%67,3	70	%70,0	40	%81,6	25	%83,3	$X^2=6,462$ $p=0,167$
	Maddi Olmayan	4	%22,2	54	%32,7	30	%30,0	9	%18,4	5	%16,7	

**Çizelge 4. 6.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Sınıf Arasındaki İlişkiler  
(Devam)

Fikir Etkinliklerinde Beklenen Maddi Ödül İçeriği	Para	5	%27,8	58	%35,2	25	%25,0	18	%36,7	11	%36,7	X <sup>2</sup> =47,993 p=0,011
	Burs	10	%55,6	45	%27,3	16	%16,0	6	%12,2	4	%13,3	
	Kitap Desteği	0	%0,0	5	%3,0	1	%1,0	0	%0,0	1	%3,3	
	Yemek Desteği	1	%5,6	2	%1,2	5	%5,0	2	%4,1	1	%3,3	
	Bilgisayar-Tablet-Cep Telefonu	0	%0,0	4	%2,4	3	%3,0	3	%6,1	3	%10,0	
	Staj-İş Fırsatı	2	%11,1	44	%26,7	37	%37,0	16	%32,7	8	%26,7	
	Seyahat-Tatil	0	%0,0	7	%4,2	10	%10,0	4	%8,2	2	%6,7	
	Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki	0	%0,0	0	%0,0	3	%3,0	0	%0,0	0	%0,0	
Fikir Sağlamak İstenilen Şirket Türü	Gıda	2	%11,1	31	%18,8	13	%13,0	8	%16,3	4	%13,3	X <sup>2</sup> =19,366 p=0,498
	Giyim	7	%38,9	48	%29,1	34	%34,0	12	%24,5	11	%36,7	
	Bilişim	5	%27,8	33	%20,0	19	%19,0	16	%32,7	9	%30,0	
	Medya	2	%11,1	32	%19,4	19	%19,0	7	%14,3	5	%16,7	
	Banka	2	%11,1	9	%5,5	8	%8,0	0	%0,0	1	%3,3	
	Otomotiv	0	%0,0	12	%7,3	7	%7,0	6	%12,2	0	%0,0	
Fikir Sunmak İçin Çağrı Alma Tercihi	E-posta	8	%44,4	94	%57,0	60	%60,0	31	%63,3	15	%50,0	X <sup>2</sup> =15,084 p=0,518
	Kısa Mesaj	4	%22,2	47	%28,5	21	%21,0	7	%14,3	9	%30,0	
	Okulun Web Sitesi	3	%16,7	6	%3,6	7	%7,0	3	%6,1	2	%6,7	
	Afiş	0	%0,0	3	%1,8	2	%2,0	3	%6,1	1	%3,3	
	Okula Açılacak Stant	3	%16,7	15	%9,1	10	%10,0	5	%10,2	3	%10,0	
Fikir Beğenildiğinde Adım Duyurulması İsteği	Evet	17	%94,4	141	%85,5	88	%88,0	38	%77,6	24	%80,0	X <sup>2</sup> =4,732 p=0,316
	Hayır	1	%5,6	24	%14,5	12	%12,0	11	%22,4	6	%20,0	

**Çizelge 4. 6.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Sınıf Arasındaki İlişkiler (Devam)

Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği	Şirketin Web Sitesi	10	%58,8	60	%42,6	44	%50,0	18	%47,4	11	%45,8	X <sup>2</sup> =35,060 p=0,004
	Okulun Web Sitesi	5	%29,4	35	%24,8	24	%27,3	2	%5,3	4	%16,7	
	Televizyon Reklamı	0	%0,0	30	%21,3	15	%17,0	6	%15,8	4	%16,7	
	Gazete İlanı	0	%0,0	6	%4,3	1	%1,1	1	%2,6	0	%0,0	
	Billboard	2	%11,8	10	%7,1	4	%4,5	11	%28,9	5	%20,8	

Fikir etkinliklerine katılma isteği ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır (X<sup>2</sup>=2,462; p=0,652>0.05). Hazırlık olanların 18'i (%81,8) evet, 4'ünün (%18,2) hayır; 1. sınıf olanların 165'i (%82,5) evet, 35'i (%17,5) hayır; 2. sınıf olanların 100'ünün (%79,4) evet, 26'sının (%20,6) hayır; 3. sınıf olanların 49'unun (%74,2) evet, 17'si (%25,8) hayır; 4. sınıf olanların 30'unun (%83,3) evet, 6'sının (%16,7) hayır olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde ödül beklentisi ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır (X<sup>2</sup>=2,811; p=0,590>0.05). Hazırlık olanların 17'si (%94,4) evet, 1'i (%5,6) hayır; 1. sınıf olanların 147'si (%89,1) evet, 18'i (%10,9) hayır; 2. sınıf olanların 86'sının (%86,0) evet, 14'ünün (%14,0) hayır; 3. sınıf olanların 46'sının (%93,9) evet, 3'ünün (%6,1) hayır; 4. sınıf olanların 26'sının (%86,7) evet, 4'ünün (%13,3) hayır olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen ödül içeriği ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır (X<sup>2</sup>=6,462; p=0,167>0.05). Hazırlık olanların 14'ünün (%77,8) maddi, 4'ünün (%22,2) maddi olmayan; 1. sınıf olanların 111'i (%67,3) maddi,

54'ünün (%32,7) maddi olmayan; 2. sınıf olanların 70'i (%70,0) maddi, 30'unun (%30,0) maddi olmayan; 3. sınıf olanların 40'ünün (%81,6) maddi, 9'unun (%18,4) maddi olmayan; 4. sınıf olanların 25'i (%83,3) maddi, 5'i (%16,7) maddi olmayan olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen maddi ödül içeriği ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=47,993$ ;  $p=0,011<0.05$ ). Hazırlık olanların 5'i (%27,8) para, 10'unun (%55,6) burs, 1'i (%5,6) yemek desteği, 2'si (%11,1) staj-iş fırsatı; 1. sınıf olanların 58'i (%35,2) para, 45'i (%27,3) burs, 5'i (%3,0) kitap desteği, 2'si (%1,2) yemek desteği, 4'ünün (%2,4) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 44'ünün (%26,7) staj-iş fırsatı, 7'si (%4,2) seyahat-tatil; 2. sınıf olanların 25'i (%25,0) para, 16'sının (%16,0) burs, 1'i (%1,0) kitap desteği, 5'i (%5,0) yemek desteği, 3'ünün (%3,0) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 37'si (%37,0) staj-iş fırsatı, 10'unun (%10,0) seyahat-tatil, 3'ünün (%3,0) firmanın ürününe bağlı hediye çeki; 3. sınıf olanların 18'i (%36,7) para, 6'sının (%12,2) burs, 2'si (%4,1) yemek desteği, 3'ünün (%6,1) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 16'sının (%32,7) staj-iş fırsatı, 4'ünün (%8,2) seyahat-tatil; 4. sınıf olanların 11'i (%36,7) para, 4'ünün (%13,3) burs, 1'i (%3,3) kitap desteği, 1'i (%3,3) yemek desteği, 3'ünün (%10,0) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 8'i (%26,7) staj-iş fırsatı, 2'si (%6,7) seyahat-tatil olduğu görülmektedir.

Fikir sağlamak istenilen şirket türü ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=19,366$ ;  $p=0,498>0.05$ ). Hazırlık olanların 2'si (%11,1) gıda, 7'si (%38,9) giyim, 5'i (%27,8) bilişim, 2'si (%11,1) medya, 2'si (%11,1) banka; 1. sınıf 31'i (%18,8) gıda, 48'i (%29,1) giyim, 33'ünün (%20,0) bilişim, 32'si (%19,4) medya, 9'unun (%5,5) banka, 12'si (%7,3) otomotiv; 2. sınıf olanların 13'ünün (%13,0) gıda, 34'ünün (%34,0) giyim, 19'unun (%19,0) bilişim, 19'unun (%19,0) medya, 8'i (%8,0) banka, 7'si (%7,0) otomotiv; 3. sınıf olanların 8'i (%16,3) gıda, 12'si (%24,5) giyim, 16'sının (%32,7) bilişim, 7'si (%14,3) medya, 6'sının (%12,2) otomotiv; 4. sınıf olanların 4'ünün (%13,3) gıda, 11'i (%36,7) giyim, 9'unun (%30,0) bilişim, 5'i (%16,7) medya, 1'i (%3,3) banka olduğu görülmektedir.

