

İŞLETMELERİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ (HAYATİYETİ) İÇİN İŞLETMENİN GEREK SINİMLER HİYERARŞİSİ VE ÖRGÜTSEL MİZYON ÇÖZÜM OLABİLİR Mİ?

Dursun BOZ

Dumlupınar Üniversitesi SBE. Doktora Öğrencisi
dursunboz@hotmail.com

ÖZ

Küreselleşme ve yoğun rekabet etkisiyle Hem Türkiye’de hem de dünyada işletmelerin ömrü kısalmaktadır. Türkiye’de kurulan işletmelerin ömrünün 12 yıl, dünyadaki işletmelerin ise 20 yıl civarında olduğu düşünüldüğünde bu durumun kavramsal analizinin yapılması ihtiyacı görülmektedir. Bu sorunsala çözüm olacağını düşündüğümüz çalışmanın ilk amacı misyon, vizyon ve sosyal sorumluluk kavramlarının tek çatı altında (Örgütsel Mizyon) birleştirmektir. İkinci amacı ise Maslow’un İnsan Gereksinimleri Hiyerarşisinden yola çıkılarak “İşletmenin Gereksinimler Hiyerarşisi”ni literatüre kazandırmaktır. İşletmelerin gereksinimler hiyerarşisinin basamakları ise “1.Rekabet, 2.Adalet, 3.Kültür, 4.Tam Katılım, 5.Meşruiyet, 6.İnovasyon ve Yaratıcılık, 7.Değişim ve Yönetimi” olduğu değerlendirilebilir.

Anahtar Kelimeler: İşletmenin Gereksinimler Hiyerarşisi, Örgütsel Mizyon, Glocalleşme

THE SUSTAINABILITY OF BUSINESS (LIFE SPAN) BUSINESS NEEDS HIERARCHY AND ORGANIZATIONAL MIVISION COULD BE THE SOLUTION?

ABSTRACT

The effect of globalization and intense competition business in the world, both in the country and the lifespan is reduced. The conceptual analysis of this situation is needed when the life expectancy of the business established in Turkey is 12 years and the enterprises in the world are about 20 years. The solution to this problem that we think will be the first purpose of the study, mission and vision the concept of social responsibility under one roof (Organizational Mivision) to combine. The second aim is to adapt Maslow's “Human Needs Hierarchy” to the “Business Needs Hierarchy” the literature. Business Needs Hierarchy “1.Competition, 2.Justice, 3.Culture, 4.Full Participation, 5.Legitimacy, 6.Innovation and creativity 7.Change and change management” can be evaluated.

Keywords: Business Needs Hierarchy, Organizational Mivision, Glocalization

GİRİŞ

Ankara Ticaret Odasının 2005 yılındaki araştırmasına göre; ülkemizde işletmelerin %96'sı 10. yılını doldurmadan kapanmakta ve ortalama işletme ömrünün ise 12 yıl olduğu iddia edilmektedir (www.sinanergin.com). Standart and Poor's (S&P)'un 2026 yılı tahmininde dünyadaki en büyük 500 işletmenin ömrünün 14 yıl olması beklenmektedir. Her şeyi parçalara bölerek analiz etmek ve o parçaların iyileştirmesini sağlamak yerine inovasyon, yaratıcılık, örgütsel bağlılık, iç-dış çevre ile bağlantılar işletmelerin sürekliliğinde en büyük mücadele alanı olmaya başlamıştır (www.innosight.com).

Bilgi toplumuna sebep olan paradigma; mekanik paradigmadan kuantum paradigmasına geçti. Kuantum düşüncesine göre doğanın ve evrenin algılanması mekanik anlayıştan farklılık arz etmekte idi. Bu farklılık kendini çok boyutlu ağ etkileşimine dayalı, dinamik sistem ve süreçlerle zaman ve mekanın içerisinde çoklu unsurların etkileşimi temelinde canlı, değişen, öğrenen bir işleyişe sahipti (Erkan ve Erkan, 2008:55).

Artık bilgi toplumuna tam alışmadan beşinci tip toplumla karşı karşıyayız. Düş Toplumu... (Rolf Jensen) Bu toplumun ürün ve hizmetleri sadece aklımıza değil duygusal değerler eklenerek gönlümüzü de hitap edecek nitelikte olmalıdır (Jensen, 2003:7). Ürün ve hizmetlerin bu topluma sunulmasında aracılık eden işletmeler de kendilerini adapte etmek zorundadırlar. Yarım asrın ötesinde bir işletme olabilmenin yolu "İşletmelerin Gereksinimler Hiyerarşisi"nden geçtiği değerlendirilebilir.

İnsanın tutum ve davranışlarında en önemli etkenlerden birisi de gereksinimlerdir. Abraham Maslow "Gereksinimler Hiyerarşisi" ile bu gereksinimleri "Fiziksel, Güvenlik, Ait Olma, Saygı ve Kendini Gerçekleştirme" olarak ifade etmektedir (Maslow, 1943). Takipçileri tarafından "Anlama ve Bilme", "Estetik Tatmin İhtiyacı" sonradan eklenmiştir.

