

İŞLETMELERDE STRATEJİK BİLGİ YÖNETİMİNİN YENİLİKÇİ FAALİYETLERİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİNE ETKİSİ

Rıfat İRAZ*
Ebru YILDIRIM**

Özet

Günümüzde bilgi ve bilgi yönetimi yenilik ile ilgili örgütsel kararlar açısından son derece önemli faktörlerdir. İşletmeler için taşıdığı önemden dolayı, yenilik kavramı rekabetçi üstünlüğün iki önemli kaynağı olan kalite ve etkinlik kavramlarının yerini almıştır. Bugün artık stratejik bilgi yönetimi, örgütlerin yenilikçi potansiyellerinin önde gelen kaynağı konumundadır. Bu makalede, SBY ile Yenilik arasındaki ilişki incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, bilgi yönetimi, yenilik

Abstract

Nowadays, knowledge and knowledge management are imperative factors for organizational decisions which related with innovation. Because of the importance for companies, an emphasis on innovation has been seen to replace efficiency and quality as the main source for competitive advantage. Today, strategic knowledge management, is the primary source of competitive advantage. In this study, the relationship between SKM and Innovation has been examined.

Keywords: Knowledge, knowledge management, innovation

GİRİŞ

Günümüzün hızla değişen koşullarında, işletmelerin rekabetçi üstünlüklere sahip olmaları ve bu üstünlüklerini korumaları stratejik olarak sahip oldukları en önemli amaç haline gelmiştir. İşletmelerin sahip oldukları bu amacı gerçekleştirmelerinin en önemli yollarından bir tanesi de tüketiciler için yeni değer ifade eden mal ve hizmetler üretebilmekten

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

** Arş. Gör., Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

geçmektedir. Bu ise, işletmelerin sürekli olarak değer döngülerinin yukarı çıkmasını sağlayacak yeni yollar arayışı içinde olmalarını zorunlu kılmaktadır. Yani günümüzün ekonomik koşulları, işletmeler için sürdürülebilir yenilikçi bir düşünceye sahip olmaktan ve buna dönük davranışlarda bulunmaktan başka çıkar bir yol bırakmamıştır.

Sürdürülebilir yenilikçilik her şeyden önce işletmelerin, yaratıcılığı temel bir dinamik olarak benimsemesini ve sürekli olarak yeni bilgi yaratma ve bu bilgiyi stratejik olarak kullanma yeteneklerine sahip olmasını gerekli kılmaktadır. Bugün artık var olan yeni rekabet döneminin farklılığı, geleceğe ilişkin gerçek çığır açıcı fikirlerin oluşumunu zorunlu kılmaya başlamış ve bu da işletmelerde gerçek anlamda bir stratejik bilgi yönetimini uygulamanın önemini arttırmıştır.

Bu çalışmada, bilgi ve stratejik bilgi yönetimi kavramlarına değinilerek stratejik bilgi yönetimi sürecinin işletmelerin yenilikçi faaliyetlerinin sürdürülebilirliğine etkileri incelenecektir.

1. Bilginin Tanımı ve Özellikleri

Bilgi, çoğu kez geniş bir spektrumda karşımıza çıkar ve farklı nitelikleri olan veri ve enformasyon gibi unsurların birbirleriyle bağlantıları ile birlikte tanımlanması gerekir. Veri, bilgi işlem sürecinin temel hammaddesi olarak, ham işlenmeye hazır işlenmemiş gerçek ya da figürlerdir (Griffin, 1996: 667). Enformasyon ise, verilerin, karar alma sürecine destek sunacak şekilde işlenmesiyle ulaşılan bir sonucu ifade eder (Lewis vd., 1995: 599). Enformasyon veriden çok daha fazla zengin bir içeriğe sahip olup yazılı, sözlü veya görsel bir mesajdır. Bu iki kavramdan farklı olarak bilgi ise, öğrenme ve deneyim yoluyla kazanılmış olan önceki bilgilerle bütünleştirilmiş, kararlara ve davranışlara yol gösteren kişisel anlamda düzenlenmiş enformasyon olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2002. 58).

Günümüzde toplumların ve işletmelerin geleceği bilgi ve bilginin dağılımı üzerine inşa edilmeye başlamıştır. Bundan dolayı, işletmeleri geleceğin koşullarına hazırlamanın en önemli yollarından bir tanesi, bilginin nasıl ve nereye aktığını belirlemekten ve kavramaktan geçmektedir. Bilginin kontrolü ve bunu sağlayan bilişim teknolojileri günümüzün bütün kurumlarında yer alan küresel güç mücadelesinin özünü oluşturmaktadır (Sarıhan, 1998: 172).

Kişisel ve örgütsel etkili kararlar almada kilit rol oynayan bilginin, belirli niteliklere sahip olması gerekir. Bilginin değerini belirleyen temel nitelikler; kalite, zamanlılık, noksansızlık, doğruluk, yerindelik ve ucuzluktur (Long, 1989: 10).

