

İşletme Yönetimi

Dr. Öğr. Üyesi Taylan Tutkunca

BÖLÜMLER

- 1 ▶ Temel Kavramlar
- 2 ▶ Sistem Anlayışı
- 3 ▶ Faaliyetler ve Kavramlar
- 4 ▶ Üretim Faktörleri
- 5 ▶ Planlama ve Yatırım
- 6 ▶ İç ve Dış Çevre
- 7 ▶ Sınıflandırma
- 8 ▶ İşletme Yönetimi
- 9 ▶ İşletmenin Fonksiyonları

İŞLETMEYE GİRİŞİN TEMEL KAVRAMLARI

01



- ❖ I. İŞ
- ❖ II. GÖREV
- ❖ III. SORUMLULUK
- ❖ IV. STATÜ
- ❖ V. ROL
- ❖ VI. GÜÇ
- ❖ VII. YETKİ

İŞLETMEYE GİRİŞİN TEMEL KAVRAMLARI

01



- ❖ VIII. OTORİTE
- ❖ IX. MİSYON
- ❖ X. VİZYON
- ❖ XI. SOSYAL GRUP
- ❖ XII. ÖRGÜT VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ
- ❖ XIII. ETİK VE İŞ ETİĞİ
- ❖ XIV. İŞLETME

İŞLETMEYE GİRİŞİN TEMEL KAVRAMLARI

01



- ❖ XV. YÖNETİCİ
- ❖ XVI. YÖNETİM
- ❖ XVII. İŞLETME YÖNETİMİ
- ❖ XVIII. STRATEJİ, POLİTİKA VE İŞLETME POLİTİKASI
- ❖ XIX. KÜRESELLEŞME
- ❖ XX. REKABET



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

İŞ

Herhangi bir işletmede mal ve hizmet üretmek amacıyla belirlenmiş fonksiyonları yerine getirmeyi üstlenmiş kişilerin sergilediği performans durumudur.

Bir işletmenin amacına ulaşmasını sağlayacak şekilde düzenlenmiş faaliyetler bütünüdür. İşletme faaliyetlerinin sürekliliği görevlerin eksiksiz yerine getirilmesine bağlıdır.

GÖREV



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

SORUMLULUK

İşletme faaliyetlerinin gerçekleşmesi için önemlidir. Bir insanın tutum ve davranışları ile ulaştığı sonuca yönelik hesap verme mecburiyetini ifade eder. İşletme ile ilgili görevlerin başarıma yükümlülüğüdür.

İnsanların sosyal çevrede ve işletme içerisinde işgal ettikleri yer, mevki veya pozisyonudur. İşletmeler açısından statü, örgüt içerisinde kabul edilen sınırlara göre belirlenmiş görevler ve ilişkiler bütünüdür.

STATÜ

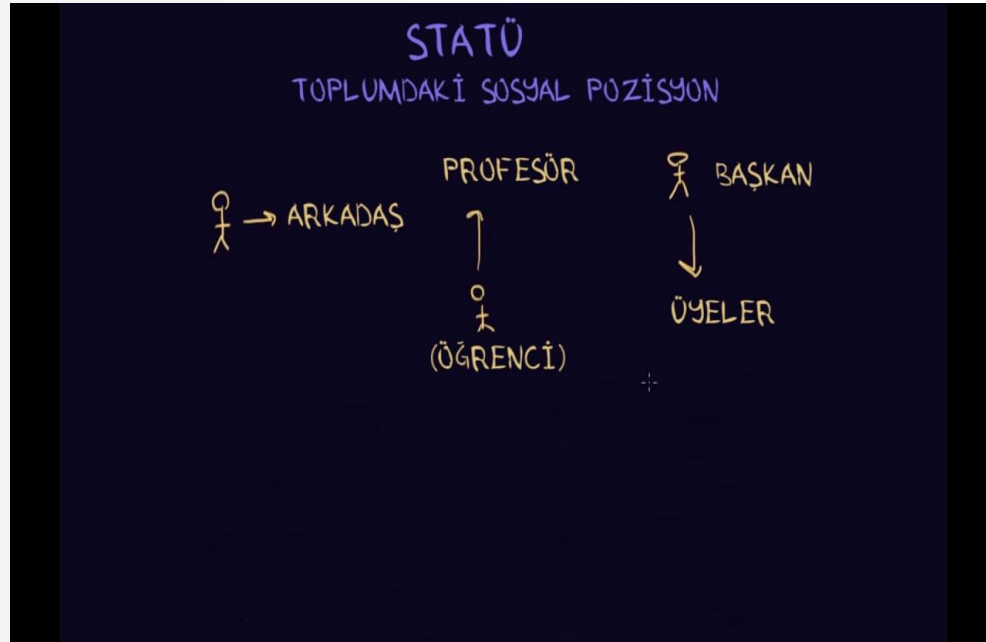
SORUMLULUK



İşletme faaliyetlerinin gerçekleşmesi için önemlidir. Bir insanın tutum ve davranışları ile ulaştığı sonuca yönelik hesap verme mecburiyetini ifade eder. İşletme ile ilgili görevlerin başarıma yükümlülüğüdür.

STATÜ

İnsanların sosyal çevrede ve işletme içerisinde işgal ettikleri yer, mevki veya pozisyonudur. İşletmeler açısından statü, örgüt içerisinde kabul edilen sınırlara göre belirlenmiş görevler ve ilişkiler bütünüdür.





İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

ROL

İşletme içerisinde çalışanların statüsü gereği gerçekleştirmek zorunda oldukları davranışlardır. Kısaca çalışanlardan beklenen davranış biçimidir. (Duygusal Emek)

Güç, bir çalışanın başkaları üzerinde etki etme kapasitesidir. Başkalarını kontrol etme potansiyelidir. Başkalarını etkileme yeteneğidir. Yetki ile bütünleşiktir.

GÜÇ



ROL

İşletme içerisinde çalışanların statüsü gereği gerçekleştirmek zorunda oldukları davranışlardır. Kısaca çalışanlardan beklenen davranış biçimidir. (Duygusal Emek)





İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI



Güç, bir çalışanın başkaları üzerinde etki etme kapasitesidir. Başkalarını kontrol etme potansiyelidir. Başkalarını etkileme yeteneğidir. Yetki ile bütünleşiktir.

GÜÇ



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

YETKİ

İşletme içerisinde görevlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu olan kişilere verilmiş ayrıcalıktır. Belirsizliği ortadan kaldırır. İşletme kaynaklarının kullanım hakkını bazı çalışanlara verir. Yöneticilerin yapılacak işleri belirlemesine imkan tanır.

İşletme çalışanlarının şartsız ve istekli olarak, yöneticinin isteklerine uymasdır.

Kişiyeye karar verme ve çalışanların davranışlarını belirleme hakkı verilmesidir.

Ast-Üst ilişkisinde kabullenme prensibi...

OTORİTE



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

MİSYON

İşletme varlığının temel amacıdır. İşletmenin hedeflerine ulaşmak için üstlendiği görev ve sorumluluklarıdır. Vizyona ulaşmak için gerçekleştirilen faaliyetlerdir.

Liderlik + Yöneticilik.....

İşletmenin geleceğine yönelik düşünceler zinciri.

Liderlik / süreçleri başlatan ve devam ettiren kişidir.

Gerçekçi ve ileriye yönelik büyük olası hedeflerdir.

VİZYON



SOSYAL GRUP

İki yada daha fazla insanın oluşturduğu etkileşime dayalı sosyal bir yapıdır.
Ortak bir amaca yönelik etkileşim.
Grup dinamikleri....