İşletmeler açısından bakıldığında bu gereksinimlerin "1.Rekabet, 2.Adalet, 3.Kültür, 4.Tam Katılım, 5.Meşruiyet, 6.İnovasyon ve Yaratıcılık 7.Değişim ve Yönetimi" olduğu değerlendirilebilir.

Şekil 1: İşletmenin Gereksinimler Hiyerarşisi



1.Basamak;

Rekabet; fizyolojik ihtiyaçlarıdır. İşletme çevresinde bulunan işletmeler ile maliyetlerini düşürerek rekabet edebilmelidir. Bunu yaparken iş sağlığı ve güvenliğini de göz önüne almalıdır. İşletmeler rekabeti, tam rekabet ortamında teknolojik yenilik ve sürdürülebilir verimlilik içinde yapmaktadırlar. Bunun için de işletmenin temel ilkeleri olan karlılık, etkinlik, etkililik, hakkaniyet, yeterlilik, üretkenlik, ekonomiklik ve uygun finansman ilkelerini baz alarak yapmalıdırlar. İşletmelerin sürdürülebilirliğinde en önemli unsur rekabet ve rekabetle baş edebilmektir.

Türk Dil Kurumu büyük Türkçe sözlükte rekabet; 1. Aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma, yarış 2. Herhangi bir etkinlik alanında ayrı ayrı kişi ya da gruplar arasında sürdürülen üstün olma mücadelesi olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre rekabet, nispeten adil olan bir yarıştaki birçok katılımcının bir gayesini gerçekleştirmek veya bir konum elde etmek için ardışık ya da eşanlı belirli sınırlar içerisinde yapılan mücadele olarak tarif edilmektedir (Akgemci, 2008: 198).

Bu ilkelerin baz alınmasıyla yapılan işler esnasında çeşitli sorunlardan kaynaklanan ve çalışanların sağlığına zarar verebilecek etkilerden korunmak için yapılan sistematik ve bilimsel çalışmalara iş güvenliği olarak açıklanmaktadır. Diğer bir deyişle iş güvenliği, çalışanların iş kazaları ve meslek hastalıklarından korunmak için önleyici faaliyetlerdir. Bu faaliyetlerin esas amacı iş kazaları ve yaralanmaları önlemektir (Şimşek ve Öge, 2007:335).

2. Basamak;

Adalet; işletmenin güvenlik ihtiyaçlarıdır. Tarih boyunca hem toplumları hem de bu toplumların kurumlarını ayakta tutan devamını ve düzenini sağlayan önemli unsurlardan biri adalettir. Türk Dil Kurumu güncel internet sözlüğünde adalet kavramı; "1-Hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme 2-Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, türe" olarak ifade edilmektedir (www.tdk.org.tr).

Adalet ile ilgili, İbni Haldun milletlerin ancak adaletin hüküm sürmesiyle mamur ve bayındır olacağını, gelişeceğini zulmün ise her türlü gelişme ve kalkınmaya balta vuracağını ve ortadan kaldıracığını vurgulamıştır (İbni Haldun, 1968:78).

İşletmeler baz alındığında adalet; örgütsel adalettir. Greenberg (1987)'ye göre; sosyal bilimlerde yapılan çalışmalarda çalışanların kişisel tatmini ve örgütsel etkinliği için adalet düşüncesinin önemli olduğunu belirtmektedir. Buna istinaden örgütsel fonksiyonlara uygun konu ve değişkenlere duyarlı yeni kavramsal modeller geliştirilmiştir. Çalışmalar sonucunda, çalışma ortamında adaletin rolünü tanımlamak için "örgütsel adalet" olarak adlandırılan yeni bir kavram ortaya atılmıştır. Örgütte uygulanan ilk sosyal adalet kuramları, özel olarak örgütlerde değil, daha çok genel sosyal etkileşimlerde adalet ilkelerini test etmeye çalışmışlardır (Yıldırım, 2007:256).

Saunders ve Thornhill (2003:360)'e göre örgütsel adalet, çalışanların güven ve güvenilmeye ilişkin duygularını açıklamakta kullanılan çerçeve olarak ifade edilmiştir. Bu açıdan değerlendirildiğinde adalet; hak ve hukuku gözetme, yerine getirme anlamını taşımaktadır. Çalışanların işyerlerindeki ortamlarına uyum sağlaması için adalet vazgeçilmez bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel adaleti; dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olarak sınıflandırmak mümkündür (Atalay, 2015:43).

İşletmedeki uygulamaların tüm çalışanlarca adil olduğunun içselleştirilmesi ile işletmede güven de tesis edilerek çalışanların iş ve yaşam tatmin düzeyleri artırılabilir.

3.Basamak

Kültür işletmenin ait olma ihtiyacıdır. Örgüt kültürünün oluşturulması liderliği gerektirmektedir. Liderlik ile kültür oluşturularak dikey-yatay-çapraz iletişim kanallarını kullanan takım çalışmasıyla örgütsel olarak öğrenen ve kendini doğru şekilde çevreye anlatarak çevreye uyum sağlayan işletmeler müşteri tatmini odaklı ürün/hizmet üretiminde bulunabileceklerdir.

