

DRUCKER PERSPEKTİFİNDE İNOVASYONUN İŞLETMELERİN GELİŞİMİ ÜZERİNE ETKİSİ: GİRİŞİMCİ İŞLETME

MÜNİRE ÇİFTÇİ*

EMİNE TOZLU**

ABDÜLKADİR AKÇAY***

ÖZET

Günümüzde mevcut işletmelerinin ayakta kalmaları etkin yönetilmelerine bağlı olduğu kadar inovatif davranışlarına da bağlıdır. Piyasada yer alan mevcut işletmeler konumunu korumak ve gelişmek için inovatif düşünmek zorundadır. Aynı şekilde piyasaya yeni giren girişimci ise etkin bir yönetim yapısı oluşturmak zorundadır. Yani, girişimcilik, inovasyon ve yönetim birbiri ile iç içe ve önemli kavramlardır. Bu çalışma bu kavramları kapsayan girişimci işletme kavramını Drucker'ın düşünceleri ışığında ele alarak açıklamaktadır. Ayrıca bu çalışma günümüzde inovasyonun veya etkin bir yönetim sisteminin tek başına yeterli olmadığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, Yönetim, Girişimcilik, Girişimci İşletme, Peter F. Drucker

THE IMPACT OF INOVATION ON THE DEVELOPMENT OF ENTREPRISES ON DRUCKER'S PERSPECTIVE: ENTREPRENEUR BUSINESS

ABSTRACT

Today, the survival of existing businesses depend on effective administration as well as innovative behaviour. The existing businesses to maintain their positions and to developing in the market they think that innovative. In the same way, entrepreneur who is a new entrant to the market must create an effective management structure. So, entrepreneurship, innovation and management are intertwined each other and so important concepts. This study covers that concepts of Drucker's ideas in the light of the concept of entrepreneurial businesses by addressing explains. Also, this study present that today innovation or an efficient management system reveal alone is not enough.

*Yrd.Doç.Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, munireciftci@sdu.edu.tr

** Öğr.Gör., Süleyman Demirel Üniversitesi, Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu, Halkla İlişkiler ve Tanıtım, eminetozlu@sdu.edu.tr

*** Öğr.Gör., Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli Meslek Yüksekokulu, İktisadi ve İdari Programlar, abdulcadir.akcay@adu.edu.tr

Key Words: Innovation,management, Entrepreneurship, entrepreneur business, Peter F. Drucker

GİRİŞ

Küreselleşme ve artan rekabetçi piyasa ile birlikte inovasyon, yenilikçi firma, yenilik faaliyetleri gibi kavramlar çok sık duyulmaya başlanmıştır. Dolayısıyla inovasyon, günümüz işletmeleri bünyesinde ciddi bir şekilde yer etmiş durumdadır. Artık inovasyona yer vermeyen işletme sahibi ve yönetici yok denecek kadar azdır. Çünkü mevcutla yetinmek, yerinde saymak her geçen gün küçülme için bir adım daha atmak demektir. Bu çerçevede işletmeler faaliyette buldukları her alanda inovasyon yapmakta ve özellikle rekabet üstünlüğünü bu şekilde korumaya çalışmaktadırlar. İşletmelerin ürün, süreç, pazarlama, yönetim, örgüt gibi fonksiyonlar çerçevesinde ve daha birçok alanda inovasyon yaptığı söylenebilir.

Mevcut işletmelerin yanı sıra yeni kurulan işletmelerin büyümesi ve ayakta kalabilmesi inovasyon yapmaları ile mümkündür. Temel yönetim fonksiyonları ile birlikte inovatif ve yaratıcı düşünce ile beslenen işletmelerin ‘girişimci işletme’ olduğunu vurgulayan ve yöneticilerin girişimci düşünceleri yani inovatif yaklaşımları ile yönetim becerilerini birleştirmelerinin önemli bir farklılık olduğunun altını çizen Drucker, yönetimde ve süreçlerde ne kadar başarılı olunursa olunsun işletmelerin inovasyonu kullanmadığı takdirde ayakta kalamayacağını belirtmektedir. (Drucker, 2012: 491-498).

Bu çerçevede bu çalışmada inovasyon, bugün bildiğimiz yönetim uygulamalarının çoğu, düşüncelerinden türetilen Peter Drucker’ın gözüyle ele alınmaktadır. Ayrıca inovasyonun yeni girişimlerde olduğu kadar mevcut işletmelerde de önemli bir unsur olduğunun altı çizilmektedir.

