



**ORGANİZASYONEL İNOVASYONUN ÜÇÜNCÜ
PARTİ LOJİSTİK FİRMALARINDAKİ İNOVASYON
KAPASİTESİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

Mervenur KÖMEÇ

**Yüksek Lisans Tezi
İşletme Ana Bilim Dalı
Doç. Dr. Dilşad GÜZEL
2023**

Her Hakkı Saklıdır

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

Mervenur KÖMEÇ

**ORGANİZASYONEL İNOVASYONUN ÜÇÜNCÜ PARTİ LOJİSTİK
FİRMALARINDAKİ İNOVASYON KAPASİTESİNE ETKİSİNİN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Dilşad GÜZEL**

ERZURUM- 2023



TEZ BEYAN FORMU

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum Organizasyonel İnovasyonun Üçüncü Parti Lojistik Firmalarındaki İnovasyon Kapasitesine Etkisinin İncelenmesi" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Gereğini bilgilerinize arz ederim *.

- ☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin/Raporumun makale için **altı ay**, patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

11.09.2023

Meryemur KÖMEÇ

Aslı Islak İmzalıdır

*** LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE**

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi MADDE 6– (1) Lisansüstü tezle ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu **iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.**

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internette paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile **altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.**

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Graduate School of Social Sciences

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Doç. Dr. Dilşad GÜZEL danışmanlığında, Mervenur Kömeç tarafından hazırlanan bu çalışma 11 / 09 / 2023 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof.Dr. Tevfik Şükrü YAPRAKLI

İmza: Aslı Islak İmzalıdır

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Dilşad GÜZEL

İmza: Aslı Islak İmzalıdır

Jüri Üyesi : Doç.Dr. Serkan DEMİRDÖĞEN

İmza: Aslı Islak İmzalıdır

Prof. Dr. Sait UYLAŞ

Enstitü Müdürü

Aslı Islak İmzalıdır

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	VI
ABSTRACT	VII
KISALTMALAR DİZİNİ	VIII
TABLolar DİZİNİ	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ	XI
ÖNSÖZ.....	XII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM İNOVASYON

1.1. İNOVASYON TANIMI VE ÖNEMİ	2
1.2. İNOVASYON ÇEŞİTLERİ	5
1.2.1. Ürün İnovasyonu	5
1.2.2. Süreç İnovasyonu	6
1.2.3. Pazarlama İnovasyonu.....	7
1.2.4. Organizasyonel (Yönetim) İnovasyon	8
1.2.4.1. Organizasyonel İnovasyonun Boyutları	11
1.2.4.1.1. Yaratıcılık	11
1.2.4.1.2. Organizasyonel Açıklık	12
1.2.4.1.3. Gelecek Yönelimi	12
1.2.4.1.4. Risk Alma	13
1.2.4.1.5. Proaktiflik	14
1.2.4.1.6. Organizasyonel İnovasyon ve İnovasyon Kapasitesi Arasındaki İlişki	15
1.2.4.2. Organizasyonel İnovasyonun Bilişsel Temelleri.....	16
1.2.4.3. Organizasyonel İnovasyon Kavramının İncelenmesi	17
1.2.4.3.1.İnovasyonun Çeşitliliği ve Yenilikçi Biçimler	17
1.2.4.3.2. Organizasyonel İnovasyonun Evrimsel Değişimi.....	18
1.2.4.4. Organizasyonel Yenilik Perspektifleri.....	20
1.2.4.5. Organizasyon Rekabeti ve Performans Perspektifi	20

1.2.4.6. Organizasyon Uyum ve İlerleme Perspektifi.....	22
1.2.4.7. Organizasyonel İnovasyonun Öncülleri	23
1.2.4.7.1. Çevresel Boyut (Dışsal ve Bağlamsal)	23
1.2.4.7.2. Organizasyonel Boyut (Yapı ve Kültür).....	25
1.2.4.7.3. Yönetimsel Boyut (Liderlik ve İnsan Sermayesi).....	26
1.2.4.8. Organizasyonel İnovasyonun Dönüşümcü Liderlik ile Sağlanması.....	28
1.2.4.8.1. İçsel Motivasyonun Teşviki.....	28
1.2.4.8.2. Psikolojik Yetkilendirme	28
1.2.4.8.3. İnovasyoncu Örgütsel İklim	29
1.2.4.8.4. İnovasyonların Pazar Başarısı.....	29
1.2.4.8.5. Sınır Aşma ve Girişimcilik	29
1.2.4.9. Organizasyonel İnovasyon Yönetimi	30
1.2.4.10. Organizasyonel İnovasyon ile İlgili Kavramlar.....	31
1.2.4.10.1. Çeşitlilik.....	31
1.2.4.10.2. Organizasyonel Kültür.....	32
1.2.4.10.3. Bilgi Paylaşımı.....	33
1.2.4.10.4. Organizasyonlar Arası Ağlar	34
1.2.4.10.5. İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları ve Organizasyonel İnovasyon.....	34
1.2.4.10.6. Eğitim ve Gelişim	35
1.2.4.10.7. Yetkilendirme	35
1.2.4.10.8. Organizasyon Yapısı.....	36
1.3. DİĞER İNOVASYON ÇEŞİTLERİ	37
1.3.1. Yıkıcı /Radikal/Artımsal İnovasyon.....	37
1.4. İNOVASYON SÜRECİ	41
1.4.1. Ön Hazırlık.....	43
1.4.2. Araştırma Geliştirme(Ar-Ge)	44
1.4.3. Ticarileşme	45
1.5. İNOVASYON DÖNGÜSÜ	45
1.6. İNOVASYON BAŞARISINI ETKİLEYEN KRİTİK FAKTÖRLER.....	48
1.6.1. Firma ile İlgili Faktörler	48
1.6.1.1. Firma Kültürü	48

1.6.1.2. Deneyimli Ar-Ge Ekibi	48
1.6.1.3. İnovasyona Yönelik Strateji	49
1.6.1.4. Organizasyon Yapısı	49
1.6.1.5. Ar-Ge Yoğunluğu	49
1.6.2. Proje ile İlgili Faktörler	50
1.6.2.1. Tamamlayıcılık	50
1.6.2.2. Yönetim Tarzı	50
1.6.2.3. Üst Yönetim Desteği	50
1.6.3. Ürünle İlgili Faktörler	51
1.6.3.1. Göreceli Fiyat ve Göreceli Kalite	51
1.6.3.2. Yenilikçilik	51
1.6.3.3. Teknolojik Olarak Gelişmişlik	52
1.6.4. Pazarla İlgili Faktörler	52
1.6.4.1. Hedef Pazarın Yoğunlaşması	52
1.6.4.2. Pazara Giriş Zamanlaması	53
1.6.4.3. Rekabet Baskısı	53
1.6.4.4. Pazarlama	53
1.7. FİRMA BAZINDA İNOVASYON AVANTAJLARI	54
1.7.1. Büyük Ölçekli Firmalar İçin Avantajlar	55
1.7.2. Küçük Ölçekli Firmalar İçin Avantajlar	57
1.8. İNOVASYON KAPASİTESİ	58
1.8.1. Organizasyonel İnovasyon Kapasitesi	60
1.8.1.1. Vizyon ve strateji	61
1.8.1.2. Yetenek Tabanını Kullanma	62
1.8.1.3. Organizasyonel Zeka	62
1.8.1.4. Yaratıcılık ve Fikir Yönetimi	62
1.8.1.5. Organizasyon Yapıları ve Sistemleri	63
1.8.1.6. Kültür ve İklim	63
1.8.1.7. Teknoloji Yönetimi	63
1.8.2. 3PL Firmalarının İnovasyon Kapasitesi	64
1.8.3. İnovasyon Kapasitesi ile Organizasyonel İnovasyon Arasındaki İlişki	65

İKİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK

2.1. LOJİSTİK KAVRAMI.....	67
2.2. LOJİSTİK FAALİYETLER.....	68
2.2.1. Müşteri Hizmetleri	70
2.2.2. Talep Tahmini/Planlama	70
2.2.3. Envanter Yönetimi	71
2.2.5. Malzeme Taşıma (Elleçleme).....	71
2.2.6. Sipariş İşleme	72
2.2.7. Ambalajlama	73
2.2.8. Parça ve Hizmet Desteği	74
2.2.9. Tesis ve Depo Yeri Seçimi.....	74
2.2.10. Tedarik Süreci	75
2.2.11. İade Ürün İşleme	76
2.2.12. Tersine Lojistik	77
2.3. LOJİSTİKTE DIŞ KAYNAK KULLANIMI ve 3PL FİRMALAR	77
2.3.1. Dış Kaynak Kullanımının Avantaj ve Dezavantajları.....	81
2.3.1.1. Dış Kaynak Kullanımının Avantajları.....	81
2.3.1.2. Dış Kaynak Kullanımının Dezavantajları.....	83
2.4. 3PL SEÇİM KRİTERLERİ.....	84

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	90
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ	90
3.3. HİPOTEZLER	91
3.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	91
3.5. ARAŞTIRMA EVRENİNİN BELİRLENMESİ	92
3.6. VERİLERİN TOPLANMASI	92
3.7. ÖLÇEK ARACININ OLUŞTURULMASI	92
3.8. ÖLÇEKLERİN GÜVENİLİRLİĞİ.....	93
3.9. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	94

3.10. VERİLERİN ANALİZİ.....	95
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	111
KAYNAKÇA	114
EKLER.....	132
EK-1 ANKET FORMU	132
ÖZGEÇMİŞ.....	137



ÖZET**YÜKSEK LİSANS TEZİ****ORGANİZASYONEL İNOVASYONUN ÜÇÜNCÜ PARTİ LOJİSTİK
FİRMALARINDAKİ İNOVASYON KAPASİTESİNE ETKİSİNİN
İNCELENMESİ****Mervenur KÖMEÇ****Tez Danışmanı: Doç. Dr. Dilşad GÜZEL****2023, 137 Sayfa****Jüri: Prof.Dr. Tevfik Şükrü YAPRAKLI****Doç. Dr. Dilşad GÜZEL****Doç. Dr. Serkan DEMİRDÖĞEN**

Bu çalışma, Erzurum ilinde faaliyet gösteren 82 farklı üçüncü parti lojistik firmasında organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesine olan etkisini ayrıntılı bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın temel amacı, bu firmaların örgütsel inovasyon stratejilerini anlayarak, bu stratejilerin firmaların rekabet avantajlarını nasıl artırabileceğini ve sürdürülebilirliklerini nasıl güçlendirebileceklerini tespit etmektir. Veri toplama yöntemi olarak anketler kullanılmış ve bu verilerin analizi IBM SPSS Statistics 25 paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılarak 82 firma incelenmiştir. Sonuçlar, organizasyonel inovasyonun bu lojistik firmalarının inovasyon kapasitesini artırdığını ve bu sayede rekabetçi bir avantaj sağladığını açıkça göstermektedir.

Bu çalışmanın akademik önemi, üçüncü parti lojistik firmalarının organizasyonel inovasyonu stratejik bir araç olarak nasıl kullanabileceklerini daha derinlemesine anlamalarına yardımcı olmasıdır. Ayrıca, benzer sektörlerde faaliyet gösteren diğer firmaların bu araştırmadan yola çıkarak, örgütsel inovasyonun stratejik önemini kavramaları ve kendi organizasyonlarında uygulamalarını artırmaları için bir fırsat sunmaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma, üçüncü parti lojistik firmalarında organizasyonel inovasyonun ve organizasyonel inovasyon boyutlarının inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymakta ve bu alandaki akademik teorilerin ve pratik uygulamaların temel unsurlarını ayrıntılı bir şekilde sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: organizasyonel inovasyon, üçüncü parti lojistik firmaları, inovasyon kapasitesi, lojistik, inovasyon

ABSTRACT**MASTER'S THESIS****EXAMINING THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL INNOVATION ON
INNOVATION CAPACITY IN THIRD-PARTY LOGISTICS COMPANIES****Mervenur KÖMEÇ****Advisor: Doç. Dr. Dilşad GÜZEL****2023, 137 page****Jüri: Prof.Dr. Tevfik Şükrü YAPRAKLI****Assoc. Prof. Dr. Dilşad GÜZEL****Assoc. Prof. Dr. Serkan DEMİRDÖĞEN**

This study aims to extensively examine the impact of organizational innovation on innovation capacity in 82 different third-party logistics firms operating in the province of Erzurum. The primary objective of the research is to understand the organizational innovation strategies of these firms and determine how these strategies can enhance their competitive advantages and sustainability. The data collection method employed in this study involved surveys, and the data analysis was conducted using the IBM SPSS Statistics 25 software package. A complete enumeration method was used to study 82 firms. The results clearly indicate that organizational innovation enhances the innovation capacities of these logistics firms, thereby providing them with a competitive advantage.

The academic significance of this study lies in its ability to assist third-party logistics firms in gaining a deeper understanding of how they can strategically utilize organizational innovation. Furthermore, it offers an opportunity for other firms operating in similar industries to comprehend the strategic importance of organizational innovation and enhance its implementation within their own organizations. In conclusion, this research reveals the positive impact of organizational innovation on innovation capacity in third-party logistics firms and thoroughly presents the fundamental dimensions of academic theories and practical applications in this field.

Keywords: organizational innovation, third-party logistics companies, innovation capacity, logistics, innovation

KISALTMALAR DİZİNİ

3PL	: 3. Parti Lojistik
IC	:İnovasyon Kapasitesi
Iot	:Nesnelerin İnterneti
OECD	:Organisation for Economic Co-Operation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
WAP	:Wireless Application Protocol(Kablosuz Uygulama Protokolü)
IBM	:International Business Machines (Uluslararası İş Makineleri)
Ar-Ge	:Araştırma Geliştirme
MRP	:Malzeme İhtiyaç Planlaması
İKY	:İnsan Kaynakları Yönetimi

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. İnovasyon kavramının çeşitli tanımları.....	3
Tablo 1.2. Küçük ve Büyük Firmaların Göreceli Avantajları	55
Tablo 3.1. Araştırma Değişkenlerine Dair Boyutlar, Başvurulan Kaynaklar, İfade Sayıları ve Güvenilirlik Verileri.....	94
Tablo 3.2. Sahip Olunan Depo Sayısına Ait Frekans Analizi	95
Tablo 3.3. Personelin Firmadaki Unvanlarının Ait Frekans Analizi.....	96
Tablo 3.4. Personelin Çalıştığı Departmanlara Ait Frekans Analizi	96
Tablo 3.5. Personelin Sektördeki Çalışma Sürelerine Ait Frekans Analizi	96
Tablo 3.6. Personel Sayısına Ait Frekans Analizi.....	97
Tablo 3.7. Firmaların Hukuki Statülerine Ait Frekans Analizi	97
Tablo 3.8. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	97
Tablo 3.9. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları	98
Tablo 3.10. VIF Testi Sonuçları.....	98
Tablo 3.11. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	100
Tablo 3.12. Basit Regresyon Analizi Sonuçları	101
Tablo 3.13. Eğitim Durumu ve Unvan Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları.....	102
Tablo 3.14. Eğitim Durumu ve Çalışılan Yer Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları	103
Tablo 3.15. Eğitim Durumu ve Çalışılan Süre Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları	104
Tablo 3.16. Cinsiyet ve Çalışılan Süre Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları.....	104
Tablo 3.17. Cinsiyet ve Çalışılan Yer Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları.....	105
Tablo 3.18. Cinsiyet ve Çalışılan Yer Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları.....	105
Tablo 3.19. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon ile İlgili Algıları	106
Tablo 3.20. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Yaratıcılık ile İlgili Algıları	107

Tablo 3.21. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Açıklık ile İlgili Algıları.....	108
Tablo 3.22. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Risk Alma ile İlgili Algıları.....	108
Tablo 3.23. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Proaktiflik ile İlgili Algıları	109
Tablo 3.24. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Gelecek Yönelimi ile İlgili Algıları	110
Tablo 3.25 Katılımcıların İnovasyon Kapasitesi ile İlgili Algıları.....	110



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Ar-Ge Harcamaları ve Performans Arasındaki İlişki İçin S-Eğrisi	46
Şekil 1.2. İnovasyon Başarısını Etkileyen Kritik Faktörler	48
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli.....	90



ÖNSÖZ

Atatürk Üniversitesi'nde sunulan bu tezde, organizasyonel inovasyonun üçüncü parti lojistik firmalarındaki inovasyon kapasitesine etkisi incelenmiştir. Çalışmam sırasında bilgi birikimi ve donanımı ile bana yol gösteren, destek olan, ilgisi ve önerilerini göstermekten kaçınmayan değerli danışman hocam sayın Doç. Dr. Dilşad Güzel'e ve lisansüstü eğitim sürecim boyunca emeği olan tüm hocalarıma teşekkür ve saygılarımı sunarım. Son olarak yürütmek istediğim her süreci destekleriyle iyileştiren aileme ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Erzurum-2023**Mervenur KÖMEÇ**

GİRİŞ

Lojistik sektörü, günümüz iş dünyasında büyük bir öneme sahip olan ve elleçleme, depolama, dağıtım, nakliye ve tedarik zinciri yönetimi gibi karmaşık faaliyetleri içeren bir sektördür. Bu sektördeki firmalar, müşterilerinin taleplerini karşılamak için çeşitli hizmetler sunmakta ve lojistik süreçlerin her aşamasında aktif olarak yer almaktadırlar. Üçüncü parti lojistik firmaları ise bu alanda özel bir rol üstlenmektedirler. Müşterilerinin lojistik faaliyetlerini tamamen üstlenerek, tedarik zinciri yönetiminden depolama ve elleçleme işlemlerine kadar her türlü hizmeti sunmaktadırlar. Üçüncü parti lojistik firmaları, müşterilerine uygun hizmetler sunmak için geniş bir ağa sahiptirler. Bu ağ, nakliye, depolama, elleçleme, dağıtım ve diğer lojistik hizmetlere odaklanmış uzman tedarikçileri içermektedir. Bu şekilde, üçüncü parti lojistik firmaları, hızlı, güvenli ve ekonomik lojistik çözümler sunarak müşterilerinin rekabet gücünü artırmalarına yardımcı olmaktadır. Ancak, lojistik sektöründe hızlı değişim ve gelişmeler yaşanmaktadır ve bu da üçüncü parti lojistik firmalarının inovasyon faaliyetlerine odaklanmalarını gerektirmektedir. Son yıllarda, teknolojik ilerlemeler ve dijital dönüşüm, lojistik sektöründe birçok yeniliğin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu nedenle, üçüncü parti lojistik firmaları, müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için daha inovatif ve sürdürülebilir lojistik çözümleri sunmak için inovasyon faaliyetlerine odaklanmaktadır. Dijital teknolojilerin kullanımı, veri analitiği, yapay zeka, otomasyon ve IoT gibi inovasyon alanları, lojistik faaliyetlerinde verimlilik, güvenlik ve müşteri memnuniyetini artırmak için önemli fırsatlar sunmaktadır. Günümüz iş dünyasında, rekabet gücünü artırmak için inovasyon faaliyetlerine odaklanmak büyük bir öneme sahiptir. Lojistik sektöründe, müşteri beklentilerini hızlı bir şekilde karşılamak ve ürünleri doğru zamanda ve doğru yerde bulundurmak gibi kritik faktörler, lojistik firmalarının inovasyon faaliyetlerine olan gerekliliğini artırmaktadır.

Bu çalışma, Erzurum ilinde faaliyet gösteren üçüncü parti lojistik firmalarının inovasyon kapasiteleri üzerinde, organizasyonel inovasyonun etkisini incelemeyi ve elde edilen sonuçlara dayanarak lojistik firmalarının inovasyon faaliyetlerine yönelik öneriler sunmayı amaçlamaktadır. Bu çalışma, lojistik sektöründe organizasyonel inovasyonun önemini ve etkisini vurgulayarak, lojistik firmalarının inovasyon faaliyetlerine yönelik farkındalığını artırmayı hedeflemektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNOVASYON

1.1. İNOVASYON TANIMI VE ÖNEMİ

İnovasyon, son yıllarda iş dünyasında büyük popülarite kazanmış ve firmalar için büyüme, rekabet gücü ve sürdürülebilirlik açısından son derece önemli hale gelmiştir. İnovasyon, yeni fikirler, mallar, hizmetler veya iş modellerinin yaratılması anlamına gelir. Bu yenilikler, geleneksel düşünce kalıplarını kırarak yaratıcı ve farklı çözümler sunarak bir fark yaratmayı hedefler (Walker,2004, 6-11). Joseph Schumpeter, inovasyonun ekonominin itici gücü olduğunu belirterek, girişimciler tarafından sağlanan yenilikçi faaliyetlerin sürekli olarak gerçekleştirilmesinin ekonomik büyümenin temelini oluşturduğunu ifade eder (Ferreira vd.,2017, 04-39). Schumpeter'e göre, girişimcilerin inovasyoncu rolleri, pazardaki dengeyi bozarak sürekli dinamizm yaratır ve ekonomik büyüme için önemli bir faktördür.

İnovasyon, firmalar için rekabetin anahtarı olarak kabul edilirken, toplumlar ve ülkeler için kalkınma ve refahın da temelidir. İnovasyonun önemi, rekabet gücünü artırmak ve ekonomik büyümeyi teşvik etmek için kritik bir faktör olarak kabul edilmiştir.

İnovasyon kavramı köken olarak Latince "innovatus" kelimesinden türetilmiştir ve ilk olarak toplumsal, kültürel ve idari ortamlarda yeni yöntemlerin benimsenmesini ifade etmektedir (Heijman,2018, 4-14). Günümüzde inovasyon, sadece yenilik anlamına gelmekle kalmaz, aynı zamanda beraberinde gelen ekonomik ve toplumsal farklılaşma ve değişim sürecini de vurgulayan teknik bir terimdir. Türk Dil Kurumu sözlüğünde ve yazım kılavuzunda da "inovasyon" kelimesi “yenileşim” terimi ile de ifade edilmiştir(Güzel,2016, 3-9)İnovasyonun tanımı ve önemi konusunda farklı kaynaklarda çeşitli açıklamalar yer almaktadır. Bu tanımlara Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1.1. İnovasyon kavramının çeşitli tanımları Kaynak: Reguia, C. (2014). Product innovation and the competitive advantage. European Scientific Journal, 1(1), 140-157.

TANIM	Yazar / Eser Yılı
İnovasyon, ticarete dönüştürülecek yeni fikirlerin ekonomik olarak uygulanmasını ifade eder.	Fagerberg, J. (2006)
İnovasyon, ticari veya endüstriyel olarak yeni bir şey yaratma sürecidir. Bu yeni şey, yeni bir ürün, süreç veya üretim yöntemi, yeni bir pazar veya tedarik kaynağı, yeni bir ticari iş veya finansal organizasyon biçimi olabilir.	Johannessen, vd., (2001)
İnovasyon, yeni ürünler oluşturmak, yeni hizmetler sunmak veya mevcut mal ve hizmetlere yeni değerler eklemek anlamına gelir . Bu, yeni teknolojik gelişmelerin sonuçlarına, mevcut teknolojilerin yeni kombinasyonlarına veya firma tarafından elde edilen diğer bilgilerin kullanımına dayanabilir.	Subrahmanya, (2005).
İnovasyon, yeni bir mal veya hizmet, yeni bir pazarlama yöntemi veya yeni bir organizasyon yöntemiyle ilgili yeni bir fikrin iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde uygulanması ve hayata geçirilmesidir.	Phan,(2019).
İnovasyon, yeni bilgi ve teknolojileri ulusal ve küresel pazarlar için karlı ürün ve hizmetlere dönüştüren girişimler aracılığıyla müşteriler için yaratılan değer derecesidir. Yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş bir mal, hizmet, dağıtım süreci, üretim süreci, pazarlama veya organizasyonel yöntem gibi bir dizi faaliyeti içerir ve firma performansını geliştirmeyi hedefler.	Lawson & Samson,(2001)

Uluslararası kabul gören en uygun kaynak olarak kabul edilen Oslo Kılavuzu (OECD-Eurostat, 2005), inovasyonu dört temel kategori altında sınıflandırır: ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyon. Bu sınıflandırmalar, inovasyonun farklı alanlarını ve uygulamalarını kapsar.

Oslo Kılavuzu, bu dört kategoriye dayanarak inovasyonu daha anlaşılır ve yönetilebilir hale getirmeyi hedeflemektedir. Bu yaklaşım, farklı inovasyon türlerini tanımlayarak ve anlamlandırarak firmaların inovasyon stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olabilmektedir.

Firmalar için başarılı bir inovasyon stratejisi, organizasyonların ihtiyaçlarına ve hedeflerine uygun olarak belirlenmelidir. İnovasyon, yalnızca üretilen mal ve hizmetlerde

değil aynı zamanda iş süreçlerinde, ürün tasarımında, pazarlama stratejilerinde ve organizasyonel yapıda da gerçekleştirilebilir. Firmaların inovasyonu benimsemeleri, değişime uyum sağlamaları ve rekabet avantajı elde etmeleri için önem arz etmektedir.

Bu nedenle, firmaların inovasyona odaklanmaları, yeni fikirleri keşfetmeleri ve inovasyon stratejilerini etkin bir şekilde uygulamaları önem taşımaktadır (Lee&Trimi,2018, 1-8).İnovasyon iş dünyasında önem arz eden bir konudur. İnovasyon, firmaların büyümesini ve rekabet gücünü artırırken (Doğan,2016, 60-81), toplumlar ve ülkeler için de kalkınma ve refah sağlar. İnovasyonun tanımı ve önemi, farklı kaynaklarda çeşitlilik gösterebilir, ancak Oslo Kılavuzu'nun sınıflandırması, inovasyonun farklı türlerini anlamlandırmada kullanışlı bir araç olabilir. İşletmelerin inovasyona odaklanması ve inovasyon stratejilerini etkin bir şekilde uygulamaları, rekabet avantajı elde etmelerini sağlar ve başarılı bir gelecek için önemli bir adımdır. İnovasyon, firmaların sürdürülebilirlik ve büyüme hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilirken, aynı zamanda yeni iş fırsatları ve istihdam oluşturma potansiyeli de sunar. İnovasyon ayrıca toplumların ve ülkelerin ekonomik kalkınmasının da temelidir. Yenilikçi fikirler, mallar ve hizmetler, piyasalarda talebi artırabilir, ihracatı teşvik edebilir ve ekonomik büyümeyi destekleyebilir. İnovasyon, toplumsal ihtiyaçların karşılanmasında da büyük bir rol oynamaktadır. Sağlık sektöründe, çevre dostu teknolojilerde, enerji verimliliğinde ve diğer alanlarda gerçekleştirilen inovasyonlar, insanların yaşam kalitesini artırabilir ve sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunabilir. İnovasyon aynı zamanda firmaların rekabet gücünü artırırken, sektörel dönüşümlere de öncülük edebilir (OECD,2017).Örneğin, dijital teknolojilerin hızla gelişmesiyle birlikte, geleneksel iş modellerini dönüştüren dijital inovasyonlar ortaya çıkmıştır. Bu inovasyonlar, yeni pazarlara erişimi kolaylaştırabilir, müşteri deneyimini geliştirebilir ve firmaların operasyonel verimliliklerini artırabilir. İnovasyon ayrıca küresel düzeyde iş birliği ve bilgi paylaşımını teşvik etmektedir(Güzel,2016, 23-26).

Sonuç olarak, inovasyon iş dünyasında ve toplumlar için büyük bir öneme sahiptir. Firmaların inovasyonu benimsemeleri, rekabet avantajı elde etmeleri ve sürdürülebilir büyümelerini sağlamaları için önem arz etmektedir. İnovasyon, ekonomik kalkınma, refah artışı, istihdam yaratma ve toplumsal ihtiyaçların karşılanması gibi birçok fayda sunmaktadır. İnovasyonun teşvik edilmesi ve desteklenmesi, gelecekteki başarı ve sürdürülebilirlik için önemli bir stratejik hamle olarak ifade edilmektedir.

1.2. İNOVASYON ÇEŞİTLERİ

1.2.1. Ürün İnovasyonu

Günümüz iş dünyasında başarılı olmanın anahtarı, sürekli olarak yeni fikirler üretmek ve müşteriler için değer yaratmaktır. İşletmeler, rekabet baskılarıyla başa çıkmak, değişen zevk ve tercihleri karşılamak, teknolojik ilerlemeleri takip etmek ve özel müşteri gereksinimlerini karşılamak için ürün inovasyonuna ihtiyaç duymaktadırlar (Kanagal,2015).

Ürün inovasyonu, mevcut ürünlerde tarz değişikliği yapmak, ürünün özelliklerini geliştirmek veya yeni ürünler oluşturmak gibi farklı formlarda ortaya çıkabilir. Bu inovasyon türleri, ürünlerin farklı alanlarında önemli etkiler yaratır. En düşük riskli inovasyon şekli, kurumsal bir üründe tarz değişikliğidir. Fonksiyonel sonuçları yerel olarak etkiler ve genellikle tahmin edilebilir sonuçlar doğurur.

Ürün inovasyonu, bir firmanın rekabet avantajını sürdürmesi için kritik öneme sahiptir. Başarılı bir ürün inovasyonu süreci, çeşitli işlevler arasında entegrasyon gerektirir. Pazarlama, araştırma ve geliştirme (AR-GE), üretim ve finans departmanları bir araya gelerek ortak bir hedefe odaklanmalıdır. Pazarlama departmanı, müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve pazar trendlerini takip etmekle görevlidir. AR-GE departmanı, yeni teknolojileri keşfetmek ve ürün geliştirme sürecini yönetmekle ilgilenir. Üretim departmanı, yeni ürünlerin etkili bir şekilde üretimini sağlamak için sürece dahil olurken, finans departmanı da inovasyonun maliyetlerini yönetir ve geri dönüşümü değerlendirir (Mohr&Sarin,2009, 85-96).Bir ürün inovasyonunun başarısını değerlendirmek için çeşitli kriterler kullanılır. Bunlar arasında müşteriye sağlanan değer, gelir artışı, pazar payı, rekabet avantajı, marka değeri ve mali performans yer alır.

Başarılı bir ürün inovasyonu, müşterilere yeni ve çekici bir deneyim sunarken, firmaya rekabet avantajı sağlamakta ve karlılık artışına katkıda bulunmaktadır.

Sonuç olarak, ürün inovasyonu, firmaların büyümesi ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi için vazgeçilmez bir unsurdur. Yeni mal ve hizmetlerin yaratılması, mevcut ürünlerin geliştirilmesi ve pazara sunulması, müşteri taleplerini karşılama ve pazarda öne çıkma açısından kritik öneme sahiptir.

Firmaların farklı işlevlerini bir araya getirerek entegre bir yaklaşım benimsemesi ve müşteri odaklı bir perspektifle hareket etmesi, başarılı bir ürün inovasyonu sürecinin anahtarıdır (Kanagal,2015).

1.2.2. Süreç İnovasyonu

Günümüz iş dünyasında, firmaların sürdürülebilirliği ve rekabet gücü, sürekli olarak değişen pazar koşullarına uyum sağlama yetenekleriyle belirlenmektedir. Firmalar, rekabet avantajını elde etmek ve sürdürmek için sürekli olarak yeni fırsatlar aramakta ve yenilikçi yaklaşımlar geliştirmektedirler. Bu bağlamda, süreç inovasyonu, firmaların iş süreçlerini yenilemek veya tamamen yeni süreçler oluşturmak suretiyle operasyonel verimliliklerini artırma ve rekabet avantajı elde etme stratejilerinde önemli bir role sahiptirler(Hermundsdottir & Aspelund,2021, 11-14).

Süreç inovasyonu, firmaların iş süreçlerini yeniden tasarlamak suretiyle faaliyetlerini iyileştirmeyi hedefler. Bu, firmaların mevcut süreçlerini gözden geçirerek, analiz ederek ve daha verimli hale getirecek şekilde yeniden yapılandırarak gerçekleştirilir. Süreç inovasyonu, sadece belirli bir firma birimini değil, tüm organizasyonu kapsayan bir yaklaşım gerektirir. Bu, firmaların iş süreçlerini bir bütün olarak ele almalarını ve tüm paydaşların katılımını sağlamalarını gerektirir (Bekmezci,2013, 291-314). Süreç inovasyonu, firmalara çeşitli faydalar sağlamaktadır:

- Birincisi, firmaların verimliliklerini artırmaktadır.İş süreçlerinin yeniden tasarlanması ve iyileştirilmesi, tekrarlanan görevlerin otomasyonu ve iş akışının optimize edilmesi yoluyla firmaların daha hızlı, daha verimli ve daha az maliyetli çalışmasını sağlamaktadır. (Dumas vd.,2013).
- İkinci olarak, süreç inovasyonu, firmaların müşteri deneyimini iyileştirmesine yardımcı olmaktadır. Müşteriler, hızlı ve etkili hizmet beklerler. Süreç inovasyonu, müşteri taleplerine daha iyi yanıt vermek için iş süreçlerini daha etkili bir şekilde tasarlama ve uygulama imkânı sunar. (Verhoef vd.,2021, 889-901).
- Üçüncü olarak, süreç inovasyonu, firmaların esnekliklerini artırmaktadır. Pazar koşullarının sürekli değiştiği bir dünyada, firmaların hızla adapte olabilmeleri büyük önem taşımaktadır. (Maier,2018, 132-138).

Sonuç olarak, süreç inovasyonu, firmaların rekabet gücünü artırmak ve sürdürmek için önemli bir araçtır. Firmaların süreç inovasyonuna odaklanmaları, operasyonel verimliliklerini artırırken, maliyetleri düşürmelerine, müşteri deneyimini iyileştirmelerine ve rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olmaktadır.

Ancak, süreç inovasyonunun başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için firmaların liderlik taahhüdü, çalışanların katılımı, teknoloji ve bilgi kaynaklarının etkin kullanımı gibi faktörleri dikkate almaları önemlidir. İşletmeler, süreç inovasyonunu sürdürülebilirlik stratejilerinin bir parçası olarak benimsemeli ve sürekli olarak yenilikçi yaklaşımlar geliştirmelidirler (Boukis,2016, 266-290).

1.2.3. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, bir firmanın pazarlama faaliyetlerini yenilikçi bir şekilde yapılandırarak pazarlama sürecindeki etkinliğini artırmayı amaçlayan bir kavramdır. Bu, ürünlerin müşterilere tanıtımı ve satışına yönelik yeni yaklaşımlar, stratejiler ve teknikler kullanarak gerçekleştirilir.

Pazarlama inovasyonu, mal veya hizmetlerin yaratılmasında veya geliştirilmesinde değil, bu ürünlerin pazara sunulması ve tanıtımında kullanılan tekniklerdeki yeniliklere odaklanır. Bu nedenle, pazarlama inovasyonu, dijital pazarlama, sosyal medya pazarlaması, mobil pazarlama ve içerik pazarlaması gibi alanlara yoğunlaşır. Örneğin, bir firma, geleneksel reklamcılık yerine influencer marketing ve sosyal medya reklamlarını kullanarak ürünlerini tanıtabilir. Bu, ürünlerin hedef kitleleriyle daha etkileşimli ve yenilikçi bir şekilde tanıtılmasını sağlar.

Benzer şekilde, bir firma, mobil uygulamalar kullanarak müşterilere daha kişiselleştirilmiş bir deneyim sunabilir veya içerik pazarlaması stratejileriyle marka farkındalığı oluşturabilir (Johne,1999, 163-170).

Pazarlama inovasyonu,firmalar için büyük bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Yeni ve yaratıcı pazarlama yaklaşımları, müşterilerin ilgisini çekmeyi ve daha iyi bir müşteri deneyimi sunmayı mümkün kılar. Müşteriler artık sadece mal veya hizmetlerin kalitesine odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda markaların farklı ve yenilikçi bir şekilde kendilerine nasıl ulaştığını da dikkate almaktadırlar.

Bu nedenle, pazarlama inovasyonu, bir firmanın pazarda rekabet edebilirliğini artırmak için kritik bir faktördür (Campos,2019, 5-9).

Ancak pazarlama inovasyonu uygulamak bazı riskler de içermektedir. Yeni pazarlama stratejileri veya tekniklerinin uygulanması maliyetli olabilir ve beklenen sonuçları elde etmek zaman alabilir. Ayrıca, her yenilikçi yaklaşımın her firma için uygun olmadığı unutulmamalıdır. Bir firmanın pazarlama inovasyonunu benimsemesi için uygun kaynaklara, yeteneklere ve uyum sağlama yeteneğine sahip olması gerekmektedir (Will vd.,2019, 264-285).

Pazarlama inovasyonu, müşterilerle daha yakın ve kişiselleştirilmiş bir etkileşim sağlar. Firmalar, müşterilerin farklı ihtiyaçlarını ve tercihlerini anlamak için müşteri analizi yapar ve bu bilgileri pazarlama stratejilerine entegre eder. Bu sayede, firmalar müşterilere özelleştirilmiş teklifler sunabilir ve onların beklentilerini karşılamak için mal ve hizmetlerini farklılaştırabilir. Pazarlama inovasyonu, bir firmanın pazarda öne çıkmasını sağlamaktadır. Rekabetin yoğun olduğu bir ortamda, pazarlama inovasyonu sayesinde firmalar rakiplerinden ayrışabilir ve müşterilerin dikkatini çekebilir. İnovasyon, organizasyonlara yeni pazarlar keşfetme ve mevcut pazarlarda daha etkili bir şekilde rekabet etme fırsatı sunmaktadır (Palmatier& Crecelius,2019, 5-26).

Sonuç olarak, pazarlama inovasyonu, bir organizasyonun pazarlama faaliyetlerini yenilikçi ve etkili bir şekilde yapılandırmasına yardımcı olur. Bu da organizasyonlara rekabet avantajı sağlar, müşteri ilişkilerini güçlendirir ve pazarda büyüme ve başarı elde etme şansını artırır. Ancak, her organizasyonun pazarlama inovasyonunu kendi stratejik hedefleri ve kaynaklarına uygun bir şekilde değerlendirmesi ve uygulaması önemlidir.

1.2.4. Organizasyonel (Yönetim) İnovasyon

Organizasyonel inovasyon, bir organizasyonun değişen rekabet koşullarına, teknolojik ilerlemelere ve pazar genişlemesine uyum sağlamak amacıyla yeni fikirler, davranışlar, mallar, hizmetler, teknolojiler ve yönetim uygulamalarını kullanarak süreçleri ve uygulamaları, uyarıcı bir etkidir. Bu kavram, organizasyonlarda yaratıcılığı ve yeniliği teşvik eden bir yaklaşımı ifade eder.

Organizasyonel inovasyon, organizasyonun sadece mevcut durumunu korumak yerine, sürekli olarak yeni fikirler üretmesi ve bu fikirleri başarıyla uygulaması anlamına

gelir. Bu, organizasyonun verimliliğini, etkinliğini ve rekabet gücünü artırmayı hedefler. Organizasyonel inovasyon, farklı alanlarda çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir(Sutanto, 2017, 128-135).

Örneğin, bir firma, departmanlar arasında daha fazla iş birliği sağlamak amacıyla matris bir yapı benimseyebilir. Süreç yeniliği, organizasyonun firmalarını geliştirmek için yeni veya geliştirilmiş süreçlerin tanıtılmasına odaklanır. Bu, bir firmanın üretim süreçlerini optimize etmek, atıkları azaltmak ve maliyetleri düşürmek için yalın üretim prensiplerini uygulaması gibi örneklerle açıklanabilir. Yönetim yeniliği, organizasyonun genel performansını artırmak için yeni veya geliştirilmiş yönetim uygulamalarını benimsemeyi içerir. Bu, performans yönetimi sistemlerinin geliştirilmesi, liderlik geliştirme programlarının uygulanması veya yenilikçi iş süreçleri oluşturma gibi etkinlikleri kapsayabilir. Kültürel yenilik ise organizasyon içinde yeniliği, yaratıcılığı ve risk alma kültürünün geliştirilmesini ifade eder. Bu, organizasyonun çalışanları teşvik etmek için beyin fırtınası oturumları, hackathonlar veya inovasyon yarışmaları gibi etkinlikler düzenlemesiyle sağlanabilir. Bu tür bir kültür, çalışanların yeni fikirler üretmelerini teşvik eder ve organizasyonun inovasyon kapasitesini artırır. Organizasyonel inovasyonun geliştirilmesi için, organizasyonlarda bilgi paylaşımını teşvik eden bir kültürün oluşturulması önemlidir. Ayrıca, çalışanların yaratıcılığını teşvik etmek ve yenilikçi fikirlerini ortaya çıkarmaları için uygun bir ortam sağlamak da önemlidir. Liderler, çalışanlara destek olmalı, kaynakları tahsis etmeli ve inovasyonu teşvik eden politika ve süreçleri uygulamalıdır. (Elçi vd., 2008, 1-80).

Organizasyonel yenilik, organizasyonun rekabet avantajını, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırabilir, pazar payını genişletebilir ve sürdürülebilir büyümeyi sağlayabilir. Ayrıca, çalışan motivasyonunu ve bağlılığını artırabilir, organizasyonun itibarını güçlendirebilir ve toplumda olumlu bir etki yaratabilir. Organizasyonel inovasyon, firmalara gelişimleri esnasında birçok avantaj sunmaktadır. İyi uygulandığında, organizasyonun verimliliğini artırırken, rekabet gücünü geliştirebilir ve inovasyon kapasitesini yükseltebilir. Ancak, organizasyonel inovasyon genellikle mevcut uygulamaların değiştirilmesini gerektirir ve bu noktada bazı zorluklarla karşılaşılabilir. Direnç, değişim korkusu ve kaynakların yetersizliği gibi faktörler, organizasyonel yeniliği zorlaştırabilir (Moos vd.,2010, 1-10).Organizasyonların, başarılı bir şekilde

organizasyonel yeniliği desteklemek için bazı adımlar atması gerekmektedir (Damanpour,1991, 127-162):

İlk olarak, organizasyonlarda bir inovasyon kültürü oluşturulmalıdır. Bu, çalışanları yeni fikirler üreten, risk almayı destekleyen ve yenilikçi düşünmeyi teşvik eden bir ortam yaratmayı içerir. İkinci olarak, organizasyonların net hedefler ve amaçlar belirlemesi önemlidir. İnovasyon, organizasyonun stratejik hedefleriyle uyumlu olmalı ve belirlenen hedeflere katkıda bulunmalıdır. Üçüncü olarak, organizasyonlar çalışanları inovasyon sürecine dahil etmelidir. Çalışanların fikirlerini paylaşmaları, önerilerde bulunmaları ve yenilikçi projelere katkı vermeleri teşvik edilmelidir. Bu, çalışanların organizasyona aidiyet duygusu geliştirmelerini sağlar ve yenilikçi çözümlerin ortaya çıkmasını kolaylaştırır. Son olarak, organizasyonel inovasyon için gerekli kaynaklar ve destek sağlanmalıdır. Bu, finansal kaynaklar, teknolojik altyapı, eğitim ve geliştirme programları gibi faktörleri içerir. Organizasyonlar, yenilikçi projeleri desteklemek ve başarılı bir şekilde uygulamak için gereken kaynakları sağlamalıdır.

Sonuç olarak organizasyonel inovasyon, organizasyonların rekabet avantajını artırmasına yardımcı olur ,yeni fikirler, süreçler, mal veya hizmetler geliştirmelerini sağlar. Bu, organizasyonların pazarda farklılaşmasını ve rakiplerinden öne çıkmasını sağlar. İnovasyon, organizasyonlara yeni pazarlara giriş yapma veya mevcut pazarlarda daha geniş bir pay elde etme fırsatı sunar. Organizasyonlarda oluşturulan inovatif kültür çalışanların yaratıcı düşünmelerini teşvik eder, risk almalarına izin verir ve farklı fikirleri paylaşmalarını sağlar.

