

STRATEJİK YÖNETİM

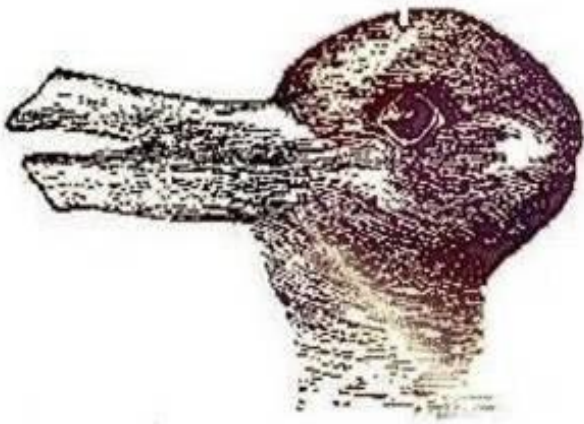
Prof. Dr. Yasemin BEYHAN

TÜSSİDE
MART 2004

ISINMA

?

Kuru kafa mı,yoksa aynaya bakan
bir kadın mı görüyorsunuz???



Ördek Kafası mı yoksa,
Tavşan mı görüyorsunuz?



Saksafon çalan bir adam mı,
yoksa bir kadın mı
görürsünüz?

3. Konu:
Toplu Beslenme Sistemlerinde Stratejik Yönetim ve
Kalite İyileştirme Stratejileri
Sunum Planı

- Bu konu ile ilgili beklentileriniz?
- Ünitenin amacı:
 - Stratejik yönetim kavramlarını ve kalite iyileştirme süreçlerini öğrenmek, bu yönetim sistemini TB yönetimine adapte edebilme bilgi ve becerisini kazanmak

- Ünitenin Hedefleri:
 - Stratejik yönetim kavramlarını bilmek
 - Stratejik yönetimi gerekli kılan etmenleri öğrenmek
 - TBS' de sorun çözme, kurumsal gelişim ve kalite iyileştirme sürecinde bu yönetim modelini uygulamaya ilişkin bilgi ve beceri kazanmak

**STRATEJİK YÖNETİM
NEDEN ÖNEMLİDİR?**

NEDEN SY?

- DURAĞANLAŞMAMAK
- RAKİPLERDEN GERİ KALMAMAK
- SÜREKLİ İLERLEMELİK
- BU GÜNÜ İYİ DEĞERLENDİRMEK
GELECEKTE ULAŞILMAK İSTENEN
YERİ İYİ TANIMLAMAK

NEDEN SY?

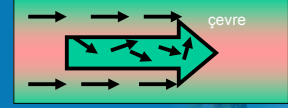
- ULAŞILMAK İSTENEN YERE GİDEBİLMEK İÇİN ÖNCELİKLERİ SAPTAMAK
- KAYNAKLARI BU ÖNCELİKLERE GÖRE KULLANABİLMEK

TÜSSİDE / 2004

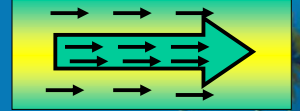


STRATEJİK PLANI OLMAYAN
YANLIŞ DÜZENLENMİŞ BİR
ORGANİZASYON

STRATEJİK PLANI
OLAN, ANCAK
ÇALIŞANLARIN PLANA
UYMADIĞI BİR
ORGANİZASYON

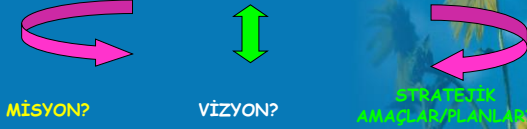


STRATEJİK PLANI OLAN VE
ÇALIŞANLARIN DA PLANA
UYDUĞU ORGANİZASYON



TANIM

STRATEJİK YÖNETİM TÜM PAYDAŞLARIN
KATILIMI İLE



SORULARINA CEVAP ARANMASINI VE
BULUNMASINI GERÇEKLEŞTİREN SİSTEMATİK BİR
YAKLAŞIMDIR

UZUN VADELİ BAKIŞ AÇISI: STRATEJİK YÖNETİM

Olmak istediğimiz yere nasıl gideceğiz? (Strateji oluşturma)
Hedefe doğru ilerlediğimizi nasıl bileceğiz?
(Performans yönetimi)

Nerede olmak istiyoruz?
VİZYON

Şu an neredeyiz?
MİSYON

Stratejik Yönetimin Özellikleri

- Stratejik yönetim, örgütteki en üst yönetimin bir fonksiyonu olarak değerlendirilmelidir. Zira stratejik yönetim tümüyle işletmenin geleceğine yöneliktir.
- İşletmenin vizyonuna yöneliktir; geleceğe yönelik uzun vadeli amaçları geliştirir, sonuca varmak için nelerin yapılması gerektiğini düşünür.