1.GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON

Girişimcilik (*entrepreneurship*), iktisadi bir kavram olup pek çok çalışmanın ana konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramı iktisat literatürüne Fransız ekonomist Cantillon kazandırmıştır. Jean Babtiste Say ile de kavram bugün kullandığımız anlama kavuşmuştur. Say, girişimci kavramını, bütün üretim faktörlerini bir araya getirerek, ihtiyaç duyulan bir malı üreten ve bunun karşılığında elde edeceği kâr için riski üstlenen kişi olarak tanımlamaktadır. Say (1803), girişimcinin elde ettiği kâr ile sermaye sahibinin kârının birbirinden ayrı olduğu noktasına odaklanmıştır. Fransız ekonomist Baudeau, girişimcinin çeşitli yenilikler yaparak maliyet minimizasyonu ile maksimum kârı hedefleyen yenilikçi bir kişiliği, Avusturyalı iktisatçı ve siyaset bilimci Joseph A. Schumpeter (1934) ise, girişimcinin yenilikçi olma özelliği üzerinde durmuştur (Coulter, 2003: 8; Döm, 2008: 14-15). Peter F. Drucker ise girişimciliği; (1985) “Yeni mamul üretim kapasitesi ile mevcut kaynakların katılmasını içeren yenilik hareketi.” olarak tanımlamıştır (Hitt vd., 2002: 22). Yani Drucker için girişimcilik, inovatif bir harekettir. “Yenilik girişimciliğe özgü araçtır” diyen Drucker’e

göre yenilik, risktir. Fakat yenilikçi olmamak daha büyük bir risktir (Beatty, 1998: 213).

Latince yeni bir şeyler yapmak anlamına gelen inovasyon (yenilik) kavramı, ‘innovare’ kelimesinden türemektedir. Drucker, inovasyonun amaçtan öte araç olduğuna dikkat çekmiştir; “İnovasyon, girişimcilerin farklı bir iş veya hizmet ortaya koymak için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır. Bir disiplin, öğrenme yeteneği, uygulama yeteneği olarak gösterilme özelliğine sahiptir.”(Drucker, 1985: 30). Drucker 1994 yılındaki eserinde, girişimciliğin esasını daha iyiyi gerçekleştirmek için aynı şeylerin tekrarından öte farklı şeyler gerçekleştirme, yenilik güdüsü olarak görmektedir (Drucker, 1994: 86). Ayrıca Drucker inovasyonu, “Yararlanma düzeyini arttırmak için kaynaklarda yeni kapasiteler yaratma faaliyetidir.” biçiminde tanımlamaktadır (Drucker, 2001: 27). İşletmelerin girişimcilik özelliklerine sahip olmaları ve girişimci yaklaşımları, inovasyon yapmalarını kolaylaştırmaktadır. İnovasyonun varlığı girişimci işletmelerin gelişimi için bir şart olarak görülmektedir.

İnovasyonun iş kurma için yeterli ama büyümek için yetersiz olduğunu söyleyen Drucker, büyüyen işletmelerin hem girişimci hem de inovatif bir yönetim yapısına sahip olmalarının önemli olduğuna dikkat çekmektedir. Drucker girişimcilik ve inovasyonun sadece iş kurma veya küçük işletmelerin kendini geliştirmesi olarak görmemekte, büyük işletmeler için de önemli bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. (Drucker, 2012: 491). Genel kanı, büyük şirketlerin inovasyon yapmadığı ve yapamadığı doğrultusundadır. Ancak bunun böyle olmadığı yani girişimci ve buluşçu olarak başarılı olmuş Procter & Gamble, Johnson & Johnson gibi birçok şirketin olduğu bir gerçektir. Bunun yanında, işletme büyüdükçe artan “bürokrasi” ve “tutuculuğun” işletme içinde girişimcilik ve inovasyonu örselediğine dair ortaya atılan görüşler de mevcuttur. Bu görüş ne kadar doğru olsa da bunun aksini gösteren, mevcut ticari ya da kamu sektörü şirketleri arasında küçük olanların, en az girişimci ve en az buluşçu olduklarına dair veriler mevcuttur. Drucker’ a göre aslında girişimcilik ve inovasyona engel oluşturan unsur büyüklük değildir. Mevcut faaliyetin bizzat kendisi, özellikle de mevcut başarılı faaliyettir. Büyük ya da orta büyüklükteki bir şirket için bu engeli aşmak küçük işletmelere kıyasla daha kolaydır (Drucker, 2012: 491-492).