Organizasyonlarda net hedeflerin belirlenmesi inovasyon çabalarını yönlendirir ve çalışanları motive eder. İnovasyonun belirli alanlara odaklanması, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlar. Organizasyonel inovasyon sürecinde çalışanların inovasyon sürecine dahil edilmesi büyük önem taşır. İnovasyon, sadece üst düzey yöneticilerin sorumluluğunda değildir; tüm çalışanların fikirlerini paylaşmaları ve katkıda bulunmaları gereken bir süreçtir. İş birliği ve takım çalışması, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını teşvik eder. Ayrıca, çalışanların inovasyon için gerekli kaynaklara erişimi olmalıdır. Bu, finansal kaynakların yanı sıra teknolojik araçlar, eğitim ve gelişim imkanları gibi kaynakları içerir. Organizasyonel inovasyon, sürdürülebilir büyüme ve gelişim için önem arz eden bir kavramdır (Senthilnathan & Arulrajah,2014, 1-30).

İnovasyon, organizasyonların değişen pazar koşullarına uyum sağlamalarını ve rekabetçi olmalarını sağlamaktadır. Yeni mal veya hizmetler sunarak müşteri memnuniyetini artırır ve müşteri sadakatini sağlar.

Başarılı bir şekilde uygulanan organizasyonel inovasyon, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırır. Yaratıcı ve yenilikçi bir çalışma ortamı, yetenekli çalışanların organizasyona çekilmesini ve elde tutulmasını sağlar. Bunun sonucunda, organizasyon daha verimli hale gelir, iş birliği ve takım çalışması artar ve çalışanların iş tatmini yükselir. Organizasyonel inovasyon, organizasyonların rekabet avantajını elde etmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olur. İnovatif bir kültürün oluşturulması, net hedeflerin belirlenmesi, çalışanların sürece dahil edilmesi ve gerekli kaynakların sağlanması, organizasyonun sürdürülebilir büyümesini ve gelişimini destekler. Bu sayede, organizasyon değişen pazar koşullarında rekabet edebilir, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilir ve başarıyla ilerleyebilir.

1.2.4.1. Organizasyonel İnovasyonun Boyutları

1.2.4.1.1. Yaratıcılık

Bu çalışmada, yaratıcılık kavramı, yeni fikirlerin ve inovasyonların oluşumunda bir davranışsal süreç olarak ele alınmaktadır. Yaratıcılık, bireylerin birlikte çalışması sonucu değerli ve faydalı mallar, hizmetler, fikirler, prosedürler veya süreçlerin oluşturulmasına katkıda bulunmakta (Saunila, 2014, 32-46), firmaların inovasyon kültürünü oluşturmak için önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir.

Firmaların daha yaratıcı bir firma iklimi yaratmaları ve çalışanlarına yaratıcı fikirlerini paylaşma konusunda özgüven kazandırmaları önem arz etmektedir. Yaratıcılık, fikirlerin ortaya çıkmasını ve inovasyonların gelişimini sağlamaktadır (Ruvio vd., 2014). Takım çalışması ve güven, bu fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, firmaların takım çalışmasını desteklemesi ve güven unsurunu artırması, yaratıcılık süreçlerinin daha verimli ve etkili bir şekilde gerçekleşmesine yardımcı olabilmektedir.

Sonuç olarak, 3PL firmaları ve benzeri organizasyonlar, yaratıcılık ve inovasyon kapasitelerini artırmak için daha yaratıcı bir firma iklimi yaratmalıdır. Bu,

organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerine ve müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan ürün ve hizmetler sunmalarına yardımcı olacaktır.

1.2.4.1.2. Organizasyonel Açıklık

Organizasyonlar, sürekli olarak değişen bir iş ortamında faaliyet göstermektedirler (Davenport, 1992). İnovasyon, firmaların sadece ayakta kalmalarını sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda rekabet avantajı yaratmalarını da sağlamaktadır. Ancak inovasyon, organizasyonlarda değişiklik yapmayı gerektirdiğinden, firmaların açık ve esnek bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda, organizasyonel açıklık, bir organizasyonun üyelerinin yeni fikirlere esnek ve uyumlu olma isteklerini ifade etmektedir(Ruvio vd., 2014). Böyle bir ortam, üyelerin yeni fikirler üretmesini ve paylaşmasını teşvik etmektedir (Subramanian & Nilakanta, 1996, 631-647). Bu da inovasyonun oluşmasını sağlamaktadır. Ayrıca, açık bir ortamda çalışanlar kendilerini daha fazla yetkili hissetmekte ve organizasyon içinde sahiplik ve kontrol duygusu geliştirmektedirler (Hernandez, 2006). Bu durum çalışanların katılım ve dâhil olma düzeylerini artırarak organizasyonun inovasyon kapasitesine katkıda bulunmaktadır. 3PL firmalar, müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için çok yönlü bir hizmet sunmak zorundadırlar. Bu, açık ve esnek bir yapıya sahip olmayı gerektirmektedir. Esnek bir yapı, müşteri ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap verebilmekte ve inovasyonu teşvik etmektedir (Hartmann & De Grahl, 2012, 7-51).Sonuç olarak, organizasyonel açıklık, inovasyon kapasitesini artırmak için önemli bir faktördür. Esnek bir kültür ve açık bir ortam, organizasyonun üyelerinin yeni fikirler üretmesini ve paylaşmasını sağlayarak inovasyonu tetiklemektedir.

1.2.4.1.3. Gelecek Yönelimi

Geleceğe yönelik bir bakış açısı, karar verme süreçlerinde sadece geçmiş deneyimlere değil, aynı zamanda gelecekteki fırsatları keşfetmek için önceden araştırmalar yapmayı ve müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini anlamayı gerektirmektedir. Bu bakış açısı, organizasyonların mevcut müşterilerinin ihtiyaçlarına odaklanmanın yanında, gelecekteki müşterilerin ihtiyaçlarını önceden tahmin ederek yeni fırsatlar yaratmalarına olanak sağlamaktadır (Brettel&Cleven,2011, 253-272).

Organizasyonlar, dış çevrelerindeki teknolojik, ekonomik ve sosyal trendleri takip etmeli ve bunları iç çevrelerindeki fırsatlarla birleştirerek yenilikçi mal ve hizmetler geliştirmelidirler. Bu, organizasyonların rekabet avantajını sürdürmelerine ve yeni fırsatlar yaratmalarına yardımcı olmaktadır. Sonuç olarak, geleceğe yönelik bir bakış açısı, organizasyonların sadece mevcut müşterilerine yönelik iş yapma şekillerini sorgulamalarına değil, aynı zamanda gelecekteki müşterilerin ihtiyaçlarına uygun olarak yenilikçi mal ve hizmetler sunmalarını gerektirmektedir. Geleceğe yönelik organizasyonlar, firmanın uzun vadeli vizyonunu ve hedeflerini belirlerken bu hedefleri firma genelinde net bir şekilde iletişim kurarak çalışanlarına aktarmaktadırlar. Bu, çalışanların aynı hedefe doğru birleşmesini ve firmanın stratejik hedeflerine doğru hareket etmesini sağlamaktadır. Ayrıca, geleceğe yönelik organizasyonlar, dış dünyaya açık, yenilikçi ve esnek bir kültüre sahiptirler. Bu, çalışanların yenilikçi fikirler sunmalarına ve iş yapış şekillerini sürekli olarak yenilemelerine olanak tanımaktadır. Bu noktada, liderliğin organizasyonun geleceğe yönelik bir bakış açısı geliştirmesinde önemli bir rolü olduğu ortaya çıkmaktadır (Moos vd., 2010, 1-10). Liderler, firmanın stratejik yönünü belirlerken ve çalışanların bu hedefe doğru yönelmelerini sağlamaktadırlar. Liderler ayrıca, çalışanların yenilikçi fikirlerini destekleyerek ve teşvik ederek, firmanın inovasyon düzeyini artırabilmektedirler.

Sonuç olarak, bir organizasyonun geleceğe yönelik bir bakış açısı geliştirmesi ve inovasyonu artırması, uzun vadeli başarı için kaçınılmazdır (Siguaw, Simpson&Enz, 2006, 556-574). Bu, firmanın liderliği, çalışanları, kültürü ve dış dünya ile etkileşimini kapsayan birçok farklı faktörü içermektedir.

1.2.4.1.4. Risk Alma

Yenilikçilik ve yeni mal/hizmet geliştirme süreçleri, bir firmanın büyümesi ve başarısı açısından önem arz etmektedir. Dolayısıyla, bir firmanın yeni mal ve hizmetler oluşturma sürecindeki başarısı, yenilikçilik seviyesi ve yeni sonuçlar elde etme konusundaki isteklilik derecesi gibi belirleyici faktörlere bağlıdır (Janoskova&Kral,2016 , 3-7).Yenilikler, beklenen faydaların yanı sıra başarısızlık veya kayıp riski taşıyan unsurları da içermektedir. Yenilikçilik sürecinde risk almak, başarılı bir ilerlemenin temel bir ögesidir.Yenilikçi organizasyonlar, yeniliklerin başarısızlıkla sonuçlanabileceği riskiyle karşılaşabilmektedirler. Ancak, risklerin etkili bir şekilde değerlendirilmesi ve

yönetilmesiyle, başarısızlık riski en aza indirilebilmektedir. Yenilikle ilişkili risklerin değerlendirilmesi, firmanın stratejik hedefleriyle uyumlu olmalıdır. Yenilik, firmanın güçlü yönlerini desteklemeli ve zayıflıklarını en aza indirmelidir. Aynı zamanda, yenilikler rekabet avantajı sağlama potansiyeline sahip olmalı ve iş stratejisinin bir parçası olarak işlev görmelidir. Yenilikçi projelerle ilişkili risklerin etkili bir şekilde yönetilmesi, firmanın sağlam bir iç ortamı ve uygun bir altyapısı olmasını gerektirir. Projelerin doğru bir şekilde tanımlanması, planlanması ve başarılı bir şekilde uygulanması için yeterli kaynaklar, beceriler ve süreçler sağlanmalıdır. Ayrıca, projelerin zamanında tamamlanması, bütçe sınırları içinde kalması ve hedeflere ulaşması için sürekli izleme ve değerlendirme yapılmalıdır. Sonuç olarak, yenilikçilik ve başarı arasındaki ilişki, risk alma kavramını içermektedir. Yeniliklerden elde edilecek potansiyel faydaları elde etmek için, firmaların riskleri dikkatlice değerlendirmesi, etkili bir şekilde yönetmesi ve dengelemesi gerekmektedir. Risk alma, yenilikçilik sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır ve hızla değişen iş dünyasında rekabet avantajı sağlama potansiyeline sahiptir. Yenilikçi firmalar, doğru stratejileri benimseyerek ve riskleri etkin bir şekilde yöneterek sürdürülebilir büyüme ve başarı elde edebilirler.

1.2.4.1.5. Proaktiflik

Proaktiflik, organizasyonların değişen firma çevresine uyum sağlamak için benimsedikleri bir davranış şeklini ifade etmektedir. Bu yaklaşım, firmaların pazardaki değişimleri takip etmelerini, yeni fırsatları keşfetmelerini ve girişimci faaliyetlerle bu fırsatları değerlendirmelerini içermektedir(Kavana&Puspitowati,2022, 284-289).

Proaktiflik, firmalara sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme ve pazar payını artırma fırsatı sunmaktadır. Üçüncü parti lojistik, firmaların lojistik faaliyetlerini bir dış kaynak sağlayıcıya (3PL) devrettiği bir lojistik modelidir. Bu modele göre, firmalar lojistik süreçlerini dışarıdan bir firmaya veya hizmet sağlayıcıya emanet etmekte ve bu sayede lojistik operasyonları daha verimli bir şekilde yönetebilmektedir. Bu bağlamda, proaktiflik yaklaşımı üçüncü parti lojistik firmaları için de büyük önem taşımaktadır. Proaktif bir yaklaşım, üçüncü parti lojistik firmalarının değişen müşteri ihtiyaçlarını öngörmelerine ve bu ihtiyaçlara hızlı bir şekilde yanıt vermelerine olanak tanımaktadır. Proaktiflik, üçüncü parti lojistik firmalarının müşterilerinin beklentilerini aşmasına ve müşteri memnuniyetini artırmasına yardımcı olabilmektedir. Örneğin, müşterilerin

tedarik zinciri yönetimi, envanter optimizasyonu veya lojistik maliyetlerinin azaltılması gibi konulardaki ihtiyaçlarını öngörmek ve çözümler sunmak, müşteri memnuniyetini artırabilmektedir. Üçüncü parti lojistik firmaları, proaktif bir yaklaşım benimseyerek firma çevresindeki değişiklikleri takip etmeli ve müşterilerine daha iyi hizmet sunmak için gereken adımları atmalıdır. Bunun için, firmaların müşteri taleplerini sürekli olarak analiz etmeleri, firma çevresini izlemeleri ve lojistik süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmeleri önem arz etmektedir. Sonuç olarak, üçüncü parti lojistik firmalarının proaktif bir yaklaşım benimsemesi, müşteri memnuniyetini artırarak sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olabilmektedir. Değişen firma çevresine hızlı ve etkin bir şekilde uyum sağlamak, üçüncü parti lojistik firmalarının başarılı olmaları için önem arz etmektedir.

1.2.4.1.6. Organizasyonel İnovasyon ve İnovasyon Kapasitesi Arasındaki İlişki

İnovasyon kapasitesi ile uyumlu bir iç çevre arasındaki ilişkinin, özellikle inovasyon iklimi adı verilen kavramla ilişkilendirildiği akademik çalışmalar tarafından vurgulanmaktadır (Carvalho vd., 2017, 81-101). İnovasyon iklimi, organizasyonel inovasyonun özgül boyutları tarafından karakterize edilmekte olup, yaratıcılık, açıklık, gelecek odaklılık, risk alma ve proaktiflik gibi unsurlar bu boyutları temsil etmektedir. Bu unsurların birlikte var olması, bir firmanın organizasyonel inovasyon düzeyini yansıtmakta ve inovasyonun gelişimi için elverişli bir ortam sağlamaktadır.

Ancak, inovasyon ikliminin önemine rağmen, organizasyonel inovasyonun bu unsurları ile inovasyon kapasitesi arasındaki ilişki henüz yeterince araştırılmamıştır.

İnovasyon kapasitesi, bir firmanın yeni fikirlerin, süreçlerin ve ürünlerin üretimi ve uygulanması yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Jimenez & Sanz-Valle, 2011, 408-417). İnovasyon kapasitesi, firmaların sürdürülebilir rekabet avantajını korumak için önem arz eden faktördür. Yüksek bir inovasyon kapasitesine sahip olan bir organizasyon, fırsatları tanıma, yeni mal ve hizmetler geliştirme ve müşterilere değer sağlama becerisine sahiptir. Bununla birlikte, araştırmalar, inovasyon için elverişli bir iklimin, bir firmanın inovasyon kapasitesini artırabileceğini öne sürmektedir (Carvalho vd., 2017, 81-101).

Sonuç olarak, inovasyon iklimi, özellikle yaratıcılık, açıklık, gelecek odaklılık, risk alma ve proaktiflik unsurları, inovasyon kapasitesini etkileyebilmektedir.

1.2.4.2. Organizasyonel İnovasyonun Bilişsel Temelleri

Günümüz iş dünyasında, rekabetin arttığı ve değişimlerin hız kazandığı bir ortamda, kurumların hayatta kalmak ve büyümek için inovasyona olan ilgisi giderek artmaktadır. Organizasyonel inovasyon, organizasyonların yeni fikirleri, ürünleri veya iş süreçlerini başarıyla benimsemesini ve uygulamasını içeren bir süreç olarak kabul edilmektedir. Ancak inovasyonun karmaşıklığı ve belirsizliği, organizasyonlar için hem fırsatlar hem de riskler sunmaktadır. Bu nedenle, organizasyonel inovasyonun temelini anlamak ve başarılı bir şekilde uygulamak büyük bir önem taşımaktadır.

Organizasyonel inovasyonun bilişsel temelleri, organizasyonların inovasyon süreçlerini anlamak için bilişsel psikoloji ve organizasyonel davranış alanlarındaki araştırmalarla şekillenmektedir. İnovasyonu, yeni ve problem çözme odaklı fikirlerin kullanıma sokulma süreci olarak tanımlayan bazı araştırmacılar, organizasyonların zeka, yaratıcılık ve etkili öğrenme yeteneklerine sahip olmalarının inovasyon için temel olduğunu savunurlar. Bu yaklaşım, organizasyonların yeni fikirleri başarıyla uygulama yeteneğini vurgulamaktadır (Lam,2006, 12-34).

Bilişsel perspektif, organizasyonel inovasyonun temelini anlamak için bireysel ve kolektif zihinsel süreçlere odaklanmaktadır. İnsanlar, çevresel uyarıcıları algılamak, anlamak ve kararlar almada kullanmak için zihinsel modeller, inanç sistemleri ve bilgi yapıları geliştirirler. Ancak bu süreç, dış çevreden gelen karmaşık bilgiyi işleme yeteneklerinin sınırlı olduğu gerçeğiyle sınırlıdır.

Bu durum, insanların gelen bilgiyi filtrelemek, yorumlamak ve yeniden oluşturmak için zihinsel temsiller geliştirmelerini gerektirir. Bu zihinsel temsiller, yaratıcı fikirlerin ve yeni bakış açılarının temelini oluşturabilirken, aynı zamanda önyargılara ve organizasyon içi dirence yol açabilmektedir.

Organizasyonlar düzeyine gelindiğinde, bireylerin bilişsel süreçleri kolektif düzeyde etkili olabilmektedir. Organizasyonlar, ortak zihinsel modeller ve yorumlama şemaları geliştirirler ve bu, yönetsel karar verme ve organizasyonel eylemleri etkiler. Organizasyonel biliş, bireysel bilişten farklıdır çünkü sosyal bir boyut içermektedir. Bu nedenle, organizasyonel inovasyonun bilişsel temellerini anlamak için sosyal etkileşim ve grup dinamiklerinin rolü de dikkate alınmalıdır.

Organizasyonlar, kolektif bir şekilde düşünme yeteneğine sahip olabilirler ve organizasyon içindeki sosyal etkileşim ve grup dinamikleri, kolektif zeka, öğrenme ve bilgi üretme süreçlerini şekillendirebilir. Bazı araştırmacılar, paylaşılan yorumlama şemalarının organizasyonların bilgiyi amaçlı bir şekilde işlemesine, öğrenmeyi teşvik etmesine ve kolektif problem çözümünü geliştirmesine yardımcı olduğunu savunurken, diğerleri organizasyon içi karar alma süreçlerinde 'kör noktalar' yaratabileceğini öne sürmektedir.

Sonuç olarak, organizasyonel inovasyonun bilişsel temelleri, organizasyonların yeni fikirleri başarıyla benimsemesini ve uygulamasını etkileyen karmaşık bir süreci ele almaktadır. Bu süreç, bireylerin ve organizasyonların çevresel uyarıcılara nasıl yanıt verdiğini anlamak, bilişsel süreçlerin nasıl işlediğini incelemek ve organizasyon içi sosyal etkileşimi anlamak gibi çok çeşitli faktörlere dayanmaktadır. Bu nedenle, organizasyonlar inovasyon kapasitelerini geliştirmek ve sürdürmek istiyorlarsa, bilişsel temelleri anlamak ve bu temellere dayalı stratejiler geliştirmek durumundadırlar. Bu sayede organizasyonlar, değişen iş dünyasında rekabet avantajı elde edebilir ve büyüme fırsatlarına daha iyi yanıt verebilirler.

1.2.4.3. Organizasyonel İnovasyon Kavramının İncelenmesi

1.2.4.3.1. İnovasyonun Çeşitliliği ve Yenilikçi Biçimler

Organizasyonel inovasyonun tanımını ele alırken, ilk önemli düşünce, bu kavramın tek bir tanımla sınırlı olamayacağıdır. İnovasyon, genellikle yeni ürünler, teknolojiler veya yönetim uygulamaları ile ilişkilendirilir. Ancak, her biri organizasyonel inovasyonun farklı yönlerini temsil edebilen bu alanlar, çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda, organizasyonel inovasyon beş temel biçimde ortaya çıkabilir:

Mevcut Ürün Yelpazesinin Çeşitlendirilmesi: Bir organizasyon, mevcut ürünlerini çeşitlendirebilir. Örneğin, yeni varyasyonlar veya eklemelerle ürün yelpazesi genişletilebilir.

Tamamen Yeni Bir Ürünün Tanıtılması: Organizasyonlar, tamamen yeni bir ürünü pazara sunabilir. Bu, daha önce mevcut olmayan bir ürünün yaratılması anlamına gelir.

Sunum Teknikleri ve Tarzlarının İyileştirilmesi: İnovasyon sadece ürünler ile sınırlı değildir. Organizasyonlar, sunum teknikleri ve tarzlarını geliştirerek de inovasyon yapabilirler. Özellikle müşteri deneyimini artırmak amacıyla sunum biçimlerini yenileme bu tür bir inovasyonun bir örneğidir.

Katılım Modellerinin Geliştirilmesi: Organizasyonel inovasyon, çalışanların daha aktif ve katılımcı bir rol oynamasını teşvik etmek amacıyla katılım modellerini geliştirmeyi içerebilir. Bu, organizasyon içi işbirliğini artırabilir ve yeni fikirlerin doğmasına yardımcı olabilir.

Var Olan Türlerin Yenilerinin Eklenmesi ve Sürümlerin Geliştirilmesi: Var olan ürün türlerine yenilerinin eklenmesi ve mevcut sürümlerin iyileştirilmesi organizasyonel inovasyonun yaygın biçimleridir. Bu, müşterilere daha fazla seçenek sunmayı ve rekabet avantajı elde etmeyi amaçlar.

Bu birinci düşünce, organizasyonel inovasyonun çok yönlü bir olgu olduğunu ve bir organizasyonun inovasyon yeteneklerinin farklı biçimlerde tezahür edebileceğini vurgulamaktadır.

1.2.4.3.2. Organizasyonel İnovasyonun Evrimsel Değişimi

İkinci önemli düşünce, organizasyonel inovasyonun evrimsel değişimi üzerine odaklanır. Genel olarak organizasyonel inovasyonun kavramsal özellikleri nispeten tutarlı olsa da, araştırılan inovasyon türlerinin doğası ve odak noktası zaman içinde değişmiştir. Örneğin, 1960'lar ve 1970'lerde kamu sektörü organizasyonları ve aşamalı değişiklikler üzerinde yoğunlaşılırken, 1980'ler ve 1990'larda özel sektör organizasyonları ve radikal değişiklikler araştırma eğilimi göstermiştir (Hage, 1999, 597-622). Daha sonraki inovasyon çalışmaları, belirli bir zaman dilimi içindeki inovasyonların sayısını saymak yerine, gelişmiş üretim teknolojilerine odaklanmıştır (Zammuto & Connor, 1992, 84-114). Bununla birlikte, organizasyonel inovasyonun iki önemli kategorisi, yani büyük ölçekli teknik sistemlerdeki inovasyonlar ve montaj ürünlerinin bileşenlerindeki radikal inovasyonlar, literatürde daha az ilgi görmüştür.

Büyük Ölçekli Teknik Sistemlerdeki İnovasyonlar: Bu kategori, büyük ölçekli teknik sistemlerdeki inovasyonları içermektedir. Örnek olarak, nükleer enerji, elektrikli demiryolları, yüksek hızlı trenler ve telefon sistemleri gibi büyük teknik altyapılardaki inovasyonlar bu kategoriye dahildir. Bu tür inovasyonlar, genellikle toplumsal ve ekonomik etkileri büyük olan önemli değişiklikleri temsil eder.

Ürün Bileşenlerindeki Radikal İnovasyonlar: Bir diğer önemli kategori, montaj ürünlerinin bileşenlerindeki radikal inovasyonları içerir. Örneğin, otomobiller, trenler ve ticari uçaklar gibi montaj ürünlerindeki bileşenlerin radikal bir şekilde değiştirilmesi veya geliştirilmesi bu kategoriye örnek olarak verilebilir. Bu tür inovasyonlar, ürünlerin performansını ve işlevselliğini önemli ölçüde artırabilir. Bu ikinci düşünce, organizasyonel inovasyonun zaman içindeki evrimsel değişimini vurgulayarak, bu değişimin inovasyon çalışmalarını nasıl etkilediğini açıklamaktadır.

Üçüncü Düşünce: Organizasyonel İnovasyonun Kavramsal Yapısı ve İçsel Karmaşıklığı

Üçüncü ve son önemli düşünce, organizasyonel inovasyonun kavramsal yapısına odaklanır. Bu düşünce, bilim insanlarının organizasyonel inovasyonun tanımını sağlamak için tutarlı bir teorik çerçeve sunmakta zorlandığını vurgulamaktadır. Lam (2004), bu farklı yorumları üç farklı akım altında sınıflandırmış ve bu akımların organizasyonel inovasyonun anlamını net bir şekilde anlaşılmasını ve farklı boyutları arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinin engellediğini kabul etmiştir. Bu üç akım şunlardır:

Organizasyonel Tasarım Teorileri: Bu teoriler, organizasyonel inovasyonu organizasyonların yapısal özelliklerine dayalı olarak tanımlar. Yapısal formlar ile organizasyonun inovasyon yapma eğilimi arasındaki ilişkiye odaklanan araştırmacılar, organizasyonel yapısal değişkenlerin ürün ve süreç inovasyonları üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçlar.

Organizasyonel Biliş ve Öğrenme Teorileri: Bu teoriler, organizasyonel inovasyonu, organizasyonların mikro düzeydeki bilişsel temellerine dayalı olarak tanımlar. Öğrenme ve organizasyonel bilgi oluşturma süreçlerine vurgu yaparak, bu araştırma alanı, organizasyonların inovasyon yeteneklerini, yeni bilgi yaratma ve kullanma kapasitesine bağlı olarak inceler.

Organizasyonel Değişim ve Uyum Teorileri: Bu akım, inovasyonu yeni organizasyonel formların bir sonucu olarak tanımlar. Teknolojik değişiklikler ve radikal çevresel değişiklikler bağlamında, inovasyon, organizasyonların dış çevreye yanıt verme ve onu etkileme yeteneği olarak kabul edilir ve şekillendirir. Bu üçüncü düşünce, organizasyonel inovasyonun karmaşıklığını ve teorik çerçevesinin tam olarak oturmadığını vurgulayarak, organizasyonel inovasyonun farklı yönlerinin ve etkilerinin anlaşılmasını zorlaştıran bir karmaşıklık açıklar.

1.2.4.4. Organizasyonel Yenilik Perspektifleri

Organizasyonlardaki inovasyonun iki temel perspektifi 20. yüzyılın ortalarında tanıtılmıştır. İlk perspektif, genellikle yeni ticarileştirilmiş, teknoloji temelli ürünlerin ve iş süreçlerinin üretimine odaklanırken (Damanpour & Wischnevsky, 2006, 269-261), organizasyonların verimliliği artırmak, pazar payını ve karlılığı artırmak ve sahipleri için ekonomik zenginlik oluşturmak amacıyla inovasyon yaptıkları görülmektedir. İkinci perspektif ise sosyoloji kökenlidir ve organizasyonları açık sistemler olarak kabul eden bir dönemde, organizasyon yönetimi alanında gelişmiştir. Her iki perspektif de organizasyonu bir inovasyon aracı olarak kabul etmektedir, ancak ilk perspektiften bakıldığında inovasyonun temel amacı, verimliliği artırmak ve ürün ve performans sonuçlarına hizmet etmek iken, ikinci perspektiften bakıldığında inovasyonun temel amacı, organizasyonel değişim ve iyileştirme aracı olarak iş yapmaya devam etmek ve başarılı olmak için kullanılmasıdır.

Bu iki perspektif, organizasyonel inovasyonun "rekabet ve performans" ve "uyum ve ilerleme" perspektifleri olarak adlandırılır ve organizasyonların inovasyonu ele alış biçimini daha da zenginleştirir.

1.2.4.5. Organizasyon Rekabeti ve Performans Perspektifi

Joseph Schumpeter'in çalışmaları, organizasyonların rekabet edebilmek ve performanslarını artırabilmek amacıyla yeni ürünler ve teknolojik süreçler geliştirmeye odaklanan bir perspektife dayanmaktadır. Bu perspektifte, inovasyon genellikle ürün sınıfı veya pazar düzeyinde ölçülen bir yenilik olarak ele alınır.

Schumpeter (Ferreira vd.,2017, 04-39), inovasyonu "yeni bir kombinasyon" olarak tanımlamış ve beş farklı türünü tanımlamıştır: yeni ürünler (yeni mal ve mal kalitesi), yeni üretim yöntemleri, yeni pazarlar, yeni tedarik kaynakları ve iş yapma biçimlerinin yeniden düzenlenmesi .Bu sınıflandırmalar, ekonomik gelişme ve teknolojik değişim bağlamında geliştirilmiştir ve inovasyon, genellikle yeni firmaların teknoloji iticisi olarak radikal ve kesintili değişiklikler yarattığı üretken devrimlerle ilişkilendirilir (Damanpour & Wischnevsky, 2006 , 269-261). Bu çalışma, Schumpeter'in girişimci inovasyon modeli olarak bilinmekte ve girişimci girişimlerin ekonomik büyümeye katkısını vurgulamaktadır (Fagerberg, 2005). Bu perspektife göre, inovasyon, yeni, bağımsız şirketlerin yeni endüstriler yaratması veya kurulmuş endüstrilerde önemli değişim ajanları olarak hareket etmesinin temelidir (Sanidas, 2005).

Schumpeter'in daha sonraki çalışmalarında ise, kurumsal firmaların ekonomik gelişme için bir inovasyon kaynağı olarak kabul edildiği görülmüştür (Fagerberg, 2005). Bu çalışma, Schumpeter'in organizasyonel inovasyon modeli olarak adlandırılır.

Burada kurumsal firmalar, inovasyonun araçları olarak kabul edilir, çünkü bilimsel bilgiye, yönetim uzmanlığına, üretim araçlarına ve diğer tamamlayıcı varlıklara sahiptirler. Ayrıca, daha iyi sermaye erişimine sahiptirler ve sık sık bir dereceye kadar tekel gücüne sahiptirler, bu da inovasyona yatırım yapma olasılığını artırır (Damanpour & Wischnevsky, 2006; Sanidas, 2005). Bu görüşe göre, hem girişimler hem de kurumsal firmalar, inovasyon aracılığıyla verimliliği ve etkililiği artırır ve sahipleri/yatırımcıları için ekonomik zenginlik ve büyüme yaratırlar, nihayetinde toplumun genel refahına katkıda bulunurlar.

Bu organizasyon rekabeti ve performans perspektifi, iş politikası ve stratejisi, uluslararası işletme ve teknolojik ve stratejik girişimcilik gibi işletme yönetimi alanlarında özellikle önemli bir rol oynamıştır (Hitt, Ireland, Camp, & Sexton, 2001, 1-16). Ancak, bu perspektif, inovasyonu endüstriyel (ticari) kuruluşlardaki teknolojik ilerleme olarak ele aldığı için, diğer türlerdeki inovasyonlara ve daha geniş organizasyon türlerine uygulanması sınırlıdır. Dolayısıyla, organizasyonel inovasyonun tam anlamıyla anlaşılması için bu tek perspektif yeterli değildir.

1.2.4.6. Organizasyon Uyum ve İlerleme Perspektifi

Ticari veya ticari olmayan, özel veya kamusal fark etmeksizin, organizasyonlar etkin bir şekilde çalışabilmek ve işlerini verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek için inovasyon yaparlar. Organizasyonlar, teknolojik veya teknolojik olmayan, ürün veya süreç, radikal veya aşamalı gibi farklı türlerde inovasyonları tanıtmaya eğilimindedirler. İnovasyon, yalnızca rakiplere karşı rekabet avantajı elde etmek için değil, aynı zamanda organizasyonel uyum sağlama ve ilerleme aracı olarak da hizmet verir. Sürdürülebilir performans veya etkililik, sadece yeni inovasyonlar üreterek (pazara veya sektöre yenilik getirerek) değil, aynı zamanda mevcut inovasyonları benimseyerek (organizasyon içinde yeni olanı benimseyerek) elde edilebilir. Uyum ve ilerleme perspektifi, organizasyonların, çevresel değişikliklere yanıt olarak, iş portföylerini yenileme ve müşterilerine etkili bir şekilde hizmet verme amacıyla inovasyon yaptığını varsayar. Sistem teorisi, organizasyon çalışmalarına (Clowson, 2008) önemli bir etki yapmıştır. Ayrıca, firma davranış teorisi ve kontenjan teorisi (Todeva, 2007, 1-9) ile uzun vadeli planlama ve iş stratejisinin gelişimi ile de ilişkilendirilebilir. Organizasyon, bağımlı alt sistemlerden oluşan ve etkileşimde bulunduğu bir çevre içinde bulunan açık bir sistem olarak tanımlanır. Çevre de bir sistemdir, ancak organizasyondan daha büyük ve daha karmaşıktır ve kendi alt sistemlerine ve çevreye sahiptir. Genellikle iki düzeye ayrılır: genel (makro) çevre ve işlem (mikro, işletme, rekabet) çevresi. Her iki çevredeki değişiklikler, organizasyonun dış uyum (çevresel bileşenlerle denge) ve iç uyum (iç alt sistemler arasındaki uyum) sağlamak için eylemlerde bulunmasına neden olur. Organizasyonun etkinliği, sistematik süreçleri sürdürme, uyum sağlama ve ilerleme gerektirir. Organizasyonlar, çevresel değişikliklere, kaymalarına veya sarsıntılara uyum sağlamak için gelişimsel, geçişsel veya dönüşümsel değişiklikler yoluyla uyum sağlayabilirler. Hatta rekabetçi çevrelerindeki değişiklikleri önceden engellemek için en son teknolojilere, süreçlere ve hizmetlere yatırım yapmayı seçebilirler. Değişiklik türüne ve derecesine bakılmaksızın, inovasyon, çevre ile başa çıkmak ve çevreyi etkilemek için bir araç olarak kabul edilir.

Uyum ve ilerleme perspektifi, organizasyonların inovasyon yapma motivasyonunun; rekabet, düzenlemelerin kaldırılması, izomorfizm, kaynak kıtlığı ve müşteri talepleri gibi dış çevreden kaynaklanan baskılar ve iç organizasyonel seçimler

olduğunu öne sürmektedir. Bu seçimler, farklı yetenekler kazanma, daha yüksek bir hedefe ulaşma ve ürünlerinin kapsamını ve kalitesini artırma amacını taşımaktadır. İnovasyonlar, etkili performans için organizasyonel değişiklik araçlarıdır. Uyum ve ilerleme perspektifi, organizasyonlardaki inovasyonu açıklamak için çeşitli teorik perspektiflerle örtüşse de, organizasyon ve inovasyon yönetimi literatüründen gelen bilgileri birleştirmek için benzersiz bir platform sunarak inovasyonu organizasyonlardaki bir süreç ve bir sonuç olarak açıklamaktadır.

1.2.4.7. Organizasyonel İnovasyonun Öncülleri

Organizasyonel inovasyon, bir organizasyonun dışsal çevresel koşulları ve içsel organizasyonel faktörler tarafından şekillendirilen karmaşık bir süreçtir. Bu süreç, organizasyonların rekabet avantajı sağlama, sürdürülebilirliklerini artırma ve performanslarını iyileştirme çabalarını yönlendirmelerine yardımcı olur. Organizasyonel inovasyonun öncülleri, organizasyonların bu süreci nasıl yönlendirebileceğini ve başarılı inovasyonun anahtarlarını anlamalarına yardımcı olur. Bu nedenle, organizasyonel inovasyonun dışsal ve içsel öncüllerini ayrıntılı bir şekilde incelemek önemlidir(Chiu,2018, 2188-239).Organizasyonel inovasyonun öncüllerini anlamak için genellikle üç ana boyuta odaklanılır:

1.2.4.7.1. Çevresel Boyut (Dışsal ve Bağlamsal)

Organizasyonel inovasyon, organizasyonların çevresel faktörler tarafından şekillendirilir. Dışsal faktörler, organizasyonun bulunduğu pazar koşulları, rekabet baskısı, düzenlemeler ve endüstri dinamikleri gibi faktörleri içerir. Bu faktörler, organizasyonun inovasyon stratejilerini etkileyebilir. Ayrıca, bağlamsal faktörler organizasyonun içsel özelliklerini temsil eder ve bu faktörler organizasyonun kültürü, tarihi ve stratejik hedefleri gibi içsel dinamikleri içerir. Organizasyonun çevresel ve bağlamsal faktörlere nasıl tepki verdiği, inovasyon sürecini etkileyebilir.

Organizasyonel inovasyon, günümüz iş dünyasında sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamanın ve performansı artırmanın temel bir unsurudur. Organizasyonlar, inovasyon aracılığıyla yeni ürünler geliştirerek, iş süreçlerini iyileştirerek ve pazarlarda lider konumlarını sürdürerek başarılı olmayı hedeflerler. Ancak organizasyonel inovasyon,

yalnızca organizasyon içindeki süreçlerle sınırlı değildir; dışsal çevrenin de büyük bir etkisi vardır. Bu nedenle, organizasyonel inovasyonun çevresel öncülleri, organizasyonların inovasyon stratejilerini ve performanslarını etkileyen kritik faktörlerdir. Çevresel öncüller, organizasyonların dışsal çevresinin belirli yönlerini ve etmenlerini ifade etmektedir. Bu etmenler organizasyonların inovasyon çabalarını şekillendiren ve yönlendiren faktörler olarak işlev görür. Bu faktörlerin detaylı bir şekilde incelenmesi, organizasyonların inovasyon stratejilerini daha etkili bir şekilde tasarlamalarına ve uygulamalarına yardımcı olabilir.

Birincisi, rekabetçi ortam organizasyonların inovasyon stratejilerini etkileyen temel bir faktördür. Organizasyonlar, faaliyet gösterdikleri sektördeki rekabetçi koşulları yakından izlemelidirler. Yoğun rekabet, organizasyonları sürekli olarak yeni ve yenilikçi ürünler geliştirmeye teşvik edebilir. Rekabetçi bir pazarda varlık göstermek için organizasyonlar, rakip organizasyonların inovasyon stratejilerini de analiz etmelidirler. Rakip organizasyonların inovasyonlarını izlemek ve bu rekabeti karşılamak için organizasyonların kendi inovasyon stratejilerini ayarlamaları gerekebilir.

İkincisi, teknolojik fırsatlar organizasyonların inovasyon çabalarını yönlendiren önemli bir faktördür. Teknolojik gelişmeler, organizasyonlar için yeni inovasyon fırsatları yaratabilir. Özellikle yeni teknolojilerin ortaya çıkması, organizasyonların iş süreçlerini iyileştirmelerine ve yeni pazarlar keşfetmelerine yardımcı olabilir. Bu nedenle organizasyonlar, teknolojik trendleri yakından takip etmelidirler ve bu trendlere uygun inovasyon stratejileri geliştirmelidirler.

Üçüncüsü, pazar talebi organizasyonların inovasyon stratejilerini belirlemede kritik bir rol oynar. Müşteri ve pazar talepleri, organizasyonların ürün ve hizmet geliştirme süreçlerini yönlendirir. Müşteri beklentilerinin ve taleplerinin organizasyonların inovasyon stratejilerini etkilediği görülmüştür. Yüksek talep, organizasyonları inovasyon yapmaya teşvik edebilir. Müşteri geri bildirimlerini dikkate alarak organizasyonlar, mevcut ürünlerini iyileştirebilir veya yeni ürünler geliştirebilirler.

Dördüncüsü, hükümet düzenlemeleri organizasyonların inovasyon stratejilerini etkileyebilir. Hükümetler, endüstrilere yönelik çeşitli düzenlemeler ve politikalar geliştirebilirler. Özellikle çevre düzenlemeleri gibi düzenlemeler, organizasyonları çevre dostu ürünler ve süreçler geliştirmeye teşvik edebilir.

Aynı zamanda hükümetin teşvik ve destek programları, organizasyonların inovasyon yatırımlarını artırmalarına yardımcı olabilir.

Beşinci olarak, ekonomik koşullar organizasyonların inovasyon stratejilerini etkileyen bir diğer önemli faktördür. Ekonomik koşullar, organizasyonların inovasyon yatırımlarını etkileyebilir. Büyüme dönemlerinde organizasyonlar genellikle daha fazla inovasyona yatırım yaparlar çünkü bu dönemlerde daha fazla kaynak ve fırsat bulunur. Ancak ekonomik durgunluk dönemlerinde inovasyon yatırımları azalabilir. Bu nedenle organizasyonlar, ekonomik koşulları dikkatle takip etmelidirler.

Altıncı olarak, sosyal ve kültürel faktörler organizasyonların inovasyon stratejilerini etkileyebilir. Toplumsal ve kültürel faktörler, organizasyonların inovasyon yapma isteğini etkileyebilir. Bir toplumun inovasyona olan tutumu, organizasyonların inovasyon yapma isteğini etkileyebilir. Ayrıca, organizasyon içi kültür de inovasyonu teşvik edebilir veya engelleyebilir. Özellikle açık bir iletişim ortamı ve yaratıcı düşünciyi teşvik eden bir kültür, organizasyonlarda inovasyonu teşvik edebilir. Bu faktörlerin her biri organizasyonların inovasyon stratejilerini etkileyen kritik unsurlardır. Çevresel öncüllerin dikkatle incelenmesi, organizasyonların inovasyon performansını artırmalarına yardımcı olabilir. Bu nedenle, organizasyonlar için başarılı bir inovasyon stratejisi oluştururken bu çevresel öncülleri anlamak kritik bir öneme sahiptir. Sonuç olarak, organizasyonel inovasyonun çevresel öncülleri organizasyonların inovasyon stratejilerini şekillendiren ve performanslarını etkileyen kritik faktörlerdir. Bu faktörlerin analizi, organizasyonların rekabet avantajını sürdürmelerine ve büyümelerine yardımcı olabilir. Bu nedenle organizasyonlar, çevresel öncüllerin etkisini anlamak için dikkatli bir şekilde araştırma yapmalıdır.

1.2.4.7.2. Organizasyonel Boyut (Yapı ve Kültür)

Organizasyonel inovasyonun bir diğer önemli etkeni, organizasyonun kendi yapısı ve kültürüdür. Organizasyonun yapısı, işbirliği olanakları, iletişim kanalları ve esnekliği gibi faktörleri içerir. Bu faktörler, organizasyonun inovasyon sürecini şekillendirebilir. Ayrıca, organizasyonun kültürü de önemlidir çünkü bu kültür, organizasyonun çalışanlarının inovasyona yaklaşımını ve motivasyonunu etkileyebilir. Organizasyonel

yapı ve kültür, inovasyonun teşvik edilmesi ve desteklenmesi açısından kritik bir rol oynar.

1.2.4.7.3. Yönetimsel Boyut (Liderlik ve İnsan Sermayesi)

İnovasyonun teşvik edilmesi ve yönlendirilmesi, organizasyonun liderlik yaklaşımına ve insan sermayesine bağlıdır. Liderlik, organizasyonun vizyonunu belirleme, inovasyonu teşvik etme ve kaynakları yönlendirme konularında kritik bir rol oynamaktadır. İnsan sermayesi ise organizasyonun çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerini içerir ve bu faktörler organizasyonun inovasyon kapasitesini belirler. Yöneticilerin liderlik tarzı, organizasyonun inovasyona olan bağlılığı, çalışanların eğitimi ve yetenekleri gibi faktörler, organizasyonel inovasyonun öncülleri arasında yer alır. Bu boyutlar altında birçok değişken ve faktör bulunmaktadır ve bu faktörler organizasyonel inovasyonun karmaşıklığını etkileyen unsurları temsil eder. Organizasyonel inovasyonun öncüllerini anlamak, organizasyonların inovasyon süreçlerini daha iyi yönlendirmelerine ve başarılı inovasyon stratejileri geliştirmelerine yardımcı olabilir. Bu bağlamda, organizasyonel inovasyonun öncülleri üzerine yapılan araştırmalar, akademik ve pratik anlamda büyük bir öneme sahiptir.

