

# İnovasyon Süreçlerinde Motivasyon ve İnsan Kaynağının Etkileri



**Binnur Koç**  
STM Savunma Teknolojileri Mühendislik A.Ş.

3 Haziran 1990'da Ankara'da doğdu. İlkokuldan üniversiteye kadar olan eğitimini Başkent Üniversitesi Özel Ayşeabla Okulları'nda tamamladıktan sonra 2012 yılında Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun oldu. İş hayatına bir teknoloji firmasında Proje Mühendisi olarak başladı. Mezun olduğu günden itibaren yurt dışına gitme hayalini gerçekleştirmek için, kendisine fayda sağlayacağını düşündüğü ABD Berkeley'de bir dil eğitimine kayıt oldu. 6 aylık yurtdışı deneyiminde kendisini hem yabancı dil becerisi hem de kişisel olarak geliştirme imkanı buldu. Geri döndüğünde aynı iş yerinde İş Geliştirme Departmanı'nda görevini sürdürürken bir yandan da Hacettepe Üniversitesi'nde MBA eğitimine başladı. Yüksek Lisans eğitimini tamamladıktan sonra, tekrar Amerika'ya giderek Stanford Üniversitesi'nde Strateji ve Proje Yönetimi konularındaki 2 farklı sertifika eğitimine katılım sağladı. Eğitimlerin sonrasında Türkiye'ye döndüğünde otomotiv sektöründe önemli bir Alman firması olan ZF SACHS Süspansiyon Sistemleri'nde Finansal Kontrolör görevinde 2 yıla yakın bir süre çalıştı ve burada daha önceki deneyimlerinden çok farklı bir kültür ve görevlerle kariyerinde önemli bir gelişim sağladı. ZF SACHS'taki görevi sırasında eski ve yeni projelerin finansal değerlendirilmesi, yeni projelerle ilgili yatırım planlarının oluşturulması ve takip edilmesi, yıllık planlama ve bütçe çalışmalarının yapılması, maliyet iyileştirme projeleri gibi alanlarda çalışmalar yaptı, bu sayede fabrikadaki bütün bölümlerle birlikte çalışma fırsatı yakaladı. 2019 yılından beri Türkiye'nin savunma sanayi sektöründe önde gelen kurumlarından birisi olan STM'de, Büyük Veri ve Siber Güvenlik konularında İş Geliştirme Yöneticisi olarak görev yapmaktadır. Bu görevinde birçok kurum ile işbirlikleri yürüterek çeşitli projelerin başlatılması konusunda çalışmalarını sürdürmektedir.

## Giriş

Şirketler arasında rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için inovasyonun önemi gittikçe artmaktadır. İnovasyonun sadece bir süreç olarak ele alınması şirketlerde yetersiz olup, bu kültürün şirketin yapısına sağlam şekilde yerleştirilmesi, şirketlerin daha doğru yol izlemesine yardımcı olmaktadır. İnovasyonun bir süreç değil, insan, teknoloji, organizasyon yapısı, gerekli yazılımlar ve donanımlar gibi farklı katmanların her birinde doğru şekilde uygulanması gerekmektedir.

İnovasyonun işletme içinde doğru şekilde uygulanmasında, inovasyon süreçlerinin başarılı şekilde yürütülmesi, bilgi ve teknolojinin uygun şekilde kullanılarak faydalı hale gelmesindeki en önemli etken insan kaynağıdır.

İnovasyon süreçleri esas olarak işletmelerin bazı önemli amaçlarına hizmet eder; varlığını sürdürmek, lider olmak ve karlılığı artırmak. İnovasyon, şirketin bilgi ve deneyiminin gelişmesinin bir sonucudur. Yenilikçilik için gerekli bilgi ve deneyimi sağladığı için Ar-Ge önemli bir yaklaşımdır.



## İnovasyon ve Türkiye için Önemi

İnovasyon; ülkelerin sürdürülebilir kalkınma süreçlerinde, refah düzeylerinin artırılmasında ve yaşam kalitesinin yükselmesinde önemli bir kavramdır. Ülkemizde ve dünyada inovasyonun önemi ve farkındalığı gittikçe artmaktadır.

Ülkemizde inovasyonun desteklenmesi ve başarılı örneklerin artması ile birlikte rekabet gücünün artması sağlanabilir. Çalışanların inovasyon süreçlerinde farkındalıklarının artması ve bunun başarılı inovasyon örneklerine yansımalarıyla birlikte, ülkemizdeki şirketlerin uluslararası pazarlarda daha rekabetçi bir hale gelmesi beklenmektedir.

Şirketlerde; inovasyon süreçlerinin kültürün bir parçası haline gelmesi, bu süreçlerin daha başarılı olabilmesi için önemli bir adımdır. Yapılan bu çalışma ile şirketlerdeki inovasyon süreçlerinin en önemli kaynağı olan çalışanların süreçlere daha ait hissetmesi sağlanacaktır.

Bu çalışmanın yaygınlaşmasıyla ise, personellerin motivasyon kaybının azaltılması hedeflenmektedir. Motivasyonu yüksek, kendini inovasyon süreçlerinde faydalı olduğunu fark eden çalışanların süreçleri daha başarılı yürütmesi sağlanacaktır.

## Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada, inovasyon süreçlerinde insan faktörünün önemi üzerinde çalışma yapılmış ve çalışan motivasyonunun hangi koşullardan etkilendiği değerlendirilerek çözümler sunulmuştur.