Drucker, geleneksel girişimcilik öğretisini eleştirerek; girişimcilik ve inovasyonun doğal, yaratıcı ve kendiliğinden olduğuna dair varsayımını çürütmektedir. Drucker’ a göre; eğer bir kuruluşta girişimcilik ve inovasyon ilerlemiyorsa, bir şeylerin onları bastırıyor olması gerekir. Ayrıca girişimcilik doğal ya da yaratıcı değildir. Girişimcilik bir çalışmadır. Pek çok sayıdaki mevcut şirketin (çoğunluğu orta, büyük ve çok büyük ölçekte) girişimci ve buluşçu olarak başarılı olması, girişimcilik ve inovasyonun her şirket tarafından başarılabilmesine işaret eder. Ancak bunun için bilinçli olarak uğraşmak gerekmektedir. Bunlar öğrenilebilir ama çaba gerektirir. Girişimci şirketler, girişimciliği bir görev olarak ele almaktadırlar. Bu konuda disiplinlidirler, bunun için de emek harcayıp uygulamasını yaparlar. Mevcut

şirketin inovasyon yapabilmesi için insanların girişimci olmalarına izin veren bir yapı oluşturmaları gerekmektedir (Drucker, 2012: 492-493).

2.GİRİŞİMCİ İŞLETME: İNOVASYON VE GİRİŞİMCİLİĞİN ETKİN KULLANIMI

Drucker; inovasyon yapabilmek, hızlı değişim zamanında başarılı olmak ve zenginleşmek için bir fırsatı olsun isteyen şirketlerin, “Kendi sistemi içinde girişimcilikle ilgili bir yönetim oluşturmalıdır.” diyor. Ayrıca “Kuruluşun tamamında inovasyon yapma arzusu yaratan politikalar ile girişimcilik ve inovasyon alışkanlıklarının benimsetilmesi gerektiği ve başarılı bir girişimci olmak için de ister büyük ister küçük olsun mevcut şirket, girişimci bir şirket gibi yönetilmelidir.” tavsiyelerini vermektedir (Drucker, 2012: 497).

Bu bağlamda girişimci işletme kavramının vurgusunu yapan Drucker, “yeni girişim” çalışmaları gerçekleştiren işletmeleri girişimci işletme olarak tanımlamaktadır. Drucker’ın “yeni girişim” olarak ifade ettiği kavram ile anlatmak istediği; sıfırdan yeni bir işletme kurmak değil tam aksine, mevcut işletmenin her departmanını baştan aşağı inovasyona açmak ve böylece şirkette inovatif bir yapı oluşturmaktır. Tabii işletme inovasyon yaparken girişimci ruhunu da canlı tutabilmelidir. Yani girişimcilik ve inovasyon unsurlarını bünyesinde barındırabilmelidir (Drucker, 2012: 498).

Ayrıca Drucker, her işletmenin girişimci işletme olamayacağını vurgulayarak, girişimci işletme olmak için; girişimcilik stratejileri, sistemli inovasyon ve girişimci yönetim gibi unsurları bünyelerinde barındırmaları gerektiğini ifade etmektedir(Drucker, 2012: 540).

2.1.Girişimci İşletmelerin Stratejileri

Drucker’ a göre girişimlerin tümü hayatlarını devam ettirebilmek için gerek şirket içinde gerekse şirket dışında inovasyona uyumlu bir takım stratejilere ihtiyaç duyarlar. Drucker, “Baştan beri tartışmasız lider”, “rakipleri olmadıkları yerde vurmak” “ekolojik niş” ve “Bir ürünün bir pazarın yada bir sektörün ekonomik niteliklerini değiştirmek” olarak sınıflandırdığı bu stratejilerin girişimci işletmelerin gelişimi için önemli olduğunu vurgulamaktadır.

