Parayla **fikir doğmuyor**



Yeni fikirlerin teknolojik, pazarlama ya da organizasyon konularında yenilik sağlaması için şirketler bünyesinde bu konuda bir kültür oluşturulması, sadece kendisine tanımlanan işleri yapan değil, işini daha iyi nasıl yapabileceğini düşünebilen çalışanların, yöneticiler tarafından desteklenmesi gerekiyor.

TÜİK tarafından yapılan ve 2008-2010 yıllarını kapsayan "Yenilik Araştırması" sonuçları 25 Kasım 2011 tarihinde açıklandı. OECD metodolojisine uygun olarak yapılan araştırma sonuçlarına göre, anılan dönemde 10 ve daha fazla çalışanı olan şirketlerin yüzde 51,5'inde yenilik faaliyetinin yürütüldüğü görülüyor. Şirketlerin yüzde 35,2'sinde teknolojik yenilik faaliyetinin yürütüldüğü ve bunun sonucunda da mal ve hizmet kalitesinde artışların yaşandığı yönündeki sonuçlar dikkat çekiyor.

Tablo I'de özetlenen sonuçlar incelendiğinde, yenilik faaliyetinin mal ve hizmet kalitesinin artırılmasında çok etkili olduğu anlaşılıyor. Bunun yanında yenilik faaliyetleri sonucunda firmaların yeni pazar yarattıkları veya mevcut pazar paylarını artırdıkları görülüyor. Firmaların rekabet edebilirlikleri açısından önemli bir etken olan, ürün ve/veya hizmet çeşitliliğinde artış sağlanmasının, yenilik faaliyetlerinin bir sonucu olması dikkat çekiyor. Bunun yanında teknolojik yenilik faaliyetlerinin etkisinin en az hissedildiği konular; sanayi sektörü için güncelliğini yitirmiş ürün ya da hizmetlerin yenilenmesi olurken, hizmet sektöründe ise olumsuz çevre etkisinin azaltılması oluyor.

TABLO I. Gerçekleştirilen **Teknolojik Yenilik Faaliyetinin** Etkileri ve Önem Derecesi (%)

YENİLİK FAALİYETİ ETKİLERİ	SANAYİ			HİZMET		
	Önem Derecesi			Önem Derecesi		
	Çok	Orta	Az	Çok	Orta	Az
Ürün ve/veya hizmet çeşidini artırdı	65,3	22,3	3,0	59,0	17,7	4,9
Güncelliğini kaybetmiş ürün ve/veya hizmetlerin yenilenmesini sağladı	40,3	27,7	12,9	37,3	21,2	12,0
Yeni pazar yarattı veya pazar payını arttırdı	66,9	19,1	5,1	60,5	17,3	6,9
Mal veya hizmet kalitesini artırdı	76,6	14,5	2,5	70,3	14,5	2,9
Mal veya hizmet üretimi esnek hale geldi	46,2	30,2	8,5	35,8	24,8	12
Mal veya hizmet üretim kapasitesini artırdı	64,4	22,2	4,5	52,4	20,7	5,5
Birim başına iş gücü maliyetini azalttı	56,7	23,8	7,8	44,3	22,9	9,9
Birim başına malzeme ve enerji maliyetini azalttı	54,5	23,3	8,8	42,0	21,3	10,1
Olumsuz çevre etkisini azalttı	39,9	24,9	12,6	34,6	22,0	13,0
Sağlık ve güvenlik konusunda iyileşme sağlamak	48,7	24,1	8,6	41,9	20,7	9,1