Organizasyonların sürdürülebilir bir şekilde büyüebilmeleri ve rekabet avantajı elde edebilmeleri için inovasyon kaçınılmaz bir gerekliliktir. İnovasyon, organizasyonların yeni fikirler üretmesini, bu fikirleri hayata geçirmesini ve sonuç olarak daha verimli ve etkili bir şekilde iş yapmasını sağlayan kritik bir süreçtir. Ancak organizasyonel inovasyon sadece çalışanların yaratıcılığına dayalı bir olgu değildir; aynı zamanda organizasyonun yönetici kadrosunun sahip olduğu özelliklere ve liderlik tarzlarına da bağlıdır. Yönetici özellikleri, organizasyonel inovasyonun önemli belirleyicilerindendir. Bu özellikler, yöneticilerin kişisel ve profesyonel niteliklerini içerir ve organizasyonların inovasyon stratejilerini belirlerken göz önünde bulundurulmalıdır. İnovasyon, organizasyonun geleceğini şekillendiren bir süreç olduğundan, yöneticilerin bu sürece etkisi oldukça büyüktür.

Demografik özellikler, yönetici kadrosunun organizasyonel inovasyon üzerindeki etkisini anlamak için bir başlangıç noktasıdır. Yöneticilerin yaşları, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri ve deneyimleri, organizasyonel kararların alınmasında etkili olabilir. Örneğin,

genç yöneticiler genellikle daha yenilikçi ve risk almaya daha açık olabilirler. Bu, organizasyonların yeni fikirleri benimsemesini teşvik edebilir. Ayrıca, deneyimli yöneticiler daha fazla bilgi ve kaynaklara sahip olabilirler, bu da inovasyon projelerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olabilir.

Kişilik özellikleri de yönetici özelliklerinin önemli bir parçasıdır. Yöneticilerin kişilikleri, inovasyon kültürünün oluşturulmasında ve sürdürülmesinde kritik bir rol oynar. Açık fikirli yöneticiler genellikle yeni fikirlere ve perspektiflere daha açık olurlar, bu da organizasyonların farklı bakış açılarına sahip fikirleri benimsemesini teşvik edebilir. Aynı zamanda, yönetici kişilikleri, organizasyon içindeki çalışanların inovasyon sürecine katılımını etkileyebilir.

Davranışsal özellikler, yöneticilerin organizasyonel inovasyon sürecini şekillendiren bir diğer önemli faktördür. Yöneticiler, inovasyonu teşvik etmek için çeşitli davranışlar sergileyebilirler. Örneğin, inovasyonu destekleyen bir çalışma ortamı yaratmak için liderliklerini kullanabilirler. Ayrıca, inovasyon projelerini yönlendirebilir, kaynakları tahsis edebilir ve çalışanları inovasyon sürecine dahil edebilirler.

Liderlik tarzları da organizasyonel inovasyon üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Dönüşümsel liderlik, liderlerin vizyon oluşturmalarını, çalışanları motive etmesini ve inovasyon kültürünü teşvik etmesini sağlayabilir. Aynı zamanda, liderlerin inovasyona yönelik tutumları ve yaklaşımları da organizasyonel inovasyon sürecini etkiler. İnovasyona olumlu bir bakış açısına sahip liderler, çalışanları yeni fikirler üretmeye teşvik edebilirler.

Sonuç olarak, organizasyonel inovasyonun başarısı, yönetici özelliklerine ve liderlik tarzlarına bağlıdır. İnovasyon odaklı yöneticiler, organizasyonun inovasyon kapasitesini artırabilir ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir. Bu nedenle organizasyonlar, liderlik pozisyonlarına uygun kişileri seçmeli ve gerekli liderlik eğitimini sağlamalıdır. İnovasyon, organizasyonların sadece günümüzün rekabetçi iş dünyasında değil, aynı zamanda gelecekteki başarılarını da şekillendiren bir faktördür. Bu nedenle yönetici özelliklerinin organizasyonel inovasyon üzerindeki etkisi sürekli olarak göz önünde bulundurulmalı ve geliştirilmelidir.

1.2.4.8. Organizasyonel İnovasyonun Dönüşümcü Liderlik ile Sağlanması

Örgütler, günümüz rekabetçi iş ortamında ayakta kalmak ve büyümek için sürekli olarak inovasyon yapma ihtiyacı duymaktadır. İnovasyon, yeni fikirlerin oluşturulması, mevcut süreçlerin geliştirilmesi ve yenilikçi ürünlerin yaratılmasıyla gerçekleşir. Bu nedenle, örgütsel inovasyon, bir organizasyonun sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi için kritik bir öneme sahiptir. İnovasyonun başarısı, birçok faktörün etkileşimi ile belirlenirken, bu faktörlerden biri de liderlik yaklaşımlarıdır. Dönüşümsel liderlik, özellikle son yıllarda örgütsel inovasyonun yönetimi ve gelişimi açısından önemli bir rol oynamıştır. Dönüşümsel liderlik, örgütlerde yaratıcı düşünceyi teşvik ederek inovasyonun önünü açan kritik bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım ile ilgili çeşitli faktörler mevcuttur (Alsalam, 2012, 1-14).

1.2.4.8.1. İçsel Motivasyonun Teşviki

Dönüşümsel liderlik, çalışanların içsel motivasyonunu artırmada etkili bir araç olarak kabul edilir. İçsel motivasyon, bireylerin işlerine duyduğu içsel bir tutkudur ve yaratıcılığın temel kaynağıdır. İnovasyon süreci, yeni fikirlerin ve çözümlerin üretilmesini gerektirir ve bu süreç, çalışanların işlerine ve organizasyonlarına duyduğu bağlılığa dayanır. Dönüşümsel liderlik altında çalışanlar, işlerine ve organizasyonlarına daha fazla bağlılık hissederler. Liderler, vizyonlarını ve değerlerini paylaşarak, çalışanları işlerine olan tutkularını keşfetmeye teşvik ederler. Araştırmalar, geleneksel değerlere, güvenceye ve uyuma önem veren çalışanların, dönüşümsel liderlik altında yaratıcılıklarının arttığını göstermektedir (Shin ve Zhou, 2003, 703-710).

1.2.4.8.2. Psikolojik Yetkilendirme

Dönüşümsel liderlik, çalışanların psikolojik yetkilendirilmesini teşvik etme konusunda etkilidir. Psikolojik yetkilendirme, çalışanların kendi işlerini kontrol etme ve kararlarını alma yeteneğine sahip olmalarını içerir. Yaratıcı bireyler, genellikle kişisel özerklik altında en iyi performans sergilerler. Dönüşümsel liderler, takipçilere daha fazla özerklik ve sorumluluk verme eğilimindedirler. Bu liderler, çalışanların özgüvenlerini inşa etmelerine ve kişisel gelişimlerini teşvik etmelerine yardımcı olurlar. Psikolojik

yetkilendirme, çalışanların kendi fikirlerini özgürce ifade etmelerini ve inovasyon sürecine aktif olarak katılmalarını teşvik eder (Conger, 1999, 147-172).

1.2.4.8.3. İnovasyoncu Örgütsel İklim

Dönüşümsel liderlik, örgüt içinde inovasyoncu bir iklim oluşturmayı teşvik eder. İnovasyoncu bir iklim, çalışanların yeni fikirler üretmeye teşvik edildiği ve risk almanın ödüllendirildiği bir ortamı tanımlar. Bu iklim, organizasyonun inovasyon sürecini destekler ve çalışanların yaratıcı potansiyellerini açığa çıkarır. Esnek liderler, çalışanların fikirlerini özgürce ifade etmelerine ve örgüt içinde yeni çözümler aramalarına olanak tanır. Bu, inovasyonun teşvik edildiği bir kültür oluşturmanın temelidir. İnovasyoncu bir iklim, organizasyonun iş süreçlerini sürekli olarak iyileştirmesine ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olur (Scott ve Bruce, 1994, 580-607).

1.2.4.8.4. İnovasyonların Pazar Başarısı

Dönüşümsel liderler, organizasyonun inovasyonlarını pazarlamada etkili olabilirler. Bu liderler, güçlü bir vizyon oluşturur, özgüvenlerini yayar ve takipçileri kalite odaklı ve inovasyona yönlendirirler. Bu yaklaşım, organizasyonun geliştirdiği inovasyonları pazarda başarılı bir şekilde tanıtmasına yardımcı olur. İnovasyonların pazar başarısı, organizasyonun sadece yeni fikirler üretmekle kalmayıp, aynı zamanda bu fikirleri müşterilere sunma yeteneği ile ilgilidir. Dönüşümsel liderlik, bu yeteneği geliştirmeye katkı sağlayabilir ve organizasyonun rekabetçi avantajını artırabilir (Jung vd., 2003, 525-544).

1.2.4.8.5. Sınır Aşma ve Girişimcilik

Dönüşümsel liderler, organizasyonun sınır aşma ve girişimcilik yeteneklerini artırmada etkilidirler. Sınır aşma, organizasyonun dışsal çevresi ile etkileşimde bulunma yeteneğini ifade eder. Girişimcilik ise yeni fikirleri eyleme dönüştürme yeteneğini içerir.

Bu yetenekler, organizasyonun inovasyonlarını hızlandırma ve pazarda daha hızlı hareket etme kapasitesine sahip olmasını sağlar. Dönüşümsel liderler, takipçileri farklı perspektiflerden bakmaya teşvik ederler ve organizasyonun dışsal ortamını daha iyi anlamalarına yardımcı olurlar. Bu, organizasyonun yeni fırsatları hızlı bir şekilde

değerlendirmesine ve inovasyonlarını pazarda daha hızlı bir şekilde uygulamasına olanak tanır (Howell ve Higgins, 1990, 317-341).

1.2.4.9. Organizasyonel İnovasyon Yönetimi

Organizasyonel inovasyon, bir organizasyonun işleyişini ve ürünlerini yenilemek amacıyla gerçekleştirilen karmaşık ve riskli bir süreçtir. İnovasyon yönetimiyle uğraşan yöneticiler, bu sürecin ne kadar karmaşık olduğunun farkında olmalıdır. Organizasyonel inovasyonun yönetimi konusunda, organizasyonel yetenekleri güçlendirmek için stratejiler ve eylemler konusunda inovasyon yöneticileri arasında netlik ve uzlaşma eksikliği yaşanmıştır. Bu nedenle, organizasyonel inovasyonu artırmayı amaçlayan farklı kurallar ve teknikler öneren bir dizi normatif teori ortaya çıkmıştır.

Organizasyonel inovasyonun yönetimini anlamaya çalışan araştırmacılar, bu karmaşık süreci açıklamak için bir dizi teori ve model geliştirmişlerdir. Bu teoriler arasında kaynak tabanlı görüş, pazar odaklılık, sosyo-teknik yaklaşımlar, işlem maliyeti ekonomisi, bilişsel teoriler ve özellikle organizasyonel teori gibi farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Ancak bu kadar farklı teorilerin kullanılmasının bir sorunu vardır. Her bir teorinin bulguları, her biri farklı bir inovasyon parçasına katkı sağladığı için, inovasyonu etkili bir şekilde yönetmek için hesaba katılması gereken faktörlerin eksiksiz bir çerçevesini sunmamaktadır. Bazı teoriler belirli firmaları veya endüstriyel bağlamı vurgularken, diğerleri organizasyonel yapı ve yönetim karmaşıklığının doğasına odaklanmıştır.

Organizasyonel inovasyon yönetimi konusunda iki öne çıkan teori, kaynak tabanlı görüş (RBV) ve dinamik yetenek yaklaşımıdır. Kaynak tabanlı görüş, firmaları sadece ürün-pazar pozisyonlarının bir koleksiyonu olarak değil, kaynaklar ve yeteneklerin bir birikimi olarak ele almaktadır. Bu görüş, diğerlerinin taklit etmesi veya çoğaltması zor olan kaynak tabanlı kapasitelerin geliştirilmesine odaklanır ve firma özgü, kira üreten ve değerli kaynaklar ve yeteneklere dayalı olarak diğer firmalardan farklı bir performans sergilenmesini savunur (Davis& DeWitt,2021, 1684-1697).

Dinamik yetenekler teorisi, firmanın yeni ürünler ve süreçler oluşturmaya ve değişen pazar koşullarına yanıt vermesine izin veren yeteneklerin/ yeteneklerin alt kümesini savunur. Bu teoriler, insan kaynakları ve organizasyonel öğrenme, üretim

süreçlerinin geliştirilmesi, Ar-Ge'nin önceliklendirilmesi ve diğer yenilikçi alanlar, yönetilemeyen yetenekler ve benzeri faktörleri gerektirir. Ancak her iki teorinin de kendi eksiklikleri vardır. Örneğin, kaynakların değeri zaman içinde öngörülemez bir şekilde değişebilir ve yeteneklerin temelindeki faaliyetlerin anlayışı olmadan bilgi geliştirmek ve çalışma replikasyonu zordur.

1.2.4.10. Organizasyonel İnovasyon ile İlgili Kavramlar

1.2.4.10.1. Çeşitlilik

Çeşitli gruplar, organizasyonlara değer ekleyen yaratıcılığı ve bilgi paylaşımını artıran geniş bir bakış açısı ve deneyim sunar (Martinez-Jimenez vd., 2020, 307-323). Farklı ekiplerdeki farklılıklarla etkileşim, yaratıcılığın ve inovasyonun bir kaynağı olabilir ve organizasyon kaynakları ve çıktılarında yenilik ve değer ortaya çıkma potansiyeli vardır (Glaveanu ve Taillard, 2018, 671-676). Takım üyeleri arasındaki işlevsel çeşitlilik, inovasyonu teşvik eder ve problem çözme ve organizasyonel esnekliği kolaylaştırmak için farklı bilişsel kaynakları bir araya getirir (Fleming vd., 2007, 443-475). Bununla birlikte, işlevsel çeşitlilik, daha heterojen takımlarda olası çatışmalar ve etkileşim engelleri nedeniyle çalışanların inovasyon yapmasını da engelleyebilir (Kreidler ve Tilebein, 2018, 359-368).

Organizasyon hiyerarşisinin daha üst seviyelerinde, yönetim kurulu üyesi çeşitliliği genellikle tercih edilir, cinsiyet, milliyet ve deneyim açısından, organizasyona bilgi ve becerilerin yanı sıra çeşitli ağ kaynakları getirir (Wang, 2022, 80-701). Farklı yönetim kurulu üyeleri, deneyimleri kolaylaştırmak ve farklı inovasyonları geliştirmek için denemeyi teşvik ederek organizasyonel inovasyonu teşvik ederler (Zona,Zattoni&Minichilli, 2013, 299-315).Bununla birlikte, farklı üyelerin farklı ve çatışan görüşleri ve değerleri olabilir (Martínez,Verdu&Mira, 2020, 73-105), etkililiği zayıflatabilir çeşitliliği bir bağlantı ve uyum sınırlayıcısı haline getirebilir .Alt gruplar, çeşitli kesimsel eğilimleri pekiştirme olasılığı daha yüksek olan bir yapı oluşturabilir ve bu da inovasyonu zayıflatabilir (Ain vd., 2021, 1364-1384).

Cinsiyet çeşitliliği, inovasyon üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Ain vd., 2022). "Kritik Kütle Teorisi", yönetim kurulunda en az üç kadının bulunmasının organizasyonel

inovasyon üzerinde önemli bir etkisi olabileceğini öne sürmektedir. Ayrıca, Chen vd. (2018), yönetim kurulunun bir parçası olarak kadın yöneticilerin varlığının ve katılımının sonunda inovasyonu artırdığını iddia etti, çünkü kadın yöneticilerin çelişen görüşleri organizasyonel inovasyonun karmaşık kararlarını geliştirebilir, bu da genel olarak yeni ve karışık uzmanlık faydalarıyla ilgilidir (Khatib vd., 2021, 985-998).

1.2.4.10.2. Organizasyonel Kültür

Organizasyonel kültür, bir organizasyon içinde çalışan grupların ve bireylerin benimsediği ideoloji, yönelimler ve değerlerin bir yansımasıdır. Bu kültür, organizasyon içindeki sosyal davranışları şekillendiren ve aynı zamanda inovasyon sürecinin bir parçası olan yaratıcı davranışları teşvik eden bir temel sunar. Organizasyonel kültür, organizasyonun farklı inovasyon türleri üzerinde etkili olabilir, örneğin yönetsel ve süreç inovasyonu gibi. Bireysel iş kültürlerinde, genellikle kolektif inovasyon politikaları, verimlilik açısından zayıf görünebilir. Aynı zamanda, "takım ruhu" eksikliği nedeniyle çalışanlar inovatif iletişimde fikirlerine sıkı sıkıya bağlı kalmayı tercih edebilirler. Bu, inovasyon verimini engelleyebilir, ancak görev odaklı ve inovasyon olmayan süreçleri daha verimli hale getirebilir. Bu nedenle organizasyonlar, örgütsel kültürlerinde bireysellik ve sosyal yönelimler arasında denge sağlama konusunda dikkatli olmalıdır. Organizasyonel kültür, inovasyonu desteklemek için önemli bir rol oynar. İnovasyonu, bir organizasyonun dışsal bir zorluk çözme stratejisi olarak gören bir kültür, çalışanları bilgi ve fikirlerin serbest ve açık bir şekilde paylaşılmasını teşvik ederek motive edebilir. Ayrıca çalışanları içsel ve dışsal olarak ödüllendirebilir, psikolojik ve kaynak desteği sağlayabilir ve istenen herhangi bir inovatif değişim için yardım edebilir. Tüm bunlar, çalışanların inovasyona karşı olumlu bir tutum geliştirmelerine yardımcı olur. Organik bir örgütsel kültür, inovasyon sürecini motive eder ve yönlendirir. Bu tür bir kültür, çalışanların zihinlerine bir inovasyon ideolojisi yerleştirir ve organizasyonu inovasyonu sürekli bir uygulama olarak kurumsallaştırmaya teşvik eder. Ayrıca inovasyonu destekleyen çalışan davranışlarını ödüllendirir. Başarılı bir organizasyonel kültür, inovasyon için gerekli olan yaratıcı düşünme ve risk alma yeteneğini teşvik etmek için hata yapmaya izin verir, ancak bu hataların organizasyonun uzun vadeli başarısına ciddi zarar vermemesini sağlar.

Yönetimin organizasyonel kültürü şekillendirmedeki rolü büyüktür. Yöneticiler, inovasyonu organizasyonun sürekli bir aktivitesi olarak kabul etmelidir ve çalışanları yaratıcı inovasyonlara odaklanmaya teşvik etmelidir. Bu, çalışanlar arasında yapısız ve bağımsız iletişimi teşvik eden bir örgütsel kültür tarafından kolaylaştırılır. Ancak yönetim, daha "profesyonel" bir örgütsel kültür oluşturarak uzmanlaşma, formalizasyon ve merkezi karar alma gibi özelliklere odaklandığında inovasyonu kaybetme riskini taşıyabilir.

Sonuç olarak, organizasyonel kültür, inovasyon sürecini etkileyen kritik bir faktördür ve organizasyonlar, inovasyonu teşvik etmek için kültürlerini ve yönetim stratejilerini dikkatlice incelemelidirler. İnovasyonun sürdürülebilir bir şekilde teşvik edilmesi, organizasyonun rekabet avantajını artırabilir ve uzun vadeli başarıyı destekleyebilir.

1.2.4.10.3. Bilgi Paylaşımı

Bilgi ve bilgi paylaşımı, çalışanlar ve diğer paydaşların iş uzmanlığı, deneyimleri ve iç ve dış organizasyon kaynakları ile ilgili bilgi alışverişi yapma sürecidir. Bu süreç, fikir oluşturmayı artırır ve organizasyonel inovasyon yeteneklerini artırır. İnovasyon, bilgi paylaşımına temel olarak dayanır ve deneyim, beceri ve bilginin aktarımını ve uygulamalara çevrilmesini içeren bir süreci kapsar. Bir organizasyon, bilgi paylaşımını teşvik eden bir ortam oluşturursa, inovasyon yeteneklerini kolaylaştırır. Ayrıca, deneysel çalışmalar, bilgi paylaşımının inovasyon kültürü, iş performansı ve sürdürülebilir rekabet avantajı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bilgi paylaşımı, birden fazla taraf arasında yüz yüze veya çevrimiçi iletişim aracılığıyla kolaylaştırılır. Bu iletişimler, "sürekli olarak yenilik yapmayı ve çalışmayı geliştirmeyi" ve rekabetçiliği artırmayı amaçlar. Bu şekilde, çalışanlar kapsamlı bilgi birikimlerini bir araya getirerek rekabet avantajı yaratabilirler. Bilgi paylaşımı bağlamında inovasyon, mevcut fırsatların kullanılması ve yeni fırsatların keşfedilmesi yoluyla gerçekleşir. Bazen firmalar, etkili bir altyapı gibi bilgi paylaşımı için yeterli bir inovasyon geçmişine sahip olmadıklarından bilgi fırsatlarını tam olarak değerlendiremezler, bu nedenle teşvik edici bir organizasyon kültürü, farklı bilgi kaynaklarının çalışanlar arasındaki değişimini kolaylaştırabilir. Farklı becerilere ve bilgiye sahip çeşitli iş gücü, orijinal fikirler ve görüşler üretmeye katkıda bulunur ve böylece inovasyonu teşvik eder. Başka bir bakış açısından, bilgi paylaşımının

başlıca sürücüsü olarak kabul edilen dönüşümcü liderlik, işletmelerde bilgi paylaşımını teşvik eder ve bu da inovasyonu teşvik eder.

1.2.4.10.4. Organizasyonlar Arası Ağlar

İnovasyon süreci karmaşık bir süreçtir ve genellikle modern iş bağlamında tek başına faaliyet gösteren firmaların iç kaynaklarıyla ayrıntılı bir şekilde yönetilemez. Firmalar, inovasyonu etkili bir şekilde gerçekleştirmek için dışsal aktörlerle iletişim kurma ve etkileşimde bulunma ihtiyacındadır (Chesbrough, 2003, 3-10). Güçlü dış ilişkiler geliştirmek, bir organizasyonun farklı organizasyonlar ve endüstriler arasındaki bağlantılarını ve bilgi paylaşımını temsil eder ve yenilikçi organizasyonların ayrılmaz bir parçasıdır.

1.2.4.10.5. İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları ve Organizasyonel İnovasyon

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) uygulamaları, organizasyonların insan kaynaklarını etkin bir şekilde yönetme süreçlerini içerir ve bu uygulamalar, organizasyonların inovasyon kapasitelerini belirleyici bir faktör olarak rol oynayabilir. İşe alım ve seçim süreçleri, organizasyonların stratejik hedeflerine ulaşma başarısı ile ilişkilendirilebilir ve bu süreçler, organizasyonun inovasyon eğilimini etkileyebilir. İşe alım süreçleri, organizasyonun belirli pozisyonlar için gerekli olan bilgi ve yeteneklere sahip çalışanları seçmeyi amaçlar. Bu süreçler, organizasyonun inovasyon stratejisinin bir parçası olarak kabul edilip edilmediğini yansıtabilir (Ling & Nasurdin, 2010, 105-113).

Operasyonel olarak, insan kaynakları yönetimi, çalışanların performans değerlendirmesi gibi süreçleri içermektedir. Bu süreçler, çalışanların görev başarılarını değerlendirmek ve geri bildirim sağlamak amacıyla kullanılır. Aynı zamanda çalışanların organizasyonun hedeflerine ve inovasyon hedeflerine katkılarını anlamalarına yardımcı olur. Ancak, performans değerlendirmesi, bazen çalışanlar arasında endişelere neden olabilir, özellikle ücretlendirme ile bağlantılı olduğunda, bu da yaratıcılığı engelleyebilir.

Son olarak, Krammer (2022), insan kaynakları politikalarının organizasyonların inovasyon kapasitesi üzerindeki etkilerini incelemiştir. İşe bağımsızlık ve performansa dayalı ücretlendirme politikalarını benimseyen organizasyonların inovasyon yapma

olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu nedenle, İKY politikaları, organizasyonların inovasyon kültürünü ve yeteneklerini şekillendirebilir.

1.2.4.10.6. Eğitim ve Gelişim

Eğitim ve gelişim, becerileri artıran ve yeni kaynaklar ile yetenekler oluşturan bir mekanizma olarak işlev görür, bu sayede çalışanlar daha fazla yaratma ve yenilik yapma yetisine sahip olurlar (Úbeda-García vd., 2014, 100-116). Eğitim ve gelişim, sürekli mesleki gelişim ve insan sermayesinin artırılmasıyla ilişkilendirilen uzun vadeli bir stratejidir. Yaratıcı eğitim, çalışanların yaratıcılık kapasitelerini teşvik etme ve geliştirme amacını taşır. Bu tür eğitim programları, işgücünü, organizasyonun hedeflerine yenilikçi yaklaşımlarla ulaşmak için gereken bilgi ve yetkinliklerle donatmayı hedefler. Bununla birlikte, yaratıcı eğitim programlarının sunulmasının, organizasyon içinde çalışanların bağlılığını ve katılımını artırarak, yaratıcı düşünme becerilerini de içeren kritik yeteneklerini geliştirmeye katkı sağlamaktadır.

1.2.4.10.7. Yetkilendirme

Yetkilendirme, bir çalışanın kişisel yetki ve özerklik algısı olarak tanımlanmaktadır. Bu, çalışanın kendi iş rolünü üzerinde etkin bir denetim hissi taşımasını içermekte ve içsel motivasyonu harekete geçirmektedir. Wang ve Lee (2009) tarafından daha derinlemesine bir psikolojik açıdan incelenen yetkilendirme, iş yeri bağlamında ve çalışanın bilişsel durumuyla ilişkilendirilen dört ana bilişsel bileşen boyutunda yansıtılan bir motivasyonel yönelim olarak tanımlanmıştır. Bu boyutlar; anlam, etki, yetkinlik ve öz-belirleme şeklindedir. Anlam, bir bireyin kişisel değer sistemleri, tutumları ve inançları ile işin gereksinimleri ve hedefleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar, iş rollerinin kendileri için anlamlı olduğunu ve kişisel değerlerine uygun olduğunu hissettiklerinde, inovasyon için özel çaba sarf etmeye ve ekstra çaba göstermeye daha istekli olurlar. Etki kavramı, bir çalışanın işinin organizasyonun sonuçlarına ne kadar etki ettiğine olan inancıyla ilişkilidir ve bu inanç, psikolojik yetkilendirme ile inovasyon davranışını teşvik etmedeki kritik bir rol oynamaktadır. Yetkinlik, bir çalışanın iş gereksinimlerini karşılama ve işle ilgili sorunları çözme yeteneği ve bu yeteneklere duyulan içsel güveni ifade etmektedir. Boudrias ve

meslektaşları (2009) tarafından yapılan çalışmalar, yetkinliğin diğer üç bilişsel yetkilendirme boyutuna göre iş sırasında yaratıcı çözümler bulma ve iş süreçlerinde alışılmadık uygulamaları başlatma olasılığının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Öz-belirleme ise, çalışanların kendilerini işlerini özerk bir şekilde nasıl yerine getirebilecekleri konusunda güvendikleri bir yetenek ve beceri setini ifade etmektedir. Özerklik, iş yerinde çalışan memnuniyetini artırmaya katkıda bulunan kritik bir faktördür ve bu, inovasyonla olumlu bir ilişkilendirilmiştir. Psikolojik yetkilendirme, çalışanlara işlerinde özgürlük ve bağımsızlık vermektedir. Çalışanlar, görevleri benimseyip kendi kararlarını aldıklarında, organizasyon sonuçlarına anlamlı katkıda bulunduklarını ve kendilerini işleri üzerinde yatırım yaptıklarını hissederek. Bu durum da inovasyonu teşvik etmektedir.

1.2.4.10.8. Organizasyon Yapısı

Organizasyonel yapı, bir kuruluşun iç işleyişini ve iş faaliyetlerinin koordinasyonunu belirleyen temel bir kavramdır. Bu yapı, bir organizasyonun görevlerini, sorumluluklarını ve yetki dağılımını düzenleyerek iş süreçlerini düzenler. Ayrıca, organizasyonel yapının ve tasarımının, bir organizasyonun nasıl işleyeceği, kararların nasıl alınacağı ve iş süreçlerinin nasıl düzenleneceği konusunda temel kuralları belirlemesi önem arz etmektedir (Martela, 2019, 1-23). Merkezileşme, entegrasyon ve formalizasyon, organizasyonel yapıyı karakterize eden önemli bileşenlerdir ve bu bileşenler, organizasyonun inovasyon yeteneği ile yakından ilişkilidir. İnovasyon, organizasyonların yeni fikirler üretmesi, bu fikirleri uygulaması ve iş süreçlerini geliştirmesi anlamına gelmektedir. Bu nedenle, organizasyonlar için inovasyon yeteneği kritik bir öneme sahiptir. İnovasyonun teşvik edilmesi ve desteklenmesi için, organizasyonlar merkezi olmayan karar alma süreçlerine vurgu yapmalıdır. Bu, çalışanlara daha fazla özerklik vermek anlamına gelmektedir. Özerk çalışanlar, kendi fikirlerini geliştirmek ve farklı bakış açılarına odaklanmak için daha fazla fırsata sahip olurlar. Bu da organizasyonun yenilikçi olma olasılığını artırır (Andrews ve Kacmar, 2001, 347-366). Örgütsel yapı ile inovasyon performansı arasındaki ilişkide, çalışanların inovatif davranışlarının önemli bir aracı olduğunu belirtmek gerekir (Dedahanov vd.,2017, 1523-1536). Özellikle, çalışanların yaratıcı fikirler üretme ve uygulama

konusundaki motivasyonları, organizasyonun inovasyon performansını etkilemektedir. Ancak, merkezi bir yapı, çalışanlar arasındaki inovatif davranışı engelleyebilmektedir.

Ayrıca, organizasyonel yapının inovasyon yeteneği üzerindeki etkisi konusunda yapılan araştırmalar, uzmanlaşmanın, formalizasyonun, gayri resmi sosyal ilişkilerin ve bağlantı mekanizmalarının inovasyon yeteneği üzerinde pozitif ve anlamlı etkilere sahip olduğunu göstermektedir (Iranmanesh vd., 2022, 1885-1911). Bu faktörler, organizasyon içinde farklı uzmanlık alanlarının bir araya gelmesini teşvik edebilir ve farklı perspektiflerin entegrasyonunu kolaylaştırabilir. Sonuç olarak, inovasyonla tanımlanan organizasyonlar, çalışanların yaratıcı düşünme becerilerini ve fikirlerini uygulama yeteneklerini önemserler. Ancak, merkezi bir yapı, çalışanların inovatif davranışlarını kısıtlayabilir ve bu, organizasyonun inovasyon performansını olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, organizasyonlar içinde inovasyon kültürünü teşvik etmek ve desteklemek, organizasyonel başarı için önemlidir. Bu bağlamda, organizasyonun yapısı ve karar alma süreçleri, inovasyon yeteneğini büyük ölçüde etkileyebilmektedir.

1.3. DİĞER İNOVASYON ÇEŞİTLERİ

1.3.1. Yıkıcı /Radikal/Artımsal İnovasyon

Günümüzde, firmaların başarılı olmaları ve rekabet avantajı elde etmeleri için inovasyon büyük önem taşımaktadır. İnovasyon, yeni fikirlerin, malların, hizmetlerin veya iş modellerinin yaratılması ve uygulanması sürecidir. İnovasyon, firmaların büyüme, sürdürülebilirlik ve rekabet gücü açısından kritik bir rol oynamaktadır. İnovasyon kavramı, farklı perspektiflerden ele alınabilir ve farklı türleri bulunmaktadır (Adhikari,2011).Bunlardan bazıları radikal inovasyon, yıkıcı inovasyon ve artımsal inovasyondur. Bu kavramlar, inovasyonun doğasını ve etkisini anlamak için kullanılan farklı yaklaşımları temsil eder. Artımsal inovasyon, mevcut mallar, hizmetler veya süreçler üzerinde, göreceli olarak küçük değişiklikler yapmayı ifade eder. Bu tür inovasyonlar, mevcut değişikliklerden yararlanarak, genellikle bir firmanın pazardaki konumunu güçlendirir ve rekabet avantajı sağlar(Kline & Rosenberg,2010, 173-203).

Artımsal inovasyonlar, firmaların mevcut mal ve hizmetlerini sürekli olarak geliştirerek müşterilere daha iyi bir deneyim sunma potansiyeline sahiptir (Zhang,2022).

Örneğin; Otomobillerin radikal bir inovasyon olduğu düşünüldüğünde otomobilin icadı, ulaşımın dönüşmesine ve insanların hayatlarını büyük ölçüde etkilemesine neden olan bir radikal inovasyondur(Güzel,2016, 28-30)Ancak, otomobilleri günümüzdeki haline getiren birçok artımsal inovasyon gerçekleşmiştir. Örneğin, otomobillerde hız sabitleme sistemi artımsal bir inovasyon örneğidir. Bu özellik, otomobilin hızını belirli bir sınıra kilitleyerek sürücünün aşırı hız yapmasını engeller.

Bu, sürücünün güvenliği ve konforu için önemli bir özelliktir. Aynı şekilde, kör nokta uyarı sistemi de artımsal bir inovasyon örneğidir. Bu sistem, sürücüyü aracın yanındaki kör noktalarda bulunan diğer araçları veya nesneleri fark etmesine yardımcı olur. Bu da sürücünün güvenliğini artırır. Bir başka örnek olarak, otomobillerin WAP uyumlu olması da artımsal bir inovasyon örneğidir. WAP (Wireless Application Protocol), kablosuz iletişim aracılığıyla internete erişimi mümkün kılan bir teknolojidir. Otomobillerde WAP uyumu, sürücülerin araç içinde internete bağlanmasını ve çeşitli uygulamaları kullanmasını sağlar. Bu, sürücülere daha fazla bağlantı ve bilgi erişimi sağlayarak deneyimlerini zenginleştirir.

Artımsal inovasyonlar, firmalar için birçok avantaj sunar (Zhang,2022). İlk olarak, mevcut mal veya hizmetlerin sürekli olarak iyileştirilmesi, müşterilere daha iyi bir deneyim sunma potansiyeline sahiptir. Bu da müşteri memnuniyetini artırır ve sadakati teşvik eder. İkinci olarak, artımsal inovasyonlar firmaların pazardaki konumunu güçlendirir. Rekabetçi bir pazarda, sürekli olarak yenilik yapmak ve iyileştirmeler gerçekleştirmek, firmaların öne çıkmasını sağlar. Üçüncü olarak, artımsal inovasyonlar, maliyetleri düşürme veya verimliliği artırma potansiyeline sahiptir. Örneğin, süreç iyileştirmeleri veya otomasyon sayesinde firmalar, kaynaklarını daha verimli kullanabilir ve rekabet avantajı elde edebilir. Artımsal inovasyonlar genellikle daha düşük riskli ve daha kolay uygulanabilir olduğu için firmalar için önemli bir strateji olabilmektedir. Radikal veya yıkıcı inovasyonlar genellikle daha büyük yatırımlar ve daha fazla risk gerektirirken, artımsal inovasyonlar mevcut kaynaklar ve yetenekler üzerinde yapılan küçük değişikliklerle gerçekleştirilebilir. Sonuç olarak, artımsal inovasyonlar firmaların mevcut mal, hizmet veya süreçlerini sürekli olarak geliştirerek rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Bu tür inovasyonlar, müşterilere daha iyi deneyimler sunma potansiyeline sahipken, firmaların pazardaki konumunu güçlendirebilir ve maliyetleri

düşürebilir. Artımsal inovasyonlar, firmaların sürdürülebilir büyüme ve başarı için stratejik bir yaklaşım olarak kullanabilecekleri önemli bir araçtır.

Radikal inovasyonlar, daha önce mevcut olmayan mallarda, hizmetlerde, süreçlerde veya yöntemlerde önemli gelişmeler sağlayarak ortaya çıkan inovasyonlardır (Stella vd.,2018). Bu tür inovasyonlar, mevcut durumu radikal bir şekilde değiştirme potansiyeline sahiptir ve genellikle pazarı kesintiye uğratacak veya firmanın alt sistemlerinde köklü bir değişim getirecek yenilikler olarak tanımlanır.

Radikal inovasyonlar, firmaların yeni endüstriler, yeni pazarlar ve yeni ürünler yaratma potansiyeline sahip olmalarını sağlar. Radikal inovasyonlar, büyük ölçekli firmaların yanı sıra küçük ölçekli firmalar tarafından da gerçekleştirilebilir (Larsson,2010). Bununla birlikte, genellikle küçük ölçekli firmaların daha esnek olmaları ve daha hızlı kararlar alabilmeleri nedeniyle bu tür inovasyonları gerçekleştirme konusunda daha avantajlı oldukları söylenebilir.Radikal inovasyonlar, firmaların uzun vadeli başarısı için kritik öneme sahiptirler.Çünkü rekabet avantajı sağlama, yeni pazarlara giriş yapma veya mevcut pazarlardaki liderlik pozisyonunu güçlendirme gibi potansiyel getiriler sunmaktadırlar (Larsson,2010).

Ancak, radikal inovasyonlar aynı zamanda yenilikçilik açısından önemli zorluklar da sunmaktadır (Tiberius vd.,2021, 145-153). Öncelikle, radikal inovasyonlar genellikle bir öğrenme eğrisi gerektirir. Yeni bir ürün veya süreç geliştirmek, mevcut bilgi ve becerileri aşma ve yeni yeteneklerin kazanılmasını gerektirir. İkincisi, radikal inovasyonlar esneklik gerektirir. Yeni fikirleri denemek, hatalardan öğrenmek ve esnek bir şekilde adapte olmak önemlidir. Üçüncüsü, radikal inovasyonlar, kabul edilme sürecinin tahmin edilmesi zor olabileceği bir belirsizlik faktörü içerir (Kaya vd.,2018). Yeni bir mal veya hizmeti pazara sunarken, tüketici tepkilerini, rekabeti ve pazardaki diğer değişkenleri öngörmek zor olabilmektedir. Radikal inovasyonlar, firmalar için büyük fırsatlar sunarken, aynı zamanda büyük riskler de içerir. Firmaların radikal inovasyonları yönetirken dikkatli bir denge kurmaları önemlidir.Yenilikçilik yeteneklerini güçlendirmek, dışarıdan kaynakları kullanmak, stratejik iş ortaklıkları kurmak ve hızlı test etme ve öğrenme süreçlerini benimsemek gibi stratejiler, radikal inovasyonların başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesine yardımcı olabilir. Sonuç olarak,

radikal inovasyonlar firmaların mevcut durumunu radikal bir şekilde değiştiren ve yeni fırsatlar yaratan önemli yeniliklerdir.

Yıkıcı inovasyon, var olan bir pazarın ihtiyaç ve beklentilerini önemli ölçüde dönüştüren, mevcut oyunun kurallarını ve oyuncularını altüst eden başarılı mal, hizmet ve iş modeli uygulamalarını ifade eder (Vertakova vd.,2016, 274-279). Bu tür inovasyonlar, mevcut işlere meydan okuyarak yeni ve kârlı büyüme fırsatları sunar. Yıkıcı inovasyonlar genellikle performans odaklı olmayan ürünlerin satıldığı alt piyasalar veya ikincil pazarlar için hedeflenir.

Yıkıcı inovasyonlar, mevcut pazarda rekabet eden büyük oyunculara kıyasla daha düşük maliyetli, daha basit ve daha erişilebilir bir alternatif sunar. Bu inovasyonlar genellikle belirli bir müşteri segmentini hedef alır ve onların ihtiyaçlarını karşılamak için optimize edilirler (Bower&Christensen, 1995).Yıkıcı inovasyonlar, performans açısından tatmin edici olan teknolojik inovasyonları içerebilir (Markides,2006, 19-25). Örneğin, IBM'in SiGe tabanlı yeni iletişim çiplerinin üretimi, yıkıcı bir inovasyon örneğidir. Bu çipler, devre anahtarı hızını artırırken güç gereksinimini azaltmaktadır.

Bu da IBM'in rakipleri üzerinde baskı yaratmış ve yeni bir pazar dengesi oluşturmuştur. Yıkıcı inovasyonlar, geleneksel piyasaları değiştirerek veya tamamen yeni pazarlar yaratarak büyük etki yaratabilirler. Bu inovasyonlar, yenilikçi iş modelleri, dağıtım yöntemleri veya tüketici deneyimlerindeki radikal değişiklikler aracılığıyla mevcut pazardaki dengeleri sarsabilir. Yıkıcı inovasyonlar, öncelikle küçük veya daha az kaynaklara sahip firmalar tarafından gerçekleştirilebilir çünkü büyük oyuncuların genellikle mevcut işlerine odaklanmaları ve mevcut müşteri tabanlarına hizmet vermeleri nedeniyle riskli olabilir.Yıkıcı inovasyonlar, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak, yeni pazarlara giriş yapmak, rekabet avantajı elde etmek ve büyümek için firmalar için önemli fırsatlar sunarlar. Ancak, yıkıcı inovasyonlar aynı zamanda mevcut oyuncular için de tehdit oluşturabilir. Büyük ve köklü firmalar, bu tür inovasyonları göz ardı ettiği veya tepki vermediği takdirde rekabet güçlerini kaybedebilirler. Bu nedenle, firmaların yenilikçilik kültürünü benimsemeleri, değişimi öngörmeleri ve uyum sağlamaları kritik öneme sahiptir (Deshmukh,2019). Sonuç olarak, yıkıcı inovasyonlar, var olan pazarlardaki dengeleri değiştiren, yeni fırsatlar yaratan ve rekabet ortamını altüst eden önemli yeniliklerdir. Bu tür inovasyonlar, firmaların büyüme potansiyelini artırırken, aynı

zamanda mevcut iş modellerini ve stratejilerini sorgulama ve dönüştürme gerekliliğiyle de gelir. Yıkıcı inovasyonlar, firmaların müşteri ihtiyaçlarına odaklanma, esneklik gösterme ve risk alma yeteneklerini gerektirir(Mookerjee&Rao,2021, 605-630). Artımsal inovasyon, radikal inovasyon ve yıkıcı inovasyon arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır (Kovacs,2018). Bir firma, artımsal inovasyonlarla mevcut mallarını ve hizmetlerini sürekli olarak geliştirebilirken, radikal inovasyonlarla yeni pazarlara veya endüstrilere giriş yapabilir. Yıkıcı inovasyonlar ise mevcut pazarlarda yer alan oyuncuları altüst ederek yeni bir denge oluşturabilir. Bu üç inovasyon türü birbirini tamamlayan ve firmalara farklı rekabet avantajları sağlayan stratejiler olarak kullanılabilir.

Sonuç olarak, artımsal inovasyon, radikal inovasyon ve yıkıcı inovasyon firmaların büyüme ve rekabet gücü açısından önemli kavramlardır. Artımsal inovasyonlar firmaların mevcut pazardaki konumunu güçlendirirken, radikal inovasyonlar yeni pazarlara girmelerini sağlayabilir. Yıkıcı inovasyonlar ise mevcut oyunu değiştirerek yeni büyüme fırsatları sunarlar. Firmalar, bu farklı inovasyon türlerini stratejik olarak kullanarak rekabet avantajı elde edebilir ve sürdürülebilir başarıya ulaşabilirler.

