

BİLGİ ÇAĞINDA REKABETİN TEMEL

BELİRLEYİCİSİ: BİREYİN YARATICILIĞI*

Mehmet İNCE*

Hasan GÜL**

Abstract

The Main Determinant Of Competition In Knowledge Era :The Creativity Of Man

Each era exists with different theories, rules and applications, The human being was definitely important before the second quarter of the 20. th century but then he became more important than he had ever been. Today, the most important source of wealth and basic input of organizations, communities and countries is the combination of the ideas which has taken form in human beings mind-In knowledge era, the man is a being who can produce, save, use and reproduce the knowledge. The person who can produce the knowledge is also the person who has got the intelligence that can manage and make an organization successful.

Keywords: Knowledge era, Competition, Creativity

Özet

Her çağ aynı zamanda farklı teori, kural ve uygulamaları ile birlikte var olur. İnsan elbette her dönemde önemliydi ancak 20.yüzyılın ikinci çeyreğinden itibaren artık geçmişe göre hiç olmadığı kadar daha önemli hale geldi. Günümüzde ülkelerin, toplumların ve örgütlerin en önemli zenginlik kaynağı ve temel girdisi, insanın kafatası içinde şekillenen kıvılcımların ortaya koyduğu kombinasyon olarak görülmektedir. Bilgi çağında İnsan bilgiyi üreten, depolayan, kullanan, yeniden üreten bir varlık özelliği taşımaktadır. Bilgiyi üreten birey aynı zamanda örgütü yöneten ve başarılı kılan stratejik aklın da sahibidir.

Anahtar Kelimeler : Bilgi Çağı, Rekabet, Yaratıcılık

1.Giriş

*Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğünce desteklenmiş olup, Türk Dünyası İşletme Fakültesince Düzenlenen IV. Sosyal Bilimler Kongresinde Bildiri olarak sunulmuştur.

* Yard.Doç.Dr., Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

**Öğr.Gör.Dr.,Gazi Osman Paşa Üniversitesi Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.

Bugünkü değişimlerin hiper hızı olayların ve gerçeklerin hızla eskimesi anlamına gelmektedir. Bu geçicilik faktörünün üstesinden gelebilmek için yeni teknolojik ve örgütsel araçların tasarlanması, bilimsel araştırma ve geliştirilmesinin hızlandırılmasına çalışılmaktadır. Bilginin metabolizması artık daha hızlı hareket etmektedir. Dünya da yeni servet sistemi az sayıda hayati maddeye bağımlı kalmayacak kadar yaratıcı ve hızlıdır. Bu nedenle güç büyük miktarda hammadde üretenlerin elinden çıkıp, belli bir süre için hammaddeyi yönetebilenlerin eline geçmiş, ancak bugün ise onlardan daha yeni kaynaklar yaratabilecek bilgiyi kontrol edebilenlere geçmiştir. Bilgi toplumunda faaliyet gösteren örgütlerin iş görenlerinden geleneksel örgütlerin işgörenlerinden çok daha farklı özellikler istemesi işin doğasının gereğidir. “Yeni işler mavi yakalı işçinin sahip olmadığı ve elde edebilmek için çok az donanımlı olduğu vasıflar talep etmektedir. Yeni işler önemli miktarda biçimsel eğitim ve teorik, analitik bilgi elde etme ve uygulama yeteneği gerektirmektedir. Çalışma, farklı bir yaklaşım ve değişik bir kafa yapısı talep etmektedir. En önemlisi sürekli bir öğrenme alışkanlığı istemektedir” Bu nedendir ki bilgi çağında bilginin hem objesi ve hem de sujesi olan insan; sosyal, kültürel ve ekonomik yapıların ilgi odağı haline gelmiştir. Bilgiyi üreten, dağıtan, kullanan ve yöneten insandır. İnsan üzerine temellendirilmiş olan bilgi toplumlarında, bilgili bireye vazgeçilmez bir değer verilmekte, kurumlar bilgi tabanlı, yönetimler de insan merkezli olacak şekilde düzenlenmektedir. İnsanlar, giderek zihinsel beceri ve yeteneklerinin değerlendirilmesi gereken ayrıcalıklı bir unsur haline gelmekte ve yaratıcılıklar çağdaş örgütler için özel bir önem kazanmaktadır. Ünlü bir stratejistin

söylediği gibi, “XXI. Yüzyılda da en önemli sermaye insandır ama, nitelikli olanı... Sıra sıra diploma sahibi olan mı, yoksa lider niteliklerine sahip “entelektüel” birikimi olan mı...“Bilgi çağı”nın insanı, liderlerin lideri olabilecek yetenek ve donanımdaki kişidir. Eğer, bu “lider”i yaratacak sistemi kuramazsanız, 2025 yılı sonrasını da unutmak zorundasınız”(Mütercimler,2000:18).

2.Rekabeti Yeniden Yorumlamak

Eğitmeden, ulaşım, sağlıktan bankacılığa telekomünikasyondan yayıncılık dünyasına, perakendeden, satışa kadar pek çok alan ve sektörde köklü değişim yaşandığı her bireyin gözlemidir. Öyle ki bazı düşünürlere göre bu değişim sanayi devrimi kadar köklü ve etkileyicidir. Aynı zamanda dünyadaki belli başlı yönetim uzmanlarının tümünün üzerinde ittifak ettikleri konu stratejinin önümüzdeki günlerde yönetimin en önemli konularından birisi olacağına ilişkin değerlendirmeleridir. Yetenek savaşlarının yaşandığı dünyamızda insan sermayesinin bir örgütün sahip olduğu en önemli değer olduğu ifade edilmektedir (Bayraktaroğlu,2002:3). İşletmecilik literatürü açısından bu konunun temel çıkış noktası rekabet kavramının küreselleşmesi ile müşterinin bireyselliğini keşfetmiş olması ve aynı zamanda dünyanın artık ekonomik örgütler için giderek daralan bir alan oluşturması ile yakından ilgilidir. Gerek ülkelerin kendi ihtiyaçlarından kaynaklansın, gerekse çok uluslu şirketlerin üretim ağının bir gereksinimi olarak ortaya çıksın, dünya ülkeleri arasındaki ticaret giderek yaygınlaşmaktadır. Uluslararası ticaret ve yatırımlardaki engellerin azalması sonucu, ulusal piyasalar hızla ve artarak birbirine daha bağımlı hale gelmiş, rekabetçi baskılar artmıştır (Çetintaş,2006:1). Amerikalı yazarlar Gary Hamel ve C.K. Prahalad’ın öne sürdükleri gibi işletmeler

kendilerini yeniden tanımlamak, temel stratejilerini yeniden yaratmak ve sektörünü yeniden keşfetmek zorundadır (Hamel,Prahalad,1994:16). Bilgi ve iletişim teknolojileri ve gelişen küresel ekonomi, ülkelerin gelişme ve uluslararası rekabet yarışında büyük fırsatlar sunmakla beraber yeni tehditleri de beraberinde getirmiştir. Bilgiyi üreten, bilgi ve iletişim teknolojilerini etkin olarak kullanan ülkeler, sağladıkları verimlilik artışıyla uluslararası rekabet avantajı kazanmaktadır. Küresel rekabet koşullarında bu araçtan etkin olarak yararlanamayan ülkeler ise yarışın dışında kalma tehdidiyle karşılaşmaktadırlar. Rekabet piyasa sisteminin işlerliği için bir zorunluluk olduğuna göre ulusal, bölgesel ve küresel pazarlarda faaliyet gösteren firmalar birbirleriyle rekabet etmek zorundadırlar. Birbirleriyle rekabet eden firmalar, kazançlarını gerçekleştirmek ve hedeflerine ulaşmak için sürekli olarak stratejiler geliştirmek zorunda kalmakta ve firmaların rekabet sürecindeki başarıları da, geliştirdikleri stratejilerinin etkinliği ve rasyonalitesine bağlı olmaktadır (Nıncıbat,2006:1). Rekabetin giderek şiddetlendiği, sektörel sınırların sorgulanır olduğu ve müşterilerin de daha kaprisli olduğu bir zamanda dünyanın rekabet stratejileri ve araçları ile yeni rekabeti biçimlendirmek mümkün değildir. Güçlü rekabet koşullarında örgüt yönetiminin sinerji üzerine kurulması gerektiğini söyleyen Kavrakoğlu, “iş bölümü kavramının birlikte çalışmak yönünde değiştiğini belirterek, küresel rekabet faktörlerinin, sermaye, teknoloji, ürün kalitesi, marka ve insan olarak tanımlarken, aynı zamanda insan kaynakları biriminin insanı yönettiğinden dolayı diğer maddeleri de yönettiği” düşüncesindedir (Kavrakoğlu,2006:1). Diğer taraftan, günümüzün şirketleri transnasyonal şirketlere dönüşmüştür. Mallar ya da hizmetler aynı olabilir, fakat

