

Etkin Yönetim

Memet Özkan
Özkan Yönetim Danışmanlık
bilgi@danismend.com

İş dünyası "ürün", "pazar" ve bunların koordineli ve katma değer yaratan bir şekilde buluşturulması amacını taşıyan "yönetim" üçgeni üzerinde yükseliyor.

"Doğru ürün", giderek kendi pazarını kendisi yaratıyor ve çoğaltıyor; "doğru pazar" ise, sayısız ürün çeşidine sonsuz fırsatların kapılarını aralıyor yeni değerler yaratıyor.

Ancak gelişen sosyo-ekonomik dinamikler, küreselleşme sonucu yerelden globale terfi eden rekabet savaşları, yoğun enformasyon kirliliği altında doğru bilgiye ulaşmak için harcanan büyük eforlar, büyük balığın küçük balığı yuttuğu değil ancak hızlı balığın yavaş balığı yuttuğu ve giderek ivmelenen bir hız ekonomisi, kârdan zarara, zarardan kâra son derece hızlı geçişlerin olabildiği kaygan zeminler ekonomisi, kârlı ve niş diye üretmeye başladığımız ürünleri üretmeye talip olan rakiplerin bir gecede ortaya çıkabildiği takip ekonomisi, kıyasıya rekabetin sadece 1.ligde değil, 2. 3. ve tüm liglerde acımasızca sürdüğü ligler ekonomisi, bilinçlenen, ürkekleşen ve giderek ürünün yönetimine talip olan müşteri segmentasyonları, sirkülasyonu artan insan (çalışan) kaynakları, pazara ve makro ekonomik politikalara ayak uydurmaya çalışırken kontrolü kaybedilen dümen, artan maliyetler, düşen verimlilikler vb. daha bir çok parametre yüzünden sadece "doğru ürün" ve "doğru pazar"a sahip olmak artık yetersiz kalıyor.

Elde kalıyor "etkin yönetim"!

"Etkin yönetim" için siyasi iradeden, makro ekonomik ve lokal politikalar kapsamında destekler ve beklentiler içinde olunması son derece doğal. Ancak bunu yaparken işletmelerin kendi içlerinde geliştirmeleri gereken içsel anlamdaki "etkin yönetim" kavram ve tekniklerini "rölanti"ye almalarını, bunun öncelik ve önem derecesini düşürmelerini, bugünkü geçerliliklerini ve katma değerlerini sorgulamadan hala bu konulardaki eski uygulamaları, geleneksel bir alışkanlıkla uyguluyor olmalarını anlamak zor.

Girişimcilikten işletmeciliğe doğru uzanan yolda, işletmecinin beklentisi dengeli bir rutine kavuştuğu anda işleri "yönetim"e devretmek iken, küresel ve bölgesel krizlerin ortaya çıkardığı kalıcı manzaralar sonucu, her geçen gün bu beklentisinden uzaklaşmak zorunda kalıyor. İşletmecinin bir zamanlar rutini yönetmekle yükümlü kaldığı profesyonellerini, artık kaosu yönetmekle yükümlü kılmasının zamanı çoktan gelmiş durumda.

Bu durum, "yönetim" kavramının değişen içeriğini de temsil ediyor.

Eskiden bir torna veya iki dokuma tezgahı, üç beş büyük baş hayvanla başlayan, izbe bir han odasında sabahlara kadar yapılan üretimlerle temeli atılan sanayi imparatorluklarının yolu artık kapandığı gibi, klasik anlamda kullanılan yönetim jargon ve konseptleri, organizasyon yapıları, kalite ölçme ve geliştirme teknikleri, lojistik ve üretim yöntemleri, pazarlama ve müşteri ilişkileri yöntemleri, verimlilik artırma ve maliyet azaltma yöntemleri, insan kaynaklarını seçme, yönetme, eğitme ve performanslarını ölçme yöntemleri hem değişti, hem de çeşitlendi.

İşletmelerin "etkin yönetimi"ne yönelik olarak çok sayıda ve değişik, sektör odaklı, organizasyon odaklı, departman odaklı, yetkinlik ya da kişilik odaklı, durum odaklı, süreç odaklı, hedef ya da sonuç odaklı çözümler geliştirildi, geliştirilmeye devam ediliyor.

