

İŞLETME YÖNETİMİ

KISA ÖZET

ISL205U

1. Ünite – Yönetim ve Yönetici

Yönetimi “belirlenmiş amaçlara ulaşmak için işbirliğini sağlayarak insanların ve eşyaların verimli, etkili, iktisadi kullanımı doğrultusunda karar verme ve uygulama süreci” olarak tanımlayabiliriz. **Yönetim** anlaşılması ve tanımlanması zor bir kavramdır. Yönetimin olmadığı yerde karmaşa ve kaos vardır. Yönetimin **üç temel özelliği** olan “amacın belirlenmesi”, “verimlilik, etkinlik, iktisadilik” “işbirliğinin sağlanması” yönetimin akıl ve bilime dayanan bir eylem olduğunu göstermektedir **Yönetim**, amaçlar doğrultusunda insanın (beşeri kaynağın) ve eşyanın (maddi kaynakların) birlikte kullanımını gerektirir.

Yönetimin Öğeleri (İşlevleri)

- ◆ Planlama
- ◆ Örgütlenme
- ◆ Yöneltilme
- ◆ Koordinasyon
- ◆ Kontrol (Denetim)

Yönetim süreci bir defalık bir süreç değildir, süreklilik göstermektedir. Planlama yapıldıktan sonra denetimden elde edilen geri beslemelerle yeniden planlama, örgütlenme, yöneltilme, koordinasyon ve denetim gerçekleşmektedir

Yönetimin Özellikleri:

Yönetimin başta gelen özelliği **amacın belirlenmesi** ve bu amaç doğrultusunda çalışanların *işbirliğinin sağlanmasıdır*. Başka deyişle, yönetimden söz edebilmek için insanların belirlenmiş bir amaç doğrultusunda işbirliği sağlamaları gerekmektedir. Yönetimin bir diğer özelliği verimliliktir. **Verimlilik**, amaçların gerçekleşmesi için kaynakların doğru kullanılması anlamına gelmektedir.

3

Çıktı

Verimlilik = $\frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}} > 1$
(Belli bir dönemde)

Yönetimin bir başka özelliği etkinliktir. **Etkinlik**, müşteri tatmini sağlayabilmek için kaynakların en uygun şekilde düzenlenerek mal ve/veya hizmetin en kısa zamanda sağlanmasıdır. Yönetimin etkinliği belli bir dönemde amaçlanan duruma (hedefe)ne ölçüde ulaşıldığıyla ilgilidir ve aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanabilir:

Etkinlik = $\frac{\text{Gerçekleşen Durum}}{\text{Amaçlanan Durum}} = \frac{\text{Elde Edilen}}{\text{Hedeflenen}} = 1$
(Belli bir dönemde)

İşletmede maliyet giderlerinin düşük olması ve bu maliyet giderleriyle gerçekleştirilen mal ve/veya hizmetin satış fiyatının yüksek olması işletmenin iktisadilik oranını yükseltir. Bu da, doğal olarak **kurumsal performansı** olumlu yönde etkiler. İktisadilik de yönetimin önemli bir özelliğidir. *İktisadilik*, belli bir dönemde birim mal ve/veya hizmetin üretilebilmesi için gerekli maliyet giderlerinin düzeyiyle ilgili bir kavramdır ve bunun en düşük maliyetle gerçekleştirilmesini temel alır. İktisadiliği aşağıda görüldüğü gibi formüle edebiliriz:

$$\text{İktisadilik} = \frac{\text{Satış Geliri}}{\text{Üretimin Maliyeti}} > 1$$

(Belli bir dönemde)

YÖNETİCİ

Yönetici; işletmenin değişen rekabet koşullarına uymasını ve sürekli dinamik halde olmasını sağlayan, işletmenin risk dışındaki sorumluluklarını üstlenen, işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için girişimciye karşı sorumluluk üstlenen ve işletme çalışanlarının bireysel amaçlarıyla işletmenin örgütsel amaçları arasında uyum sağlayan işletme çalışanıdır. Yönetici kavramının tanımlanmasındaki güçlük, bu kavramı bazı sınıflandırmalar yaparak açıklamayı zorunlu kılmaktadır. Şöyle ki;

• Sorumlulukları açısından yöneticileri

- **Genel yönetici** işletmenin bütün fonksiyonlarından sorumludur. Örneğin; bir fabrikanın, mağazanın, deponun yöneticisi fabrikaya, mağazaya, depoya dair her şeyden sorumludur.