yapı kökten farklıdır. Transnasyonal bir şirkette dünyada yalnızca tek bir ekonomik birim bulunmaktadır. Satış, hizmet, kamu ilişkileri ve yasal işlemler yereldir. Fakat üretim, araştırma, planlama, finans, pazarlama, fiyatlandırma ve yönetim dünyanın tamamına dağıtılmıştır. Başarılı bir transnasyonal işletme kendisini farklı bağımsız ve milliyeti olmayan bir kurum olarak görmektedir (Çetintaş,2006:1). Bunun dışında, firmalar strateji geliştirirken kaynak potansiyellerini, güçlü ve zayıf yanlarını, sahip oldukları yeteneklerini, kurumsal kültür ve imajını, makroekonomik, sosyal kültürel ve teknolojik çevresini, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yapısı ve kârlılık durumunu, önündeki fırsatlar ve tehditleri dikkate almak zorundadırlar. Firmaların strateji geliştirme sürecinde etkili olan bu unsurların mevcut durumu ve gelişim trendi ise, yerel, ulusal ve küresel boyutlu, ekonomiden ekolojiye kadar değişen çeşitli parametrelere göre şekillenmektedir (Nıncıbat,2006:1). Çağdaş dünyada ekonomik olaylardan sosyal olaylara, sosyal olaylardan politik olaylara, çevreden sağlığa her şey küresel olguların etkisi altına girmiştir. Bundan yaklaşık 23 yıl önce 1980’lerde K. Ohmae, büyük Japon şirketlerinin dünya pazarlarını ele geçirme stratejilerinden yola çıkarak, küreselleşme eğilimlerinin, batılı işletmeler için hayatta kalma sorunu haline gelmeye başladığından söz etmişti. Özellikle günümüzde iletişim ve ulaşım teknolojilerinde yaşanan gelişmeler dünyanın bir evrensel köy haline gelmesine neden olmuş bu da dünyanın her hangi bir ülkesinden çıkan küçük bir işletmenin bile global pazarın rekabet yapısını değiştirme imkanını arttırmıştır. Rekabet giderek artan oranda uluslararası hale gelmekte ve tüketiciler ise, dünyanın her yerinden gelen mal ve hizmet çeşitliliği karşısında seçme zorluğu içinde kalmaktadır. K. Ohmae’ye göre,

piyasaları yönlendiren dizginler, devletlerin korumacı politikalarından, dünya vatandaşı haline gelmeye başlayan tüketicilerin eline geçme yolundadır.

2.1.Bilgi Çağını Anlamak

Alvin Toffler'in özgün ifadesi ile bilgi çağı yaşamın yeniden yapılandırılmasından başka bir şey değildir. Aileden dostluğa, çalışma şekillerinden, çalışma ilişkilerine, sanattan edebiyata, felsefeden sosyal deneyimlere kadar yaşam alanı içinde ne varsa hepsi yeniden ama eskisinden farklı bir şekilde oluşturulmaktadır. Modern bilimin gücünün çoğu nasıl daha uzun ve daha da uzun mantık zincirlerine dayanmaktaysa, bir matematikçi nasıl birbirine dayalı yapılar kurar, teorem üstüne teorem bindirir, bir bilgi kitlesi çıkarır, sonra ondan da daha yeni ve daha soyut teoremler yaratırsa, yapay zekâ uzmanları ve "bilgi mühendisleri" de baş döndürücü sonuç çıkarma yapıları kurmakta, biz de ona paralel olarak aşamalı türevsel sermayeye, yani birbirine görüntülerini aktaran aynalara doğru kaymaktayız (Toffler,1992:76).

Toplumun bilgi sistemlerindeki bir çok değişiklik doğruca iş dünyasına uygulanmaktadır. Dil, kültür, veri, enformasyon ve bilgi olmasa hiçbir örgütün kapılarını bile açamayacağı bir yana, daha derin bir gerçek servet yaratmak için gerekli kaynakların hepsi bilgi kadar akışkan ve uyumlu bir özellik taşımamaktadır (Toffler,1992:101). Bilginin üretilmesi, işlenmesi ve satışı dünyada en hızlı büyüyen endüstridir. Kâra giden yol gittikçe düşüncelerle verilerin yönlendirilip ambalajlanmasından geçmektedir. Bilgi üretimi politikaya da yön vermekte ve endüstri-sonrası toplumu için yeni kuralları getirmektedir. Bilgiye dayalı ekonomi, kentlerin görüntüsünü ve işlevlerini değiştirmektedir. Robert Reich bilgi-işlemcilerin, yani "soru çözücü" ve

"stratejik broker" olarak adlandırdığı kişilerin, son yıllarda uzay çağı girişimleri için nasıl çok değerli, anahtar kaynaklar olduklarını anlatmaktadır (Barnet,Cavanagh,1996:264). Elbette, çeşitli medeniyet sahalarında aklın ön plana çıktığı dönemler olmuştur. Ancak, sınırsız bir rasyonellik olarak toplumun bütün dokularına nüfuz ettiği dönem "Sanayi Toplumu" dönemidir (Dura,1991:18). Dünya, sanayi ekonomisi etkin olduğu dönemde bile insanın aklına gelmemiş olan yeni bir sürece girmiştir. Bu çağ "temel zenginlik kaynakları doğal kaynaklardan ve bedensel emekten çok bilgi ve iletişim olan yeni bir enformasyon çağı ekonomisidir". Otuz yılı aşkın bir süredir endüstri-sonrası çağın gelişi, insanoğlunun çalışmanın zulmünden kurtuluşunda önemli bir kilometre taşı olarak kalmaktadır. Bu yeni bolluk çağının kâhinleri, evlerin "elektronik villalara" dönüştüğü ve insanların ara sıra, faturalarını ödemeye yetecek kadar çalışmak için rahat yaşamlarına ara verdikleri bir takım düşler ortaya atmışlardır. Modern, faks ve fiber-optik sayesinde endüstri sonrası bilgi işçileri istedikleri zaman, istedikleri yerden küresel ekonomiye bağlanabileceklerdir (Barnet, Cavanagh,1996:264). Kürede olup biteni kavrayabilmek için bilgisayarın bilginin etkinleştirilmesindeki rolünü iyi anlamak gerekir. Aslında Bilgisayarın sahneye çıkışı 1950'lere rastlar. Çözümlemede, yaymada, çeşitli verileri toplamada gösterdiği hız ve güç, son zamanlardaki bilgi yığılmasındaki artışın en büyük nedeni olarak bilgisayarı karşımıza çıkarmaktadır. Çevremizdeki görünmeyen evreni gözlemlemede kullanılan, güçlü gereçlerin de katkısıyla bilgisayar, bilgi birikiminin hızını akıl almaz düzeylere erdirmiştir (Toffler,1981:35).

Bilgi Ekonomisi: Rekabetin en önemli unsurlarından biri teknolojidir.