Kaynak: *TÜİK*

ÇALIŞANLAR TARAFINDAN FİKİR ÜRETİLMESİ

Genel olarak yeni fikir üretmek olarak tanımlanabilecek yenilikçi faaliyetlerin başarıya ulaşması için kurumsal yönetim tekniklerinin uygulanması ve stratejik bakış açılarının benimsenip desteklenmesi gerekiyor. Yenilikçilik faaliyetleri bilindiği gibi öncelikle fikrin üretilmesi ile başlıyor. Bu amaçla üretilecek fikirlerin, yenilikçi faaliyetlere dönüşmesi ve katma değer yaratacak çözümlerde kullanılması için fikir kaynaklarının içsel ve dışsal koşullar ile sektörel gelişmeler hakkında bilgi sahibi olmaları gerekiyor. Genellikle fikirler, şirket çalışanları tarafından üretildiği sürece hayata geçirilmeleri daha kolay oluyor. Çalışanlar tarafından fikir üretilmesi ve bu fikirlerin yenilik olarak değerlendirilmesi için şirketlerde belli yöntemler uygulanıyor. Bu yöntemler kısaca beyin fırtınası, disiplinler arası çalışmalar, çalışanların rotasyonu, teşvik ve eğitim başlıkları altında toplanabilir.

Mevcut bir teknoloji sisteminde fonksiyonu değiştirmeyen ancak performans, özellikler, güvenlik veya kaliteyi önemli ölçüde değiştiren ya da geliştiren, maliyeti azaltan ve yeni uygulamalara yol açan değişimler, teknolojik yenilik olarak tanımlanıyor. Bunun sonucunda, şirketlerin tek-



Hazırlayan: Dr. Atilla YARDIMCI
(TOBB Bilgi Hizmetleri Daire Başkanı)



TABLO II. Yeni Fikir veya Yaratıcılık Uyandırmak İçin Kullanılan **Yöntemler ve Başarı Düzeyleri** (%)

YÖNTEMLER	SANAYİ			HİZMET		
	Başarılı	Başarılı Değil	Bilinmiyor	Başarılı	Başarılı Değil	Bilinmiyor
Beyin fırtınası seansları	15,9	1,0	4,6	19,6	1,1	5,0
Çok disiplinli ve birimler arası çalışmalar	24,4	2,8	5,8	24,7	2,4	5,5
Çalışanların farklı bölümler veya girişimin diğer birimleri arasında rotasyona tabi tutulması	15,6	2,6	5,2	15,9	2,8	5,0
Yeni fikirler geliştirmek için çalışanlara maddi teşvik	12,2	2,3	3,6	15,0	1,5	4,0
Yeni fikirler geliştirmek için çalışanlara maddi olmayan teşvik	15,0	2,7	5,0	17,2	2,1	6,2
Çalışanlara yeni fikirler ve yaratıcılığın geliştirilmesine yönelik eğitim verilmesi	16,6	1,5	5,0	20,1	1,1	4,8