Fikir sunmak için çağrı alma tercihi ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=15,084$ ;  $p=0,518>0.05$ ). Hazırlık olanların 8'i (%44,4) e-posta, 4'ünün (%22,2) kısa mesaj, 3'ünün (%16,7) okulun web sitesi, 3'ünün (%16,7) okula açılacak stant; 1. Sınıf. Sınıf olanların 94'ünün (%57,0) e-posta, 47'si (%28,5) kısa mesaj, 6'sının

(%3,6) okulun web sitesi, 3'ünün (%1,8) afiş, 15'i (%9,1) okula açılacak stant; 2. Sınıf. Sınıf olanların 60'ının (%60,0) e-posta, 21'i (%21,0) kısa mesaj, 7'si (%7,0) okulun web sitesi, 2'si (%2,0) afiş, 10'unun (%10,0) okula açılacak stant; 3. Sınıf. Sınıf olanların 31'i (%63,3) e-posta, 7'si (%14,3) kısa mesaj, 3'ünün (%6,1) okulun web sitesi, 3'ünün (%6,1) afiş, 5'i (%10,2) okula açılacak stant; 4. Sınıf. Sınıf olanların 15'i (%50,0) e-posta, 9'unun (%30,0) kısa mesaj, 2'si (%6,7) okulun web sitesi, 1'i (%3,3) afiş, 3'ünün (%10,0) okula açılacak stant olduğu görülmektedir.

Fikir beğenildiğinde adın duyurulması isteği ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=4,732$ ;  $p=0,316>0.05$ ). Hazırlık olanların 17'si (%94,4) evet, 1'i (%5,6) hayır; 1. sınıf olanların 141'i (%85,5) evet, 24'ünün (%14,5) hayır; 2. sınıf olanların 88'i (%88,0) evet, 12'si (%12,0) hayır; 3. sınıf olanların 38'i (%77,6) evet, 11'i (%22,4) hayır; 4. sınıf olanların 24'ünün (%80,0) evet, 6'sının (%20,0) hayır olduğu görülmektedir.

Adın hangi yolla duyurulması isteği ile sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ( $X^2=35,060$ ;  $p=0,004<0.05$ ). Hazırlık olanların 10'unun (%58,8) şirketin web sitesi, 5'i (%29,4) okulun web sitesi, 2'si (%11,8) billboard; 1. sınıf olanların 60'ının (%42,6) şirketin web sitesi, 35'i (%24,8) okulun web sitesi, 30'unun (%21,3) televizyon reklamı, 6'sının (%4,3) gazete ilanı, 10'unun (%7,1) billboard; 2. sınıf olanların 44'ünün (%50,0) şirketin web sitesi, 24'ünün (%27,3) okulun web sitesi, 15'i (%17,0) televizyon reklamı, 1'i (%1,1) gazete ilanı, 4'ünün (%4,5) billboard; 3. sınıf olanların 18'i (%47,4) şirketin web sitesi, 2'si (%5,3) okulun web sitesi, 6'sının (%15,8) televizyon reklamı, 1'i (%2,6) gazete ilanı, 11'i (%28,9) billboard; 4. sınıf olanların 11'i (%45,8) şirketin web sitesi, 4'ünün (%16,7) okulun web sitesi, 4'ünün (%16,7) televizyon reklamı, 5'i (%20,8) billboard olduğu görülmektedir.

*Hipotez 5: Fikir etkinlikleri ile ilgili görüşler ile öğrenim türü arasında anlamlı bir ilişki vardır.*



**Çizelge 4. 7.** Fikir Etkinlikleri İle İlgili Görüşler İle Öğrenim Türü Arasındaki İlişkiler

		Burslu		Ücretli		p	
		n	%	n	%		
Fikir Etkinliklerine Katılma İsteği	Evet	319	%80,8	43	%78,2	$X^2=0,204$	
	Hayır	76	%19,2	12	%21,8	$p=0,384$	
Fikir Etkinliklerinde Ödül Beklentisi	Evet	282	%88,4	40	%93,0	$X^2=0,824$	
	Hayır	37	%11,6	3	%7,0	$p=0,269$	
Fikir Etkinliklerinde Beklenen Ödül İçeriği	Maddi	228	%71,5	32	%74,4	$X^2=0,162$	
	Maddi Olmayan	91	%28,5	11	%25,6	$p=0,420$	
	Para	103	%32,3	14	%32,6	$X^2=7,877$ $p=0,344$	
	Burs	66	%20,7	15	%34,9		
	Kitap Desteği	7	%2,2	0	%0,0		
	Yemek Desteği	10	%3,1	1	%2,3		
	Bilgisayar-Tablet-Cep Telefonu	12	%3,8	1	%2,3		
	Staj-İş Fırsatı	97	%30,4	10	%23,3		
	Seyahat-Tatil	22	%6,9	1	%2,3		
	Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki	2	%0,6	1	%2,3		
Fikir Sağlamak İstenilen Şirket Türü	Gıda	49	%15,4	9	%20,9		$X^2=9,294$ $p=0,098$
	Giyim	99	%31,0	13	%30,2		
	Bilişim	74	%23,2	8	%18,6		
	Medya	60	%18,8	5	%11,6		
	Banka	19	%6,0	1	%2,3		
	Otomotiv	18	%5,6	7	%16,3		
Fikir Sunmak İçin Çağrı Alma Tercihi	E-posta	185	%58,0	23	%53,5	$X^2=5,119$ $p=0,275$	
	Kısa Mesaj	74	%23,2	14	%32,6		
	Okulun Web Sitesi	17	%5,3	4	%9,3		
	Afiş	9	%2,8	0	%0,0		
	Okula Açılacak Stant	34	%10,7	2	%4,7		
Fikir Beğenildiğinde Adın Duyurulması İsteği	Evet	269	%84,3	39	%90,7	$X^2=1,212$	
	Hayır	50	%15,7	4	%9,3	$p=0,194$	
Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği	Şirketin Web Sitesi	126	%46,8	17	%43,6	$X^2=6,282$ $p=0,179$	
	Okulun Web Sitesi	64	%23,8	6	%15,4		
	Televizyon Reklamı	46	%17,1	9	%23,1		
	Gazete İlanı	5	%1,9	3	%7,7		
	Billboard	28	%10,4	4	%10,3		

Fikir etkinliklerine katılma isteği ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,204$ ;  $p=0,384>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 319'unun (%80,8) evet, 76'sının (%19,2) hayır; öğrenim türü Ücretli olanların 43'ünün (%78,2) evet, 12'si (%21,8) hayır olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde ödül beklentisi ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,824$ ;  $p=0,269>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 282'si (%88,4) evet, 37'si (%11,6) hayır; öğrenim türü Ücretli olanların 40'ının (%93,0) evet, 3'ünün (%7,0) hayır olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen ödül içeriği ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=0,162$ ;  $p=0,420>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 228'i (%71,5) maddi, 91'i (%28,5) maddi olmayan; öğrenim türü Ücretli olanların 32'si (%74,4) maddi, 11'i (%25,6) maddi olmayan olduğu görülmektedir.

Fikir etkinliklerinde beklenen maddi ödül içeriği ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=7,877$ ;  $p=0,344>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 103'ünün (%32,3) para, 66'sının (%20,7) burs, 7'si (%2,2) kitap desteği, 10'unun (%3,1) yemek desteği, 12'si (%3,8) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 97'si (%30,4) staj-iş fırsatı, 22'si (%6,9) seyahat-tatil, 2'si (%0,6) firmanın ürününe bağlı hediye çeki; öğrenim türü Ücretli olanların 14'ünün (%32,6) para, 15'i (%34,9) burs, 1'i (%2,3) yemek desteği, 1'i (%2,3) bilgisayar-tablet-cep telefonu, 10'unun (%23,3) staj-iş fırsatı, 1'i (%2,3) seyahat-tatil, 1'i (%2,3) firmanın ürününe bağlı hediye çeki olduğu görülmektedir.