Küreselleşmeyle birlikte işletmelerin uluslararası pazarlara girmesi ve teknolojik gelişmeler, ürün çeşitliliğini de arttırmaktadır. Teknolojik değişim yeni sanayilerin oluşmasının yanı sıra varolan sanayi yapılarının değişmesinde de etkili olmaktadır (Akın,2001:27). 19. Yüzyılda ekonomik üretimin temel taşları, toprak, işgücü ve kapitalken, 21. yüzyıl bilgi ve iletişim olgularının ekseninde ekonomik gelişme yaratabilecek. Rakiplerinden daha hızlı öğrenen ve değişebilen şirketler, rekabetçi avantaja ulaşp, varlıklarını sürdürebilecekler (Cem,2000:1). Üretim ekonomisinde, doğru yöntemin (makine ve prosesin) en verimli şekilde, en kaliteli ürüne dönüşmesi, başarıyı yaratıyor. Bilgi ekonomisinde, üretim ve servis ağlarıyla kitleleri en etkin biçimde buluşturanlar ön plana çıkacak. Farklı endüstriler arasındaki stratejik ağlar ve işbirlikleri, şirketlerin değerini belirleyecek. Örneğin otomobil dediğimizde, yazılımdan donanıma, çeliği çok aşmış akıllı bir makineden söz ediyoruz. Piyasaların ve pazarların olduğu gibi, sektörlerin de birbirleriyle iç içe yaşamayı öğreneceği bir dönemdeyiz. Diğer ilginç bir nokta da, bilginin, internet aracılığıyla, çok daha geniş bir kitleye aynı anda ve ucuz bir biçimde ulaşabilmesi (Cem,2000:1). Bilgi ve iletişim çağının ortaya çıkardığı yeni trendlerin en önemlileri arasında, fiziki varlıkların anlamının azalması, 'bağlı' olmak ve sanal ağlar yer alıyor. Fiziki varlıklardan söz ederken, paranın giderek fizikliliğini kaybederek elektronik bir meta olması iyi bir örnek. Banka ekstreleri, kredi kartları, havaaleler derken, e-ticaret de, fizikliliği öldüren olgulardan bir tanesi. 'Bağlı' yaşam derken, televizyon, internet, telefon gibi bilgi kaynaklarına sürekli ulaşabilme lüksünden bahsediyoruz. Bu gerçeklerden hareket ederek, bilgi ekonomisi ve bilgi yönetimi konusunda adımlar atan şirketlerin çok önemli bir rekabet üstünlüğünü

yakaladıkları tartışılmaz bir gerçektir (Sulaoğlu, 169). Bilgi ekonomisi işletmelerin bilgiyi üretmelerini, örgüt içinde paylaşımlarını, yaratıcı bir biçimde kullanmalarını ve geliştirmelerini; kısaca bilgi odaklı bir yapıyı zorunlu kılmaktadır. Bilgiye dayalı yeni ekonomi, geleneksel ekonomiden çeşitli yönlerden farklılıklar gösterir (Barutçugil,2002:28-29).

*Bilgi ekonomisinde, kıtlık üzerine kurulu bir ekonomi anlayışı yerini bolluk anlayışına bırakmaktadır. Ekonomide tüm geleneksel kaynaklar kullanıldığında azalır ya da biterler. Buna karşın, yeni ekonominin temel kaynağı olan enformasyon ve bilgi paylaşıldıkça ve kullanıldıkça büyür.

*Bir organizasyonun çalışmasında ve başarılı olmasında kuruluş yerinin anlamı ve etkisi ortadan kalkmaktadır. Uygun teknoloji ve yöntemler kullanılarak, sanal piyasalar ve sanal organizasyonlar yaratılmakta ve buralardan 24 saat aralıksız ve dünyanın her tarafında hizmet/fayda sunulmaktadır.

*Yasaların, vergilerin gümrüklerin yalnızca bir ulusal temelde uygulanması giderek daha güç olmaktadır. Bilgi, talebin en yüksek ve engellerin en az olduğu yerlere doğru kolayca sızmaktadır. Enformasyonun ve bilgi varlıklarının sınırlandırılması, vergilendirilmesi ve gümrük işlemlerinden geçirilmesi giderek daha da zor, hatta olanaksız olmaktadır.

*Bilgi açısından zenginleştirilmiş ürün ve hizmetlere daha az bilgi içeren, yani bilgi yoğunluğu az olan benzer ürünlere veya hizmetlere göre fiyat olarak daha fazla prim yapmaktadır. Diğer bir ifadeyle, daha fazla bilgi yoğun ürünler ve hizmetler sunan organizasyonlar çok önemli bir rekabetçi üstünlüğe sahip olmakta ve çok daha fazla kazanmaktadırlar.

*Sistemlere ve süreçlere aktarılan ve kilitlenen bilgi, insanların kafasında olup

onlarla birlikte kapıdan çıkıp gidebilecek bilgiye oranla daha yüksek bir potansiyel değere sahiptir. Bu gerçeğin görülmesi, organizasyonların bilginin yakalanması, kurumsal hafızaya depolanması ve ürün ve hizmetlerde içeriğe dönüştürülmesi konularında giderek daha doyumlu olmasına ve daha fazla çaba göstermesine neden olmaktadır.

*İnsan sermayesi –yetkinlikler- bilgiye dayalı bir organizasyonda değeri yüksek olan temel bir unsurdur. Buna karşın çok az firma yıllık faaliyet raporlarında ve finansal tablolarında yetkinlik düzeyini ele almakta ve değerini hesaplamaktadır. Tam tersine, insan sayısının azaltılması ve birimlerin küçülmesi genellikle olumlu bir “maliyet azaltıcı” önem olarak görülmektedir. Bu anlayışın yanlışlığı, bilgi ekonomisinde giderek daha açık bir şekilde görülmektedir. İnsan sermayesi gerçekten çok değerlidir ve şirketlerin değerlendirilmesinde mutlaka dikkate alınmalıdır.

Bilgi Örgütünün Yaratılması :

Gelecek yarışında ne yazık ki mola yeri yok; dinlenip kendimizi yeniden yaratabileceğimiz bir yer yok. İş dönüşümü süreci aslında, kendi içinde bir yarışa döndü. Bu süreçte çok gecikenler hantal duruma düşebilir, ya da en kötü olasılıkla, yarışa bir daha katılamayabilirler. Kuruluşlarımızdaki radikal metamorfozu, yarış sürerken yaratmalıyız (Gibson,1997:8). Esasen yeni ekonomide büyük örgütlerin enformasyona dayalı olmanın ötesinde pek fazla şansları yoktur. Çünkü yeni teknolojik gelişmeler, aynı zamanda istihdamda ve demografik yapıda da değişiklikleri zorunlu kılıyor. Hızla kol ve beden işçiliği, kafatasının içini önemseyen bilgi işçiliğine evriliyor. Japonya'daki Saitama Üniversitesi'nde buluşçuluk politikası profesörü olan Fumio Kodama “Eğer Ar-ge yatırımları

sermaye yatırımlarını geçmeye başlarsa, şirketin bir üretim yeri olmaktan çıkıp bir düşünme yeri haline gelmekte olduğu söylenebilir” demektedir