Stratejik Yönetimin Özellikleri

- Stratejik yönetim, işletmeyi bir bütün olarak algılar; bütünü oluşturan diğer parçalar da ilgi alanı içindedir. Alınan stratejik kararların etkilerine yönelik bütün-parça ilişkisini göz önünde bulundurur.
- Stratejik yönetim için işletme açık bir sistemdir. Bu nedenle çevre oldukça yakından takip edilen bir faktördür.
- Stratejik yönetim, dış çevresine karşı toplumun çıkarlarını göz önüne alan bir sosyal sorumluluk taşır.

Stratejik Yönetimin Özellikleri

- Stratejik yönetim, işletmenin temel amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik kaynak dağıtımını en etkili bir şekilde yapar.
- Strateji yönetimin belirlediği amaçlar, alınan kararlar, faaliyetleri içinde en alt birimlere kadar herkesin ortak hareket noktasını buluşturur.

Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası*. İstanbul: Timaş Matbaası
Üzün, C. (2000). *Stratejik Yönetim Ve Halkla İlişkiler*. İzmir: Eylül Yayınları

Stratejik Yönetimin Yararları

- Stratejik yönetim değişen durumları önceden sezmek için örgütlere izin verir.
- Stratejik yönetim, açık amaçlar ve yönelimler sağlar.
- Stratejik yönetimde araştırma, sürecin yöneticilere yardım edebilmesi için ilerleme sağlar.
- Stratejik yönetimi yerine getiren işler daha etkilidir.

Stratejik Yönetimin Yararları

- Stratejik yönetim, iş kararlarını sistematize etmede önemli bir yoldur.
- Stratejik yönetim, bir şirketin temel problemlerini araştırmada yöneticilere yardım eder.
- Stratejik yönetim, şirketin iletişimine, bireysel projelerin koordinasyonuna, kaynakların tahsisine ve bütçe gibi kısa süreli planlamanın gelişmesine yardım eder.

Jauch, L. ve Glueck, W. (1989). *Strategic Management and Business Policy*. New York: McGraw Com.

Stratejik Yönetim Yaklaşımları

1. Bütünleşmiş Planlama Yaklaşımı:

Stratejik problemlerin sistematik analizine dayanır ve problemlerin çözümünde bilimsel yöntemler kullanılır. Bütünleşmiş planlama yaklaşımında herşeyden önce şirketin stratejik planları hazırlanır. Örgüt misyonu, uzun vadeli politikalar, amaçlar ve stratejiler tanımlanır.

Stratejik Yönetim Yaklaşımları

2. Uyumlaştırıcı Araştırma Yaklaşımı:

Buna göre ilk olarak, geniş bir bakış açısıyla ilkeler oluşturulur. Yaklaşım mümkün olduğu kadar problem için en uygun çözüme yönelir. Problemin çözümünde atılan her adım, önceki adıma göre düzenlenir ve böylece uygun çözüme ulaşıncaya kadar devam edilir.

Stratejik Yönetim Yaklaşımları

3. Sezgi Yaklaşımı:

Stratejilerin geliştirilmesinde sebep-sonuç ilişkileri ya hiç kurulmaz ya da çok az bir şekilde üzerinde durulur. Yönetici tamamiyle kendi sezgilerine göre hareket eder.

Stratejik Yönetim Yaklaşımları

4. Stratejik Faktörleri Belirleme Yaklaşımı:

Bu, örgütü başarılı kılacak stratejik faktörleri belirleme yaklaşımıdır. Buna göre örgütte, bölüm veya birimlerde kritik unsurlar belirlenir ve örgütün başarı veya başarısızlığını etkileyecek güçlü ve zayıf yönleri ortaya çıkarılır.