Ancak globalleşen rekabet koşullarının istisnasız tüm işletmecileri

tehdit ettiği dünyada, özellikle son on yılda yıldızı yükselen "etkin yönetim" kavram ve tekniklerine rağmen, ülkemizde özellikle uygulama alanında bu konulara yoğun bir ilgisizlik yaşanıyor. Kimi yer ve zamanda filizlenen cılız ilgiler, toplamda başarılı uygulama pratiklerine ve geniş katılımlara dönüşmüyor.

Bu ilgisizliği kitapçılardaki yönetim dergi ve kitaplarının satış rakamlarıyla, bu konularda düzenlenen ulusal ya da bölgesel konferans, seminer, çalıştay vb. aksiyonların sayısıyla, genelde bu aksiyonların gündemi yakalamadaki performanslarıyla (!), bu aksiyonlara olan katılımların azlığıyla, yönetim danışmanlık ve eğitim servislerinin nitelik ve nicelik gelişmelerinin düşük trendde seyretmesiyle, bu konuların işletmecinin gündeminde sürekli olarak yer almıyor olmasıyla ve daha bir çok parametre ile rahatça gözleyebiliriz.

İşletmecinin yatırım indirim oranları, onlarca kez değişen Gelir Vergisi, Kurumlar Vergisi, Vergi Usul ve KDV yasaları, sayıları giderek artan eğitilmiş ve eğitimsiz işsizlerin ekonomiye bindirdikleri yük, yüksek istihdam maliyetleri, bir zamanlar kalitesiyle korkutan Japonya'nın yerini alan ve bu sefer kalitesizliği ve ucuzluğuyla korkutan Çin, yeterince tanıtılmayan ve yeterince dağıtılamayan TÜBİTAK, KOSGEB, DTM, AB teşvik ve fonları, sayısı bir türlü azalmayan iş kazaları, yüksek girdi maliyetleri ve yatırımların önünü tıkamaya devam eden yüksek orandaki bürokrasi, enerji ve özelleştirme sorunları, standartlar ve CE işareti, HACCP sorunları, işletmenin altyapısı olan meslek liseleriyle ilgili sorunlar, nasıl ulaşılabileceği bilinmeyen ancak ciddi yatırım ve pazar potansiyeline sahip yurtdışı ülkelerdeki olanaklar var.

Diğer yanda işletmeciye çeşitli yönetim çözümleri vaadedilen toplam kalite, kalite standart ölçme ve sağlama metodolojileri, özdeğerlendirme, kıyaslama, rightsizing, core business, outsourcing, değişim mühendisliği, çeşitli rekabet ve portföy analizleri, swot analizleri, arama konferansları, yeniden yapılanma, kurumsal karne, bilgi ve teknoloji yönetimi, yalın yönetim ve yalın üretim, lojistik yönetimi, toplam üretken bakım, süreç yönetimi, kurumsal kaynak planlama, müşteri ilişkileri yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, stratejik yönetim, kriz yönetimi, çeşitli pazarlama yönetimi metodolojileri, marka ve ürün yönetimi, projelerle yönetim, kurumsallaşma ve kurum kültürü oluşturma metodolojileri, insan kaynakları ve kişisel gelişim yönetimi, performans yönetimi, kariyer planlama, müşteri ve çalışan memnuniyetinin ölçülmesi, eğitim planlaması çözümleri var.

Elimizde ise ne yazık ki sadece duvar misyon ve vizyonları, heyecanını yitirmiş üretim ve kalite sloganları, vakti zamanında yapılmış bir arama konferansı, üç teknik eğitim, iki motivasyon eğitiminin sararmış dokümanları, işten arta kalan boş vakitlerinde ücretsiz seminerlere yolladığımız kalite yöneticileri, getirisini ölçemediğimiz ancak artık adet haline geldiği için almaktan vazgeçemediğimiz eğitimler, en hızlı ve en ucuz taraftan alınmış kalite belgeleri ve şişen maliyetleri düşürmek için ilk krizde çıkarmak zorunda kalacağımız bir insan kaynağı var.

İşletmecinin, kaotik bir yeni ekonominin getirdiği zor dinamiklerle başedebilmek için gündemini yakalayan etkin ve kıvrak yönetim metodolojilerine gereksinimi mevcut. Ancak onun bu gereksinimi, yoğun bir şekilde hissettiğini söylemek zor. İşletmeci bunu hissettiği ölçüde, "etkin yönetim" çözümleri zenginleşecek, mevcut kalitesini artıracak, işletmeciye olan getirisini kanıtlayacaktır.