(Stewart,1997:8). Bilgi örgütü aynı zamanda örgütsel bilgi davranışı sergileyebilme özelliğine sahiptir. Yani elde edilen verilerden anlamlar üretme, bilgi yaratma ve karar verme gibi aşamaları olmak üzere üç safha bilgi davranışının oluşumunu açıklar. Anlam çıkarma aşaması, çevreye ilişkin mesaj ve haberlere dayanılarak oluşturulan bir yorumlamayı, bilgi yaratma aşaması, elde edilen mesaj ve haberlerin bilgiye dönüştürülmesi ve bilgi çalışanlarının sahip oldukları bilgilerin biçimsel ya da biçimsel olmayan kanalları aracılığıyla paylaşımını esas alır. Son aşama olan karar verme aşaması ise elde edilen verilerin fayda analizleri yapılmak suretiyle mevcut alternatifler hakkında analizlerin gerçekleştirilmesi gerçekleştirilir (Naktiyok,2004:189). Bilgi şirketleri bir anlamda stratejik esnekliğe sahip kuruluşlardır. Bir örgütün kendi bilgi ve becerilerinin desteği sayesinde amaçlarını sürekli geliştirerek ve yenileyerek belirsizliklere cevap üretebilme yeteneği stratejik esneklik tasvir edilebilir. Bu manada bilgi şirketleri iç ve dış çevresel koşullarda ortaya çıkan değişimleri göz önünde tutarak değişime çabuk tepki üretebilen yapılardır. Bilgi şirketi fikirlerle olduğu kadar ideallerle de ilgilidir ve bu olgu yaratıcılığı ateşleyen faktördür. Yeni bilginin yaratılması firma başta olmak üzere çalışan herkesin kendini yenileme süreci içinde yeniden yaratmasından başka bir anlam taşımaz. Bu manada bilgi şirketinde herkes girişimcidir. Kişisel bilginin paylaşımı konu olması önemli bir faaliyettir ve kuruluşun her kademesinde sürekli olarak gerçekleştirilir (Şamiloğlu,2002:30). Bilgi yaratan örgütlerdeki hiçbir bölüm veya uzman grubu, yeni bilgiyi yaratma

tekeline sahip değildir. Üst düzey yöneticilerin, orta kademe yöneticilerinin ve ön cephedeki işgörenlerin hepsinin bu alanda rolü vardır. Aslında, herhangi bir kimsenin katkısının değerini, örgütsel hiyerarşideki konumundan çok, o kişinin bilgi yaratma sisteminin bütününe sağladığı enformasyonun önemi belirler (Nonaka,1999:42-44).

2.2. Bilgi İşçisi: Mavi Yakalıktan Beyaz Yakalığa / Kas Gücünden Akıl Gücü Üstünlüğüne

Günümüzün süper-sembolik ekonomik yapısının en önemli stratejik değeri geleneksel somut mevcutlar olarak nitelendirilen, tesisler, donanımlar ve envanterler değil, çalışanların kafalarının içinde çakıp duran kıvılcımlardır. Bu manada ne şirketin binaları ve makineleri ne de alışılmış parasal sermaye gücü günümüz şirketlerinin zenginlik kaynakları arasında sayılmamaktadır. Bir örgütün organizasyon kapasitesi ve pazarlama ile satışa ilişkin bütün yaratıcı düşünceleri bu kategori içinde değerlendirmelidir. Bütün çalışanların beyinlerini kullanmak klasik yönetim ve ekonomi düşüncesinin alışık olmadığı ama günümüzde zenginliğin yaratıcısı olan tek strateji olarak görülmelidir (Toffler,1992:75). Çünkü bilgi yapısından kaynaklanan bir tükenmezliğe ve tekele alınmazlığa sahiptir. “Yeni işler mavi yakalı işçinin sahip olmadığı ve elde edebilmek için çok az donanımlı olduğu vasıflar talep etmektedir. Yeni işler önemli miktarda biçimsel eğitim ve teorik, analitik bilgi elde etme ve uygulama yeteneği gerektirmektedir. Çalışma, farklı bir yaklaşım ve değişik bir kafa yapısı talep etmektedir. En önemlisi sürekli bir öğrenme alışkanlığı istemektedir” (Bozkurt,2001:17). Bilginin klasik sermayenin yerini alması aynı zamanda sermayenin gerçekliğini kaybetmesi demektir. Yani yeni sermaye belleklerin, insanların ve bilgisayarların

içinde yer alan simgelere dayalı bir güçtür. Bu durumda somut mevcutları temsil eden bir kağıt parçası olmaktan, somut olmayan insan bilgisini temsil eden bir kağıt parçasına dönüşmüştür (Toffler,1992:75). Ekonomide beden işleri önemini kaybettikçe, “Proleterya” artık bir azınlık olmuş, onun yerini “cognitarya” almaya başlamıştır (Toffler,1992:90). Bilginin ağırlık merkezi sürekli olarak hareket halindedir. Bilgi işçisi yüksek nitelikte eğitim almış profesyonelliği öne çıkaran uzmanlardan oluşmaktadır. Uzmanlık daha çok bilgi ve beceri esastır. Onların işi veriyi bilgiye dönüştürmeye dayanmaktadır. Bilgi işçileri birbirlerinin yerini alabilen, pazarda farklı becerilere sahip olan, uygun zaman dilimi içinde kalite ve verimliliği yakalayan kişilerdir (Naktiyok,2004:190). Bilgi ekonomisi ile birlikte işgücünde aranan niteliklerin arttığı görülmektedir. Temel özellikleri, yaratıcılığı yüksek, sorumluluk alabilen, yetkiyi kullanabilen, sürekli gelişmeye açık, yenilikleri takip eden, esnek hareket yeteneğine sahip, analitik düşünen, teknolojiyle barışık olma, katılımcı ruha sahip, grup çalışmasına yatkın olma şeklinde sıralanabilir. Bunun yanında “yaşam boyu öğrenme” düşüncesine yatkınlık, geniş bir alana yayılmış uzmanlık ve işbirliğine dayalı bir yaklaşıma sahip olma bilgi ekonomisinde görev alacak çalışanların temel nitelikleridir (Keser,2005:1).

3.Yenilikçiliğin Temel Girdisi : Yaratıcı İnsan ve Onun Kazanımları

Bill Gates iş görüşmelerinde adaya bir soru sorar, “Logar kapakları niçin yuvarlak?” diye. Aday doğru cevabı verirse adayla ilgili olumlu bir fikre sahip olur. Yaratıcılık aynı zamanda diğerlerinden farklı bakmayı gerektirir (İzğören,2004:93). “Yaratıcılık hayal gücüne dayalı düşüncenin sonucu olan bir ürünün veya hizmetin var edilmesidir”.

Hayal gücü “zihinsel yetenek, var olmayan veya bilmediğimiz nesnelere tanım ve görüntülerini oluşturma, aklın yaratıcı yeteneği” olarak tanımlanabilir. Yaratıcılık sadece zihnin düşünceye dayalı yetilerinden doğmamakta, aynı zamanda duyular, duygular, hayal gücü gibi yetiler ve tümünün birbirleriyle bağlantıları rol oynamaktadır. Graham Bell, Thomas Edison, Henry Ford, Akio Morita, Johann Philipp Reis, Nicholas Cugnot ve Bardeen-Brattain-Shockley arasındaki ilişkiyi tek kelime ile özetlemek mümkündür. İnnovasyon veya yenilik (Tan,2005:100). Bilgi ekonomisinin temel esprisi ortaya çıkarılan ilk ürünün modasının geçirilmesi. Yenilik günümüz rekabetinin temel başarı faktörüdür. Örgütlerin ana işleyiş süreçlerinin dışında kalan yenilikler, gelişmelerinin başlangıç aşamalarında pek umut vermezler. Hazırlıklı, zeki ve enerjik insanlardan oluşan bir personele sahip olduktan sonra, bir sonraki safha onları yaratıcılık ve yenilik oluşturma konusunda teşvik etmektir. Günümüzde iş dünyasının en önemli ögesi yaratıcılıktır. Bu anlamda üç tip yaratıcılıktan bahsetmek mümkündür. Bunlar; teknolojik, ürün planlama ve pazarlamada yaratıcılıktır. İş dünyasında bunlardan birisinin eksikliği yenilgi olarak algılanmalıdır (Morita,1987:181). Bu anlamda yaratıcı olabilmek için, yeni düşünceyi yararlı ve gerçek bir şeye dönüştürme yeteneği, inisiyatif ve nesnel bir bakış açısı gereklidir (Coade,2002:19). Örgüt açısından insan sermayesi örgütün, çalışanlarının ve yöneticilerinin, rekabet avantajı için bir kapasite yaratacak kolektif bilgi, yetenek, beceri ve diğer özellikleridir. İnsan sermayesi, yapısal ve ilişki sermayesiyle bir araya geldiğinde örgütlerin stratejik becerisini, yani şimdiki duruma hazır olma ve geleceğe uyum sağlama yetisini oluşturur. İşletmelerin hiç birisi insan unsuru