Bilginin en önemli özelliklerinden bir tanesi *kaliteli* olmasıdır. Bilginin kullanılabilir olması için yüksek kaliteye sahip olması gerekmektedir. Kalitenin de kendi içinde çeşitli unsurları vardır. Buna göre, kaliteli bilginin doğru ve geçerli bilgi olması gerekir. Bilginin içermiş olduğu ayrıntılar mevcut durumu doğru bir şekilde yansıtmazsa alınacak kararlar olumsuz etkilenebilecektir. Bilginin açık ve anlaşılır olması kaliteli bilginin diğer bir özelliğidir. Kullanılacak olan bilginin karar alıcı için açık ve anlamlı olması, iyi bir şekilde düzenlenmesi ve karar alıcıya yardımcı olacak nitelikleri taşıması gerekir. Ayrıca hangi bilginin karar alıcıya iletileceği bakımından bilginin sunulabilirliği de önem arz eder. Bundan başka, yararlı bilginin bir diğer özelliği *zamanlılığı*'dir. Bir çok örgütsel karar alma süreci zamanında sağlanmış bilgiyi gerektirir. Günü gününe alınacak kararlar daima zamana karşı duyarlıdır. Başka bir deyişle, örgütte var olan şartlara ilişkin alınacak olan kararlar hızlı bir şekilde alınmalıdır. Bir bilginin zamanlı olması için, bazı özellikleri taşıması gerekir. Öncelikle, karar alıcı, aldığı kararı destekleyecek bilgiye ihtiyaç duyduğu an ona ulaşmalıdır. Zamanlı bilginin bir diğer önemli özelliği ise, bilginin geçerliliğidir. Yöneticiye sunulmuş bilginin aynı gün hazırlanmış yani güncel olması gerekir. Faydalı bir bilgi aynı zamanda *eksiksiz* olmalıdır. İyi bir karar almaya yardımcı olacak bilginin kaliteli ve zamanlı olması yanında tam ve eksiksiz olması da gerekir. Bilginin eksiksiz olması önemli derecede farklı özellikler içermektedir. Bilginin alanı (Scope of information) yöneticiye geçerli tahminlerde bulunmak ve sağlıklı karara ulaşmasını sağlayacak kadar etkin olmalıdır. Bilginin uygunluğu için, yöneticinin yalnız mevcut durum hakkındaki bilgi değil aynı zamanda örgütün geçmişteki faaliyetleri ve gelecekteki planları hakkında da bilgi sahibi olması gerekir (Lewis v.d., 1995: 602).

Yukarıda sayılan niteliklere sahip bilgiler, karar alıcının anlayabileceği ve etkili olarak kullanılabilmesi şeklinde iletilmelidir. Böylece karar için gerekli bilgileri edinen karar alıcının eyleme geçmesi ve işletme için yerinde ve doğru kararlar alması sağlanır. Aksi halde

yorumlanamayan ve anlaşılamayan bilginin karar alan kişiye hiçbir faydası olmaz.

2. Bilginin Türleri

Bilginin türlerine ilişkin bir sınıflandırma yapıldığında, bunun basit olarak kaynağına göre ve niteliğine göre olmak üzere ikili bir ayırma tabi tutulduğu görülmektedir.

Kaynağına göre bilgi türleri, açık (explicit) ve örtülü (tacit) bilgi olmak üzere ikiye ayrılır. Açık bilgi, bireyde var olan açık ve yerleşmiş olan bilgidir. Bu bilgi biçimsel ve sistematik bir dille ifade edilebilir (Keskin, 2002: 1054). Örtülü bilgi ise, kişiye özgü olan, know-how terimiyle ifade edilen, saptanması, biçimlenmesi ve ifade edilmesi güç olan bilgidir. Örtülü bilgi kökleşmiş zihinsel modellerden, inançlardan ve perspektiflerden meydana gelir ki bunlar insanlar tarafından doğru olarak kabul edilir ve bundan dolayı da kolay kolay açıklanamaz (Nonaka, 1999: 35). Örtülü ve açık bilgi birbirini önemli derecede tamamlamaktadır ve insanların yaratıcı eylemde bulunma süreçlerinde birbiriyle etkileşim içindedirler ve bilgi oluşumu ancak böyle bir etkileşim sonucunda meydana gelir (Keskin, 2002: 1054).

Örtülü ve açık bilgi arasında dört tür etkileşimden söz edilebilir. İki tür bilgi arasında bir dönüşüm ya da transfer olarak da ifade edilebilecek bu süreç aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 1. Örtülü ve Açık Bilgi Arasındaki Etkileşim Türleri

	Açık Bilgi'ye	Örtülü Bilgi'ye
Açık Bilgi'den	Birleştirme	İçselleştirme
Örtülü Bilgi'den	Dışsallaştırma	Sosyalleşme

Kaynak: Nonaka, 1999: 37

Niteliğine göre bilgi türleri, organizasyonun varlıklarının sahip olduğu bilgiyi ifade eder ve üçe ayrılır. Bunlar insanda bulunan bilgi (insan kapitali), müşteriye bulunan ve müşteriyle ilgili olan bilgi (müşteri kapitali) ve sistem ve süreçlerle ilgili olan bilgi (yapısal kapital) dir (Barutçugil, 2002: 64). Bunlar hakkında kısa açıklamalarda bulunmak daha iyi anlaşılması bakımından yarar sağlayacaktır.

İnsan kapitali, insanın bilgisinin değeridir. Çalışanların meslekte buldukları sürenin uzunluğu, nitelikleri ve temel yetkinlikleri belirli bir

düzye de bulunan insanların sayısı ve içeride ve dışarıda ortak projelerde çalışan insanların sayısı insan kapitalini oluşturan insanlardır.

Yapısal kapital; özümlenmiş, ielleştirilmiş ve işletmenin ürün ya da hizmetlerinde yatırıma dönüştürölmüş bilginin değeridir. İşletme süreçlerinde yer alan bilgiler, tescil edilmiş markalar, ticari haklar, know-how, patent hakları ve ünvanlar ile insan kaynaklarından elde edilen, öğrenilen ve somutlaştırılan bilgiler yapısal kapitalin unsurlarıdır.