- **Fonksiyonel yönetici** işletmenin bir fonksiyonundan (bölümünden) sorumludur. Çalışma alanı, yetki ve sorumlulukları ilgili olduğu fonksiyonla sınırlıdır. Örneğin; satış yöneticisi, satınalma yöneticisi, insan kaynakları yöneticisi gibi.

- **Proje yöneticisi** bir projenin gerçekleşmesinden ve proje ekibinde yer alan kişilerden sorumludur

• Hiyerarşik açıdan yöneticileri

- **Üst düzey yöneticiler**, işletmenin tümünün resmini görürler, belirli bir bölümle veya belirli bir işle ilgilenmezler; işletmenin kurumsal performansını sürekli izlemek zorundadırlar ve aldıkları kararlar tüm işletmeyi bağlar.

- **Orta düzey yöneticiler**, rekabet stratejilerini uygulamaya geçirirler ve sorumlu oldukları bölümleri yönetirler. Birbirlerine danışmanlık yaparak (görüş alış-verişinde bulunarak) işletme içinde koordinasyonu sağlarlar, alt düzey yöneticileri denetlerler, alt ve üst yönetim arasında köprü görevi üstlenirler

- **Alt düzey yöneticiler**, günlük işlerin yerine getirilmesini, hammadde ve malzemelerin doğru kullanılmasını ve çalışanların verimli, etkili ve iktisadi çalışmasını, işin müşteriye zamanında teslim edilmesini sağlarlar.

• Nitelikleri açısından yöneticileri

- **Hümanist niteliklere sahip yöneticiler**, insanın doğuştan gelen olumsuz özelliklerinden yani bencillik, çıkarıcılık ve fevrlikten sıyrılmış, çağdaş, entellektüel özelliklere sahip yöneticilerdir. Bu yöneticiler; akıl ve bilime önem verirler, rasyonel (akılcı) kararlar alırlar

Vicdan sahibi yöneticiler, “nefis muhasebesi” yaparlar. Yakışksız, kötü veya yanlış bir davranışta bulunmuşlarsa bunu tekrarlamamaya kendi kendilerine söz verirler. Müşterek çalışmaya özen gösterirler, akıl ile duygu arasında denge kurarlar.

- **Ambisyon sahibi yöneticiler**, yaratıcı, hırslıdır, psişik enerjileri yüksektir. Kurumsal performansa odaklanmışlardır. Heyecanlıdırlar, kendileriyle çalışanları motive ederler, ikna güçleri yüksektir

• **Yetkinlikleri açısından yöneticileri**; kavramsal yetkinliklere sahip yöneticiler, beşeri yetkinliklere sahip yöneticiler ve teknik yetkinliklere sahip yöneticiler olarak sınıflandırabiliriz. **Yönetici yetkinlikleri**; örgütün verimlilik, etkinlik ve iktisadilik doğrultusunda amaçlarına ulaşabilmesi için çalışan yöneticilerin görevlerini başarıyla yerine getirebilmelerini sağlayacak olan yetkinliklerdir.

- **Kavramsal yetkinliklere sahip yöneticiler**, işletmeyi ve çevresiyle olan ilişkilerini bir bütün olarak kavrayabilme yeteneğine sahiptirler. Kavramsal yetkinlik; yöneticilerin düşünme, bilgiyi kullanma, süreçleri planlama gibi zihinsel faaliyetlerini kapsamaktadır.

- **Beşeri yetkinliklere sahip yöneticiler**, insanlarla verimli çalışabilme, iletişim kurabilme, onları motive edebilme ve yöneltebilme yeteneğine sahiptirler.

Teknik yetkinliklere sahip yöneticiler satınalma, üretim, finans, kalite güvence gibi uzmanlık alanlarında çalışırlar ve makinaları, donanımları, teknikleri, yöntemleri verimli olarak kullanabilme yeteneğine sahiptirler.

PROFESYONEL YÖNETİCİ VE GİRİŞİMCİ

Profesyonel Yönetici:

Profesyonel yönetici, yöneticilik işini kazanç sağlamak amacıyla yapan, yöneticilik alanında ustalaşmış ve uzmanlaşmış kimse anlamına gelmektedir. Bu kimse, yöneticilik konusunda mesleki eğitim almış ve deneyim kazanmış, işin tüm inceliklerini veya açıklarını çalışarak kavramış ve işletmede farklılık yaratabilecek bir düzeye ulaşmıştır. Profesyonel yöneticileri diğer yöneticilerden ayıran önemli özellikler vardır.