olmaksızın yönetilemez. Buna karşın, insan merkezli varlıklar, piyasa varlıklarından, entelektüel ya da yapısal varlıklardan farklı olarak, işletme tarafından sahiplenilemez. İşletmelerin kişilerin sahip oldukları bilgi, yetenek ve becerilerden yararlanabilmesi ve bunu işletme varlıklarına dahil edebilmeleri için insan sermayesinin yapısal (örgütsel) sermayeye dönüştürülmesi gerekir. Başka bir ifade ile bireye ait bilgi, örgütsel değer yaratmak için kullanıldığında ve paylaşıldığında katma değer yaratan bir unsur olarak entelektüel sermayenin bir parçası olur ve bireylere ait bilginin işletme varlıklarına dönüştürülmüş şekli olan entelektüel varlıklar veya bilgi varlıkları olarak adlandırılır. Aksi takdirde kişinin sahip olduğu bilgi kişinin kendisine yarar sağlayacaktır (Bather,1998:45). Örgütte düşüncelerine itibar, yetenek ve kabiliyetlerine yer bulamayan işgören israf edilmeye hazır demektir. Yeteneğin, yeterliliğin, yaratıcılığın ve becerinin var olması değil itibar görmesi, değer bulması ve kullanılması esastır. Yönetimler kasalarını, çek defterlerini, mevduatlarını, nakitlerini ve diğer hazır maddi varlıklarını ne kadar önemsiyorlarsa bütün bu maddi değerleri yaratan ve örgütün gerçek sermayesi olan insan faktörüne de en az o kadar önem vermeleri gerekmektedir. Yenilikçiliği besleyen yaratıcılıktır. Yaratıcılık ise hayal gücünün yoğunluğu ile doğru orantılıdır. Hiyerarşik örgütlenmede hayal gücüne fazla yer verilmez. Özellikle büyüyen piyasalarda işleri iyi olan kurumlar, statükonun en güçlü savunucuları haline gelir. Ancak bugün hangi işi yapıyor olursanız olun, bu işle ilgili yaratıcı stratejiler geliştiremez ve müşterinize çarpıcı avantajlar sunamazsanız, bu alandaki kazancımız uzun dönem sürmez (Kırım,1999:100). Kapitalist ötesi toplum düzeninde işletmelerin insan kaynaklarına

daha çok sorumluluk yüklemeleri gerekmektedir. Günümüzde insan bilgiden pozitif sinerji yaratabilen en değerli ve tek kaynak olarak değerlendirilmektedir. İşletmelerin rekabetüstü stratejilerde başkalarına göre fark ortaya koyabilmeleri insan kaynaklarının fark yaratma kapasiteleri ile eşdeğerdir. Yani bir örgütün başarısı insan kaynaklarının sinerjik başarısı tarafından belirlenmektedir (Düren,2000:101). Teknolojinin maddenin temel ilkeleri ile sınırlandırıldığı düşünülürken insan kaynağı temel bir rekabet girdisi olma özelliği taşımaktadır. Aslında örgütleri farklılaştırıcı unsur teknoloji olmaktan öte insan kaynağının yetenekleri, bilgileri ve çalışma başarılarıdır (Gök,2006:120). Bazı yazarlar ve araştırmacılar bireyin yaratıcılık gücünün ve birey sermayesinin stratejik öneminin başlıca iki unsur tarafından belirlendiğini ileri sürmektedirler. Bunlar tek olma ve değer. Tek olma insan sermayesinin içinde bulunduğu ortama özgü olma ya da başka kuruluşlara transfer edilememe derecesini ifade etmektedir. İnsan sermayesinin tek olma özelliği taşıyabilmesi için görece az bulunur ve kopye edilemez özellik taşıması gerekir.

Bu aynı zamanda insan sermayesinin kullanılmasından kaynaklanan rekabet avantajının sürdürülebilirliği ile yakından ilişkilidir. Değer ise birey yaratıcılığının maliyetleri düşürme yanında müşteriler üzerinde şaşırtıcı ürün ve hizmet sunum özelliklerinin çeşitlendirilebilmesinde ve örgütün farklılaştırılabilmesinde saklıdır (Lengnickhall,Lengnickhall,2004:59). Rekabette bir adım öne geçmek isteyen firmalar daha bugünden yetenekli gençlerin peşine düşmüş durumdadırlar. Örgütler yeni yüzyılda ancak zeki, çok iyi eğitim görmüş, çok yönlü teknoloji bilgisine sahip, küresel düşünebilen, zihinsel esnekliği olan elemanlarla hazırlanabileceklerini düşünmektedirler.

Nitekim ünlü düşünür Warren Bennis'e göre işletme yöneticilerinin önümüzdeki dönemde karşı karşıya kalacakları en önemli sorun örgütlerinin sosyal mimarilerini, entelektüel sermaye yaratacak şekilde geliştirmek yani beyin gücünü açığa çıkarmak olacaktır (Düren,2000:98). Nitekim günümüzde en önemli yönetim guruları artık örgütlerin otoriteyi, disiplini, homojenliği, standartlaştırmayı salt akılcılığı önermemektedirler. Edward De Bono gibi "mantık"ılığın sınırları dışına çıkıp aykırı düşünmeyi tavsiye ediyorlar. Bu anlamda örgütlerde rasyonelliğin ötesinde yaratıcılığın önemli olduğu görüşü ağır basmaktadır. Başka bir ifade ile sanayi çağı rasyonelliği kutsallaştırırken, post endüstriyel (bilgi çağı) dönem yaratıcılığı öne almaktadır. (Bozkurt, 2005:49). Bir örgütün girişimci olabilmesi her şeyden önce yaratıcılık yeteneklerine bağlıdır. Girişimcilik açısından yaratıcılık, yenilik faaliyetinin ve büyüme ile etkinlik anlamında yeni değer yaratmanın girdisini oluşturmaktadır. Örgütler açısından insan kaynakları yeni ürünlere ilişkin düşüncenin oluşturulması sürecinde proaktif davranan bir tavır geliştirerek uygulamaların etkinliğini sağlarlar. Geleneksel düşünerek değer yaratmak ve rekabet üstünlüğünü elde etmek mümkün değildir (Naktiyok,2004:165). Örgütlerde bireylerin özgürleştirilmeleri yönetimin önemli bir konusunu oluşturmaktadır. Bir anlamda patron unsurunun örgütten çıkarılması, özgürlük ile denetim arasında denge kurmak zorunluluğu örgütler açısından hayati önem taşımaktadır. Geleceğin kurumları olabilmek için, yaratıcılığın en önemli şirket değerlerinden biri olması ve hayal gücü hiyerarşisinin kadem hiyerarşisinin yerine geçmesi gerekir (Kırım,1999:101).