Müşteri kapitali ise; müşterilerin sayısının, büyüklüğünün, saygınlığının, işletme ile ne kadar süredir çalıştığının ve yaptığı için sıklığının bir ölçüsüdür.

3.Stratejik Bilgi Yönetimi

20.yüzyılın sonlarında bilgi yönetiminin işletmeler için gelişen bir uygulama ve bilgi disiplini olduğundan söz edilmeye başlandı. Bilginin yönetimi kesinlikle yeni bir olgu değildir. Ancak, bilgi yönetiminin bir disiplin olarak gelişmesi ve işletmeler açısından bir disiplin olarak tanımlanabilmesi bilişim teknolojilerinin gelişimiyle etkileşimli olarak son yıllarda gelişmiştir (Keskin, 2002: 1055).

Bilgi yönetimi üzerinde herkesin uzlaştığı kesin bir tanım mevcut değildir. En basit tanımıyla bilgi yönetimi, bir firmanın çalışanlarının know-how uygulamalarından elde edilen değer sürecidir. Bu değer sürecinin yönetilmesi için, hem bireysel hem de toplu öğrenmenin ve paylaşımın gerçekleştirilmesi gerekir. Harvard Business School profösörü David Garvin'e göre, bu tarz öğrenme için işletmeler önce bilgiyi yaratmalı, edinmeli ve transfer etmeli ve sonra da yeni görüşler doğrultusunda çalışanların davranışlarını değiştirmelidir. Günümüzde öğrenen örgütler bilgi yaratmada, edinmede, yorumlamada ve transfer etmede ve yeni oluşturulmuş bilgiler ve görüşler doğrultusunda davranışları değiştirmede yetenekli olan örgütlerdir (Finerty, 1998).

İşletmeleri rakiplerine karşı üstün kılabacak bilginin en önemli özelliklerden biri, stratejik nitelikte olması gerektiğidir. Dolayısıyla son derece açık, kodlanabilir ve kolayca transfer edilebilir bilgi, stratejik bilgi olamaz. Bu nitelikteki bir bilgi işletmeler ve iş çevreleri arasında kolayca dolaşabilir ve elde edilebilir. Dolayısıyla böyle bir bilginin işletmeler açısından uzun dönemde sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratması beklenemez. Bilginin stratejik nitelikte olması ve uzun dönemde rekabet

avantajı yaratabilmesi için işletmeye özgü olması ve transferi, hareketi, elde edilebilmesi ve yayılması çok kolay olmamalıdır. Stratejik bilgiyi ortaya çıkarmanın ve transfer etmenin belki de tek yolu, bu bilgiye sahip olanlar ile yakın ve daha etkileşimli bir ilişki kurmak ve geliştirmekten geçmektedir (Barca, 2002: 519).

İşletmelerde bilgi yönetimi operasyonel ve stratejik olmak üzere iki düzeyde ele alınabilir (Barutçugil, 2002: 97). Stratejik bilgi yönetimi, organizasyon içindeki önemli ilişkileri yönetmek ve bilgi çalışanları arasındaki işbirliğinin doğru koşullarını belirlemek için kullanılır. İşbirliğini ve ilişkileri yönetmenin iki önkoşulu vardır. Birinci önkoşul, hangi amaçların ve fırsatların peşinde hangi yöne gidileceği konusunda ortak bir anlayış yaratmaktır. Bu anlayışı yaratan bir bilgi yönetimi stratejisi, pazarda değer ifade eden ve böylece organizasyona da değer kazandıran bilgileri yaratma konusunda yol gösterici olacaktır.

İkinci önkoşul ise, çalışanlara tüm yaşamlarının amacı değerli bilgi yaratmak olan profesyoneller olarak davranmaktır. Organizasyondaki çalışanlar motive edilmeli ve kendilerine doğru yetkinlikler kazandırılmalıdır. Yönetim, onlara yaratıcılıklarını ve girişkenliklerini kullanmaları için ilham vermeli, hata yapmaya hazır olmaları, esnek ve her zamankinden daha hızlı hareket etmeleri için desteklemelidir.

Bilgi yönetimi stratejileri, bilgiye ulaşma (bilgiyi ele geçirme) stratejileri ile bilgiyi elde tutma ve kullanma stratejileri olmak üzere iki aşamada ele alınabilir.

3.1.Bilgiye Ulaşma Stratejileri

Bilgiye ulaşma stratejileri; saldırgan, savunmacı, bağımlı, kopyalama, fırsatları izleme ve elde etme stratejileri olmak üzere altı tanedir (Barutçugil, 2002: 102). *Saldırgan strateji*, yeni bir bilgiyi rakiplerden önce ele geçirmeyi, geliştirerek kullanmayı ve böylece rekabetçi üstünlüğü ya da pazar liderliği konumunu ele geçirme amacını taşır. Savunmacı strateji, liderlik iddiasında bulunmadan ve fazlaca risk almadan kazanmayı amaçlamaktadır. Bu stratejide, mevcut bir bilgiyi daha ileriye götürme ve ondan tam anlamıyla yararlanma önem taşımaktadır. Bağımlı strateji ise bilgi elde etme, yaratma ve kullanma açısından güçlü ve iddialı bir organizasyonun bir uydusu ya da bağımlı bir bölümü rolünü üstlenmektir. Kopyalama stratejisi, yeni bilginin

pazardaki bir takım olanaklardan yararlanılarak ele geçirilmesini ve bazı yönlerden farklılaştırılarak ayrı ve daha ileri patente konu olabilecek kadar geliştirilmesini içerir. Fırsatları izleme stratejisi, kurulan güçlü bir iletişim ağı ile pazardaki fırsatları başkalarından önce görmek, potansiyeli yüksek yeni fikirleri ilk fark eden olmak ve büyük rakipler tarafından göz ardı edilen geniş pazarlardaki fırsatları değerlendirmek yoluyla izlenen stratejiyi ifade eder. Elde etme stratejisi ise, bir bilginin, o bilgiye sahip olan bilgi çalışanlarının, bilgi takımlarının ya da bilgi organizasyonlarının ele geçirilmesidir.

