

Yenilik Yapmanın Vazgeçilemezliği

Akın Arslan

akin@cozumvar.com



ÇözümVar Danışmanlık

Ataşehir Girne Caddesi No:20/7 Kadıköy/İSTANBUL

Tel:0(216)456 98 78 Faks:0(216)456 69 06

www.cozumvar.com

Bireysel ve kurumsal gelişmenin önündeki önemli engellerden birisi, halinden memnun olmaktır. Bulunduğu konumdan hoşnut olanlar, durumlarını değiştirebilecek yeni denemeler yapma ve farkı yaratacak arayışlar içine girme ihtiyacını çoğunlukla duymazlar.

Hoşnutlar için yaşam alanlarında statükonun devam etmesi her zaman arzulanan bir durumdur. Mevcut ile yetinmemek ise tam anlamıyla başını belaya sokmak, çarkları adeta tersine döndürmeye çalışmaktır. Kaygı verici ve zor süreçtir; yeni arayışlar içine girilmesini, yeni denemeler yapılmasını, sonucu belli olmayan yeni risklere karşı her an hazır olunabilmesini gerektirir.

Bir tarafta sonucu belli olan alışkanlıklarımıza olan bağlılığımız, diğer tarafta yer yer içimizi kemiren, bastırmaya çalıştığımız tatminsizliğimiz... Sıradan yaşantımızda aslında tam bir paradoks ile karşı karşıyayızdır. Alışkanlıklarımızın bizi kısıtladığını çok iyi hissederiz ama kurtulabilme konusunda başarılı hamleler yapmakta yeterince cesur davranamayız.

Hyrum H. Smith, "Hayatı ve Zamanı Yönetmenin 10 Doğal Yasası" adlı kitabında bu durumu şiirsel bir yaklaşımla şöyle dile getiriyor:

"Ben senin hep yanındayım,
Ben senin en büyük yardımcın ya da en ağır yükünüm,
Tümüyle senin emrindeyim.
Yaptığın işlerin yarısını bana devredebilirsin,
Ve ben onları çabucak ve doğru olarak yapabilirim.
Beni yönetmek kolaydır, yeter ki bana ödün verme!..
Bir şeyin nasıl yapılmasını istediğini tam olarak göster,
Birkaç dersten sonra otomatik olarak yapabilirim.
Bütün büyük adamların,
Ve heyhat, bütün başarısızlıkların hizmetkarıyım.
Yüceleri ben yücelttim,
Başarısızları ben başarısız yaptım.
Makine değilim ama; bir makine şaşmazlığı,

Artı bir insan zekasıyla çalışırım.

Beni ister kazanç, ister mahvolma yolunda kullanabilirsin.

Hangisi olduğu benim için hiç fark etmez...

Al beni, eđit beni, bana ödün verme!

Ve dünyayı ayaklarının altına sereyim,

Bana yumuşak davran, seni mahvedeyim.

Ben kim miyim?

ALIŞKANLIĞIM..."

Geçmişte yaptıklarımızdan farklı bir şeyler yapabilmemiz için alışkanlıklarımızdan kurtulabilme konusunda irademizi güçlendirmeye ihtiyacımız vardır. Yenilik, yeni bilgiyle olur. Eski bilgi üzerine inşa edilmiş her türlü düşünce yapısı gelecekte, geçmişte sunduklarından farklı iş sonuçları yaratamayacaktır. Gerçek yaratıcılık; alışkanlıklardan ve genel yaklaşımlardan sıyrılmış, yeni bilgiler üzerine yapılanmış modellerle kendini gösterme şansını çok daha iyi bulacaktır.

"Yenilik" yapmak mutlaka araştırma yapmak demek değildir. Yenilik sadece Ar-Ge laboratuvarlarında yapılmaz, araştırma yapmak sadece bir araçtır. Yenilik yapabilmeye giden yolun eşiği; öncelikle dünü, dünün alışkanlıklarını, bilgilerini, tecrübelerini bir kenara bırakabilmekten, sorgulamaktan geçmektedir. Yenilik arayışı; teknolojinin, ürünün, pazarın, çalışanların yetersizliklerinde, yeni fırsatların kollarılmasıdır. Girişimcilik için yeniden organize olma, yeni ürünler tasarlama, mevcut ürünleri düzenlemek yerine sıfırdan yeni işler yaratabilmeyi düşünebilmektir.

Yeniliğin önündeki engellerin başında, geçmişimizin bir parçası olmuş alışkanlıklarımız gelir. Özellikle hata yapanın mutlaka cezalandırıldığı kurum kültürlerinin hakim olduğu organizasyonlarda, insanlar hata yapmamak için alışkanlıklarına sıkıca sarılırlar ve kesinlikle taviz vermezler. Yaratacağı sonuçları önceden kestirilebilir olan alışkanlıklarla gerçekleştirilen faaliyetler, çok daha az risk taşır. Oysa ki bir insan ne kadar çok hata yaparsa o kadar iyidir. Önemli olan aynı hatayı tekrar etmemektir. Unutulmamalıdır ki; yapılan her hata, yeni bir denemenin/girişimin sonucudur. Hata yapmayan insan kendini geliştirme fırsatı bulamaz, vasatın ötesine geçemez.