ÖRGÜT

Sosyal Grup >>> Örgüt Kavramı >>> Sistemsel Yapı
Örgütler içinde buldukları toplumsal, kültürel, politik, ekonomik, teknolojik yapıdan ve çevreden etkilenirler.

Kar amacı güden – gütmeyen
Ulusal – Uluslararası
Olarak ayrılabilir.

Spor Kulüpleri – Üniversiteler- Hastaneler – Bankalar – Sendikalar - Fabrikalar

Temel unsur insandır. İnsan olmadan örgütler var olamaz.

ÖRGÜT

İki veya daha fazla insan ortak bir amaç etrafında....

+

Davranışlar biçimsel kurallara göre düzenlenir.

+

Yönetici

ROL

YETKİ

KURAL

FAALİYET

SORUMLULUK

TEMEL BOYUTLAR

Hiyerarşik Yapı

Yönetim Tarzı

Amaç

Hedef

Strateji

Üyeler

Teknoloji ve Yetenek

Kültür

ÖRGÜT

KAR AMAÇLI

Oteller
Bankalar
Holdingle
Fabrikalar
Şirketler

KAR AMAÇLI OLMAYAN

Dernekler
Sendikalar
Birleşmiş Milletler
Vakıflar
Sivil Toplum Kuruluşları
Silahlı Kuvvetler

ROL

YETKİ

KURAL

FAALİYET

SORUMLULUK

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

1980' li yıllarda ortaya çıkmış bir kavramdır.

Örgütsel bağlılık düzeyini etkiler.

Yazılı veya yazılı olmayan.....

Değer + İnançlar >>> Üyelerin anlaması ve benimsemesi.

Örgüt Kültürü; bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyum sağlanan değerler bütünüdür.

Örgüt kültüründe; değerler, inançlar, tutumlar, davranışlar, beklentiler, duygular, slogan....



ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Kendisini oluşturan temel öğelerden farklı....

Nesilden nesile aktarılan değer ve inançlar....

Değişimi zaman gerektirir....

Çalışanların belleklerinde yer alır....

Örgüt kültürü örgüt içerisinde öğrenilir....



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

ETİK, toplumsal yaşamda doğru ve yanlışları belirlemeden etkili olan kriterler bütünüdür.

İŞ EĞİTİ, iş yaşamında doğru ve yanlışları belirleyen ölçütlerdir.

**ETİK VE
İŞ ETİĞİ**



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

İŞLETME

Toplumlar varlıklarını sürdürüebilmek için ekonomik sistemler oluştururlar. Oluşturulan bu ekonomik sistemlerin temel taşı işletmelerdir.

YÖNETİCİ

İnsanları belirlenen amaç ve hedeflere yönlendirir.

Analitik düşünce sahibi.....

Yönetim tarzı....

Teknik Beceri + Beşeri Beceri + Kavramsal Beceri



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

YÖNETİM

Bir süreçtir ve süreklilik arz eder.

Bilimsel bir temel + Kişisel Yetenek + Beceri + Özveri
Yönetim, kurumsal kaynakların amaç ve hedefler doğrultusunda etkili ve verimli kullanımını gerektirir.

İşletme yönetimi sistem tasarımı gerektirir.

İşletmenin hayatta kalması için kritik süreçler içerir.

Planlama >> Organize >> Yürütme >> Kontrol

İŞLETME
YÖNETİMİ



STRATEJİ

İşletme hedefleri >> Kısa – Orta – Uzun

Strateji hedeflere ulaşmak için işletmenin uyguladığı plan ve yöntemlerdir.

Araçlar ve Kaynaklar yeniden düzenlenir.

Rekabet Avantajı >> Çevre Analizi >> Re-Organizasyon

Stratejik hedeflere ulaşırken izlenecek yöntemler....

Belirli durumlarda izlenecek yol, plan, eylem tekrar tekrar kullanılır.

POLİTİKA



İŞLETMENİN TEMEL KAVRAMLARI

İŞLETME POLİTİKASI

Misyon, vizyon, amaç ve stratejilerin uygulanması ve gerçekleştirilmesi için belirlenen yöntemler bütünüdür.

Açıklanan – Uygulanan – İşletme İçi – İşletme Dışı – Hybrid Politikalar
Oluşabilecek sorunların çözüm yolları,

İletişim teknolojilerindeki ilerleme....

Ortak girişimler, Uluslararası yatırımlar.....

Ekonomik anlamda sınırların ortadan kalkması.

Küresel işbirlikleri, personel konumlandırma....

KÜRESELLEŞME



REKABET

En kaliteli ve en ucuz ürünü alma isteği....

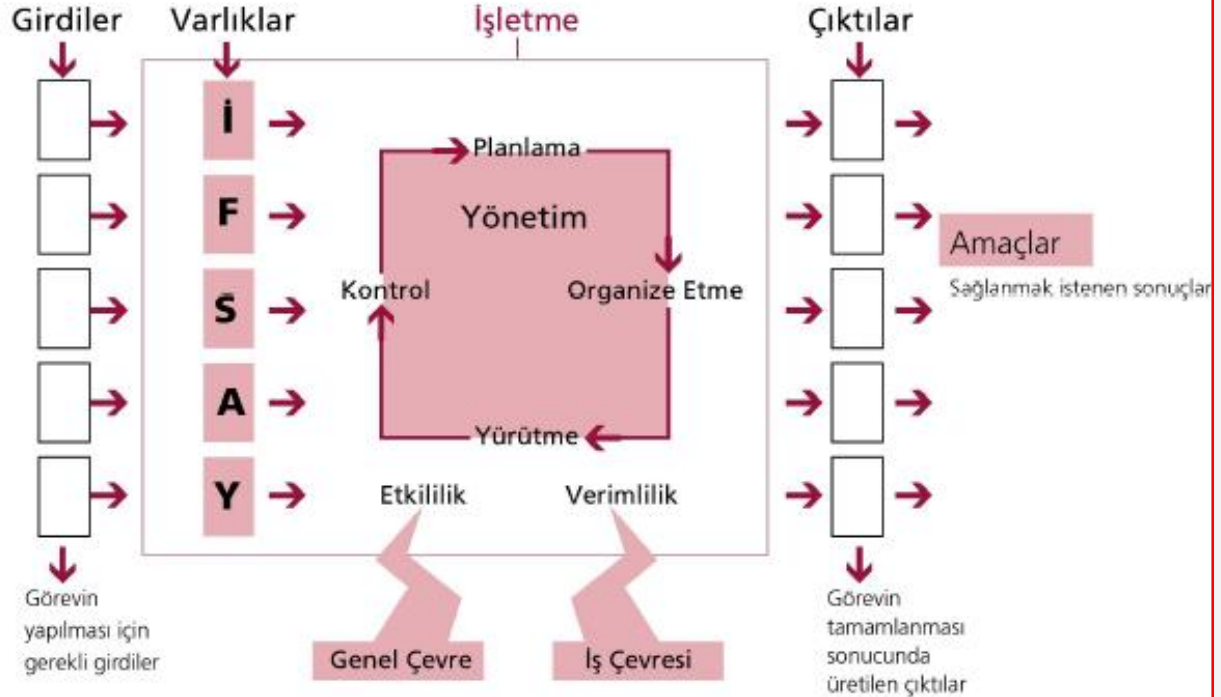
İşletmelerin üretim, satış ve pazarlama fonksiyonunu etkiler.
İşletme devamlılığının sürdürülmesi için diğer işletmelerle mücadele.

