



Yekta ÖZÖZER

ABC Danışmanlık Tan. ve Eğitim Ltd.
yekta.ozozer@abcdanismanlik.com

YENİLİKÇİLİK İÇİN PRATİK İPUÇLARI (1)

1. İPUCU: Asıl işleve odaklanın ve oraya gidiş yolunu serbest bırakın

İnsan beyni genellikle olağan düşünme kalıplarına takılma, bir işin yalnızca tamamlanmasını sağlayan klasik yöntemlere odaklanma eğilimi gösterir. Ancak süreçte asıl amacın/işlevin unutulması, maalesef birçok yenilikçilik fırsatının kaçırılmasına neden olur. Bu noktada, yöntemi bir süreliğine gözardı ederek ve "nasıl"dan ziyade asıl işleve odaklanarak büyük farklılıklar yaratılabilir.

"Asıl işlev"i, daha basit bir tanımlama ve kısaltma olması için ANA (Asıl Nihai Amaç) olarak belirtiyoruz yani kelimenin tam anlamıyla işin "ANA"sına odaklanmalıyız, diyebiliriz. Örneğin, bir kombi ve radyatör üreticisi için asıl işlev, "ortamın ısıtılması"nı sağlamak olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda **BEYSAD üyesi bir firmamızın** salt radyatöre yani ürünün kendisine odaklanma, yenilikçilikte yapılan genel hataların başında gelir. Bu kısır perspektif alternatif fikirler geliştirmemizi ve yaratıcılığımızı kısıtlar. Tüm odağımız radyatörü geliştirme olunca pek tabii ki farklı alternatifleri gözardı ederiz. Halbuki ortam, pekala başka yöntemlerle de ısıtılabilir; sobalar, (Ufo, Kumtel gibi) infrared ısıtıcılar, fanlı ısıtıcılar ve klimalar da aynı işlevi görmektedir. Perspektifimizi daha da geniş tutarsak;

bina duvarları, tavanı veya zemininin direkt veya indirekt ısıtılması, ortama sıcak buhar aktarılması da ısınmayı sağlar. Yani, ANA'ya ulaşmanın birden fazla yolu vardır ve bu alternatif yolları düşünmek varsayımları sorgulamamızı, daha yaratıcı düşünmemizi kolaylaştırır.

Bu aşamaya gelince, bir adım daha ileri giderek asıl işlevin de daha aslına, yani ANA'nın üzerindeki bir kavram olan (Türkiye'de daha saygın bir konumda kabul görmesinden ötürü) "KaynANA"ya odaklanabiliriz. Asıl işlev olan ANA'nın "ortamın ısıtılması" olduğu bir süreci daha yaratıcı bir aşamaya getirecek olan adım, bu örnekte KaynANA niteliğindeki "insanların ısıtılması"na odaklanmaktır. Böyle bir odaklanmada hedef kitlenin daha kalın giysiler giymesini ve daha çok hareket etmesini sağlamak, çay-kahve gibi sıcak içecekler sunmak hatta özel formüllü bir şurup/hap gibi sıvı veya katı bir madde ile vücut ısısını yükseltmek gibi farklı alternatifler söz konusu olabilir. Tabii ki bu da, KaynANA'ya odaklanmanın, kombi veya radyatör üreticisine temel hedefe daha farklı ve genellikle daha yaratıcı yollarla ulaşabilme imkânını sunduğunu net şekilde göstermektedir.