3.1.Yenilikçi Örgütün Yaratıcı Bireyini Oluşturmak

3.1.1. Farklı ve Yeni Düşünceler Korunmalıdır

Yaratıcı düşünce “yenilik” veya “farklılık” ortaya koymakla ilgilidir. Hep aynı şeyi yaparak farklı sonuçlar almayı ve durumumuzu geliştirmeyi bekleyemeyiz. Farklı sonuçları ancak farklı yaklaşımlar yaratabilir. Yeni düşünceleri sunanlar genellikle korunmaya muhtaçtır. Yine bu nedenle geniş bir düşünme ve araştırma özgürlüğü, sürekli bir yenilenme hareketi için gereklidir. İnsanlar yaratıcı olanlar ve olmayanlar diye ikiye ayrılmamıştır. Yaratıcılığın da dereceleri vardır. Yaratıcılığın en yüce doruğuna ulaşma gücü ender kişilerde görülen bir özelliktir. Ancak pek çok kimse, koşullar uygun olursa tatminkâr bir yaratıcılık düzeyine ulaşabilir (Gardner,1990:51). Örgütsel yaratıcılığı geliştirmek için öncelikle çalışanları zihinsel, duygusal ve fiziksel dikkatlerini örgüte ve işlerine yönlentmelerini sağlamak gerekir. Bunun içinde çalışanların öncelikle “gönül gücünü” örgütün kazanması gerekir. Bunun yolu da örgütsel bağlılığın seviyesinin yükseltilmesiyle ilgilidir. “Örgütsel bağlılığın geliştirilmesi, işgörenlerin duygusal enerji ve dikkatlerinin birbiriyle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Bu işgörenlerin birbiriyle nasıl bir ilişki içinde olduklarını ve örgüt hakkındaki duygularını yansıtır. Birçok olayda rekabet baskılarını azaltmak, gerçekten çalışanların bağlılığını gerektirir. Çoğu örgütlerin rekabet talepleri bugün artık daha global, daha müşteriye dönük, daha esnek, daha öğrenme yönelimli, daha çok takım halinde çalışmaya endekli ve daha üreticidir. Bu talepler, örgütün başarısı için duygusal, entelektüel ve fiziksel enerjisini birleştiren yüksek düzeyde bağlılık duyan insanları gerektirir. Ne yazık ki yöneticilerin çoğu, işgörenlerin artan beklentilerini etkili bir şekilde

karşılamada başarısız olmaktadır. Normal koşullardaki istekleri dahi yeterince karşılanmayan işgörenlerden giderek daha fazla beklentiye girmek, onların bağlılığını azaltmakta, stres ve tükenmişliğe yol açmaktadır (Dave,1998:18).

3.1.2.Yaratıcılığı Geliştirmeye Kişiden Başlanmalıdır

Sanayi psikolojisi uzmanlarının yaratıcılığı, geliştirme çabaları, kişiyi hedef almıştır: Yaratıcı kişilerin seçimi, bir organizasyon mensuplarına, yaratıcı kabiliyetlerini harekete geçirmeleri ve geliştirmeleri olanakları nasıl elde edilmeli ve kendileri bu yola nasıl yönlendirilmelidir... Kişiden başlayan ve onun sadece yetenek ve eğilimlerini hesaba katan geleneksel sanayi psikolojisi, kişiye tek değişken gözüyle bakar (Morin,1972:27). Örgütlerde lider kadrosunun yaratıcılığından yararlanacak koşulları oluşturabilmelidir. Lider her şeyden önce her bir çalışanın sahip olduğu farklı yeteneği kavrar. Her somut durumda yetenek orada durmaktadır. İkinci olarak lider çalışanların iş koşullarını yaratıcılığı besleyecek şekilde düzenler. Üretken olmayan kurallar ayıklanır, bürokrasi asgariye indirilir ve kuruluşa en yararlı olacak şekilde çalış anlara ihtiyaçları ölçüsünde esneklik sağlanır. Üçüncü olarak lider doğru ortamı yaratır. Risk almaya ve deneme yapmaya açık bir ortamdır bu (Mansfield,1996:272). Yaratıcılık ve yenilikçiliği geliştirilecek olan örgüt yapısının, bürokratik örgüt yapısı olmadığı kanıtlanmış bir gerçektir. Bürokratik örgüt yapısındaki biçimsel ve hiyerarşik yapı, yaratıcı eylemin ortaya çıkmasını engelleyecektir. Yaratıcılık, yeni, farklı fikirlerin cesaretlendirildiği, hata ve başarısızlıkların hoş görüldüğü, işbirliği ve dayanışmanın olduğu, esnek, biçimsel olmayan, katılımcı yapılarda, yani organik yapılarda oluşacak ve

gelişebilecektir (Çekmecelioğlu,2002:562). Bürokratik organizasyon, kişilerden bir bağıllık, tevekkül ve pasif tutum bekler. Kişiler, idare edilmekte, kendileri hesabına öngörülmektedir, emir alırlar, normları, referansları verilir. Kendilerinden itaat, tevekkül, kabullenme, uygunluk, beklenen bu kişilerin aynı zamanda, yaratıcı, hayal eden, yenilikçi olmalarına imkân var mıdır ki geleneksel sınaî organizasyonun korktuğu tutum da budur? Bunu ezmeğe yok etmeğe çalışır. Üstelik içinde yaşamakta olduğumuz toplumun tamamı yaratıcılığa karşı, daha çok bastırıcı bir tutumdadır. Yaşantı kuralları yeknesaklaştırılmakta, davranış kalıpları kabul ettirilmekte, ahlak ve fikir hayatı standartlara bağlamakta, iyi bir eğitimin temellerini “kültür konserveleri” teşkil etmektedir (Morin,1972:28).Yaratıcı kişilerin çok farklı karakterde olduğu bilinmektedir. Yaratıcı yazarların yaratıcı mühendislerden, her ikisi de yaratıcı siyasetçilerden farklıdır. Arthur Schawlow’a göre en başarılı bilim adamı genellikle en yetenekli olan kişi değildir. Fakat başarılı bilim adamlarının en önemli motivasyon kaynağı, sahip oldukları merak duygusu ve keşfetme arzusudur (Amabile,1997:39).

3.1.3. Motivasyonu Yeniden Düşünmek

Her örgüt yöneticisinin düşü şirkete sahiplik duygusu besleyen iş gücüne sahip olmaktır (Sarıhan,1998:138). Sahiplik duygusu çalışmayı, sorumluluk bilincini ve beceriyi gerektirir. Motive olmuş bireyler örgüte ilişkin bütünsel resmi ve geleceğe ilişkin inşa sürecini, inisiyatif kullanmayı, adanmışlığı gerçekleştirirler. Bireylerin çabalarının sonucu üretkenliğin, işe bağlılığın artması, sürekli iyileşme ve örgütsel gururdur (Maier,1998:159). İnsanlar örgütler açısından vazgeçilmez araçlar ve aynı zamanda tüm faaliyetlerin

hem amacı hem odak noktasıdır. Bu ise insanların yaratıcılığında, motivasyonundan, inisiyatifinden ve gönül gücünden oluşmaktadır. Gönüllü çaba büyük ölçüde insanların iş ortamına yansıttıkları performansın bir parçasını oluşturur. Motivasyon kavramında aslında ortaya konulan sorun şudur. İnsanların hayal güçlerini, yaratıcılıklarını, coşkularını ve işlerine yönelik derin bilgilerini kuruluşların yararına kullanmalarını nasıl sağlayabilirsiniz? İnsanların sonuç odaklı düşüncelerini nasıl kazandırabilirsiniz? Bu sorulara yanıt bulabilmek öncelikle herkesin üretken iş yapma yetisi dahil, özel bir takım yetenekleri bulunduğunu kabul etmekten geçmektedir (Hunt,1998:134-135).

3.1.4.Bağımsızlık

Yaratıcı insanların toplumsal baskılardan kendini kurtarma yetenekleri vardır. Yaratıcı insan “başkaları ne der?” sorusuyla kendisini meşgul etmez. Bir şeyi yapmak için de başkalarının onu yapmasını beklemez. Yaratıcı insan “olan” ile “olması gereken” arasındaki farkı görebilme yeteneğine sahiptir. Yaratıcılık bağımsızlığı, özgün ve özgür çalışma, düşünme ve eylemde bulunmayı zorunlu kılar. Baskı ile zor ile ve sindirme ile yaratıcılık değil, bireylerin varolan yeteneklerinin yok edilmesi veya ertelenmesi sözkonusudur. Bu manada örgütlerde bireyin özgürlüğü ve özgünlüğüne katkı sağlayacak ortamlar ve çalışma ilişkileri inşa edilmelidir.