Kültür; bir toplumun duyuş ve düşünüş birliğini oluşturan, gelenek durumundaki her türlü yaşayış, düşünce ve sanat varlıklarının hepsi 2. Tarihsel ve toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan her türlü değerlerle bunları kullanmada, sonraki kuşaklara iletmeye kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların tümü (www.tdk.gov.tr) olarak ifade edilmektedir.

İşletme boyutuyla düşünüldüğünde işletmenin hem sektöründen hem de faaliyet alanındaki ürün/hizmet üretimini örgüt kültürüyle harmanlayıp farklılaşmasıdır. Kültür, birey ya da toplumun hayat tarzını şekillendiren örf, adet, gelenek, görenek, alışkanlıklar, davranışlar ve inançların toplamıdır. Bir değerler sistemi olarak kültür; dil, din, gelenek, görenek, sanat, dünya görüşü ve tarih gibi alt sistemlerden oluşmaktadır (Tutar, 2013:232-236).

Kurum kültürü çevreye uyumu ve takım çalışmasını gerektirmektedir. Çevresel belirsizlikler işletmelerin çevrelerinin beklenmeyen biçimde değişme olasılığıdır. Belirsizlik işletmelerin devamlı olarak gelecekteki olaylara uyum gösterme yeteneğinin ve esnekliğinin olmasını gerektirir. Çevresel belirsizlikler; ülke riski, ekonomik dalgalanmalar, döviz kurundaki dalgalanmalar ve teknolojik belirsizlik olabilir (Jung, 2007:14).

Takım çalışması işletmeler açısından müşteri tatmini sağlama ve rekabet üstünlüğü elde etmenin temelini oluşturmaktadır. Geniş rol ilişkisiyle örgütsel yapının esnetilerek daha yakın müşteri ilişkisi sağlamaktır (Gard vd.,2003:97). Takım çalışması ile çalışanların işletme faaliyet ve amaçlarına tespit edilmesi ve geliştirilmesinde üst yönetimle birlikte çalışması anlamına gelmektedir. Takımın birlikte iş süreçleri üzerine odaklandığı, üyelerinin katılımlarını teşvik eden bir hava yaratmak için harekete geçtiği bir çabaların toplamıdır (İnce vd., 2004: 424).

4.Basamak;

Tam katılımın sağlanması saygı ihtiyacıdır. Çalışanların hiyerarşik ilişki yerine karşılıklı anlayışın hâkim olduğu heterarşik ilişki geliştirilmelidir. Bunun sağlanmasının ilk koşulu ise çalışanları örgütün nesnesi gibi görmekten vazgeçip öznesi varsaymayı gerektirmektedir. İşin öznesi olan yenilikçi çalışanların kariyer ve yetenek yönetimi planlamasıyla dağıtılmış karar mekanizmalarına katkı sağlayacaklardır. İşletmelerin bu katkıyla elde edecekleri sinerjiyle izomorfizm ve entropiye karşı koymayı bileceklerdir. Ayrıca sinerji ile çalışanlara iç girişimcilik olanağı sağlanmış olacak ve işletme için tehditler ve fırsatlar aranmaya başlanacaktır. Tam katılım ile kalite konusunda çalışanların bilgilenme ve bilinçlendirme faaliyetlerine olumlu yansımaktır.

Katılım; örgütte bütün çalışanların, problemlerin çözümüne, süreçlerin geliştirilmesine ve belirlenen amaçlara ulaşılması için stratejik açıların kapatılmasına zihinsel gücünü katarak etkileşim halinde gerçekleştirilen etkinliklerin hepsidir (Erkoç, 2006:282). Başarıya giden yolun anahtarı kişilere dayanan çabalar değil, organize olmuş takım çalışmalarıyla elde edilebilir. Takım ruhu ve sorumluluğu geliştirildiğinde sorunlara daha yapıcı çözümler getirilir. Dağıtılmış karar mekanizmaları ile karar verme sorumluluk ve yetkileri artan takım üyeleri baskı altında olmadıkları için, daha açık fikirler ve çözüm önerileri sunacaklardır. Bu aynı zamanda takım üyelerinin kendi kendilerini denetlemesini de sağlayacaktır (Ertuğrul, 2014:81).

Günümüzde çalışanlar, sadece emeğinin karşılığını alarak tatmin olmamaktadırlar. Maslow'un gereksinimler hiyerarşisinde başarma, takdir edilme, itibar görme gibi ihtiyaçlar tam katılımın sağlanmasında ve gelişmesinde önemli yer tutmaktadır. Tam katılımın sağlanması için sorumluluk paylaşımı şarttır. Tam katılım fedakârlık ve gönüllülük ile sağlanır (Halis, 2013:124).

Çalışanların katılımın sağlanmasıyla hem kariyer hem de yetenek yönetiminin planlamasını gerektirmektedir. Bu planlar ile çalışanların işletme içindeki hareketliliği ve motivasyonu sağlanır. İyi planlanmış bir kariyer planı, çalışanların ne kadar süre sonra hangi statüye geleceklerinin tahmincisi ve habercisidir. Bu tahmin çalışanları işe ve örgüte bağlayarak motivasyonu artırır ve işletmeyle bütünleşmesini sağlar. Kariyer Yönetimi ile çalışanlar hali hazırdaki konumlarının farkına vararak sonraki safhalarda kendilerinin neyin beklediğini bilirler. İşin gelecekteki seyri, yükselme imkânları ve geleceğe hazırlık için gerekli ve yararlıdır (Fındıkcı, 1999:343).

