

YÖNETİMDE ÇEVRESEL ETMENLERİN ETKİSİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA YÖNTEMİ *

Prof. Dr. N. K. SETHI

Çeviren:

Öğ. Gr. Necmi ERYILMAZ

Bir işletmenin yönetimi belli bir çevre ilişkisi çerçevesinde gerçekleşir. Bu çevre ilişkisi bir şirketin bütününe, bir ülkeye yayılabildiği gibi bazan uluslararası bir boyuta da ulaşabilir. Bir işletmenin çevre ilişkisi işletmenin boyutlarının büyümesi oranında önem kazanır. Öte yandan yönetimin sorumluları çevre ilişkisinin bilincine ne derece ulaşmışlarsa yönetimin çevre ilişkisi üzerinde yapacağı etki de o oranda büyük olur; yani yönetimle çevre ilişkisi doğru orantılıdır. Kuşatan çevrenin önemini gereğince bilmeyen bir yönetim de bu çevrenin ortaya koyacağı sorunlarla karşı karşıya olacaktır. Şu halde esas sorun her hangi bir işletme şefinin kendi yönetimindeki işletme dışı etmenlerin etkisini bilmemesi değildir.

Bu yazı, çevre ilişkisi-yönetim etkileşim kavramını önemli noktalarından ele alıp incelemeyi ve bu sorunu işlemeye yarayan bir araştırma yöntemi ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Bir işletmenin yönetimi ile çevre ilişkisi arasındaki ilgiler karşılıklı ve etkileşim ilgileridir. Yönetim ve çevre ilişkisi karşılıklı olarak birbirlerine etki ederler ve karşılıklı özdeşliklerini bu olayla değişikliğe uğratarlar. İçinde bulunulan durumun psikolojisi, yürürlükteki yasa ve yönetmelikler, kamu oyu ve hukuk-toplumsal etmenler bu iki unsurdan hangisinin üstün geleceğini belirlerler.

(*) «Méthode de recherche sur l'influence de l'environnement de l'entreprise sur sa gestion», *Management International Review*, Vol. 10 1970-6 s. 80-83.

Bu iki alanı etkileyen değişmeler dengelendikleri zaman yönetim - çevre ilişkisi arasındaki ilgi en uygun -optimal- bir noktaya ulaşır.

Çevre ilişkisi kavramı bir işletmenin işleyişini etkileyen işletme dışı -exogène- etmenlere dayanır. Etmenlerin tamamlayıcı bir listesini kaleme almak ütöpik görünebilir; bununla beraber aşağıdaki taslağı düzenlemek mümkündür :

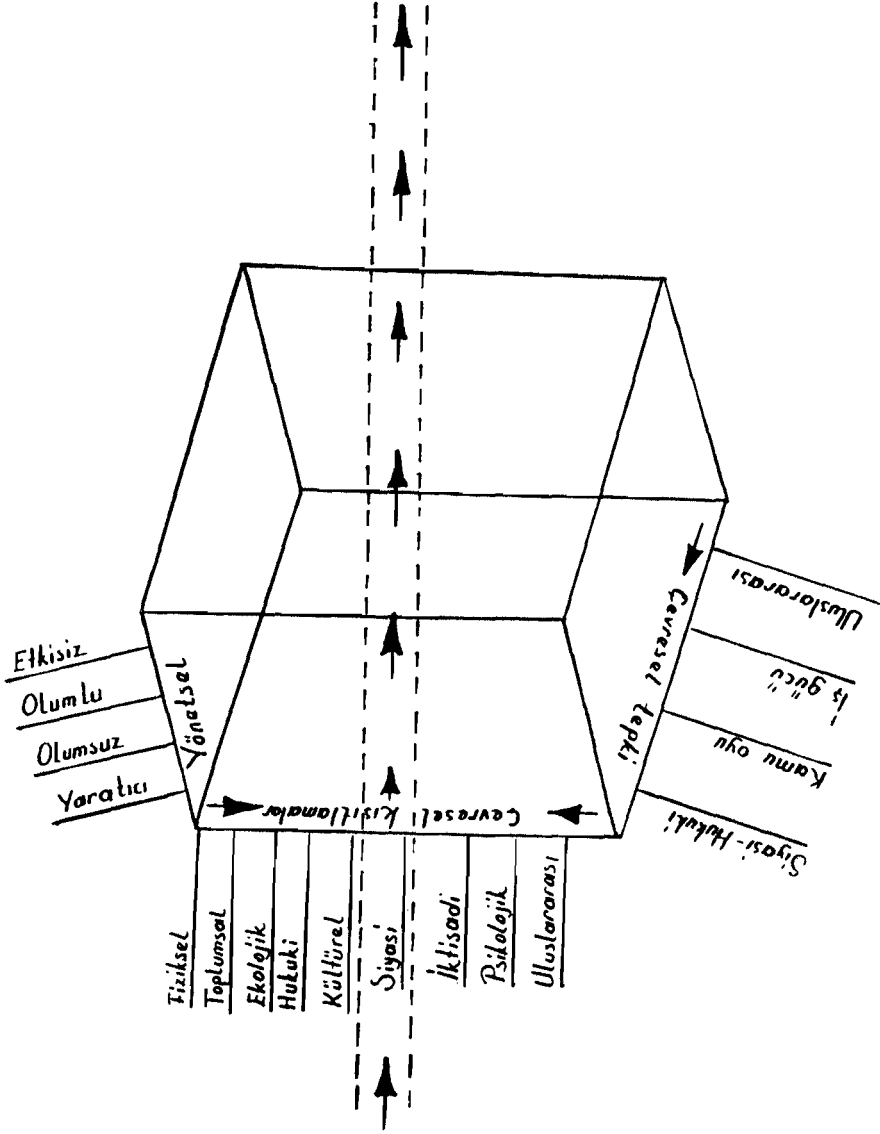
1. Jeofizik koşullar
2. Toplumsal koşullar
3. Ekolojik koşullar
4. Hukuki koşullar
5. Kültürel koşullar
6. Siyasi koşullar
7. İktisadi koşullar
8. Psikolojik koşullar
9. Uluslararası koşullar

