

Kurumsal Hafızada İnovasyonun Konumlandırılması



Birgül Kutlu Siemens Finansal Kiralama A.Ş.

Birgül Kutlu, 1985 tarihinde Fransa'da doğdu. Ailesinin Türkiye'ye kesin dönüş kararı alması ile birlikte lise eğitimini Bursa'da tamamladı. Lisans öğrenimini İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi İktisat bölümünde 2007 senesinde, yüksek lisans öğrenimini ise İstanbul Beykent Üniversitesi Finans bölümünde 2011 senesinde tamamladı. Eğitimi sırasında çeşitli uluslararası firmalarda ve kurumlarda saha satış, dış ticaret, pazarlama alanlarında deneyim kazandı. Mezuniyet sonrası iş hayatına özel bir bankanın yetenek havuzu programı ile portföy satış alanında başladı. 2008 yılından itibaren aktif olarak finans sektöründe faaliyet gösteren kurumlarda satış, pazarlama, krediler, varlık yönetimi bölümlerinde çalışmaktadır. Banka ile başlayan ilk deneyimle birlikte inovasyon havuzuna ürün geliştirme ve süreç geliştirme önerilerinde bulundu. Şu an yine finans dünyasında çalışma hayatına devam etmekte ve ana sorumlulukları yanında çeşitli yerel ve global projelerde aktif olarak katılmaya devam etmektedir. Farklı ülkelere seyahat etmeyi, kitap okumayı, yeni bilgiler öğrenmeyi ve keşfetmeyi sevmektedir.

Giriş

Kurumsal Hafıza bir kurumun geçmişten bugüne kadar sahip olduğu veri ve bilgilerin saklanması ve gerektiğinde tekrar kullanılabilirliği (Megill, (2005). Kurumsal hafıza, bir kurumda yapılan her şey diye düşünülebilir. Kurumlar da insanlar gibi doğar, büyür, gelişir ve diğer canlılar gibi ölebilirler. Kurumlardaki bu süreç, insanların yaşadığı süreçle aynı ve benzerdir. İnsanların beyni gibi kurumların da hafızaları vardır. İnsan beyni gibi, kurumsal hafıza da farklı veya değişik, şirket için önemli bilgileri kaydetmek ve ihtiyaç halinde tekrar kullanıma hazır tutulmak istenmektedir. Kurumsal Hafıza özelliklerinden biri kolektif bir hafıza olması, çeşitli kaynak, bilgi ve türlerden oluşan bir hafıza olmasıdır. Kurumsal hafıza, değişen ve gelişen dünya koşullarında ve iş hayatında ciddi bir öneme sahiptir (Dieng ve diğerleri (1999).

Çalışmanın Amacı

Firmaların süreklilik ve tutarlılık kavramları sadece muhasebe açısından düşünülmemesi gereken kavramlardır. İlgili kavramlar şirketler açısından kurumsal hafızasını yani iç ve dış tüm kaynaklardan edindiklerini, çalışanlarının deneyimini ve kullanılabilir her türlü bilginin dolaşımında kalması, kurumsal hafızanın aktarım kolaylığını sağlanması aynı zamanda şirket değerlerinin sürekliliğine ve çağın gereksinimlerine göre kendini yenilemesi için önem arz etmektedir. Şirket çalışan kadrolarındaki değişiklikler, terfiler, ayrılmalar, yeni çalışanlar, deneyimsiz çalışanlar ya da işten çıkarmalar tüm bu ortak mirasa erişim kolaylığı sağlamaktadır. Şirket için önemli ve verimli kayıtlar; bilgi alışverişleri uyum sağlama zorluğundan uzak, istikrarlı ve tutarlı hareket edebilen bir şirket için yardımcı olmaktadır. Her kurumda olası değişikliklerde kurumsal hafıza şirketin dış ilişkileri açısından imajını sağlamlaştırmaktadır (Gandon ve diğerleri (2002)).

Projenin Genel Amacı: İnovasyon çalışmalarının kurumsal hafızaya entegrasyonu konusunda farkındalık sağlamak.