A.Örgütsel Mizyon

Örgütsel mizyonun oluşturulmasında misyon, vizyon ve sosyal sorumluluk ile ilgili kavramlara göz atmalıyız.

Misyon; işletmeyi benzerlerinden ayıran kimlik, karakter ve gelişme yoluyla "Biz Kimiz? Ve Ne yapıyoruz" sorularının cevabıdır (Efil, 2016:400). Diğer bir deyişle, bir organizasyonun var oluş nedenine bağlı kalarak kendini tanımlama biçimidir (Çetin, 2010:14). Diğer bir tanıma göre misyon; işletmenin varlık nedeninin deklare edilmesidir. İşletmenin iş alanlarını, hedeflerini ve bu hedefe ulaşmaya dönük çabalarını tanımlayan ifadelerdir. Misyon; işletmenin kuruluş ve varoluş nedenidir. Vizyon; işletmenin gelecekler ilgili amaçları ve arzularının ifade edilmesidir. İşletmenin uzun vadeli hayal ettiği geleceğin, varılmak istenen yerin işletme amacına dönüştürülmesidir. Strateji ise; rakiplerin faaliyetlerinin incelenerek, hedeflere varmak için belirlenmiş, sonuç odaklı, uzun dönemli, geleceğe dönük hareket planlarını oluşturan dinamik kararlar bütünüdür (Tutar, 2013:375-376).

Parlak bir gelecek için çok önceden yola çıkmaya istekli olmak (Akdemir, 2008:1) anlamında vizyon; şimdiki gerçeklerle, hayaller, umutlar, tehlike ve fırsatların bir araya getirilmesiyle bilinmeyen geleceğe doğru bakıştır. Diğer bir ifade ile bugün bulunan ve gelecekte olmak istenilen yerin net ifadesidir (Çetin, 2010:11). Goetsch ve Davis (2010)'a göre; stratejik planlama bir kuruluşun geniş hedeflere ulaşmak için kuruluşun vizyon ve misyonu tanımlayan ve geliştiren bir süreçtir. Vizyon, içinde bulunan zamanın ötesinde başarılması imkânsız gibi görülebilecek birtakım ölçülebilir hedeflerin ortaya konmasıdır. Vizyonda "başarabilir miyiz"

denebilecek kadar ümit ışığı olmalıdır (Çetin, 1999:99). Vizyon, kapsayıcı olmalı ve etkilenebilecek konuları kısa ve öz biçimde yönlendirip devrimci, değişimci karakterde ve zoru başarmanın simgesi olabilmelidir (Akgemci, 2008, 21).

Kişilerin, kurum ve kuruluşların, ülkelerin, idarecilerin, liderlerin ve insan kaynaklarının yüksek heyecan, coşku, tutku ve arzuya bağlandıkları ve asla vazgeçemeyecekleri hedefleri vizyon ile tanımlamak mümkün olacaktır. Aradan uzun zamanlar geçse bile vazgeçilmez bir arzuya bağlanılan hedefler de vizyondur (Akdemir, 2008:15). Vizyon bir taraftan gerçeğin diğer taraftan da hayalin bir parçası olduğundan bunu algılamak ve değerlendirmek uzun dönemli heyecanlı, coşkun ve arzulu bir uğraştır. Gerçek kadar hayale yakın, hayal kadar gerçeğe uzaktır (Akdemir, 2008:24).

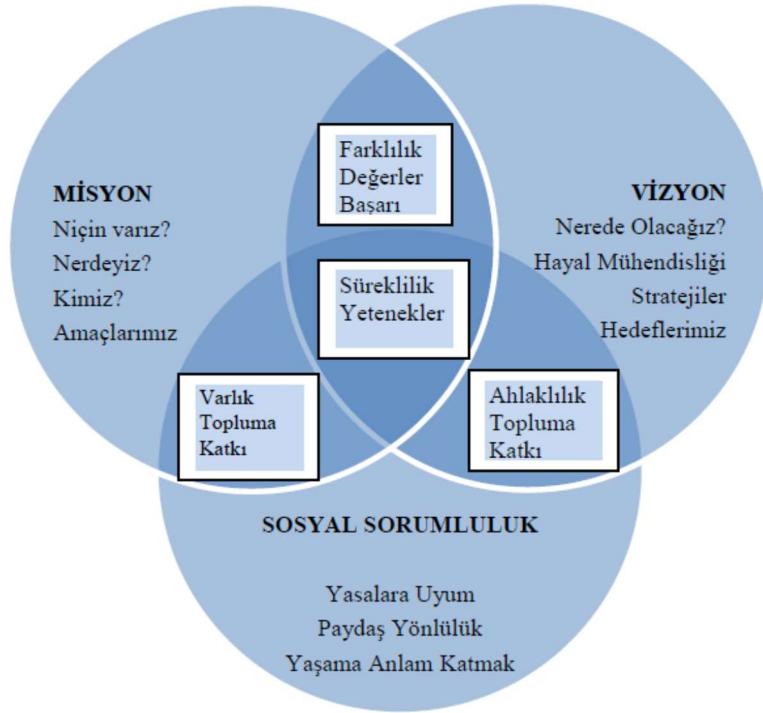
Sosyal Sorumluluk, işletmelerin kâr etme mükellefiyetine ilaveten toplumdaki kişi ve kurumlara karşı sorumlu olma ve cevap verme mecburiyeti olarak ifade edilebilir (Efil, 2015:13). Sosyal sorumluluk ile ilgili sosyal denetim özellikle ISO 14001 çevre yönetiminin SA8000 kriterlerinde ölçümlenmeye çalışılmıştır (Efil, 2015:14).

