

## Liderlik ve İnovasyon

<sup>1</sup> Kurtuluş Yılmaz Genç \*, Muhammet Yüksel <sup>2+</sup>

<sup>1</sup> İşletme/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Giresun Üniversitesi, Giresun, Türkiye  
<sup>2</sup> Dış Ticaret/Terme Meslek Yüksek Okulu, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun, Türkiye  
\*: Sorumlu Yazar: kyilmazgenc@gmail.com  
+Speaker: muhammet.yuksel@hotmail.com  
Sunum Tipi: Sözlü

**Özet** – Liderler, belli bir hedef için insanları bir araya getirebilen ve bu insanların hedeflerine ulaşabilmesi için neler yapması gerektiği ile ilgili yeterli bilgiyi taşıyan kişiler olarak adlandırılabilir. Birçok çalışmada liderliğin, insanlara doğuştan geldiği ve sonradan kazanılmayan bir yetenek olduğu belirtilmektedir. Diğer tarafta ise liderlik çok çalışanlarda ve kendisini özellikle alanı ile ilgili yeterli düzeye çıkarabilen kişilerde de var olabileceği savunulmaktadır. Günümüz iş hayatında takım çalışmasının önemsenmesiyle birlikte, çalışma grubundaki her kişi alanı ve yeteneği kapsamında liderlik görevleri almakta olup, liderlerin görevleri çerçevesinde diğer takım üyelerinin sorunlarının çözülmesi ve onlara yol göstermesi gibi konularda sorumluluk aldığı görülmektedir. Liderlikte başarılı olmanın şartlarından bir tanesi de liderlerde olması gereken inovasyon yapabilme kabiliyetidir. İnovasyon ülkemizde her ne kadar yenilik ve yenileşim gibi anlamlara gelse de katma değer oluşturan her şeye inovasyon denilebilmektedir. Liderliğin genel amacı yol göstermek olup, bunu doğru ve çözümselci yaklaşımla başarmanın şekli inovasyon ile oluşabilmektedir. Bu amaç doğrultusunda çalışmada inovasyon ve liderlik tanımları ile aralarındaki ilişki kavramsal olarak incelenecektir.

**Anahtar Kelimeler** – Liderlik, İnovasyon, Yönetim, Yenilik, Girişimcilik

## Leadership and Innovation

**Abstract** - Leaders can be called people who can bring people together for a specific goal and have enough information about what these people should do to achieve their goals. In many studies, leadership is stated to be a congenital talent to people and a talent that is not subsequently acquired. On the other hand, it is argued that leadership can exist in many employees and also in people who can raise themselves to a sufficient level especially in the field. With the importance of teamwork in today's business life, each person in the working group takes leadership roles within the scope of his / her field and ability, and it is seen that leaders take responsibility for solving the problems of other team members and guiding them within the framework of their duties. One of the conditions for being successful in leadership is the ability to make innovation in the leaders. Although innovation in our country has the meaning of innovation and innovation, everything that creates added value can be called innovation. The general aim of leadership is to guide and the way of achieving this with the correct and analytical approach can be created with innovation. For this purpose, the relationship between innovation and leadership definitions will be studied conceptually.

**Keywords** –Leadership, Innovation, Management, İmprovement, Entrepreneurship

### 1. GİRİŞ

İnovasyon, icattan basit farklılaştırmalara kadar oldukça geniş bir yelpazede ortaya çıkan dönüşümleri ifade eder. Bu kavram, rekabet üstünlüğüne ulaşmanın ve bunu sürdürmenin temel koşuludur. İnovasyon örgütsel yapıda dönüşümü gerektirdiği gibi, bu dönüşümün bir sonucu da olabilir.

Değişim, liderliğin temel bileşenlerindedir. Bu çerçevede, değişimi başlatmak ve doğru şekilde yönetmek, gerekli olan dönüşümü gerçekleştirebilmek ancak çalışanları güdüleyici bir vizyon ile sağlanabilir. Bu unsurlar, bir değişim ajanı olarak liderliğin gereğidir. Böylece, örgüt ve üyeler, çalışanlar sürekli gelişme anlayışı içerisinde hareket edecekler, yaptıkları işten duydukları tatminin düzeyi ve örgütsel bağlılıkları artacaktır.