Teknolojik doygunluğa ulaşma ve kaynaklardan maksimum düzeyde yararlanma.

Şekil 1-1
İşletme Yönetimi

Misyon

Yapılacak görev
İşletmenin
kuruluş nedeni



SİSTEM ANLAYIŞI

02



- ❖ Sistem Kavramı ve Tanımı
- ❖ Açık Sistemler
- ❖ Kapalı Sistemler
- ❖ Entropi-Negatif Entropi ve Holizm

SİSTEM KAVRAMI

İşletme sistemi ---- Alt sistemler

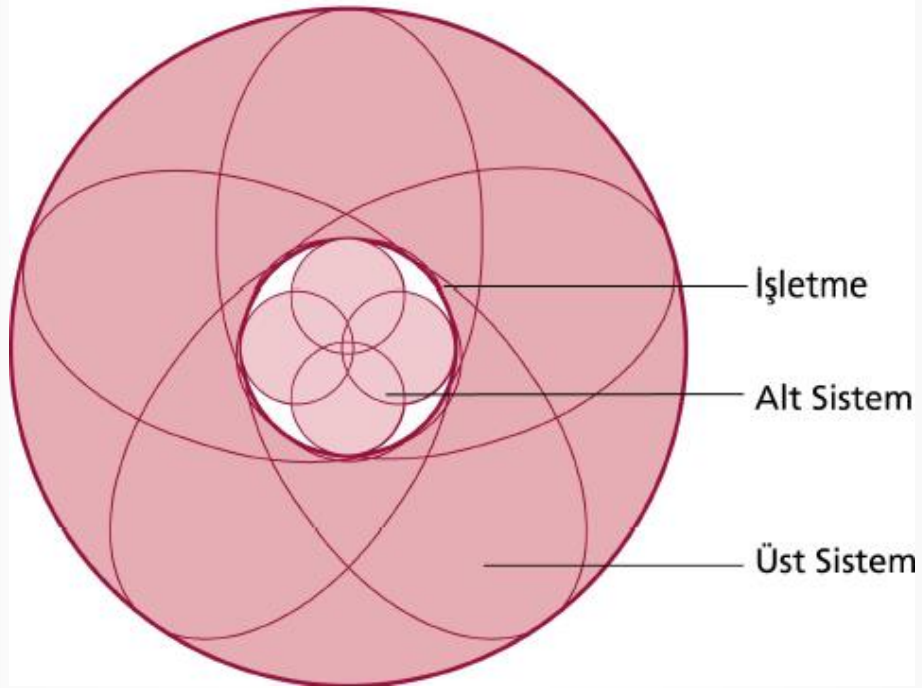
Sistem yaklaşımına göre, her sistem özel ve alt sistemlerin toplamından meydana gelen bir bütündür.

Bütünleşik analiz...sistemler arası ilişkiler... (Çevresel İlişki)

Sistemi oluşturan parçalar arasındaki ilişkilerin anlaşılması ve bir bütün içerisinde değerlendirilmesi süreci.

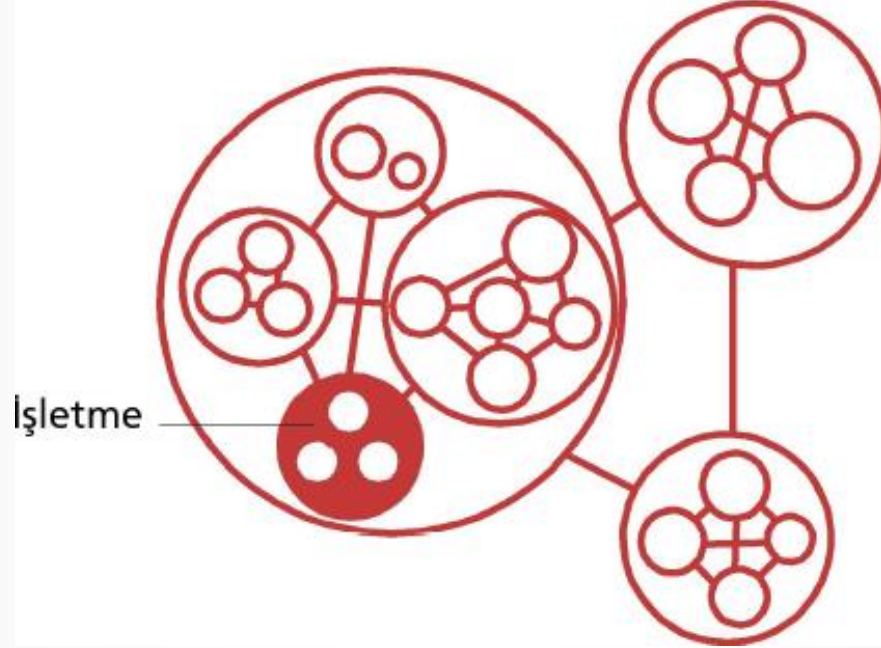


Şekil 1-5
İşletme ve Üst ve Alt Sistemleri



SİSTEM KAVRAMI

Şekil 3-2 Sistem Yaklaşımında İşletmenin Üst ve Alt Sistemleri



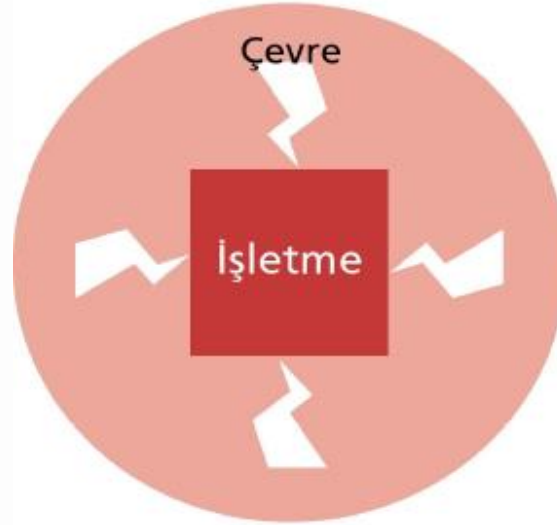
AÇIK SİSTEMLER

Çevresi ile etkileşim halinde olan sistemlerdir.
İnsan-Enerji-Bilgi-Malzeme-Makine-Finans-Haber
Çevredeki değişimlerden açık sistemler etkilenirler.

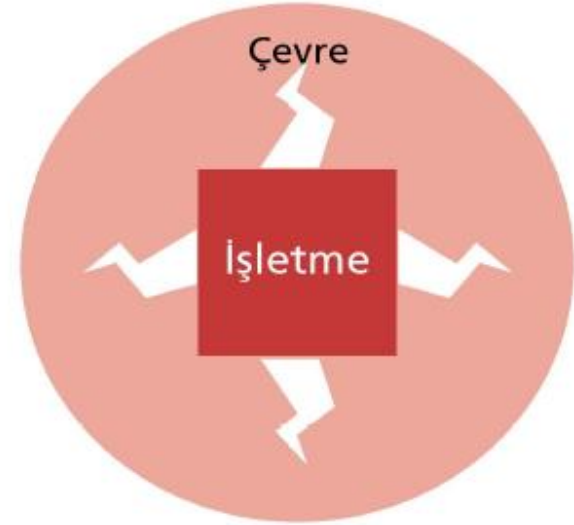
GİRDİ >>> İŞLEM >>> ÇIKTI

İŞLETME VE ÇEVRESİ

Şekil 3-1 Stratejik Yönetimde Uyumcul / Reaktif ve Düzenleyici / Proaktif Yaklaşımlar



Uyumcul / Reaktif Yaklaşım



Düzenleyici / Proaktif Yaklaşım



Dışarıdan girdi almayan sistemlerdir.
Çevredeki değişim ve gelişmelerden etkilenmezler.
Çevre ile etkileşim hiç yoktur.
Bazen kısıtlı bilgi alımı.....