Projenin Özel Amaçları:

- İşletmelerde Kolektif hafıza geliştirmek
- İnovasyon süreçleri ile dijital dönüşüm süreçlerini entegre etmek
- İşletmeye özgü inovasyon sistemi geliştirmek ve buna dair KPI'lar tanımlamak

Yöntem

Firmalarda inovasyon süreçleri çoğu zaman informal ve rastlantısal olarak yapılmakta ve sistematik bir yapı kazanamamaktadır. Hatta iyileştirme çalışmaları ile karıştırılmakta ve bunun sonucunda yapılan inovasyon çalışmaları kaybolmakta ve kurumsal hafıza içerisinde inovasyona dair belgeler tespit edilememektedir. Ayrıca inovasyon çalışmalarının kurumsal hafızaya tam olarak entegre edilememesi kurum kültürünün gelişimine engel olmakta hatta kurum kültürü inovasyona karşı direnç göstermeye başlamaktadır. Bu bağlamda problemimizin temel hipotezleri şu şekildedir:

- H1:** İşletmelerin kurumsal inovasyon çalışmalarını dökümanente eden bir sistemleri yoktur.
- H2:** İşletmeler kurumsal inovasyon araçlarını tam olarak tanımlamamışlardır.
- H3:** Kurumlar kolektif zeka kullanmamaktadır.
- H4:** Kurumlar inovasyon araçları ile dijital dönüşüm süreçlerini entegre etmemektedirler.

Araştırma nitel araştırma yöntemi ile yürütülmüştür. Bu kapsamda literatür araştırılması yapılmış ve ilgili alan yazı incelenmiştir. Ayrıca derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak veri toplanarak çözüm analizleri geliştirilmiştir. Bu kapsamda İnovasyon Mentörlüğü yapan bir alan uzmanı bir sektör temsilcisi ve bir akademisyen ile görüşülmüştür. Derinlemesine görüşmede şu sorular sorulmuştur;

- Bir firmada İnovasyon Sistemi Kurulmasında yaşadığınız en büyük zorluklar nelerdir?
- İnovasyon konusunda hangi departmanlar öncü oluyor?
- KPI'lar içerisinde inovasyon çalışmaları var mı?
- Firmalarda kurumsal hafızayı oluşturmak için yeterince çalışmalar yapılıyor mu?
- Kurumsal Hafıza ile İnovasyon Yönetim sistemi arasındaki ilişkiyi nasıl değerlendiriyorsunuz?

İnovasyon ve Türkiye için Önemi

Kurumların tüm süreçlerine dair topladıkları ve sakladıkları; bilgi, döküman, somut ve soyut değerler kurumların hafızasını oluşturur. Kurumsal hafıza, kurumun gelecek stratejilerinin oluşturulması ve kolektif zekanın karar alıcı konumuna gelebilmesi açısından hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda da ISO 9001'de "Yazdığını yap, yaptığını yaz" ilkesi ile kurumsal hafızanın gelişimi için süreçlerin inşaa edilmesi vurgulanmıştır.

Diğer taraftan inovasyon konusunda uluslararası standartların (ISO 56000) ortaya çıkması ile inovasyonun kurumsal hafızadaki konumu ve rolü daha da önemli bir hale gelmiştir. Bu projenin amacı inovasyon çalışmalarının kurumsal hafızaya entegre edilerek, kurum için sürdürülebilir ve denetlenebilir kurumsal inovasyon yönetim sisteminin kurgulanmasıdır.

Novichkova ve arkadaşları tarafından 2019 yılında hazırlanan "Management Innovation Through the Formation of Corporate Memory Model" isimli makalede kurumsal hafıza modelinin işleyişi için organizasyon ve destek yapısı şu şekilde açıklanmıştır;