Vizyon; bugünden geçmişe bakarak, geleceğin belirsizliğini kavramak, kurgulamak ve paydaşlarla bölüşecek köprüler kurarak örgütsel yaşama anlam kazandırmaktır. Vizyon, gelecekteki BİZ'in tüm paydaşlarca içselleştirilmesini sağlama sürecidir.

Örgütsel Mizyonun temel dinamiği Lider tarafından öncelikle "MİZYON" oluşturmaktır. Matematiksel olarak;

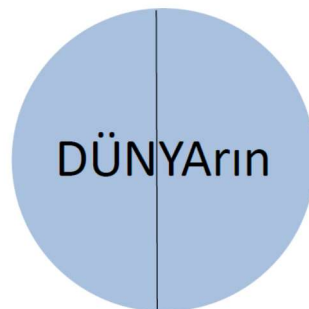
MİZYON=Misyon+Vizyon+Sosyal Sorumluktur.

Şekil 2: MİZYON Oluşumu



MİZYON; dünün kazanımları ve bugünün gerçekleriyle geleceğe bakıştır. Bu bakışın içerisinde "Niçin varız?, Nerdeyiz?, Kimiz?, Amaçlarımız" gibi misyona ait cevaplar iken "Nerede Olacağız?, Hayal Mühendisliği, Stratejiler, Hedefler" vizyona ait cevaplardır. Bu cevaplar sosyal sorumluluğa ait "Yasalara Uyum, Tüketici Yönlülük, Yaşama Anlam Katmak" gibi cevaplarla birleştiğinde MİZYON oluşturulmuş demektir. Burada Misyon ve Vizyonun ortak değerleri; farklılıklar, değerler ve başarıdır. Misyon ve Sosyal Sorumluluğun ortak değerleri ise; varlık ve topluma katkıdır. Vizyonun Sosyal sorumluluk ile ortak değerleri; ahlaklılık ve topluma katkıdır. Her üçünün ortak değerleri ise; hayatiyet ve yeteneklerdir (Çetin, 2010). Aslında her mizyon; liderin/üst yönetimin bir dünyasıdır. DÜNYA'yı şematize eder isek;

Şekil 3: Dünya



DÜN: Geçmiş,

YARın: Belirsiz geleceği temsil etmektedir. Aradaki ince çizgi ise bugündür. Her işletmenin mizyonu o ince çizgideki işletmenin DÜNYA'sıdır.

İşletmenin DÜNYA'sını belirlemek işletmenin yaşamının sürgit kılınmasında bir gereksinimler hiyerarşisine ihtiyaç duyar. Eğer işletmemizin proaktif olmasını

istiyor isek; gereksinimler hiyerarşisini göz önünde tutarak bir DÜNYA kuralıdır.

5.Basamak;

Meşruiyet kendini gerçekleştirir. İşletme hem kendi coğrafi bölgesinde hem de sektöründe öncü rolüne; kurumsallaşmaya giderek ve kurumsal sosyal sorumluluk projelerini ekolojik çevre duyarlılığı temelinde geliştirerek toplumsal meşruiyetini sağlayabilir. DiMaggio (1998) ve DiMaggio ve Powel (1983)'teki kuramsal kuram çalışmalarına göre; örgütsel yaşamın devamı sadece etkin ve verimli olmak değil aynı zamanda kurumsal çevrede ne derecede kabul gördükleri önemlidir şeklinde ifade edilmektedir. Bu kurama göre, örgütsel faaliyetlerdeki uygulamaların biçimlenmesinde sosyal ve kültürel çevrenin üzerindeki etkisini vurgulayarak yerleşik kural, değer ve normların tesirine dikkat çekmektedir (Çakar ve Danışman, 2012:241).

Kurumsal kuramcılara göre; örgütsel meşruluk örgütsel yaşamı destekler. Başka bir ifade ile, daha çok meşruluk elde eden örgütler diğerlerine göre aynı ortamda daha çok yaşam hakkı elde ederler. Çevreyi oluşturan baskın güçler tarafında desteklenmek yani meşruiyet artırmak örgütsel yaşamın sürgit kılınmasında etkili olacaktır (Çakar ve Danışman, 2012:256). Boxenbaum ve Johnsson (2008)'e göre; meşruiyetin sağlanmasındaki kurumsallaşma bir örgütün nasıl olması gerektiğiyle ilgili kanıksanmış düşünce ve uygulamaların örgüt sathına yaygınlaştırılmasıdır. Bu düşünce ve davranışlar yaygınlaştıkça örgütsel biçim ve uygulamalar eşbiçimlilik göstermekte birbirine benzemeye ve uydurmaya çalışmaktadırlar (Çakar ve Danışman, 2012:254).

