



Çevre Analizi

Yrd.Doç.Dr. Çağdaş Erkan
AKYÜREK



Çevre Analizi

- Çevre analizi, stratejik düşünme ve stratejik planlamanın ayrılmaz bir parçasıdır.
- Örgüt üzerindeki etkilerini saptayabilmek için dış çevredeki konuların anlaşılmasından ibarettir.



Çevre Analizine Olan İhtiyacın Belirlenmesi

A.H. Mesch bir örgütün çevre analizine ihtiyacı olup olmadığını saptamak için bir dizi soru geliştirmiştir. Bunlar;

- Dış çevre, örgütün kaynak tahsisi ve karar verme süreçleri üzerinde etkili mi?
- Örgütün önceki stratejik planlarından, çevredeki beklenmeyen değişiklikler nedeniyle iskartaya çıkarılan oldu mu?



Çevre Analizine Olan İhtiyacın Belirlenmesi

- Dış çevrede nahoş bir sürpriz yaşandı mı?
- Endüstride artan bir rekabet söz konusu mu?
- Örgüt ya da endüstri daha piyasa odaklı hale mi geliyor?
- Örgüt içerisinde kararları etkileyen daha fazla ve farklı dış güç söz konusu mu? Bunların arasındaki karşılıklı etkileşim fazlalaşıyor mu?
- Geçmişteki öngörü ve planlama çabalarına dair yönetimin bir memnuniyetsizliği var mı?



Çevre Analizine Olan İhtiyacın Belirlenmesi

- Bu sorulardan herhangi birine “Evet” cevabı vermek, örgüt yönetiminin çevre analizine ihtiyacı olduğunu gösterir.
- Beş ya da daha fazlasına evet denilmesi halinde ise çevre analizi kaçınılmazdır.
- Günümüz dinamik sağlık hizmetleri çevresinde, çoğu sağlık yöneticisi muhtemelen bu soruların birden fazlasına “Evet” cevabı verecektir.



Çevre Analizinin Amaçları

- Dış örgütlerce ortaya çıkarılan konu ve değişimlerin sınıflandırılarak, düzene konulması,
- Örgütü etkileyebilecek mevcut önemli konu ve değişimlerin saptanması ve analizi,
- Örgütü etkileyebilecek konu ve değişimlerin erken sinyallerinin saptanması ve analizi,
- Örgüt üzerinde büyük etkisi olabilecek geleceğe ait konu ve değişimlerin gerçekleşebilirliği üzerine kafa yorulması,



Çevre Analizinin Amaçları

- Örgütün iç analizi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri ve stratejisinin geliştirilmesi için organize bilgi sunulması,
- Örgüt içerisinde stratejik düşünmenin desteklenmesi.



Çevre Analizinin Sınırlılıkları

Dış çevrenin anlaşılmasında çevre analizi önemlidir fakat başarı garantisi vermez.

Belirli sınırlılıkları vardır. Bunların farkında olarak sürecin yürütülmesi gerekir.

- Çevre analizi gaipten haber veremez,
- Yöneticilerin her şeyi görmesi mümkün değildir,
- Bazen geçerli ve zamanında bilginin elde edilmesi zor hatta imkansız olabilir,



Çevre Analizinin Sınırlılıkları

- Bazen örgütün belirli bir kısmında, tespit edilen konuya yeterince hızlı karşılık verme bakımından genel anlamda bir beceriksizlik söz konusu olabilir,
- Yöneticilerin güçlü bir şekilde bağlandıkları inançları bazı durumlarda onları olayları tespit ederek mantıklı bir şekilde yorumlamaktan alıkoyabilir.



Çevre Analizinin Sınırlılıkları

- En kapsamlı ve iyi örgütlenmiş çevre analizinde bile gözden kaçan detaylar olacaktır.
- Kimi zaman önemli olaylar hiç sinyal vermeden meydana gelebilirler ya da sinyaller fark edilecek kadar güçlü olmayabilir.
- Çevre analizinin belki önündeki en önemli engel yönetimin sahip olduğu peşin hükümlerdir (önyargılar).
- Bildikleri ve inandıkları yöneticinin sinyalleri algılamasını engelleyebilir,
- Yargılarına uymayanları görmezden gelebilir.