3.1.5.Güven Oluşturmak

Bilginin üretildiği yerde paylaşımı sağlayan şey aynı zamanda güven olgusunun varlığıdır. İnsanlar arasında güven yoksa bilgi paylaşımının gerçekleştirilmesi güçleşir. Güven solunan hava gibi önemlidir. Güven duygusu ister belirli bir amaçla oluşturulmuş küçük grup örgütlenmeler için, isterse kalıcı büyük bir topluluğun

üyeleri olarak insanların işlerini kendi kendilerine yapmalarını ya da başkaları ile uyum içinde hareket etmelerini sağlamaktadır. Güven özünde bütün insanların faaliyetlerinin kaynağını oluşturur. Harvard'ın önde gelen hukuk hocalarından Charles Fried'e göre güvenin önemi şu cümle ile ifade edilir: "öyle bir nokta gelir ki, artık onun peşine bir başka şeyi elde etmek için değil, kendisi için düşeriz". Örgütsel güvenin varlığı tükettiğinden daha fazla yakıt üreten bir reaktöre benzetilebilir. Bu yapı örgütlerde ilişkilerin kendi kendilerini pekiştirici olma ve birikerek çoğalmalarına neden olur (Cohen, Prusak, 2001:51).

3.1.6.Esneklik

Yaratıcılıkta sık sık gözlenen diğer bir özellik de esnekliktir. Bu özellik en iyi, yaratıcı kişinin kendi kendine oynadığı oyunlarda görülür. Bir fikirle önce oyalanır, "bir dener", onu değişik açılardan inceler, fikrin doğruluğu konusunda kendisiyle tartışır, daha sonra yanlış olduğunu savunur. Çoğumuzdan farklı olarak, bir yaklaşım üzerinde inatla durup, boşuna zaman harcamaz. Yönünü ve yöntemlerini değiştirebilir. Bir sorunun, ilk algıladığı şeklinden vazgeçerek yeniden tanımlayabilir. İnsanların kullandıkları geleneksel kategorilerle ve soyutlamalarla kendisi arasına bir mesafe koyabilmesi, aynı mesafeyi yerleşmiş geleneklerle ve sıradan işlere karşı da koruyabilmesi yaratıcı kişinin esnekliğinin önemli bir bölümünü oluşturur.

3.1.7.Mutlaklık ile Davranmamak

Yöneticiler kontrolleri altındaki kaynakları "iyi-kötü", "ahlaki olan -ahlaki olmayan", "doğru ya da yanlış" olarak kullanarak da başarılı olabilirler. Ancak hiçbir olgu görüldüğü kadar iyi ya da görüldüğü kadar yanlış değildir. Başarısızlığı getiren en önemli faktörlerin

başında mutlaklar gelmektedir. Bir yöneticinin ne kadar çok mutlakı varsa o kadar çok hata yapma yeteneği de var demektir. Abraham Lincoln "Mutlak iyi, ya da mutlak kötü olan pek az şey vardır. Hemen hemen her şey, özellikle devlet idaresi, iyi ile kötünün kesin hatlarıyla ayırt edilemez bir karışımından "ibarettir" (Kennedy,1998:173) demektedir.

3.1.8.Yetkilendirmek

Teoride yetkilendirme, çalışanın insiyatifinin, katılımının, iş tatmininin, yenilikçi düşüncesinin ve hızının artması anlamına gelir (www.insankaynaklari.com,2006:1). Küreselleşme sürecine bağlı olarak kurumsal düzeyde başarıya ulaşmak için öncelikle çalışanların yetkilendirilmesi gerekmektedir. Harvard Business Review'un eski yayın yönetmeni Rosabeth Moss Kanter yetkilendirmenin insanlara herhangi bir kuruluş içinde üç temel iktidar aracına; bilgi, destek ve kaynaklara erişme olanağı ve hakkı tanımak olduğunu belirtmektedir (Güzelcik,1999:125). Yetkilendirmeyi tanımlamak ve desteklemek liderin sorumluluğudur. Fakat klasik liderlik anlayışına göre bu aynı zamanda astların liderlik otoritesini ve organizasyondaki pozisyonunu göz ardı etmeye başlamaları olarak da algılanabilir. Bu sorun ancak organizasyonda yatay ve dikey iletişimin ve işbirliğinin sağlanmasıyla çözülür. Yöneticiler yetkilendirmenin hem kişisel çıkarlar hem de şirketin ortak çıkarları için önemli olduğunu bilmelidirler (www.insankaynaklari.com.2006:1).

3.1.9.Duygusal Enerjiye Ulaşmak

İnsan hayatı, değerlerle anlam bulur. Bir çok insan için "iş", bireylerin kendilerini ifade edebilme araçlarından birisidir. Örgütsel değerlerin bireysel değerler ile buluşabildiği optimal nokta aynı zamanda bireylerin çalışma gücü ve potansiyellerinin aktif kılınabildiği noktadır. Bu birey ve örgüt arasındaki psikolojik akitin önemli parçasını teşkil

eder. Bireyler açısından iş çoğu kez onların beyinlerinin, vücutlarının, ruhlarının beslendiği ve yenilediği yer olarak düşünülebilir. Ahlaki bir misyon taşıyan örgütler her şeyden önce çalışanları için en temel güven hissini de sağlamışlar demektir. Bu yüzden yöneticiler organizasyonlarının misyonunu insanlık değerleriyle bağdaşan bir çizgide belirlemelidirler. Ancak bu şekilde çalışanlarının duygusal enerji ve yaratıcılık potansiyellerini işlerinde kullanmalarını sağlayabilirler.

3.1.10. Yanılmanın Bir Hak Olduğunun Farkında Olmak

Evet yanılmak bir haktır. İnsan fevkalbeşer bir varlık değildir. Ve hilkaten öyle yaratılmadığı da bilinmektedir. Ancak bütün bu bilgilerimize rağmen çok az örgüt ve yönetici bireyi bu vasıfları dışında değerlendirmekte ve görmektedir. Bireylerin yaratıcılıklarını engelleyen en önemli etken hata yapma düşüncesi ile fikirlerini söylem ve eyleme koyamamalarıdır. Korku yaratıcılığın en önemli engelleyicisidir. Bazı organizasyonlar hataya daha az hoşgörülüdür ve hatayı engellemek için diğerlerinden daha çok zaman harcayıp, daha büyük miktarda bütçe ayırırlar. Fakat değişimin ivmeli hızı ve teknolojik gelişmeler sayesinde pazarlara yeni rakiplerin girmesiyle bu harcamaların kısılması zorunlu olmuştur. Bu bakımdan organizasyonların yaratıcı ve dinamik kurum kültürü yaratması kaçınılmaz olmuştur. Çalışanların özgürlüğü, izlenen stratejinin gerektiğinde hızla değiştirilmesine ve daha çok işin daha az zamanda yapılmasına olanak sağlamıştır (www.insankaynaklari.com, 2006:1).

Sonuç

Gelecek artık geldiği gibi kabul edilen ve yaşanması gereken bir süreç olmaktan çıkmış, yaratılan, şekillendirilen ve yönetilen bir değişken niteliği

kazanmıştır. Gelecek yönetimi, değişimi fırsatlar yaratan bir süreç olarak gören ve bu fırsatları yenilik eksenli olarak oluşturup rakiplerine fark oluşturan yönetimdir. Küresel rekabet ortamının giderek şiddetleneceği açık olan kürede güncel bütün rekabet enstrümanlarının temelinde farklılık yaratmak, farklı olmak kavramı yer almaktadır. Artık rekabetin yeni belirleyicileri hız, esneklik, kalite ve hizmet üstünlüğü olarak karşımıza çıkmaktadır. Miktar ve fiyat olarak istediğini elde eden pazarlar artık artan küresel rekabet ve ekonomik gelişmelere paralel olarak farklılaştırılmış ürünleri ve bunlara en kısa sürede sahip olmayı talep etmeye başlamışlardır. Piyasadaki dinamizmi yakalamanın yolu işletmeler açısından dışarıda yaşanan bu gelişmeleri örgüt içine taşıyabilme, farklılığı yaratabilme ve imkansız başarılabilmek konumuna ulaşmaktan geçmektedir. İşletmelerin önemli bir kısmı modern yönetim ve üretim tekniklerini kullanmakta, birbirlerinin dağıtım kanallarından faydalanmakta, aynı ya da benzer pazarlama, üretim, satış ve yönetim stratejilerini geliştirmekte, fiyat rekabetinden maliyet rekabetine kadar her alanda birbirlerine yakın uygulama, kavram, anlayış ve politika üretimi üzerinde çalışmaktadırlar. Ancak, teknolojik anlamda geline nokta bütün örgütler açısından sektörel bazda farklılık arzetsen de genelde örgütlerin en son teknolojiyi örgütleri açısından kullanılabilir kılmalarıdır. O zaman farklılığı yaratan şey nedir? Örgütleri birbirinden farklı kılan ve onları rekabet üstü kılacak olan hususları üreten, inşa eden ve kullanan örgütlerin insan sermayesi ve onun yaratıcılığının sinerjik etkisidir. Kapitalist ötesi toplum düzeninde, işletmelerin insan kaynaklarına daha çok sorumluluk yüklemeleri gerekmektedir. İnsan bilgiden pozitif sinerji yaratabilen en değerli ve tek