“Baştan Beri Tartışmasız Lider” stratejisinde; girişimci yeni bir pazar ya da sektörün liderliğini hedeflemektedir. Liderin hemen büyük bir iş oluşturmayı hedeflemesi şart olmamakla birlikte asıl amacı, kalıcı bir liderlik pozisyonudur. Bu strateji girişimcilik stratejileri arasında en riskli olanıdır. Bağışlayıcı değildir. Hiç bir hataya göz yummadığı gibi ikinci bir şans da vermez. Ama eğer strateji başarılı olursa da son derece ödüllendiricidir. Bu stratejide amaç açık ve net olmalı ve girişimci tüm gayretiyle ona odaklanmalıdır (Drucker, 2012: 516-517).

“Rakipleri Olmadıkları Yerde Vurmak” stratejisini Drucker; yaratıcı taklit ve girişimci judo ile ifade etmektedir. *Yaratıcı Taklit*; temelinde taklit

olan bir stratejiyi tanımlamaktadır. Az risklidir. Yaratıcı taklitçi başkalarının başarısından faydalanır. Yaratıcı taklitçi, bir ürün ya da hizmet icat etmez, mükemmelleştirir ve konumlandırır. Ürünleri müşteri bakış açısıyla değerlendirir. Hem pazar odaklı hem de pazar güdümlü bir stratejidir. Yaratıcı taklitçiler, öncülerin yarattığı ama yeterli derecede hizmet edemedikleri pazarlara hizmet ederler. Yaratıcı taklit stratejisinin en dikkat çeken riski, trendi yanlış okuyup piyasada gelişme kat etmeyecek bir şeyi yaratıcı biçimde taklit etmektir (Drucker, 2012: 520-521). *Girişimci Judo* ise; Japon judo ustası, rakibinin gururu olan gücünü bulmaya çalışır. Her dövüşte rakibinin stratejisinin bu güce dayandığını varsayar. Ve sonra judo ustası belirli bir güce dayanmanın, rakibini nerede korumasız ve savunmasız bıraktığını keşfeder. Daha sonra rakibinin gücünü onu yenilgiye uğratan ölümcül zayıflığına dönüştürür. Drucker' a göre bu girişimciliğin judo stratejisidir. Girişimci judo, liderlik pozisyonunu ve bunun sonucunda da üstünlük elde etmeyi amaçlar (Drucker, 2012: 521-525).

Özel bir “Ekolojik Niş” stratejisi; kontrolü hedef alır. Önceki stratejiler pazarda konumlandırmayı amaçlarken bu strateji küçük bir alanda elverişli bir tekel elde etmeyi hedefler. Bu strateji, başarılı uygulamacılarını rekabete bağımsızlık sağlamadığı ve meydan okumanın olası olmadığı duruma getirmeyi hedefler. Diğer stratejilerde başarılı uygulayıcılar büyük şirketler haline gelirken, bu stratejide başarılı olanlar parayı alıp alkışı boş verirler. “paralı geçiş”, “uzmanlık becerisi” ve uzmanlık pazarı” stratejileri olmak üzere üç farklı niş stratejisinden bahseden Drucker, bu stratejilerin her birinin kendi gereklilikleri, sınırlamaları ve riskleri barındırdığını özellikle vurgulamaktadır. Bu stratejilerin en belirgin özelliği, göze çarpmayan fakat etkin olmalarıdır (Drucker, 2012: 526-532).

“Değerleri ve nitelikleri değiştirmek” stratejisini inovasyon olarak ifade eden Drucker eski, oturmuş ürün ya da hizmeti yeni bir şeye dönüştürmenin işletmeler için gereklilik olduğunu belirtmektedir. İşletmeler bu stratejiyi fayda yaratarak, fiyatlandırarak, müşterinin özelliklerine (sosyal ve ekonomik) uyarlayarak, müşteri için değer ifade eden şeyi sağlayarak gerçekleştirirler (Drucker, 2012: 532-538).

2.2.Sistemli İnovasyon

Peter F. Drucker' a göre sistemli inovasyon “yapılacak olan değişiklikler için amaçlı ve örgütlü bir arayış” ve “değişikliklerin ekonomik ve sosyal inovasyon için sunabildiği fırsatların analizi” olmak üzere iki unsura dayanmaktadır. Sistemli inovasyon politikasına sahip olan kuruluşlar, bu sayede inovasyon zihniyetlerini oluşturmakta ve böylece kuruluşun tümü, değişimi bir fırsat olarak görmektedir. Ancak buradaki temel prensip, bu değişikliklerin ya hali hazırda meydana gelmiş ya da devam ediyor olmasıdır. Drucker' a göre; en başarılı inovasyonlar, daha çok sıradan olup değişimi kullanmış olanlardır. Bu nedenle inovasyon disiplini, bir teşhis disiplini olup özellikle girişimcilik fırsatları sunan değişim alanlarının, sistemli bir biçimde incelenmesini gerektirmektedir (Drucker, 2012: 540-547).