3.2.Bilgiyi Saklama ve Kullanma Stratejileri

Bilgiyi elde tutma ve kullanma stratejisi de bilginin bireyselleştirilmesi ve kodlanması yoluyla kurumsallaştırılması olmak üzere iki şekilde yerine getirilmektedir (Hansen vd., 1999: 21). İşletmelerin bilgi yönetim stratejilerinin merkezinde bulunan bilgisayarlara bilgilerin kaydedilmesi ve işletmedeki herhangi bir kişinin kolaylıkla ulaşabileceği ve kullanabileceği şekilde depolanmasına “bilginin kurumsallaştırılması stratejisi” adı verilir. Diğer taraftan, bilginin paylaşılması doğrudan onu geliştiren kişiyle yakın bağlantı içinde bulunarak ve onunla karşılıklı bir araya gelerek mümkün oluyorsa, buna da “bilginin bireyselleştirilmesi stratejisi” adı verilir. Bu stratejide bilgisayar kullanımının temel amacı, bilginin kaydedilmesi ve depolanması değil insanların bilgi iletişimlerine yardımcı olmaktır.

İşletmelerin strateji tercihi, müşterilerine sunmuş oldukları hizmet biçimine, işinin ekonomik niteliğine ve çalışanlarının niteliklerine göre belirlenecektir. Yanlış stratejide ısrar etmek ya da her iki stratejiyi bir arada kullanmak işletmeye önemli zararlar verebilir (Barutçugil, 2002: 104).

4. Yenilik ve Yenilik Yönetimi

Dünyada bölgesel ekonomilerin ağırlığının artması, ülkelerarası sınırların zayıflaması, ticari korumacılığın azalması, üretim miktarlarının artması, kar oranlarında yaşanan düşüşler gibi gelişmeler sonucunda küresel rekabetin niteliği değişmekte ve gittikçe daha karmaşık hale gelmektedir. Bugün artık küresel pazarlarda rekabette üstünlük sağlamak isteyen işletmelerin yalnız kendi ülkelerinin en iyisi olmaları yetmemekte, dünyanın en iyisi olmak için çalışmaları gerekmektedir.

Dünyanın en iyisi olan işletmeler; pazara sürekli yeni ürün ve hizmetler sunmaktadırlar. Bu anlamda yenilik, rekabet avantajı elde etmenin temel kaynaklarından biridir. Kaliteli ürün sunabilmenin ötesinde ürün, hizmet ve süreçlerine artı değer ilave edebilen ve bunları rakiplerinden farklı ve üstün hale getirebilen işletmeler küresel rekabet ortamında kazananlar olmaktadır.

4.1. Yenilik Kavramı

Günümüzde işletmelerin rekabet güçlerini korumaları birçok unsuru bünyelerinde buldurmalarına bağlıdır. Fiyat, kalite, hız, benzersizlik hala ürün üzerinde rekabette önemli faktörlerdir. Bunlara ilaveten yenilikçi süreçler sayesinde pazara yeni ürünler sunmak rekabet çabaları için önem arz etmektedir. Bir işletme rekabetçi durumunu koruyabilmek için ürünlerinde yenilik yapmak zorundadır. Dolayısıyla yenilik ve yenilikçilik rekabetçiliğin ve rekabetçi işletme olmanın temelini oluşturmaktadır (Topal ve Kurt, 2004).

Klasik iktisatta üretim girdileri olarak tanımlanan işgücü, makine, malzeme ve kapitalin yanı sıra günümüzde “bilgi” de giderek artan oranda bu girdilerin içinde yer almaktadır. Bu nedenle firmalar da giderek artan bir biçimde rekabet avantajının esasını bilgi tabanının oluşturduğunun bilincine varmaktadırlar. Bilgi tabanının sağladığı üstünlüğün sürdürülebilmesi ise yenilikçilikle sağlanabilmektedir. Bu bağlamda bir tanımlama yapacak olursak “yenilikçilik, bilginin yeni bilgi üretmek için uygulanmasıdır”(Sümer, 2003).

Günümüzde başarılı firma yöneticileri fiziksel ve kapital varlıkların artırılması ve yönetilmesinden daha çok insan kaynaklarının entellektüel yanını ve yeteneklerini geliştirmeye çaba göstermektedirler. Verimlilik, kalite ve bunlara bağlı olarak rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesinin doğrudan kurumların öğrenme ve yenilikçilik yeteneklerine bağlı olduğu konusunda giderek artan bir farkındalık söz konusudur (Aksoy, 2004).

Yenilik kavramı bazı kaynaklarda İngilizce karşılığı olan inovasyon kavramıyla geçmekte, bu kavram hem süreç olarak yenilemeyi ve yenilenmeyi hem de bir sonucu yani yeniliği anlatmaktadır (TÜSİAD, 2003).

Yenilik sürecinin kilit faaliyeti firma için yeni olan bilginin üretilmesi ve edinilmesidir.