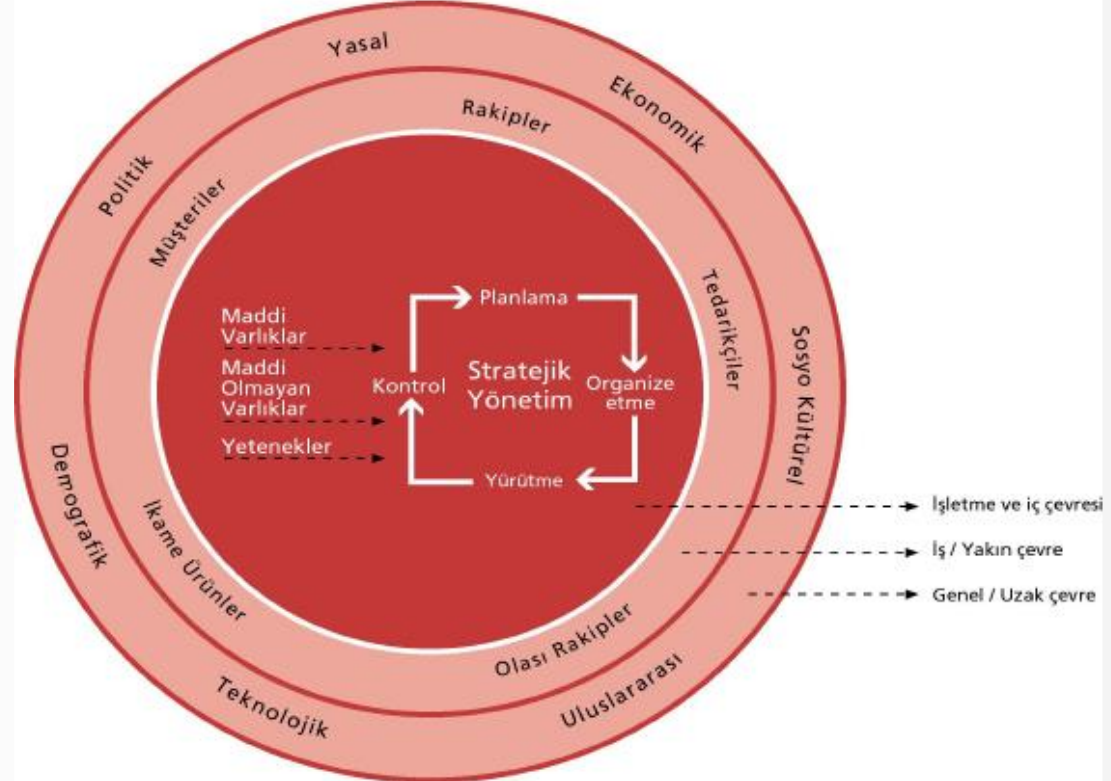
ENTROPİ

Sistemi oluşturan parçalar arasında ;
Düzen, birlik ve bütünleşmenin sağlanamaması sonucu oluşan kayıplar «**sosyal entropi**»

Kapalı sistemler dışarıdan girdi almadıkları için zamanla zayıflar ve yok olurlar. **Entropi** sistemin zayıflaması ve yok olmasıdır.

İŞLETME VE ÇEVRESİ

Şekil 3-3
İşletme; ve İç ve Dış Çevresi (Yakın Plan)



İŞLETMENİN TEMEL FAALİYETLERİ VE İLGİLİ KAVRAMLAR

03



- ❖ İhtiyaç – Mal – Hizmet - Fayda
- ❖ Arz ve Talep
- ❖ Üretim ve Dağıtım
- ❖ Tüketim ve Tüketici
- ❖ Kar – Zarar
- ❖ Gelir – Gider
- ❖ Ücret ve Asgari Ücret

İŞLETME FAALİYETLERİNE YÖNELİK KAVRAMLAR

İHTİYAÇ

Ülkelerin gelişmişlik düzeyi ihtiyaçları farklılaştırır.

İhtiyaçlar sürekli. + İhtiyaçlar >> Tatmin = Mutluluk

Sınırsızdır..... Kaynaklar ise kıt.

Zaman

Şart

Kültür

Yaş

İnsan

Ülke

Fizyolojik

Yiyecek

Su

Uyku

Giyinme

Barınma

Sosyal
ve
Psikolojik

Başarı

Önemslenme

Takdir

Kabul edilme

Sevilme

İŞLETME FAALİYETLERİNE YÖNELİK KAVRAMLAR

İHTİYAÇ

Kendini
Gerçekleştirme

Yaratıcılık, kendini aşma, yüksek beceri ve kabiliyet, bilimsel buluşlar, çığır açmak

Saygınlık

Tanınır olma, yetkinlik, statü, prestij, toplum tarafından kabul edilme, söz sahibi olma

Ait Olma

Sosyal Faaliyetler, Benimsenme, Kimlik Kazanma, Arkadaşlık

Güvenlik

Barınma, Tehlikelerden Korunma

Fizyolojik

Uyku, Yemek, Giyinme

İŞLETME FAALİYETLERİNE YÖNELİK KAVRAMLAR

MAL

Serbest >>> Ekonomik

Yararlı ve kıt olmalı, para ile değiştirilebilmelidir.

Depolanabilir > Taşınabilir > Standart

Maddi olmayan ihtiyaçları karşılar.
Sağlık, Eğlence, Eğitim ve Dinlenme v.b.

HİZMET

İŞLETME FAALİYETLERİNE YÖNELİK KAVRAMLAR

FAYDA

İnsanlar ve işletmeler için önemlidir.
Üretilen bir ürün yada hizmetin ihtiyacı karşılama oranıdır.

Fayda tatmin derecesi ile orantılıdır.
İhtiyaca göre artar – azalır.

TALEP

FİYAT

ARZ



ÜRÜN
ÜRETİM
DAĞITIM

ÜRÜN

Belirli bir maliyete katlanılarak elde edilen ve insanlar ile işletmelere fayda sağlayan ekonomik varlıklardır.

Dayanıklı – Dayanıksız >>> Tüketici Ürünleri – Endüstriyel

ÜRETİM

Fayda sağlayan ekonomik varlıkların meydana getirilme sürecidir.

DAĞITIM

Üretilen ürün ve hizmetlerin tüketiciye ulaştırılması için gerçekleştirilen faaliyetler bütünüdür.

TÜKETİM VE TÜKETİCİ

TÜKETİM

İnsanların ve işletmelerin kendileri için faydalı ürün ve hizmetleri satın alarak kullanmasıdır.

TÜKETİCİ

Üretilen mal ve hizmetleri kullananlara denir.

İŞLETME FAALİYETLERİNE YÖNELİK KAVRAMLAR

KAR
ZARAR

KAR

İşletmenin kullanımına sunulan sermayenin getirisidir.
Kısaca işletmenin faaliyetleri sonucu ortaya çıkan gelir ve gider arasındaki pozitif farktır.

ZARAR

?