6.Basamak;

İnovasyon ve Yaratıcılık; anlama ve bilme ihtiyacıdır. İşletme üretim bilgisine derinlemesine sahiptir. Teknolojik altyapısı proaktiftir ve önümüzdeki on yıllara hitap edecek üretim bilgisine (Know-How) ve Araştırma-Geliştirme (AR-GE)'yi elde etmek stratejik bir plan desteği ile mümkün olacaktır.

Bir fikrin ticari anlamda üretime dönüştürülmesi olan inovasyon çok farklı ve kapsamlı tanımlarla açıklanmaktadır. İlk olarak Shumpeter tarafından "yaratıcı yıkım" olarak ele alınan bu kavram büyümenin arkasındaki esas güç olarak tanımlanmıştır (Oğuztürk, 2003:270). OECD literatürüne göre yenilik, bir fikrin pazarlanabilir mal/hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir üretim veya dağıtım metoduna ya da toplumsal hizmete dönüştürülmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Göker, 2001:2). Barker (2001)'e göre inovasyon; araştırma ve geliştirmenin, stratejik planlamanın, proje yönetiminin, pazarlamanın, takım çalışmasının, eğitimin ve yaratıcı düşünmenin zengin karışımı olarak ifade etmektedir (Efil, 2015:31).

Yeniliğin temelini oluşturan düşünce becerisi olan yaratıcılık, sorunları çözme, karar verme ve kendini ifade etme olarak ifade edilebilir. Haris (1998) çalışmasında yaratıcılığı; bir yeti, eğilim ve süreç olarak tanımlayarak, düşüncelerin toplanması, değiştirilmesi ve sentezlenmesi ile yeni düşüncelerin yaratılması olarak tarif etmiştir. Yaratıcılık; örgütün dış çevresine bakarak değişim ve yeniliğin kabul edilmesi, düşünce ve olasılıkların farklı bir bakışla mal/hizmetlerin geliştirilmesini içermektedir (Gürol, 2006: 39).

Yenilik, yaratıcı bir düşüncenin kullanılabilir veya pazarlanabilir hale getirme mal/hizmet ya da sürece dönüştürülmesidir. Bu süreç yaratıcı düşüncede başlar.

Yaratıcı ve yenilikçi insanların düşünce tarzları birbirinden farklıdır. Yenilikçi insanların düşünce biçimi "dikey düşüncede" sorunun çözümünde önceden var olan delikleri (alternatifleri) mümkün olduğunca ayrıntılı şekilde derinine inerek, hali hazırdaki soruna çözüm getirmektir (Duran ve Saraçoğlu, 2009:68).

Know-how üretim bilgisi, teknolojik bilgi birikimini kapsamaktadır. Bir işin nasıl yapılabileceğini bilmek ve bu bilgiyle ürün/hizmetin ticarileştirilmesini sağlayabilmektir. Bir ürünün verimli ve kolay şekilde üretilebilmesi için sahip olunan bilgi veya başka bir ifadeyle ticari sırların hepsidir (Stock ve Tatikonda, 2000: 720).

Araştırma-geliştirme (AR-GE); işletmede yeni ürün ve üretim sürecinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve yaratıcı çalışmalardır. Ürün ya da süreç yeniliğine ve artan bilimsel bilgiye yönelik organize çabalardır (Akdemir, 2009:538).

7.Basamak;

Değişim ve Yönetimi estetik tatmin ihtiyacıdır. İşletme hem kendi coğrafyasının ötesindeki değişimi yönetmek hem de globalleşmenin gereklerini yapmalıdır. Günün algılarını ve değer yargılarını, sanatsal yaratıcılık ve güzellikte harmanlayarak ürün/hizmet üretiminde kullanmaktır. Bunu işletmenin her seviyesinde çalışan insan kaynağının istek ve beklentilerindeki değişimi göz önüne alarak yapmalıdır.

Değişime uyum sağlamak; devamlı değişen bir çevrede etkinlik gösteren günümüz örgütlerinin en temel problemlerinden birisidir. Bu uyumu sağlamadaki değişim yönetimi; bilinçli, planlı ve yöntemli bir şekilde gerçekleştirilme sürecidir. Zaman içinde yerleşik hale gelmiş kişisel ve örgütsel davranışları değiştirmek sancılı bir süreç olduğu kadar az ya da çok direnç gösterilen de bir süreçtir. Bu sürecin başarısı önemli ölçüde direnci kırılması ve ortadan kaldırılması ile yakından ilgilidir. Bunun için değişime hazırlık yapılmalı ve değişim yönetilmelidir (Tunçer, 2013:377).

Drucker (2003) çalışmasında işletmelerin hayatta kalabilmesi ve başarılı olabilmesi için kendini değişim temsilcisi haline getirme zorunluluğunu olduğunu, değişimi başarılı bir şekilde yönetmenin en etkili yolunun da değişimi yaratmaktan geçtiğini, girişimcilerin değişimin temsilcisi olmasındaki amacın tüm organizasyonun kafa yapısını değiştirmek olduğunu ileri sürmektedir.