Yenilikle ilgili çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Yenilik, yeni bir fikrin, ürünün veya sürecin kabulüdür. Yenilik fikri icattan çok daha geniş bir kavramdır. İcat, ya fiziksel bir ürünün ya da fiziksel bir sistemin fiziksel çıktısını ifade eder ve rutin yenilikler denilen geliştirmeleri hariç tutar. Dolayısıyla yenilik dendiğinde sadece ürün ve teknoloji yeniliği değil geniş anlamda firmanın kabul ettiği bir felsefe akla gelmelidir. Bu felsefe benimsendiğinde işletme içinde yenilikçi felsefe sayesinde süreçler yenilenecek, bu sayede yeni ürünlerin ortaya çıkması kolaylaşacaktır (Topal ve Kurt, 2004).

Yenilik ve yaratıcılık birbiriyle ilişkili ve ilintili kavramlardır. Yaratıcılık yeni bir düşünce ve fikir üretme, yenilik ise üretilen bu fikrin yeni bir ürün, hizmet veya üretim yöntemi biçimine dönüştürülmesidir (Şimşek, 1999: 290). Yaratıcılık yeni fikirler yaratma yeteneğidir. Yenilikçilik bir süreçtir, yaratıcılık ise bu süreci mümkün kılan beceri veya doğal yatkınlıklar kümesidir. Yaratıcılık, yenilik getiren zihinsel bir faaliyettir, yenilik ise yaratıcılığın cisimsel veya dışsal sonucudur (Barker, 2002: 23). Yaratıcılık, herhangi bir konuda mevcut durumu geliştirmek ve herhangi bir düzeyde yenilik getirmek amacıyla kullanılır. Yenilik ise, kapsamlı bir örgütsel değişimin oluşturulmasında oldukça önemlidir. Yenilik kavramı değişim ve gelişim ile ilgilidir. Değişim yeni bir şeylerin ortaya çıktığını, gelişme ise bu yeniliklerin olduğunu anlatır (Yıldırım, 1998: 121).

Yenilik, stratejik planlamanın, araştırma ve geliştirmenin, pazarlamanın, proje yönetiminin, ekip çalışmasının, eğitimin ve yaratıcı düşünme gibi zengin bir faaliyet karışımının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Barker, 2002: 14).

Çağımızda üretimin temelini yenilikçilik (innovation) kavramı oluşturmaktadır. Yenilikçilik; bilimsel ve teknolojik araştırmalar sonucu ortaya konan bulguları, ekonomi ve toplumsal faydaya dönüştürmek olarak tanımlanabilir. Yani bilimsel ve teknolojik araştırmalar sonucu ortaya konan bulguları, pazarlanabilir yeni ürün, yeni sistem, yeni üretim yöntemleri ve yeni toplumsal hizmetlere dönüştürmek; ya da aynı bulgulardan hareketle, mevcut ürünleri, sistemleri, toplumsal hizmetleri teknolojik açıdan geliştirmek demektir. Teknolojinin bir bilgi kategorisi olarak kaynağı, bilimsel bilgi yani bilimdir. Bu sebeple çağımızın üretim ekonomileri bilgi ekonomisi olarak tanımlanmaktadır (Sümer, 2003).

4.2. Yenilik Yönetimi

Günümüz örgütlerinin bilgi temelli örgütler haline gelmesi, bilgi teknolojilerinin gelişmesi ve entegre olması örgüt yapılarında önemli değişmelere neden olmuştur. Bu bağlamda bilgiden stratejik bir kaynak olarak yararlanabilmek ve bu şekilde küresel rekabet ortamında başarılı olabilmek için öncelikle örgüt içinde grup çalışması ve bölümler arası işbirliği yaygınlaştırılmalıdır. Bu istikamette, işletme içinde yeni düşünce ve yaklaşımların geliştirilmesine ve aktarılmasına olanak sağlayacak örgütsel iklim oluşturulmalıdır (Sarıhan, 1997).

Organizasyonlarda yenilik yönetiminden söz edebilmek için Teknolojik Yenilik ve Ar-Ge Yönetimi uygulamalarının varlığına ihtiyaç vardır.

Teknolojik yenilik genel olarak yeni ürünlerin, süreçlerin veya hizmetlerin piyasaya çıkmasını sağlayan keşif, geliştirme ve piyasaya sunma işlemleri olarak tanımlanabilir. Eğer teknolojik yenilik teknik bir ilerleme sonucu ortaya çıkıyorsa teknolojik itme, özel bir pazar ihtiyacını tatmin için gerçekleşiyorsa piyasa çekmesi olarak adlandırılmaktadır. Piyasa çekmesi ya da teknoloji itmesi ile oluşmuş olsun, başarılı bir yenilik hem piyasada teknik bir üstünlük sağlamalı hem de yüksek kaliteli ve rekabetçi özelliklere sahip ürünler ortaya çıkarmalıdır. Teknolojik yeniliklerin sürdürülebilir bir hal alarak rekabet gücünün korunması için beş temel ilke bulunmaktadır (Akın, 2001: 238).

1. İşletme sistemi içerisinde teknolojinin rekabetçi bir faktör olarak algılanması gerekmektedir.
2. Yeni teknolojik potansiyelin tahmin edilmesi gerekmektedir.
3. Teknoloji tahminleri planlı teknoloji stratejileri doğrultusunda yapılmalıdır.
4. Yeni teknoloji kullanılarak üretilen yeni mamuller yeni piyasaların sorunlarına göre dikkatle pazarlanmalıdır.
5. Teknoloji stratejisi ile işletme stratejisi sıkı bir şekilde bütünleştirilmelidir.