GELİR
GİDER

GELİR

Ana Gelir – Yan Gelir

İştirak Geliri – Kira Geliri – Hurda Geliri

GİDER

İşletme faaliyetleri için yapılan harcamaların ve üretim için katlanılan maliyetlerin parasal toplamına denir.

Değişken Maliyet – Sabit Maliyet – Ortalama Maliyet

ÜRETİM FAKTÖRLERİ

04



- ❖ Girişimci
- ❖ Doğal Kaynaklar
- ❖ Bilgi ve Teknoloji
- ❖ İş Gücü
- ❖ Sermaye

ÜRETİM FAKTÖRLERİ

GİRİŞİMCİ

Üretim faktörlerini bir araya getiren ve doğabilecek tüm riskleri üstlenen kişidir.

TEMEL ÖZELLİKLER

Öz güven – Yüksek içsel motivasyon – Risk alabilen

Fark yaratan – Detaylara önem veren – Fırsatları değerlendirebilen

Hataları gelişim için kullanan – Vizyon sahibi – Yenilikçi – Kriz Yönetim

Becerisi

BECERİLER

İçsel kontrol – Dinleme – Değişim analizi ve yönetim – motive etme –

Sözlü iletişim – Strateji belirleme

ÜRETİM FAKTÖRLERİ

GİRİŞİMCİ

TEKNİK BECERİ

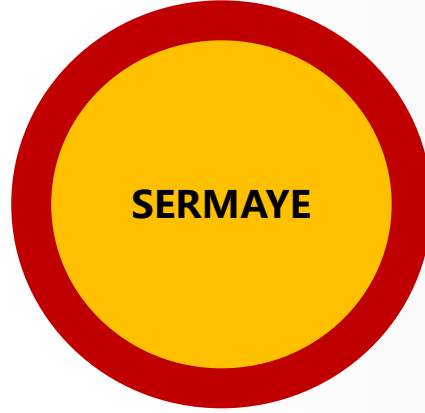
Raporlama becerisi – İletişim araçlarını kullanma – Teknoloji kullanımı –
Proje üretme – Ürün tasarımı – Organize etme – Şebeke kurma

DİKKAT !

Zamanlama – Yönetim Tecrübesi – Sermaye ve Finansal Kaynak – Risk
Yönetimi – Yasal Mevzuat – Teknoloji – Rakip Firmalar – Yetenekli
Personel



ÜRETİM FAKTÖRLERİ



PLANLAMA – VERİMLİLİK - ETKİLİLİK

05



- ❖ **Plan ve Planlama**
- ❖ **Yatırım**
- ❖ **Verimlilik**
- ❖ **Ekonomiklik**
- ❖ **Karlılık**
- ❖ **Etkenlik**
- ❖ **Etkililik**

PLANLAMA ve VERİMLİLİK



PLAN
-
PLANLAMA

Ne zaman ? Nerede ? Nasıl ?

Bireysel veya örgütsel düzeydeki faaliyetlerin düzenlenmesi için plan yapılır.

Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için izlenen yoldur.

KISA

ORTA

UZUN

PLANLAMA ve VERİMLİLİK

PLAN
-
PLANLAMA





VERİMLİLİK

Verimlilik, işletme kaynaklarının en iyi şekilde kullanımı, en karlı şekilde üretimde kullanılması ile söz konusudur.

Verimlilik, mal ve hizmet üretiminde kullanılan girdilerden maksimum düzeyde faydalanarak, kaliteli en yüksek seviyede ürün elde etmektir.



EKONOMİK

Belirli bir zamanda üretilen mal ve hizmet değerinin, üretimde kullanılan kaynakların toplam değerinden yüksek olmasıdır.

$$Ekonomiklik = \frac{\text{Üretimin toplam değeri}}{\text{Üretimin toplam maliyeti}}$$

1 < ?
1 = ?
1 > ?



KARLILIK

KAR, işletme faaliyetleri sonucu elde edilen gelirden, faaliyet giderlerinin tamamının çıkarılması sonucu elde edilen değerdir. KARLILIK, işletmede kullanılan sermayenin elde edilen kar ile orantısıdır.

$$\text{Sermaye Verimliliği} = \frac{\text{Kar}}{\text{Sermaye}}$$



İşletmenin amaç ve hedeflere ulaşabilme derecesidir.