Tablo:1 Değişim ve Yönetimi

Değişen	Hareket	Değişime Uğrayan	Sonuç
Dünya	Yok	İşletme	İşletme Körlüğü, Entropi
Dünya	Ayak Uydurma	İşletme	Reaktif işletme, değişim bittikten sonra ayak uydurmaya çalışma, hayatta kalma
İşletme	Ayak Uydurma	Dünya	Proaktif işletme, Önceden hazırlıklarını yaparak değişimi yönetme, değişimde öncü olmak, yıllara meydan okumak

Birkaç yıl önce, küreselleşme uluslararası ticarete yeni bir işte paradigmaydı, fakat marka perspektifi açısından başlangıçtaki önemini kaybetti. Çünkü tüketiciler artık onları kitle pazarlamanın içerisine sıkıştıran standart şirketlerle bir bağlantı

hissetmiyorlar. Onların merkezi bir karar verme yapısıyla çoğu şirket yeni küresel pazarla bağlantıyı bıraktı ve onların ortaya çıkışını göz ardı etti. Böylece yerel özelliklerin etkisiyle küresel ve yerel terimini bir arada bulunduran "Glokalizasyon" ortaya çıktı. Glakolizasyon şirketleri "küresel düşünmeye ve yerel davranmaya" teşvik etmekte ve onların bunu küresel markaları kullanarak yapabileceği diğer yandan da belli bir ülkeye uyması için markanın belli elementlerini yerelleştirdiler (Dumitrescu ve Vinerean, 2010:147).

Tablo 2: Glokal İşletme

Yerel	Yerel Düşün, Yerel Hareket et
Küresel	Küresel Düşün, Küresel Hareket et
Glokal	Küresel Düşün, Yerel Hareket et

Kaynak: Dumitrescu ve Vinerean, 2010:149

Sonuç ve Değerlendirme

İnsanoğlu tarım toplumunda beden gücüyle, sanayi toplumunda kol gücüyle, bilgi toplumunda beyin gücüyle üretilen mal ve hizmetlere destek sağladı. Bilgi toplumundaki teknolojinin değişim hızına ve yoğun küresel rekabete ayak uyduran işletmeler hayatiyetini sürdürmektedir. Bilginin "güç" olduğu gelişmiş ülkelerde bilime, teknolojiye ve insana yatırım başat rolünü sürdürmektedir. İşletmeler de bu başat rolde sosyo-ekonomik ve kültürel bağlarla bağlandığı toplumlardaki baş döndürücü gelişmelerle kendi yaşamının sürgit kılınmasında değişime ayak uydurmak zorunda kalmaktadır.

Jensen (2003) tarafından Bilgi toplumunun halefi olarak gösterilen "Düş Toplumu"nda işletmeler aklımıza değil gönlümüze hitap etmek zorunda kalacaklardır. Ürettikleri mal ve hizmetlere duygusal değerler katmak zorunda kalacaklardır. Bu toplumun işletmeleri veri ve bilgi yerine hikâyeleriyle gelişip serpileceklerdir. Hikâyeler beyinden daha çok kalbe hitap ettiklerinden dolayı müşteriler bu hikâyelere daha fazla ödemeyi gönüllü kabul edeceklerdir. İşletmeler hikâyeleri temsil eden ürünlerden değil bizzat hikâyelerinden para kazanacaklardır. Hikâyeyi anlatmakta en başarılı olan işletmeler piyasanın da hâkimi olacaklardır.

Maslow'un İnsan Gereksinimleri Hiyerarşisinden yola çıkılarak işletmelere uyarlanan "İşletmelerin Gereksinimler Hiyerarşisi"nin birinci basamağını rekabet oluşturmaktadır. İşletmeler sürdürülebilir rekabeti verimlilik, etkinlik, üretkenlik, yeterlilik, iş güvenliği ile sağlamalıdır. İkinci basamağı çalışanların güven temelini oluşturan, işletmelerdeki faaliyetlerini hak ve hukuk çerçevesinde adalet ile sağlamalıdır. Üçüncü basamağı örgüt kültürünü toplumsal beklentilerle duyarlı, çevreye uyumlu takım oyunuyla sağlamalıdır. Dördüncü basamağı insanı işletmenin öznesi görmek ve onların yetenek yönetimini planlayarak misyon, vizyon ve sosyal sorumluluk temelinde heterarşik ilişki geliştirerek tam katılımları ile sağlanmalıdır. Beşinci basamağı işletmelerin hem kendi sektörü hem de coğrafi bölgesinde sosyo-kültürel çevreyle şekillendirmesi ve kurumsallaşması ile sağlanmalıdır. Altıncı basamağı araştırma- geliştirme ve derinlemesine üretim bilgisine sahip olarak inovasyon ve yaratıcılık ile sağlamalıdır. Yedinci basamağı "Küresel düşünüp- Yerel davranarak" yani Glokalleşerek günün algıları ile değer yargılarını sanatsal estetik temelinde duygusal değerleri olan hikâyelerle bezeyip değişimi yöneterek sağlamalıdır.