Teknolojik gelişme ve teknolojik yeniliklere sahip olabilmek rekabette en güçlü silahtır. Ar-Ge ve teknoloji geliştirme yatırımları uzun vadede kârlı ve nitelikli, yetişmiş insangücü gerektiren yatırımlardır. Endüstri

firmaları maliyet, zaman, risk, kâr, teknolojik lider olma gibi nedenlere bağlı olarak, yeni fikirleri ortaya koymak (innovation), yeni ürün ve mevcut ürünleri geliştirme, maliyeti düşürme, malzeme yenileme gibi araştırma tipleri arasından kendilerine bir strateji tayin ederler (Sarıhan, 1997).

Ar-Ge organizasyonlarının başarısı büyük ölçüde yenilikçi fikirlerin geliştirilmesine ve uygulanmasına imkan vermesiyle yakından ilgilidir. Ancak yenilik getirici fikirler özgür ve bağımsız bir ortamda gelişebildiği için, geleneksel hiyerarşik örgütlenmeyle zıtlık oluşturmaktadır. Bu nedenle sistem felsefesi çerçevesinde örgütlenmiş, esnek ve organik biçimde yapılandırılmış bilgi tabanlı organizasyonların, araştırma geliştirmeye katkılarının büyük olacağı ileri sürülebilir (Öğüt, 2001: 172).

Günümüzün hızlı teknolojik ve ekonomik değişim ortamında bir girişimcinin yenilik yakalaması her an olasıdır. Ancak şurası kesin ki, yenilikçi stratejilerde başarı sağlamak isteyen işletmelerin öğrenmeye, bilgiye açık olmaları, iyi işleyen enformasyon kaynaklarına ve bilgiyi hızla taşıyan bilgi teknolojilerine sahip olmaları, dünyadaki bilimsel-teknolojik gelişmeleri çok yakından izlemeleri, faaliyette buldukları endüstriyi, pazarı çok iyi analiz etmeleri ve değişimleri anında yakalamaları gerekmekte, ayrıca bilgiye dayalı öğrenen bir organizasyon ve katılımcı bir yönetim modeli uygulamaları gerekmektedir. (www.tisk.org.tr).

Yeniliklerin en önemli koşullarından biri, bir organizasyonda (devlet ya da şirket) “**yenilikçilik kültürü**” yaratabilmekten geçmektedir.

Toplumların ya da şirketlerin gelecek içinde kendilerine sağlam bir yer edinebilmeleri, bugün yenilikçiliği devlet ve şirket bünyesinde sistemleştirmelerine bağlı hale gelmiştir. Dolayısıyla, yenilikçilik aynı zamanda bir yaklaşım ve değerler bütünüdür.

Yaratıcılık ve yenilik “yönetilen” süreçlerdir. İnsanları, bir grubun ve toplumun bireylerini ya da bir şirketin elemanlarını bildiklerini iyi organize etmeye ve başkalarıyla paylaşarak yeni çözümler doğurmaya teşvik etmek, yine günümüzün başlıca çıkış kapısı olarak değerlendirilmektedir (www.tisk.org.tr).

5. Stratejik Bilgi Yönetiminin Yenilikçi Faaliyetlerin Sürdürülebilirliğine Etkisi

Bilgi günümüzde işletmeler açısından stratejik bir kaynaktır. Bu kaynağı rakiplerine göre daha hızlı elde eden ve daha etkin kullanan işletmeler başarıya ulaşabileceklerdir. Organizasyonların iç ve dış çevresinden elde edilen bilginin rekabette, yenilikte ve verimlilikte stratejik girdi olarak yer aldığı görülmektedir (Kurt ve Ağca, 2004).

Bilgi, açık sistem olan organizasyonların iç ve dış çevrelerinden elde ettikleri enformasyonu, kendi süreçlerinde rekabet, yenilik, yaratıcılık ve verimlilik temelinde kullanmaları yoluyla önem kazanmıştır. Bilginin organizasyonlar için stratejik değer ve üretim faktörü haline gelmesinin sebebi, yaşanan rekabetçi yapıda yeniliğin yaratıcılığın ve stratejilerin önem kazanmasıdır. Müşterilerin beklentilerine cevap verebilmek ve rakiplerle baş edebilmenin yolu, bilgiyi stratejiye dönüştürerek organizasyon süreçlerinde uygulanmasıdır (Kurt ve Ağca, 2004).