$$Etkililik = \frac{Gerçekleşen durum}{Planlanan durum}$$

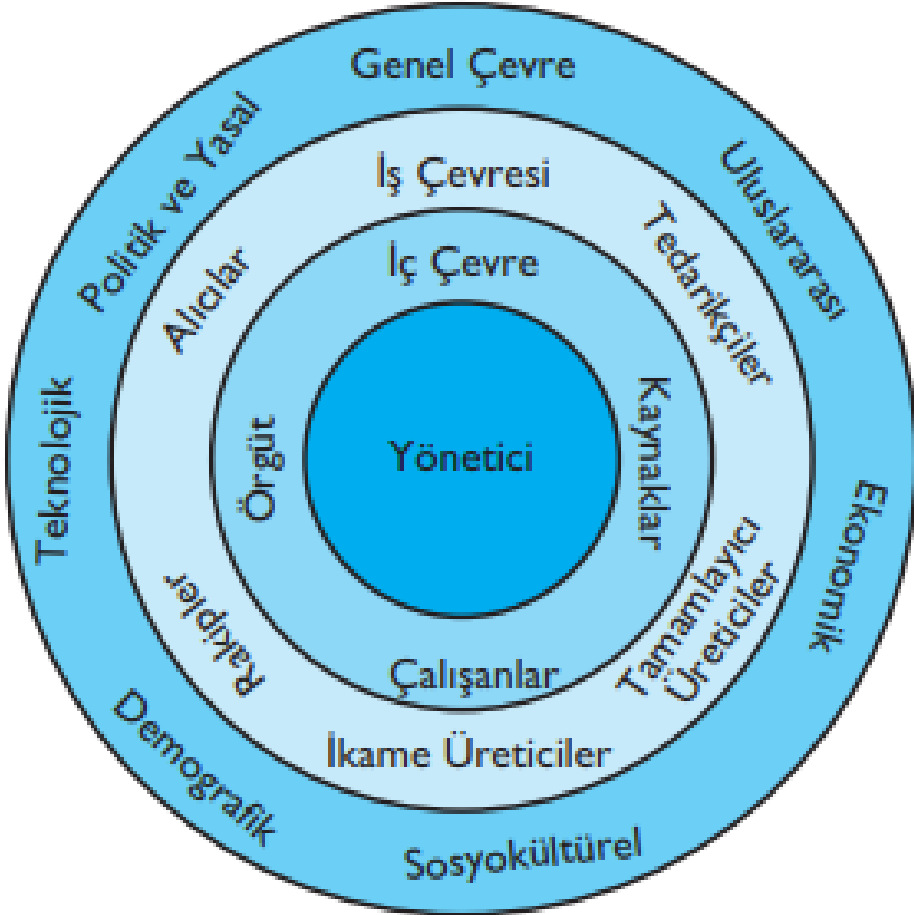
İŞLETME ÇEVRESİ

06

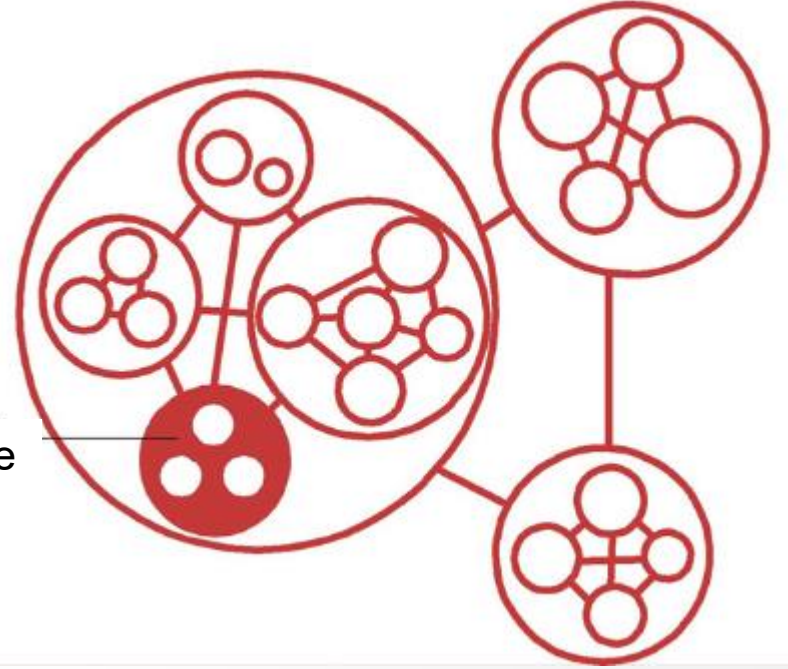


- ❖ İşletmenin çevresi
- ❖ İç çevre
- ❖ Dış çevre

İŞLETME ÇEVRESİ

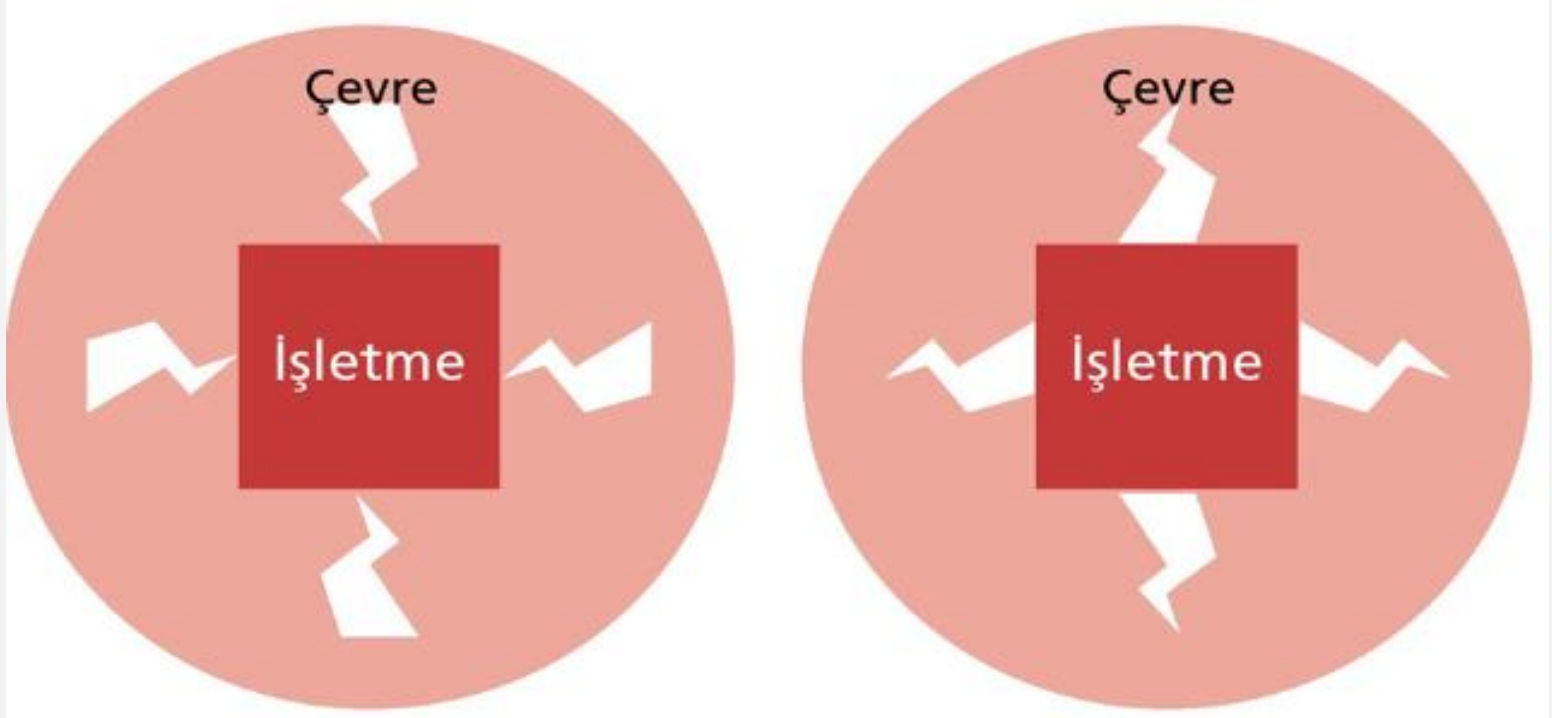


İşletme





İŞLETME ÇEVRESİ



İŞLETME ÇEVRESİ

İÇ ÇEVRE

Çalışanlar

Yöneticiler

Hissedar

Kültür





İşletmenin Varlıkları, Yetenekleri, Temel Yetenekleri

VARLIKLAR

Maddi Varlıklar

- Arsalar
- Binalar
- Makineler
- Malzemeler
- Finansal Varlıklar
- İşgücü (Niceliksel)
- Yönetim Yapısı
- v.s.

Maddi Olmayan Varlıklar

- Marka
- Patent
- Teknolojik Sırlar
- Bilgi ve Deneyim
- Toplumda İmajı
- Kurum Kimliği
- Ürün Saygınlığı
- Güvenilirliği
- v.s.

YETENEKLER

Varlıkları Kullanabilme Becerisi

- İşgücü özellikleri (Niteliksel)
- Kabiliyet
- Ustalık
- v.s.

TEMEL YETENEKLER

Temel Yetenekler

- Değerli
- Nadir
- Taklit edilemeyen
- İkame edilemeyen yeteneklerden oluşur

SÜRDÜRÜLEBİLİR TEMEL YETENEKLER

Sürdürülebilir Temel Yetenekler

- Değişen çevre ile uyumlu olabilen temel yeteneklerden oluşur



İşletmede Değer Yaratan Faaliyetlerin Belirlenmesi



İŞLETME ÇEVRESİ

Değer Nasıl Yaratılır?





İşletmenin Güçlü Yönleri

1. Finansal kaynakların gücü,
2. Piyasada tanınan bir Lidere sahip olması,
3. Güçlü rekabet baskısından korunmuş olması
4. Güçlü bir Teknoloji'ye sahip olması,
5. İyi düzenlenmiş reklam kampanyaları,
6. Ürün geliştirme becerileri,
7. Etkinliği kanıtlanmış bir yönetim,vb.

İşletmenin Zayıf Yönleri

1. Belirli bir Stratejik Üstünlüğünün olmaması,
2. Eskimiş araç, gereç, bina, v.s.
3. Yönetimin yetersizliği,
4. Yoğun işlevsel sorunlar,
5. Ar-Ge'de yetersizliği,
6. Ürün hattının zayıflığı,
7. İşletmenin Pazardaki imajının zayıflığı,
8. Dağıtım kanallarının yetersizliği,
9. Pazarlama becerilerinin yetersizliği,
10. Değişimi finansal olarak destekleyememesi,
11. Birim maliyetlerin yüksek oluşu, v.b.