Stratejik Yönetim Yaklaşımları

5. Uygun Faaliyet Alanı Seçme Yaklaşımı:

Eski bir yaklaşımdır ve faaliyet yapılacak uygun alanları seçmeye dayanır. Başka bir ifadeyle, tüketicinin ihtiyaçlarını tanımlayarak, örgütün bu ihtiyaçları karşılayacak faaliyetleri yapmasıdır.

Stratejik Yönetim Yaklaşımları

6. Taklit Yaklaşımı:

Bu yaklaşım oldukça çok kullanılmaktadır. Buna göre, başka işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmede başarıyla yürüttüğü faaliyetleri yapmaktır. Yöneticiler doğrudan doğruya başka işletmeleri takip ve taklit ederek ne yapacaklarına karar verirler.

Diğer, Ö. (1998). Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası. İstanbul: Timaş Matbaası

I.ŞU AN NEREDEYİZ?

- Kurumun görevlerini belirleyin
- Yönetimin önceliklerini saptayın
- Müşteri ve paydaşları belirleyin (Paydaş ilişkileri/ analizi)
- Değerler
- (Temel veya stratejik ortaklık)
- Çevre Analizi (PEST ve SWOT) yapın
- İhtiyaç ve beklentileri belirleyin
- Misyonu belirleyin...

MEVCUT DURUM ANALİZİ

DEĞERLER

OLMAZSA OLMAZLAR

- Adil
- Şeffaf
- Dürüst
- Disiplin
- Etik
- Överken
- İyilikçi
- Çalışkan
- Güvenilir
- Sorumluluk
- Kırmağa saygı

ARZU EDİLENLER

- Özveri
- Dayanışma
- Paylaşım
- Yenilikçi
- Yaratici
- Bireysellik
- Ekip ruhu
- İdealist
- Aidiyet
- Sadakat
- Tutarlı
- Sahip çıkan
- Hoşgörülü
- Mükemmelliye etçi
- Alçakgönüllü
- Çevreye saygılı
- Aile ortamı
- Estetik

ÇEVRE ANALİZİ

SWOT

İÇSEL

DIŞSAL
(PEST)

ZAYIF
YÖNLER
(Gelişmeye
açık yönler)

GÜÇLÜ
YÖNLER

FIRSATLAR

TEHDİTLER

PEST ANALİZİ

- Politik
- Ekonomik
- Sosyal ve
- Teknolojik ETMENLER

I. ŞU AN NEREDEYİZ?

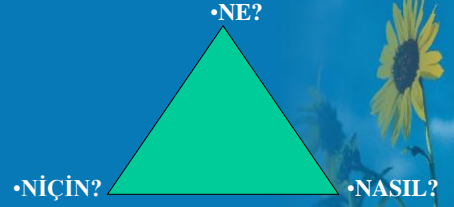
MEVCUT DURUM ANALİZİ

I. MİSYON

- KISA VADEDE DEĞİŞMEYEN
- VAR OLUŞUMUZU SÜREKLİ-GEREKLİ KILAN
- TEMEL DEĞERLERİMİZLE
- VE POLİTİKALARIMIZLA UYUMLU OLAN

BİR KURUM VEYA KURULUŞTAN BEKLENEN GÖREVIN ÖZLÜ İFADESİDİR

İDEAL BİR MİSYON CÜMLESİ:



I. ÖRNEK

HACETTEPE UNİVERSİTESİNİN MİSYONU:

Evrensel değerler ışığında yaşam kalitesini yükseltmek ve ülkemizin sürekli gelişimini sağlamak için üstün nitelikli bireyler yetiştirmek; bilim, sanat ve teknoloji üretiminde öncü olmak, bilgi üretimi, eğitim ve hizmet alanlarında en iyiye ulaşmaktır.