Fikir sağlamak istenilen şirket türü ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=9,294$ ;  $p=0,098>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 49'unun (%15,4) gıda, 99'unun (%31,0) giyim, 74'ünün (%23,2) bilişim, 60'ının (%18,8) medya, 19'unun (%6,0) banka, 18'i (%5,6) otomotiv; öğrenim türü Ücretli olanların 9'unun (%20,9) gıda, 13'ünün (%30,2) giyim, 8'i (%18,6) bilişim, 5'i (%11,6) medya, 1'i (%2,3) banka, 7'si (%16,3) otomotiv olduğu görülmektedir.

Fikir sunmak için çağrı alma tercihi ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=5,119$ ;  $p=0,275>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 185'i (%58,0) e-posta, 74'ünün (%23,2) kısa mesaj, 17'si (%5,3) okulun web sitesi, 9'unun (%2,8) afiş, 34'ünün (%10,7) okula açılacak stant; öğrenim türü ücretli olanların

23'ünün (%53,5) e-posta, 14'ünün (%32,6) kısa mesaj, 4'ünün (%9,3) okulun web sitesi, 2'si (%4,7) okula açılacak stant olduğu görülmektedir.

Fikir Beğenildiğinde Adın Duyurulması İsteği ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=1,212$ ;  $p=0,194>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 269'unun (%84,3) evet, 50'si (%15,7) hayır; öğrenim türü Ücretli olanların 39'unun (%90,7) evet, 4'ünün (%9,3) hayır olduğu görülmektedir.

Adın Hangi Yolla Duyurulması İsteği ile öğrenim türü arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ( $X^2=6,282$ ;  $p=0,179>0.05$ ). Öğrenim türü burslu olanların 126'sının (%46,8) şirketin web sitesi, 64'ünün (%23,8) okulun web sitesi, 46'sının (%17,1) televizyon reklamı, 5'i (%1,9) gazete ilanı, 28'i (%10,4) billboard; öğrenim türü Ücretli olanların 17'si (%43,6) şirketin web sitesi, 6'sının (%15,4) okulun web sitesi, 9'unun (%23,1) televizyon reklamı, 3'ünün (%7,7) gazete ilanı, 4'ünün (%10,3) billboard olduğu görülmektedir.

#### **4.6.2. Araştırmanın Analizi**

Hipotezlere göre yapılan testler beş değişken göz önünde bulundurularak yapılmıştır: cinsiyet, yaş, birim (MYO, fakülte), sınıf ve öğrenim türü. Cinsiyet değişkeni ile yapılan test sonuçlarına bakıldığında, cinsiyet ile fikir etkinliklerine katılma isteği arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bir başka deyişle, kız öğrenciler erkek öğrencilere göre ya daha girişkendirler ya da kendilerini ispatlamaya daha çok isteklidirler. Fakat ödül beklentisinin cinsiyet farklılığıyla bir bağlantısı yoktur çünkü aslında öğrencilerin hepsi cinsiyet farkı olmaksızın ödül beklentisi içindedirler ve ödül beklentileri maddi ödül şeklindedir. Ancak, ödül içeriği cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Kız öğrenciler staj-iş fırsatını daha çok tercih ederken, erkek öğrenciler para ödülüne yönelmeyi tercih etmişlerdir. Kız öğrencilerin mezun olduktan sonra iş bulmayı garantilemeyi amaçladıkları düşünülebilir çünkü erkeklere göre daha zor iş bulmaktadırlar.

Şirket türüne göre bakıldığında da, kız öğrencilerin daha çok giyim şirketlerini tercih ettikleri görülürken, erkek öğrencilerin en fazla bilişim şirketlerini tercih ettikleri görülmektedir. Yani, normal hayattaki tercihlere yansıyan cinsiyet farkının buraya da yansıdığını söylemek yanlış olmaz. Kadınlar genellikle giyime daha çok eğilimliyken erkekler daha çok bilişime eğilimlidir. Çağrı alma her iki cinsin de e-posta ya da kısa

mesaj yoluyla çağrı almak istedikleri görülmektedir. Bu sonucun, günümüzde genç nüfusun teknoloji kullanımıyla doğru orantılı olduğu söylenebilir. Cep telefonu ya da internet en çok kullanılan iletişim araçları olduğundan böyle bir sonucun çıkması normal görünmektedir.

Fikirleri beğenildiği takdirde, adlarının duyurulması konusunda her iki cinsiyet de istekli görünmektedir. Adlarının duyurulma yolu ise her iki cinsiyetin de yine interneti tercih ettiği ve şirketin web sitesinde adlarının duyurulmasını istedikleri görülmüştür. En yaygın iletişim yolunun internet olmasının etkisi bu tercihe de yansımıştır.

İkinci değişken olan yaş faktörüne dayalı sonuçlara bakıldığında, fikir etkinliklerine katılma isteğinde etkili olmadığı görülmektedir. Zira her üç yaş aralığı da büyük bir çoğunlukla “ evet” demiştir. Bu da, yaş faktörünün fikirlerinin alınması ve kullanılmasında etkin bir faktör olmadığı sonucunu doğurmaktadır. Cinsiyet de olduğu gibi yaş aralığı ne olursa olsun, ödül beklentisi mevcuttur ve bu bir şekilde tatmin edilme ihtiyacı gibi yorumlanabilir. Topluluklardan faydalanma yönteminin iskelet yapısında ödül unsurunun olması da bunun sonucudur, denebilir. İnsanlar çabalarının ve emeklerinin karşılığını bir şekilde almak isterler.

Ödül içeriğinde yaş faktörü daha önemli görünmektedir. Daha küçük yaşlı öğrenciler için maddi olmayan ödül tercihi daha yüksekken, yaş aralığı büyüdükçe bu oran düşmektedir. Maddi ödül içeriği ise, yaş aralıkları arasında fark olmaksızın üç başlıkta toplanmıştır: para, burs ve staj-iş fırsatı. Bu, üniversite öğrencilerinin gelecek kaygısıyla, mezun olduktan sonra kendilerini garantiye alma istekleriyle açıklanabilir. Çünkü hayatlarının bu döneminde geleceğe dair maddi kaygılar taşımaktadırlar. Şirket türü yaşa göre fark göstermemiştir. Çağrı alma tercihinde yaş unsurunun etkisi gözlemlenmektedir. Her üç yaş grubunda da e-posta yoluyla çağrı almak ilk tercih ise de, yaş aralığı büyüyünce ikinci tercih afiş yoluyla çağrı alma isteğine kaymıştır. Yaş aralığı 18-20 olan öğrencilerin interneti daha çok tercih etmeleri buna yol açmış olabilir. Yaş grubu 24'ün üzerinde olanlar bu konuda basılı görsel iletişim araçlarını tercih ediyor olabilirler. Adlarını duyurulması isteği her üç yaş grubunda da vardır, cinsiyet değişkeninde olduğu gibi emeklerinin karşılığını alma isteği olarak yorumlanabilir. Adlarının duyurulma yoluna bakıldığında yaşın önemli

bir faktör olmadığı görülmektedir. Her üç yaş aralığı da önceliği şirketin web sitesine vermişlerdir.

Üçüncü değişken olan birime (MYO/Fakülte) bakıldığında, fikir etkinliklerine katılma isteğinde bir farklılık olmadığı görülmektedir. Her iki birim öğrencileri de yüksek oranda katılma isteği göstermişlerdir. Ödül beklentisinde de birim unsuru farklılık yaratmamış, öğrenciler ödül beklentilerini vurgulamışlardır. Ödül içeriğine bakıldığında, fakültede okuyan öğrencilerin maddi ödülü, MYO' da okuyan öğrencilerin ise maddi olmayan ödülü tercih oranlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Maddi ödül içeriği tercihinde birim etkili bir unsur değildir. Hem fakülte öğrencileri hem de MYO öğrencileri sırasıyla aynı üç tercihi yapmışlardır: para, staj-iş fırsatı ve burs. Burada da, yaş değişkeninde olduğu gibi, üniversite gençlerinin en çok maddi desteğe ihtiyaç duyduğunu söylemek mümkündür. Aynı şekilde şirket türü tercihinde de, birim farkı görülmemiştir. Her iki grupta da aynı sıralama görülmüştür: giyim, bilişim ve medya. Bu da, öğrencilerin aynı şeylerden etkilendiklerini ve tercihlerini aynı yönde kullandıklarını göstermektedir. İlgi alanları birime göre değişmediği için, tercihleri de aynı yönde olmuştur.