1.4. İNOVASYON SÜRECİ

Günümüz rekabetçi iş dünyasında, organizasyonların sürekli olarak yenilik yapmaları ve değişime ayak uydurmaları önemli bir gereklilik haline gelmiştir (Maier vd.,2021). İnovasyon süreci, organizasyonların yenilikleri nasıl organize etmeleri gerektiğine odaklanır ve bu süreç, yenilikçi fikirlerin başarıya ulaşabilmesi için belirli adımların izlenmesini gerektirir. İnovasyon süreci genellikle iki aşamadan oluşur: yenilik fikirlerinin oluşturulması ve yeniliklerin hayata geçirilmesi.

Yenilik fikirlerinin oluşturulması aşaması, yenilikçi fikirlerin nereden ve nasıl geldiğine odaklanır (Gupta,2018, 400-421).Bu aşamada, organizasyonlar yenilik fikirleri için çeşitli kaynaklar kullanabilirler. Müşteri geri bildirimleri, çalışanların önerileri, endüstri trendleri veya araştırma ve geliştirme çalışmaları yenilik fikirleri için kaynak olabilir. Örneğin, müşteri geri bildirimleri, müşteri memnuniyetini artırmak veya yeni ihtiyaçları karşılamak amacıyla gelen talepleri içerebilir. Çalışanların önerileri ise, organizasyon içindeki deneyimlerinden kaynaklanan yenilikçi fikirler olabilir. Ayrıca,

endüstri trendleri ve araştırma çalışmaları, organizasyonlara sektördeki gelişmeleri takip etme ve bu gelişmelere uyum sağlama fırsatı sunar (Rogers,2010).

İnovasyon sürecinin ilk adımı olan bu aşamada, organizasyonlar bir fikir havuzu oluşturarak yenilikçi fikirleri toplarlar. Farklı kaynaklardan elde edilen fikirler, müşteri geri bildirimleri, pazar araştırmaları, iş birliği toplantıları ve çalışanlar arasındaki beyin fırtınası gibi yöntemlerle elde edilebilir. Müşteri geri bildirimleri, organizasyonların müşteri ihtiyaçlarını anlamalarına ve yeni mal veya hizmetler geliştirmelerine yardımcı olabilir (Desouza vd.,2008, 35-44).

Pazar araştırmaları ise, sektördeki trendleri, rakipleri ve potansiyel fırsatları analiz etmek için kullanılır.İş birliği toplantıları ve çalışanlar arasındaki beyin fırtınası ise, organizasyon içindeki farklı perspektiflerin bir araya gelmesini sağlayarak yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasına katkıda bulunur (O’Sullivan,2002, 77-88).Fikir oluşturma aşamasının ardından, organizasyonlarda toplanan fikirler incelenir. Bu adımda, fikirlerin niteliği ve ticari potansiyeli değerlendirilir. Pazar araştırmaları, maliyet-fayda analizi ve firmanın stratejik hedefleri ile karşılaştırma gibi yöntemler kullanılarak fikirlerin değeri ölçülür. Pazar araştırmaları, fikirlerin pazarda talep görebileceğini ve rekabet avantajı sağlayabileceğini belirlemeye yardımcı olur(Jacobs & Snijders,2008).

Maliyet-fayda analizi ise, fikirlerin maliyetini ve potansiyel getirisini değerlendirir. İşletmenin stratejik hedefleriyle karşılaştırma ise, fikirlerin organizasyonun genel hedefleriyle uyumlu olup olmadığını belirler (David,2011).

Değerlendirme aşamasının ardından, seçilen fikirler daha ayrıntılı bir şekilde geliştirilir. Bu aşamada, organizasyonlar seçilen fikirleri prototiplere dönüştürür, üretim süreçlerini belirler ve test eder. Prototipler, fikirlerin gerçek dünyada nasıl işleyebileceğini görmek için kullanılır. Üretim süreçlerinin belirlenmesi, fikirlerin ticarileştirilmesi için gerekli adımları içerir. Test aşaması ise, fikirlerin gerçek kullanıcılar veya müşteriler tarafından değerlendirilmesini sağlar ve iyileştirme için geri bildirim oluşturur (Kazimierska& Krawczyk,2017, 246-250).

Uygulama aşaması, ürün, süreç veya iş modelinin pazara sunulduğu aşamadır. Bu aşama, pazarlama kampanyaları, satış stratejileri ve müşteri desteği gibi unsurları içerebilir. Pazarlama kampanyaları, malın veya hizmetin hedef kitleye duyurulmasını sağlar ve talebi artırmak için farklı pazarlama kanallarının kullanılmasını içerir. Satış

stratejileri, mal veya hizmetin müşterilere nasıl sunulacağını belirler ve satış sürecini yönetir. Müşteri desteği ise, müşterilerin ürün veya hizmet hakkında sorularını yanıtlamak ve sorunları çözmek için sağlanan hizmetleri içerir (Costello,2015).

Yeniliklerin hayata geçirilmesi aşaması, yenilik fikirlerinin bir mala, sürece, hizmete veya iş modeline dönüştürülmesini içerir. Bu aşamada organizasyonlar, yeni ürün geliştirme süreci veya genel yenilik süreci gibi belirli bir süreç takip edebilirler. Bu süreçler, yeniliklerin zamanında, bütçeye uygun ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde hayata geçirilmesini sağlar (Costello,2015).

Son olarak, geri bildirim aşaması, ürün, süreç veya iş modelinin müşteri geri bildirimleri ve performans ölçütleri kullanılarak iyileştirilmesini sağlar. Bu aşama, müşterilerin deneyimlerinden gelen geri bildirimleri analiz ederek mal veya hizmetlerin geliştirilmesine yönelik adımların belirlenmesini içerir. Bu geribildirim döngüsü sürekli olarak devam eder ve ürün veya süreç geliştikçe yeniden değerlendirilir ve geliştirilir (Sun & Qiu,2022, 1-5).

İnovasyon süreci, firmaların yeni ürünler, süreçler veya iş modelleri geliştirmek için izledikleri adımları içerir. Fikir oluşturma, değerlendirme, geliştirme, uygulama ve geri bildirim adımları, inovasyon sürecinin temel unsurlarını oluşturur. Bu adımlar, inovasyon sürecinin genel hatlarını belirler, ancak her organizasyon kendi özel ihtiyaçlarına ve stratejilerine göre bu adımları uyarlayabilir. İnovasyon sürecinin başarısı, organizasyonun yenilikçi fikirleri oluşturma ve hayata geçirme yeteneğine bağlıdır. Yöneticilerin yenilikçi fikirlere açık olması, çalışanların yenilik yapma konusunda cesaretlendirilmesi ve organizasyon kültürünün yenilikçi bir ortam yaratmaya yönelik olması gibi faktörler başarı için kritik öneme sahiptir. İnovasyon sürecinin etkili bir şekilde yönetilmesi, organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerini ve sürdürülebilir büyümeyi sağlamalarını mümkün kılar (Fischer & Rohde,2013, 39-45). İnovasyon süreci üç boyuta ayrılmaktadır:

1.4.1. Ön Hazırlık

Ön hazırlık aşaması, inovasyon sürecinin başlangıcını temsil eder. Bu aşamada, organizasyonlar yenilikçi fikirlerin oluşturulması için bir temel oluştururlar. Temel bilgi kaynakları şunları içermektedir:

Müşteri Geri Bildirimleri: Müşterilerin ihtiyaçlarını, tercihlerini ve beklentilerini anlamak için müşteri geri bildirimleri önem arz etmektedir. Müşteri memnuniyet anketleri, pazar araştırmaları veya müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sistemleri, müşteri geri bildirimlerini toplamak için kullanılabilir (Mourtzis vd.,2018, 577-582) .

Pazar Araştırmaları: Sektör trendlerini, pazar büyüklüğünü, rakipleri ve potansiyel fırsatları anlamak için pazar araştırmaları yapılmaktadır. Pazar araştırması raporları, sektörel yayınlar, endüstri analizleri ve rekabet analizleri, organizasyonların bu bilgilere erişebileceği kaynaklardır (Zikmund vd.,2014, 4-9).

İş Birliği ve Ortaklık İmkânları: İş birliği toplantıları, sektördeki diğer oyuncularla iş birliği yapma fırsatı sunmaktadır. İş birliği, yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını ve yeni perspektiflerin kazanılmasını sağlayabilir. Ayrıca, üniversiteler, araştırma kurumları ve diğer firmalarda yapılan ortaklık projeleri de inovasyon sürecine kaynak sağlayabilirler (Wildridge vd.,2004, 3-19).

1.4.2. Araştırma Geliştirme(Ar-Ge)

Araştırma geliştirme aşaması, yenilik fikirlerinin daha ayrıntılı bir şekilde geliştirildiği ve prototiplerinin oluşturulduğu aşamadır. Temel bilgi kaynakları şunları içermektedir (Audretsch & Belitski,2020, 1-5):

Bilimsel ve Teknik Makaleler: İnovasyonun bazı alanları, bilimsel ve teknik araştırmaların sonuçlarına dayanır. Akademik dergiler, konferans bildirileri, araştırma raporları ve patent veri tabanları, bilimsel ve teknik bilgilerin bulunabileceği kaynaklardır.

İç ve Dış Araştırma: Organizasyonlar, kendi içlerinde veya harici araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) departmanlarıyla yenilikçi fikirleri geliştirirler. Bu departmanlar, yenilikçi teknolojileri ve süreçleri araştırır, prototipler oluşturur ve test eder. Ar-Ge bütçeleri, teknik dökümanlar, laboratuvar ekipmanları ve uzman personel, bu aşamada kullanılan temel kaynaklardır.

Odak Grupları ve Müşteri Geri Bildirimleri: Odak grupları, müşterilerin veya hedef kitlelerin fikirlerini ve geri bildirimlerini doğrudan almanın bir yoludur. Yenilikçi fikirlerin iyileştirilmesi ve müşteriye odaklanması için müşteri görüşlerine değer verilir.

1.4.3. Ticarileşme

Ticarileşme aşaması, yenilik fikirlerinin bir mala, sürece veya hizmete dönüştürüldüğü ve pazara sunulduğu aşamadır. Temel bilgi kaynakları şunları içermektedir (OTA,1995):

Pazar Araştırmaları: Mal veya hizmetin pazara nasıl sunulacağını ve hedef pazarın beklentilerini anlamak için pazar araştırmaları önemlidir. Bu aşamada, hedef kitlenin demografik özellikleri, ihtiyaçları ve tercihleri hakkında bilgi sağlayan pazar araştırmaları kullanılabilir.

Pazarlama Stratejileri: Mal veya hizmetin tanıtımı ve pazarlama stratejileri, ticarileşme sürecinde önemlidir. Pazarlama planları, reklam kampanyaları, marka stratejileri ve dağıtım kanalları gibi bilgiler, pazarlama departmanı ve pazarlama uzmanları tarafından sağlanabilir.

Satış ve Dağıtım: Ürünün veya hizmetin satış süreci ve dağıtımı, ticarileşme aşamasında önemlidir. Satış ekipleri, satış stratejileri, dağıtım ağları ve müşteri ilişkileri yönetimi gibi bilgiler, satış departmanı ve satış uzmanları tarafından sağlanır.

1.5. İNOVASYON DÖNGÜSÜ

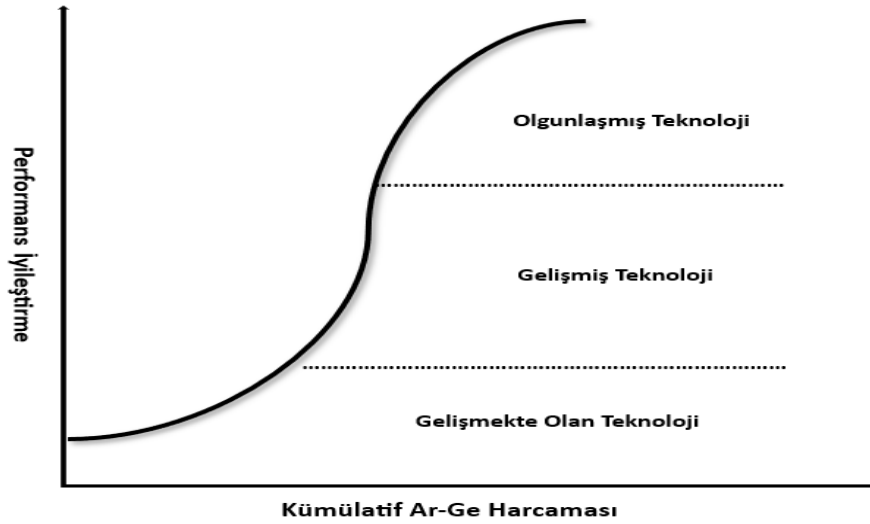
İnovasyon, herhangi bir organizasyon veya sektör için büyüme ve rekabet avantajı elde etmek için hayati öneme sahip bir süreçtir. İnovasyon, yeni bir teknoloji, mal veya hizmetin geliştirilmesi ve pazarlanması sürecini içerir. Ancak inovasyon, doğası gereği riskli ve belirsizdir ve başarıya ulaşmak için doğru stratejilerin benimsenmesini gerektirir. İnovasyonun yaşam döngüsü, bir inovasyonun doğumundan olgunluğa kadar olan süreci tanımlayan bir modeldir. Bu süreç ön araştırma, araştırma geliştirme ve ticarileşme aşamalarından oluşmaktadır.

Ön araştırma aşaması, inovasyonun fikirlerin ortaya çıktığı ve projelerin seçildiği evresidir. Bu aşamada, yaratıcılık ve yenilikçilik ön plandadır. İnovasyon fikirleri, genellikle pazar ihtiyaçları veya mevcut teknolojik gelişmelerden kaynaklanır (Tiwari,2012, 59-63).

Araştırma-geliştirme aşaması, seçilen inovasyon fikirlerinin daha ileri düzeyde araştırıldığı ve prototip ürünlerin veya süreçlerin geliştirildiği evredir. Bu aşamada, Ar-

Ge çalışmaları ve finansman önemli bir rol oynamaktadır. Hedef, inovasyonun teknik ve operasyonel olarak mümkün olduğunun kanıtlanmasıdır (Kinkel vd.,2005).

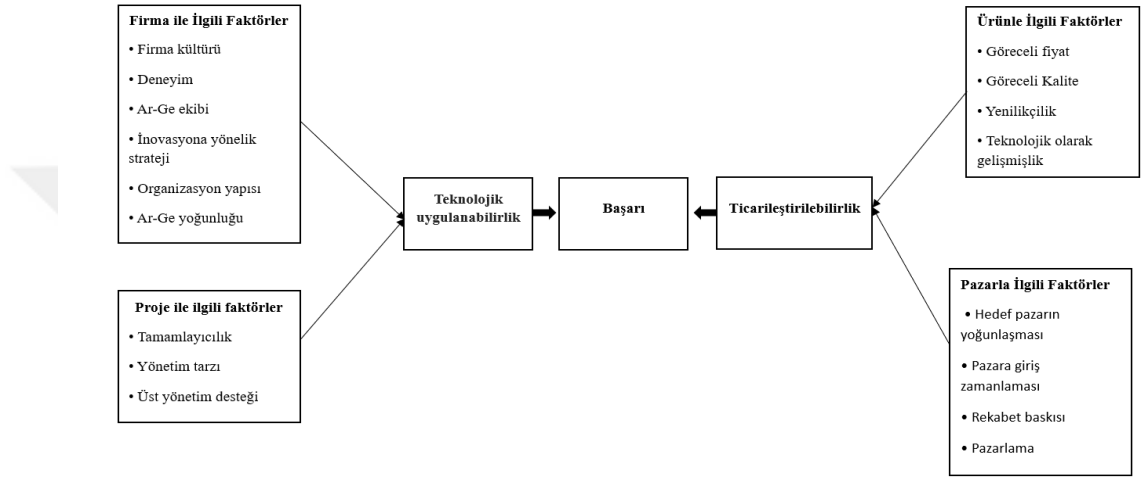
Ticarileştirme aşaması, inovasyonun pazara sunulduğu ve müşterilere ulaştırıldığı evredir. Bu aşamada, mal veya hizmetin üretimi, pazarlama ve dağıtım süreçleri ön plana çıkar. Müşteri geri bildirimleri ve pazar tepkileri önemlidir çünkü bu aşamada inovasyonun kabul edilip edilmeyeceği belirlenir (Datta vd.,2015, 215-249).İnovasyon yaşam döngüsünde, inovasyonun getirisi zamanla değişir. S-Eğrisi olarak adlandırılan bir grafik, inovasyonun getirisini zamanla gösterir. Başlangıç aşamasında, inovasyon henüz yaygın olarak kullanılmadığı için getiri yavaş büyür. Ancak kullanıcı talepleri arttıkça, inovasyonun getirisi hızla yükselmeye başlar. İnovasyonun yaşam döngüsünün sonuna doğru, getiri artışı sınırlanır. Bu noktada, mevcut inovasyon üzerindeki iyileştirmelerin getiriye olan etkisi azalır. Bu durumda, yeni bir inovasyonun ortaya çıkması gerekebilir (Brown,1992, 41-52).İnovasyon döngüsünde S-Eğrisine örnek olarak Ar-Ge aşamasında yapılan harcamalar ve performans iyileştirme kavramıyla oluşturulan bir grafik şekil 1.1’de gösterilmiştir.



Şekil 1.1. Ar-Ge Harcamaları ve Performans Arasındaki İlişki İçin S-Eğrisi Kaynak: Brown, R. (1992). Managing the “S” curves of innovation. Journal of Business & Industrial Marketing, 7(3), 41-52.

1.6. İNOVASYON BAŞARISINI ETKİLEYEN KRİTİK FAKTÖRLER

İnovasyon, herhangi bir firma için rekabet avantajı sağlamak ve sürdürülebilir büyümeyi desteklemek için hayati öneme sahip bir süreçtir. Ancak, inovasyonun başarısı bir dizi faktöre bağlıdır. Bu faktörler firma ile ilgili, proje ile ilgili, ürünle ilgili ve pazarla ilgili faktörler olarak gruplandırılabilir. Bu gruplandırmanın detaylandırılmış hali şekil 1.2’de gösterilmiştir (Panne vd.,2003).



Şekil 1.2. İnovasyon Başarısını Etkileyen Kritik Faktörler Kaynak: Van der Panne, G., Van Beers, C., & Kleinknecht, A. (2003). Success and failure of innovation: a literature review. International journal of innovation Management, 7(03), 309-33

1.6.1. Firma ile İlgili Faktörler

1.6.1.1. Firma Kültürü

İnovasyon odaklı bir firma kültürü, çalışanların yaratıcı fikirlerini paylaşımlarını teşvik etmektedir. Çalışanlar, risk alma kültürünün olduğu bir ortamda daha cesur ve yenilikçi olmaktadır. İnovasyonu teşvik eden bir kültür, çalışanların motive olmasını da sağlamaktadır ve inovasyon sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesine katkıda bulunmaktadır (Carmona,Gomes &Costa,2020, 08-26).

1.6.1.2. Deneyimli Ar-Ge Ekibi

İyi bir Ar-Ge ekibi, inovasyon projelerinin başarısını etkilemektedir. Deneyimli ve uzman bir ekip, yeni fikirlerin geliştirilmesi, teknik zorlukların üstesinden gelinmesi ve

yenilikçi ürünlerin tasarlanması konusunda önemli bir avantaj sağlamaktadır. Ekip üyelerinin sektör bilgisi, teknik becerileri ve yenilikçilik konusundaki yetkinlikleri, inovasyon sürecinin başarısını artırmaktadır (Farokhad vd.,2019, 1004-1110).

1.6.1.3. İnovasyona Yönelik Strateji

Firmaların inovasyonu destekleyen bir strateji belirlemesi önem arz eden bir konudur. İnovasyon hedefleri, kaynak tahsisatı, iş birlikleri ve dış kaynak kullanımı gibi stratejik kararlar, inovasyonun başarısını etkilemektedir. İnovasyon stratejisinin, firma vizyonu ve pazar ihtiyaçlarıyla uyumlu olması gereklidir. Ayrıca, inovasyonu teşvik eden teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının da stratejinin bir parçası olması önem arz etmektedir(Olexova & Gogolova ,2021).

1.6.1.4. Organizasyon Yapısı

Esnek, hızlı karar alabilen ve iletişimi kolaylaştıran bir organizasyon yapısı, inovasyon sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır. Hiyerarşik yapılar yerine yaratıcı düşünmeyi teşvik eden ve yenilikçiliği destekleyen yapılar tercih edilmelidir.

Ekipler arası iş birliği, bilgi paylaşımı ve farklı disiplinlerin bir araya gelmesini destekleyen yapılar, inovasyon sürecinin başarılı bir şekilde ilerlemesini sağlamaktadır (Georgsdottir & Getz,2004, 166-175).

1.6.1.5. Ar-Ge Yoğunluğu

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ayrılan kaynaklar, inovasyonun başarısını etkiler. Yeterli AR-GE bütçesi ve kaynakları, yeni fikirlerin geliştirilmesi, teknolojik yeniliklerin takip edilmesi ve yenilikçi ürünlerin piyasaya sunulması için önemlidir. AR-GE faaliyetlerine ayrılan zaman, personel ve finansal kaynaklar, inovasyon sürecinin temel gerekliliği olmamakla birlikte, başarılı bir şekilde yürütülmesini destekler. Ayrıca, AR-GE projelerine yönelik gerçekçi ve ölçülebilir hedefler belirlenmesi, kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlar (Demirkan,2018).

Bu faktörler, firmaların inovasyonun başarısını etkilemede önemli bir rol oynamaktadır. İnovasyon odaklı bir firma kültürü, deneyimli bir AR-GE ekibi, stratejik bir yaklaşım, uygun bir organizasyon yapısı ve yeterli AR-GE yoğunluğu, firmaların rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilir bir şekilde büyümesini sağlamaktadır.

1.6.2. Proje ile İlgili Faktörler

1.6.2.1. Tamamlayıcılık

İnovasyon projelerinde tamamlayıcılık, farklı bileşenlerin birbirini tamamlayarak projenin başarısını artırması anlamına gelmektedir. İyi bir proje planlaması, projenin farklı aşamalarının birbirini tamamlayacak şekilde düzenlenmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda, farklı ekip üyelerinin farklı yeteneklere sahip olması, projenin farklı yönlerini ele almada avantaj sağlamaktadır. Teknik uzmanlar, tasarım ekibi ve pazarlama uzmanları bir araya gelerek ürünün başarılı bir şekilde geliştirilmesini sağlamaktadırlar. (S,Takahashi&V,Takahashi.,2021).

1.6.2.2. Yönetim Tarzı

İnovasyon projelerinde katılımcı bir yönetim tarzı önem arz eden bir konudur. Bu, çalışanların fikirlerini özgürce ifade edebileceği, risk alabileceği ve yenilikçi çözümler üretebileceği bir ortamın yaratılmasını gerektirir. Liderler, ekip üyelerine güven vermelidir ve onları desteklemelidir. Aynı zamanda, liderlerin çalışanlarına ilham vermesi, motivasyonlarını artırması ve yenilikçi düşüncelerini teşvik etmesi önem arz etmektedir. Yönetim tarzı, takım çalışmasını teşvik eden, iletişimi kolaylaştıran ve yaratıcı düşünmeyi destekleyen bir yaklaşımı içermelidir (Kesting vd.,2015, 22-41).

1.6.2.3. Üst Yönetim Desteği

İnovasyon projeleri için üst yönetimden destek almak büyük önem taşır. Üst yönetimin inovasyona olan inancı ve desteği, projenin başarısını etkilemektedir. Üst yönetim, projenin stratejik hedeflere uyumlu olduğunu ve inovasyonun önemini vurgulamalıdır. Ayrıca, projenin gereksinim duyduğu kaynakları sağlamak da üst yönetimin sorumluluğundadır. Bu kaynaklar, finansal kaynaklar, uzman personel,

teknolojik altyapı ve diğer gereksinimleri içerebilir. Üst yönetimin projeye olan desteği, projenin başarısını artırır ve ekip üyelerini motive eder (Ahmed & Philbin,2022, 2-4).

Bu faktörler, projelerin başarılı bir şekilde yürütülmesini sağlar. Tamamlayıcılık, projenin farklı yönlerinin birbirini tamamlamasını sağlar. Katılımcı bir yönetim tarzı, çalışanların fikirlerini özgürce ifade etmelerini ve yenilikçi çözümler üretmelerini teşvik eder. Üst yönetim desteği ise projenin stratejik hedeflerle uyumlu olduğunu gösterir ve projenin gereksinim duyduğu kaynakları sağlar. Tüm bu faktörler bir araya geldiğinde, inovasyon projelerinin başarısı artar ve rekabet avantajı elde etmek daha mümkün hale gelir.

1.6.3. Ürünle İlgili Faktörler

1.6.3.1. Göreceli Fiyat ve Göreceli Kalite

Ürünle ilgili faktörler arasında, rekabet avantajı sağlamak için hem rekabetçi bir fiyat hem de yüksek kalite sunmak büyük önem arz etmektedir. Müşteriler, uygun fiyatlı ürünlerin yanı sıra kaliteli ürünlere olan talepleriyle inovasyonun başarısını etkilemektedir. Rekabetçi bir fiyat politikası, müşteri tabanını genişletmeye yardımcı olurken, yüksek kalite standartları da müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmaktadır. İnovasyon sürecinde, maliyetleri düşürme ve operasyonel verimliliği artırma yolları göz önünde bulundurulduğunda firmalar için rekabet avantajı elde etme olasılığı artırılabilir (Nimfa vd.,2021, 39-62).

1.6.3.2. Yenilikçilik

Yenilikçilik, ürünle ilgili faktörler arasında en önemli unsurlardan biridir. Yenilikçi ürünler, pazarda farklılık yaratır ve müşterilerin dikkatini çeker. Yaratıcı tasarım, yeni özellikler, kullanıcı deneyimini geliştiren özellikler gibi yenilikler, ürünlerin rekabet gücünü artırır.

Müşteri ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda yapılan yenilikler, müşteri memnuniyetini artırır ve sadakati sağlar. İnovasyon sürecinde, pazardaki trendleri takip etmek, tüketici geri bildirimlerini dikkate almak ve rekabet avantajı sağlayacak özellikler sunmak önemlidir.(Kuncoro & Suriani,2018, 186-192).

1.6.3.3. Teknolojik Olarak Gelişmişlik

Ürünlerin teknolojik olarak gelişmiş olması, müşterilere değer sağlamaktadır. İleri teknoloji kullanımı, ürünlerin performansını artırır, işlevselliğini iyileştirir ve müşteri memnuniyetini yükseltir. Teknolojik olarak gelişmiş ürünler, müşterilerin günlük hayatlarını kolaylaştırabilir veya yeni deneyimler sunabilir.

Örneğin, akıllı cihazlar, yapay zeka destekli sistemler, otomasyon teknolojileri gibi yenilikçi teknolojiler, müşterilerin ilgisini çeker ve rekabet avantajı sağlar. Bu nedenle, teknolojik trendleri takip etmek, AR-GE faaliyetlerine yatırım yapmak ve teknolojik iş birlikleri geliştirmek, ürünlerin rekabetçi bir şekilde konumlandırılmasına yardımcı olmaktadır(Cepal,2021).

Bu faktörler, ürünlerin rekabet gücünü ve müşteri memnuniyetini artırmak için önemlidir. Rekabetçi fiyat ve kalite dengesi, müşteri taleplerini karşılamak ve müşteri tabanını genişletmek için kritik öneme sahiptir.

Yenilikçilik, ürünlerin farklılaşmasını sağlar ve müşterilerin ilgisini çekerken, teknolojik gelişmişlik ürünlerin performansını ve kullanıcı deneyimini iyileştirir. Tüm bu faktörler, bir firmanın inovasyon sürecinde ürünlerinin başarısını etkiler.

1.6.4. Pazarla İlgili Faktörler

1.6.4.1. Hedef Pazarın Yoğunlaşması

İnovasyonun başarısı, hedef pazarın büyüklüğü ve potansiyeliyle yakından ilişkilidir. Büyük ve büyüme potansiyeli yüksek bir pazarda faaliyet göstermek, inovasyonun pazarda kabul görmesini ve büyük bir müşteri tabanına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Pazarın yoğunlaşması, müşteri taleplerinin ve rekabetin daha yüksek olduğu alanları ifade etmektedir. Bu nedenle, pazarın büyüklüğü, büyüme potansiyeli, segmentasyonu ve müşteri ihtiyaçlarına uygunluğu dikkate alınmalıdır.

Hedef pazarın doğru şekilde belirlenmesi, pazarlama stratejilerinin ve ürün geliştirme sürecinin etkin bir şekilde yönlendirilmesini sağlamaktadır (Lhotáková, M & Klosová,2009, 3-24).

1.6.4.2. Pazara Giriş Zamanlaması

İnovasyonun başarısını etkileyen önemli bir faktör, pazara giriş zamanlamasıdır. Doğru zamanda pazara giriş yapmak, rekabet avantajı sağlayacak ve müşteri taleplerine hızlı bir şekilde cevap verme imkanı sunacaktır. Pazarlama ekipleri, pazar trendlerini ve müşteri ihtiyaçlarını yakından takip etmeli ve inovasyonun pazara sunulması için en uygun zamanı belirlemelidir. Erken giriş, yenilikçi bir ürünün pazara hızla yayılmasına ve pazarda liderlik pozisyonu elde etmesine yardımcı olabilmektedir. Ancak, erken giriş stratejisi aynı zamanda riskleri de beraberinde getirebilir, bu nedenle dikkatli bir değerlendirme yapılmalıdır (Yoon & Rim,2018).

1.6.4.3. Rekabet Baskısı

Pazardaki rekabet düzeyi, inovasyonun başarısını etkileyen önemli bir faktördür. Yoğun rekabetin olduğu pazarlarda, inovasyon ve farklılaşma büyük önem taşır.

Rekabetçi bir avantaj elde etmek için müşteriye sağlanan değeri artıran yenilikler yapılmalı ve rakiplerden farklılaşma stratejileri geliştirilmelidir. Rekabet baskısı, firmaların sürekli olarak yenilikçi olma ve müşteri taleplerine hızlı bir şekilde cevap verme zorunluluğunu doğurur. Rekabetçi pazarda başarılı olabilmek için, sürekli olarak yeni fikirler geliştirmek, AR-GE faaliyetlerine yatırım yapmak ve pazardaki trendleri takip etmek önemlidir (Classifie,2000,15).

1.6.4.4. Pazarlama

İnovasyonun başarılı olması için etkili bir pazarlama stratejisi geliştirmek kritik öneme sahiptir. Ürünün doğru segmente ve hedef kitleye ulaşması, müşteri farkındalığını artırması ve talep yaratması pazarlama çabalarının başarısını etkiler. Pazarlama stratejisi, inovasyonun değerini müşterilere anlatma, ürünün faydalarını vurgulama ve rekabet avantajını sağlama üzerine odaklanmalıdır. İnovasyonun pazarda kabul görmesi için etkili iletişim kanalları kullanılmalı, müşterilere doğru bilgi sunulmalı ve ürünün avantajları vurgulanmalıdır.

Pazarlama faaliyetleri, inovasyonun hedeflenen pazarda başarılı olması ve müşteri taleplerini karşılaması için stratejik bir rol oynamaktadır (Lhuillery,2014, 517-543).

Bu faktörler, firmaların inovasyonun başarısını etkilemede kritik öneme sahiptir. İnovasyon odaklı bir firma kültürü, deneyimli bir AR-GE ekibi, stratejik bir yaklaşım, uygun bir organizasyon yapısı ve yeterli AR-GE yoğunluğu, firmaların rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilir bir şekilde büyümesini sağlar. Bu faktörlerin bir araya gelmesi, inovasyon projelerinin başarıya ulaşmasını ve firmanın yenilikçilik potansiyelini maksimize etmesini sağlamaktadır.

1.7. FİRMA BAZINDA İNOVASYON AVANTAJLARI

İnovasyon, modern iş dünyasında başarı ve sürdürülebilirlik için kritik bir faktördür(Wu vd.,2015).İnovasyon, yeni fikirlerin, malların, süreçlerin veya hizmetlerin yaratılması ve uygulanması anlamına gelir ve firmalar için rekabet avantajı sağlamaktadır (Stenberg,2017). Büyük ve küçük firmalar için inovasyonun avantajları tablo 1.2.'de sunulmuştur (Vossen,1998).

Tablo 1.2. Küçük ve Büyük Firmaların Göreceli Avantajları Kaynak:Vossen, R. W. (1998). Combining small and large firm advantages in innovation: Theory and examples. Groningen: Graduate School/Research Institute Systems, Organisation and Management.

Küçük Ölçekli İşletmeler	Büyük Ölçekli İşletmeler
Küçük Bürokrasi	Resmi Yönetim Becerileri
Hızlı Karar Verme	Karmaşık Organizasyonları Yönetebilme
Risk Alma	Riskin Çeşitli Şekillerde Dağıtılması
Motive ve Kararlı Yönetim	İşlevsel Uzmanlık
Motive Olmuş İşgücü	Uzmanlaşmış İşgücü
Hızlı ve Etkili İç İletişim	Bilim ve Teknoloji Ağları Oluşturmak İçin Dış Kaynak Kullanımı
Daha Kısa Karar Zincirleri	Kapsamlı Dağıtım ve Hizmet Tesisleri
Değişen Pazar Gereksinimlerine Hızlı Tepki	Mevcut Ürünlerle Yüksek Pazar Gücü
Dar Pazar Nişinde Hakimiyet	Ar-ge Ölçeklendirmesi
Ar-Ge Verimliliği	Dış Sermayeye Erişim
Kişiselleştirme Kapasitesi	Çeşitlendirme ve Sinerjinin Finanse Edilebilmesi
Hızlı Öğrenme	Üretim Yoluyla Öğrenme Eğrisini Oluşturma
Rutinlere ve Stratejilere Adaptasyon	Yeni Bilgi/Teknolojiyi Özümseme Kapasitesi
Bilginin Zımnılığı Yoluyla İnovasyondan Ödüllerin Tahsis Edilmesi	Giriş Bariyerleri Kurabilme Yetisi

1.7.1. Büyük Ölçekli Firmalar İçin Avantajlar

Büyük ölçekli firmalar, sahip oldukları kaynaklar, deneyim ve geniş müşteri tabanları sayesinde inovasyon alanında önemli avantajlara sahiptirler.

Finansal Kaynaklar: Büyük firmalar, tipik olarak daha geniş bir finansal kaynak havuzuna sahiptirler. Bu, yenilikçi projelerin finanse edilmesi için önemli bir avantaj sağlamaktadır. Büyük firmalar, yüksek gelirleri ve sermaye birikimleri sayesinde kendi iç kaynaklarından Ar-Ge çalışmalarını finanse edebilmektedirler.

Ek olarak ,büyük firmalar harici kaynaklardan finansman sağlama konusunda daha geniş bir seçenek yelpazesine sahip olup risk sermayesi, hükümet destekleri veya kredi gibi alternatif finansman kaynaklarına daha hızlı erişim sağlayabilmektedirler.(Feyen vd.,2021).

Ölçek Ekonomileri: Büyük ölçekli firmalar ölçek ekonomilerinden faydalanma imkanına sahiptirler. Ölçek ekonomileri, üretimdeki maliyet avantajıdır ve büyük firmaların daha verimli ve düşük maliyetli üretim yapmasını sağlamaktadır. Bu da inovasyon süreçlerini desteklemektedir. Büyük firmalar, Ar-Ge faaliyetlerinin maliyetini

daha etkin bir şekilde dağıtabilmekte ve yeni ürün veya süreçlerin ticarileştirilmesi için daha geniş bir pazar hacmi sunabilmektedir (Rajagopal,2014, 174-199).

Risk Çeşitliliği: Büyük firmalar, birçok farklı Ar-Ge projesini destekleme ve riski dağıtma konusunda avantajlı bir konumdadır. Büyük firmalar, genellikle çeşitli endüstrilerde faaliyet göstermekte ve farklı pazar segmentlerine hizmet vermektedirler. Bu, farklı Ar-Ge projelerinin yürütülmesiyle birlikte riskin yayılmasını sağlamaktadır. Örneğin, bir projenin başarısız olması durumunda ,büyük firmalar diğer projelerini hala devam ettirme kabiliyetine sahiptir ve böylece firma zararını minimize etmektedir(Cepal,2022).

Araştırma ve Geliştirme Kapasitesi: Büyük firmalar, genellikle daha geniş bir Ar-Ge altyapısına ve araştırma kapasitesine sahip olduklarından inovasyon faaliyetlerini daha etkin bir şekilde yürütebilmektedirler. Bu sayede firmalar, inovatif projelerini daha etkili bir şekilde gerçekleştirme imkânına sahip olmaktadırlar. Büyük firmalar, geniş bir araştırma ekibine sahip olabilme avantajına sahiptirler ve bu ekip uzmanlık alanlarını farklı disiplinlere yoğunlaştırabilmektedir.

Ayrıca, büyük firmaların daha fazla teknolojik ekipman ve kaynaklara erişimi mevcuttur, böylece yenilikçi fikirlerin hızla test edilmesi ve uygulanması sağlanabilmektedir (Cepal,2022).

Pazar Erişimi ve Marka Gücü: Büyük firmalar, tipik olarak güçlü bir pazar konumuna sahiptir ve büyük bir müşteri tabanına ulaşabilmektedirler. Bu da inovasyonun ticarileştirilmesi için büyük fırsatlar sunmaktadır. Büyük firmalar, güçlü bir marka ve itibara sahip olduklarından yeni mal veya hizmetlerini daha kolay pazarlayabilmektedirler. Ayrıca, mevcut müşteri ilişkilerini kullanarak yenilikçi çözümleri müşterilere sunabilmekte ve yeni pazarlara hızla giriş yapabilmektedirler (Jamieson vd.,2012).

Sonuç olarak, büyük firmalar, inovasyon konusunda birçok avantaja sahiptir. Finansal kaynaklara erişim, ölçek ekonomilerinden yararlanma, riski dağıtma yeteneği, geniş Ar-Ge kapasitesi, Pazar erişimi ve marka gücü gibi faktörler, büyük firmaların inovasyon faaliyetlerini desteklemektedir. Bu nedenle, büyük firmalar, rekabet avantajını sürdürmek ve büyümek için inovasyona odaklanmalı ve bu avantajları etkin bir şekilde kullanmalıdır.

1.7.2. Küçük Ölçekli Firmalar İçin Avantajlar

Küçük işletmeler, esneklikleri, hızlı karar alma yetenekleri ve yaratıcı yaklaşımları sayesinde inovasyon alanında benzersiz avantajlar elde edebilmektedirler.

Hızlı Karar Alma ve Esneklik: Küçük firmalar, karar alma süreçlerinde daha hızlı ve esnek olma avantajına sahiptirler. Bu durum, inovatif fikirlerin hızla değerlendirilip uygulanmasını sağlamaktadır. Büyük firmaların aksine, küçük firmalarda kararlar daha az katmanlı bir yapıda alınır ve daha az bürokrasiye tabidir. Bu da firmaların pazardaki değişikliklere hızlı bir şekilde tepki vermesini ve yenilikçi çözümler üretmesini sağlamaktadır (Berglund,2007).

Daha Az Bürokrasi: Büyük firmaların, genellikle büyüklüklerinden kaynaklanan daha fazla bürokrasiye sahip olmaları nedeniyle inovasyon süreçlerinde aksamalar ve zaman kayıpları ortaya çıkmaktadır. Bunun aksine, küçük firmalar daha az bürokratik yapıları sayesinde inovasyonu teşvik etmektedirler. Çalışanlar arasındaki iletişim daha etkili ve verimli olmakta, kararlar daha hızlı alınmakta ve yeni fikirlerin uygulanması için daha az engelle karşılaşılmaktadır (Taneja,Pryor &Hayek,2016).

Esnek Finansman: Küçük firmaların genellikle sınırlı finansman kaynakları bulunmasına rağmen, bu durum firmaların inovasyon yapma yeteneklerini sınırlamamaktadır. Küçük firmalar, finansmanı daha esnek bir şekilde yönetebilirler. Yenilikçi fikirlerini hayata geçirmek için alternatif finansman kaynaklarına başvurabilirler. Örneğin, risk sermayesi, hükümet destekleri, hibe programları ve iş birliği projeleri gibi çeşitli kaynaklar, küçük firmalara inovasyon için finansman sağlayabilmektedir (Yanti,Satra &Kurniawan,2022, 314-322).

İş birliği ve Ağ Olanakları: Küçük firmalar, genellikle yerel veya sektörel iş birliği ağlarına erişim sağlama avantajına sahiptir. Bu iş birlikleri, farklı firmalar arasında bilgi paylaşımını, kaynakların birleştirilmesini ve ortak inovasyon projelerinin desteklenmesini mümkün kılmaktadır. Küçük firmalar, büyük firmalarla yapılan iş birlikleri aracılığıyla daha geniş pazarlara ulaşabilmekte ve yeni fırsatlar keşfedebilmektedir (Guimarães, Blanchet & Cimon,2021, 153).

Yaratıcılık ve İşgücü Katılımı: Küçük firmalar, genellikle daha girişimci bir kültüre sahiptir ve çalışanların yaratıcı potansiyellerini ortaya çıkarmayı teşvik eder. Bu

firmalar, çalışanları inovasyon süreçlerine daha fazla dahil edebilir ve onların fikirlerine değer verir. Bu yaklaşım, çalışanların motivasyonunu artırır ve firmanın inovasyon kapasitesini güçlendirir (Jhanji,2021).

Sonuç olarak, küçük firmaların inovasyon konusunda birçok avantajı vardır. Hızlı karar alma, esneklik, müşteri odaklılık, daha az bürokrasi, esnek finansman, iş birliği olanakları, yaratıcılık ve işgücü katılımı gibi faktörler, küçük firmaların inovatif çözümler üretebilmelerini ve rekabet avantajı elde edebilmelerini sağlamaktadır. Bu nedenle, küçük firmaların inovasyona odaklanmaları ve bu avantajları kullanmaları, başarılı bir şekilde büyümelerini ve rekabet güçlerini artırabilmelerini sağlayabilmektedir.

1.8. İNOVASYON KAPASİTESİ

İnovasyon kapasitesi, firmaların sürekli olarak yeteneklerini ve kaynaklarını geliştirmek suretiyle, yeni ürün geliştirme faaliyetlerine katılmak ve fırsatları keşfetmek için kullanabilecekleri beceri ve kaynakları içermektedir. İnovasyon kapasitesi, firmaların rekabet avantajı elde etmek, pazarda varlıklarını sürdürmek ve büyümek için önemli bir stratejik unsurdur. İnovasyon Kapasitesi (IC) ayrıca, bir örgütün yenilik yapma yeteneğini ifade etmektedir (Nascimento, Sausen & Rossetto,2020).

IC (İnnovation Capacity), birçok faktörün bir araya gelmesiyle oluşan bir kavramdır ve sadece yeni fikirlerin ortaya çıkmasıyla sınırlı değildir. Wang ve Ahmed (2004) tarafından yapılan çalışmada, IC'nin stratejik yönelim, yenilikçi davranış ve süreçlerin birleşimi olduğu belirtilmiştir. Bu nedenle, inovasyon kapasitesi bir örgütün yenilikçi faaliyetlerinin koordinasyonunu sağlamaya yönelik bir yeteneği de ifade etmektedir. İşletmelerin yenilik kapasitesini güçlendirmek için sürekli olarak araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yatırım yapmaları, teknolojik yeteneklerini artırmaları, bilgi ve deneyimi paylaşmaları, iş birlikleri kurmaları ve içerideki yaratıcı potansiyeli teşvik etmeleri gerekmektedir (Wang & Ahmed ,2004, 303-313).