Liderlik ile inovasyon arasındaki ilişkiyi ele alan bu çalışmada, öncelikle liderlik kavramı tanımlanacak, ardından

inovasyon konusu ayrıntılı olarak açıklanacak, sonra bu iki kavram arasındaki ilişki yorumlanacaktır. Çalışma, bir genel değerlendirme ile sona erecektir.

### 2. LİDERLİK

Liderlik, etki gücüne dayalı olarak takipçileri ortak amaçlara ya da belirli bir vizyona yönlendirmektir. Bir süreç şeklinde ortaya çıkan liderlik, takipçilerle lider arasındaki etkileşimi de yansıtır. Kavram, rol modeli olmayı, güvene dayalı bir ilişkiyi ve üstün amaçlara ulaşmak için güdülemeyi içerir.

Doğuştan gelen özelliklerin çevre ile şekillendiği liderlik, durumsal, koşulsal, dönüşümcü, otantik özellikler gösterebilir ya da hizmet liderliğine evrilebilir.

Farklı koşullar farklı liderlik tarzları gerektirir. Yine, liderler duruma uygun tarzlar belirleyebilmeli, durumun

gereklere çerçevesinde hareket edebilmelidir. Bu çerçevede, takipçilerini hem yönlendirmeli hem de onları desteklemelidirler. Örgütlerde yaratıcılığı ve yenilikçiliği öne çıkaran bu yöndeki davranışları destekleyen liderler, rekabet üstünlüğüne ulaşabilme ve bunu sürdürme konusunda işletmelerinin başarılı olmasında büyük pay sahibi olacaklardır.

İnovasyon, dönüşümcü liderliği gerektirir. Paydaşları için ilham kaynağı olabilen, onların ihtiyaçlarını anlayabilen, vizyonu belirleyebilen, yüksek standartlara ulaşmak için personelini güçlendiren, birer rol modeli ve değişim ajanı olarak liderler, yaratıcılığı ve yeniliği tetikleyebilir [1]. Dönüşümcü liderler, karizmatik, ilham vererek güdüleyebilen, entelektüel olarak teşvik eden, bireye değer veren, duruma uygun ödüller veren, istisnalarla yönetimi gerçekleştiren ve çalışanların önünü açan kişilerdir [2]. Bu özelliklere sahip liderler, işyerinde inovasyonun gerçekleşmesini olanaklı kılabilir.

İnovasyon için yaratıcı çalışanlar gereklidir. Çalışanların yaratıcı olabilmeleri için uygun ortamın sağlanması, değerli, kendine özgü beceri ve yetenekleri olan, taklit edilemeyen [3] insan kaynağının güdülenmesi ve doğru şekilde örgütlenmesinde [4] liderliğin rolü önemlidir. Bu yöndeki olumlu sonuçlar etkili liderliğin göstergesidir.

Yaratıcılık ya da kendini gerçekleştirme, fizyolojik, güvenlik, sosyal ve saygı görme ihtiyaçları karşılanmış insanların bir özelliği olarak ortaya çıkacaktır [5]. Bir atanmış ya da kendiliğinden ortaya çıkmış liderin çalışanlarının temel gereksinimlerini karşılayarak onları kendini gerçekleştirme ya da yaratıcılık için güdülenmesi gerekir.

### 3. İNOVASYON

Günümüzde inovasyon kavramı kendisini her alanda gösterebilen bir olgudur. Örgütler değişen dünyanın şartlarına göre hareket etmekte ve organizasyonlarında inovasyon faaliyetleri yürütmektedir. İnovasyon daha çok yenilik anlamında kullanılsa da kavramsal olarak katma değer veren her şeye inovasyon denilmektedir. Genel anlamda inovasyon sözcüğü, yeni hizmetler veya ürünler tasarlamak, yeni üretim ve sunum yöntemleri kullanmak anlamına gelmekte olup, daha önce hiç yapılmayanı yapmak ve yeni bir şeyler bularak bilginin kullanılması süreci olarak da adlandırılabilir [6].

İnovasyon, kurumsal performanslarda artırımı sağlamak isteyen, gerek özel gerekse kamu sektöründe her geçen gün daha çok amaçlanan bir konu olmaktadır. Bu amaçla, tüm organizasyonlar bilgiyi geliştirmek için son on yıldır finansal, insan kaynakları ve daha birçok alanda çalışmalarda bulunmaktadır [7].