kaynak olarak değerlendirilmektedir. İnsan kaynağı örgütlerde kendisinden istenenden daha fazlasını yapabilme ve sorumlu olduğu işi birimi, departmanı geliştirebilme yeteneğine sahiptir. Nitekim Japonya'nın mucizevi kalkınma modelinin altında yatan unsurlardan en önemlilerinden birisi de budur. Entelektüel sermaye ne bir tomar diploma ne patentler ve telif haklarını içeren fikri mülkiyettir. Entelektüel sermaye

işletmeleri rekabetüstü kılabacak şirketteki bireyin inşa ettiği ve bildiği şeylerin toplamıdır. Bu yüzden yönetimler çalışanlarından uysallık ve kurallara bağlılık beklemek yerine beyinlerinin ve zekalarının daha etkin yönetilebilmesine değer vermek durumundadırlar. Küresel pazarlarda entelektüel sermayenin ana kaynağına kayıtsız kalmak demek, yaşayan şirketlere kısa ömürler biçmek demektir.

Kaynaklar

- AKIN, H.B, (2001); Yeni Ekonomi, Çizgi Kitabevi, Konya.
- AMABILE T, (2000). "Yaratıcılık Nasıl Yok Edilir", Çığır Açıcı Düşünme, Harvard Business Review, MESS Yayınları, İstanbul.
- BARNET R, CAVANAGH, J. (1996); Küresel Düşler İmparator Şirketler ve Yeni Dünya Düzeni, Sabah Kitapları, İstanbul, s.264
- BARUTCUGİL, İ. (2002), Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayını, İstanbul
- BATHER L.,(1998) "Intellectual Capital", The Management Accounting Magazine, Vol;72, Number 1, Feb
- BAYRAKTAROĞLU, S. (2002),Serkan, İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- BOZKURT V.(2001), "Enformasyon Toplumu ve Eğitim", Bilgi ve Toplum, TÜDAV, S:3.
- BOZKURT V,(2005), "Püritan Etiğin Sonu ve Post Endüstriyel Dönüşüm", Çalışma Yaşamında Dönüşümler Örgütsel Bakış, Nobel Yayınları, Ankara.
- CEM İ, (2000), "Bilgi Ekonomisi", Sabah Gazetesi, 07.02.2000.
- COADE N, (2002), Her Koşulda Yaratıcı Olmak, Epsilon Yayınları, İstanbul.
- COHEN D, PRUSAK L, (2001), Kavrayamadığımız Zenginlik Kuruluşların Sosyal Sermayesi, MESS Yayını, İstanbul.
- ÇEKMECELİOĞLU H. G.,(2002), "Yaratıcı Birey Teorisi ve Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Genel Özellikler", 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli.
- ÇETİNTAŞ H, (2006), Küresel Rekabet ve İşbirliği, <http://www.tisk.org.tr/isveren.asp>.
- DAVE U.,(1998), Intellectual Capital Competence*Commitment, Sloan Management Review (15-26),
- DURA C, (1991),Türkiye Ekonomisi, Erciyes Üniversitesi Yayını, No: 19, Kayseri.
- DÜREN A. Z, (2000), 2000'li Yıllarda Yönetim,, Alfa Yayınları, İstanbul.
- GARDNER J. W., (1990), Yenilikçi Birey, Zinde Toplum, İlgi Yayınları, İstanbul.
- GİBSON R,(1997), "İşi Yeniden Düşünmek", Geleceği Yeniden Düşünmek, Sabah Kitapları, İstanbul.
- GÖK S, (2006), 21.Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- GÜZELCİK E, (1999), Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, Sistem yayınları,İstanbul.
- HAMEL,G PRAHALAD C.K, (1994). Competing Fort He future, Harvard Business School Press, Boston.

- HUNT Michele, (1998), “İnsanların Potansiyelini Serbest Bırakmak”, İnsan Yönetimi, MESS Yayınları, İstanbul.
- İZGÖREN A. Ş., (2004), Avucunuzdaki Kelebek, Elma Yayınevi, İstanbul.
- KAVRAKOĞLU İ, (2006), “Stratejik Yönetimde İnsan Kaynakları”,
www.insankaynaklari.com,
- KENNEDY J F., (1998), Cesaret ve Fazilet Mücadelesi, Hayat Yayını, İstanbul.
- KESER A, (2005), “Yeni Ekonomi Çerçevesinde Çalışma Hayatında Yaşanan Dönüşümler”, www.isguc.org/arc s.3_ Erişim Tarihi :05.01.2005.
- KIRIM A, (1999), Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- LENGNICKHALL L. M, LENGNICKHALL, A, C., (2004), Bilgi Ekonomisinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Dışbank Kitapları, İstanbul.
- MIER, R, (1998), “Çalışanların Sahipliğini Teşvik Etmek”, İnsan Yönetimi, (Der:Robert H.Rosen), MESS Yayınları, İstanbul.
- MANSFIELD T, (1998), “İnsanların Yeteneklerini Keşfetmek”, İnsan Yönetimi, MESS Yayınları, Ankara,
- MORIN P, (1972), Organizasyonların Gelişmesi, (Çev; Süheyla Gürbaşkan), İstanbul Reklam Yayınları No: 16, İstanbul.
- MORİTA A, (1987), Made In Japan Bir Japon Mucizesi Sony, İlgı Yayınları, İstanbul.
- MÜTERCİMLER Erol, (2000), 21.Yüzyıl ve Türkiye Yüksek Strateji, Güncel Yayıncılık, İstanbul, s.18.
- NAKTİYOK A, (2004), İç Girişimcilik, Beta Yayınları, İstanbul.
- NINJBAT U, (2006), “Küresel ve Bölgesel Pazarlarda Rekabet Stratejisi Olarak Firmaya Özgü Avantajların Yaratılması”, <http://www.igeme.org.tr/>.
- NONAKA I, (1999), “Bilgi Yaratan Şirket”, Bilgi Yönetimi, (Çev;Gündüz Bulut), Harvard Business Review, MESS Yayını, İstanbul.
- SARIHAN, H.İ, (1998), Teknoloji Yönetimi, Desnet Yayınları, İstanbul.
- SULAOĞLU T., “Bilgi Ekonomisinde İşçi İşveren İlişkilerinin Yeni Düzeni ve İnsan Kaynakları Yönetiminden Beklenenler”, M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi, Cilt:5, Sayı:17, İstanbul,
- STEWART A. Thomas, (1997), Entelektüel Sermaye, MESS Yayınları, İstanbul.
- ŞAMILOĞLU F, (2002), Entelektüel Sermaye, Gazi Kitabevi, Ankara.
- TAN Barış, (2005), “Buluş, İnovasyon ve Büyüme”, Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi, İstanbul.
- TOFFLER Alvin, (1992), Yeni Güçler Yeni Şoklar, Altın Kitaplar, İstanbul.
- TOFFLER Alvin, (1981), Şok Gelecek Korkusu, Altın Kitaplar, İstanbul.
www.insankaynaklari.com_ Erişim Tarihi: 04.05. 2006, s.1