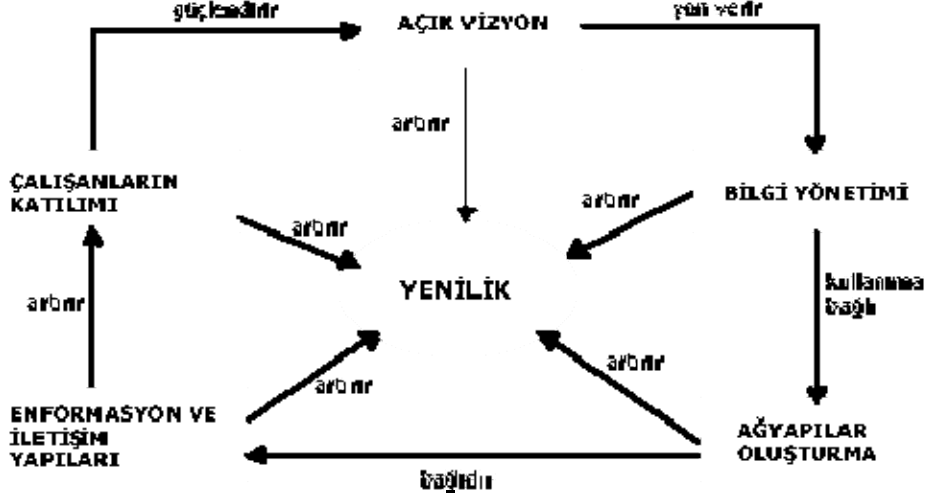
Birey ve işletme açısından bilgi, işletme faaliyetlerinin sürdürülmesinin her adımında sürekli olarak gerek duyulan bir kaynaktır. Gerekli bilgiye sahip olan işletmeler, bu bilgileri elde edemeyen işletmelere göre, söz konusu işletmelerin faaliyet alanlarında daha başarılı olacaklardır. Günümüzün yoğun rekabet ve belirsizlik ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri büyük ölçüde bilgiyi toplama, yorumlama ve ivedi bir şekilde eyleme geçebilme yeteneklerine bağlıdır. Gerekli bilgiye sahip olan işletmelerin karar verme organlarının etkinliği artarak işletmenin belirlediği amaçlara ulaşmada hız kazanmasını sağlayacaktır. Diğer taraftan küresel rekabetin gün geçtikçe şiddetlendiği pazarlarda işletmeler giderek artan ölçülerde “know-how”un bulunduğu yerlerde ürün geliştirme, en ucuz yerlerden malzeme ve madde satın alma, dağıtım ve işgücünün maliyetinin düşük olduğu yerlerde üretim yapma ve ürünleri uluslararası piyasada satabilme çabasına girmektedirler. Bu da örgütlerde bilgiye olan ihtiyacın önemini artırmaktadır (Güleş, 2000: 152).

Bir işletme sürdürülebilir rekabet avantajına sahip ve dolayısı ile sektör ortalamasının üzerinde bir başarı (kar) ortaya koyabiliyorsa, bunun nedeni rakiplere de açık olan ‘dış fırsatlar’ değil işletme içerisinde geliştirilmiş kaynak ve kabiliyetlerden’ kaynaklanmaktadır. Ancak

işletme içerisindeki her kaynak başarıya dayanak oluşturabilecek stratejik bir öneme sahip değildir. Kaynak ve kabiliyetlerin stratejik önemde olabilmesi için dört özelliğe sahip olmaları gerekir: değerli olmaları, rakipler arasında kıt olmalı, kolay taklit edilememeliler ve aynı derecede önemli ikamelerinin olmaması gerekir. Günümüzde işletmelerin doğuş, büyüme ve başarılarının arkasındaki en temel sürükleyici dinamik bilgi yönetimidir (Barca, 2004).

Bilginin bir stratejik kaynak olarak öneminin vurgulanması, bir örgütün sahip olduğu bilginin rakipler tarafından taklit edilmesinin güç olduğu düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Entelektüel kaynakların veya örgüt çalışanlarının sahip oldukları bilginin taklit edilmesi zordur. Bu kaynaklar gelecekteki ürün ve süreçlerin geliştirilmesine olanak sağlayan kaynaklardır. Bu nedenle bilgi kaynaklarının işletmelerin temel yeteneklerini oluşturduğu ileri sürülebilir. Bu bağlamda bilginin önemi örgütün yenilik yapma yeteneğini geliştirme özelliğinden kaynaklanmaktadır. Yenilikçi örgüt genellikle bilgi-temelli örgüt olarak ifade edilmektedir (Güleş, 2000: 151-160).

“Yenilik (inovasyon), bilginin ürünlere, süreçlere (üretim yöntemlerine), sistemlere ve hizmetlere dönüştürülmesidir. Bu dönüşümde rol oynayan anahtar unsurlar bilgi, yetenekli bir iş gücü ve altyapı unsurlarıdır (TÜSİAD, 2003).



Kaynak: Müfit Aksoy; Firma Düzeyinde Yenilikçilik (Yenilik) Ve Bilgi Yönetimi
http://sistem.ie.metu.edu.tr/known_info4.htm

Yenilikçilik yoluyla rekabet gücünün yükseltilmesi için şirketteki tüm çalışanların eskiyi sorgulaması ve yenilikçiliklerin peşine düşmesi gerekmektedir. Yeniliklere ve “yeni” için uğraşan kişilere kuşku ile bakılan topluluklarda inovasyon yöntemi ile katma değer yükseltilmesi çok zordur. Yenilikçi bireylerin dışlandığı toplumlarda şirketlerdeki yaratıcılık çabaları ancak geçici başarılar sağlayabilir. Yeni çözüm yolu önerenlere, farklı düşüncesi olanlara hoşgörü ile bakıldığında yeni fikirlerin ortaya çıkması kolaylaşır. Yenilikçilik kültürünün hayatın her alanında etkili olduğu ve devlet tarafından desteklediği toplumlarda ise ekonominin büyümesi kesintiye uğramaz .

SONUÇ

Bilgi ve enformasyon alanında görülen gelişme ve yeniliklerin en önemli özelliği çok küçük maliyetlerle çok büyük miktarlardaki bilginin depolanmasına ve transfer edilmesine olanak tanınmasıdır. Öte yandan daha önceki teknolojik yenilik ve değişiklikler sadece belirli ürünler ya da sektörler üzerinde etkili iken bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkileri çok daha geniş kapsamlıdır. Zira bu teknolojiler üretilen mallardan

sunulan hizmetlere Ar-ge'den pazarlama ve dağıtıma kadar iş hayatının tüm zincirlerini etkilemektedir.