Örgütler rakiplerine üstünlük sağlamak için yenilikçi ve inovasyonel yaklaşımı yakından takip etmelidir. Çünkü artık örgütlerin en büyük rakipleri kendileridir. Eğer örgütler sürekli olarak yenilenmeyi gerçekleştiremezlerse değişen ve gelişen dünyada rakiplerine göre geride kalabilirler. Günümüz rekabet ortamında, Japonya, Hollanda, İsveç ve Singapur gibi yüksek rekabet gücüne sahip ülkelere baktığımızda bu rekabet üstünlüğünün ucuz emeğe değil, beyin gücüne ve yaratıcılığa yani inovasyona bağlı olduğunu görülmektedir [8].

Yükte hafif pahada ağır yani katma değeri yüksek ürünlerin üretilmesi ve pazarlanması yeni ekonomik düzende her geçen gün öneminin biraz daha anlaşıldığı konudur. Özellikle bilgi teknolojinin oluşması ve gelişmesi, diğer bir ifade ile sanayide endüstri 4.0, 5.0 hatta 6.0 devrine

geçilmesi, buna paralel olarak pazarlama 4.0, 5.0 ve 6.0 kavramlarının oluşması tüm örgütlerin üretimden, pazarlamaya her alanda bakış açılarının farklılaşmasına neden olmaktadır.

İnovasyon son birkaç on yıldır var olan bir olgu olup, özellikle yönetim alanında bu olgunun üzerine inovasyon anlamında çalışmalar yapılmaktadır. Ancak inovasyon aslında sadece yönetim bilimi üzerinde gerçekleşen bir kavram değil, aynı zamanda ekonomi, coğrafya, sosyoloji ve psikoloji gibi disiplinler bilimlerde de varlığını göstermektedir [9]. Birçok disiplinler bilimlerde var olan inovasyon kavramı ile ilgili olarak çalışmalarda en fazla üzerinde durulan dört inovasyon çeşidi bulunmaktadır. Bunlar hizmet/ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel (örgüt) inovasyondur [10]. Aslında inovasyon dünyada her alanda kendini gösteren bir olgudur. Öyle ki, katma değer oluşturan tüm değişimler inovasyondur. İnovasyonun kökünde değişim söz konusu olmakla birlikte, günümüzde dünyamız her alanda değişim yaşamakta ve bu değişimin hızı da durdurulamamaktadır. Bu durumda, değişimin var olduğu ve bu değişimin herhangi bir şeye katkı sağlaması inovasyonun o şeyde oluştuğunu göstermektedir. Keith ve Theodore (1984) inovasyonu bir buluşla başlayan, bu buluşun iletilmesi ile devam eden ve pazara yeni bir ürün, süreç ya da hizmet olarak girmesiyle sonuçlanan bir süreç olarak tanımlamaktadır [11].

Peter F. Drucker, inovasyonu bir değişim olarak görmüş ve inovasyonun oluşumun yedi madde şeklinde sıralamış olup, bunlardan dördü içsel yani örgüt veya endüstri içindeki değişimlerle ilgili, diğer üçü ise dışsal yani örgüt veya endüstri dışı değişimlerle ilgili olduğunu belirtmiştir [12].

#### İçsel kaynaklar;

- Beklenmeyen gelişmeler,
- Uyumsuzluklar,
- Süreç gereksinimleri,
- Pazar ve sektör yapısındaki değişiklikler olarak sıralamak mümkündür.

#### Dışsal kaynaklar ise;

- Demografik yapıdaki değişiklikler,
- Algılama değişiklikleri,
- Yeni bilgidir.

İnovasyon kavramı iç ve dış anlamda, gerek çevresel gerekse genel olaylardan etkilenen ve doğan bir kavramdır. Hangi alanda olursa olsun hayatını devam ettirmek isteyen tüm örgütler bazen istemeden de olsa inovasyonu ve inovasyon uygulamalarını zorunlu olarak yapması gerekmektedir.