Şöyle ki;

- Profesyonel yöneticiler planlamaya daha çok zaman ayırırlar
- Profesyonel yöneticiler yüksek katma değer yaratan ve kurumsal performansla doğrudan ilişkili kararlar verirler
- Profesyonel yöneticiler işletmenin kurumsal stratejilerinin ve rekabet stratejilerinin oluşturulmasında söz sahibidirler
- Profesyonel yöneticiler önemli işlerle uğraşırlar

Girişimci:

Girişimcinin sözlük anlamı “girişimde bulunan, girişen” dir. Günlük konuşma dilinde bu kelimenin “becerikli, atılgan, iş bilen, iş adamı, tuttuğunu koparan” olarak da kullanıldığı görülmektedir. İşletme bilimi açısından girişimci kavramını “sermayesini kâr elde etmek amacıyla ortaya koyan ve üretim faktörlerini bir araya getirerek belirli bir mal ve/veya hizmeti üretmek ve/veya pazarlamak riskini üstlenen kişi” olarak tanımlayabiliriz. Girişimcinin en önemli özelliği “**girişimcilik ruhu**”na sahip olmasıdır.

Girişimci ve Yönetici Arasındaki Fark:

Girişimciyi yöneticiden ayıran üç önemli unsur bulunmaktadır. Şöyle ki;

- Girişimci kâr ve/veya zarar etme riskini yüklenen kişidir,

- Girişimci üretim faktörlerini bulan kişidir,
- Girişimci bulduğu üretim faktörlerini birleştirerek tüketicilerin belirli bir mal ve/veya hizmet ihtiyacını karşılamaya yönelen kişidir.

Girişimcinin Sahip Olması Gereken Özellikler:

- Girişimcinin temel özelliği “*kâr odaklı*” olmasıdır
- Girişimcinin “*verimlilik odaklı*” olmasının önemli bir özellik olduğu ve mevcut mal ve/veya hizmetlerin üretim yöntemlerini ya da pazara sürüş yöntemlerini ve biçimlerini değiştirerek önemli kazançlar elde edebileceği düşünülmektedir.
- Girişimcinin bir diğer önemli özelliği “*inovasyon odaklı*” olmasıdır. Tüketici talebi öngörülerini doğrultusunda yeni mal ve/veya hizmetleri ilk kez piyasaya sundukları için bu konuda rakipleri piyasaya girinceye kadar çok büyük karlar elde ederler.
- Girişimcinin önemli özelliklerinden birisi de “*stratejik iş ortağı odaklı*” olmasıdır
- Girişimcinin “*küresel pazar odaklı*” olması, ulusal pazarların dünya pazarı ile bütünleştiği ve ulusal ekonomilerin tek bir pazara dönüştüğü günümüzde özellikle yeni pazarlar bulunması ve mal/hizmet satışlarını artırması açısından önemlidir.
- Girişimcinin “*işlem maliyeti odaklı*” olması günümüzde gittikçe önem kazanmaktadır.

Girişimciliğin Özendirilmesi: Devlet girişimcilere bazı teşvikler ve vergi avantajları sağlayarak girişimciliği özendirmekte ve yönlendirmektedir. Şöyle ki; teşviklerin ve vergi indirimlerinin genellikle daha az gelişmiş ve işsizliğin yoğun olduğu bölgelere doğru yönlendirildiği görülmektedir.

İŞLETME YÖNETİMİ VE AMAÇLARI

İşletme Yönetimi:

İşletme, “toplumun gereksinme duyduğu ekonomik değer taşıyan mal ve/veya hizmetlerin üretildiği ve/veya pazarlandığı, kar elde etmek ya da hizmet yaratmak amacıyla üretim faktörlerinin (sermaye, emek, teknoloji, doğal kaynaklar) bilinçli, uyumlu ve sistemli olarak bir araya getirildiği ekonomik, teknik ve sosyal bir varlıktır”. Üretim ve pazarlama işletmenin **temel**; yönetim **genel**; insan kaynakları, muhasebe, finansman, araştırma ve geliştirme, halkla ilişkiler destekleyici fonksiyonlarıdır. Açık sistemler olan işletmelerin çevresi, karşılıklı etkileşimde buldukları her şey olarak tanımlanabilir.

- **Birinci Çevre (Yakın Çevre):** İşletmenin birinci çevresini işletmeyle çok yakın etkileşimde bulunan kamuoyu(tüketiciler), finansal kurumlar (bankalar, sigorta şirketleri, leasing ve factoring şirketleri), sendikalar, rakipler, satıcılar (tedarikçiler), alıcılar (müşteriler), devlet (vergi daireleri, çeşitli bakanlık ve kamu kurumları) oluşturmaktadır.