Fikir sunmak için çağrı alma tercihlerine bakıldığında da birimin ayırt edici bir unsur olmadığı görülmektedir. Öğrenciler en çok e-posta yoluyla, daha sonra da kısa mesaj yoluyla çağrı almayı tercih etmişlerdir. İletişim kurmak için kullandıkları teknoloji göz önünde bulundurulduğunda tercihlerini bu yönde kullanmış olmaları şaşırtıcı değildir. Adlarının duyurulması konusunda her iki birim öğrencileri de istekli davranmıştır. Ancak adlarının duyurulma yolu konusunda birim öğrencileri arasında fark gözlenmiştir. Her iki birim öğrencileri ilk tercihlerini şirketin web sitesi olarak belirlerken, ikinci tercihlerinde ayrılmışlardır. Fakülte öğrencileri ikinci tercihlerini televizyon reklamı, MYO öğrencileri ise okulun web sitesinden yana kullanmışlardır. Fakülte öğrencileri bu anlamda adlarının duyurulmasını daha fazla arzulamaktalar, denebilir.

Dördüncü değişken olan sınıf değişkenine göre değerlendirme yapıldığında, fikir etkinliklerine katılma isteğinde yine bir farklılık görülmemektedir. Aynı şekilde ödül beklentisi de bu değişkende de farklılık göstermemiştir, öğrencilerin büyük çoğunluğu ödül beklentisi içindedirler. Ödül içeriği de bütün sınıflar için maddi ödül den yana olmuştur. Ancak, maddi ödül içeriği açısından sınıflar arasında tercih

farkı oluşmuştur. Hazırlık sınıfı öğrencileri ilk tercihlerini burstan yana kullanırken, 1. Sınıf öğrencileri ilk tercihlerini para ve daha sonra burstan yana kullanmışlardır. 2. Sınıf öğrencileri stajı öncelikli olarak tercih etmişler, 3. ve 4. sınıf öğrencileri ise öncelikli olarak parayı tercih etmişlerdir. Bu da göstermektedir ki, farklı sınıflardaki öğrencilerin farklı ihtiyaçları vardır. Okulun başlangıç safhasındaki öğrenciler mesleklerini daha iyi öğrenmek ve daha rahat okuyabilmek için burs ve stajı tercih ederken, hayata atılmaya hazırlanan 3. ve 4. sınıf öğrencilerinin ihtiyacı daha çok maddidir. Bunun yanında, MYO öğrencileri için 2. sınıfın mezun oldukları sınıf olduğu göz önünde bulundurulursa, 2. sınıf öğrencilerinin öncelikli tercihinin staj çıkması da şaşırtıcı değildir. Zira MYO öğrencileri için staj iş bulabilmek adına elzemdir.

Fikir sağlanmak istenen şirket türü hususunda sınıflar arasında ayrıştırıcı bir fark yoktur çünkü öğrencilerin eğilimleri genelde aynıdır. Eğilimlerin giyim ve bilişim şirketleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Üniversite öğrencilerinin genel anlamda eğilimleri tercihe de yansımaktadır.

Fikir sunmak için çağrı alma tercihi de bütün sınıflar için aynı olmuştur. Bütün sınıfların ilk tercihi e-posta, daha sonra da kısa mesajdan yana olmuştur. Öğrencilerin yaşamlarındaki iletişim tercihleri buraya da yansımıştır. Bir başka deyişle, tercihleri internet ya da mobil iletişim üzerinden oluşmuştur, denebilir.

Adlarının duyurulması konusunda da sınıf ayrıştırıcı bir unsur değildir, bütün sınıf öğrencileri adlarının duyurulmasını istemektedir ki bu gösterdikleri çabanın duyurulması, takdir edilme, beğenilme isteklerini yansıtmaktadır. Adlarının duyurulma yolu konusunda ise farklılık mevcuttur. Hazırlık, 1. ve 1. sınıf öğrencilerinin ilk tercihleri şirketin web sitesi, ikinci tercihleri okulun web sitesi olurken, 3. ve 4. sınıfların ikinci tercihleri billboard yönünde olmuştur. Yani, Hazırlık, 1. ve 1. sınıf öğrencileri tanınma isteklerini daha sınırlı tutarken, 3. ve 4. sınıflar tanınma konusunda daha arzudurlar, denebilir.

Son değişken olarak öğrenim türü (burslu/ücretli) ile ilgili çıktılar incelendiğinde, fikir etkinliklerine katılma isteği üzerinde öğrenim türünün ayrıştırıcı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Aynı şekilde, ödül beklentisi üzerinde de ayrıştırıcı bir etkisi yoktur, öğrencilerin büyük çoğunluğu ödül beklentisi içindedir ve ödülün içeriğini de

büyük ölçüde maddi olarak belirlemişlerdir. Öğrenci ihtiyaçları göz önüne alındığında bu son derece normal görünmektedir.

Beklenen maddi ödül içeriği de aynı tercihler üzerinde yoğunlaşmıştır: para, staj-iş fırsatı ve burs. Daha önceki değişkenlerde de değinildiği gibi, öğrencilerin öğrencilik safhasında en fazla ihtiyaç duydukları şey maddiyattır, dolayısıyla tercihlerin bu yönde olması doğaldır.

Fikir sağlamak için tercih edilen şirket türü bu değişkene göre de farklılık göstermemiştir. Giyim ve bilişim şirketleri tercih öncelikleri olmuştur.

Çağrı alma tercihleri için de öğrenim türü ayırıştırıcı bir unsur değildir. Çağrı alma tercihi diğer değişkenlerde de olduğu gibi, e-posta ve kısa mesaj yönünde olmuştur. Fikirleri beğenildiği takdirde adlarının duyurulması isteği bu değişken için de aynıdır, öğrencilerin büyük çoğunluğu adlarının duyurulmasını arzulamaktadır. Adlarının duyurulma yolu açısından da öğrenim türü bir fark yaratmamıştır. Şirketin web sitesi öncelikli tercihleri olmuştur.

Sonuç olarak, cinsiyet, yaş, birim, sınıf ve öğrenim türü değişkenlerine göre değişiklik göstermeyen, aynı sonuçları veren unsurlar ortaya çıkmıştır. Fikir etkinliklerine katılma isteği bütün değişkenlere göre yüksek çıkmıştır ki bu üniversite öğrencilerinin topluluklardan faydalanma yöntemi için hedef seçilmesi isabetli bir topluluk olduğunu kanıtlamaktadır. Üniversite öğrencileri böyle bir etkinlik için gönüllü olacaklarını göstermişlerdir. Şirketler bu tür bir talepte bulduklarında katılımın yüksek olacağı düşünülebilir. Bu çalışma açısından da, ölçülmesi için doğru bir topluluk seçildiği de ortadadır. Bununla beraber, üniversite öğrencileri hedef topluluk olarak seçildiğinde, değişkenlere göre değişiklik göstermeyen diğer bir unsurun da ödül beklentisi olduğu unutulmamalıdır. Topluluklardan faydalanma yönteminin önemli unsurlarından biri olan “ödül”, bu topluluk için de önem arz etmektedir. Öğrencilere sunulacak ödülün açık ve net bir biçimde belirtilmesi gerekmektedir. Böylece, katılım daha da yüksek olabilir.

Bütün değişkenlerde ortak çıkan bir diğer unsur da çağrı alma yoludur. Daha önce de belirtildiği gibi, bu konuda tercihin bütün öğrencilerde aynı çıkmasında öğrencilerin günümüzde iletişimde tercih ettikleri yolun büyük etkisi vardır. Zira iletişimleri internet veya mobil iletişim üzerinden ilerlemektedir. Öğrencileri hedef topluluk seçmek için bir başka önemli kanıt da bu olmalıdır. Çünkü topluluklardan

faydalanma yöntemi internet üzerinden yürütülen bir yöntemdir ve öğrenciler bu yöntem için çok uygun bir topluluktur.