Literatürde inovasyon kavramı ile ilişkili olduğu tespit edilen birçok tanımlar bulunmakla birlikte, bu tanımlar genel anlamda şunu göstermektedir ki; inovasyonun yeni bir keşif, değişim, teknoloji, katma değer ürün, araştırma-geliştirme ve girişimcilik gibi kavramlarla içi içe olduğudur. Bu kavramlar inovasyonla ilgili tanımlamalar ve çalışmalar yapılırken, dikkat edilmesi gereken kavramlar olarak da bilinmektedir.

### 4. LİDELİK VE İNOVASYON KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bilgi teknolojileri ve iletişim ağlarının her alanda kullanılması ve bu teknolojilerin ve iletişim ağlarının sürekli olarak kendini yenilemesi, örgütler arasında daha

rekabetçi ortamın oluşmasına neden olmuştur. Değişim ve gelişim, varlıklarını devam ettirmek isteyen tüm örgütlerin dikkate alması gereken önemli bir önceliklidir. Örgütlerde ya da herhangi bir amaç için bir araya gelmiş gruplarda tüm bu yeniliklerin farkına vararak, değişim ve gelişimi yakalamakta en önemli görev liderlere düşmektedir. Liderlik, tarih boyunca farklı stillerde de olsa varlığı her alanda devam eden bir olgudur.

Liderlik en çok da son yüzyılda değişime uğramış olup, 1900 yıllarda baskın ve güç sahibi insanlara lider denirken, 1930'larda çok daha baskıcı ve bireyselci olan liderlik kavramı, grupların tutumlarını etkileyebilen bir anlamda kullanılmıştır. 1940'larda grup yaklaşımı ön plana çıkmış, grup yönelimleri liderlerin ikna konularını belirlemiştir. 1950'lerde grup teorisi devam ederek, liderlik, amaçların paylaşılması ile ilişkilendirilmiş, 1960'larda dünya için çalkantılı bir dönem olmasına rağmen, liderlik tanımı için amaçların paylaşılması ile anlamlandırılmış, 1970'lerde liderlik, daha büyük grupların ya da örgütlerin ortak amaçları etrafında birleştirme olarak görülmüş, 1980'lerde liderliğe farklı bir bakış açısı doğmuş, liderliğin doğası keşfedilmeye çalışılmıştır. 21. Yüzyıla gelindiğinde ise liderlik ve yönetim birbirinden ayrılmış, otantik liderlik, manevi liderlik, hizmetçi liderlik ve uyarlanabilir liderlik olarak çeşitlenmiştir [13].

21. yüzyıla gelindiğinde liderlik ve yöneticilik kavramları birbirinden ayrılmış olup, yönetim kavramı liderlikten farklı olarak son zamanlarda bilim dalı olarak görülmeye bile başlanmıştır. Öyle ki liderlik sonradan kazanılan bir meziyet olmaktan çok doğuştan gelen bir takım özelliklerin fiiliyata geçmesi olarak belirlenebilirken, yönetimin ya da yöneticilik özelliklerinin gerekli eğitim alınıp, gerekli tecrübeler edinildikten sonra da kazanılacağı anlaşılmaktadır. Liderler ise yöneticilerden farklı olarak kendilerini takip edenleri misyon ve vizyonu ile etkisi altına alarak onları ortak bir amaca yönlendirmektedir. Bu da liderlerin kendini takip edenlere ancak yeni bir şeyler söylemesiyle mümkün olabilmektedir.

Birçok lider türü olmasına rağmen sürekli olarak ilerleyen ve devam edebilen örgütlerde ortak konu liderlerin türünün ne olduğu değil, yapılacak ya da yapılması gereken yeniliklere açık olup olmadığı ya da liderlerin yönettiği örgüt ya da kendilerini takip edenlere katma değer yaratan unsurlar sunup sunmadığı ile ilgilidir.

İnovasyonel düşünen liderler neler yapmalı?

- İnsanların fikirlerinin önem vermeli,
- Ast üst ilişkisinden daha çok, şeffaf olmalı ve ekip çalışmasına önem vermeli,
- Yeni bilgiye ve katma değerli fikirlere yatırım yapmalı,
- Doğru inovasyon modelini seçebilmeli, risk alarak yenilikten korkmamalı,
- İçinde bulunduğu örgütü ya da grupları yeniden şekillendirmeli (Reorganizasyon)
- Doğru insanı doğru yerlerde görevlendirebilmeli,

- Çalışanları biktırmamalı, aksine onları heveslendirmeli,
- Teknolojiyi izlemeli,
- Her alanda olmakla birlikte özellikle kendi alındaki son gelişmeleri bilmeli ve yakından takip etmeli,
- Organizasyonunu ya da kendini takip edenleri inovasyonun işe yaradığına ikna etmeli.

