

İnsanoğlu bilmediğini merak eder, bilmediğinden korkar, bilmediğini öğrenmek için hep bilinenden yola çıkar. Peki insanların oluşturduğu organizasyonlar bütünü olan şirketler neden aynı şekilde yol almazlar? Amaç geleceği görebilmek değildir, o sadece başka amaçlara ulaşmada bir araçtır, son derece etkili ve çok güçlü bir araç. Araçlar sonuçlara etki ederler ancak sonucu getirmezler, öyle olsaydı, tüm gücüne, arzusuna, aklına, pazarlama dehasına ve tabiki sihirli aynasına rağmen kötü kraliçe, pamuk prenses karşısında hezimete uğramazdı. Bu masalda insan kaynağı konusunda gösterdiği zayıflık, yanlış personel seçimi (avcı) kraliçeyi, sahip olduğu tüm üstünlüklere rağmen başarısızlığa itmemiş midir?

Yönetim bilimleri, aşağıdaki sorulara yanıt bulmakla uğraşan şirketlerin, sadece anı yaşayan şirketlere oranla daha başarılı olduğunu tarihin sayfalarında yer alan başarı öykülerini (sıfırdan zirveye) ve yok oluş acı tecrübelerini (zirveden yok olmaya doğru) örnek göstererek defalarca kanıtlamıştır. Dikkat edin yine insanoğlunun en temel eğitim/öğrenim tekniğini kullanmıştır, dene-yanıl, doğruyu bul, tecrübe et ve gelecek için geçmişte oluşan bilgiyi kullan.

1. Kriz Yönetimi mi? Risk Yönetimi mi?
2. Palyatif mi? Proaktif mi?
3. Düzeltici Faaliyet mi? Önleyici Faaliyet mi?
4. Tamir mi? Bakım mı?
5. Adaptif mi? Yöneten mi?
6. Hasar mı? Sigorta mı?
7. Kalitatif mi? Kantitatif mi?
8. Stok mu? Talep Tahminine Göre Envanter Yönetimi mi?

Tahmin teorisi ile ilgili daima verilen bir örnek vardır. Hava durumu! Aynı örneği bir miktar genişleterek nasıl ekonomik kullanılacağını incelemek aslında sahip olduğumuz ama sahip olmadığımızı sandığımız süper güçlerimizden “geleceği görme” gücümüzün önemini biraz daha vurgulayacaktır.

Kuzey Yarım Küre’ de yaşıyorsunuz ve Şubat’ ın 2. Haftası. Hava raporunu bilmiyorsunuz, dışarıya göz atma veya herhangi birisinden bilgi alma şansınız yok. Sadece Şubat ayında olduğunuz bilgisine dayanarak “nasıl giyinirdiniz” sorusuna verilecek cevapları tahmin etmek hiç de zor olmasa gerek.

Ancak hiç biriniz bilemediniz? Bu sorunun cevabı “bilmiyorum” olmalıydı. Sadece bu iki bilgi tedbir almanız için yeterli değildir. Çünkü Şubat’ ın bir kişi ayı olduğunu, kışların soğuk olduğunu, soğuk kelimesinin anlamını, dünya ve güneş hakkındaki temel mevsimler bilgisini aslında bu soruda vermedik. Siz bu bilgilere zaten sahip olduğunuz için kalın giyinmeyi hatta yanınıza şemsiye almayı tercih edersiniz. Peki bu bilgilere sahip olmanıza , üstelik hava raporunu dinlemenize ve pencereden dışarıyı gözlemlemenize rağmen dışarı çıktuktan bir saat sonra pişman olmanız mümkün müdür? Düşük bir olasılık da olsa, olasılık hafife alınmayacak kadar kötü şans içerebilir.

Yukarıdaki 8 sorunun ortak özellikleri geçmiş-şu an-gelecek bağlantısı içermeleridir. Bu soruların cevaplarını arayan şirketlerin daha başarılı olduğuna dair pek çok bilimsel kanıt, makale, yayın, konferans v.b. vardır. Dikkat edin, sorularda seçeneklerden hangisini seçtiğine göre şirketler başarılı ya da başarısız olarak ayrılmamaktadır. Soruları araştırın ve bilinçli olarak seçeneklerden bir tanesini seçenler ve muhtemelen kendisine, maliyetlerine ve fırsatlarına uygun olan doğru seçeneği seçenler başarılı olanlardır. Her zaman, her koşulda tek bir seçenek vardır demek aslında “Kuzey Yarım Kürede, Şubat ayında asla bikini giyilemez” demekle yaklaşık olarak aynıdır. Haritaya göre ekvatorun 1 metre yukarısının da Kuzey Yarım Küre olduğunu unutmamak gerekir. Bazen tedbir almanın maliyetleri, çok düşük ihtimalli hasarla karşılaştırıldığında şirkete çok daha büyük zararlar verebilir, büyük finansal sıkıntılar yaratabilir, en kötüsü ciddi fırsatların kaçırılmasına sebep olabilir. Bu sebeple araçlarla, amaçları birbirine karıştırmamak gerekir.

Önemli olan farkındalıktır. Yani seçenekleri birbirleri ile kıyaslama konusundaki hassasiyet. Bu noktada asıl soru bu kıyaslamamanın bilimsel temelleri olan niceliksel uygulamalarla mı araştırıldığı yoksa sadece sebep-sonuç ilişkisine dayanan niteliksel tekniklerle mi karar verildiğidir.

Tarih şans faktörünün, iç güdü faktörünün veya kişisel yeteneklerin etkin olduğu başarı öyküleri ile doludur. Peki tarihin sayfalarına geçmemiş, kayda değer bulunmamış henüz başlamadan biten öykülerin sayısal olarak üstünlüğü göz önüne alındığında sadece şansa güvenmek ne derece doğrudur?

Şansın varlığı asla yadsınamaz ancak şansa dayalı iş yapmak bilinçli bir şirketin harcı olabilir mi? Çok klişe iki cümle aslında bu konunun ana fikrini verebilmektedir. Birincisi “Şans hazırlıklıların yanındadır!” ve diğeri “Vegas’da gecenin sonunda daima kasa kazanır.”

Kerem Okudan

Demand Solutions Türkiye Müdürü