İşletmenin Dış Çevresindeki Fırsatlar

1. Yeni pazar bulma ve yayılabilme yeteneği,
2. Müşteri ihtiyaçlarına daha etkin cevap verecek şekilde ürün hattını genişletebilme,
3. Becerileri ve teknolojik know-how'ı yeni ürünlere yansıtabilme,
4. Yabancı pazarlardaki bazı engelleri kaldırabilme,
5. Rakipler arasında kendini rahat hissetme,
6. Piyasadaki talep nedeni ile hızlı büyüme yeteneği,
7. Yeni teknolojileri uygulayabilme, v.b.

İşletmenin Dış Çevresindeki Tehditler

1. Maliyetleri düşük yabancı rakiplerin pazara girmesi
2. İkame ürünlerinin satışlarının yükselmesi,
3. Pazar büyüme hızının yavaş olması,
4. Döviz kurlarındaki değişikliğin olumsuz etkisi,
5. Devlet müdahalesi,
6. Müşterilerin pazarlık gücünün artması,
7. Müşteri ihtiyaç ve zevklerinin değişmesi,
8. Olumsuz demografik değişiklikler, v.b.



Neden acaba bazı işletmelerde her şey tıkr tıkr işler....

Bazı işletmelerde ise sürekli olarak aksar?

Bazı işletmelerde herkes görevini, sorumluluğunu bilir ve eksiksiz icra eder.

Bazı işletmelerde ise her kafadan bir ses çıkar, biri “raporları şöyle hazırla” der, diğeri “yok öyle değil, böyle” der.

İşte “işletmede istenilen iş yapma alışkanlıkları” olarak tanımlayabileceğimiz örgüt kültürü bu süreçte öne çıkmaktadır.



SEKTÖR / İŞ YAKIN DIŞ ÇEVRE ANALİZİ

İşletmenin girdilerini temin ettiği, üretim faaliyetinde bulunarak ürettiği mal ve hizmetleri müşterilerine sattığı ve bu arada benzer mal üreten çeşitli rakipleri ile mücadele ettiği çevre

Şekil 3-7

İş Çevresi / Yakın Çevre Analizi





Şekil 3-10

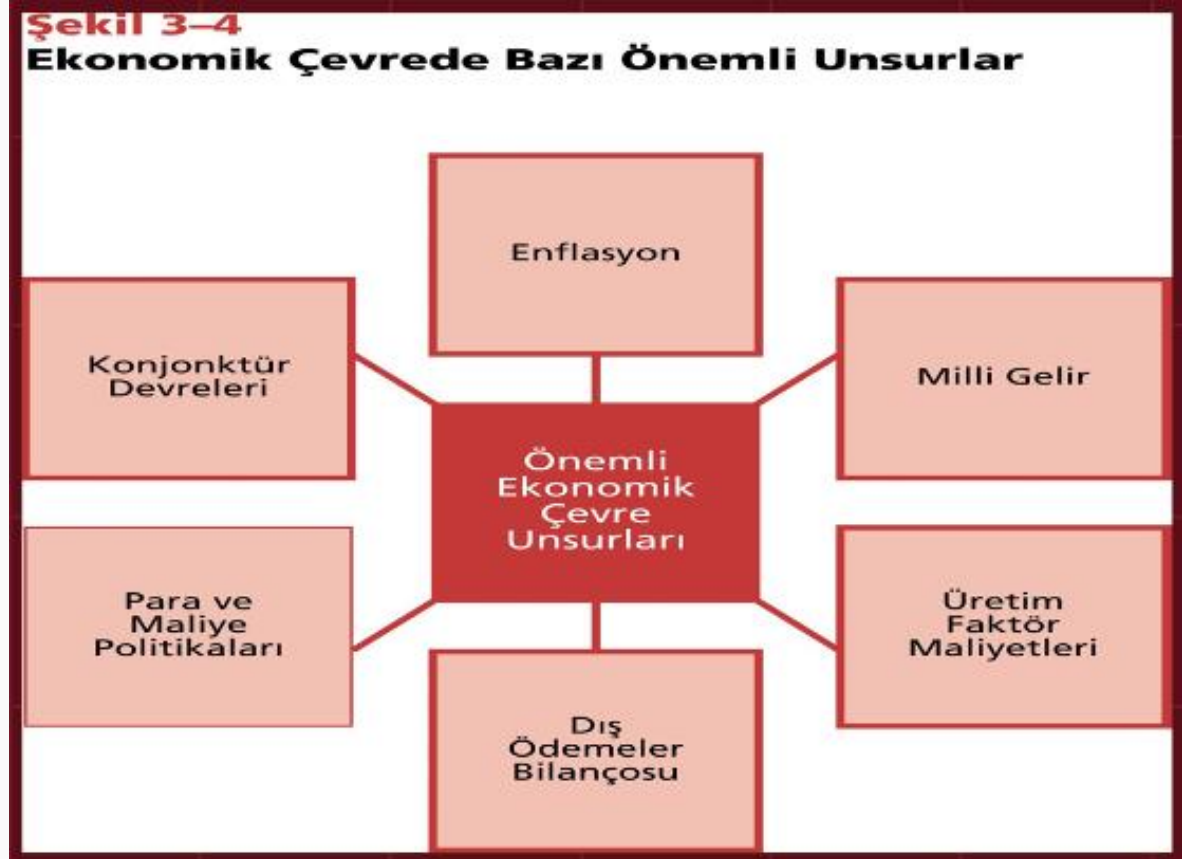
İş Çevresi Rekabet Analizinde Rekabeti Etkileyen Beş Önemli Güç





DIŞ ÇEVRE

- Politik Çevre ve Unsurları
- Yasal Çevre ve Unsurları
- Ekonomik Çevre ve Unsurları
- Sosyokültürel Çevre ve Unsurları
- Demografik Çevre ve Unsurları
- Teknolojik Çevre ve Unsurları
- Uluslararası Çevre ve Unsurları





Sosyo-kültürel Çevre ve Unsurları

- Toplumun Yaşam Biçimi
- Tutumlar
- Davranış Biçimleri
- Kültürel Alışkanlıklar
- Olaylara Bakış Açıları
- Değer Yargılar

İŞLETME YÖNETİMİ

07

- ❖ PLANLAMA
- ❖ ORGANİZE ETME
- ❖ YÜRÜTME
- ❖ KONTROL

YÖNETİM SÜRECİ

İşletmeler ihtiyaçları karşılamak için mal ve hizmet üreten ekonomik sistemlerdir. (Amaç genelde kar elde etmek)

İşletmeler bu faaliyetleri yürütmek için sağlıklı bir yönetsel yapılanmaya ihtiyaç duyarlar.