Kuruluşun İnovasyon için Kapasitesini Artırmak	
Aktiviteler	Uygulayıcılar
<ul style="list-style-type: none"> • Stratejik hedeflerin ve iş hedeflerinin belirlenmesi • Mevcut donanım ve yazılımın analizini yapmak • Bilgi yönetimi ile ilgili Faaliyete yönelik personel motivasyonunun analizini yapmak • İnovasyon süreçleri ile ilgili Pazar araştırmaları yapmak 	<ul style="list-style-type: none"> • İlgili Yönetimi Müdürü veya Direktörü • Teknik Uzman • Bilgi Uzmanı
Duyarlılığı Artırmak	
<ul style="list-style-type: none"> • Hükümler ve tahminler ile toplanan alıştırma ve eğitim planının karşılaştırılması • Bilgiyi elde etmeye yönelik düzenlemelerin geliştirilmesi ve bilgi deposunu etkinleştirmek • Teşviklerin oluşturulması 	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim Müdürü • Bilgi Müdürü • Öğrenme Materyalleri geliştiricisi
Çalışanların Yetkinliğini Artırmak	
<ul style="list-style-type: none"> • Personelin psikolojik analizini yapmak ve ilham vericileri belirlemek • Koçluk çalışma grupları oluşturmak • Personel değerlendirmelerinde, kurumsal hafıza kullanımı ile ilgili metrikler geliştirmek 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilgi Yönetim Müdürü • Eğitim Müdürü
Kuruluşun Yetkinliğini Artırmak	
<ul style="list-style-type: none"> • Firmanın bilgi ve veri kaynaklarının analizini yapmak • Kurumsal hafızanın güncelliğinin değerlendirilmesi • Yıllık değerlendirme raporlarının kurumsal bilgi yönetimi ve kurumsal hafızaya aktarılması 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Uzmanlar • Bilgi Yönetimi Müdürü veya Direktörü

Öneriler ve Sonuç

Yapılan derinlemesine görüşme sonucunda elde edilen veriler kapsamında şu çözüm önerileri geliştirilmiştir;

Faaliyet 1: Organizasyon yapısı içerisinde inovasyon ile ilgili çalışanların konumunun belirlenmesi ve tanımlanması

Faaliyet 2: Firmanın İnovasyon yol haritasının çıkarılması ve tüm çalışmalar ile ilgili süreçlerin ve prosedürlerin hazırlanması

Faaliyet 3: Firmanın tanımlanan inovasyon sistemi içerisindeki araçlar ile ilgili süreçlerin dökümanente edilebilecek bir yapıda hazırlanması. Örneğin inovasyon için bir "öneri yönetim sistemi" kuruldu ise bunun ile ilgili süreçlerin ve prosedürlerin hazırlanması. Toplanan tüm belge ve bilgilerin dökümanente edilerek "veri" ye dönüştürülmesi ve bu verilerde karar alma süreçlerinin inşaa edilmesi.

Faaliyet 4: Firmanın Dijitalleşme veya Dijital Dönüşüm süreçlerine uyumlu inovasyon araçlarının geliştirilmesi. Örneğin "öneri yönetim sistemi" kuruluyor ise bu sistemin dijital olması. Şirket verilerinin fizikselden dijitala aktarılması kolay paylaşım imkanı sunmaktadır. Elde edilen fikirlerin dijital ortamda yönetilmesi ve böylelikle tüm süreçlerin kolayca kurumsal hafızaya aktarılmasının sağlanması.

Faaliyet 5: Kolektif Zekanın ortaya çıkarılması ve kullanılması için platformların oluşturulması. Firmada "hiçbirimiz, hepimizden daha zeki değiliz" mantığı ile "değer yaratan yenilikler" için tartışma, paylaşma ve eleştirme odaklı toplantılar organize edilmeli. Bu toplantılara olanca yoğun katılım sağlanarak kolektif zeka desteklenmeli ve çıktılar kurumsal hafızaya entegre edilerek kurumun kabiliyetleri geliştirilmelidir.

Faaliyet 6: Kurumlarda konu hakkında eğitimler ve etkinlikler düzenleyerek farkındalık düzeyini artırmak.

Kaynaklar

1. Dieng, R., Corby, O., Giboin, A., & Ribiere, M. (1999). Methods and tools for corporate knowledge management. International journal of human-computer studies, 51(3), 567-598.
2. Gandon, F., Poggi, A., Rimassa, G., & Turci, P. (2002). Multi-agent corporate memory management system. Applied Artificial Intelligence, 16(9-10), 699-720.
3. Megill, K. A. (2005). Corporate memory. KG Saur.
4. Novichkova, A., Malygina, O., Trofimova, T., Lomovtseva, A., Avdonkina, V., & Rybkina, O. (2019). Management innovation through the formation of corporate memory model. In E3S Web of Conferences (Vol. 124, p. 05018). EDP Sciences.