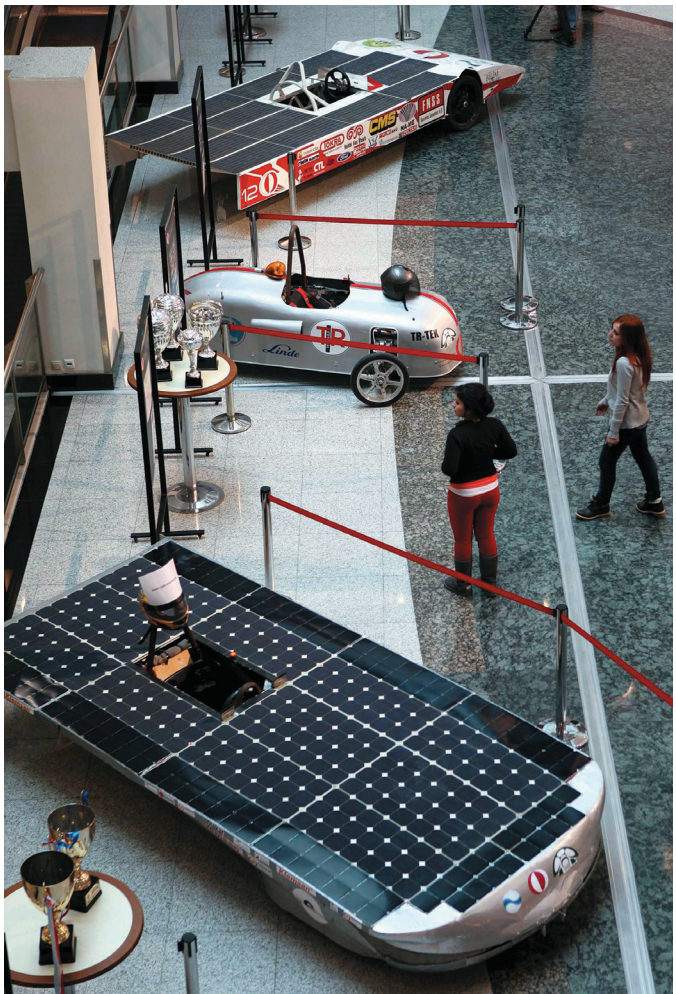
Kaynak: *TÜİK*

nolojik yenilik faaliyetlerinde bulunmaları için sahip oldukları insan kaynağı kapasiteleri önemli bir etken olarak ortaya çıkıyor. Çalışanların fikir üretmelerinin sağlanması için bilinen yöntemlerin etkileri TÜİK tarafından yapılan araştırma kapsamında da incelenmiş. Araştırma kapsamında, çalışanlar arasında yeni fikir ya da yaratıcılık uyandırmak için kullanılan yöntemler ve bunların başarı düzeyleri belirlenmeye çalışılmış. Bu amaçla sorulan soruya verilen yanıtlar Tablo II'de özet olarak veriliyor.

ÇALIŞAN KÜLTÜRÜ OLUŞTURULMALI

Çalışanların yeni fikir üretmeleri için en etkili yöntemin, farklı birimlerden katılımcılar ile birlikte çok disiplinli çalışmaların yürütülmesi olduğu ortaya çıkıyor. Farklı disiplinden olan çalışanların kendi bilgi ve tecrübelerini diğer çalışanlar ile paylaşmaları, birlikte düşünme, üretme ve sorun çözmenin getireceği sinerji etkisinin fikir üretmeye katkı vereceği bu çalışma sonucunda bir kez daha ortaya çıkıyor. Bunun yanında beyin fırtınası seanslarının düzenlenmesi, kişilerin meslek gelişimlerine katkı sağlayacağı gibi, çalışanlar arasında belli konuların tartışılması ve çözüm yollarının aranması sırasında ortaya çıkacak yeni fikir ya da yöntemlerin, şirketin gelişimine de ivme kazandıracağı görülüyor.

Şirket çalışanlarının yeni fikir üretmeleri için kullanılan yöntemlerden en az başarılı olanın, çalışanlara maddi teşvik verilmesi oldukça dikkat çekici. Böylece çalışanların motive edilmeleri için maddi katkıların önemli olduğu inancı, yeni fikir üretmede geçersiz kalıyor. Yeni fikir üretmek ya da yaratıcılık özelliklerine sahip olan çalışanların kişisel tatmin duygularının daha yüksek olduğu, bu kişilerin ne, neden ve nasıl sorularının yanıtlarını öğrenmek için yoğun bir arayış içinde oldukları anlaşılıyor. Ancak bu noktada, kişilerin aldıkları mesleki eğitimin yanında, sahip oldukları analitik düşünce yeteneğinin de ödüllendirilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Nitekim yeni fikirler geliştirmek için çalışanlara maddi olmayan teşviklerin sağlanması dikkat çekici biçimde başarılı bir yöntem olarak görülüyor.



Yeni fikirlerin teknolojik, pazarlama ya da organizasyon konularında yenilik sağlaması için şirketlerin bünyesinde bu konuda bir kültür oluşturulması gerekliliği ortada. Sadece kendisine tanımlanan işleri yapan değil, işini daha iyi nasıl yapabileceğini düşünebilen çalışanların, yöneticiler tarafından desteklenmesi gerekiyor. En küçük bir fikrin bile üzerinde düşünülmesi, paylaşılması ve uygulamaya alınmasının sağlanmasının, şirketin teknolojik yenilik konusunda atılım yapması için itici güç olacağını unutmayalım.