Liderlerin örgütlerinde sağlayacakları inovasyonlar sayesinde müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda, yeni ürün ve fikirler ortaya koyarak, yeni pazarlara yeni hizmetlerle girerek, teknolojik gelişmelere ayak uydurulabilen, çevrenin korunmasında gerekli hassasiyeti gösteren yani diğer örgütlere göre kendisini farklılaştıran örgütler, rakiplerine karşı rekabet edebilme gücünü elde edebilecektir [14].

Bugüne kadar yapılan çalışmalarda ve gelinen noktada örgütlerin başarısı almış oldukları riskler ile yapmış oldukları katma değerli yeniliklere yani inovasyonlarla doğru orantılıdır. Eğer Mercedes 1990 yılında piyasaya sürmüş olduğu otomobil modelini o yıl çok fazla sattığı için inovasyon yapıp yenilemeseydi, bugün belki de en iyi otomobil markaları arasında olmayacaktı. Yine Microsoft yazılımlarını her geçen gün inovasyon sağlayarak güncellemeseydi, belki de bugün dünyanın en iyi yazılım şirketleri arasına giremeyecekti. Nokia cep telefonu markası dünyada gerçekleşen iletişim araçlarındaki yenilikleri zamanında ve yeteri kadar takip etmediği için bir zamanlar dünyanın en iyileri arasındayken bugün o gün ki konumunda değildir. Aynı şekilde marketler, lokantalar, oteller, alışveriş merkezleri ve daha birçok alanda inovasyon yapılmadığı ya da yapılacak inovasyonlar doğru yönetilmediği takdirde örgütler rakipleri karşısında geride kalabileceği gibi yok olacağı bir sürece de sürüklenebilir.

İnovasyon faaliyetlerinde önemli olan inovasyon sürecinin doğru yönetilmesidir. Bu ancak liderlerin bakış açılarının kalitesine bağlıdır. Liderlerin, inovasyon algılarının farklı olmasının, inovasyon sürecini yönetme tarzlarını etkileyeceği söylenebilir. Eğer risk almaktan korkan veya inovasyonu risk almak olarak algılayan bir yönetici, örgütlerin gerçekleşmesi gereken inovatif faaliyetleri gerçekleştirme konusunda geç kalacak ve bu durum inovatif faaliyetlerin zamanında ve etkili bir şekilde gerçekleşmemesine neden olacaktır [15].

İnovasyon yeni fikirler üzerine kurulu faaliyetler bütünüdür [16]. Yeni fikirler sadece liderden değil, aynı zamanda tüm insanlarda oluşabilir. Burada önemli olan yeni fikirlerin ne kadarının gerçekleşebildiğidir. Kişilerde bulunan girişimcilik, vizyon ve misyon sahibi olmak, risk almak ve iyi iletişim kurmak gibi özellikler, bulunduğu ortamda o kişinin lider olmasında ve yeni fikirlerin hayata geçirilmesinde oldukça önemlidir. Bu tür kişiler korkak ya da çekingen davrananlara oranla daha cesur davranarak aslında kendilerinden akıllı olan insanlara liderlik yapabilmektedirler. Birçok önemli örgütlerin kuruluşlarına liderlik etmiş örgüt sahiplerinin kişilikleri ve hayatları incelendiğinde en önemli özelliklerinin yeniliklere açık ve

risk almaktan korkmayan bireyler olduğu görülmektedir. Bu sebeple örgütlerde inovasyon faaliyetlerinin hayata geçirilmesi ve bu faaliyetlere önem verilmesi örgütlere liderlik eden kişilere bağlıdır.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada liderlikle inovasyon arasındaki ilişki ele alınmıştır. Çalışmanın temel bulgusu, inovasyon için, durumun gereklerini yerine getiren, girişimciliği teşvik eden, iç girişimciliği özendiren, risk alabilen, fırsatları değerlendirebilen, çevre odaklı, uygun ortam sağlayan, esnek, katılımcı, yetki ve sorumluluk devreden bir liderlik anlayışının gerekli olduğudur.