Üretimle uğraşan bazı iş yerlerinde görülebilir bir yerde duvara asılmış panolarda şöyle bir ifadeye rastlanılabilir:

“Bu iş yerinde 214 gündür, kaza meydana gelmemiştir.”

Sözde bu gurur verici bu ifade, kurumun ne kadar kaliteli iş çıkardığını çevreye anons etmek için tanımlanmış bir ölçme sonucudur. Aslında durum hiç de öyle değildir. İşyerindeki her çalışan ve yöneticide sorumlu bulunduğu bölgede kaza yapma, kazaya sebep olma korkusu hakimdir. Bütün personelde, “214” rakamını o gün sıfırlayan olmama stresi hakimdir. Böyle bir ortamdaki çalışanın, yapmakta olduğu işe yönelik yeni denemeler yapabilmesini, yeniliğin arayışı içinde olmasını beklemek hayal olmaktan öteye geçemeyecektir.

ABD’li ünlü bir uçak şirketi, Çin Devlet Havayollarına 7 yolcu uçağı satmak için gerekli girişimleri başlatır. Şirket adına süreci Asya-Avrupa Bölge sorumlusu yönetir. Pratik ve süratli çalışmayı seven yönetici, normal şartlarda en az 1 yıl sürebilecek olan ihale sürecinin 6 ay içinde tamamlanmasını sağlar. İlk iki uçak, takip eden 6 ay içinde teslim edilir. Teslimat sonrasında, tabi olunan Çin yasal mevzuatının yanlış yorumlanması nedeniyle çok büyük bir muhasebe hatası yapıldığı fark edilir. Şirket imzalanan protokol gereği 6 milyon dolar, telafisi mümkün olmayan bir sözleşme zararına uğrar. Herkes şoktadır. Tüm sorumluluğu üstlenen Asya-Avrupa direktörü istifasını hazırlayarak ABD’ye şirketin merkez ofisine gider. Amacı, kovulmadan onuruyla istifa etmektir. Genel Müdür ile yaptığı görüşmede, hatanın kendisinde olduğunu ve istifa etmek istediğini söyler. Yılların yöneticisi hafif bir tebessümle başını kaldırır ve :

“Şirketim sizi yetiştirmek için 6 milyon dolar harcadı. İstifa ederseniz şirkete haksızlık etmiş olmaz mısınız? Lütfen görevinize devam ediniz” der.

Sizce o andan sonra nasıl çalışacaktır?

Kendi astları hata yaptığında nasıl bir tavır takınacaktır?

“Hatalar” a yaklaşımı nasıl olacaktır?

Bu kurumda “hata yapma korkusu” olacak mıdır?

Sony’nin kurucusu Akio Morita; “Ne kadar başarılı, iyi, zeki ve usta olursanız olun işinizin geleceği çalıştırdığınız insanların elindedir.” demektedir. Çalışanlarımızı kaybetmemek için yaptıkları hatalar nedeniyle onlara saldırmayalım. Çalışanları

kaybetmek, onların kurumumuzu terk etmesinden ibaret değildir. Gerçek kayıp, sadece denileni ve tanımlananı yapan, işine özgün bir katkı sağlamayan, düşünmeyen, yaratmayan robotlaşmış çalışanlardır.

Ünlü yönetim bilimci Peter Drucker, "Yenilik ve Girişimcilik" (Innovation&Entrepreneurship) adlı kitabında yeniliği şöyle tanımlamaktadır:

"Kuşkusuz yenilik risklidir. Fakat bir ekmek almak için süpermarkete gitmek üzere arabaya atlamak da aynı derecede risklidir. Her türlü ekonomik faaliyet tanımı gereği "yüksek risk" taşır. Dünü savunmak, -yani yenilikçi olmamak-, dünün bilgileriyle yarını oluşturmaktan çok daha risklidir."

Kendini hızla yenileyen bilginin zorladığı ve gittikçe karmaşık bir hale soktuğu değişim, stratejilerimizi, yaklaşımlarımızı, sistemlerimizi, kaynaklarımızı ve yöntemlerimizi sürekli sorgulamamızı gerektirmektedir. Küresel rekabette varlığımıza devam edebilmemizin ve her şartta sürekli gelişebilmemizin yolu, alışkanlıklarımızdan süratle kurtulabilmemize, organizasyonumuzda öğrenmeyi ve yenilik yapmayı kurumsal bir kültür haline getirebilmemize bağlı olacaktır.

AKIN ARSLAN