KAYNAKÇA

- Akdemir, Ali (2008), "Vizyon Yönetimi", Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa
- Akgemci, Tahir (2008), "Stratejik Yönetim", 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara
- Atalay, Ceren Giderler (2015), "Örgütsel Adalet" Editör ÖZLER; Derya, Ergun, "Örgütsel Davranışta Güncel Konular", 2.Basım Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa
- Çakar, Mehmet ve Danişman, Ali (2012), "Kuramsal Kuram", Editörler: SÖZEN, H.Cenk ve BASIM, H.Nejat "Örgüt Kuramları", 2.Baskı, Beta Yayınları, Ankara
- Çetin, Sefa, (1999), "Vizyon Yönetimi", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 22 / 2009
- Çetin, Nurdan, (2010), "Vizyon ve Misyona", Etap Yayınevi, İstanbul
- Drucker, F.Peter (2003), "Geleceğin Toplumunda Yönetim", Çev. Mehmet Zaman, Hayat Yayınları, İstanbul
- Duran, Cengiz ve Saraçoğlu, Metin (2009), "Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci", Yönetim Ve Ekonomi Yıl:2009 Cilt:16 Sayı:1 Celal Bayar Üniversitesi İİBF.Manisa
- Dumitrescu, Luigi, and Simona Vinerean. "The global strategy of global brands." *Studies in Business and Economics* 5.3 (2010): 147-155.
- Efil, İsmail, (2015), "İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon", 13.Baskı, Dora Yayınları, Bursa
- Efil, İsmail, (2016), "Toplam Kalite Yönetimi", 8. Baskı, Dora Yayınları, Bursa
- Erkan H. ve Erkan C., (2004). "Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika" <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/13-01.pdf>
- Erkoç, Zafer, (2006), "İnsan Kaynakları Yönetimi- Kalite Yönetim Sistemleri Terimler Sözlüğü", Alfa Basım Yayım, İstanbul
- Ertuğrul, İrfan, (2014), "Toplam Kalite Kontrol", Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa
- Findikçi, İlhami (1999), "İnsan Kaynakları Yönetimi", 4.Baskı, Alfa Basım-Yayım Dağıtım, İstanbul
- Halis, Muhlis, (2013), "Toplam Kalite Yönetimi MYO Müfredatına Uygun", Seçkin Yayınları 2. Baskı, Ankara.
- Gard, G., Lindstrom, K., Dallner, M. (2003), "Towards a Learning Organizations:The Introduction of a Client-Centered Team-Based Organization In Administrative Surveying Work" www.elsevier.com/locate/apergo
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2010), "Quality management for organizational excellence: introduction to total quality", Upper Saddle River, N. J.: Prentice-Hall.
- Göker, Aykut (2001), "İnovasyonda Yetkinleşmek: Rekabet Üstünlüğüne Giden Yol", Ekonomik Yaklaşım: Gazi Üniversitesi İktisat Bölümü Yayın Organı Kongreler Dizisi II -Gazi üniversitesi İ.İ.B.F. Dekanlığı ve Rekabet Kurumu'nun İşbirliği ile- "Rekabet' Nereye Kadar? Nasıl?" Paneli 7-8 Kasım 2001, Gazi Üniversitesi 100. Yıl Kültür Merkezi, Ankara

- Gürol, Mehmet Ali; (2006), Küresel Arena’da Girişimci ve Girişimcilik, Gazi Kitapevi, Ankara
- Haldun, İbni (1968), “Mukaddime”, Cilt II, Çeviren, Zakir Kadiri Ugan, Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, İstanbul
- İnce Mehmet, Bedük Aykut, Aydoğan Enver (2004), “Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri” Selçuk Üniversitesi SBE. Dergisi 11.Sayı ss. 422-446, Konya
- Jung, Jea C. (2007), “The Varying Patterns Of Ownership Strategy Of Mnes: A Japan- US Comparison” Dissertation For The Degree Of Doctor Of Philosophy. Ontorio: University of Western Ontorio, Richard Ivey School of Business.
- Oğuztürk, Bekir Sami (2003), “Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF, 2003, C8,S2, S253-273
- Saunders M. Ve Thornhill, A. (2003), “Organizational Justice, Trust And The Management Of Change”, Personnel Review, Vol.32(3), Ss. 360-375.
- Stock, G., N. And Tatikonda, M. V., (2000), “A Typology Of Project-Level Technology Transfer Processes”, Journal Of Operations Management 18, Pp.719–737
- Şimşek, Ş.M., Ve Öge, S.H., (2007), “Stratejik Ve Uluslar Arası Boyutları İle İnsan Kaynakları Yönetimi”, Gazi Kitabevi, Ankara
- Tunçer, Polat (2013), “Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 2013, 32(1), 373-406
- Tutar, Hasan, (2013), “İşletme-Yönetim Terimleri Ansiklopedik Sözlük”, Detay Yayıncılık, Ankara
- Yıldırım, Fatma, (2007), “İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 62(01). 253-278.
- <http://www.sinanergin.com/tr/417/KURUMSAL%20UZUN%20%C3%96M%C3%9CRL%C3%9CL%C3%9CK/>
- http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-toplumunu/bilgi_toplumunu-ozellik.htm
- <https://www.innosight.com/wp-content/uploads/2016/08/Corporate-Longevity-2016-Final.pdf>