Değişkenlere göre farklılık göstermeyen son unsur da, adlarının duyurulması isteğidir. Öğrenciler ne olursa olsun fikirleri beğenildiği takdirde bunun duyurulmasından yanadırlar çünkü beğenilmek, takdir edilmek ve tanınmak istemektedirler.

#### **4.7. Sonuç ve Öneriler**

Yapılan literatür taraması göstermiştir ki, inovasyon kavramı 1934’de Joseph Schumpeter’in ekonomik Kalkınmanın Temelleri adlı kitabı ile radikal bir şekilde hayatımıza girmesinden itibaren dikkatleri gittikçe daha da çok üzerine çekmiştir. Zaman içerisinde, hem şirketlerin hem de ülkelerin inovasyon yapmadıkları takdirde hayatta kalamayacakları inancı benimsenmiştir. Dolayısıyla da, inovasyon kavramı her geçen gün daha da önem kazanmıştır.

Hem ülkeler, hem de şirketler küresel anlamda başarı yakalayabilmek için “yeni” bir şeyler yaratma ve ticari başarı yakalama arzusuna düşmüşlerdir. Bu arzu, bilim adamlarını farklı inovasyon yapma biçimlerini bulmaya itmiştir. Örgüt içi kaynaklardan faydalanarak yapılan kapalı inovasyondan sonra dış kaynaklardan da yararlanılan açık inovasyon kavramı doğmuştur. Bu, maliyeti daha az, kaynakların daha verimli kullanıldığı bir yol olmuştur.

Topluluklardan faydalanma kavramı da bir açık inovasyon aracı olarak literatüre girmiştir. Topluluklardan faydalanma terimi, topluluk (crowd) ve dıştan kaynaklanma (outsourcing) terimlerinin birleşiminden meydana gelmiştir.

İnternetin küresel avantajlar sağladığı günümüzde, yararlanılan toplulukların da küresel hale gelmesine olanak sağlamıştır. Topluluklardan faydalanma yöntemi sayesinde topluluk kavramı yeniden irdelenmiş, bir topluluğun bilgeliğinden ve yaratıcılığından faydalanma yolları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Şimdilerde şirketler, topluluğun sınırsız bilgeliğinden, üstelik de çok daha az bir maliyetle, faydalanabilmek için bu yöntemi kullanmaktadırlar. Elbette, çok yeni bir kavram olması nedeniyle, üzerine daha çok çalışma yapılacak ve topluluğun bilgeliği ve yaratıcılığından en iyi şekilde faydalanma yolları artırılacak ve çeşitlendirilecektir.



Bu çalışma bu yöntemi bugüne kadar yapılmış çalışmalar yoluyla detaylı bir şekilde ortaya koyarken, uygulama alanı olarak da genç bir nüfusu yani üniversite öğrencilerini seçmiştir.

Amaç, üniversite öğrencilerinin bu yöntem için elverişli bir topluluk olup, olmadığını ölçmek olmuştur. Üniversite öğrencilerinin böyle bir yöntemle sıcak bakıp, bakmayacakları, değişkenlere göre nasıl farklılık gösterecekleri irdelenmiştir. Beş farklı değişken üzerinden sonuçlar analiz edilmiş ve yorumlanmıştır: cinsiyet, yaş, birim (MYO/fakülte), sınıf ve öğrenim türü (burslu/ücretli).

Yapılan analizler sonucunda görülmüştür ki, üniversite öğrencileri böyle bir çalışmaya katılmaya gönüllüdürler ve karşılığında da çeşitli beklentileri vardır. Üniversite öğrencileri böyle bir yöntem için uygun bir topluluk olmakla birlikte, çabalarının karşılığında ödül beklentisi içindedirler. Topluluklardan faydalanma yönteminin doğal süreci içerisinde ödül önemli bir unsur oluşturduğundan bu da uygun bir sonuç olarak çıkmıştır. İnternet üzerinden yürütülen bu yöntemin iletişim yolları internet ve mobil iletişim üzerinde yoğunlaşan bu topluluk için ayrıca uygundur. Öğrenciler adlarının duyurulmasını da arzu etmektedirler.

Bundan sonra yapılacak çalışmalar için sunulabilecek öneriler şu şekilde olabilir: öncelikle daha geniş kitleye ulaşabilir ve veri toplanacak veri daha çok üniversitede daha çok öğrenciden elde edilebilir. Bu şekilde bu topluluğun nabzı daha ileri düzeyde tutulabilir. İkinci bir öneri de, bu yöntemin hangi sektörlerde daha elverişli bir şekilde işleyeceğini araştırılması olabilir ve o sektörlerdeki şirketlerle çalışılabilir.

Aynı zamanda bu yöntemi uygulamaya istekli şirketler için de öneriler sunulabilir. Bu yöntemin ileride daha da önem kazanacağı varsayılacak olursa, şirketler Ar-Ge bölümleri içinde bir topluluktan faydalanma birimi oluşturabilir, bilgeliğinden ve yeni fikirlerinden faydalanılacak topluluklar üzerinde araştırma yapabilir.

Bu çalışmadan elde verilerin ve analizlerin araştırmacılara ve kurumlara fayda sağlayacağını ve bundan sonra gelecek çalışmalara yol gösterici olacağını ümit edilmektedir.

## KAYNAKLAR

1. Abernathy, W.J ve Clark, K.B. (1984) Innovation: Mapping The Winds Of Creative Destruction, Research Policy, 14, ss. 3-22.
2. Abernathy, W.J. ve Utterback, J. (1978) 'Patterns of Industrial Innovation', Tushman, M.L. and Moore, W.L. Readings in the Management of Innovation içinde, ss. 97-108, Harper Collins, New York.
3. Açık İnovasyon. (2012) INOVITA için Revize Edilmiş Sürüm, inovita.org/uploads/1391513786\_1333376338Acik\_Inovasyon.pdf (son erişim: 16.03.2017)
4. Afuah, A. (2003) Innovation Management: Strategies, Implementation, and Profits, New York: Oxford University Press.
5. Afuah, A. (2009) Strategic Innovation, New Game Strategies for Competitive Advantage, Routledge, New York.
6. Andriopoulos, C., Dawson, P. (2012) Managing Change, Creativity & Innovation, Sage Publications, Great Britain.
7. Baldwin, C.Y. - von Hippel, E. (2011) Modeling a Paradigm Shift, From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation, Organization Science, 22/6: ss. 1399-1417.
8. Barge-Gil, A. (2010) Open, Semi-Open and Closed Innovators. Towards an Explanation of Degree of Openness. Industry and Innovation, 17/6: ss. 577-607.
9. Baykal Bilgehan (2007) İnovasyon ve Sürdürülebilir Kalkınma İlişkisi: Türkiye, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
10. Bessant, J., Tidd, J. (2007) Innovation and Entrepreneurship, Chichester: John Wiley.
11. Betz, F. (2003) Managing Technological Innovation, Competitive Advantage from Change, John Wiley & Sons Inc., New Jersey, United States of America.
12. Bozat, Z.A. (2005) Yenilik Ve Rekabet Avantajı Yaratmada Yeniliğin Rolü Durum Çalışması: Kütahya Porselen, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