Günümüzde Ar-ge ve iletişim maliyetlerinin azalması piyasaları gittikçe artan bir oranda tüketicilere açmak suretiyle küresel rekabeti şiddetlendirmektedir. Bilginin kolayca aktarılabilmesi ürün ve üretim süreçlerinin daha çabuk taklit edilebilmesine yol açmaktadır. Bilginin hızla yayılması ise neticede firmaların rekabet güçlerini artırmaları için rakiplerine kıyasla daha hızlı bir şekilde yenilik ve icatlarda bulunmalarını gerekli kılmaktadır.

Bilgi özellikle son yıllarda işletmelerin üzerinde yoğunlaşmış olduğu yenilik ve yaratıcılık gibi çoğu stratejik eylemler için temel bir kaynak haline gelmiştir. Özellikle son yıllarda oldukça yaygın olarak kullanılan yenilik stratejisi bilginin yoğun olarak kullanıldığı süreçleri içermektedir. İşletme içerisinde entelektüel sermayenin yenilikçilik ve yaratıcılık özelliklerinin ortaya çıkarılması, bilgi işçilerinin bu alanda motive edilmelerine ve kendilerini özgür hissetmelerine bağlıdır. Dolayısıyla etkin bir stratejik bilgi yönetimi sistemi işletmelerde yenilikçilik çabalarının sürdürülebilmesi bakımından önemli bir rol oynamaktadır.

İşletmelerde etkin bir stratejik bilgi yönetimi sistemini kurmanın temel koşullarından bir tanesi, buna uygun bir örgüt kültürü oluşturmaktır. Böyle bir örgüt kültürü ise, yaratıcı ve yenilik getirici fikirlerin özgürce tartışabildiği ve geliştirildiği bir örgütsel yapıyı gerekli kılmaktadır. Bu nedenle sistem felsefesi çerçevesinde örgütlenmiş, esnek ve organik biçimde yapılandırılmış bilgi tabanlı organizasyonların yenilikçi faaliyetlerin sürdürülebilirliğine katkılarının büyük olacağı da tartışma götürmez bir gerçektir.

KAYNAKÇA

Akın, H.B.(2001), **Yeni Ekonomi**, Birinci Basım, Çizgi Kitabevi, Konya.

Aksoy, M. “Firma Düzeyinde Yenilikçilik (Yenilik) Ve Bilgi Yönetimi” http://sistem.ie.metu.edu.tr/know_info4.htm, (11.07.2004).

Barca, M. “Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi” http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=146,(11.07.2004).

Barca M. “Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi”, **I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli, 2002, ss.517-527.

Barker, A. (2002), **Yenilikçiliğin Simyası**, Çev: Ahmet Kardam, MESS Yayınları, İstanbul.

Barutçugil, İ. (2002), **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Finerty, T. HR Director, Autumn/Winter, 1998
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=149
(11.07.2004).

Griffin R. W. (1996), **Management**, Houghton Mifflin Company, Boston.

Güleş, H.K., “Bilgi Çağı Örgütlerinde Bilgi Yönetimi” İnsan Kaynakları Yönetimi Sempozyumu, Tebliğler Kitabı, Konya 2-3 Mayıs, 2000.

Keskin, H. ve Kalkan V. D., “İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Tanımlanması ve Kavramsallaştırılması: KOBİ’lerde Bilgi Yönetimi Araçlarının Kullanımına İlişkin Bir Araştırma”, **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli, 2002, ss. 1051-1059.

Kurt, M. ve Ağca V., “Bilgi Toplumunda Üretim Faktörü Olarak Bilgi ve Stratejik Kullanımına İlişkin Araştırma”,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=185
(11.07.2004).

Lewis P.S., Goodman S.H., Fandt P. M., (1995), **Management, Challenges in the 21 st Century**, West Publishing Company, St.Paul.

Long, L. (1989), **Management Information Systems**, Prentice-Hall Ltd., New Jersey.

Nonaka, I., (1999) “Bilgi Yaratan Şirket”, **Bilgi Yönetimi**, Harvard Business Review Serisi, MESS Yayın No:293, İstanbul.

Öğüt, A. (2001), **Bilgi Çağında Yönetim**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Sarıhan, H. İ. (1998), **Teknoloji Yönetimi**, Desnet Yayınları, İstanbul.

Sarıhan, H.İ., Teknoloji Yönetimi, <http://www.biltek.tubitak.gov.tr/dergi/97/ekim/teknoloji.html> (11.07.2004).

Sümer, B. Yerli Bilgi (Indigenous Knowledge) Mayıs, 2003-06-25 http://www.ceterisparibus.net/arsiv/b_sumer2.doc.yenilik.htm, (11.07.2004).

Şimşek, M. Ş. (1999), **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, 5.baskı, Ankara.

TİSK, Türkiye'nin Bilgi Ekonomisi Yarışındaki Yeri: Yenilikçilik ve Öncü Teknolojiler, <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=728> (11.07.2004).

Topal, Y. ve Kurt, M.; **Avrupa Birliği Sürecinde Kobi'lerin Rekabet Stratejileri: Yenilik Stratejisi** http://www.bilgiyonnetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=383 (11.07.04).

TÜSİAD; **Ulusal İnovasyon Sistemi**, Yayın No. TÜSİAD-T\ 2003\ 10\362, İstanbul-Ekim 2003.

Yıldırım, R. (1998), **Yaratıcılık ve Yenilik**, Sistem Yayıncılık Geliştiren Kitaplar Dizisi, 1.Baskı, İstanbul.