İnovasyon ya da yenilik için yaratıcılık gerekir. Yaratıcılık için de yatay ilişkilerin temel olduğu, karar alma süreçlerine alt kademelerin de katılımının sağlandığı ya da astların doğrudan kendi kararlarını alabilmelerine olanak sağlayan, sorunlara çözümlerin doğrudan alt birimler tarafından sağlandığı, âdem-i merkezîyetçi, esnek bir çalışma ortamı ya da örgütsel yapı gereklidir. Böyle bir yapı, özellikle demokratik, katılımcı, dolayısıyla durumsal ve dönüşümcü liderlik tarzlarını gerekli kılar.

Atanmış ya da kendiliğinden ortaya çıkan liderler, yenilikçilik konusunda rol modeli olabilmeli, yenilikçiliği farklı ödüllendirme yöntemleri ile ödüllendirmeli, çalışanlarını güdüleyebilmelidir.

Sonraki çalışmalarda, liderlik ve inovasyon arasındaki ilişki, özellikle alan araştırmalarına dayalı olarak incelenmelidir. Hangi alandaki inovasyon için ne tür liderlik tarzlarının ya da liderliğin hangi boyutlarının önemli olduğu uygulamadan veri toplanarak değerlendirilmelidir.

## KAYNAKÇA

- [1] T. S. Nanjundeswaraswamy, D. R. "Swamy, Leadership Styles, Advances in Management", Vol. 7, 2, February (2014), ss. 57-62.
- [2] P. G. Northouse, "Leadership, Theory and Practise", SAGE Publications, California, 2016.
- [3] J. B. Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantages". Journal of Management, c. 17, s. 1, 1991, ss. 99-120.
- [4] J. B. Barney, Patrick M. Wright, "On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage", Human Resource Management, c. 37, s. 1, 1998, ss. 31-46.
- [5] A. H. Maslow, "Motivation and Personality", New York, Harper.
- [6] E. Özücü, R. Kılıç ve A. Savaş, "Kobi'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama", Doğu Üniversitesi Dergisi, c.12, sy.1, 2011, ss. 58-73.
- [7] S. Hamidi ve N. Benabdeljlil, "Managerial and Technological Innovations: Any Relationship?", Social and Behavioral Sciences Journal, c. 185, ss.286-292, 2015.
- [8] Ç. Kavak, "Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri", 09 – XI Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri Kitabı, Şanlıurfa Üniversitesi, Şubat 2009, ss. 617-628.
- [9] J. Tiddy, "Innovation Management in Context: Environment, Organization and Performance", International Journal of Management Reviews, c. 3, s. 3, ss. 169-183, 2001.
- [10] M. Ödemiş, E. Düzgün. ve A. Düzgün, "Turizm Destinasyonlarının Rekabet Gücünü Artırmasında İnovasyonun Yeri" Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi, c.2, s.4, ss. 22-29, 2017.
- [11] E. L. Keith ve G.J. Theodore, "Characterization of Innovations Introduced on the U.S: Market in 1982", The Futures Group, U.S: Small Business Administration, Contract No. SBA-6050-0A-82, March, 1984.
- [12] P. F. Drucker, "The Discipline of Innovation", Harvard Business Review, s. 80, ss. 95-104, 2002.
- [13] P. G. Northouse, "Leadership, Theory and Practise", SAGE Publications, California, 2016.
- [14] M. Türk ve E. Kara, "Genç Lider Yöneticilerin İnovasyon Anlayışı: Turizm Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması", c. 8, s. 8, ss. 110-124, 2018.
- [15] Y. E. Taşgıt ve B. Torun, "Yöneticilerin İnovasyon Algısı, İnovasyon Sürecini Yönetme Tarzı ve İşletmelerin İnovasyon Performansı Arasındaki İlişkiler: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma", Yönetim Bilimleri Dergisi, c. 11, s. 28, ss. 121-156, 2016.
- [16] R. Adams, J. Bessant and R. Phelps, "Innovation Management Measurement: A Review", British Journal Of Management, c. 8, s. 1, ss. 21-47, 2006.