13. Brabham, D. C. (2008, Haziran) Moving the Crowd at iStockphoto: The Composition of the Crowd and Motivations for Participation in a Crowdsourcing Application, *First Monday*, Vol. 13, No. 6, ss.1-22.
14. Brabham, D. C. (2008, Şubat) Crowdsourcing as a Model for Problem Solving: An Introduction and Cases, *Convergence*, Vol. 14, No. 1, ss.75-90.
15. Brabham, D.C. (2013) *Crowdsourcing*. MIT Press, London, United Kingdom.
16. Brusoni, S. (2001) Managing Knowledge in Loosely Coupled Networks: Exploring the Links between Product and Knowledge Dynamics. *Journal of Management Studies*, 38 (7): ss. 1019-1035.
17. Burns, T. ve Stalker, G.M. (1961) *The Management of Innovation*, Tavistock, London.
18. Camison, C. ve Villar-Lopez, A. (2011) Non-Technical Innovation: Organizational Memory and Learning Capabilities as Antecedent Factors With Effects On Sustained Competitive Advantage, *Industrial Marketing Management*, 40, ss.1294-1304.
19. Caraça, J. M. G., Lundvall, B. A., Mendonça, S. (2009) The Changing Role of Science in The Innovation Process: From Queen to Cinderella? *Technological Forecasting and Social Change*, 76(6), ss. 861-867.  
  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2008.08.003> (Son erişim: 10.10.2016)
20. Carter, C.F. and Williams, B.R. (1957) The Characteristics of Technically Progressive Firms, *Journal of Industrial Economics*, Mart, ss. 87–104.
21. Chesbrough, H.W. (2003) The Era of Open Innovation, MIT (Massachusetts Institute of Technology) *Sloan Management Review*, Vol. 44, No: 3, ss. 35-41.
22. Chesbrough, H.W. (2004) Managing Open Innovation, *ResearchTechnology Management*, Vol.47, No:1, ss. 23-26.
23. Chesbrough, H. W. (2006) *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. Boston: Harvard Business School Press.
24. Chesbrough, H.W., Vanhaverkere, W., West, J. (2006) *Open Innovation, Researching a New Paradigm*, Oxford University Press, New York.
25. Christensen, C. M. (1997) *Innovator's Dilemma*, United States of America: Harvard Business Review Press.
26. Christensen, C.M., Raynor, M.E., McDonald, R. (2015) What Is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*, December Issue.  
  
<https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation> (Son erişim: 01.02.2017)

27. Crossan, M.M., Apaydin, M., (2009) A Multi-Dimensional Framework Of Organizational Innovation: A Systematic Review of The Literature, *Journal of Management Studies*47, ss. 1154–1191.
28. Cyert, R.M. ve March, J.G. (1963) *A Behavioural Theory of the Firm*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
29. Daft, R. L. (1982) Bureaucratic versus Nonbureaucratic Structure and The Process of Innovation and Change, In S. B. Bacharach (Edited), *Research in The Sociology Of Organizations*, vol. 1: ss. 129-166. Greenwich, CT: JAI Press.
30. Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984) Organizational Innovation and Performance: The problem of Organizational Lag, *Administrative Science Quarterly*, 29: ss. 392-409.
31. Damanpour, F. (1991) Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators, *The Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3 (Eylül, 1991), ss. 555-590.
32. Dawson, P. and Andriopoulos, C. (2014) *Managing Change, Creativity and Innovation*, Sage Publications, Los Angeles.
33. Demirci, A.E. ve diğerleri. (2012) T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 2602. Açıköğretim Fakültesi Yayını, No: 1570.
34. Domar, D. (1946) Capital Expansion, Rate of Growth and Employment, *Econometra*, Vol. 14, ss.137–47.
35. Drucker, P.F. (2002) The Discipline of Innovation, *Harvard Business Review*, Ağustos 2002, Vol. 80, Issue 8, ss. 95.
36. Estellés-Arolas, E. ve González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012) Towards an Integrated Crowdsourcing Definition, *Journal of Information science*, 38(2), ss. 189–200.
37. Estellés-Arolas, E. , Navarro-Giner, R. ve González-Ladrón-de-Guevara, F. (2015) *Crowdsourcing Fundamentals: Definition and Typology*. Advances in Crowdsourcing. Springer International Publishing, Switzerland.
38. Faludi, J. (2014) Fifty Shades Of Innovation From Open Toward User, and Open Collaborative Forms of Innovation- An Overview. XLV. ÉVF. 11. SZÁM / ISSN 0133-0179.
39. Fagerberg, J. ve diğerleri, *Innovation Studies (Evolution and Future Challanges)*, Oxford University Press, United Kingdom, 2013, ss.1.
40. Felin,T. , Zenger, T.R. (2014) Closed or Open Innovation? Problem Solving and The Governance Choice, *Research Policy*, 43, ss. 914-925.

41. Frascati Manuel. (2002) OECD.  
<http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/9202081e.pdf?expires=1487094612&id=id&accname=guest&checksum=F3ACBACF40D8D1A596FCCA3EA782A32C> (Son erişim: 10.02.2017)
42. Frascati Kılavuzu. (2004) A Summary of The Frascati Manual. Main Definitions and Conventions for The Measurement of Research and Experimental Development (R&D). OCDE/GD(94)84.  
[http://www.oecd.org/document/6/0,2340,en\\_2649\\_34451\\_33828550\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/6/0,2340,en_2649_34451_33828550_1_1_1_1,00.html). (Son erişim: 10.02.2017)
43. Freeman, C. ve Soete, L. (1997) The Economics of Industrial Innovation, Routledge Publications, Abingdon, Great Britain.
44. Garrigos-Simon, F. J. and Narangajavana, Y. (2015) From Crowdsourcing to the Use of Masscapital. The Common Perspective of the Success of Apple, Facebook, Google, Lego, TripAdvisor, and Zara. Advances in Crowdsourcing. Springer International Publishing, Switzerland.
45. Gökten, K. (2006) İktisatta Evrim Düşüncesi ve Evrimci İktisadın Teknolojiye Yaklaşımı, Akdeniz İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11, ss. 24-44.
46. Grier, D.A. (2013) Crowdsourcing for Dummies. John Wiley & Sons, Ltd. Great Britain.
47. Hage, J. (1980) Theories of Organizations, New York: Wiley.
48. Hamel, G. (2014) Şimdi Ne Yapıyoruz, Optimist Yayın Dağıtım, İstanbul.
49. Hansen, S. (2012) How Zara Grew into the World's Largest Fashion Retailer, The New York Times Magazine, 9 Kasım: <http://tentyp.es/12bPkkU> (Son erişim tarihi: 11.03.2017).
50. Harrod, R.F. (1949) An Essay in Dynamic Theory, Economic Journal, Vol. 49, No. 1, ss. 277-93.
51. Heiscala, R., (2007) Social Innovations: Structural and Power Perspectives, in: Hamalainen, T. J. and Heiskala, R.(Editörler), Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance, Edward Elgar, Cheltenham, ss. 52-79.
52. Helft, M. (2002) Fashion Fast Forward. *Business 2.0*, May.  
<http://tentyp.es/XGKPsM> (Son erişim: 15.03.2017).
53. Howe, R. (2006) The Rise of Crowdsourcing. Wired, Vol. 14, no. 6, ss.1-4, Haziran.
54. Howe, R. (2009) Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business, Crown Publishing Group, United States of America.

- 55.** IFI CLAIMS Announces Top Global Companies Ranked by 2010 United States of America Patents.  
<http://www.ificlaims.com/news/toppatents.html> (Son erişim: 16.03.2017).
- 56.** Jayanti, E. (2012) Open Sourced Organizational Learning: Implications and Challenges of Crowdsourcing for Human Resource Development (HRD) Practitioners. *Human Resource Development International*, Vol. 15, No. 3, , ss. 375–384.
- 57.** Jenssen, J., Aasheim, K. (2010) Organizational Innovation Promoters and Performance Effects in Small, Knowledge-Intensive Firms, *Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), ss. 19-27.  
<http://dx.doi.org/10.5367/000000010790772476> (Son erişim: 16.03.2017).
- 58.** Kaynak, R. ve Maden, O.M. (2012) İnovasyonda Sınırların Genişlemesi: Açık İnovasyon. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar, Cilt:8, Yıl:8, Sayı:1, 8: ss. 31-47.
- 59.** Keeley, L. ve Diğerleri (2013) *Ten Types of Innovation, The Discipline of Building Breakthroughs*, John Wiley & Sons, New Jersey.
- 60.** Khilji, S., Mroczkowski, T., & Bernstein, B. (2006) From Invention to Innovation: Toward Developing an Integrated Innovation Model for Biotech Firms. *The Journal of Product Innovation Management*, 23, ss. 528–540.  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-5885.2006.00222.x> (Son erişim: 11.03.2017)
- 61.** Kimberly, J. R. ve Evanisko, M. J. (1981) Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational and Contextual Factors, *Academy of Management Journal*. 24 (4), ss. 689-713.
- 62.** King, N. ve N. Anderson (1995) *Innovation and Change in Organizations*, London & New York Routledge.
- 63.** Kondratieff, N.D. (1935/51) The Long Waves in Economic Life, *Review of Economic Statistics*, Vol. 17, ss. 6–105.
- 64.** Lebraty, J.F. ve Lebraty, K.L. (2013) *Crowdsourcing. One Step Beyond*. Wiley Publications. London, United Kingdom.
- 65.** Lewitt, T. (2002) Creativity is Not Enough, *Harvard Business Review*, Ağustos 2002, Vol. 80, Issue 8, ss. 137.
- 66.** Linton, J. ve Walsh, S. (2004) Integrating Innovation and Learning Curve Theory: An Enabler for Moving Nanotechnologies and Other Emerging Process Technologies into Production, *R&D Management*, Vol.34