2.3.Girişimci İşletmelerin Yönetimi

Drucker, “girişimci yönetimi” mevcut işletmeler ve yeni girişimler için farklı şekilde ifade etmektedir. Mevcut işletme için “girişimci yönetim” girişimciliği ifade ederken; yeni girişimler için yönetimi ifade etmektedir. Drucker’e göre mevcut işletmede girişimciliğe engel olan şey var olan yapıyken yeni girişimde ise bu yapının yokluğudur (Drucker, 2012: 498).

Drucker’ a göre (2012: 498): Yeni girişimlerin bir fikri vardır. İşletmeler bir ürüne veya hizmete sahip olabilirler. Satışları azımsanmayacak kadar büyük hacimde bile olabilir. Gelirleri hatta karları bile olabilir. Ancak yeni bir girişim yeni bir şirket haline gelmezse ve “yönetilmeyi” kabullenmezse, girişimci fikir ne kadar parlak olursa, parayı ne kadar cezbederse etsin, ürünleri ne kadar iyi ya da ürünlere talep ne kadar büyük olursa olsun yaşamını devam ettiremez.

Girişimci olan herkesin yönetici olamayacağını vurgulayan Drucker, “işletmede tek başına hiç kimse yönetimi götüremez” demektedir. Girişim belli bir seviyeye geldikten sonra bir yönetici ekibi oluşturmanın işletme için bir zorunluluk olduğunu söyleyen Drucker Thomas Edison örneğini vererek bu durumun önemini belirtmektedir: “Edison’un tutkusu *başarılı bir iş adamı ve büyük bir şirketin başı olmaktır. İş planlamasında harikaydı. Bir elektrik enerjisi şirketinin kendi icadı olan elektrik ampulünden istifade etmesi için nasıl kurulması gerektiğini tam anlamıyla biliyordu. İhtiyaç duyacağı parayı nereden temin edeceğini de gayet iyi biliyordu. Ürettiği ürünler anında başarılı olmakla birlikte piyasada ürünlerine doymak bilmeyen bir talep vardı. Ancak Edison’un yaptığı hata; “yönetmenin” patron olmak anlamına geldiğini düşünerek girişimci olarak kalmasıdır. Bir yönetici ekibi oluşturmayı reddederek kendi içinde kapalı kalmayı tercih etmiştir. Bu da işletmenin çöküşünü beraberinde getirmiştir*” (Drucker, 2012: 498-499).

Bu çerçevede girişimci işletmelerin girişimciliği destekleyen bir yönetim yapısına sahip olması önemlidir. Aksi takdirde Steve Jobs’ın yaşadığı deneyim gibi girişimci kendi şirketinden kovulabilir. Drucker’ın girişimci işletme olarak ifade ettiği inovasyon ve girişimciliğin etkin olduğu işletmelerde girişimci bir yönetim yapısı vardır. Girişimci yönetimden kasıt; işletmenin en üst kademesinden en alt kademesine kadar tüm departmanlarında inovasyon uygulayabilmesidir.

Drucker, yeni girişimlerde, girişimci yönetime sahip olmanın; pazara odaklanma, finansal öngörü, üst yönetim ekibi oluşturma ve kurucu girişimcinin rolünün belirlenmesi olmak üzere dört koşulu olduğunu ifade etmektedir. (Drucker, 2012: 499-511).

2.3.1.Pazara Odaklanma İhtiyacı

“Eğer yeni girişim kendini beklenmedik ve keşfedilmemiş pazarlardan yararlanmak üzere düzenlemeyip, bu duruma hazırlıklı olmazsa ya da tümüyle pazara odaklı veya pazar güdümlü değilse, o zaman yeni girişimin yegâne başarısı, bir rakibe fırsat yaratmak olacaktır” (Drucker,

2012: 499). Girişimcilerin beklemedikleri başarıyı da başarısızlığı da mutlaka incelemeleri gerekmektedir. Çünkü beklemedikleri durumlarda ciddi fırsatlar gizli olabilir. Bunun bir şans olup olmadığını öğrenmek için ise, sadece duyarlılık ve sistemli çalışma gerekmektedir. (Drucker, 2012: 501). Pazar odağının olmamasının yeni girişimlerin tipik bir hastalığı olduğunu ifade eden Drucker, yeni girişimlerin büyümesini engelleyebilecek en ciddi derdi olarak bu durumu öngörmektedir. (Drucker, 2012: 502).