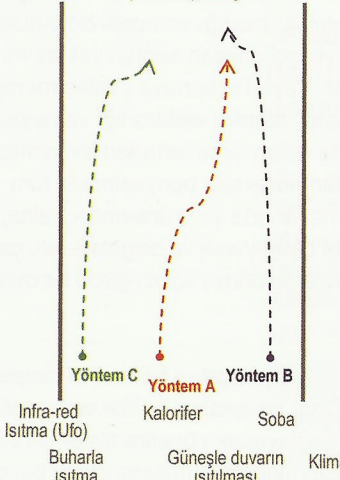
Evet; rutin kalıpların dışına çıkmak zordur, ancak zorluklar bununla sınırlı değildir. Bir ipucunu hayata geçirmenin iki ayrı zorluğundan ilki, bir işlevi farklı yöntemlerle yerine getirebilmek için farklı sektörlerdeki uygulamalar hakkında yeterli bilgiye sahip olma gerekliliğidir. Sektörler arası bu tür bilgi ve gözleme sahip kişi sayısı ise ülkemizde de dünyada da çok azdır. Zira çoğunluk kendini sadece çalıştığı sektörün bilgi ve çözümleriyle, örneğin sadece **Beyaz Eşya sektörünün bilinen çözümleriyle sınırlamaktadır (halbuki, ısıtma-soğutma problemleri aynı zamanda otomotiv, uçak sektörlerinde de farklı şekillerde çözülmüştür).**

İkinci zorluk ise ANA'ya, özellikle de KaynANA'ya alternatif yollarla ulaşabilmek için bazen (vücut ısısının yükseltilmesini sağlayan özel bir formül gibi) yeni teknolojilerin geliştirilmesine bağımlı olmamızdır. Diğer yandan, bu ipucu varsayımları kolaylıkla sorgulayabilmemiz için somut bir yöntem sunar ve yaratıcılığımızı direkt olarak geliştirir.



A.N.A.
Asıl Nihai Amaç
(Asıl İşlev)

İç/Dış Müşteriye
Sunduğunuz Fonksiyon
Örn: Odanın Isınması



Alıntılar; Termodinamik
Temmuz 2010
www.euroactiv.com.tr
www.guardianco.uk



Radyatörlü ısıtıcı



İnfrared ısıtıcı



Klima



Isıtıcı kablo ve şilte



Halı altı ısıtıcı

Xerox örneği: Satın alma mı, kiralama mı? Fotokopi makinesinin pahalı bir cihaz ve daha da önemlisi sabit kıymet kategorisinde, satın alma onayı ta genel müdüre çıkan bir yatırım olması, satışını olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda yıllar önce Xerox, makine satmak yerine aylık belli sayıda fotokopi çekme garantisıyla makinelerini firmalara kiralama uygulamasını başlatmıştır. Çünkü kullanıcı için gerekli asıl işlev fotokopi makinesi satın almak değil, "fotokopi çekebilmek"tir (burada KaynANA ise dökümanı çoğaltabilmektir).

1995 yılında yöneticilik yaptığım firmada da aynı türden bir sorun yaşanmıştı. Az önce belirttiğim sıkıntılı onay süreci nedeniyle direktör ve genel müdüre bu makineye şiddetle ihtiyaç olduğunu ispatlamamız gerekiyordu. Fakat bu sürecin sonunda -tahmin edilebileceği üzere- sürekli bozulan eskisiyle idare edilmesi gerektiği yanıtını aldık. Sonraki aşamada Xerox ile anlaştık; firmaya çekilen fotokopi sayfası bazında kira ödüyorduk. Hem onay da daha kolaydı. Yıllık tüm gider, her birimin (sadece bölüm müdürünün onayının yeterli olduğu) kırtasiye giderleri kaleminden karşılanabiliyordu. Ancak tüm direktörlük adına görüşme yaparken, aslında işin daha pahalya geleceğini hesaplayarak anlaşmayı kısa vadeli tuttuk ve nihayetinde yine sabit kıymet alımına yöneldik. Xerox'un makine başına bir yılda elde edeceği kira, makinenin toplam alım maliyetini fazlasıyla karşılıyordu! Yani Xerox, bu yenilikçi çözümüyle sadece rakiplerinin makine satamadığı firmalardan para kazanmıyor, aynı zamanda ürününü normalde satabileceğinden çok daha yüksek bir fiyat karşılığında kiraliyordu.