İnovasyon kapasitesini etkileyen faktörler arasında organizasyonel kültür, liderlik ve yönetim yaklaşımları, dış ortaklıklar ve iş birlikleri, müşteri geri bildirimleri ve pazar araştırmaları yer almaktadır. Bu unsurların birleşimi, firmaların yenilikçi fırsatları tanımlamalarına, yeni mal ve hizmetler geliştirmelerine ve pazarda rekabet

edebilmelerine olanak sağlayarak uzun vadeli başarılarını destekleyebilmektedir (Lam vd.,2021, 66).

İnovasyon kapasitesi, kuruluşun çevresi, değerleri ve davranışları operasyonel hale getirildiğinde üretilen sonuçlarla geliştirilebilmektedir. Kuruluşun etrafındaki; çevre endüstri, pazar, rekabet ve düzenleyici ortam gibi faktörleri içermektedir. Bir kuruluşun iş faaliyetlerini etkileyen bu faktörler, stratejik yönetim ve başarı açısından büyük öneme sahiptir. Uygun bir iş çevresi, yeni mal veya hizmetlerin talep edilmesini teşvik ederken, deneyim gelişimine de katkıda bulunmakta ve yenilikçilik için kaynaklara ve desteklere erişimi kolaylaştırabilmektedir. Bir kuruluşun inovasyon kapasitesi, çevresinin, değerlerinin ve davranışlarının yenilik kültürü oluşturmak ve yeni fikirlerin, ürünlerin ve süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması için destek sağlamak amacıyla uyumlu hale getirilmesiyle artırılabilir(Neely & Hii,1999).

İnovasyon kapasitesi, organizasyonun yenilikçi yeteneklerini, kaynaklarını ve süreçlerini birleştirerek, organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasına ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmesine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, organizasyonların inovasyon kapasitelerinin geliştirilmesi, firmalar için hayati bir önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, inovasyon kapasitesinin operasyonel hale getirilmesi, örgütün yenilik yapmaya yönelik bir stratejik niyeti oluşturması, yenilikçi kültürü benimsemesi, yenilikçi faaliyetlerin koordinasyonunu sağlaması, yöneticilerin inovasyonu desteklemesi ve çalışanların uygun bir ortamda yenilikçi davranışlar sergilemelerini sağlaması gerekmektedir.

İnovasyon kapasitesi, bir firmanın yenilik yapabilmesi için gerekli olan tüm faktörleri içeren bir kavramdır. Bu nedenle, inovasyon kapasitesinin ölçülmesi ve nicelendirilmesi, firmanın yenilik yapabilme kabiliyetinin bir göstergesi olarak kullanılmaktadır. Bir firmanın inovasyon kapasitesinin ürünleri ise, yenilikçi sonuçlar veya çıktılardır. İnovasyon kapasitesi, yenilikçi sonuçlara ulaşılmasını sağlayan ortamın somut bir göstergesidir (Moos vd., 2010, 1-10).Ancak inovasyon kapasitesinin ölçülmesi, çok boyutlu bir yapıya sahip olması ve endüstriler arasında karşılaştırılabilirlik eksikliği nedeniyle oldukça zor bir süreçtir (Neely & Hii, 1998).Özellikle 3PL endüstrisi gibi farklı endüstriler arasında karşılaştırılabilirliğin eksik olduğu durumlarda, inovasyon

kapasitesinin ölçülmesi daha da zorlaşmaktadır. Bu endüstride, inovasyon kapasitesinin ölçümü için birçok farklı boyutun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Örneğin, bir 3PL firmasının inovasyon kapasitesi, müşteri memnuniyeti sağlamak için geliştirilen hizmetleri, verimliliği artıran operasyonel inovasyonları, sürdürülebilirlik çözümlerini, teknolojik gelişmeleri ve yenilikçi iş modellerini içerebilir. Bununla birlikte, bu farklı boyutların ölçümü ve karşılaştırılması oldukça zor olduğundan, 3PL endüstrisinde tutarlı bir şekilde ölçülen ticari inovasyon ürünleri mevcut değildir. Bu durum, inovasyon kapasitesinin objektif bir şekilde ölçülmesi için standartlaştırılmış ölçütlerin ve değerlendirme araçlarının geliştirilmesinin önemini vurgulamaktadır.

Sonuç olarak, 3PL endüstrisinde inovasyon kapasitesinin ölçülmesi için, inovasyonun farklı boyutlarına ve endüstrinin özelliklerine göre özelleştirilmiş bir yaklaşım gerekmektedir. Bu yaklaşım, ticari olarak mevcut ve tutarlı bir şekilde ölçülebilen inovasyon ürünleri geliştirilmesini mümkün kılacak ve 3PL firmalarının inovasyon kapasitelerini objektif bir şekilde değerlendirmelerine olanak tanıyacaktır.

1.8.1. Organizasyonel İnovasyon Kapasitesi

Organizasyonel inovasyon kapasitesi yaklaşımı, inovasyon yönetimi alanında yaygın olarak bilinen ve uygulanan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, organizasyonların inovasyon motoru olarak kabul edilen kabiliyetlerini besleyerek ve geliştirerek, ürün inovasyonunu uzun vadeli olarak daha iyi yönetebileceğini önermektedir. Bu yaklaşım, firmaların üstün iş performanslarının, fiziksel varlıkların yaratılmasına yatırım yapmak yerine inovasyon kapasitelerinin büyük ölçekli yatırımına bağlı olduğunu savunmaktadır. Dolayısıyla, organizasyonların inovasyon kapasitelerini güçlendirmeye odaklanmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Suominen & Jussila, 2009, 101-118). Bir organizasyonun inovasyon kapasitesi, organizasyonun içsel yeteneklerini ve dışsal kaynaklarını nasıl bir araya getirdiği, bu kaynakları nasıl etkili bir şekilde yönettiği ve inovasyon sürecini nasıl desteklediğiyle yakından ilişkilidir. Bu nedenle, organizasyonel inovasyon kapasitesi yaklaşımı, organizasyonların inovasyonu sadece araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) departmanının sorumluluğu olarak görmemeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bunun yerine, organizasyonun her seviyesinde inovasyonu teşvik etmek için birçok farklı bölümün ve çalışanın katkısının gerektiğini öne sürmektedir. Bu, organizasyonun tüm çalışanlarını inovasyon sürecine dahil etme gerekliliğini göstermektedir.

Organizasyonel inovasyon kapasitesi yaklaşımı ayrıca, organizasyonların inovasyon kapasitelerini artırmak için büyük ölçekli yatırımlar yapmalarını teşvik eder. Bu, organizasyonların fiziksel varlıkların yaratılmasına odaklanmaktan ziyade inovasyon sürecini geliştirmeleri gerektiği anlamına gelmektedir. İnovasyon kapasitesi, organizasyonun bilgi birikimi, öğrenme yetenekleri ve dışsal ilişkileri gibi faktörlerle şekillenir. Dolayısıyla, organizasyonlar bu alanlara yatırım yaparak inovasyon kapasitelerini artırabilirler. İnovasyon kapasitesi ile inovasyon performansı arasındaki ilişki, organizasyonların rekabet avantajını nasıl elde edebileceğini anlamalarına yardımcı olur. İnovasyon kapasitesi, organizasyonların yeni bilgi oluşturmalarını ve bu bilgiyi kullanarak rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Özellikle, organizasyonların inovasyonu ana akım teknolojiler ve kabiliyetlerle nasıl bağlantılı hale getirebileceği önemlidir. Bu, organizasyonların inovasyonu sadece içsel bir süreç olarak değil, aynı zamanda dışsal çevreleriyle nasıl entegre edebilecekleri konusunda stratejik bir yaklaşım benimsemelerini gerektirir. Ayrıca, organizasyonel inovasyon kapasitesi yaklaşımı, inovasyonun bazen beklenmedik ve kaotik davranışlarla gerçekleşebileceğini kabul eder. Bu nedenle, organizasyonlar inovasyonu teşvik etmek için belirli bir düzeyde belirsizliği tolere etmeli ve bu kaotik davranışları sistematik bir şekilde yönlendirmelidir. İnovasyon sürecinin esnek ve adaptif olması, organizasyonların hızla değişen pazar koşullarına uyum sağlamalarına yardımcı olur. Organizasyonel inovasyon kapasitesi , bir organizasyonun belirli bir amaca veya hedefe ulaşmak için sahip olduğu içsel kaynaklar, beceriler ve yeteneklerin bir kombinasyonunu ifade etmektedir. Bu yetenekler, organizasyonun dışsal çevresindeki değişikliklere uyum sağlama ve rekabet avantajı elde etme kapasitesini belirler. Organizasyonel inovasyon kapasitesi , organizasyonun farklı seviyelerinde bulunan kaynakları etkin bir şekilde kullanma yeteneği olarak da düşünülebilir. Lowson ve Samson (2001), organizasyonel inovasyon kapasitesi modelini oluşturan yedi temel unsuru tanımlar: vizyon ve strateji, yetenek tabanını kullanma, organizasyonel zeka, yaratıcılık ve fikir yönetimi, organizasyon yapıları ve sistemler, kültür ve iklim, ve teknoloji yönetimi.

1.8.1.1. Vizyon ve strateji

İnovasyonu kurumsallaştırma sürecinde, organizasyonun ortak bir vizyon oluşturmaları ve başarılı bir strateji belirlemesi önemlidir. Ortak bir vizyon,

organizasyonun inovasyon stratejilerini etkileyen bir faktördür. İnovasyon stratejilerini gerçekleştirmek için yeni yöntemlerle dikkatin dağılmasını önlemek stratejik bir hedef olabilir. Ayrıca, organizasyonlar geleceği yaratmayı amaçlayan saldırgan stratejiler benimseyerek yeni talep modellerini uyandırabilir ve rekabet avantajı elde edebilirler.

1.8.1.2.Yetenek Tabanını Kullanma

Organizasyonel yeteneklerin etkili bir şekilde kullanılabilmesi için organizasyonların kaynakları doğru bir şekilde yönlendirmesi gerekmektedir. İnovasyon sürecinin farklı aşamalarında kaynakları harekete geçirerek risk almayı teşvik etmek, organizasyonun yetenek tabanını geliştirmenin temel bir bileşenidir. Ayrıca, kaynakların ve bilginin farklı pazarlar, teknolojiler ve ürünlerde birleştirilmesi, inovasyon potansiyelini artırabilir ve organizasyonun küresel düzeyde inovasyonu teşvik etmesine olanak tanır.

1.8.1.3. Organizasyonel Zeka

Organizasyonlar için inovasyon sürecini daha iyi anlayabilmek ve yönetebilmek için organizasyonel zeka önemlidir. Organizasyonel zeka, organizasyonların inovasyonun belirsizliğini ve belirsizliğini azaltmalarına yardımcı olabilir. Bu, organizasyonların çevresel değişikliklere daha iyi uyum sağlamalarına olanak tanır. Organizasyonel zekanın etkili bir şekilde kullanılabilmesi için rakipler hakkında bilgi edinmek, müşterilerden öğrenmek, rekabet analizi yapmak ve teknolojik trendleri takip etmek gibi faktörler önem arz etmektedir.

1.8.1.4. Yaratıcılık ve Fikir Yönetimi

Organizasyonlar için yaratıcı düşünme ve fikir yönetimi, inovasyon sürecinin önemli bir parçasıdır. Yaratıcı ve radikal fikirler, organizasyonların yeni işletmeler oluşturmaya veya mevcut iş stratejilerini dönüştürmesine olanak tanır. Bu nedenle, organizasyonlar vizyon odaklı veya bilgi odaklı bir yaklaşım benimseyerek fikir yönetimini teşvik etmelidirler.

1.8.1.5. Organizasyon Yapıları ve Sistemleri

İnovasyon sürecini etkili bir şekilde yönetmek, organizasyonların, inovasyonu teşvik eden özel organizasyonel yapılar ve sistemler geliştirmelerini gerektirir. İnovatif organizasyonlar, çalışanların kurumsal sınırları esnek bir şekilde aşabildiği, işlevsel sınırları geçirgen hale getiren bir organik iş yapısı oluştururlar. Ek olarak, inovasyonu desteklemek amacıyla ödül yapıları kullanılabilir. Bireysel ödüller, inovasyon fikirlerini teşvik etmeye yardımcı olurken, grup başarıları için verilen ödüller de inovasyonu teşvik etme potansiyeline sahiptir.

1.8.1.6. Kültür ve İklim

Organizasyon kültürü ve iklimi, inovasyon performansını derinlemesine etkileyebilir. Bu bileşenler, organizasyonların belirsizliği tolere etmesine, çalışanları yetkilendirmesine, yaratıcı zaman tahsis etmesine ve bilgi paylaşımını teşvik etmesine yardımcı olabilir. İnovasyonu teşvik eden bir kültür ve iklim, organizasyonun başarı şansını artırabilir.

1.8.1.7. Teknoloji Yönetimi

Son olarak, organizasyonların teknoloji yeteneklerini işletme amaçlarıyla buluşturma yeteneği, organizasyonel yetenekleri inovasyon açısından daha da güçlendirebilir. İşletme ve inovasyon stratejileri ile teknoloji stratejilerini başarılı bir şekilde birleştirmek, organizasyonların Ar-Ge performansını artırabilir. Sonuç olarak organizasyonel inovasyon kapasitesi , organizasyonların inovasyonu etkili bir şekilde yönetmelerini ve rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan kritik bir faktördür. Vizyon, yetenek tabanını kullanma, organizasyonel zeka, yaratıcılık, organizasyon yapıları, kültür, ve teknoloji yönetimi gibi unsurlar, organizasyonel yeteneklerin geliştirilmesinde ve inovasyon performansının artırılmasında önemli rol oynar. Organizasyonlar, bu unsurları dikkate alarak inovasyon yeteneklerini güçlendirebilir ve sürdürülebilir başarı elde edebilirler.

1.8.2. 3PL Firmalarının İnovasyon Kapasitesi

Günümüzün rekabetçi iş dünyasında, 3PL firmaları (üçüncü parti lojistik sağlayıcıları), tedarik zinciri yönetimi alanında inovasyon kapasitesinin kritik bir rol oynadığının farkındadırlar. İnovasyon kapasitesi, bir firmanın mevcut iş süreçlerini geliştirme yeteneği, yeni fikirleri benimseme ve uygulama kabiliyeti olarak tanımlanabilir. Bu kabiliyet, 3PL firmaları için çeşitli avantajlar sunmaktadır.

Öncelikle, 3PL firmalarının iş süreçlerini optimize etme yeteneği, lojistik operasyonlarının karmaşıklığı ve dinamizmi ile başa çıkma açısından kritik öneme sahiptir. Tedarik zinciri yönetimi, müşteri taleplerinin anlık değişimine, tedarik zincirindeki gelişmelere ve teknolojik yeniliklere hızla uyum sağlama gerekliliği taşır. İnovasyon, bu bağlamda 3PL firmalarına operasyonel etkinliklerini artırma ve maliyetleri azaltma fırsatı sunar. Örneğin, otomasyon teknolojileri, envanter yönetimi ve teslimat planlaması gibi kritik alanlarda büyük gelişmelere yol açabilir.

Ayrıca, inovasyon kapasitesi, 3PL firmalarının müşterilere daha fazla değer sunmalarını sağlamaktadır. Geleneksel olarak, 3PL firmaları taşıma, depolama ve dağıtım hizmetleri sunarlar. Ancak inovasyon, bu firmalara daha stratejik bir rol üstlenme fırsatı sunar. Müşterilere tedarik zinciri verilerini analiz ederek daha iyi stratejiler geliştirme ve stok yönetimi önerileri sunma kabiliyeti verir. Ayrıca, müşteriler için özelleştirilmiş çözümler ve sürdürülebilir lojistik alternatifleri sunma olanağı sağlar.

Rekabet avantajı açısından, inovasyon kapasitesi 3PL firmalarının pazarda öne çıkmasına yardımcı olabilir. Müşteriler, hızlı teslimatlar, izlenebilirlik, düşük maliyetler ve geniş hizmet yelpazesi gibi faktörleri değerlendirirken 3PL firması seçimlerini yaparlar. İnovasyon, bu faktörleri iyileştirmeye yardımcı olabilir. Örneğin, ileri izleme ve analitik teknolojileri, müşterilere gerçek zamanlı veri sunarak tedarik zincirlerini daha iyi yönetmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca, teslimat süreçlerini optimize ederek maliyetleri düşürebilirler.

Sürdürülebilirlik açısından, 3PL firmalarının inovasyon kapasitesi, çevresel etkileri azaltma yeteneği açısından önemlidir. Lojistik operasyonları, enerji tüketimi, karbon emisyonları ve ambalaj atıkları gibi çevresel zorluklara katkıda bulunabilir. Ancak inovasyon, bu olumsuz etkileri azaltmaya ve sürdürülebilir lojistik uygulamalarını teşvik etmeye yardımcı olabilir. Elektrikli taşıma araçları, enerji verimliliği teknolojileri ve

sürdürülebilir ambalaj malzemeleri gibi inovasyonlar, çevre dostu lojistik çözümleri geliştirmeye katkıda bulunabilir.

Sonuç olarak, 3PL firmalarının inovasyon kapasitesi, operasyonel etkinlikleri artırma, müşterilere daha fazla değer sunma, rekabet avantajı elde etme ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma konularında kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, 3PL firmalarının inovasyona yatırım yapmaları ve inovasyon kapasitelerini sürekli olarak geliştirmeleri gerekmektedir. Bu, hem kendi büyümelerini hem de müşterilerinin başarısını destekleyecektir(Zulkifflı vd.,2019, 586-591).

1.8.3. İnovasyon Kapasitesi ile Organizasyonel İnovasyon Arasındaki İlişki

Organizasyonel inovasyon ve inovasyon kapasitesi arasındaki ilişki karmaşık ve çok yönlüdür (Acosta-Prado,2020, 28).Organizasyonel inovasyon, yenilikçi fikirlerin geliştirilmesini ve uygulanmasını sağlayan bir yaklaşımdır. İnovasyon kapasitesi ise firmanın yenilikçi fikirleri başarılı bir şekilde uygulayabilme yeteneği ve kaynaklarını ifade eder. Organizasyonel inovasyon ve inovasyon kapasitesi birbirini etkileyen faktörlerdir. Güçlü bir inovasyon kapasitesine sahip olan bir organizasyon, daha fazla yenilikçi çözümler geliştirme olasılığına sahiptir. Bu da iş performansını olumlu yönde etkilemektedir. Organizasyonel inovasyona değer veren bir firma, iş performansını artırma potansiyeline sahip yenilikçi fikirleri destekleyebilir(Günday vd.,2011, 662-676).Firmalar, yenilikçiliği teşvik eden bir ortam oluşturmak ve iç ve dış paydaşlar arasında iş birliğini teşvik etmek için çeşitli stratejiler uygulayabilirler. Örneğin, çalışanlar arasında bir rekabet ortamı yaratarak yenilikçiliği teşvik eden ödüller ve teşvikler sunabilirler. Bu, çalışanların yenilikçi fikirleri paylaşmalarını teşvik ederek organizasyonel inovasyonu destekleyebilir (Lam vd.,2021). Ayrıca, açık inovasyon stratejileriyle harici paydaşlarla iş birliği yapmak da önem arz etmektedir. Bir firma, diğer sektörlerden uzmanlarla iş birliği yaparak farklı bakış açılarından yararlanabilir ve yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasına katkıda bulunabilir. Harici paydaşlarla yapılan iş birliği, inovasyon kapasitesini artırabilir ve firmanın yenilikçi çözümler üretme yeteneğini güçlendirebilir (Ghassim & Foss,2020, 63-80). Bununla birlikte, organizasyonel inovasyonun ve inovasyon kapasitesinin güçlendirilmesi için bütçe ayırmak ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yatırım yapmak önem arz eden bir konudur. İnovasyonun başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için gerekli kaynaklar

sağlanmalı ve yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesine destek olunmalıdır. Ayrıca, firma içindeki iletişim ve iş birliğini artırmak için uygun yapısal değişiklikler yapılmalı ve çalışanlara inovasyona yönelik eğitimler verilmelidir (Sarpong vd.,2023).

Organizasyonel inovasyon ve inovasyon kapasitesi arasındaki ilişkiyi anlamak için çevresel faktörleri de göz önünde bulundurmak önem arz etmektedir. Firmalar, pazarın dinamiklerini ve müşteri beklentilerini dikkate alarak inovasyon stratejilerini belirlemelidirler. Rekabetçi bir ortamda faaliyet gösteren firmalar, sürekli olarak yenilikçi çözümler üretebilmek için adaptasyon yeteneklerini geliştirmelidirler (Schmuck & Benke,2020, 1259-1266).Sonuç olarak, organizasyonel inovasyon ve inovasyon kapasitesi birbirleriyle karmaşık ve çok yönlü bir ilişkiye sahiptir. Organizasyonel inovasyon, yenilikçi fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanmasını sağlarken, inovasyon kapasitesi firmanın bu yenilikçi fikirleri başarılı bir şekilde uygulama yeteneğini ifade eder. Bu şekilde, organizasyonel inovasyon ve inovasyon kapasitesi birbirleriyle etkileşim halinde çalışarak bir firmanın yenilikçi potansiyelini ortaya çıkarabilir ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir (Huse,Neubaum &Gabrielsson,2005, 313-333). İnovasyon odaklı bir kültür benimseyen firmalar, değişen pazar koşullarına uyum sağlayabilir ve sürdürülebilir başarı elde edebilirler.

İKİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK

2.1. LOJİSTİK KAVRAMI

Lojistik kelimesinin kökeni ve anlamına ilişkin farklı bilgiler mevcuttur. Türk Dil Kurumu, lojistik faaliyetleri, çıkış noktasından varış noktasına kadar her türlü malın, hizmetin ve bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde planlanması ve uygulanması için yapılan işlemler olarak tanımlamaktadır. Lojistik kelimesi, Latince “logisticus” ve Yunanca kökenli “logistikos” kelimelerinden türetilmiştir. Bu kelimeler, mantık ve istatistik anlamlarına işaret etmektedir. Bu nedenle, lojistik kelimesi “mantıklı hesap” olarak ifade edilebilir. Yunanca Logistikos kelimesi ise “hesap, kitap yapma bilimi” ve “hesapta becerikli” anlamlarına gelmektedir (Tepic, Tanackov & Stojić,2011). Birleşik anlam olarak, “mantıklı hesaplama” şeklinde de ifade edilebilir. Kelimenin kökeni, sayısal yeteneklerin görüntüler aracılığıyla hesaplanması veya gösterilmesi anlamına gelen "hesap ve resim" veya "görsel matematik" kavramlarına dayanmaktadır. Lojistik kelimesi, tarihte askeri bir terim olarak kullanılmıştır. Yunan ve Roma İmparatorluklarında, kaynakların tedariki ve dağıtımıyla ilgili hizmetleri yürüten subaylara "Logistikas" denmekteydi. Bu subaylar, askeri birliklerin ana üslerinden ileri mevzilere hızlı bir şekilde hareket etmelerini sağlamak amacıyla konumlandırılmışlardır. Ayrıca, Logistikas kelimesi düşmanın tedarik üslerine zarar vermek ve kendi tedarik üslerini korumak anlamına da gelmektedir. Bu uygulamalar, günümüz lojistik yönetim sistemlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Islam vd.,2013, 3-16).

Lojistik faaliyetlerin bilimsel olarak ele alınmaya başlanması 1905 yılına kadar uzanmaktadır. Lojistik terimi, askeri alandaki malzeme ve personel taşıma, tedarik, bakım ve yenilenme işlemlerini kapsayan faaliyetlerin bütününe belirtmek üzere kullanılmıştır. Bu süreç, endüstri devrimiyle birlikte insanların kırsaldan kentlere büyük oranda göç etmeye başlaması ve tarımsal üretimden pazar ekonomisine geçiş ile birlikte malların fiziksel dağıtım sürecine doğru yönelmiştir. Bu sebeple, askeri lojistik kavramının bilimsel olarak ele alınmasıyla birlikte, küresel ekonomik gelişmeler de lojistiğin ticari hayatta kullanımını mümkün kılmıştır.

Bu bağlamda, lojistiğin bir bilim dalı olarak gelişimi, zaman ve yer faydası sağlanması açısından tarımsal ürünlerin dağıtımına kadar uzanmaktadır. Sonrasında, 1950 yılından itibaren dünya ekonomisindeki yapısal değişimler ve eğilimler lojistik kavramının daha da gelişmesine imkan vermiştir.

Henry Ford'un öncülüğünü yaptığı Fordist üretim sistemi, ABD'de uygulanmaya başladığı ve Avrupa'ya yayıldığı dönemde, hammadde, yarı işlenmiş ve işlenmiş ürünlerin tedarik, taşıma ve teslimat faaliyetleri de büyük önem kazanmıştır. Bu yeni üretim sistemi, büyük miktarlarda malın seri üretimini mümkün kılmaktaydı ve üretilen malın düşük fiyatlarla geniş kitlelere sunulmasını sağlıyordu. Ancak, üretilen malın müşterilere ulaştırılması da artık bir sorun haline gelmişti. Böylece, kitle üretim rejimi ile birlikte, ürünlerin taşınması, depolanması, dağıtım merkezlerinin oluşturulması ve müşteri ilişkileri fonksiyonları da gereklilik haline gelmiştir. Bu nedenle, ürünlerin fiziksel olarak nasıl taşınacağı, nerede depolanacağı, müşteri taleplerinin nasıl karşılanacağı gibi lojistik faaliyetler büyük önem kazanmıştır (Bury,2021, 112-136).

2.2. LOJİSTİK FAALİYETLER

Lojistik faaliyetler, firmaların müşterilere daha üstün hizmet sunabilmesi açısından önemli bir rol üstlenmektedir. Bu kapsamda müşteri hizmetleri, envanter yönetimi, tedarik, nakliyat ve depolama gibi çeşitli lojistik faaliyetler bulunmaktadır (Christopher, 2015).Chopra ve Meindl'e göre(2015),lojistik faaliyetler çekirdek ve destekleyici faaliyetler olarak kategorize edilebilmektedir. Çekirdek ve destekleyici lojistik faaliyetleri, günümüzde hala önemini koruyan temel kavramlardır. Lojistik faaliyetler, bir organizasyonda etkin bir şekilde kullanıldığında, maliyet azaltma, müşteri memnuniyeti, üretkenlik artışı gibi çeşitli faydalar sağlamaktadır. Çekirdek lojistik faaliyetler, müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik doğrudan hizmet veren faaliyetlerdir. Bu faaliyetler, müşteri hizmeti standartlarının belirlenmesi, ürünlerin taşınması, envanter yönetimi, sipariş politikaları ve bilgi akışlarından oluşmaktadır. Doğru şekilde yönetildiğinde, bu faaliyetler müşteri memnuniyetini ve aynı zamanda organizasyonun verimliliğini ve üretkenliğini de artırabilmektedir. Destekleyici lojistik faaliyetler ise, çekirdek faaliyetleri desteklemek ve organizasyonun faaliyetlerini sürdürmek için gereklidir.

Bu faaliyetler, malzeme taşıma, depolama, üretim planlaması, satın alma, koruma ve bilgi edinme ve bakım gibi faaliyetleri içermektedir. Destekleyici faaliyetler, organizasyonun daha iyi performans göstermesine ve çekirdek faaliyetlerin başarısını artırmaya yardımcı olabilmektedir. Ancak, lojistik faaliyetlerin sadece çekirdek ve destekleyici faaliyetler olarak kategorize edilmesi yeterli olmamaktadır. Günümüzde, lojistik faaliyetlerin yönetimi daha kompleks hale gelmiştir ve birçok alt kategoriye ayrılmıştır. Örneğin, nakliye faaliyetleri, hava, kara, deniz ve demiryolu gibi birçok farklı taşıma modu altında ele alınabilir. Benzer şekilde, envanter yönetimi, satın alma, tedarikçi yönetimi gibi diğer alt kategoriler de mevcuttur. Bu nedenle, bir organizasyonun tedarik zinciri yönetiminde başarılı olması için, tüm bu lojistik faaliyetleri doğru şekilde planlamak, organize etmek ve kontrol etmek önem arz etmektedir. Ayrıca, teknolojik gelişmeler ve dijital lojistik uygulamaları, lojistik faaliyetlerin yönetimini daha da kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle, organizasyonların lojistik faaliyetleri yönetirken trendleri takip etmeleri ve firmanın yararına olan yenilikleri uygulamaları bir gerekliliktir. Murphy ve Wood (2008), lojistikle ilgili faaliyetleri müşteri hizmetleri, tesis yerleşimi kararları, stok yönetimi, sipariş yönetimi, üretim planlaması, iade ürünler, taşımacılık yönetimi, talep tahmini, endüstriyel ambalajlama, malzeme taşıma, parçalar ve servis desteği, tedarik, hurda ve atık bertarafı ve depo yönetimi olarak kategorize etmiştir. Bu faaliyetler, ürünlerin müşterilere ulaştırılması ve organizasyonun firma süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi için kritik öneme sahiptir. Genel hatlarıyla bu sınıflandırma incelendiğinde; müşteri hizmetleri, organizasyonların müşteri memnuniyetini artırarak, müşteri sadakatini sağlayıp rekabet avantajı elde ederek pazar paylarını artırmalarına yardımcı olmaktadır. Tesis yerleşimi kararları, lojistik ağı optimize edilmesi ve malzemelerin hareketini ve depolamasını en etkili şekilde sağlamak için önemlidir. Stok yönetimi, doğru miktarda malzemelerin doğru zamanda sağlanmasını ve gereksiz stokların azaltılmasını sağlayarak organizasyonların maliyetleri düşürmelerine yardımcı olmaktadır. Sipariş yönetimi, siparişlerin hızlı ve doğru bir şekilde işlenmesini sağlayarak müşteri memnuniyetini artırırken, üretim planlaması, üretim sürecinin optimize edilmesini sağlayarak organizasyonların üretkenliğini artırmaktadır. İade ürünler, müşteri hizmetleri açısından önemli bir rol oynarken, taşımacılık yönetimi, malların doğru zamanda doğru yerlere teslim edilmesini ve maliyetleri azaltmayı sağlamaktadır. Talep tahmini, malzemelerin doğru zamanda

sağlanmasını sağlarken, endüstriyel ambalajlama ve malzeme taşıma, malzemelerin doğru şekilde taşınmasını ve depolanmasını sağlamaktadır. Parçalar ve servis desteği, organizasyonların müşterilere hızlı ve doğru bir şekilde servis hizmeti vermesini sağlamaktadır. Tedarik, malzemelerin sağlanmasını ve organizasyonun firma süreçlerinin kesintisiz bir şekilde devam etmesini sağlamaktadır. Son olarak, hurda ve atık bertarafı ve depo yönetimi, organizasyonların maliyetleri azaltmasına ve çevre dostu bir strateji izlemesine yardımcı olmaktadır. Tüm bu faaliyetler, organizasyonların lojistik stratejilerini etkili bir şekilde planlamalarına ve yönetmelerine yardımcı olmaktadır (Ababneh,2020, 235-243).

2.2.1. Müşteri Hizmetleri

Müşteri hizmetleri, bir lojistik sisteminin en önemli faaliyetlerinden biri olup ve müşterilerin beklentilerini karşılayarak onların tatminini arttırmayı hedeflemektedir (Ghoumrassi & Tigu,2017, 292-301).Doğru ürünlerin doğru kişilere, doğru yerde, doğru zamanda, doğru durumda ve doğru maliyetle teslim edilmesi, bir lojistik sisteminin en temel işlevi konumundadır. Bu nedenle, müşteri hizmetleri faaliyetleri, bir lojistik sisteminin başarısı için kritik öneme sahiptir. Müşteri hizmetleri, müşteri ihtiyaçlarını doğru şekilde anlama, doğru mal ve hizmetleri sağlama, zamanında teslimatlar yapma, ürünlerin doğru şekilde korunması ve ambalajlanması gibi konuları kapsamaktadır. Müşteri hizmetleri, lojistik sistemin tüm paydaşları arasındaki iletişimi sağlayarak, doğru bilgi ve verilerin paylaşılmasını sağlamaktadır. Böylece, tedarik zinciri içindeki tüm firmalar, müşteri taleplerine hızlı ve etkili bir şekilde cevap vererek, müşteri memnuniyetini arttırabilmektedirler.

2.2.2. Talep Tahmini/Planlama

Talep tahmini/planlama, tedarik zinciri yönetimi için kritik önem taşıyan bir süreçtir. Bu süreç, tedarik zinciri boyunca doğru bilgi akışının sağlanmasıyla ilgilidir ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan malların ve hizmetlerin doğru zamanda ve doğru yerde mevcut olmasını sağlamaktadır.

Bu süreç, tedarik zinciri firmalarının ihtiyaçlarını karşılamak için tedarik ve üretim faaliyetlerinin planlanması ve yönetilmesinde hayati bir rol oynamaktadır

(Awanga,2018). Doğru talep tahminleri ve planlama, stok maliyetlerini azaltmak, müşteri hizmet düzeylerini artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için kritik öneme sahiptir.

2.2.3. Envanter Yönetimi

Envanter yönetimi, lojistik sistemlerin önemli bir bileşeni olup firmalar için büyük bir öneme sahiptir. Etkili envanter yönetimi uygulamalarının benimsenmesi, müşteri taleplerini karşılamak için gerekli ürünlerin sürekli olarak mevcut olmasını sağlamanın yanı sıra envanter maliyetlerini de azaltır. Bununla birlikte, envanter yönetimi firmalar için bazı riskler içerir. Gereksiz miktarda stok bulundurma hem ekonomik açıdan maliyetli hem de lojistik açıdan karmaşık olabilmektedir(Oluwaseyi,Onifade& Odeyinka,2017, 1-11).

Diğer yandan, müşteri taleplerinin arttığı veya beklenmeyen durumların ortaya çıktığı durumlarda yetersiz stok seviyeleri, müşteri memnuniyetsizliğine ve potansiyel gelir kayıplarına neden olabilmektedir. Envanter yönetimi, stok tutma maliyetleri, stokta olmamanın maliyetleri ve ürün siparişi maliyetleri gibi üç ilgili maliyeti dikkate almaktadır (Durlinger & Paul,2015). Stok tutma maliyetleri, depolama, sigorta, arızalı ürünlerin yeniden işlenmesi gibi doğrudan ve dolaylı maliyetleri kapsamaktadır. Ürün siparişi maliyetleri, üretim veya tedarik sürecinde malzemelerin veya ürünlerin siparişi verilmesiyle ilgilidir ve sipariş işleminin maliyetini, kontrolünü ve takibini içermektedir. Stokta olmamanın maliyetleri, müşteri memnuniyetsizliği, kaybedilen satışlar, itibar kaybı ve rekabet avantajının azalması gibi birçok faktörü içermektedir. Bununla birlikte, firmalar, talep tahminlerine dayalı envanter yönetimi stratejileri geliştirebilir ve envanter maliyetlerini minimize edebilirler. Bu stratejiler, envanter seviyelerinin azaltılması, satın alma ve tedarik sürecinin iyileştirilmesi, tedarikçi ilişkilerinin güçlendirilmesi, daha verimli bir envanter yönetimi sisteminin kurulması gibi birçok farklı faktörü içermektedir. (Lancioni &Howard ,1978, 385-428).

2.2.5. Malzeme Taşıma (Elleçleme)

Elleçleme (malzeme taşıma), firmalarda malzemenin hareketini, depolanmasını ve kontrolünü içeren kritik bir süreci ifade etmektedir. Üretim sürecinin ayrılmaz bir parçası olan elleçleme, aynı zamanda bağımsız bir faaliyet olarak da değerlendirilmektedir ve

ürünün zaman/mekân faydasını sağlamak amacıyla kullanılmaktadır. Elleçleme süreci, tesis veya depo içinde veya bir binadan taşımacılık merkezine kadar olan kısa mesafeli hareketleri kapsamaktadır. Bu süreç, malzemenin doğru yerde, doğru zamanda ve doğru şekilde kullanılabilir olmasını sağlamayı amaçlamaktadır(Kay,2012).

Elleçleme, malzemenin depolanması, istiflenmesi, yüklenmesi, boşaltılması ve taşınması gibi çeşitli işlemleri içermektedir. Bu işlemler, elleçleme ekipmanı ve tekniklerinin kullanımıyla gerçekleştirilmektedir. Etkin bir şekilde yönetilen ve tasarlanan elleçleme süreci, firmaların verimliliğini artırmakta, maliyetleri düşürmekte ve müşteri hizmetini iyileştirmektedir. İyi bir elleçleme sistemi, malzemenin kaybolmasını önleyerek, hasar riskini azaltarak iş süreçlerinin hızlanmasına yardımcı olmaktadır(Ray,2008).

Sonuç olarak, elleçleme, firmalarda verimlilik, maliyet ve müşteri hizmeti açısından kritik bir süreci ifade etmektedir. İyi tasarlanmış ve yönetilen bir elleçleme sistemi, firmalara rekabet avantajı sağlamakla birlikte operasyonel süreçlerin etkinliğini de artırmaktadır.

2.2.6. Sipariş İşleme

Sipariş işleme süreci, müşterilerin bir organizasyondan mal veya hizmet satın almak için yapmış oldukları siparişlerin doğru ve etkin bir şekilde işlenmesini sağlamayı hedeflemektedir. Süreç genellikle aşağıdaki adımları içerir (Dinçer,2009, 191-196):

Sipariş alımı, müşterilerin organizasyonla etkileşime geçerek mal veya hizmet siparişlerini ilettikleri aşamayı ifade eder. Bu aşamada, çeşitli iletişim kanalları kullanılarak(web sitesi, telefon veya fiziksel mağaza)müşteri talepleri alınıp, müşterilerin, sipariş formu veya online platform aracılığıyla siparişlerini iletmeleri sağlanmaktadır.

Sipariş kaydetme, alınan siparişlerin doğru ve eksiksiz bir şekilde kaydedilmesini içermektedir. Bu aşamada, müşteri bilgileri, sipariş miktarı, mal veya hizmet spesifikasyonları gibi önemli veriler sisteme aktarılmaktadır. Doğru kayıt, siparişin ilerleyen aşamalarda düzgün bir şekilde işleme alınabilmesi için hayati bir öneme sahiptir. Sipariş onaylama aşamasında, siparişin geçerliliği ve müşteriye sunulan mal veya hizmetin mevcudiyeti kontrol edilmektedir. Stok durumu, fiyatlandırma, ödeme

yöntemleri gibi unsurlar titizlikle gözden geçirilerek, siparişin onaylanması veya reddedilmesi kararı verilmektedir. Bu aşama, doğru ve güvenilir sipariş işleme sürecinin sağlanması açısından kritik bir adımdır.

Sipariş hazırlama aşamasında, onaylanan sipariş ilgili birimlere aktarılmakta ve mal veya hizmetlerin hazırlanması için gereken adımlar atılmaktadır. Bu adımda, stoktan ürünlerin toplanması, paketlenmesi veya hizmetlerin planlanması gibi operasyonel işlemler gerçekleştirilmektedir. Titizlikle uygulanan hazırlık süreci, doğru ve zamanında teslimatın sağlanabilmesi için önem taşımaktadır.

Sipariş gönderme, hazırlanan ürünlerin paketlenmesini ve lojistik departmanına iletilmesini içermektedir. Gönderim süreci, seçilen nakliye yöntemine bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Lojistik sürecinin dikkatli bir şekilde yönetilmesi, müşteriye güvenli ve zamanında teslimatın sağlanması için hayati öneme sahiptir.

Sipariş teslimi aşamasında, ürünler müşterinin belirttiği teslimat adresine ulaştırılmaktadır. Teslimat personeli, ürünleri müşteriye doğru bir şekilde teslim etmek ve gerekli belgeleri sağlamak için koordinasyon sağlamaktadır. Müşteriye zamanında ve hatasız teslimatın gerçekleştirilmesi, müşteri memnuniyetini etkileyen önemli bir faktördür.

2.2.7. Ambalajlama

Ambalajlama, bir ürünün depolanması, taşınması ve son kullanıcıya sunulması için önemli bir lojistik faaliyeti ifade etmektedir. Bu süreç, ürünlerin fiziksel korunmasını sağlamak ve çevresel etkilerden korumak amacıyla çeşitli malzemelerin kullanımını içermektedir. Ayrıca, ambalajlama, ürünlerin marka kimliğini tanıtmak, tanıtımını yapmak ve kullanım talimatlarını sunmak için de kullanılmaktadır (Saghir,2004, 1-31). Ambalajlama faaliyeti, ürünlerin fiziksel hasarlardan korunması için özenle seçilen malzemelerin kullanılmasını içermektedir. Bu malzemeler arasında karton kutular, plastik poşetler, köpük malzemeler, hava kabarcıklı plastikler ve koruyucu ambalaj malzemeleri bulunmaktadır. Bu malzemeler, ürünleri darbelerden, titreşimlerden, sarsıntılardan ve diğer olumsuz etkilerden koruyarak hasar riskini azaltmaktadır. Ancak, gereğinden fazla ambalajlama, maliyetleri artırabilmekte ve çevresel etkilere neden olabilmektedir. Bu nedenle, çevre dostu ambalajlama çözümleri tercih edilmektedir. Ayrıca ambalajlamanın

bir diğerk önemli hedefi, müşteri deneyimini iyileştirmektir. Kolay açılabilir ambalajlar, tüketicilere kullanım kolaylığı sağlamakta ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Aynı şekilde, yeniden kullanılabilir ambalajlar, atık miktarını azaltmakta ve sürdürülebilirlik açısından önemli bir katkı sunmaktadır (Löfgren,2004).

Sonuç olarak, ambalajlama, lojistik faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesi için kritik bir unsurdur. Doğru ve stratejik ambalajlama, ürünlerin güvenli ve zamanında teslim edilmesini sağlamakta, müşteri memnuniyetini artırmakta ve firmanın itibarını olumlu yönde etkilemektedir.

2.2.8. Parça ve Hizmet Desteği

Parça ve hizmet desteği, müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından önemli bir lojistik faaliyettir. Ürünlerin kullanım sürecinde oluşabilecek arızalar veya sorunlar, müşterilerin ürünleri verimli bir şekilde kullanamamalarına ve dolayısıyla memnuniyetsizlik yaşamalarına neden olabilmektedir. Bu nedenle, birçok firma, müşteri memnuniyetini artırmak ve müşteri ilişkilerini güçlendirmek amacıyla parça ve hizmet desteği sunmaya öncelik vermektedir(Hu vd.,2018, 395-414).Parça ve hizmet desteği, çeşitli hizmetlerin sağlanmasıyla birlikte tamir parçalarının temini üzerine odaklanmaktadır. Bu kapsamda, firmalar, müşterilerin ihtiyaç duyduğu tamir parçalarını etkin bir şekilde tedarik etmeyi taahhüt etmektedirler. Ayrıca, düzenli periyotlarla planlanmış bakım hizmetleri sunarak ürünlerin performansını ve dayanıklılığını optimize etmektedirler.

Parça ve hizmet desteği, firmaların müşteri memnuniyetini artırmak, müşteri sadakatini sağlamak ve marka itibarını korumak amacıyla stratejik bir yaklaşımı temsil etmektedir. Bu hizmetlerin etkin bir şekilde sunulması, müşterilere güven vermekte, ürünlerin uzun ömürlü kullanımını desteklemekte ve müşteri-firma ilişkisini güçlendirmektedir(Ghodrati,2005).