67. Liyanage, S. ve Poon, P. S. (2003) Technology and Innovation Management Learning in the Knowledge Economy, Journal of Management Development, Vol: 22, No: 7. ss. 579-602.
68. Lundvall, B. A. (1992) National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning, London: Frances Pinter.
69. Malerba, F. (2005) Innovation and the Evolution of Industries, Università Commerciale Luigi Bocconi – CESPRI Via Sarfatti, 25 20136 Milano.
70. Marques, J.P.C. (2014) Closed versus Open Innovation: Evolution or Combination? International Journal of Business and Management, Vol. 9, No. 3, ss. 196-203.
71. Mulgan, G., Tucker, S., Rushanara, A., Sanders, B. (2007) Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated, Oxford SAID Business School Working Paper.
- [http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social\\_Innovation.pdf](http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social_Innovation.pdf) (Son erişim: 01.02.2017)
72. Myers, S. and Marquis, D.G. (1969) Successful Industrial Innovation: A Study of Factors Underlying Innovation in Selected Firms, National Science Foundation, ss. 69–17, Washington.
73. Narayanan, V.K. (2001) Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage, Prentice Hall, United States of America.
74. OECD (2009) Non-Technological Innovation, in OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2009, OECD Publishing, Paris.
- [http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-science-technology-and-industry-scoreboard-2009/non-technological-innovation\\_sti\\_scoreboard-2009-41-en;jsessionid=1fxawirynggjw.x-oecd-live-03](http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-science-technology-and-industry-scoreboard-2009/non-technological-innovation_sti_scoreboard-2009-41-en;jsessionid=1fxawirynggjw.x-oecd-live-03) (Son erişim: 10.02.2017)
75. Oinas-Kukkonen, H. (2008) Network Analysis and Crowds of People As Sources Of New Organisational Knowledge, In: A. Koohang ve diğerleri (Editörler): Knowledge Management: Theoretical Foundation, Informing Science Press, Santa Rosa, CA, US, ss. 173-189.
76. Oslo Kılavuzu (2005) Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler, 3. Baskı, OECD, Avrupa Komisyonu, Türkçe Baskısı: TÜBİTAK.
77. Pol, E. ve Ville, S. (2009) Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?, The Journal of Socio-Economics, 38 (6), ss. 878-885.
78. Popadiuk, S. ve Choo, C.W. (2006) Innovation and Knowledge Creation: How Are These Concepts Related? International Journal of Information Management 26, ss. 302–312.

79. Prahalad, C.K. ve Mashelkar R.A. (2011) İnovasyonun Kutsal Kâsesi. Harvard Business Review, Mess Yayınları, İstanbul.
80. Praveen, P. (2011) Leading Innovation Change-The Kotter Way, International Journal of Innovation Science, Volume 3, Number 3, ss. 141-150.
81. Sanz-Blas, S., Tena-Monferrer, S. ve Sánchez-García, J. (2015) Crowdsourcing: An Application of Promotional Marketing, Advances in Crowdsourcing., Springer International Publishing, Switzerland.
82. Savaşçı, İ., Kazançoğlu, Y. (2004) İşletmelerin Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir, ss. 518.
83. Saxton, G. D. & Onook O. & Rajiv K.(2013) Rules of Crowdsourcing: Models, Issues, and Systems of Control, Information Systems Management, 30: ss. 2–20.
84. Smith, K. (1998) Science, Technology and Innovation Indicators, A Guide For Policy Makers. Idea Paper, No 5, ss. 15.
85. Schumpeter, J.A. (1934) The Theory of Economic Development, Harvard University Press, Boston, Massachusetts.
86. Schumpeter, J.A. (1939) Business Cycles, McGraw-Hill, New York.
87. Schumpeter, J.A. (1942) Capitalism, Socialism and Democracy, Allen & Unwin, London.
88. Schumpeter, J.A. (1974) Capitalism, Socialism and Democracy. Routledge, London ve New York.
89. Simon, H. (1957) Administrative Behaviour, Free Press, New York.
90. Slappendel, C. (1996) Perspectives on Innovation in Organizations, Organization Studies, 17(1), ss. 107-129.  
<http://dx.doi.org/10.1177/017084069601700105> (Son erişim: 10.02.2017)
91. Surowiecki, J. (2005) The Wisdom of Crowds, Why the Many Are Smarter Than the Few? Abacus, Little Brown Book Group, United Kingdom.
92. Thawrani, V. ve diğerleri (2014, Mayıs-Haziran). Crowdsourcing of Medical Data, Iete Technical Review, Vol 31, No 3, ss. 249-253.
93. Tidd, J., Bessant, J., Pavitt, K. (2005). Managing Innovation: Integration Technological, Market And Organizational Change, John Wiley and Sons Publications, West Sussex, England.



94. T.C. Ekonomi Bakanlığı, Kümeler İçin İnovasyon ve Ar-Ge Yönetimi Kılavuzu,  
[http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/8\\_inovasyon.pdf](http://www.smenetworking.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/8_inovasyon.pdf) (son erişim: 05.04.2017)
95. Technology Mastery Institute-Teknoloji Uzmanlık Enstitüsü, (2014) (<http://www.fpov.com/wp-content/uploads/2014/09/Crowdsourcing-Process.pdf>, son erişim: 15.04.2017).
96. Trott, P. (2005) Innovation Management and New Product Development, Pearson Education Ltd. Harlow, England.
97. Tushman, M.L. ve Anderson, P. (1986) Technological Discontinuities and Organizational Environments, *Administrative Science Quarterly*, 31, ss. 439–465.
98. Uz Kurt, C. (2008) Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü, Beta Yayınları, İstanbul.
99. von Hippel, E. (1976) The Dominant Role of Users in the Scientific Instrument Innovation Process, *Research Policy*, 5: ss. 212-239.
100. von Hippel, E. (1988) The Sources of Innovation, New York: Oxford University Press.
101. Walter, F. (2014) Attracting Top Contributors to an Open Innovation Project, *Harvard Business Review*, Mayıs 12.
102. Woodward, J. (1965) *Industrial Organisation: Theory and Practice*, 2. Basım, Oxford University Press, Oxford.
103. Yiğit, S. & Aras, M. (2012) Crowdsourcing As an Open Innovation Tool and Its Adaptability in Universities-Gaziosmanpaşa University, Fakülte of Economic and Administrative Science Case, *Journal of Süleyman Demirel University Fakülte of Economic and Administrative Science*, C.17, S.3, ss. 485-508.
104. Zaltman, G. Duncan, R. ve Holbek, J. (1973) *Innovations and Organizations*, New York: Wiley.
105. Zhang, L ve Zhang H. (2011) Research of Crowdsourcing Model Basel on Case Study. 8th International Conference on Service Systems and Service Management (ICSSSM), Institute of Electric and Electronics Engineers (IEEE), Ti anjin, 1-5 Haziran, ss. 25-27.
106. (<https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies>, son erişim: 14.10.2016)

## **EKLER**

### **Ek 1. ANKET**

Bu anket, “İNOVASYON İÇİN TOPLULUKLARDAN FAYDALANMA (CROWDSOURCING) VE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KULLANILABİLİRLİĞİ; BİR ÜNİVERSİTE ÇALIŞMASI: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ” isimli doktora tez için ve İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi Rektörlüğü’nün izini ve onayı çerçevesinde yapılmaktadır. Veriler tez dışında hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Anketi cevapladığınız için teşekkür ederim.