Karar
Verme

Koordinasyon

İletişim Sistemi

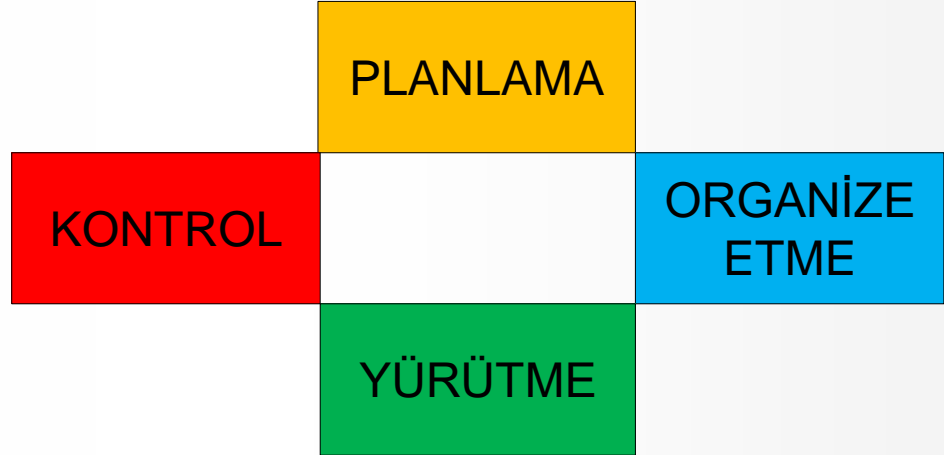
Çevreye Uyum

Yönetim, kaynakları en iyi şekilde kullanarak verimlilik ve etkinlik sağlama.

Mevcut kaynakların etkili kullanımı ile işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirme.



YÖNETİMİN FONKSİYONLARI





PLANLAMA

İşlerin nasıl yürütüleceğine karar verilir....

5N
1K

Planlanma işletmenin en üst kademesinden en alt kademesine kadar yol göstericidir.

NE yapılacak
NE ZAMAN yapılacak
NE AMAÇLA yapılacak
NASIL yapılacak
NEREDE yapılacak
KİM yapacak

Net hedefler belirlenir.
Eksiksiz açıklanır.

MALİYET ???

Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için gerekli yol ve yöntemlerin belirlenmesi

ORGANİZE ETME

Fiziksel araçlar + Finansal kaynaklar + İnsan kaynağı
Verimlilik ilkelerine bir araya getirilir

Fiziksel + Teknik
İmkan ve Araçların tesis
edilmesi

Faaliyetlerin ve
kaynakların tahsis
edilmesi, yapılandırılması

Hiyerarşik yapının oluşturulması
Yetki ve sorumlulukların
netleştirilmesi

**Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için
gerekli yapının oluşturulması sürecidir.**



ORGANİZE ETME

Süreklilik arz eder..... neden ???

İşletmede sinerji oluşturulması

Sağlıklı iletişimin sağlanması

Birimler arasında uyum ve koordinasyon sağlar

Amaç birliği ilkesi

İş bölümü ve uzmanlaşma ilkesi

Hiyerarşik yapı ilkesi

Denetim alanı ilkesi

Esneklik ilkesi

Verimlilik ve etkinlik ilkesi

Görev tanımı ve sorumluluk ilkesi

Yetki kavramı

Yetki devri kavramı

Sorumluluk kavramı

Örgüt kavramı (rol-faaliyet-yetki-sorumluluk-kural)

Bölmelere ayırma kavramı



YÜRÜTME

Çalışanların belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşması için motive edilmesidir.

Yöneticilerin ;
İdarecilik
İletişim
Motive etme becerisi

Çalışanların ;
Sosyal
Psikolojik
Kültürel özelliklerinin bilinmesi

Çalışanların tutum ve davranışları, Yöneticilerin çalışanları tanınması önemlidir.

KARAR VERME – EMİR – İLETİŞİM – MOTİVASYON – LİDERLİK - DİSİPLİN

Amaç ve hedeflere ulaşmak için verilen görevlerin en iyi ve etkili biçimde yapılması sağlanır.



KONTROL

İşletmede olması gerekenle, mevcut durumun karşılaştırılması ve önlem alınması durumudur.

Çalışanların ve İşletmenin

Performans ölçümü

Mevcut performans ile standart performansın kıyaslanması

Standart dışı faaliyetlerin belirlenmesi

Standartlardan sapmaların nedenlerinin araştırılması

Gerekli düzenleyici ve değiştirici faaliyetlerin uygulanması

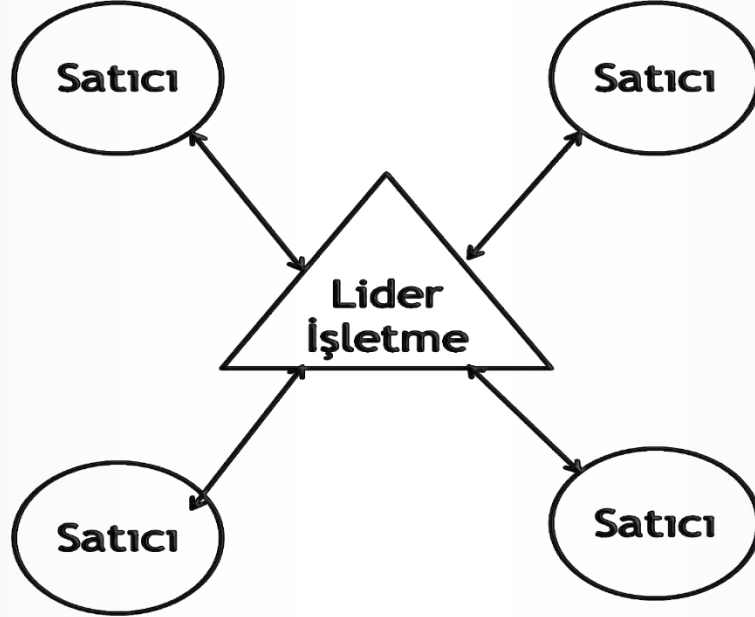
ZORLAYICI – DÜZENLEYİCİ – YÖNLENDİRİCİ – DEĞİŞTİRİCİ

Elde edilen sonuçların belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunun ölçülmesidir.

DAHİLİ ŞEBEKE ORGANİZASYONU

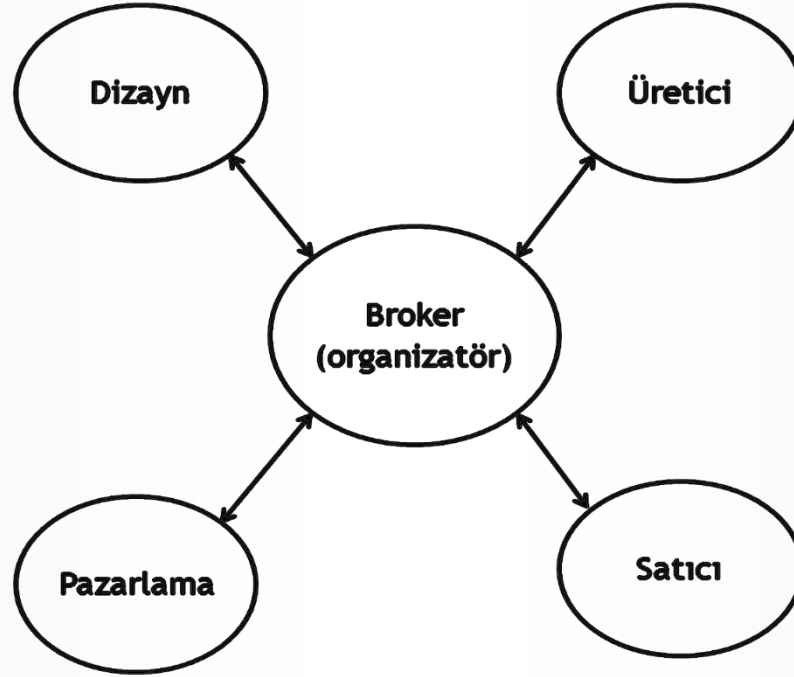


DENGELİ ŞEBEKE ORGANİZASYONU





DİNAMİK ŞEBEKE ORGANİZASYONU



KARMA ÖRGÜT YAPISI