II. NEREDE OLMAK İSTİYORUZ?

- Vizyonu belirleyin
- Gelecekteki faaliyet alanlarını belirleyin
- Stratejik amaçları belirleyin

II. VİZYON

Nerede olmak istiyoruz?
Görme gücü , ön sezi
Hayal gücü ile zihinde yaratılan simge
Derin görme
İleriyi görme

II.VİZYON

- Kurumun uzun vadede ulaşmak istediği yeri,
- Durumu,
- İlerlemek istediği yönü,
- Başarmak istediklerini

GÖSTEREN CANLI VE GÜÇLÜ İFADEDİR....

II.ÖRNEK

HACETTEPE UNİVERSİTESİNİN
VİZYONU:

Ürettiği bilgi, verdiği eğitim ve hizmetle
bilim,sanat ve teknolojiye uluslar arası
saygınlığı olan ve tercih edilen bir
üniversite olmaktır.

III.OLMAK İSTEDİĞİMİZ YERE NASIL GİDECEĞİZ?

POLİTİKA VE
STRATEJİ BELİRLEME

"Bana söylersen unutabilirim,
Gösterirsen anımsayabilirim,
Ama beni de katarsan, anlarım"

Kızılderilli Atasözü

www.estore.com.tr

III.STRATEJİK AMAÇLAR

Vizyona giden yolda öncelikle ve belirli bir
sürede nereye ulaşmak istiyoruz?

Belirli bir sürede (3-5 yılda)kurumun ulaşmayı
hedeflediği sonuçlardır..

IV. STRATEJİK AMAÇLAR- ÖRNEK

- 1. Beslenme ve Diyetetik alanında sürdürülen çağdaş ve uluslar arası standartlara uygun eğitim düzeyini korumak ve geliştirmek
- 2. Bilimsel araştırmaların, kalite, çeşitlilik ve verimliliğini artırarak, ulusal ve uluslararası proje ve yayın sayısını arttırmak

IV. STRATEJİK HEDEFLER- ÖRNEK

- ❖ S1H1-Mevcut “Eğitim Komisyonu” etkinliğini arttırmak için çalışma ve denetim programı geliştirilmesi (6 ay)
- ❖ S2H1-Ulusal ve uluslararası proje sayısının arttırılması (yilda 2 ulusal, 2 yilda bir uluslararası)



V. PERFORMANS GÖSTERGELERİ-ÖRNEK

- ✓ Öğrencilerin iş bulma oranı (%100)
- ✓ İnternet ortamına konulan ünite planları, güncelleme sıklığı, ziyaretçi sayısı
- ✓ Proje ve yayın sayısı

Aşağıdaki soruları lütfen yanıtlayınız..
(TÜSSİDE Eğitiminden almıştır...)

1. En son ne zaman bir çalışanınıza yazılı olarak teşekkür ettiniz?
2. En son ne zaman yöneticinize yazılı olarak teşekkür ettiniz?
3. En son ne zaman yöneticinizden yazılı bir teşekkür aldınız?
4. Ne zaman çalışanınıza yazılı bir teşekkür vermeyi düşünüyorsunuz?
5. Ne zaman yöneticinize yazılı bir teşekkür vermeyi düşünüyorsunuz?

HAYATTA KALANLAR NE TÜRLERİNİN
EN GÜÇLÜSÜ NE DE EN ZEKİSİ;

HAYATTA KALANLAR KENDİNİ
DEĞİŞİME EN ÇOK
UYDURABİLENLERDİR..

Charles DARWİN

Ünitenin Özeti

- Bir kurumun durağanlaşmaması, rakiplerinden geri kalmaması ve kurum kültürünü oluşturarak, çalışanlarında aidiyet ve takım ruhunu geliştirebilmesi için stratejik yönetim modelini uygulayabilmesi gerekir.
- Stratejik yönetim modeli yöneticiler ve tüm çalışanların katılımları ile geliştirilir.

Ünitenin Özeti

- Bu amaçla Stratejik Planlama çalışmaları için bir çalışma planı yapılır. Bu çerçevede kurum çalışanlarının katılımıyla ve onayıyla kuruluşun misyonu, vizyonu, paydaşları ve paydaş analizleri, mevcut durum analizi, SWOT ve PEST analizleri yapılır.
- Vizyona ve misyona yönelik olarak, SWOT ve PEST analizleri de dikkate alınarak stratejik planlar, hedefler ve bu hedeflere ulaşabilmek için gerekli faaliyetler belirlenir.