Öğr. Gör. Zeynep Ayfer Bozat

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Öğrencisi

### **ANKET SORULARI**

<b>SORU</b>	<b>Kadın</b>	<b>Erkek</b>
<b>Cinsiyetiniz</b>		

<b>SORU</b>	<b>18-20</b>	<b>21-23</b>	<b>24+</b>
<b>Yaş Aralığınız Nedir?</b>			

<b>SORU</b>	<b>Fakülte</b>	<b>Meslek Yüksek Okulu</b>	<b>Enstitü</b>
<b>Bağlı bulunduğunuz akademik birim?</b>			

<b>SORU</b>	
<b>Bağlı bulunduğunuz bölümün adı nedir?</b>	

<b>SORU</b>	<b>Hazırlık</b>	<b>1. sınıf</b>	<b>2. sınıf</b>	<b>3. sınıf</b>	<b>4. sınıf</b>
<b>Sınıfınız?</b>					

<b>SORU</b>	<b>Burslu</b>	<b>Ücretli</b>
<b>Öğrenim Türünüz?</b>		

<b>SORU</b>	
<b>Doğum Yeriniz?</b>	

<b>SORU</b>	<b>Evet</b>	<b>Hayır</b>
<b>Okulunuzda bazı şirketler tarafından kullanılmak üzere fikrinizi alacak anketler, yarışmalar vs gibi etkinlikler düzenlenecek olsa katılmak ister miydiniz?</b>		

<b>SORU</b>	<b>Evet</b>	<b>Hayır</b>
<b>Katılımınız karşılığında bir ödül verilmesini ister miydiniz?</b>		

<b>SORU</b>	<b>Maddi</b>	<b>Maddi Olmayan</b>
<b>Ödülün içeriğinin nasıl olmasını isterdiniz?</b>		

<b>SORU</b>	<b>Para</b>	<b>Burs</b>	<b>Kitap desteği</b>	<b>Yemek desteği</b>	<b>Bilgisayar/ Tablet/ Cep Telefonu</b>	<b>Staj/ İş Fırsatı</b>	<b>Seyahat/Tatil</b>	<b>Firmanın Ürününe Bağlı Hediye Çeki</b>
<b>Maddi ödülün içeriğinin ne olmasını isterdiniz?</b>								

SORU	Gıda	Giyim	Bilişim	Medya	Banka	Telekomünikasyon	Otomotiv
Ne Tür Şirketlere Fikir Sağlamayı Tercih Ederdiniz?							

SORU	E-posta	Kısa Mesaj	Okulun Web Sitesi	Afiş	Okula Açılacak Stant
Fikrinizi sunmanız için hangi yolla çağrı almak isterdiniz?					

SORU	Evet	Hayır
Fikriniz beğenildiği ve kabul edildiği takdirde adınızın duyurulmasını ister miydiniz?		

SORU	Şirketin Web Sitesi	Okulun Web Sitesi	Televizyon Reklamı	Gazete İlanı	Billboard
Adınızın hangi yolla duyurulmasını isterdiniz?					

Evrak Tarih ve Sayısı: 02/08/2017-4733



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-044-4733  
Konu : Zeynep Ayfer BOZAT'ın Etik Onayı İlk.

02/08/2017

Sayın Zeynep Ayfer BOZAT

Enstitümüz Y1314.640037 numaralı İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora programını öğrencilerinden Zeynep Ayfer BOZAT'ın "İNOVASYON İÇİN KÜTLE KAYNAK (CROWDSOURCING) KULLANIMI VE ÜNİVERSİTE POPÜLASYONUNUN KULLANILABİLİRLİĞİ; BİR ÜNİVERSİTE ÇALIŞMASI: İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİVERSİTESİ" adlı tez çalışması gereği "İnovasyon" ile ilgili anket: 06.07.2017 tarih ve 2017/13 İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyon Kararı ile etik olarak uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Özer KANBULOĞLU  
Müdür



Evrakı Değerlemek İçin : <http://evraklogu.aydin.edu.tr/etis/DeğerleBelgeDeğerleme.aspx?V=BENDCYS8>

Adres: Bayül Mah. İnönü Cad. No:38 Şişli/Şişli, M250 Kâğıthane/İSTANBUL  
Telefon:444 1 428  
Elektronik Adres:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bölge Kodu: NİSPL/İHAN KUBAT  
Ünvanı: Enstitü Sekreteri



## ÖZGEÇMİŞ

**Adı Soyadı** : Zeynep Ayfer Bozat  
**Görevi** : Öğretim Görevlisi  
**E-Posta Adresi** : zeynep.bozat@kemerburgaz.edu.tr  
**Telefon (İş)** : (212) 3735900/5006  
**Telefon (Cep)** : (532) 3076244  
**Adres** : Altınbaş Vakfı / İstanbul  
Kemerburgaz Üniversitesi  
Büyükdere Caddesi Yazarlar  
Sokak No:36 Esentepe / İstanbul

### Öğrenim Bilgisi

---

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler  
Enstitüsü/İşletme (Dr)

**Doktora**  
**2014-** **Tez adı:** İnovasyon İçin Topluluklardan  
Faydalanma (Crowdsourcing) ve Üniversite  
Öğrencilerinin Kullanılabilirliği; Bir Üniversite  
Çalışması: İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi

**Tez Danışmanı:** Doç. Dr. Emine Ayşen Hiç  
Gencer

---

<b>Yüksek Lisans</b>	Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü/Yönetim Organizasyon (YL) (Tezli)
<b>2002-2005</b>	<b>Tez adı:</b> Yenilik ve Rekabet Avantajı Yaratmada Yeniliğin Rolü Durum Çalışması: Kütahya Porselen
	<b>Tez Danışmanı:</b> Prof. Dr. Göksel Ataman Berk

---

<b>Lisans</b>	İstanbul Bilgi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/İşletme Bölümü/İşletme Pr. (İngilizce)
<b>1997-2001</b>	

---

### Görevler

---

<b>Öğretim Görevlisi</b>	İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi/Meslek Yüksekokulu/Yönetim Ve Organizasyon Bölümü/İşletme Yönetimi Pr.
<b>2015-</b>	

---

<b>Öğretim Görevlisi</b>	İstanbul Aydın Üniversitesi/Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu/Yönetim Ve Organizasyon Bölümü/Sağlık Kurumları İşletmeciliği Pr.
<b>2007-2015</b>	

---

### İdari Görevler

---

<b>Bölüm Başkanı</b>	İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi/Meslek Yüksekokulu/Yönetim Ve Organizasyon Bölümü/İşletme Yönetimi Pr.
<b>2015-</b>	

---

---

**Bölüm** İstanbul Aydın Üniversitesi/Anadolu Bil Meslek  
**Başk. Yard.** Yüksekokulu/Yönetim Ve Organizasyon Bölümü/Sağlık  
Kurumları İşletmeciliği Pr.  
**2013-2015**

**Eserler**

**Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:**

BOZAT, ZEYNEP AYFER (2017). Kadın Girişimciler ve İnovasyon; Topluluktan Faydalanma (Crowdsourcing) Yönteminin Getirebileceği Çözümler: Şişli Bölgesindeki Kadın Girişimciler. Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler (Yayın No: 3518566)

BOZAT, ZEYNEP AYFER (2017). Crowdsourcing as an Open Innovation Tool for Entrepreneurship, 11(5), 985-989. (Yayın No: 3518565)

BOZAT, ZEYNEP AYFER; ERENEL FAHRİ (2016). Open Innovation in Human Resources and the Use of Crowdsourcing. Modern Management Science & Engineering, 4(1), 43-53. (Yayın No: 3518486)

BOZAT, ZEYNEP AYFER; TOPDEMİR, TOLGA ANIL; GAZİ İŞİL (2016). Building Corporate Reputation with Sustainability and Universities. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(32), 276-291. (Yayın No: 3518505)

**Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar veya kitaplardaki bölümler:**

**Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar:**

Öykü Odası (2015). BOZAT ZEYNEP AYFER, Eksik Parça Yayınları, Basım sayısı:1, Türkçe (Kitap Tercümesi), (Yayın No: 3518567)