"İnsanlara bir işi nasıl yapacaklarını sakın söylemeyin. Onlardan ne beklediğinizi söyleyin; başarılarıyla sizi şaşırtacaklardır." General Patton

ÖRNEK: Bir söylentiye göre, NASA tarafından uzaya göreve gönderilen astronotlar, tükenmez kalemlerin yer çekimsiz ortamda çalışmadığını fark ederler; mürekkep, kalem içinde kalmakta, hiçbir şekilde kağıda akmamaktadır. Amerikalılar sorunun çözümü için 10 yıl uğraşarak, projesi 12 milyon dolara mal olan bir ürün geliştirirler. Bu öyle bir tükenmez kalem ki yer çekimsiz ortamda, yukarı yönde, suyun altında ve hatta sıfırın altından 300 °C dereceye kadar olan sıcaklıkta dahi iş görür. Söylenti bu ya, bir toplantı vesilesiyle bir araya geldiklerinde Amerikalılar hemen havalı bir şekilde yeni ürünlerini tanıtarak, Rus meslektaşlarına bu soruna ne gibi bir çözüm bulduklarını sorarlar. Rusların yanıtı basittir: "Biz bu iş için kurşun kalem kullanıyoruz!"

Bu hikaye problem çözümü açısından ilginçtir ama gerçek dışı öğeler içermektedir. Araştırmalarımıza göre, hikayedeki uydurma yönler (ülkemizde birçok problemde ve konuda olduğu üzere hiç araştırılmadan) tamamen gerçekmiş gibi

aktarılmaktadır. NASA ve NASA'ya tükenmez kalemli tasarlayan Fisher Pen firmasından edinilen bilgilere göre; NASA havacılık ve uzay çalışmaları için kurşun kalem kullanılmaktaydı zaten. Ancak kurşun kalemin kağıtta oluşturduğu kurşun tozu ve kalemin ucunun kırılarak hassas elektronik aletlerin arasına sıkışma olasılığı bulunması nedeniyle NASA, bu firmadan bahsedilen özelliklere sahip bir tükenmez kalem tasarlamasını talep etti. Aslında iki yıl süren ve iki milyon dolara mal olan proje sonucunda üretilen tükenmez kalem, 1967 itibarıyla uzay çalışmalarındaki yerini aldı. Bu arada, Ruslar da benzer şekilde uzay çalışmalarında kurşun kalem yerine tükenmez kalem kullanmışlardır.

Diğer yandan; asıl işleve odaklanma açısından, astronotların probleminin çözümünün tükenmez kalem (alışlagelmiş çözüm yöntemi) ile olması zorunlu değildir. İnsan zihni böyle bir problemle karşılaştığında hemen klasik yöntemi geliştirmeye, "tükenmez kaleme" odaklanır. Halbuki burada önemli olan asıl işlev, yani (yerçekimsiz ortamda, çok yüksek veya düşük ısıda) "yazabilme" fonksiyonudur. Buna odaklanıldığında, bu işlevi yerine getirebilen tükenmez kalem, kurşun kalem, parmak boyası gibi birçok farklı seçenek çıkabilir. Bu noktada daha yaratıcı düşünebilmek ve varsayımları daha kökten sorgulamak için KaynANA adımızı kullanabiliriz.

- Peki, yazmayı neden istiyoruz?

- Verileri kaydetmek için (=KaynANA)

O halde verileri kaydedebileceğimiz, yazma işlevi dışındaki yöntemlere de odaklanabiliriz: Bilgisayara kayıt, ses kayıt cihazına kayıt, yeryüzüne sesli ileti/bildiri, daha önce hazırlanmış bir tablodaki sayıların işaretlemek vb.

İtalyan araba tasarımcısı Leonardo Fioravanti'nin geliştirdiği, cam sileceğine ihtiyaç duymadan kendi kendini temizleyebilen otomobil ön camı

SON SÖZ: Daha yenilikçi olabilmek, varsayımları daha etkili sorgulayabilmek için yaptığınız işin "asıl işlevi"ne odaklanın; oraya gidiş yolunu ise mümkün olduğu kadar serbest bırakın.