2.2.9.Tesis ve Depo Yeri Seçimi

Tesis ve depo yerleşimi, lojistik sistemin verimliliği ve maliyet-etkililiği açısından kritik bir unsurdur. Bu süreç, çeşitli faktörlerin titizlikle değerlendirilmesini gerektirir. Coğrafi konum, tesis ve depoların stratejik bir biçimde yerleştirilmesinde temel bir etkiye

sahiptir. Stratejik bir yerleşim, müşterilere hızlı ve ekonomik teslimat imkanı sunarak, lojistik hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Depolama alanının düzenli kullanımı, malzeme taşıma ekipmanının etkin bir biçimde yerleştirilmesi ve kolay erişilebilirliği sağlamak için doğru bir düzenlemeyi gerektirir. Ayrıca, güvenlik, aydınlatma, havalandırma gibi faktörler de tesis ve depo tasarımında göz önünde bulundurulmalıdır (Chang& Lin,2015).

Sonuç olarak, tesis ve depo yerleşimi, lojistik sistemlerin başarısı için önem arz etmektedir. Lojistik yöneticileri, coğrafi konum, taşıma ağları, müşteri dağılımı, talep tahmini ve tasarım gibi faktörleri dikkate alarak stratejik kararlar almalıdır. Ek olarak, etkin bir planlama, analiz ve yönetim sürecinin takip edilmesi, başarılı bir tesis ve depo yerleşimi için zorunlu bir gerekliliktir.

2.2.10. Tedarik Süreci

Tedarik faaliyeti, bir organizasyonun operasyonlarını sürdürebilmesi ve müşteri taleplerini karşılayabilmesi için malzemelerin, hizmetlerin ve kaynakların sağlanmasını içeren kritik bir işlemi ifade etmektedir (Hernández& García,2006).Bu faaliyet, organizasyonun tedarik zinciri yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesiyle icra edilmektedir.Tedarik faaliyetinin ayrıntılı bir şekilde incelenmesi şu şekilde gerçekleştirilebilir(Hugos,2018):

Tedarikçi Seçimi: Tedarik zincirinin başarısı, uygun tedarikçilerin seçilmesiyle başlamaktadır. Güvenilir ve rekabetçi tedarikçilerin belirlenmesi, kaliteli malzemelerin ve hizmetlerin temin edilebilmesi için kritik öneme sahiptir. Bu doğrultuda, potansiyel tedarikçilerin titiz bir değerlendirmesi yapılır, referans kontrolleri gerçekleştirilir, fiyat karşılaştırmaları yapılır ve kalite standartları ile sürdürülebilirlik gibi kriterler göz önünde bulundurularak tedarikçi seçimi gerçekleştirilmektedir.

Sipariş Yönetimi: Tedarik faaliyeti, siparişlerin doğru ve zamanında yerine getirilmesini gerektirmektedir. Bu aşama, siparişlerin oluşturulması, tedarikçilere iletilmesi, izlenmesi ve teslimatın gerçekleştirilmesini içermektedir. Siparişlerin izlenmesi ve tedarikçilerle iletişim, sürekli güncel bilgilere erişim ve süreç uyumluluğunun sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Tedarikçi Performansının Değerlendirilmesi: Performans değerlendirilmesi tedarik zinciri sürekliliğinin sağlanması ve kalite standartlarının tutarlı bir şekilde karşılanması için önem arz etmektedir.

Tedarikçilerin performansı, teslimat süreleri, kalite seviyeleri, maliyet etkinliği ve müşteri hizmetleri gibi faktörlere dayalı olarak sürekli olarak izlenir ve değerlendirilir. Bu değerlendirme süreci, tedarikçi seçim aşamasında rehberlik sağlama amacıyla da kullanılabilir.

Sürekli İyileştirme ve Risk Yönetimi: Tedarik faaliyeti, sürekli olarak iyileştirme ve risk yönetimi yaklaşımlarını içermektedir. Sürekli iyileştirme faaliyetleri, verimlilik artışı, maliyet azaltımı ve tedarik süreçlerinin optimize edilmesi gibi hedefler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Aynı şekilde, tedarik zincirindeki risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve önlenmesi de önemli bir adımdır; zira bu yaklaşım ile operasyonel kesintilerin ve finansal kayıpların önüne geçilebilmektedir.

2.2.11. İade Ürün İşleme

İade ürün işleme süreci, lojistik faaliyetlerin önemli bir bileşeni olup, müşteri memnuniyeti ve kurumsal itibar açısından büyük bir değer taşımaktadır. İade ürünler, müşteri beklentilerini karşılamayan veya gereken kalite standardını sağlamayan ürünlerin geri dönüşü anlamına gelmektedir. Bu süreçte, iade ürünlerin etkili bir şekilde yönetilmesi, müşteri memnuniyetinin korunması ve kurumsal itibarın sürdürülmesi açısından kritik bir öneme sahiptir (Kawa & Światowiec-Szczepańska, 2021, 220-235). Müşterilere açık ve adil bir iade politikası sunulması, müşteri memnuniyetini artırmakta ve kurumsal itibarı güçlendirmektedir. İade ürünlerin geri alınması için uygun bir süreç ve altyapı oluşturulması gerekmektedir. İade edilen ürünlerin doğru bir şekilde kontrol edilmesi, yeniden satışa uygun hale getirilmesi veya uygun şekilde bertaraf edilmesi gerekmektedir. Bu süreç, etkin envanter yönetimi, kalite kontrol süreçleri ve uygun altyapı tesisleri ile gerçekleştirilmelidir. İade ürünlerin geri alınması, ek bir maliyet ve zaman gerektiren bir faaliyet olsa da doğru bir şekilde yönetildiğinde müşteri memnuniyetini artırabilmekte ve kuruma ekonomik değer sağlayabilmektedir (Brito&Koster, 2004, 3-27).

Sonuç olarak, iade ürün işleme süreci, lojistik faaliyetler açısından önemli bir unsurdur ve müşteri memnuniyetinin korunması, kurumsal itibarın sürdürülmesi ve ekonomik değerin optimize edilmesi için etkin bir şekilde yönetilmelidir. Bu süreç, uygun iade politikalarının belirlenmesi, geri alım süreçlerinin planlanması, kalite kontrolünün yapılması ve lojistik yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini içermelidir.

2.2.12. Tersine Lojistik

Tersine lojistik, lojistik faaliyetlerin geri dönüşüm, atık yönetimi ve ürünlerin yeniden kazanılması süreçlerini içeren bir alanı kapsamaktadır. Bu faaliyetler, firmaların çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla gerçekleştirilen stratejik adımları içermektedir(Brito& Dekker,2004).Tersine lojistik, çevresel ve sürdürülebilirlik kaygılarına yönelik bir yanıt olarak gelimitir ve firmaların atık miktarını azaltma, doğal kaynakları koruma ve enerji verimliliğini artırma hedeflerine hizmet etmektedir. Tersine lojistik sürecinde, geri alınan ürünlerin doğru şekilde ayrıştırılması ve sınıflandırılması büyük önem taşımaktadır. Bu aşama, yeniden kullanılabilir veya geri dönüştürülebilir malzemelerin belirlenmesini ve uygun işleme yöntemlerine yönlendirilmesini sağlamaktadır. Tersine lojistik, firmalara çevresel ve maddi faydalar sunmaktadır. Atık malzemelerin geri dönüşümü veya yeniden kullanımı, firmalara maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Bu süreç, firmaların yeni malzeme satın alma maliyetini azaltarak finansal açıdan avantaj sağlamaktadır. Aynı zamanda, geri dönüşüm ve yeniden kullanım, firmaların doğal kaynakları daha verimli bir şekilde kullanmasına olanak tanımakta ve çevresel etkilerini azaltmaktadır.

2.3. LOJİSTİKTE DIŞ KAYNAK KULLANIMI ve 3PL FİRMALAR

Son yıllarda, küreselleşme, artan rekabet, maliyet baskısı, firmaların daha odaklı hale gelmesi ve değişen i çevresi gibi faktörler, firmaların faaliyetlerini daha verimli hale getirmek için stratejik düşünmelerini gerektirmektedir. Bu nedenle, birçok firma, önceden firma içinde yürütülen operasyonları, dış kaynaklara başvurarak veya dış tedarikçiler arayarak elde etmektedirler (Li,2014).Dış kaynak kullanımı, bir firmanın, belirli bir işlevi yerine getirmek için bir dış kaynak sağlayıcısı ile sözleşme imzalamasını ve bu kaynak sağlayıcısından hizmetlerinin veya malzemelerinin sağlanmasını içermektedir

(McIvor,2005).Bu stratejinin kullanımı, bir firmanın bir dizi avantaj elde etmesine olanak tanımaktadır. Öncelikle, bir firma, uzmanlık gerektiren faaliyetleri, dış kaynak sağlayıcılara devrederek, iç kaynaklarını daha stratejik işlere yönlendirebilmekte ve ölçek ekonomisinden yararlanabilmektedir. Ek olarak firmalar, dış kaynak sağlayıcılarından verimli şekilde hizmet aldıklarında maliyetleri azaltabilmekte ve riski azaltarak, daha esnek bir yapıya sahip olabilmektedirler. Bununla birlikte, dış kaynak kullanımı stratejisi ile ilgili bazı dezavantajlar da bulunmaktadır. Örneğin, bir firmanın, kontrolünü kaybetme riski ve stratejik bilgi paylaşımı ile ilgili endişeleri olabilmektedir. Bu nedenle, bir firma, dış kaynak kullanımı kararını verirken, avantaj ve dezavantajları dikkate almalı ve uygun bir denge oluşturmalıdır. Özellikle depolama ve stok yönetimi gibi kritik işlevler için dış kaynak kullanımı, stok maliyetlerinin azaltılması, tedarik zincirindeki hataların önlenmesi ve stok seviyelerinin optimize edilmesi gibi avantajlar sağlayabilmektedir.

Ancak, dış kaynak kullanımı, stok kontrolü ve envanter yönetimi gibi kritik işlevlerin tam olarak anlaşılmaması veya kontrol edilememesi durumunda ciddi dezavantajlara neden olabilmektedir (Emmanuel vd.,2021).Bu nedenle, bir firma, depolama ve stok yönetimi gibi önemli işlevleri dış kaynak kullanarak yapmayı planlıyorsa, dış kaynak sağlayıcısını seçmeden önce, sağlayıcının yetkinliği, deneyimi ve referansları gibi faktörleri dikkate almalıdır. Ayrıca, firma, dış kaynak sağlayıcısı ile iletişim kurma yöntemleri, performans göstergeleri, sözleşme koşulları ve garanti politikaları gibi konularda açık ve net bir anlaşmaya varmalıdır. Bu sayede, dış kaynak kullanımı stratejisi, firmanın faaliyetlerinde verimlilik, esneklik ve kalite artışı sağlayabilirken, aynı zamanda riskleri minimize etmesine yardımcı olabilmektedir (İkerionwu vd.,2014, 5-10).

Organizasyonların kendi işlevlerini yerine getirmek için iç kaynaklarına başvurmak yerine dış kaynak kullanımına giderek bu hizmetleri üçüncü taraf sağlayıcılardan satın almalarının avantajları giderek daha fazla kabul görmektedir. Brewer, Button ve Hensher (2001) tarafından belirtildiği gibi (Aktaran Cezayirli,2007), organizasyonun kendisi tarafından gerçekleştirilen faaliyetler “içeride” yapılan faaliyetler olarak adlandırılırken, organizasyon adına bir uzman sağlayıcısı tarafından gerçekleştirilen faaliyetler “üçüncü taraf” hizmetleri olarak adlandırılmaktadır. Dış kaynak kullanımı, organizasyonların kendi iç kaynaklarının yetersiz olduğu yahut dış kaynak kullanımının daha avantajlı olduğu durumlarda faaliyetlerini yürütmeleri için dış kaynak sağlayıcılarla iş birliği

yapmalarına olanak tanımlamaktadır. Lambert, Stock ve Ellram (1998) tarafından yapılan tanıma göre, dış kaynak kullanımı, organizasyonların geleneksel olarak kendi sağladıkları mal veya hizmetleri, daha verimli bir şekilde sağlayabilen bir “uzman” dış organizasyon tarafından sağlanmasıdır. Bu tanım, dış kaynak kullanımının organizasyonlar için faydalı bir strateji olduğunu ortaya koymaktadır. Ek olarak Ishizaka ve arkadaşları (Pereira, Munjal & Ishizaka, 2019, 348-355), 1994 ile 2020 arasındaki mevcut literatürü inceleyerek dış kaynak kullanımı ile ilgili kapsamlı bir sonuca varmışlardır: "Dış kaynak kullanımı, bir organizasyonun mevcut iç ve/veya dış kaynaklarını ve/veya çekirdek yetkinliklerini, rekabet avantajı elde etmek için yeterli tedarikçilere aktararak mal ve hizmetleri verimli ve etkili bir şekilde üretmek için stratejik bir yönetim girişimidir". Ishizaka ve meslektaşlarının tanımı (Ishizaka vd., 2019) birden fazla ögeyi içermekte ve birden çok dal ve alt dalı bulunmaktadır. İlk olarak, dış kaynak kullanımı bir iş anlaşmasıdır ve talep eden ile tedarikçi, sözlü veya yazılı anlaşma yoluyla bir fikir birliğine varmaktadırlar. İkinci olarak, dış kaynak kullanımı hem yerel hem de uluslararası olarak gerçekleştirilebilmektedir. Üçüncü olarak, dış kaynak kullanımı stratejik bir yönetim inisiyativedir. Yani, dış kaynak kullanımı, firmanın rekabet avantajı elde etmek için bilinçli bir şekilde benimsediği bir yönetim stratejisini ifade etmektedir. Dördüncü olarak, dış kaynak kullanımı, müşteriye ek değer sağlayan, ama organizasyonun kendi bilgi ve kaynaklarıyla yürütemediği, dolayısıyla dış kaynaklara ihtiyaç duyulan fonksiyonları içermektedir. Beşinci olarak, dış kaynak kullanımı, bir veya birkaç ana yetenek veya çekirdek yeterliliğin dış kaynaklara aktarılmasıyla gerçekleştirilebilmektedir.

Üçüncü Taraf Lojistik (3PL) firmaları, bir mal veya hizmetin birincil üreticisi, satıcısı veya kullanıcısına bir sözleşme kapsamında lojistik hizmetler sunan özel bir firmayı ifade etmektedir. 3PL terimi, lojistik sağlayıcısının ürüne sahip olmadığı, ancak üretici ve kullanıcı arasındaki tedarik zincirinde belirli noktalarda yer aldığı için "üçüncü taraf" olarak kullanılmaktadır (Delfmann vd., 2002). Çalışmada sıkça kullanılan "üçüncü parti" kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için, birinci ve ikinci parti kavramları da açıklanmıştır (Hertz & Alfredsson, 2003, 139-149):

Üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları, birçok sektördeki firmalar tarafından sıklıkla tercih edilmekte ve lojistik operasyonların belli bir kısmını veya tamamını üstlenerek firmaların verimliliklerini artırmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, birinci

parti olarak tedarikçi firma, ikinci parti olarak ise doğrudan müşteri konumunda bulunan firma belirtilmektedir. Üçüncü parti lojistik araçları ise, ürünlerin bir noktadan diğer bir noktaya taşınması sürecinde rol alan ve karayolu, demiryolu, havayolu gibi taşıma araçlarını kombine olarak kullanarak depolama, gümrük işlemleri, paketleme, dağıtım ve organizasyon hizmetleri sunan firmaları ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, taşıyıcılar, antrepo yöneticileri gibi diğer lojistik hizmet sağlayıcıları da üçüncü parti kategorisinde yer almaktadır (Ajakaiye,2012).

İlk olarak, 3PL'ler taşıyıcılar, depolama firmaları veya taşıma acenteleriye, günümüzde çeşitli hizmetler sunarak ve çeşitli faaliyetleri garanti altına alarak çeşitlenmişlerdir. Önde gelen 3PL'lerin kendi depoları, taşıma filoları ve kredileri dünya genelinde sıklıkla kullanılmaktadır.3PL'ler, müşterilerinin maliyetlerini azaltmalarına, üretkenliklerini artırmalarına ve hizmet kalitelerini geliştirmelerine yardımcı olmak suretiyle birçok zincir ve endüstride önemli bir rol oynamaktadırlar.3PL ile çalışma kararı, müşterinin özel gereksinimlerini karşılayabilen, verimli ve potansiyel bir 3PL seçimi yapmakla sonuçlanmaktadır. Bu seçim kritik bir karar olup, fiyat, sunulan hizmetler, konum, teknoloji, kalite gibi birçok faktörden etkilenebilmektedir.

Seçilen 3PL, müşterinin iş faaliyetleri ve müşteri memnuniyeti açısından ve müşteri ile 3PL arasındaki güçlü bir ilişki, başarılı bir iş birliği için önem arz etmektedir .Üreticiler, ürünlerinin pazarlarında müşterilerine ulaştırılması için birçok alternatif dağıtım kanalı seçeneğiyle karşılaşmaktadırlar. Bu seçenekler arasında doğrudan satış, perakendeciler, toptancılar ve distribütörler gibi araçlar bulunmaktadır. Ancak, tedarik zincirindeki diğer bağlantılar için üçüncü parti bir operatöre, yani 3PL (Üçüncü Parti Lojistik) firmasına dış kaynak kullanımı yapmak operasyonların verimliliği açısından yaygınlaşmıştır.

3PL, bir firmanın lojistik işlemlerini tamamen veya kısmen üstlenen bir lojistik hizmet sağlayıcısını ifade etmektedir. Bu hizmetler arasında nakliye, depolama, envanter yönetimi, dağıtım ve diğer lojistik faaliyetler bulunmaktadır. 3PL sağlayıcıları, müşterilerinin lojistik işlemlerini optimize etmek için teknolojik yenilikler, lojistik bilgi birikimi ve kaynaklarını kullanmaktadırlar. Üreticiler, ürünlerini tüketiciye ulaştırma konusunda karar verirken, doğrudan satış veya araçlar vasıtasıyla satış gibi farklı seçenekleri değerlendirmektedirler. Bu süreçte, üreticiler için 3PL (Üçüncü Taraf

Lojistik) sağlayıcıları bir seçenek olarak ortaya çıkmaktadır . Bu, üreticilere, lojistik faaliyetleri için gerekli yatırımı yapmadan, 3PL sağlayıcıları aracılığıyla daha hızlı ve etkili bir şekilde ürünlerini müşterilerine ulaştırma imkanı sağlamaktadır. Ayrıca, 3PL sağlayıcıları, lojistik işlemler için gerekli bilgi birikimine ve teknolojik yeniliklere sahip oldukları için, üreticilerin iş süreçlerini optimize etmelerine yardımcı olabilmektedirler.

Üçüncü Taraf Lojistik (3PL) hizmet sağlayıcılarının iş dünyasında giderek önem kazanmasıyla birlikte, firmalar, lojistik işlevlerini dış kaynak kullanımı yoluyla aktarmayı tercih ederek, ana işlerine daha fazla odaklanabilmektedirler. Bu sayede, firmaların iş süreçlerinde verimlilik artmakta, maliyetler düşmektedir. Bu nedenle, doğru bir 3PL sağlayıcısı seçimi kritik önem taşımaktadır (Aghazadeh,2003, 50-58).3PL seçiminde, müşterinin özel ihtiyaçlarına uygun olarak hizmet sunabilecek, verimli ve müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutacak bir sağlayıcı seçmek gerekmektedir. Bu seçim süreci, birçok faktörü içermektedir. Fiyatlandırma politikaları, sunulan hizmetlerin kapsamı, teknolojik altyapısı, konum avantajları, kalite standartları, hizmet seviyesi anlaşmaları gibi kriterler, sağlayıcının seçilmesinde etkili olmaktadır.Diğer yandan, 3PL sağlayıcısı seçiminde dikkat edilmesi gereken bir diğer faktör de sağlayıcının müşteri ilişkilerini güçlendirebilme potansiyelidir.

İyi bir 3PL sağlayıcısı, müşterileriyle sıkı bir iş birliği içinde çalışarak, müşterilerinin lojistik süreçlerini daha iyi anlayıp, ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilir. Bu sayede, müşteri memnuniyeti artarken, sağlayıcının da müşteri portföyü genişleyebilir. Sonuç olarak, doğru 3PL sağlayıcısı seçimi, firmaların lojistik süreçlerinin verimli ve sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesinde büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, müşteriler, 3PL sağlayıcısı seçimi yaparken, fiyat, hizmet kalitesi, teknolojik altyapı, konum avantajları ve müşteri memnuniyeti gibi faktörleri dikkate alarak, en uygun sağlayıcıyı seçmeye çalışmalıdırlar.

2.3.1. Dış Kaynak Kullanımının Avantaj ve Dezavantajları

2.3.1.1. Dış Kaynak Kullanımının Avantajları

Dış kaynak kullanımı, günümüz rekabetçi iş ortamında firmaların maliyetleri düşürme, verimliliklerini artırma ve rekabet avantajı elde etme çabalarında giderek daha

önemli hale gelmektedir. Bu strateji, birçok firmanın başarısını artırmak için benimsediği ve bir dizi avantaj sunan bir yöntemi ifade etmektedir(Somjai,2017, 157-160) Dış kaynak kullanımı firmalara çekirdek faaliyetlerine odaklanma fırsatı sunmaktadır. Bir firma, yan faaliyetleri güvenilir bir dış kaynak sağlayıcısına devrederken, zaman ve kaynaklarını asıl işlere yönlendirebilmektedir. Bu şekilde, firma, örneğin yazılım geliştirme gibi kritik faaliyetlerini hızlandırarak rekabet avantajı elde edebilmektedir. Dış kaynak kullanımı genellikle maliyet tasarrufu sağlamaktadır.

Bir firma, belirli bir alanda uzmanlaşmış bir dış kaynak sağlayıcıyla çalışarak, ihtiyaç duydukları kaynakları tam zamanlı olarak istihdam etmek yerine daha ekonomik bir şekilde elde edebilmektedir. Örneğin, bir firmanın muhasebe ve finans süreçlerini dış kaynak olarak vermesi, tam zamanlı maliyetli muhasebe personeli istihdam etmek yerine daha ekonomik olabilmektedir. Dış kaynak kullanımı firmalara deneyim erişimi sağlamaktadır. Bir dış kaynak sağlayıcısıyla çalışmak, firmanın belirli bir alanda uzmanlaşmış personeliyle iş birliği yapmasını sağlamaktadır. Bu sayede, firmanın iş süreçlerini daha verimli ve etkili bir şekilde yürütmesi mümkün olmaktadır. Örneğin, bir pazarlama firması, pazarlama kampanyalarını yönetmek için pazarlama alanında uzman bir dış kaynak sağlayıcısıyla iş birliği yaparak daha iyi sonuçlar elde edebilmektedir. Dış kaynak kullanmanın bir başka avantajı, performansın artırılmasıdır. Dış kaynak sağlayıcıları genellikle büyük ölçekli firmalardır ve bu da onlara ekonomik ölçeklerden faydalanma imkanı vermektedir. Bu nedenle, dış kaynak sağlayıcıları daha fazla kaynak ve deneyime sahip olabilmekte, iş süreçlerini daha etkin bir şekilde yönetebilmekte ve daha iyi sonuçlar elde edebilmektedirler. Bu da firmanın performansını iyileştirmesine yardımcı olmakta ve rekabet avantajı sağlamaktadır. Son olarak, dış kaynak kullanımı firmalara esneklik sağlamaktadır. İş dünyasında değişen koşullara hızlı bir şekilde adapte olmak önem arz etmektedir. Dış kaynak kullanımı, firmalara değişen piyasa koşullarına hızlı bir şekilde tepki verebilme yeteneği sağlamaktadır. Dış kaynak sağlayıcılarla yapılan sözleşmeler genellikle esneklik sağlamakla birlikte firmaların ihtiyaçlarına göre ayarlanabilmektedir. Bu da firmalara daha fazla kontrol ve ölçeklenebilirlik imkânı sunmaktadır.

Sonuç olarak, dış kaynak kullanmanın birçok avantajı vardır. Firmalar, çekirdek faaliyetlerine odaklanıp, maliyetleri düşürebilmekte, deneyime erişim sağlayabilmekte, performanslarını artırabilmekte ve değişen iş ortamına uyum sağlayabilmektedirler. Dış

kaynak kullanımının dezavantajları da dikkate alınmalı ve dikkatli bir şekilde yönetilmelidir. Her firmanın durumu farklı olduğu için, dış kaynak kullanmanın yararları ve riskleri dikkatlice değerlendirilmelidir.

2.3.1.2. Dış Kaynak Kullanımının Dezavantajları

Dış kaynak kullanımı, birçok firmanın maliyetleri düşürme ve verimliliği artırma amacıyla benimsediği bir stratejidir. Ancak, dış kaynak kullanımının dezavantajları da dikkate alınmalı ve dikkatli bir şekilde yönetilmelidir. Her firmanın durumu farklı olduğu için, dış kaynak kullanmanın yararları ve riskleri dikkatlice değerlendirilmelidir (Tayauova,2012, 188-195). Dış kaynak kullanımı, firmaların dış kaynak sağlayıcıları üzerindeki yönetsel kontrolünü azaltabilmektedir. Dış kaynak kullanımı, belirli iş süreçlerinin veya faaliyetlerinin başka bir firmaya devredilmesini gerektirmektedir. Bu, firmanın bu süreçler üzerinde doğrudan kontrolünü kaybetmesine neden olabilmektedir. Dolayısıyla, firmaların dış kaynak sağlayıcılarla etkin iletişim ve yönetim becerilerine sahip olmaları gerekmektedir. Dış kaynak kullanımı güvenlik ve gizlilik tehditlerini beraberinde getirebilmektedir. Firmalar, dış kaynak sağlayıcılarıyla sıkı güvenlik önlemleri ve gizlilik anlaşmaları yaparak düzenli olarak denetim yapmalıdırlar. Dış kaynak kullanımı kalite sorunlarına neden olabilmektedir. Dış kaynak sağlayıcılar, firmanın beklentilerini tam olarak karşılamayabilir veya gereken kalite standartlarını sağlamada sorunlar yaşayabilir. Bu durum müşteri memnuniyetini etkileyebilir ve firmanın itibarını zedeleme potansiyeline sahiptir.

Firmalar, dış kaynak sağlayıcılarını dikkatlice seçmeli, performanslarını düzenli olarak değerlendirmeli ve kalite kontrol mekanizmaları oluşturmaları olmalıdır. Dış kaynak kullanımının gizli maliyetleri olabilmektedir. Dış kaynak kullanımıyla birlikte, beklenmedik ek maliyetler ortaya çıkabilmektedir. Sözleşme kapsamında olmayan hizmetler veya ek talepler, firmanın ek ücretler ödemesine neden olabilmektedir. Ayrıca, dış kaynak sağlayıcıyla ilişkilerin yönetimi ve iş birliği için ek personel veya kaynaklar gerekebilmektedir. Firmalar, dış kaynak kullanımı ile ilişkili maliyetleri dikkatlice hesaplamalı ve bütçelerini buna göre ayarlamalıdırlar. Son olarak, dış kaynak kullanımı mevcut ekiplerin yeniden yapılandırılmasını gerektirebilmektedir. Dış kaynak kullanımıyla birlikte, firma içindeki roller ve sorumluluklar değişebilmektedir. Bu durum organizasyon içinde karışıklığa ve dirençlere neden olabilmektedir. Firmalar, dış kaynak

kullanımının çalışanlar üzerindeki etkilerini dikkatlice değerlendirmeli ve uygun bir geçiş süreci sağlamalıdır. Sonuç olarak, dış kaynak kullanımının bazı dezavantajları bulunmaktadır ve bu dezavantajlar firmalar tarafından dikkate alınmalı ve yönetilmelidir.

Firmalar, yönetsel kontrol kaybı, güvenlik ve gizlilik tehditleri, kalite sorunları, gizli maliyetler ve ekibin yeniden yapılandırılması gibi faktörleri göz önünde bulundurmalıdır. Dış kaynak kullanımı kararı verilirken, firmanın ihtiyaçları ve risk toleransı dikkate alınmalı ve uygun önlemler alınmalıdır.

2.4. 3PL SEÇİM KRİTERLERİ

Günümüzün rekabetçi iş ortamında, birçok firma, lojistik faaliyetlerini daha verimli hale getirmek ve rekabet avantajı elde etmek için 3PL firmalarını tercih etmektedirler. 3PL, firmaların lojistik operasyonlarının bir kısmını veya tamamını dış kaynak kullanımı yoluyla yöneten uzman bir hizmet sağlayıcısını ifade etmektedir. Ancak, doğru 3PL firmasını seçmek, müşterilerin başarısı için kritik bir adımdır ve dikkatle değerlendirilmesi gereken bir süreçtir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, 3PL firmalarının seçimi için kullanılan kriterlerin sayısının arttığını ve seçim sürecinin giderek karmaşıktığını göstermektedir. Bunun nedeni, küreselleşme, sürdürülebilirlik ve teknolojik ilerlemeler gibi yeni faktörlerin de göz önünde bulundurulmasının gerekliliğidir. Müşterilerin firma performansını artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için doğru 3PL firmasını seçmeleri önem arz etmektedir. Bu nedenle, 3PL seçimi, müşterilerin lojistik operasyonlarını daha verimli ve etkili bir şekilde yönetmelerini sağlamak için doğru kararların alınmasını gerektirmektedir. 3PL firmalarının seçimi için çeşitli kriterler belirlenmiştir. Aguezoul'un (2007) çalışmalarına dayanarak, bu kriterlerin başlıcaları şunlardır:

İlişki: Müşteri ve 3PL arasındaki ilişki, risklerin ve ödüllerin paylaşılabilme yeteneği ile ilgilidir. Bu ilişki, güvenilirlik, doğruluk, bağımlılık, uyumluluk ve karşılıklılık gibi özellikleri içermektedir. Müşteri ile 3PL firması arasındaki ilişkiyi güçlendirebilmek ve iş birliğini artırmak için bu faktörlerin dikkate alınması bir gerekliliktir(Darko& Vlachos,2022, 38).

Güvenilirlik: Müşterinin 3PL firmasına olan güvenini ifade etmektedir. Bu zamanında teslimatlar ,doğru ürünlerin sevkiyatı ve güvenilir hizmetlerin sağlanması

ile ölçülebilmektedir. Doğruluk, 3PL firmasının müşteriye sunulan bilgilerin doğruluğunu ve güncelliğini ifade etmektedir. Bu, envanter yönetimi, teslimat süreleri ve diğer lojistik verilerin doğruluğunu içermektedir. Bağımlılık, müşterinin 3PL firmasına olan bağımlılığını ifade etmektedir.

Bu, teslimat süreçlerinin kesintisiz olması, operasyonel sorunların hızlı bir şekilde çözülmesi ve acil durumlarda müşteriye destek sağlanmasıyla ölçülebilmektedir. Uyumluluk, müşterinin ve 3PL firmasının iş birliği için ortak hedeflere sahip olması anlamına gelmektedir. Ayrıca, müşterinin spesifik gereksinimlerine ve sektöre özgü düzenlemelere uyum sağlanması da önem arz etmektedir.

Karşılıklılık: Müşteri ve 3PL firması arasında karşılıklı yarar sağlayan bir ilişkiyi ifade etmektedir. İlişkinin adil, denge sağlayıcı ve uzun vadeli olması önem arz etmektedir.

Maliyet: 3PL seçiminde kritik bir kriter olan maliyet, lojistik dış kaynak kullanımının toplam maliyetini dikkate almaktadır. Bu kriter, 3PL hizmetlerinin maliyetini etkin bir şekilde değerlendirmeyi ve karşılaştırmayı içermektedir. Müşteriler, lojistik operasyonlarını daha verimli hale getirmek ve rekabet avantajı elde etmek için uygun maliyetli çözümler sunan bir 3PL firmasıyla çalışmayı tercih etmektedirler. Bu bağlamda, 3PL firmalarının fiyatlandırma politikaları, maliyet azaltma stratejileri ve maliyet avantajları sunma kabiliyeti, uzun vadeli maliyet tasarrufu ve optimize edilmiş lojistik maliyetler müşterilerin karar verirken dikkate aldığı önemli faktörler arasında yer almaktadır (Kumar& Singh,2012, 287-303).

Kalite: 3PL, sürekli iyileştirmeye, standartlara ve risk yönetimine taahhütte bulunarak bir dizi yönlendirici unsuru içermektedir. Bu unsurlar, müşterinin lojistik operasyonlarının kalitesini artırma ve müşteri memnuniyetini sağlama amacını taşımaktadır (Çatay&Göl,2007).

Hizmetler: 3PL'nin sağlayabileceği hizmetlerin genişliği, niteliği, uzmanlık seviyesi, çeşitlilik derecesi, ön satış ve satış sonrası müşteri hizmetleri ile katma değerli hizmetler gibi faktörlerle ilişkilidir. Bu faktörler, müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için 3PL tarafından sunulan hizmetleri değerlendirmeyi amaçlar.

Esneklik: 3PL'nin, müşterinin değişen ihtiyaçları ve koşullarına uyum sağlama kabiliyeti ile ilişkilidir. Bu esneklik, müşterinin iş geliştirme süreçlerine yardımcı olmakta

ve gelecekteki gereksinimlere uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır(Hartmann & Grahl,2012, 7-51). 3PL, operasyonları esnek bir şekilde yöneterek müşterinin taleplerine hızlı ve etkili bir şekilde cevap verebilmekte, kaynakları verimli bir şekilde kullanabilmekte ve müşterinin iş sürekliliğini destekleyebilmektedir.

Bilgi İletişim Teknolojileri: 3PL'nin iç ve dış kapasitelerini geliştirme açısından önemli bir faktördür. Bu teknolojiler, lojistik işlemlerin etkin bir şekilde yürütülmesini ve müşterilerle hızlı iletişim kurulmasını sağlamaktadır. Elektronik veri alışverişi (EDI), depo yönetim sistemi (WMS), kurumsal kaynak planlama (ERP) ve müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) gibi teknolojik özellikleri içermektedir. 3PL, bu teknolojileri kullanarak veri entegrasyonunu, envanter yönetimini, sipariş takibini ve müşteri ilişkilerini optimize etmektedir (Yavuz &Deligönül,2017, 208-225). Böylece, müşteri ile 3PL arasındaki iletişim ve veri paylaşımı hızlanmakta, bilgi akışı daha doğru ve güvenilir hale gelmektedir.

Aynı zamanda, teknoloji kullanımıyla iş süreçleri daha verimli hale getirilmekte, hatalar azaltılmakta ve lojistik operasyonlar daha kesintisiz bir şekilde yönetilebilmektedir. Müşteriler, 3PL firmalarının teknoloji altyapısı sayesinde daha iyi hizmet kalitesi, izlenebilirlik ve raporlama imkanlarından faydalanabilmektedir.

Teslimat: 3PL firmasının belirlenen zaman diliminde doğru ürünleri, doğru miktarlarda ve doğru yerlere teslim etme yeteneğiyle ilgilidir. Bu kapsamda, teslimat hızı, transit ve teslimat süresinin doğruluğu, sevkiyatın sorunsuz bir şekilde gerçekleştirilmesi ve zamanında teslimat oranı gibi faktörler dikkate alınmaktadır. Doğru teslimat, müşteri memnuniyeti ve iş sürekliliği açısından önem arz etmektedir. 3PL firmaları, lojistik operasyonlarını etkin bir şekilde yöneterek, müşterilerinin taleplerini zamanında karşılamayı ve ürünlerin güvenli bir şekilde hedef noktalara ulaşmasını sağlamayı hedeflemektedir(Fairchild,2016, 22-32) .Bu bağlamda, 3PL'nin etkili lojistik ağı, envanter yönetimi, optimize edilmiş rota planlaması, takip ve izleme sistemleri gibi unsurlar, teslimat süreçlerinin verimli ve sorunsuz bir şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Doğru teslimat, müşteri memnuniyetini artırmakta, güveni pekiştirmekte ve müşterinin iş sürekliliğini sağlamaktadır.

Profesyonellik: Uzmanlık, deneyim, personel kalitesi ve eğitimi gibi özellikleri içeren bir nitelik olarak değerlendirilmektedir. Profesyonel bir 3PL firma, müşterinin

lojistik operasyonlarını güvenle devretmesini sağlamakta ve hizmet kalitesini artırmaktadır. Bu, firmanın sektörel bilgi ve uzmanlığa dayalı olarak müşterinin ihtiyaçlarını anlama ve karşılamada yetenekli oluşu ile ilişkilidir .

3PL firmaları, lojistik alanında deneyimli ve eğitimli personel kadrolarını oluşturarak müşterilerine yüksek kaliteli hizmet sunmayı hedeflemektedir. Nitelikli personel, lojistik süreçlerin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlamakta, operasyonlarda olası sorunların çözümü için gereken yetkinliği sergilemekte (Vlachos&Polichronidou,2022) ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır.

Profesyonel bir 3PL firma, müşteriye güven vererek, iş birliği ve ortaklık ilişkisini güçlendirmekte ve müşterinin lojistik faaliyetlerini başarıyla yönetmesine yardımcı olmaktadır.

Finansal Durum: 3PL'nin mali istikrarı ve gücü, müşterilerin dikkate aldığı önemli bir faktördür. Müşteri tarafından, iş ortağı olarak seçtiği 3PL firmasının finansal olarak sağlam ve sürdürülebilir olması koşulunu sağlaması beklenmektedir.

Bir 3PL'nin finansal durumu, firmanın mali kaynaklarının yeterliliği, likidite durumu, kârlılık düzeyi, borç oranı ve nakit akışı gibi unsurlara dayanmaktadır. Finansal istikrar, 3PL'nin operasyonel sürekliliğini sağlamakla birlikte risk yönetimine olanak tanımaktadır (Yeung vd.,2006, 210-230).

Fiziksel Ekipman ve Altyapı:3PL firmalarının depolama, taşıma ve diğer lojistik faaliyetler için kullanabileceği ekipman, tesisler ve altyapı ile ilgilidir. Müşteriler, 3PL firmasını seçerken, firmalarının ihtiyaçlarını karşılayacak uygun lojistik altyapının mevcut olduğundan emin olmayı hedeflemektedir. Bu, 3PL'nin depolama alanları, taşıma araçları, teknolojik sistemler ve diğer fiziksel kaynaklarının değerlendirilmesini içermektedir (Eraky,2017).Müşteriler, 3PL firmasının depolama tesislerinin yeterliliği, kapasitesi ve uygunluğu ile ilgilenmektedir. Bu, depolama alanlarının genişliği, raf sistemleri, hijyen koşulları, taşıma araçlarının mevcudiyeti, çeşitliliği ve güvenlik önlemleri gibi faktörleri içermektedir.

Konum:3PL firmasının coğrafi konumunu ve lojistik ağlardaki yerini ifade etmektedir. 3PL firması seçiminde, coğrafi konumun ve lojistik ağlardaki konumun firma süreçlerine ve tedarik zincirine entegrasyonu önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Stratejik bir konumda bulunan 3PL firması, müşterilerin tedarik

zinciri etkinliğini ve verimliliğini artırabilmektedir. Örneğin, müşterinin mal tedarik ettiği veya dağıttığı bölgeye yakın bir 3PL firması, taşıma sürelerini kısaltabilmekte ve stok yönetimini optimize edebilmektedir. Ayrıca, 3PL firmalarının stratejik olarak yerleştirilmiş depolama tesisleri, müşterilerin ürünlerini hızlı ve zamanında sevk etmesini sağlayabilmektedir.

3PL firmaları farklı bölgelerdeki depolama tesisleri, nakliye rotaları ve dağıtım merkezleriyle entegre çalışmaktadırlar. Bu, müşterilerin farklı pazarlara erişimini kolaylaştırmakta ve lojistik faaliyetlerini daha esnek hale getirmektedir (Rodrigue,2012, 15-23).Ayrıca, 3PL firmalarının lojistik ağdaki konumu, müşterilerin uluslararası operasyonlarında gümrük işlemlerini ve diğer sınırlarla ilgili zorlukları yönetmelerine yardımcı olabilmektedir.

İtibar:3PL firmasının sektördeki prestiji, müşteri geri bildirimleri ve referanslarıyla ilişkilidir. Müşteriler, güvenilir ve saygın bir 3PL firmasıyla çalışmayı tercih etmektedirler. Bir 3PL'nin itibarı, müşterilere sağladığı hizmet kalitesi, güvenilirlik, profesyonellik ve iş birliği yetenekleri gibi faktörlere dayanmaktadır(Gürcan vd.,2016, 226-234). İtibar, müşterinin 3PL firmasına güven duymasını sağlamakla birlikte iş ortaklığına dayalı bir ilişkinin temelini oluşturmaktadır. Müşteriler, sektörde iyi bir itibara sahip olan 3PL firmalarını seçerek, lojistik operasyonlarının güvenilir ve başarılı bir şekilde yürütülmesini hedeflemektedirler. Ayrıca, müşterilerin bir 3PL firması hakkında pozitif referanslar alması, firmanın güvenilirliğini ve başarısını pekiştirmektedir.

Sürdürülebilir lojistik: 3PL firmasının çevresel faktörleri dikkate alarak sürdürülebilirlik prensiplerine uyum sağlamasıyla ilgilidir. Müşteriler, çevresel etkileri azaltma ve sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyebilecek bir 3PL firmasıyla çalışmayı tercih etmektedirler. Sürdürülebilir lojistik, çevresel etkilerin minimize edilmesini, enerji ve kaynak verimliliğinin artırılmasını, karbon ayak izinin azaltılmasını ve atık yönetiminin iyileştirilmesini içermektedir. Bu kapsamda, 3PL firmaları çevresel sürdürülebilirlik politikaları ve uygulamaları geliştirmekte, taşıma ve depolama süreçlerini optimize etmekte, yeşil enerji kaynaklarına geçiş yapmakta ve geri dönüşüm programlarına katılmaktadırlar.

Müşterilerin çevresel etkileri azaltma ve sürdürülebilirlik hedeflerini destekleme konusunda bir 3PL firmasıyla çalışmaları hem toplumsal sorumluluğu yerine getirme hem de çevresel performanslarını iyileştirme açısından önem arz etmektedir. Ayrıca, sürdürülebilirlik konusundaki başarılı uygulamalar, müşterilere rekabet avantajı sağlamakla birlikte çevreye duyarlı tüketici taleplerine cevap verebilme yeteneğini artırmaktadır (Perotti, Micheli & Cagno, 2015, 179-198).