- **İkinci Çevre (Ulusal Çevre):** Ulusal çevre, işletmenin faaliyette bulunduğu ülke sınırları içindeki çevre unsurlarını ifade etmektedir. Ulusal doğal çevre, ulusal teknolojik çevre, ulusal ekonomik çevre, ulusal sosyo-kültürel çevre, ulusal hukuki çevre işletmenin etkileşimde bulunduğu ulusal çevrenin bileşenleridir.

- **Üçüncü Çevre (Uluslararası Çevre):** Uluslararası doğal çevre, uluslararası teknolojik çevre, uluslararası ekonomik çevre, uluslararası sosyo-kültürel çevre, uluslararası hukuki çevre işletmenin uluslararası çevresinin bileşenlerini oluşturmaktadır.

İşletme yönetimi; işletmenin amaçları doğrultusunda kurumsal performansı verimli, etkili ve iktisadi olarak gerçekleştirebilmek için yapılması gerekli işlerin planlanması, organize edilmesi, yönlendirilmesi, koordinasyonu ve denetlenmesidir. İşletme yönetiminin süreklilik gösteren dinamik bir süreç olduğunu söyleyebiliriz.

İşletme Yönetiminin Amaçları: İşletme yönetiminin amaçları, yönetim tarafından belirlenen ve varılmak istenilen sonuçlardır. Başka deyişle, işletme yönetiminin faaliyetlerin başarılı bir şekilde yerine getirilmesiyle ulaşmayı arzuladığı ve beklediği sonuçlardır. İşletme yönetiminin genel amacı, mal ve/veya hizmet üreterek topluma faydalı olmaktır. Çünkü işletmeler toplumun kıt kaynaklarını(çeşitli madenler, petrol, vb. gibi) kullanırlar. Bu nedenle, topluma karşı sorumludurlar. Kıt kaynaklara her geçen gün yenileri eklenmektedir. İşletmenin *stratejik amaçları* üç tanedir. Bunlar; verimlilik, kârlılık ve büyümedir.

YÖNETİCİNİN ROLLERİ VE YETKİLERİ

Yöneticinin Rollerini:

Rol, insanların ilişki içinde olduğu bireylerden bekledikleri kanıksanmış davranışlardır. Birey günlük yaşamında ne kadar çok ilişkiye girerse, oynaması (üstlenmesi) beklenen roller de o kadar fazlalaşır. Rol kavramı genellikle statüye (hak ve görevler toplamına) bağlıdır ve insanlar yaşamları boyunca çeşitli statüler üstlendikleri için bunlara uygun roller oynamaktadırlar.

1. Bireylerarası Rolü

- Temsilcilik rolü
- Liderlik rolü
- İlişki rolü

2. Bilgi Rolü

- Gözlemci rolü
- Yayma / Duyurma rolü
- Sözcülük rolü

3. Karar Verme Rolü

- Girişimci rolü
- Sorun çözen rolü
- Kaynak bulan rolü
- Müzakereci rolü

Yöneticinin Yetkileri:

Yetki, yöneticinin karar verme, emir verme ve kaynak tahsisinde sahip olduğu resmi ve yasal haklar.

Fonksiyonel yetki; yöneticilerin, başka bölümlerdeki çalışanlar tarafından gerçekleştirilen, ancak kendi bölümlerinin uzmanlık alanına giren özel çalışma konuları hakkında, başka bir bölüm çalışanına emir verip iş istemelerine olanak tanıyan yetki türüdür.

Kurmay yetki, kendi uzmanlık konularında yardım, öneri ve danışmanlık yapan yöneticilerin sahip olduğu yetki türüdür. Danışma yetkisi olarak da adlandırılır. Bu yetki türü, aynı düzeyde çalışanlara birbirine direk emir verme ya da denetim hakkı vermez Organigramda danışmanlık yetkisi yatay çizgiyle gösterilmiştir. Kurmay yetki yöneticilerin koordinasyonu

İŞLETME YÖNETİMİ

sağlamalarına katkıda bulunur. Yöneticiler birbirlerinin bilgi ve deneyiminden yararlanırlar. Ayrıca, empati sağlamaya ve ortak akıl oluşturmaya katkıda bulunur.

Bu Özetin tamamını,Çıkmış Sorularını,Deneme Sorularını adresinize gönderiyoruz!...

Tıklayınız



<https://www.kolaysinavlar.com/isletme-yonetimi-isl205u?search=%C4%B0%C5%9EL205U>