“Yeni girişimin ürün veya hizmetinin hiç kimsenin düşünmediği pazarlarda, ürün veya hizmet tasarlandığı sırada hiç kimsenin düşünmediği kullanımlar için müşteriler bulabileceği ve vizyon alanının dışındaki müşteriler tarafından satın alınacağı varsayımından hareket etmesi gereklidir” (Drucker, 2012: 500).

2.3.2. Finansal Öngörü

Yeterli finansal odaklanma ve doğru finansal politikalardan yoksun olmak bir girişim için, büyümenin bir sonraki aşamasındaki en büyük tehlikedir (Drucker, 2012: 502). Girişimin hızla büyümesi ve başarılı olması, aynı zamanda finansal öngörünün düzgün olmaması ile birleşmesi durumunda iflas olmasa da, aniden büyük zarara girmesine yol açar.

Yeni girişimlerde genellikle girişimciler kâra odaklanır. Ancak kâr en son düşünülmesi gereken şeydir. Mevcut durumda girişimin devamlılığı çok daha önemlidir. Drucker’ın ifade ettiği gibi büyümeyi beslemek gerekir. Büyüme için gerekli olan da daha fazla nakit ve sermayedir.

2.3.3. Üst Yönetim Ekibi Oluşturmak

Bir girişim doğru pazara yerleşmiş, ihtiyacı olan finansal yapıyı iyi bir şekilde kurmuş ancak nitelikli bir üst yönetim ekibi oluşturmamışsa, birkaç yıl sonra ciddi bir krize yakalanma olasılığı yüksektir. Çünkü iş, artık birkaç kişiyle yürütülemeyecek derecede büyümüştür. Mevcut girişim gelişirken bir yandan da yönetim ekibi oluşturulmalıdır. Eğer bu aşamada yönetim ekibi oluşturulmadıysa geç kalınmış demektir.

Peter F. Drucker’ a göre; “Ekipler bir gecede kurulamaz. İşleyebilecek duruma gelmeden önce uzun zamana ihtiyaçları vardır. Ekipler karşılıklı güven ve anlayışa dayanır ve bunu oluşturmak da yıllar alır. Benim deneyimime göre, bunun için en az süre üç yıldır” (Drucker, 2012: 506).

Tek kişilik yönetim anlayışının artık geçmişte kaldığı günümüzde, işletmelerin bu gerçekle bir an önce yüzleşip mevcut yönetimlerinin daha da kötüleşmemesi için, yöneticinin çalıştığı insanlara güvenmeyi ve onları sorumlu tutmayı öğrenmeye başlaması gerekmektedir. Bir yeni girişim gelişip büyürken asli girişimcilerin rolleri ve ilişkileri önlenemez bir biçimde değişir. Eğer kurucular bunu kabullenmeyi reddederlerse, işin gelişmesini engelleyebilir ve hatta yok edebilirler” (Drucker, 2012: 509).

2.3.4. Girişimcinin Rolünü Belirlemek

Yeni girişim büyürken girişimi kuran kişilerin rolleri de değişmeye başlar. Eğer kurucular bunu kabullenmezse girişimin büyümesinin önündeki

en büyük engel olurlar. Bu yüzden yeni girişimler üst yönetim ekibini oluşturduğunda, girişimcinin de kendi geleceği ile ilgili detaylı düşünmesi gerekir. Girişimci kendisine uygun olmadığı halde, yönetimdeki herhangi bir pozisyon için ısrarcı olursa, bu durumda hem kendi sonunu hazırlar, hem de girişimin ciddi sıkıntıya girmesine sebep olur. Girişimci, günlük yönetim işleri ve şirketin geleceği ile ilgili kararlar verirken başarılı değilse, bu tarz işleri başarılı olabilecek birine bırakabilir. Hatta bunun yanında kurucuya, bağımsız ve tarafsız birisinin objektif bir bakış açısıyla şirketin geleceğine yön verme adına, tavsiyelerde bulunması da gerekir (Drucker, 2012: 511).