Sonuç olarak, 3PL firmalarının seçimi, müşterilerin lojistik operasyonlarını optimize etmek, maliyetleri düşürmek ve rekabet avantajı elde etmek için kritik bir adımdır. Seçim yapılırken ilişki, maliyet, kalite, hizmetler, esneklik, bilgi iletişim teknolojileri, teslimat, profesyonellik, finansal durum, fiziksel ekipman ve altyapı, konum, itibar ve sürdürülebilir lojistik gibi çeşitli kriterlerin dikkate alınması gerekmektedir. Müşteriler, firmalarının ihtiyaçlarını karşılayabilecek, güvenilir, profesyonel ve sürdürülebilir bir 3PL firmasıyla iş birliği yapmayı hedeflemelidirler. Her bir kriter, firmanın önceliklerine ve sektörün gereksinimlerine göre farklı bir ağırlık kazanabilir. Doğru 3PL firmasını seçmek, müşterilere bir dizi avantaj sağlar. Bu avantajlar arasında operasyonel verimlilik, maliyet tasarrufu, kalite iyileştirmesi, müşteri memnuniyeti artışı ve rekabet gücünün artması yer almaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

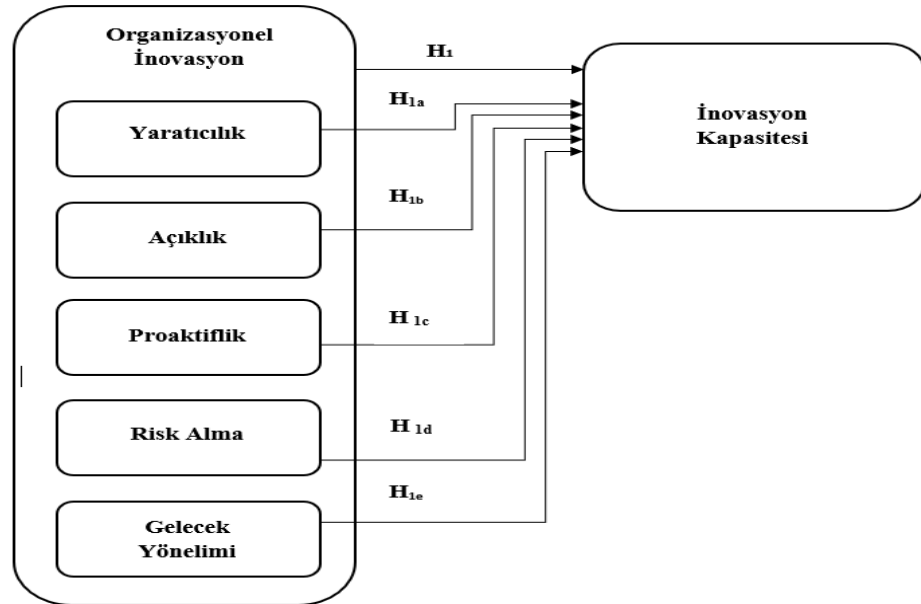
YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada, lojistik sektöründeki üçüncü parti firmaların inovasyon kapasitesi ve organizasyonel inovasyon düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Veri toplama sürecinde anket yöntemi kullanılmış ve anketler Erzurum ilinde faaliyet gösteren 82 üçüncü parti lojistik firmasının yönetim ve operasyonlardan sorumlu takım üyelerine uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 25 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analizden elde edilen sonuçlar, organizasyonel inovasyonun üçüncü parti lojistik firmalarındaki inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisi hakkında sonuçlar çıkarılmasını sağlamıştır. Bu araştırma, lojistik sektöründe inovasyon faaliyetlerine yönelik stratejiler geliştirmek isteyen firmalar için önemli bir kaynak olacaktır.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Üçüncü parti lojistik firmalarında organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesine etkisini incelemeyi amaçlayan bu çalışmanın araştırma modeli Şekil 3.1'de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli Kaynak: Ruvio vd.(2014)

3.3. HİPOTEZLER

Araştırmanın temel amacı ve modelde tanımlanan ilişkilere dayanarak, toplam 6 hipotez geliştirilmiştir. Hipotezler, bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerine göre gruplandırılmıştır ve bağımsız değişkenlerin etkileri alfabetik sıraya göre düzenlenmiştir.

H₁: Organizasyonel inovasyon, üçüncü parti lojistik bir firmanın inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkiler..

H_{1a}: Üçüncü parti lojistik firmalarının yaratıcılığı, inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1b}: Üçüncü parti lojistik firmalarının açıklığı inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1c}: Üçüncü parti lojistik firmalarının gelecek yönelimi inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1d}: Üçüncü parti lojistik firmalarının risk alması inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1e}: Üçüncü parti lojistik firmalarının proaktifliği inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

3.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bu çalışmanın kapsamı, Erzurum ilindeki üçüncü parti lojistik firmalarının organizasyonel inovasyon düzeyleri ile inovasyon kapasiteleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Lojistik firmalarının organizasyonel inovasyon düzeyleri, faaliyetlerinde yenilik yapma eğilimleri, inovasyon stratejileri ve inovasyon kültürleri gibi unsurları içermektedir. İnovasyon kapasitesi ise, lojistik firmalarının inovasyon potansiyellerini ifade eden, inovasyon süreçlerine katılım, inovasyon yetenekleri ve inovasyon performansı gibi özellikleri içermektedir. Bu çalışma, Erzurum ilindeki üçüncü parti lojistik firmaları örneği üzerinden gerçekleştirilecektir.

3.5. ARAŞTIRMA EVRENİNİN BELİRLENMESİ

Ülkemizdeki lojistik sektöründe faaliyet gösteren tüm firmalara ulaşmak, zaman, maliyet ve adres tespiti gibi nedenlerle oldukça zorlu bir süreçtir. Bu nedenle, bu çalışma Erzurum ilindeki lojistik firmaları temel almıştır. İşletmelerin adreslerine erişim sağlamak için Erzurum Ticaret Odası ile iş birliği yapılmıştır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın ana kütlesi, Şubat 2022 itibarıyla Erzurum Ticaret Odası'na kayıtlı olan 132 firmadan oluşmaktadır.

3.6. VERİLERİN TOPLANMASI

Verilerin toplanması, araştırmanın temel bir adımı olup doğru, güvenilir ve geçerli verilere ulaşmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmada, anket yöntemi kullanılarak veri toplama süreci yürütülmüştür. Verilerin toplanması sürecinde şu hususlar dikkate alınmıştır: Çalışmanın kapsamının ve örneklem seçiminin belirlenmesi konusunda, uzman görüşleri doğrultusunda anket formu oluşturulmuştur. Anket formu, bazı değişiklikler yapıldıktan sonra son şeklini almıştır. Anketler yüz yüze uygulanmıştır. Bu amaçla, 10 Ekim -10 Aralık 2022 tarihleri arasında, araştırmaya dahil olan firmaların müdürleri, direktörleri ve yöneticileri ile görüşülerek anket formları doldurtulmuştur.

Anketlerde yer alan sorular hakkında katılımcılara açıklamalar yapılmıştır. 132 firmanın tamamı ile irtibata geçilmiştir. Ancak 30 firma Erzurum Ticaret Odası'na içlerinde lojistik faaliyet kodu da bulunan birkaç faaliyet kodu ile kayıtlı olup lojistik faaliyet gerçekleştirmemektedir. Bu sebeple geriye kalan 132 firmadan 82 firma anketi cevaplamayı kabul etmiştir. Dolayısı ile analizlere konu olan anket formu sayısı 82'dir. Anketlerin geri dönüş oranı %62'dir.

3.7. ÖLÇEK ARACININ OLUŞTURULMASI

Bu çalışma için veriler, anket yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Anket formundaki ifadeler, daha önce yapılan çalışmalardan seçilmiş ve yüksek güvenilirlik ve geçerlilik göstermiş ifadelerdir. Ancak, bu ölçeklerin orijinal dili İngilizce'dir ve uluslararası araştırmalarda kullanılmışlardır. Bu nedenle, ilk adım olarak bu ölçekler Türkçe'ye çevrilmiş ve anlam farklılıklarını gidermek için uyarlanmıştır. Çeviri sürecinin doğruluğu ve bütünlüğü sağlamak için dil uzmanları tarafından özenle

incelenmiş ve Türkçe versiyonlarının amaçlanan anlamlarını koruduğu doğrulanmıştır. Bu ölçek, Ruvio ve diğerleri (2014) tarafından yapılan bir çalışmadan alınmıştır ve organizasyonel inovasyonu ve onun boyutlarını karakterize etmektedir. Ayrıca, inovasyon kapasitesini ölçmek için kullanılan ölçek, Johnson'ın (2020) çalışmasından alınmıştır. Johnson, inovasyon kapasitesini ölçmek için Hult ve meslektaşlarının (2004) çalışmasından ilham alarak bir soru seti oluşturmuştur. Araştırmada ayrıca, firmalara yönelik çeşitli sorular bulunmaktadır. Bu sorular, firmanın depo sayısı, firmanın lokasyonu, hukuki statüsü, çalışanların unvanları, hangi bölümde çalıştıkları, ne zamandır çalıştıkları, personel sayısı, eğitim durumu ve cinsiyetleriyle ilgilidir. Bu araştırmada, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesine olan etkisini değerlendirmek için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler, "Kesinlikle katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve "Tamamen Katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiştir.

3.8. ÖLÇEKLERİN GÜVENİLİRLİĞİ

Elde edilen verilerin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Cronbach's Alpha katsayısı, bir ölçeğin iç tutarlılığını ölçen bir istatistiksel ölçüyü ifade etmektedir. Bu katsayı, ölçekte yer alan maddeler arasındaki ilişkiyi ve ölçeğin bütünlüğünü değerlendirmek için kullanılmaktadır. Cronbach's Alpha katsayısının değeri 0 ile 1 arasında olabilir ve yüksek değerler, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı organizasyonel inovasyon boyutlarından yaratıcılık için 0,917, açıklık için 0,937, proaktiflik için 0,861, risk alma için 0,637, gelecek yönelimi için 0,800 bulunmuştur. İnovasyon kapasitesi ölçeği için güvenilirlik katsayısı 0,727 iken organizasyonel inovasyon ölçeği için 0,972'dir. Bu değerler, ölçeklerin yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Yani, ölçekte yer alan maddeler arasındaki ilişki güçlü ve ölçeğin tutarlı olduğunu göstermektedir. Cronbach's Alpha katsayısının 0,70 ve üzeri bir değere sahip olması genellikle kabul edilebilir düzeyde bir güvenilirliği temsil etmektedir (Uzunsakal & Yıldız, 2018, 14-28). Bu nedenle, bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği oldukça yüksektir. Bu güvenilirlik değeri, elde edilen verilerin güvenilir bir şekilde analiz edilebileceğini ve ölçekten elde edilen sonuçların güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırma değişkenlerine dair boyutlar, başvuru kaynaklar, ifade sayıları ve güvenilirlik verileri tablo 3.1’de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırma Değişkenlerine Dair Boyutlar, Başvurulan Kaynaklar, İfade Sayıları ve Güvenilirlik Verileri

	Değişkenler	Alt Değişken Sayısı	Ölçeğin Alındığı Kaynaklar	Cronbach's Alpha
Organizasyonel İnovasyon Boyutları	Yaratıcılık	5	Ruvio, Shoham, Vigoda-Gadot & Schwabsky, N. (2014)	,917
	Organizasyonel Açıklık	4	Ruvio, Shoham, Vigoda-Gadot & Schwabsky, N. (2014)	,937
	Proaktiflik	4	Ruvio, Shoham, Vigoda-Gadot & Schwabsky, N. (2014)	,861
	Risk Alma	4	Ruvio, Shoham, Vigoda-Gadot & Schwabsky, N. (2014)	,637
	Gelecek Yönelimi	4	Ruvio, Shoham, Vigoda-Gadot & Schwabsky, N. (2014)	,800
Organizasyonel inovasyon	-	18	Ruvio, Shoham, Vigoda-Gadot & Schwabsky, N. (2014)	,972
İnovasyon Kapasitesi	-	6	Johnson, McCurdy, Schechter & Loch, K. (2020)	,727

3.9. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Çalışma, yüz yüze anket yöntemi kullanılarak Erzurum ilinde gerçekleştirilen bir araştırmaya dayanmaktadır. Ancak, araştırma sürecinde birkaç önemli kısıtlılıkla

karşılaşılmıştır. Birinci kısıtlılık, firmaların anketi cevaplamak istememe veya isteksizlik gösterme eğilimidir. Araştırma sürecinde, bazı firmalar anketi tamamlamayı reddetmiş veya cevaplamak için yeterli ilgiyi göstermemişlerdir. Bu durum, veri toplama sürecinde bir azalmaya ve elde edilen veri miktarının sınırlandırılmasına yol açmıştır. İkinci bir kısıtlılık araştırmanın zaman ve maliyet açısından sınırlı olmasıdır.

Bu çalışmanın geniş bir örnekleme evreninde veya tüm ülkede yapılması, zaman ve maliyet kısıtlamaları nedeniyle mümkün olmamıştır. Dolayısıyla, araştırmanın sonuçları sadece Erzurum ilindeki firmalar için geçerli olabileceği gibi, diğer bölgelerde farklı sonuçlar elde edilebilir.

3.10. VERİLERİN ANALİZİ

Katılımcıların Türkiye genelinde bünyesinde bulundukları firmanın kaç depo işlettiğini belirlemek üzere frekans analizi yapılmıştır. Bu analizin sonuçları Tablo 3.2’de gösterilmiştir. Katılımcıların %15.9’u 0, %32.9’u 1-5, %14.6’sı 6-10 ,%12.2’si 11-20 ,%12.2’si 21-50, %2.4’ü 50 ve daha fazla , %9.8’i bilmiyorum yanıtını vermişlerdir.

Tablo 3.2. Sahip Olunan Depo Sayısına Ait Frekans Analizi

		Frekans	%
Depo Sayısı	0	13	15,9
	1-5	27	32,9
	6-10	12	14,6
	11-20	10	12,2
	21-50	10	12,2
	50 ve daha fazla	2	2,4
	Bilmiyorum	8	9,8
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların çalıştıkları firmadaki unvanlarını belirlemek için yapılan frekans analizinin sonuçları Tablo 3.3’de gösterilmiştir. Tabloya göre firmalarda yönetici konumunda %40.2, başkan vekili konumunda %2.4, direktör konumunda %9.8, temsilci konumunda %17.4, süpervizör konumunda %4.9, diğer seçeneğinde ise %25.6 oranında kişi görev yapmaktadır.

Tablo 3.3. Personelin Firmadaki Unvanlarının Ait Frekans Analizi

		Frekans	%
Unvan	Yönetici	33	40,2
	Başkan Vekili	2	2,4
	Direktör	8	9,8
	Temsilci	14	17,1
	Süpervizör	4	4,9
	Diğer	21	25,6
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların çalıştıkları firmada genel müdürlük ve saha lokasyonlarından hangisinde çalıştıklarını belirlemek için frekans analizi yapılmıştır. Bu analizin sonuçları Tablo 3.4'te gösterilmiştir. Tablo 3.4'e göre, çalışanların %45.1'i genel müdürlükte, %43.9'u depo/sahada, %11'i diğer kısımlarda çalışmaktadır.

Tablo 3.4. Personelin Çalıştığı Departmanlara Ait Frekans Analizi

		Frekans	%
Çalışılan Kısım	Genel müdürlük/ Kurumsal ofis	37	45,1
	Depo/ Saha	36	43,9
	Diğer	9	11,0
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların lojistik sektöründe ne kadar zamandır çalıştıklarını belirlemek için frekans analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 3.5'te gösterilmiştir. Tablo 3.5'e göre çalışanların %7.3'ü 6 aydan az süredir, %22'si 6 ay ile 1 yıl arasında, %31.7'si 1-5 yıl arasında, %7.3'ü 6-10 yıl arasında, %31.7'si 10 yıldan fazla süredir lojistik sektöründe çalışmaktadır.

Tablo 3.5. Personelin Sektördeki Çalışma Sürelerine Ait Frekans Analizi

		Frekans	%
Çalışma Süresi	6 aydan az süredir	6	7,3
	6 ay ile 1 yıl arasında	18	22,0
	1-5 yıl	26	31,7
	6-10 yıl	6	7,3
	10 yıldan fazla	26	31,7
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların görev yaptıkları firmada kaç personel bulunduğunu belirlemek için frekans analizi yapılmış ve analizin sonuçları Tablo 3.6'da gösterilmiştir. Tablo 3.6'da firmaların %45.1'inde 5-25, %22'sinde 26-50, %32.9'unda 51 ve fazlası personel görev yapmaktadır.

Tablo 3.6. Personel Sayısına Ait Frekans Analizi

		Frekans	%
Personel Sayısı	5-25	37	45,1
	26-50	18	22,0
	51 ve fazlası	27	32,9
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların görev yaptıkları firmanın hukuki statüsünü belirlemek için frekans analizi yapılmıştır. Analizin sonuçları Tablo 3.7'de gösterilmiştir. Tablo 3.7'ye göre firmaların %50'si anonim şirket, %28'i limited şirket, %22'si şahıs şirketi statüsündedir.

Tablo 3.7. Firmaların Hukuki Statülerine Ait Frekans Analizi

		Frekans	%
Hukuki Statü	Anonim Şirket	41	50,0
	Limited Şirket	23	28,0
	Şahıs Şirketi	18	22,0
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların eğitim durumunu belirlemek için frekans analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 3.8'de gösterilmiştir. Tablo 3.8'e göre cevaplayıcıların %4.9'u ortaokul, %32.9'u lise, %18.3'ü önlisans, %43.9'u lisans mezunudur.

Tablo 3.8. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

		Frekans	%
Eğitim Durumu	Ortaokul	4	4,9
	Lise	27	32,9
	Önlisans	15	18,3
	Lisans	36	43,9
	Toplam	82	100,0

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımlarını belirleyebilmek için frekans analizi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 3.9’da gösterilmiştir. Tablo 3.9’a göre katılımcıların %12.2’si kadın, %87.8’i erkektir.

Tablo 3.9. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	10	12,2
	Erkek	72	87,8
	Toplam	82	100,0

Çalışmanın analiz sürecinde, çoklu regresyon analizi yapabilmek için temel varsayımların sağlanması gerekmektedir. Bu varsayımlar arasında verilerin normal dağılım göstermesi, doğrusallık ilişkisi sergilemesi, otokorelasyon olmaması ve bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olmaması yer almaktadır. Bu varsayımlara uygun olarak, analizler parametrik test tekniklerinden regresyon testi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analizlerde %95 güven aralığı kullanılmıştır. Araştırma hipotezleri çerçevesinde, organizasyonel inovasyon boyutlarının inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu amaçla, çoklu regresyon denklemleri oluşturulmuştur. Denklemlerde bağımlı değişkeni y_i , sabit değeri β_0 , bağımsız değişkenleri $X_{1i..p_i}$, hata terimini ϵ_i ve regresyon katsayılarını $\beta_{1..p}$ ifade etmektedir (Yılmaz & Doğan, 2017).

Bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için ise bağımsız değişkenler için VIF (Variance inflation factors) testi uygulanmıştır. Tablo 3.10’a göre, değişkenlerin VIF değerleri 5’den küçüktür. Bu durumda, modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Marquardt & Snee, 1975, 3-20).

Tablo 3.10. VIF Testi Sonuçları

DEĞER	VIF
Yaratıcılık	5,029
Açıklık	4,803
Risk Alma	1,452
Proaktiflik	1,875
Gelecek Yönelimi	1,907

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \beta_3 x_{i3} + \beta_4 x_{i4} + \epsilon_i$$

y_i = İnovasyon Kapasitesi

x_{i1} = Yaratıcılık Boyutu

x_{i2} = Açıklık Boyutu

x_{i3} =Risk Alma Boyutu

x_{i4} =Proaktiflik Boyutu

Organizasyonel inovasyonun boyutları olarak belirlenen açıklık,gelecek yönelimi,risk alma ,yaratıcılık ve proaktiflik değişkenleri kullanılarak inovasyon kapasitesi değişkenini yordamak amacıyla çok değişkenli regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.11’de sunulmuştur. Analiz sonucunda anlamlı bir regresyon modeli bulunmuştur.Bağımlı değişkendeki varyansın %42’sinin (R^2 Değiştirilmiş=.42) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yaratıcılık boyutu inovasyon kapasitesini olumlu ve anlamlı olarak yordamaktadır .Bu sonuç, yaratıcılığın inovasyon kapasitesini destekleyici bir faktör olduğunu göstermektedir.

Açıklık boyutu inovasyon kapasitesini olumlu ve anlamlı yordamaktadır.Bu bulgu, organizasyonlarda açık iletişim, esneklik ve değişime uyum sağlama yeteneğinin inovasyon kapasitesini artırıcı etkisi olduğunu göstermektedir.

Risk alma boyutu inovasyon kapasitesini olumlu ve anlamlı yordamaktadır .Bu sonuç,organizasyonlarda risk almaktan kaçınmamanın veya riskleri yönetme stratejilerinin, inovasyon kapasitesini olumlu etkileyebileceğini göstermektedir.

Proaktiflik boyutu inovasyon kapasitesini olumlu ve anlamlı yordamaktadır. Bu bulgu, proaktiflik yaklaşımının, organizasyonlarda yeni fikirlerin üretilmesi ve uygulanması konusunda olumlu bir etki yaratabileceğini göstermektedir.

Gelecek yönelimi inovasyon kapasitesini olumlu ve anlamlı yordamaktadır.Bu sonuç, organizasyonların geleceğe odaklanmanın ve uzun vadeli stratejik hedeflere yönelmenin,inovasyon kapasitesini teşvik eden faktörler olduğunu göstermektedir.

Bu bulgular inovasyon kapasitesinin farklı boyutlarının organizasyonlar üzerinde farklı etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır.Bu sonuçlar, organizasyonların

inovasyon stratejilerini belirlerken bu faktörleri göz önünde bulundurmalarını ve organizasyonel inovasyonu teşvik edici politikalar ve uygulamalar geliştirmelerini desteklemektedir.

Tablo 3.11. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Organizasyonel İnovasyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		
	β	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit)	,806	,521		1,549	,125
Yaratıcılık	,226	,159	,267	1,418	,160
Açıklık	,194	,137	,261	1,415	,161
Risk Alma	,078	,109	,073	,717	,476
Proaktiflik	,121	,098	,142	1,231	,222
Gelecek Yönelimi	,066	,163	,047	,403	,488

Çalışmada, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesini yordamak amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları, Tablo 3.12'de sunulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, anlamlı bir regresyon modeli bulunmuştur. Regresyon analizinin F istatistiği değeri, $F(1,80) = 111,5, (p < .001)$ olarak hesaplanmıştır.

Bu sonuç, bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki varyansın %58'ini açıkladığını göstermektedir ($R^2 = .58$). Bu bulgular, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesi üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Bağımsız değişkenin artışıyla birlikte, inovasyon kapasitesindeki varyansın büyük bir kısmının açıklandığı görülmektedir. Bu da organizasyonel inovasyonun, firma veya kuruluşun inovasyon kapasitesini artırmada etkili bir faktör olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, bu çalışma organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesini yordadığını ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu

bulgular, firmaların inovasyon kapasitesini artırmak için organizasyonel inovasyona odaklanmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Tablo 3.12. Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: İnovasyon Kapasitesi	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		
	β	Std. Hata	Beta	t	Sig.
(Sabit)	,956	,261		3,669	,000
Organizasyonel İnovasyon	,659	,062	,763	10,560	,000

Eğitim durumu ve unvan değişkenlerine dair yapılan betimsel analiz sonuçları tablo 3.13'te gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre lisans mezunu kişilerin toplam çalışan sayısının büyük bir kısmını oluşturduğunu göstermektedir. Bu, organizasyonun nitelikli iş gücünün büyük ölçüde lisans düzeyinde eğitim aldığını yansıtmaktadır. Özellikle "Yönetici" unvanına sahip kişilerin büyük bir bölümü lisans mezunlarıdır. "Yönetici" ve "Temsilci" unvanları, organizasyondaki en yaygın unvanlar gibi görünmektedir. Ancak, "Diğer" unvanı, bazı eğitim seviyelerinde belirgin bir şekilde öne çıkmaktadır. Bu, organizasyonun farklı ve çeşitli unvanlar altında çalışanlara sahip olduğunu göstermektedir. İş unvanları ile eğitim düzeyi arasında bir bağlantı olduğu görülmektedir. Örneğin, önlisans mezunu kişilerin çoğunluğu "Yönetici" unvanına sahipken, lise mezunları daha çok "Temsilci" veya "Diğer" unvanlarına sahiptir.

Bu, organizasyonun iş unvanlarını doldururken eğitim düzeyini dikkate aldığını göstermektedir. Ortaokul mezunu kişiler arasında "Diğer" unvanına sahip çalışanların oranı oldukça yüksektir. Bu, daha düşük eğitim düzeyine sahip kişilerin, işyerinde daha geniş bir yelpazede farklı unvanlarda çalışma eğiliminde olduklarını işaret etmektedir. Bu tablo, organizasyonun insan kaynakları yönetimi ve iş gücü planlaması açısından önemli veriler sunmaktadır.

Tablo 3.13. Eğitim Durumu ve Unvan Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

		Unvan						Toplam
		Yönetici	Başkan Vekili	Direktör	Temsilci	Süpervizör	Diğer	
Eğitim Durumu	Ortaokul	0	0	0	0	0	4	4
	Lise	7	0	2	10	2	6	27
	Önlisans	7	0	2	2	2	2	15
	Lisans	19	2	4	2	0	9	36
Toplam		33	2	8	14	4	21	82

Tabloya 3.14'e göre, lisans mezunu çalışanların sayısı diğer eğitim seviyelerine göre daha fazladır. Toplam çalışanların büyük bir çoğunluğunu lisans mezunları oluşturmaktadır. Özellikle "Genel Müdürlük/Kurumsal Ofis" ve "Depo/Saha" iş yerlerinde lisans mezunu çalışanlar daha fazla bulunmaktadır. İş yerinin türü ile eğitim seviyesi arasında belirgin bir ilişki görülmektedir. Örneğin, "Genel Müdürlük/Kurumsal Ofis" iş yerinde çalışanların büyük bir çoğunluğu lisans mezunu iken, "Depo/Saha" iş yerinde de lisans mezunu çalışan sayısı fazladır. "Diğer" iş yeri türünde ise eğitim düzeyine bağlı olarak belirgin bir eğilim görünmemektedir. Toplamda, lise mezunu çalışanların "Diğer" iş yerinde çalışma eğiliminde olduğu dikkat çekmektedir. Özellikle "Lise" mezunlarının "Depo/Saha" iş yerinde yoğunlaştığı gözlemlenmektedir. Önlisans mezunu çalışanlar ise daha çok "Depo/Saha" iş yerinde istihdam edilmektedir. Lisans mezunu çalışanlar ise hem "Genel Müdürlük/Kurumsal Ofis" hem de "Depo/Saha" iş yerlerinde daha fazla bulunmaktadır.

Bu tablo, organizasyonun eğitim seviyeleri ile iş yeri türleri arasındaki ilişkinin daha ayrıntılı bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olurken, iş gücü planlaması, kariyer yönlendirmesi ve iş yeri politikalarının daha etkili bir şekilde tasarlanmasında kullanılabilecek değerli veriler sunmaktadır. İş yeri türlerine göre eğitim seviyelerinin dağılımı, organizasyonun çalışan kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirmesi için önemli bir kaynaktır.

Tablo 3.14. Eğitim Durumu ve Çalışılan Yer Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

		Çalışılan Yer			Toplam
		Genel müdürlük/ Kurumsal ofis	Depo/ Saha	Diğer	
Eğitim Durumu	Ortaokul	0	4	0	4
	Lise	8	13	6	27
	Önlisans	5	10	0	15
	Lisans	23	10	3	36
Toplam		36	37	9	82

Tablo 3.15, çalışanların büyük bir çoğunluğunun 1 ile 5 yıl arasında çalıştığını göstermektedir. Bu süre zarfında, "Lisans" düzeyinde eğitim almış bireylerin sayısı diğer eğitim seviyelerine göre belirgin bir şekilde daha fazladır. Özellikle dikkat çeken bir diğer nokta ise "Lise" mezunu çalışanların, genellikle "10 yıldan fazla" süreyle çalışma eğiliminde olmalarıdır. "Lisans" mezunlarının çoğunluğu "1-5 yıl" süreyle çalışmaktadır. "Lise" mezunlarının ise daha uzun sürelerle ("10 yıldan fazla") çalışma eğiliminde olduğu görülmektedir. Genel olarak, "Lisans" mezunu çalışanlar, büyük bir kısmıyla "1-5 yıl" süreyle çalışmaktadır. "Önlisans" mezunu çalışanlar da genellikle "1-5 yıl" süreyle çalışmışlardır. "Lise" mezunları ise hem "1-5 yıl" hem de "10 yıldan fazla" süreyle çalışma eğilimindedirler. Bu tablo, organizasyonun çalışanlarının eğitim düzeyi ile çalıştıkları süre arasındaki ilişkinin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. İş gücü planlaması, eğitim programları ve kariyer yönlendirmesi gibi konuları değerlendirmek için önemli bir kaynaktır. Özellikle çalışanların eğitim düzeylerinin ve çalıştıkları sürelerin organizasyonun iş gücü stratejilerini nasıl etkilediğini anlamak, yöneticiler için önemli bir bilgi kaynağıdır.

Tablo 3.15. Eğitim Durumu ve Çalışılan Süre Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

		Çalışılan Süre					Toplam
		6 aydan az süredir	6 ay ile 1 yıl arasında	1-5 yıl	6-10 yıl	10 yıldan fazla	
Eğitim Durumu	Ortaokul	0	0	4	0	0	4
	Lise	2	10	4	0	11	27
	Önlisans	0	2	4	1	8	15
	Lisans	4	6	14	5	7	36
Toplam		6	18	26	6	26	82

Tablo 3.16, çalışanların büyük bir çoğunluğunun "1-5 yıl" arasında çalıştığını açıkça göstermektedir. Cinsiyet bazında yapılan değerlendirmeye göre ise "Erkek" çalışanların sayısı, "Kadın" çalışanlara göre belirgin bir şekilde daha fazladır. Ancak, çalışılan süreler ile cinsiyet arasında belirgin bir ilişki gözlenmemektedir. Yani, hem kadın hem de erkek çalışanlar, genellikle "1-5 yıl" arasında çalışma eğilimindedirler. Bu analiz, çalışanların cinsiyetleri ile çalıştıkları süreler arasında önemli bir farklılık olmadığını, her iki cinsiyetin de benzer sürelerle istihdam edildiğini göstermektedir.

Tablo 3.16. Cinsiyet ve Çalışılan Süre Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

		Çalışılan Süre					Toplam
		6 aydan az süredir	6 ay ile 1 yıl arasında	1-5 yıl	6-10 yıl	10 yıldan fazla	
Cinsiyet	Kadın	2	2	4	2	0	10
	Erkek	4	16	22	4	26	72
Toplam		6	18	26	6	26	82

Cinsiyet bazında incelendiğinde, "Erkek" çalışanların sayısı "Kadın" çalışanlara göre her üç çalışma yeri türünde de belirgin bir şekilde daha fazladır. Her iki cinsiyet de "Genel Müdürlük/Kurumsal Ofis," "Depo/Saha," ve "Diğer" türündeki iş yerlerinde

temsil edilmektedir. Genel olarak, "Erkek" çalışanlar bu üç farklı iş yeri türünde daha fazla temsil edilmektedirler. Sonuçlara ilişkin veriler tablo 3.17'de gösterilmiştir.

Tablo 3.17. Cinsiyet ve Çalışılan Yer Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

		Çalışılan Yer				Toplam
		Genel müdürlük/ Kurumsal ofis	Depo/ Saha	Diğer	4	
Cinsiyet	Kadın	4	4	2	0	10
	Erkek	32	31	7	2	72
Toplam		36	35	9	2	82

Tablo 3.18'e göre özellikle "Direktör" unvanına sahip çalışanların büyük çoğunluğu "Erkek"lerden oluşmaktadır. Organizasyondaki unvanlar, genel olarak "Erkek" çalışanlar tarafından daha fazla temsil edilmektedir.

Tablo 3.18. Cinsiyet ve Çalışılan Yer Değişkenlerine Dair Betimsel İstatistik Analiz Sonuçları

		Unvan						Toplam
		Yönetici	Başkan Vekili	Direktör	Temsilci	Süpervizör	Diğer	
Cinsiyet	Kadın	0	0	2	4	0	4	10
	Erkek	33	2	6	10	4	17	72
Toplam		33	2	8	14	4	21	82

Katılımcıların organizasyonel inovasyon algıları tablo 3.19'da sunulmuştur. Bulgulara göre, "Şirketim yeni kaynaklar elde etmeyi ve yeni zorluklar yaratmayı vurgular." ifadesi en düşük ortalama puanı elde etmiştir, bu da katılımcıların organizasyonlarının yeni kaynakların edinilmesi ve yenilikçi zorlukların oluşturulmasına verdiği önemin sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu durum, organizasyonların mevcut kaynakları optimize etme veya mevcut iş süreçlerini sürdürme eğiliminde olduğunu işaret

edebilir. Diğer yandan, "Şirketimde verimlilik, kontrol ve sorunsuz operasyonlar önemlidir." ifadesi en yüksek ortalama puana sahiptir. Bu, katılımcıların çoğunluğunun organizasyonlarının verimlilik, kontrol ve sorunsuz işleyişe daha fazla vurgu yaptığını göstermektedir. Bu sonuçlar, organizasyonların mevcut iş operasyonlarına odaklandıklarını ve mevcut süreçlerin iyileştirilmesine büyük önem verdiklerini göstermektedir.

Tablo 3.19. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Şirketim ekip çalışması, fikir birliği ve katılım ile karakterize edilir.	4,04	,909
Şirketim insan gelişimine önem verir. Yüksek güven, açıklık ve katılım sürdürülebilir.	4,02	,889
Şirketim bireylere ilgi gösterir.	3,96	1,071
Şirketim ekip çalışmasına değer verir.	4,13	,953
Şirketim kalıcılığa ve istikrara önem verir.	4,23	,879
Şirketimde verimlilik, kontrol ve sorunsuz operasyonlar önemlidir.	4,39	,782
Şirketim resmi politikalara ve prosedürlere değer verir.	4,20	,949
Şirketim, istihdam güvenliği, uygunluk, öngörülebilirlik ve ilişkilerde istikrar ile karakterizedir.	4,17	,843
Şirketim, bireysel risk alma, yenilik, özgürlük ve benzersizlik ile karakterize edilir.	3,99	,975
Şirketim yeni kaynaklar elde etmeyi ve yeni zorluklar yaratmayı vurgular.	3,85	,891
Şirketim yeni şeyler denemeye ve fırsatlar aramaya değer verir.	4,02	,889
Şirketimde büyüme ve değişim önemlidir.	4,07	,900
Şirketim, zorlu rekabet gücü, yüksek talepler ve başarı ile karakterizedir.	4,20	,823
Şirketimde başarı ve hedefe ulaşma vurgulanır.	4,32	,768
Şirketim verimliliğe ve kaliteye değer verir.	4,34	,805
Şirketim sık sık organizasyonumuza veya sektörümüze yeni süreçler sunar	3,88	,894
Şirketim, kuruluşumuza veya sektörümüze sık sık yeni ürünler veya hizmetler sunar.	4,06	,907
Şirketim sık sık sektörümüze yeni fikirlerle katkıda bulunur.	4,11	,846
Genel olarak "Organizasyonel İnovasyon"	73,99	13,17

Tablo 3.20'ye göre, katılımcıların organizasyonel inovasyon boyutlarından yaratıcılıkla ilgili algıları değerlendirildiğinde, "Şirketim yaratıcılığı teşvik eder." ifadesi en düşük ortalama puanı elde etmiştir. Bu sonuç, katılımcıların organizasyonlarının yaratıcı düşünceyi teşvik etme konusundaki çabalarının sınırlı olduğunu veya bu yönde bir algıya sahip olmadıklarını işaret etmektedir. Öte yandan, "Şirketimiz bizden becerikli problem çözümleri olmamızı bekler." ifadesi en yüksek ortalama puana sahiptir. Bu sonuç, katılımcıların çoğunluğunun organizasyonlarının çalışanlarından, sorunları etkili ve becerikli bir şekilde çözmelerini beklediğini yansıtmaktadır. Bu durum, organizasyonların problem çözme yeteneklerine önem verdiğini göstermektedir.

Tablo 3.20. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Yaratıcılık ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Şirketim yaratıcılığı teşvik eder.	4,11	1,006
Şirketim bizden becerikli problem çözümleri olmamızı bekler.	4,32	,815
Şirketim sürekli olarak yeni veya iyileştirilmiş hizmetler geliştirmek ister.	4,24	,869
Şirketimde liderler, yaratıcı şekilde çalışmaya saygı duyarlar.	4,20	,838
Şirketim sorunlarla uğraşırken bizi özgün yaklaşımlar kullanmaya teşvik eder.	4,18	,772
Genel olarak "Yaratıcılık"	21,05	3,74

Tablo 3.21 incelendiğinde, katılımcıların organizasyonel inovasyon boyutlarından "açıklık" ile ilişkilendirilen algıları üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede, "Şirketim yeni fikirlerin geliştirilmesinde kolayca yardıma hazırdır." ifadesi en yüksek ortalama puanı elde etmiştir. Bu bulgu, katılımcıların organizasyonlarının yeni fikirlerin geliştirilmesine yardımcı olmaya istekli olduğunu ve bu konuda bir algıya sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, "Şirketim her zaman yeni cevaplar geliştirilmesi yönünde ilerler." ifadesi en düşük ortalama puanı taşımaktadır. Bu sonuç, katılımcıların organizasyonlarının her zaman yeni çözümler ve yaklaşımlar geliştirme konusunda aynı düzeyde bir odaklanma sergilemediğini veya böyle bir algıya sahip olmadığını göstermektedir.

Tablo 3.21. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Açıklık ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Şirketim her zaman yeni cevaplar geliştirilmesi yönünde ilerler.	4,18	1,008
Şirketim yeni fikirlerin geliştirilmesinde kolayca yardıma hazırdır.	4,26	,843
Şirketim değişikliklere açık ve duyarlıdır.	4,22	,969
Şirketimde sorunları çözmek için her zaman güncel ve yeni yollar aranır.	4,23	,879
Genel olarak "Açıklık"	16,89	3,39

Tablo 3.22'deki verilere dayanarak, katılımcıların organizasyonel inovasyon boyutlarından "Risk Alma" ile ilgili algıları değerlendirilmiştir. Bulgulara göre, "Şirketim büyük riskler almaktan hoşlanır." ifadesi için ortalama puan 3.85, "Şirketim yüksek riskin yüksek getirileri olduğuna inanır." ifadesi için ise ortalama puan 4.15 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların organizasyonlarının risk alma eğilimini ve risk ile getiri arasındaki ilişkiyi değerlendirme biçimini yansıtmaktadır. "Şirketim büyük riskler almaktan hoşlanır." ifadesinin ortalama puanının 3.85 olması, katılımcıların organizasyonlarının büyük ölçekli riskleri rahatça üstlenmeyi tercih etmediğini veya daha temkinli bir yaklaşım benimsediğini düşündürülebilir. Öte yandan, "Şirketim yüksek riskin yüksek getirileri olduğuna inanır." ifadesinin ortalama puanı 4.15, katılımcıların organizasyonlarının yüksek riskin yüksek getirilerle ilişkilendirildiğine inandığını göstermektedir. Bu durum, organizasyonların riskleri bilinçli bir şekilde yönetme ve potansiyel faydalardan yararlanma eğiliminde olduğunu işaret etmektedir.

Tablo 3.22. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Risk Alma ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Şirketim yüksek riskin yüksek getirileri olduğuna inanır.	4,15	,756
Şirketim bazılarının başarısız olacağını bilerek yenilikçi stratejileri teşvik eder.	3,91	,820
Şirketim büyük riskler almayı sever.	3,85	,931
Şirketim "güvenli oynamayı" sevmez.	3,90	,883
Genel olarak "Risk Alma"	15,82	2,35

Tablo 3.23'teki sunulan verilere dayanarak, katılımcıların organizasyonel inovasyon boyutlarından "Proaktiflik" ile ilişkilendirilen algıları üzerinde durulmuştur. Bulgulara göre, "Şirketimiz sürekli olarak organizasyon için yeni fırsatlar ararız." ifadesi, en yüksek ortalama puana sahiptir ve "Şirketimizde sürekli olarak organizasyon için yeni

fırsatlar ararız." ifadesi en düşük ortalama puana sahiptir. Bu sonuçlar, katılımcıların organizasyonlarının proaktif bir yaklaşım benimsediğini ve sürekli olarak yeni iş fırsatlarını değerlendirmeye odaklandığını yansıtmaktadır. "Şirketimiz sürekli olarak organizasyon için yeni fırsatlar ararız." ifadesinin en yüksek puan alması, organizasyonun gelecekteki potansiyel fırsatları keşfetme ve proaktif bir inovasyon yaklaşımını benimseme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.23. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Proaktiflik ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Şirketimde sürekli olarak organizasyon için yeni fırsatlar ararız.	4,30	,898
Şirketimde, çevreyi organizasyonun yararına şekillendirmek için inisiyatif alırız.	4,24	,810
Şirketimde sıklıkla yeni hizmetleri biz sunarız.	4,06	,837
Şirketimde genellikle yeni yönetim tekniklerini tanıtarak inisiyatif alırız.	4,07	,979
Genel olarak "Proaktiflik"	16,68	2,96

Tablo 3.24'te sunulan verilere dayalı olarak, katılımcıların organizasyonel inovasyon boyutlarından "Gelecek Yönelimi" algıları incelenmiştir. Bulgulara göre, "Şirketim tüm yönetici ve çalışanların aynı gelecek vizyonunu paylaşmalarını etkin bir biçimde sağlar." ifadesi en yüksek ortalama puanı almışken, "Şirketim çalışanlara net bir gelecek yönü duygusu iletmektedir." ifadesi en düşük puanı almıştır. Bu bulgular, katılımcıların organizasyonlarının gelecekteki yönelimini ve bu yönelimi çalışanlara iletimini değerlendirmekte olduğunu göstermektedir. "Şirketim tüm yönetici ve çalışanların aynı gelecek vizyonunu paylaşmalarını etkin bir biçimde sağlar." ifadesinin en yüksek puanı alması, organizasyonun çalışanlar arasında birlik ve ortak bir gelecek hedefi oluşturma ve bu hedefi başarıyla iletimine odaklandığını işaret etmektedir. Diğer yandan, "Şirketim çalışanlara net bir gelecek yönü duygusu iletmektedir." ifadesinin en düşük puanı alması, organizasyonun gelecekteki yönlendirmeyi çalışanlara daha açık ve net bir şekilde aktarma konusunda iyileştirmeler yapma gerekliliğini göstermektedir.

Tablo 3.24. Katılımcıların Organizasyonel İnovasyon Boyutlarından Gelecek Yönelimi ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Şirketim kendisi için gerçekçi bir gelecek hedefleri dizisi oluşturur.	4,24	,658
Şirketim tüm yönetici ve çalışanların aynı gelecek vizyonunu paylaşımlarını etkin bir biçimde sağlar.	4,32	,494
Şirketim çalışanlara net bir gelecek yönü duygusu iletir.	4,20	,597
Şirketim tüm departmanlar ve çalışanlar için gerçekçi bir gelecek vizyonuna sahiptir	4,21	,515
Genel olarak “Gelecek Yönelimi”	16,96	1,80

Tablo 3.25'teki verilere dayalı olarak, katılımcıların inovasyon kapasitesi ile ilgili algıları değerlendirilmiştir. Bulgulara göre, "Yerel pazarımızda rekabet son derece yüksektir." ifadesi en yüksek puanı almışken, "Pazarımızda geçen yıl hiçbir şey değişmedi." ifadesi en düşük puanı almıştır. Bu sonuçlar, katılımcıların yerel pazarlarının rekabet düzeyi ve değişim süreçleri hakkındaki algılarını yansıtmaktadır. "Yerel pazarımızda rekabet son derece yüksektir." ifadesinin en yüksek puanı alması, katılımcıların yerel pazarlarının rekabetçi bir çevreye sahip olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Diğer taraftan, "Pazarımızda geçen yıl hiçbir şey değişmedi." ifadesinin en düşük puanı alması, katılımcıların yerel pazarlarının geçmiş dönemde değişim veya yenilik yaşamadığını düşündüklerini yansıtmaktadır.