Karar ve onay süreçlerinin uzaması çalışanların süreçten koparak motivasyonlarının düşmesine ve başarısızlığa sebep olduğu düşüncesiyle yola çıkılarak, inovasyon süreçlerinde insan kaynağının önemi incelenmiş ve süreçlerde kişilerin motivasyonunun düşmesinin sebepleri üzerinde çalışmalar yapılmıştır.

Bu konularda farklı görev ve pozisyonlardaki yöneticiler ile görüşmeler yapılarak bu sorunlara ne şekilde çözüm sağlanabileceği konusunda değerlendirmeler yapılmıştır.

## Yöntem

İnovasyon süreçlerine ilişkin motivasyon faktörlerini anlamak için nitel, görüşmeye dayalı metodoloji izlenmiştir. Bu kapsamda farklı sektörlerde, inovasyon süreçlerinin çeşitli aşamalarında görev yapan çalışanlarla görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Yapılan gözlemler ve söyleni bulguları önerdiğince, içsel ve dışsal motivasyonu yüksek olan kişilerin yaptığı işlerde daha istekli olduğu ve yaptıkları işin kendileri açısından daha değerli olduğunun bilinci ile hareket ettikleri belirlenmiştir.

İçsel Motivasyonu Destekleyen Faktörler	Dışsal Motivasyonu Destekleyen Faktörler
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sosyal destekleyici unsurlar, görev ve sorumluluklar</li> <li>Çalışma ortamı ve koşullarının destekleyici olması</li> <li>Çalışanın yaptığı işe karşı istekli olması</li> <li>Çalışanın başarısızlık ve umutsuzluk yerine, başarı ve fırsatlara odaklanması</li> <li>Çalışanın cesaretlendirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cevrenin kişiye olan etkisi</li> <li>Performans puanı, prim, sertifika vb. ödüllendirmeler</li> <li>Kişinin çevresinin etkisi, çevredekilerle rekabet edebilme</li> </ul>

Çalışanları için içsel ve dışsal motivasyon unsurlarının bir arada bulunduğu ortamlarda, işletmelerin inovasyon süreçlerini daha benimseyen ortamlar haline gelmesi kolaylaşmaktadır. İşletmelerde motivasyonu destekleyen faktörlerin inovasyon süreçleri ile birleştirilmesi, inovasyonun sadece bir kavram olmaktan çıkarak çalışanların benimsedikleri ve içselleştirdikleri bir unsur haline gelmesini sağlayacaktır.

Çalışanların kişisel becerileri, yeniliklerin gelişimini önemli ölçüde etkiler. İnovasyon sonuçlarını iyileştirmek veya şirket içinde inovasyon değerlerinin kabul edilmesi için; bir şirketin çalışanlarıyla iyi iş birliği ilişkileri kurması ve sürdürmesi uygundur. Şirket liderleri de yenilikler konusunda önemli bir etkiye sahiptir.



Bu çalışma ile birlikte ülkemizde son dönemlerde oluşturulmaya ve geliştirilmeye başlanan inovasyon kültürü ve yetkinliklerinin motivasyon açısından karşılaşılabilecek olası sorunları engellemek ve önceden bu sorunlarla ilgili önlem alınmasını sağlamak amacıyla aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- İnovasyonun sadece Ar-Ge olarak sınırlandırılmaması
- Ek maliyet ve ek iş çıkaracağı algısının yıkılması
- Hiyerarşideki tüm süreçlerinin uygulanmaması
- Hızlı sonuç beklentisinin değiştirilmesi
- Etkileşimi kısıtlayıcı yaklaşımlardan uzaklaşılması
- Başarısızlığın hoş görülmesi
- Sorgulama odaklı düşüncenin çalışma ortamına adapte edilmesi

İşletme içinde inovasyon süreçleri için çalışanların içsel ve dışsal motivasyonlarını da destekleyecek şekilde bir portal oluşturulmasının şirket kültürünün inovasyon kültürüne yönelmesini sağlayacağı konusunda bir sonuca varılmıştır.

Şirket içinde oluşturulacak, inovasyon talep ve takibinin sağlanacağı portal ile aşağıdaki durumların gerçekleştirilmesi planlanmaktadır:

- Süreçlerin kısaltılmasına yönelik kurum içi puanlama sistemi
- Fikir aşamasından sonuca kadar takip edilmesinin sağlanması
- Çalışanların süreçten şeffaf bir şekilde haberdar olması
- Aidiyet ve ekip ruhunun oluşturulması
- Rekabetçi ortamı oluşturacak şirket içi fırsatlar
- İş birliğinin artırılmasını sağlayacak bir yapı oluşturulması
- İletişimin sürekliliğinin sağlanması
- İnovasyonun bir ekip sorumluluğu değil, bütün çalışanların görevi olduğu algısının oluşturulması

Geliştirilen portal ile hem işletmede çalışan kişilerin içsel motivasyonunu artırarak inovasyon süreçlerinin ilerlemesi sağlanacak, hem de bu şekilde harici uyarıcılarla çalışanların bir görevi başarıyla yürütmesi sağlanacaktır.

## Kaynaklar

- Raulph Deshmukh ve Proud Taksande, College Librarians Productivity in Bradford's Law: An Analysis, International Journal for Science and Advance Research in Technology
- Cetindamar, D., Phaal, R., & Probert, D. (2016). Technology management: activities and tools. Macmillan International Higher Education.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2007). Innovation and entrepreneurship. John Wiley & Sons.