Bu dokuz yapısal değişken, çevre ilişkisinin fizyonomisi hakkında bize tam bir fikir verebilir. Bundan başka belli bir çevre ilişkisinde bu değişkenlerin her birinin gerçek unsurlarını ayırdetmek ve kimliğini tanımak da mümkündür. İşletme bu araştırmaların sonuçlarına dayanarak bir etkileşim sürecini yoluna koyabilir.

Bu kavram Şekil 1 ile gösterilmiştir.

Jeofizik koşullar, coğrafi durum, iklim, doğal kaynaklar ve ulaşım vasıtaları gibi bazı kilit etmenleri içine alır. Toplumsal koşullar, işçilik, aile yapısı, ortak ve toplumsal hayata katılma derecesiyle ilgili verilerle belirlenir. Ekolojik yapı ulusun değerler dizgesini, iş ve toplumsal çevreye göre tutumunu yansıtır. Hukuki koşullar, iş hukuku, sosyal yardım dizgesi, çalışmada ayırdetme ve alışılmış ticarî uygulamalarla belirlenmiştir. Kültürel koşullar, töre, alışkı, ulusun hayat düzeyi, vs. hakkındaki bilgileri bir araya toplar. Siyasi yapı hükümetin, iktidardaki partinin ve kamu oyunun denge sağlamlığını hesaba katar. İktisadi yapı, ulusal ve fert başına düşen gelir, sınaî üretim, tüketim eğilimleri ve ödemeler dengesi hakkındaki istatistik verileri kapsar. Psikolojik koşullar,

ŞEKİL 1
Yönetim - çevre etkileşim modeli

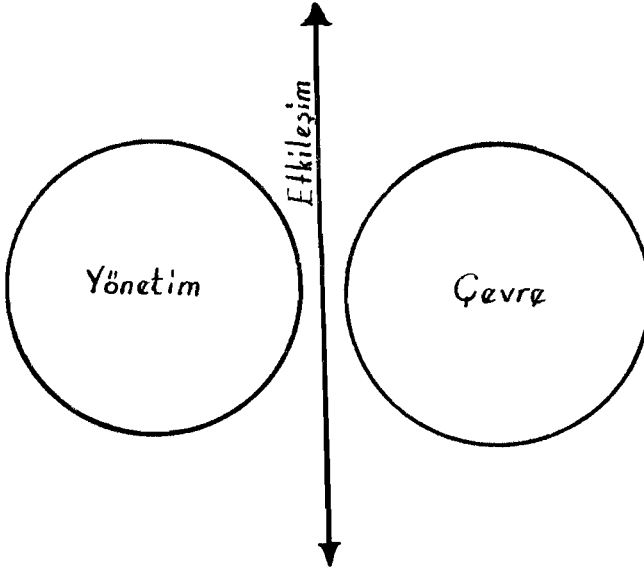


gerekçe taslakları-motivation şemaları-, mesleki eğitimin özel koşulları ve çalışanların çevreleriyle ilişkilerini hesaba katar. Uluslararası koşullar dış ticaret, ihracaat ve ithalât verileri, ana şirketlerle şubeleri arasındaki ilgilere dayanır.