Tablo 3.25 Katılımcıların İnovasyon Kapasitesi ile İlgili Algıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Pazarımızda müşteriler düzenli olarak yeni ürün ve hizmetler talep eder.	3,93	,991
Pazarımızda geçen yıl hiçbir şey değişmedi.	2,22	1,006
Pazarımızda, sunulacak ürün ve hizmetlerin hacimleri hızlı ve sıklıkla değişir.	3,87	,940
Şirketimiz nispeten güçlü bir rekabete sahiptir.	4,12	,880
Yerel pazarımızda rekabet son derece yüksektir.	4,09	,905
Fiyat rekabeti, pazarımızın ayırt edici özelliğidir.	3,77	1,092
Genel olarak “İnovasyon Kapasitesi”	21,99	3,79

SONUÇ VE ÖNERİLER

Elde edilen sonuçlar, 3. parti lojistik firmalarının organizasyonel inovasyonunun inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisini açık bir şekilde ortaya koymuştur. Analizler ve istatistiksel sonuçlar, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Çalışma sonucunda, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesini açıklayan önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada kullanılan çoklu regresyon analizi sonuçları, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesini anlamlı bir şekilde yordadığını göstermektedir. Regresyon analizinde elde edilen değerler, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu doğrulamaktadır. Ayrıca, çalışmada organizasyonel inovasyonun farklı boyutlarının inovasyon kapasitesi üzerindeki etkisi de detaylı bir şekilde incelenmiştir. Açıklık, gelecek yönelimi, risk alma, yaratıcılık ve proaktiflik boyutları organizasyonel inovasyonun alt bileşenlerini temsil etmektedir. Analiz sonuçları, açıklık, gelecek yönelimi ve yaratıcılık boyutlarının inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bulgular, organizasyonlarda açık iletişim, esneklik, değişime uyum sağlama, geleceğe odaklanma ve yaratıcılığın inovasyon kapasitesini artıran faktörler olduğunu göstermektedir.

Analiz sonuçlarına göre, H_1 hipotezi kabul edilebilir. Çünkü organizasyonel inovasyon, üçüncü parti lojistik firmalarının inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışmada yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, organizasyonel inovasyonun inovasyon kapasitesini anlamlı bir şekilde yordadığı ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur.

H_{1a} hipotezi de kabul edilebilir. Çünkü yaratıcılık boyutu, inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu bulgu, üçüncü parti lojistik firmalarının yaratıcılık düzeyinin artmasıyla organizasyonel inovasyonun da artabileceğini göstermektedir.

H_{1b} hipotezi kabul edilebilir. Çünkü açıklık boyutu, inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu sonuç, üçüncü parti lojistik firmalarında açık iletişim, esneklik ve değişime uyum sağlama yeteneğinin organizasyonel inovasyonu artıran faktörler olduğunu göstermektedir.

H_{1c} hipotezi kabul edilebilir. Çünkü gelecek yönelimi, inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu bulgu, üçüncü parti lojistik firmalarının geleceğe

odaklanma ve uzun vadeli stratejik hedeflere yönelme yaklaşımının organizasyonel inovasyonu teşvik eden faktörler olduğunu göstermektedir.

H_{1d} hipotezi kabul edilebilir. Çünkü risk alma boyutu, inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu sonuç, üçüncü parti lojistik firmalarının riskleri yönetme stratejilerinin veya risklerden kaçınmamanın organizasyonel inovasyonu artırabileceğini göstermektedir. Risk alma, yenilikçi projeleri deneme ve yeni fikirlerin hayata geçirilmesine yönelik cesaretin önemini vurgulamaktadır.

H_{1e} hipotezi kabul edilebilir. Çünkü proaktiflik boyutu, inovasyon kapasitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bulgu, firmaların inovasyon fırsatlarını erken yakalama ve değişime öncülük etme yeteneğini yansıtmaktadır.

Çalışma sonucunda, yaratıcılık, açıklık ve gelecek yönelimi, risk alma ve proaktiflik boyutları inovasyon kapasitesini olumlu yönde etkileyen faktörler olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgular, üçüncü parti lojistik firmalarının inovasyon stratejilerini belirlerken yaratıcılığı, açıklığı ve gelecek yönelimini, risk alma ve proaktifliği teşvik etmelerini önermektedir.

Bu çalışmanın bulguları ve analiz sonuçları doğrultusunda, üçüncü parti lojistik firmalarının organizasyonel inovasyonu geliştirmek ve inovasyon kapasitelerini artırmak için aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

Üçüncü parti lojistik firmaları, çalışanların yaratıcı düşünme becerilerini teşvik etmek için yenilikçi projelere, fikir paylaşımı platformlarına ve eğitim programlarına yatırım yapmalıdırlar. İnovasyon odaklı bir çalışma kültürü oluşturarak çalışanların fikirlerini paylaşmalarını ve yeni çözümler üretmelerini desteklemelidir. Ayrıca, yaratıcılığı teşvik eden ödüllendirme mekanizmaları ve problem çözme süreçlerinin optimize edilmesi de önem arz etmektedir.

İletişim kanallarını geliştirmek ve çalışanlar arasında bilgi ve fikir paylaşımını teşvik etmek üçüncü parti lojistik firmalarının öncelikleri arasında olmalıdır. Departmanlar arasında iş birliği ve koordinasyonu desteklemek için iletişim mekanizmaları iyileştirilmeli ve sürekli iletişim etkinlikleri düzenlenmelidir. Ayrıca, yöneticilerin açık ve destekleyici bir iletişim tarzını benimsemeleri de önemlidir.

Uzun vadeli stratejik hedeflere odaklanmak ve geleceğe yönelik planlamalar yapmak üçüncü parti lojistik firmalarının başarısı için kritik öneme sahiptir. İnovasyonu teşvik eden projeler ve süreçler, bu stratejik planlamaların bir parçası olmalıdır. Firmalar, yenilikçi teknolojileri takip etmeli, pazar trendlerini analiz etmeli ve müşteri ihtiyaçlarını öngörmek için pazar araştırmalarına ve stratejik partnerliklere yatırım yapmalıdırlar. Risk alma kültürünü teşvik etmek ve çalışanlarına riskleri yönetme becerilerini geliştirmeleri için destek sağlamak üçüncü parti lojistik firmalarının hedefleri arasında olmalıdır. Yeni fikirlerin denemeye değer olduğu anlayışı yaygınlaştırılmalı ve başarısızlık durumunda öğrenme ve gelişmeyi destekleyen bir ortam oluşturulmalıdır. Risklerin analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve yönetimi için sürekli bir süreç oluşturulmalıdır.

Proaktiflik ve değişime uyum yeteneğini geliştirmeye odaklanmak, üçüncü parti lojistik firmalarının inovasyon kapasitelerini artırmaya yardımcı olacaktır. Eğitim programları ve organizasyon içi gelişim fırsatları sağlanarak çalışanların proaktiflik becerileri desteklenmelidir. Ayrıca, sürekli iyileştirme projelerine ve değişim yönetimi süreçlerine odaklanarak firma içindeki proaktiflik kültürü desteklenmelidir.

Sürekli iyileştirme kültürünü benimsemek ve geri bildirim mekanizmalarını etkin bir şekilde kullanmak üçüncü parti lojistik firmalarının başarısı için önemlidir.

Çalışanlar, organizasyonel süreçlere katılım sağlamalı ve fikirlerini paylaşmaları için teşvik edilmelidir. Geri bildirimler, inovasyon sürecini yönlendirmek ve geliştirmek için değerlendirilmelidir. Müşteri geri bildirimleri ve pazar geri beslemeleri de dikkate alınarak sürekli iyileştirme projeleri yürütülmelidir.

Sonuç olarak, üçüncü parti lojistik firmaları, organizasyonel inovasyonu geliştirmek ve inovasyon kapasitelerini artırmak için yaratıcılığı teşvik etmeli, iç iletişimi güçlendirmeli, geleceğe yönelik stratejik planlamalar yapmalı, risk alma kültürünü desteklemeli, proaktiflik ve değişime uyum yeteneğini geliştirmeli ve sürekli iyileştirmeye odaklanmalıdır. Bu öneriler, üçüncü parti lojistik firmalarının rekabet avantajı elde etmelerine, müşteri beklentilerini karşılamalarına ve sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acosta-Prado, J. C. (2020). Relationship between organizational climate and innovation capability in new technology-based firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(2), 28.
- Adhikari, B. (2011). Innovation: Tools to create competitive advantage for business. *SSRN Electronic Journal*, 10.
- Aghazadeh, S. M. (2003). How to choose an effective third party logistics provider. *Management research news*, 26(7), 50-58.
- Ahmed, R., & Philbin, S. P. (2022). It takes more than the project manager: The importance of senior management support for successful social sector projects. *Project Leadership and Society*, 3, 100042.
- Ain, Q.U., Yuan, X., Javaid, H.M., Naeem, M., 2022. Board gender diversity and sustainable growth rate: Chinese evidence. *Econ. Res. - Èkon. Istraživanja* Vol. 35 (No.1), 1364–1384.
- Ajakaiye, O. I. (2012). The Role of Logistics Service Providers in the Logistics Firms' Supply Chain.
- Al-Ababneh, H. A., Popova, S., Ibragimkhalilova, T., Tomashevskaya, E., Popova, O., & Ganna, M. (2020). Integrated approach in organizing logisticactivity. *Actalogistica*, 7(4), 235-243.
- Alsalam, E. (2012, May). Driving organizational innovation through transformationalleadership. In international conference on excellence in business, Sharjah, UAE (pp. 09-10).
- Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(4), 347-366.
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2020). The role of R&D and knowledge spillovers in innovation and productivity. *European economic review*, 123, 103391.

- Awanga, H. M. (2018). Demand Planning On Supply Chain Performance: A Case Study of FMCGs in Kenya (Doctoral dissertation, United States International University-Africa).
- Bekmezci, M. İş Modeli İnovasyonu İle Rekabetçi Bir Avantaj Yakalamak. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 20(1), 291-314.
- Belso-Martínez, J. A., Mas-Verdu, F., Chinchilla-Mira, L., 2020. How do interorganizational networks and firm group structures matter for innovation in clusters: Different networks, different results. J. Small Bus. Manag. 58 (1), 73–105.
- Berglund, A. (2007). Assessing the innovation process of SMEs (Doctoral dissertation, Luleå tekniska universitet).
- Boukis, A. (2016). Managing innovation within organizations. In Product innovation through knowledge management and social media strategies (pp. 266-290). IGI Global.
- Bower, J. L., & Christensen, C. M. (1995). Disruptive technologies: catching the wave.
- Brettel, M., & Cleven, N. J. (2011). Innovation culture, collaboration with external partners and NPD performance. Creativity and innovation management, 20(4), 253-272.
- Brown, R. (1992). Managing the “S” curves of innovation. Journal of Business & Industrial Marketing, 7(3), 41-52.
- Bury, P. (2021). Conceptualising the quiet revolution: The post-Fordist revolution in western military logistics. European Security, 30(1), 112-136.
- Campos, D. R. C. (2019). Marketing innovation and relationship with customers: how it contributes to the competitive advantage of a B2B company.
- Carmona, L. J. D. M., Gomes, G., & da Costa, D. D. L. C. (2020). Elements of organizational culture that encourage innovation development. Revista de Administração Faces Journal, 08-26.
- Cepal, N. (2022). Innovation for development: The key to a transformative recovery in Latin America and the Caribbean.
- Cepal, N. U. (2021). Digital technologies for a new future.

- Cezayirli, A. (2007). Third Party Logistics Service Providers in Turkey. Their Perspectives in Logistics Sector: Turkey as a Case Study.
- Chang, P. Y., & Lin, H. Y. (2015). Manufacturing plant location selection in logistics network using Analytic Hierarchy Process. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 8(5), 1547-1575.
- Chesbrough, H.W., 2003. Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from. Technology. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Chiu, H. H. (2018). Employees' intrinsic and extrinsic motivations in innovation implementation: The moderation role of managers' persuasive and assertive strategies. *Journal of Change Management*, 18(3), 218-239.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2015). Supply chain management: strategy, planning, and operation. Pearson Education.
- Christopher, M. (2016). Logistics & supply chain management. Pearson Uk.
- Classifie, N. (2000, June). Enhancing the Competitiveness of SMEs through Innovation. In Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers (Vol. 14, p. 15).
- Clawson, James. (2008). Systems Theory and Organizational Analysis. *Management Educator: Courses, Cases & Teaching eJournal*.
- Conger J.A. 1999. Charismatic and transformational leadership in organizations: an insider's perspective on these developing streams of research. *Leadership Quarterly*;10 (2):145–79.
- Costello, G. J. (2015). innovation process frameworks.
- Çatay, B., & Göl, H. (2007). Logistics outsourcing and 3PL selection: A case study in an automotive supply chain.
- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. In *Organizational Innovation* (pp. 127-162). Routledge.

- Damanpour, F., & Wischnevsky, J. D. (2006). Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations. *Journal of Engineering and Technology Management*, 23, 269–291
- Dambiski Gomes de Carvalho, G., Alisson Westarb Cruz, J., Gomes de Carvalho, H., Carlos Duclós, L., & de Fátima Stankowitz, R. (2017). Innovativeness measures: A bibliometric review and a classification proposal. *International Journal of Innovation Science*, 9(1), 81-101.
- Darko, E. O., & Vlachos, I. (2022). Creating valuable relationships with third-party logistics (3PL) providers: a multiple-case study. *Logistics*, 6(2), 38.
- Datta, A., Mukherjee, D., & Jessup, L. (2015). Understanding commercialization of technological innovation: taking stock and moving forward. *R&D Management*, 45(3), 215-249.
- Davenport, T. H. (1992). *Process innovation: reengineering work through information technology*. Harvard Business Press.
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- Davis, G. F., & DeWitt, T. (2021). Organization theory and the resource-based view of the firm: The great divide. *Journal of Management*, 47(7), 1684-1697.
- De Brito, M. P., & Dekker, R. (2004). *A framework for reverse logistics* (pp. 3-27). Springer Berlin Heidelberg.
- De Grahl, A., Hartmann, E., & de Grahl, A. (2012). The flexibility of logistics service providers and its impact on customer loyalty—an empirical study. *Success Factors in Logistics Outsourcing*, 7-51.
- Delfmann, W., Albers, S., & Gehring, M. (2002). The impact of electronic commerce on logistics service providers. *International journal of physical distribution & logistics management*.
- Demirkan, I. (2018). The impact of firm resources on innovation. *European Journal of Innovation Management*.

- Deshmukh, A. A. Disruptive Innovation: Opportunities and Challenges Mr. Vaibhav Ramesh Bhalerao Faculty and Research Scholar, Ashoka Business School, Nashik.
- Desouza, K. C., Awazu, Y., Jha, S., Dombrowski, C., Papagari, S., Baloh, P., & Kim, J. Y. (2008). Customer-driven innovation. *Research-Technology Management*, 51(3), 35-44.
- Dinçer, C. (2009). Tedarik zincirinde sipariş işleme süreci. *Öneri Dergisi*, 8(31), 191-196.
- Doğan, E. (2016). The effect of innovation on competitiveness. *Istanbul University Econometrics and Statistics e-Journal*, (24), 60-81.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & A Reijers, H. (2013). *Fundamentals of business process management*. Springer.
- Durlinger, P. P. J., & Paul, I. (2015). Inventory and holding costs. Durlinger Consultancy, Posterholt, The Netherlands, Tech. Rep. WP, 4.
- Elçi, Ş., & Karataylı, İ. (2008). İnovasyon rehberi: Kârlılık ve rekabetin elkitabı. Technopolis Group Türkiye, 1-80.
- Emmanuel, I., Chuka, I., Geoffrey, E., & Shedrack, M. (2021). The Pros and cons of outsourcing logistic functions among manufacturing firms in Southwest, Nigeria. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 6(5).
- Eraky, H. (2017). New trends in logistics.
- Fagerberg, J. (2006). *Innovation: A guide to the literature*.
- Fairchild, A. M. (2016). What is the role of Third Party Logistics (3PL) partners in an omni-channel strategy?. *International Journal of Operations Research and Information Systems (IJORIS)*, 7(1), 22-32.
- Farokhad, M. R., Otegi-Olaso, J. R., Pinilla, L. S., Gandarias, N. T., & de Lacalle, L. N. L. (2019, September). Assessing the success of R&D projects and innovation projects through project management life cycle. In 2019 10th IEEE International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS) (Vol. 2, pp. 1104-1110). IEEE.

- Ferreira, M. P., Reis, N. R., & Pinto, C. S. F. (2017). Schumpeter's (1934) Influence on Entrepreneurship (and Management) Research. Ferreira, M., Reis, N., & Pinto, C.(2017). Schumpeter's (1934) Influence on Entrepreneurship (and Management) Research. *Regepe-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(1), 04-39.
- Feyen, E., Frost, J., Gambacorta, L., Natarajan, H., & Saal, M. (2021). BIS Papers.
- Fischer, B. D., & Rohde, M. (2013). Feedback and follow-through: cornerstones of innovation. *American Journal of Management*, 13(3), 39-45.
- Fleming, L., Mingo, S., Chen, D., 2007. Collaborative brokerage, generative creativity, and creative success. *Adm. Sci. Q.* Vol. 52 (No.3), 443–475.
- Georgsdottir, A. S., & Getz, I. (2004). How flexibility facilitates innovation and ways to manage it in organizations. *Creativity and innovation management*, 13(3), 166-175.
- Ghassim, B., & Foss, L. (2020). How do leaders embrace stakeholder engagement for sustainability-oriented innovation?. *New Leadership in Strategy and Communication: Shifting Perspective on Innovation, Leadership, and System Design*, 63-80.
- Ghodrati, B. (2005). Reliability and operating environment based spare parts planning (Doctoral dissertation, Luleå tekniska universitet).
- Ghoumrassi, A., & Tigu, G. (2017, August). The impact of the logistics management in customer satisfaction. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 11, No. 1, pp. 292-301).
- Glaveanu, V.P., Taillard, M., 2018. Difficult differences pave the creative road from diversity to performance. *Eur. Manag. J.* Vol. 36 (No. 6), 671–676.
- Guimarães, L. G. D. A., Blanchet, P., & Cimon, Y. (2021). Collaboration among small and medium-sized enterprises as part of internationalization: a systematic review. *Administrative Sciences*, 11(4), 153.

- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of production economics*, 133(2), 662-676.
- Gupta, M. (2018). The innovation process from an idea to a final product: a review of the literature. *International Journal of Comparative Management*, 1(4), 400-421.
- Gürçan, Ö. F., Yazıcı, İ., Beyca, Ö. F., Arslan, Ç. Y., & Eldemir, F. (2016). Third party logistics (3PL) provider selection with AHP application. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 226-234.
- Güzel, D. (2016). Yeniliğin işletme performansına etkisi: İmalatçı kobi'lerde bir araştırma. Ankara: İmaj Yayınevi, 28-30.
- Hage, J. T. (1999). Organizational innovation and organizational change. *Annual review of sociology*, 25(1), 597-622.
- Heijmans, J. J. (2008) Testing an Adoption Model for Organizational Innovation of Safety Equipment Within the Railway Industry.
- Hermundsdottir, F., & Aspelund, A. (2021). Sustainability innovations and firm competitiveness: A review. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124715.
- Hernández, J. G., & García, M. J. (2006). The importance of the procurement function in logistics. *Proceedings ICIL*, 149157.
- Hertz, S., & Alfredsson, M. (2003). Strategic development of third party logistics providers. *Industrial marketing management*, 32(2), 139-149.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2017). Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, 1-16.
- Howell, J. M., Higgins, C.A. (1990). Champions of technological innovation. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp. 317-341.
- Hu, Q., Boylan, J. E., Chen, H., & Labib, A. (2018). OR in spare parts management: A review. *European Journal of Operational Research*, 266(2), 395-414.
- Hugos, M. H. (2018). *Essentials of supply chain management*. John Wiley & Sons.

- Huse, M., Neubaum, D. O., & Gabrielsson, J. (2005). Corporate innovation and competitive environment. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1, 313-333.
- Ikerionwu, C., Foley, R., Gray, E., & Edgar, D. (2014). Business process outsourcing service providers' perception of performance and performance measurement. *Journal of Economics and Engineering*, 5(2), 5-10.
- Innovation, O. E. C. D. (2007). Growth: Rationale for an innovation strategy. Luxembourg: Statistical Office of the European Communities.
- Iranmanesh, M., Kumar, K. M., Foroughi, B., Mavi, R. K., & Min, N. H. (2021). The impacts of organizational structure on operational performance through innovation capability: innovative culture as moderator. *Review of Managerial Science*, 15, 1885-1911.
- Islam, D. M. Z., Meier, J. F., Aditjandra, P. T., Zunder, T. H., & Pace, G. (2013). Logistics and supply chain management. *Research in transportation economics*, 41(1), 3-16.
- Jacobs, D., & Snijders, H. (2008). Innovation routine. How managers can stimulate repeated innovation.
- Jamieson, D., Fettiplace, S., York, C., Lambourne, E., Braidford, P., & Stone, I. (2012). Large Businesses and SMEs: Exploring how SMEs interact with large businesses. ORC International, July, 8.
- Jhanji, H. (2021). *Entrepreneurship and Small Business Management*.
- Jiang, J., Wang, S., Zhao, S., 2012. Does HRM facilitate employee creativity and organizational innovation? A study of Chinese firms. *Int. J. Hum. Resour. Manag.* Vol. 23 (No. 19), 4025–4047.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business research*, 64(4), 408-417.
- Johannessen, J. A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?. *European Journal of innovation management*, 4(1), 20-31.

- Johne, A. (1999). Successful market innovation. *Innovationsmanagement*, 163-170.
- Johnson, A. (2020). Don't Be Left out in the Cold: An Examination of Organizational Innovativeness and Its Influence on the Capacity to Innovate in Cold Chain Third Party Logistics Firms.
- Jung, D.I., Chow, C., and Wu, A. 2003. The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly*, 14: 525–44.
- Kanagal, N. B. (2015). Innovation and product innovation in marketing strategy.
- Kaplan, S. (2007). Innovation lifecycles. Leveraging market, technology, and organizational S-curves to drive breakthrough growth. Managing Principal, InnovationPoint LLC.
- Kavana, H., & Puspitowati, I. (2022, May). The Effect of Proactive Action, Innovation and Risk Taking on Business Performance. In Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021) (pp. 284-289). Atlantis Press.
- Kawa, A., & Światowiec-Szczepańska, J. (2021). Logistics as a value in e-commerce and its influence on satisfaction in industries: a multilevel analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(13), 220-235.
- Kay, M. G. (2012). Material handling equipment. Fitts Dept. of Industrial and Systems Engineering North Carolina State University, 65.
- Kaya, Ç., Ataman, G., & Elebaşı, İ. (2018). Perceived environmental uncertainty and innovation adoption: Exploring the Turkish context. *Business and Management Studies: An International Journal*.
- Kazimierska, M., & Grębosz-Krawczyk, M. (2017). New product development (NPD) process—an example of industrial sector. *Management Systems in Production Engineering*, 25(4), 246-250.
- Kesting, P., Ulhøi, J. P., Song, L. J., & Niu, H. (2015). The impact of leadership styles on innovation-a review. *Journal of Innovation Management*, 3(4), 22-41.

- Kinkel, S., Lay, G., & Wengel, J. (2005). Innovation: more than research and development. Growth opportunities on different innovation paths (No. 33e). Mitteilungen aus der Produktions innovation serhebung.
- Kline, S. J., & Rosenberg, N. (2010). An overview of innovation. Studies on science and the innovation process: Selected works of Nathan Rosenberg, 173-203.
- Kovacs, A., Marullo, C., Verhoeven, D., & Van Looy, B. (2019, July). Radical, disruptive, discontinuous and breakthrough innovation: more of the same?. In Academy of Management Proceedings (Vol. 2019, No. 1, p. 14866). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Krammer, S. M. (2022). Human resource policies and firm innovation: The moderating effects of economic and institutional context. *Technovation*, 110, 102366.
- Kreidler, A., Tilebein, M., 2018. Driver or inhibitor for innovation? Modeling and simulating contradictory forces and dynamic aspects of team diversity. *Kybernetes* Vol. 47 (No. 2), 359–368.
- Kumar, P., & Singh, R. K. (2012). A fuzzy AHP and TOPSIS methodology to evaluate 3PL in a supply chain. *Journal of Modelling in Management*, 7(3), 287-303.
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2018). Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia pacific management review*, 23(3), 186-192.
- Lam, A. (2006). Organizational innovation.
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66.
- Lambert, D., Stock, J. R., & Ellram, L. M. (1998). Fundamentals of logistics management. McGraw-Hill/Irwin.
- Lancioni, R. A., & Howard, K. (1978). Inventory management techniques. *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 8(8), 385-428.

- Larsson, L. (2010). The Outsiders' Blessing: Radical innovation through corporate entrepreneurship in small-established firms.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(03), 377-400.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(03), 377-400.
- Lee, S. M., & Trimi, S. (2018). Innovation for creating a smart future. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 1-8.
- Lhotáková, M., & Klosová, A. (2009). Identification of a target consumer in process of positioning: Theoretical and practical aspects. *Acta Oeconomica Pragensia*, 3(3), 3-24.
- Lhuillery, S. (2014). Marketing and persistent innovation success. *Economics of innovation and New Technology*, 23(5-6), 517-543.
- Li, G. (2014). Third party logistics development: An investigation of factors influencing third party logistics companies' success in China based on two case studies.
- Ling, T. C., & Nasurdin, A. M. (2010). Human resource management practices and organizational innovation: An empirical study in Malaysia. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 26(4).
- Löfgren, M. (2004). Packaging and customer value: a service perspective (Doctoral dissertation, Karlstads universitet).
- Maier, A., Murswieck, R., & Ionescu, R. (2021). The beginning of innovation-simple methods and techniques for evaluating the innovative idea.
- Maier, D. (2018). Product and process innovation: a new perspective on the organizational development. *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 3(6), 132-138.
- Markides, C. (2006). Disruptive innovation: In need of better theory. *Journal of product innovation management*, 23(1), 19-25.

- Marquardt, D. W., & Snee, R. D. (1975). Ridge regression in practice. *The American Statistician*, 29(1), 3-20.
- Martela, F. (2019). What makes self-managing organizations novel? Comparing how Weberian bureaucracy, Mintzberg's adhocracy, and self-organizing solve six fundamental problems of organizing. *Journal of Organization Design*, 8(1), 1-23.
- Martinez-Jimenez, R., Hernández-Ortiz, M. J., & Cabrera Fernández, A. I. (2020). Gender diversity influence on board effectiveness and business performance. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 20(2), 307-323.
- McIvor, R. (2005, April). The influence of transaction cost economics and the resource based view on the outsourcing process. In 16th annual conference of poms, chicago.
- Mohr, J. J., & Sarin, S. (2009). Drucker's insights on market orientation and innovation: implications for emerging areas in high-technology marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 85-96.
- Mookerjee, J., & Rao, O. (2021). A review of the impact of disruptive innovations on markets and business performance of players. *International Journal of Grid and Distributed Computing*, 14(1), 605-630.
- Moos, B., Beimborn, D., Wagner, H. T., & Weitzel, T. (2010, January). Suggestions for measuring organizational innovativeness: A review. In 2010 43rd Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 1-10). IEEE.
- Mourtzis, D., Vlachou, E., Zogopoulos, V., Gupta, R. K., Belkadi, F., Debbache, A., & Bernard, A. (2018). Customer feedback gathering and management tools for product-service system design. *Procedia Cirp*, 67, 577-582.
- Murphy, P. R., & Wood, D. F. (2008). *Contemporary logistics* (Vol. 415). Pearson Prentice Hall.
- Neely, A., & Hii, J. (1999). The innovative capacity of firms. Report commissioned by the Government Office for the East of England.

- Nimfa, D. T., Uzir, M. U. H., Maimako, L. N., Eneizan, B., Latiff, A. S. A., & Wahab, S. A. (2021). The impact of innovation competitive advantage on product quality for sustainable growth among SMES: An empirical analysis. *International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM)*, 16(3), 39-62.
- OECD and Eurostat (2005), *Guidelines For Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third Ed., OECD Publishing.
- Olexova, V., & Gogolova, M. (2021). Innovation and its importance in the context of a company's marketing strategy. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 91, p. 01021). EDP Sciences.
- Oluwaseyi, J. A., Onifade, M. K., & Odeyinka, O. F. (2017). Evaluation of the role of inventory management in logistics chain of an organisation. *LOGI-Scientific Journal on Transport and Logistics*, 8(2), 1-11.
- O'Sullivan, D. (2002), Framework for Managing Development in the Networked Organizations, *Journal of Computers in Industry*, Vol. 47, Nr. 1, pp. 77-88
- Palmatier, R. W., & Crecelius, A. T. (2019). The “first principles” of marketing strategy. *Ams Review*, 9, 5-26.
- Pereira, V., Munjal, S., & Ishizaka, A. (2019). Outsourcing and offshoring decision making and its implications for businesses-A synthesis of research pursuing five pertinent questions. *Journal of Business Research*, 103, 348-355.
- Perotti, S., Micheli, G. J., & Cagno, E. (2015). Motivations and barriers to the adoption of green supply chain practices among 3PLs. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 20(2), 179-198.
- Phan, T. T. A. (2019). Does organizational innovation always lead to better performance? A study of firms in Vietnam. *Journal of Economics and Development*, 21(1), 71-82.
- Rajagopal, P. (2014). *Innovations, Technology, and Economies of Scale* (pp. 174-199). Palgrave Macmillan.
- Ray, S. (2008). *Introduction to materials handling*. New Age International (P) Ltd., Publishers.

- Reguia, C. (2014). Product innovation and the competitive advantage. *European Scientific Journal*, 1(1), 140-157.
- Rhee, J., Seog, S. D., Bozorov, F., & Dedahanov, A. T. (2017). Organizational structure and employees' innovative behavior: The mediating role of empowerment. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 45(9), 1523-1536.
- Rodrigue, J. P. (2012). The geography of global supply chains: Evidence from third-party logistics. *Journal of Supply Chain Management*, 48(3), 15-23.
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations*. Simon and Schuster.
- Ruvio, A. A., Shoham, A., Vigoda-Gadot, E., & Schwabsky, N. (2014). Organizational innovativeness: construct development and cross-cultural validation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 1004-1022.
- Saghir, M. (2004, April). The concept of packaging logistics. In *Proceedings of the Fifteenth Annual POMS Conference*, Cancun, April (pp. 1-31).
- Sanidas, E. (2005). *Organizational Innovations and economic growth*. Books.
- Sarpong, D., Boakye, D., Ofosu, G., & Botchie, D. (2023). The three pointers of research and development (R&D) for growth-boosting sustainable innovation system. *Technovation*, 122, 102581.
- Saunila, M., & Ukko, J. (2014). Intangible aspects of innovation capability in SMEs: Impacts of size and industry. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 32-46.
- Schmuck, R., & Benke, M. (2020). An overview of innovation strategies and the case of Alibaba. *Procedia Manufacturing*, 51, 1259-1266.
- Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation coefficients: appropriate use and interpretation. *Anesthesia & analgesia*, 126(5), 1763-1768.
- Scott, S.G., Bruce, R.A. 1994. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal* 37 (3): 580–607.

- Senthilnathan, S., & Arulrajah, A. (2014). The central role of the organisational innovation in creating sustainable organisation and development: A review. Available at SSRN 2497185.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of management Journal*, 46(6), 703-714.
- Siguaw, J. A., Simpson, P. M., & Enz, C. A. (2006). Conceptualizing innovation orientation: A framework for study and integration of innovation research. *Journal of product innovation management*, 23(6), 556-574.
- Somjai, S. (2017). Advantages and disadvantages of outsourcing. *The Business and Management Review*, 9(1), 157-160.
- Stella, L., García-Morales, V. J., Martín-Rojas, R., Pavaloia, D. A., & Popescu, A. D. (2018). Radical technological innovations and their impact on society. *Informatics in Economy (IE 2018) Education, Research & Business Technologies*.
- Stenberg, A. (2017). What does Innovation mean-a term without a clear definition.
- Subrahmanya, M. B. (2005). Pattern of technological innovations in small enterprises: a comparative perspective of Bangalore (India) and Northeast England (UK). *Technovation*, 25(3), 269-280.
- Subramanian, A., & Nilakanta, S. (1996). Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance. *Omega*, 24(6), 631-647.
- Sun, Y., & Qiu, Z. (2022). Positive performance feedback and innovation search: New ideas for sustainable business development. *Sustainability*, 14(4), 2086.
- Suominen, A., & Jussila, J. (2009). Organizational innovation capability. *Building Blocks of Agile Innovation*, 101-118.
- Sutanto, E. M. (2017). The influence of organizational learning capability and organizational creativity on organizational innovation of Universities in East Java, Indonesia. *Asia Pacific Management Review*, 22(3), 128-135.

- Takahashi, S., & Takahashi, V. P. (2021). Integrated co-creation process with multiple stakeholders in innovation networks. *Innovation & Management Review*, (ahead-of-print).
- Taneja, S., Pryor, M. G., & Hayek, M. (2016). Leaping innovation barriers to small business longevity. *Journal of Business Strategy*.
- Tayauova, G. (2012). Advantages and disadvantages of outsourcing: analysis of outsourcing practices of Kazakhstan banks. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41, 188-195.
- Tiberius, V., Schwarzer, H., & Roig-Dobón, S. (2021). Radical innovations: Between established knowledge and future research opportunities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(3), 145-153.
- Tiwari, R. (2012). The early phases of innovation: opportunities and challenges of public private partnership. CIRC (2012): Mainstreaming Public Private Partnerships in India: Policy Document and Souvenir, CIRC, New Delhi, 59-63.
- Todeva, E. (2007). Behavioural theory of the firm. *International Encyclopedia of Organization Studies*, Sage.
- Úbeda-García, M., Cortés, E. C., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Sáez, P. (2014). Strategy, training and performance fit. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 100-116.
- United States. Congress. Office of Technology Assessment. (1995). Innovation and commercialization of emerging technologies. Office of Technology Assessment.
- Uzunsakal, E., & YILDIZ, D. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of business research*, 122, 889-901.
- Vertakova, Y. V., Rudakova, O. V., Shadrina, V. V., Kobersy, I. S., & Belova, I. N. (2016). Strategy of disruptive innovation in emerging regional markets: Factors

of success and failure. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(8), 274-279.

Vlachos, I., & Polichronidou, V. (2022, June). The role of Third-Party Logistics Providers in managing international supply chain triads. In 2022 IEEE 6th International Conference on Logistics Operations Management (GOL) (pp. 1-10). IEEE.

Vossen, R. W. (1998). Combining small and large firm advantages in innovation: Theory and examples. Groningen: Graduate School/Research Institute Systems, Organisation and Management.

Walker, R. M. (2004). Innovation and organisational performance: Evidence and a research agenda. *Advanced Institute of Management Research Paper*, (002).

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European journal of innovation management*, 7(4), 303-313.

Wang, T., 2022. Board human capital diversity and corporate innovation: a longitudinal study. *Corp. Gov.* Vol. 22 (No. 4), 680–701.

Wildridge, V., Childs, S., Cawthra, L., & Madge, B. (2004). How to create successful partnerships—a review of the literature. *Health Information & Libraries Journal*, 21, 3-19.

Will, M. G., Al-Kfairy, M., & Mellor, R. B. (2019). How organizational structure transforms risky innovations into performance—A computer simulation. *Simulation Modelling Practice and Theory*, 94, 264-285.

Wu, K. J., Liao, C. J., Tseng, M. L., & Chou, P. J. (2015). Understanding innovation for sustainable business management capabilities and competencies under uncertainty. *Sustainability*, 7(10), 13726-13760.

Yanti, Y., Sastra, E., & Kurniawan, T. B. (2022, May). The Impact of Financial Flexibility and Business Risk on Capital Structure with Firm Size as a Moderating Variable. In Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021) (pp. 314-322). Atlantis Press.

- Yavuz, M., & Deligönül, B. (2017). The importance of logistics information technologies and knowledge management capabilities on intermediaries' performance. In *Global Intermediation and Logistics Service Providers* (pp. 208-225). IGI Global.
- Yeung, J. H. Y., Selen, W., Sum, C. C., & Huo, B. (2006). Linking financial performance to strategic orientation and operational priorities: an empirical study of third-party logistics providers. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 36(3), 210-230.
- Yoon, E., & Rim, H. (2018). Timing of market entry for new products: An exploratory case study of the success factors for pioneering and following.
- Zhang, X. (2022). Incremental Innovation: Long-Term Impetus for Design Business Creativity. *Sustainability*, 14(22), 14697.
- Zikmund, W. G., D'alessandro, S., Winzar, H., Lowe, B., & Babin, B. (2014). *Marketing research*. Sydney: Cengage Learning.
- Zona, F., Zattoni, A., Minichilli, A., 2013. A contingency model of boards of directors and firm innovation: the moderating role of firm size. *Br. J. Manag.* Vol. 24 (No. 3), 299–315.
- Zulkiffli, S. N. A., Sebadak, M., Padlee, S. F., & Yusof, J. M. (2019). Innovation capabilities and logistics service quality of Malaysian third-party logistics (3PL) service providers: a comprehensive review of the relevant literature. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(3), 586.
- Zummuto, R. F., & O'Connor, E. J. (1992). Gaining Advanced Manufacturing Technology Benefits: The Role of Organisation Design and Culture. *Research in Organisation Change and Development*, 5, 84-114.

EKLER**EK-1 ANKET FORMU**

2) Firmanız Türkiye genelinde kaç tane depo işletiyor?

A)0

B)1-5

C)6-10

D)11-20

E)21-50

F)50 veya daha fazla

G) Bilmiyorum

3) Firmanızın ana merkezi hangi şehirde bulunuyor?

4) Firmanızdaki rolünüze en uygun unvan hangisi?

A) Yönetici

B) Başkan vekili

C)Direktör

D)Temsilci

E) Süpervizör

F) Operatör

G) Diğer...

5)Nerede çalışıyorsunuz?

A) Genel müdürlük/ Kurumsal ofis

B) Depo/Saha

C)Diğer...

6)Lojistik sektöründe ne zamandır çalışıyorsunuz?

A)6 aydan daha az süredir

B)6 ay ile 1 yıl arasında

C)1-5 yıl

D)6-10 yıl

E)10 yıldan fazla

7)Firmanızda bulunan personel sayısı nedir?

A)5-25

B)26-50

C)51 ve fazlası

8)Firmanızın hukuki olarak statüsü nedir?

A) Anonim Şirket

B) Limited Şirket

C)Şahıs Şirketi

9)Eğitim durumunuz nedir?

A) Ortaokul

B) Lise

C) Önlisans

D) Lisans

E) Lisansüstü

10)Cinsiyetiniz

A) Kadın

B) Erkek

Aşağıdaki sorular, kuruluşunuzun nasıl işlediğini ve şirketinizin hangi davranışlara değer verdiğini düşünmenizi ister. Aşağıdaki her bir ifade için kurumunuzu 1-5 arasında derecelendirin (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5- tamamen katılıyorum)						
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Şirketim yaratıcılığı teşvik eder.					
2	Şirketim bizden becerikli problem çözümler olmamızı bekler.					
3	Şirketim sürekli olarak yeni veya iyileştirilmiş hizmetler geliştirmek ister.					
4	Şirketimde liderler, yaratıcı şekilde çalışmaya saygı duyarlar.					
5	Şirketim sorunlarla uğraşırken bizi özgün yaklaşımlar kullanmaya teşvik eder.					
6	Şirketim her zaman yeni cevaplar geliştirilmesi yönünde ilerler.					
7	Şirketim yeni fikirlerin geliştirilmesinde kolayca yardıma hazırdır.					
8	Şirketim değişikliklere açık ve duyarlıdır.					
9	Şirketimde sorunları çözmek için her zaman güncel ve yeni yollar aranır.					
10	Şirketim yüksek riskin yüksek getirileri olduğuna inanır.					
11	Şirketim bazılarının başarısız olacağını bilerek yenilikçi stratejileri teşvik eder.					
12	Şirketim büyük riskler almayı sever.					
13	Şirketim “güvenli oynamayı” sevmez.					
14	Şirketimde sürekli olarak organizasyon için yeni fırsatlar ararız.					
15	Şirketimde, çevreyi organizasyonun yararına şekillendirmek için inisiyatif alırız					
16	Şirketimde sıklıkla yeni hizmetleri biz sunarız.					
17	Şirketimde genellikle yeni yönetim tekniklerini tanıtarak inisiyatif alırız.					
18	Şirketim kendisi için gerçekçi bir gelecek hedefleri dizisi oluşturur.					
19	Şirketim tüm yönetici ve çalışanların aynı gelecek vizyonunu					

	paylaşmalarını etkin bir biçimde sağlar.					
20	Şirketim çalışanlara net bir gelecek yönü duygusu iletir.					
21	Şirketim tüm departmanlar ve çalışanlar için gerçekçi bir gelecek vizyonuna sahiptir.					

	Bir sonraki soru grubu, müşterilerinizi ve rakiplerinizi içeren şirketinizin dışındaki çevreyi göz önünde bulundurmanızı ister. Aşağıdaki her bir ifade için kurumunuzu 1-5 arasında derecelendirin (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-kkatılıyorum, 5- tamamen katılıyorum)					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Pazarımızda müşteriler düzenli olarak yeni ürün ve hizmetler talep eder.					
2	Pazarımızda geçen yıl hiçbir şey değişmedi.					
3	Pazarımızda, sunulacak ürün ve hizmetlerin hacimleri hızlı ve sıklıkla değişir.					
4	Şirketimiz nispeten güçlü bir rekabete sahiptir.					
5	Yerel pazarımızda rekabet son derece yüksektir.					
6	Fiyat rekabeti, pazarımızın ayırt edici özelliğidir.					

	Aşağıdaki sorular, kuruluşunuzun nasıl işlediğini ve neye değer verdiğini düşünmenizi ister. Aşağıdaki her bir ifade için kurumunuzu 1-5 arasında derecelendirin (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-kkatılıyorum, 5- tamamen katılıyorum)					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Şirketim ekip çalışması, fikir birliği ve katılım ile karakterize edilir.					
2	Şirketim insan gelişimine önem verir. Yüksek güven, açıklık ve katılım sürdürülebilirdir.					
3	Şirketim bireylere ilgi gösterir.					
4	Şirketim ekip çalışmasına değer verir.					
5	Şirketim kalıcılığa ve istikrara önem verir.					
6	Şirketimde verimlilik, kontrol ve sorunsuz operasyonlar önemlidir.					
7	Şirketim resmi politikalara ve prosedürlere değer verir.					
8	Şirketim, istihdam güvenliği, uygunluk,					

	öngörülebilirlik ve ilişkilerde istikrar ile karakterizedir.					
9	Şirketim, bireysel risk alma, yenilik, özgürlük ve benzersizlik ile karakterize edilir.					
10	Şirketim yeni kaynaklar elde etmeyi ve yeni zorluklar yaratmayı vurgular.					
11	Şirketim yeni şeyler denemeye ve fırsatlar aramaya değer verir.					
12	Şirketimde büyüme ve değişim önemlidir.					
13	Şirketim, zorlu rekabet gücü, yüksek talepler ve başarı ile karakterizedir.					
14	Şirketimde başarı ve hedefe ulaşma vurgulanır.					
15	Şirketim verimliliğe ve kaliteye değer verir.					
16	Şirketim sık sık organizasyonumuza veya sektörümüze yeni süreçler sunar.					
17	Şirketim, kuruluşumuza veya sektörümüze sık sık yeni ürünler veya hizmetler sunar.					
18	Şirketim sık sık sektörümüze yeni fikirlerle katkıda bulunur.					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Mervenur Kömeç
Doğum Yeri/Tarihi	
Eğitim Durumu	
Lisans	
Yüksek Lisans	
İletişim	
E-Posta Adresi	