SONUÇ

Günümüzde globalleşme ile birlikte küresel rekabet artmış ve insanların ihtiyaçları artarak çeşitlilik göstermiştir. İşletmeler ise gerek artan tüketici talebini karşılayabilmek, gerekse küresel rekabet içinde hayatlarını sürdürebilmek ve değişen piyasa talebine ayak uydurabilmek için, kendilerini teknolojiye daha duyarlı ve inovatif hale getirmişlerdir. Ancak işletmelerin kendilerini bir anda inovasyona duyarlı hale getirebilmeleri pek de kolay olmamıştır. Bunun içindir ki, işletme açısından bazı şartların yerine getirilmesi ve bazı problemlerin çözüme kavuşturulması gerekir. Yıllar öncesinden bunu öngören ve işletmelerin bu tarz olası problemlerle nasıl baş edebileceğine yönelik öneriler geliştiren Peter Drucker, mevcut işletmeler için etkin yönetiminin yeterli olmadığını inovatif yaklaşımın önemli olduğunu; yeni girişimler için ise inovatif yaklaşımın yeterli olmadığını etkin bir yönetime ihtiyaçları olduğunu vurgulayarak çözüm olarak “girişimci işletme” kavramını ortaya atmıştır.

Drucker, inovasyon ve etkin yönetim uygulamalarını kullanan hem mevcut hem de yeni girişimleri girişimci işletmeler olarak tanımlamaktadır. Bir işletmenin girişimci işletme özelliklerine sahip olabilmesi için etkin yönetim uygulamalarının yanı sıra kendilerini daha inovatif hale getirmesi ve bir yandan da mevcut girişimlerindeki girişimci ruhu da canlı tutabilmeleri gerekmektedir. Değişen piyasa koşullarında ayakta kalmanın bir şartı olarak görülen girişimci işletme, inovasyonun önemini vurgulayan bir yönetim yapısıdır. İnovasyonu besleyen ve kullanan mevcut işletmelerin ayakta kalma koşulu yeni girişimlerdir. Aynı şekilde yeni bir işletmenin ayakta kalma koşulu ise etkin bir yönetim yapısıdır. Bu bağlamda girişimciliğin ve yeniliğin hâkim olduğu bir işletmede yönetim yapısı oluşturulmadıysa büyüme ve gelişimin olması mümkün değildir.

İnovasyon yapabilmek ve buna bağlı olarak gelişmek isteyen bir işletme kendi sistemi içinde girişimcilikle ilgili bir yönetim yapısı oluşturmalıdır. Aynı zamanda inovasyonu bir alışkanlık haline getirmesi gerekmektedir. Peter Drucker’e göre piyasada yer alan veya yeni piyasaya giren bir işletme girişimci işletme gibi yönetilmelidir. Yani hem etkin bir yönetim yapısı oluşturulmalı hem de girişimci olunmalıdır. Yönetim olmadan inovasyon olmaz. Drucker’in ifadesiyle kurlsız özgürlük aşırı serbestliktir ve kısa sürede anarşiye dönüşür.

KAYNAKÇA

- BEATTY, J. (1998). *Peter Drucker'a Göre Dünya*, Osman Akınbay (Çev.), Sistem Yay., İstanbul.
- COULTER, M. K. (2003), *Entrepreneurship in Action*, 2. Baskı, Upper Saddle River, N.J., Prentice Hall.
- DÖM S., (2008).Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Detay Yay., 2. Baskı, Ankara,
- DRUCKER, P. F., (1985). *Innovation and Entrepreneurship*, Harper&Row Publishers, New York,
- DRUCKER, P. F., (1994).*Kapitalist Ötesi Toplum*, Belkıs Çorakçı (Çev.), İnkılap Kitabevi, İstanbul,
- DRUCKER, P. F., (1998). *The Discipline of Innovation*, Harvard Business Review,http://ogsp.typepad.com/focus_or_die_ogsp/files/drucker_1985_the_discipline_of_innovation.pdf
- DRUCKER, P. F., (2001). *Innovation and Management*, Butterworth Heinemann Inc., Oxford,.
- DRUCKER, P. F., (2012.). *Yönetim*, İlker Gülfidan (Çev.), Optimist Yayınları, İstanbul,
- HİTT, M. A., R.D. IRELAND, S.M. CAMP, Ve D.L. SEXTON. (2002). *Strategic Entrepreneurship Creating A New Mindset*, Blackwell Publishing, USA,