Yönetim Tepkisi

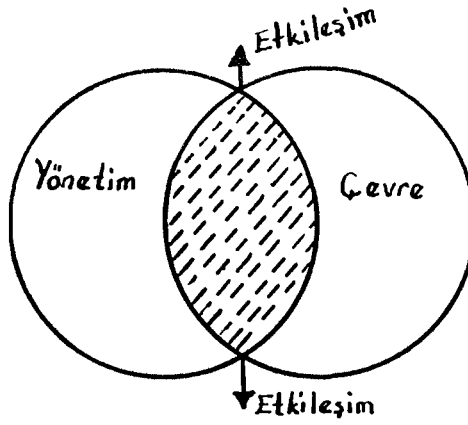
Yönetim ve çevre ilişkisinin karşılıklı etkisi değişimlerle ortaya çıkar. Aşağıda işletmenin çevre ilişkisine yönetimin gösterdiği çeşitli tepkileri inceleyeceğiz :

ŞEKİL 2



ŞEKİL 3

Etkisiz tepki

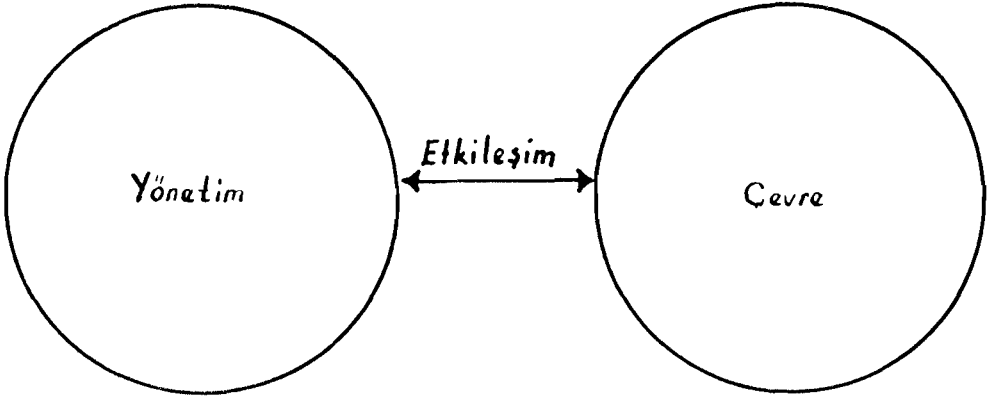


Olumlu tepki

1. Etkisiz-nötr- tepki (Şekil 2)
2. Olumlu uyarılama (Şekil 3)
3. Olumsuz tepki (Şekil 4)
4. Yaratıcı tepki (Şekil 5)

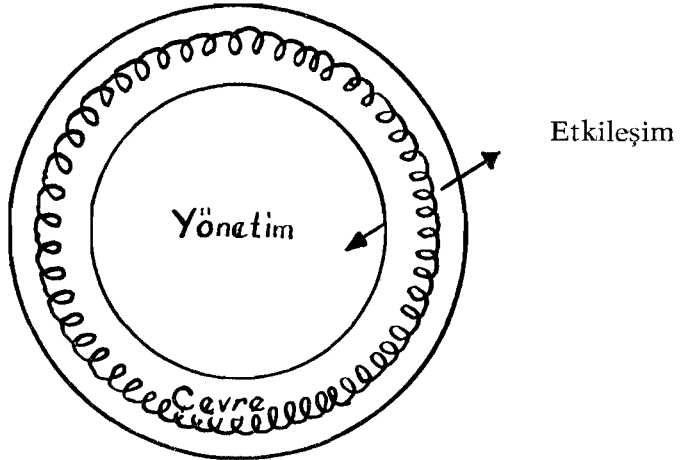
Etkisiz-nötr- bir tepki halinde işletme yönetimi çevre ilişkisi etmenlerine kayıtsız kalır; bilmezlikten gelir veya -daha kötüsü- bunları dikkate dahi almaz. Bu evre süreksizdir ve etkisi sonradan görülecek şekilde tehlikeli olarak değerlendirilmelidir. İkinci tip etkide -olumlu uyumlamada- işletme yönetimi çevre ilişkisine et-

ŞEKİL 4



Olumsuz tepki

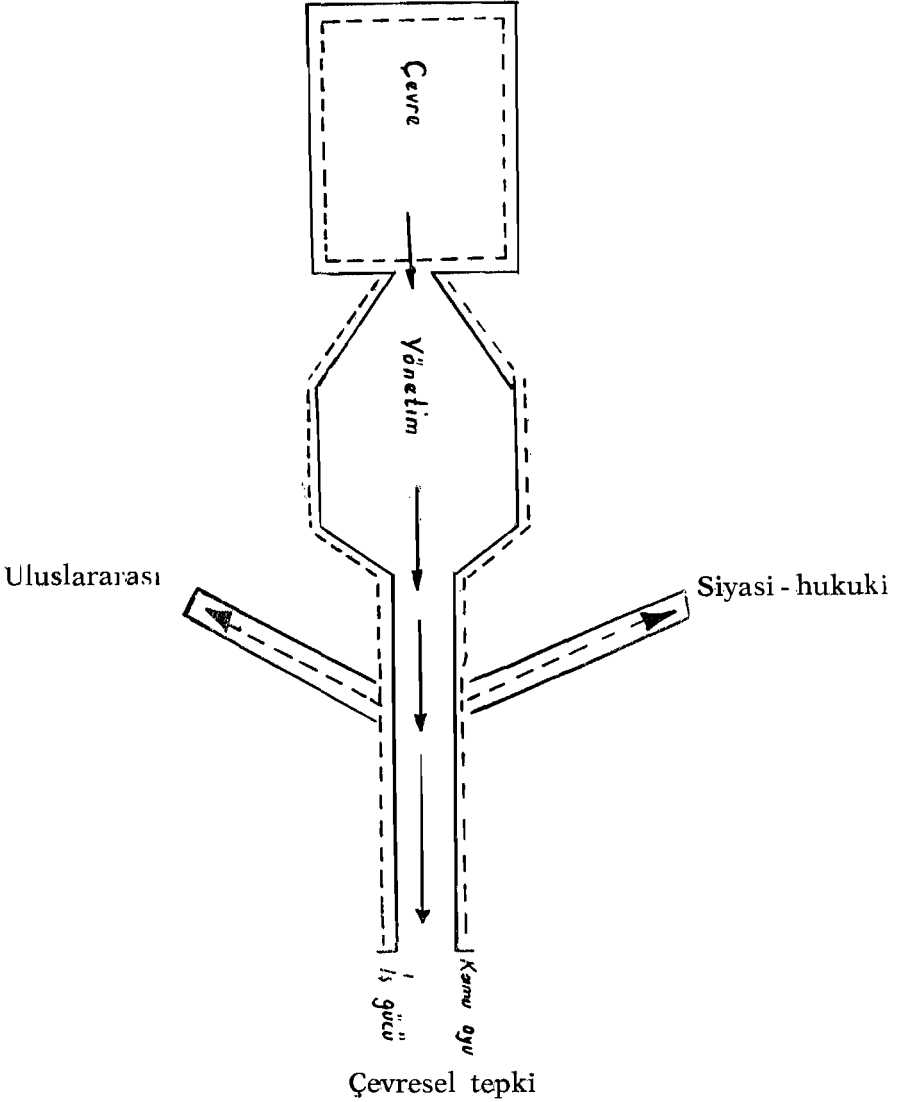
ŞEKİL 5



Yaratıcı tepki

kin bir şekilde katılmayı ister. Olumsuz bir tepki halinde ise yönetim çevresel etmenlere doğrudan doğruya karşı koyar ve böylece işletme dışı bir çatışmaya yol açar. Sonuncu tip tepki ise yönetimin çevre ilişkisi etkisini hesaba katan bir yön verme değişimini açıklar. Burada söz konusu edilen değişme kendiliğinden olan, tasarlanmış, yeniliklere doğru yönelmiş bir değişmedir.

ŞEKİL 6



Çevrenin Tepkisi

Yönetim çevreye nasıl tepki gösteriyorsa, sırası gelince çevre de yönetimin etkisine tepki gösterir. Bu tepki aşağıdaki şekillerde ortaya çıkabilir :

1. Siyasi-hukuki baskı
2. Kamu oyunun baskısı
3. Ekonomi ve işgücünün baskısı
4. Uluslararası baskı

Şekil 6 bu tepki mekanizmasını açıklamaktadır.

Çevre tepkisinin ilk tipi -siyasi-hukuki tepki- işletme yöneticisinin politikasına baskı yapmak ereğiyle yasama ve yargılamanın değişikliklerine ilişkin bulunmaktadır. İkinci tip baskıda -kamu oyunun baskısında- çevre halk arasında genellikle şekilsiz bir kanı ortaya çıkarır; konferans, basın kampanyası, demeçler, gösteriler, vs. vasıtasıyla bu kanıyı bir düzene, uygun bir hale sokar. Üçüncü tip baskı -ekonomi ve işgücünün baskısı- grevler, toplu sözleşme, iş yavaşlatma veya boykot gibi bir işletmenin yönetimini etkileyecek türden ekonomik taktiklere dayanır. Nihayet uluslararası karakterde bir baskı söz konusu olduğunda çevre etmenleri başka ülke veya kıtalara uzanır ve işletmenin eylemlerinin tümünü kapsayacak derecede etki alanını genişletebilir.