

YÖNETİMİN İŞLEVLERİ (FONKSİYONLARI)

(6)

**YRD.DOÇ.DR. HAKAN SUNAY
A.Ü.BESYO**

Yönetimin İşlevleri (Fonksiyonları)

1. PLANLAMA
2. ÖRGÜTLEME
(TEŞKİLATLANDIRMA)
3. YÖNELTME (YÜRÜTME)
4. KOORDİNASYON
(UYUMLAŞTIRMA)
5. DENETLEME (KONTROL-
DENETİM)

1. PLANLAMA

- Belli bir amaca ulaşmak için ne gibi işlerin yapılacağını, bunların ;
- Hangi sıraya göre,
- Nasıl ?
- Ne zaman
- Ne kadar zamanda
- Yapılacağını gösteren bir tasarı; tutulacak yolu gösteren bir modeldir.

PLANLAMA

- **Planlama;** İleriyi önceden görmek, bir başka deyişle; Belirli bir hareketi yürütme sırasında değil, önceden kararlaştırmaktır.
- **Planlamanın; TAHMİN'e** dayanan bir yanı vardır. Ancak Tahminlerin, çok genel, esnek ve değişebilir olması gerekir.
- **Tahminler;** Çalışma potansiyelinin sınırlarını çizer.

Planlamanın diğer tanımları;

- **Planlama;** Belirli bir amacı elde etmek için tasarlanıp geliştirilen bir hareket tarzıdır.
- **Planlama;** Bir karar alma sürecidir.
- **Planlama;** Hayal etmeyi ileriye görmeyi, yaratıcı olmayı ve doğru değerlendirmeyi gerektiren bir yönetim işlevidir.

Bir İşletmenin ya da bir teşkilatın iyi yönetilmesi için öncelikle;

- 1. Amaçların saptanması
- 2. İzlenen politikaların geliştirilmesi
- 3. Bir yürütme planının hazırlanması zorunludur.
- Öyleki;
- Planlama;
- **İşgücünün, Personelin, Malzemenin, Para, Yerin ve Zamanın etkili ve en ekonomik kullanılmasını sağlar. ÇÜNKÜ;**
- 1. Planlama gelecek çalışmalarla ilgilidir.
- 2. Gelecekte kimlerin ne yapacağını gösterir.

Buna Gore Planlama

- Hangi hizmet yapılırsa yapılsın öncelikle amaçların tespit edilmesi, tespit edilen amaçlara ulaşmamızı sağlayacak ilke ve prensiplerin sıralanması ve buna uygun olarak da bir yol izlenmesi gerekmektedir.
- Őöyle ki; Spor alanında yapılacak bir hizmette önce planlanmalıdır. Bu plan hizmetin özelliğine göre kısa, orta ve uzun vadeli olarak hazırlanmalı ve hizmet bütün ayrıntıları ile planda gösterilmelidir.

Planlama Üç Temel Soruyu Yanıtlar;

- **1.Biz şimdi neredeyiz ?**
- İşletmenin şu anki durumunun değerlendirilmesidir.
- **2.Nerede olmak istiyoruz ?**
- Ulaşılmak istenen amaçların ortaya konmasıdır ve belirlenmesidir.
- **3.Buradan oraya nasıl varabiliriz ?**
- Bu amaçlara ulaşmak için izlenen yolun belirlenmesidir.

Planlama Süreci; İşletmenin amaçlarının belirlenmesiyle başlar. İşletmenin gelecekte ulaşmayı arzu ettiği sonuçlar, işletme dilinde genellikle İşletme Amaçları terimiyle ifade edilir.

- **İnsanların işletmelerin ve kurumların geleceğe ilişkin pek çok beklentileri vardır. Bir beklentinin amaç olarak saptanabilmesi için aşağıdaki testten olumlu cevap alınması gerekir;**
- 1. İsteklerin sınırları açık seçik belirlimidir ?
- 2. İstekler eldeki imkanlarla ulaşılabilir mi ?
- 3. İsteklerin akılcı bir nitelik taşıyıp taşımadığı araştırılmış mıdır ?
- 4. İsteklere ulaşıldığında ileri aşamada mutlu bir gelecek sağlanacak mıdır ?
- 5. İsteklerin kısa, orta ve uzun dönemdeki önlemleri araştırılmış mıdır ?
- 6. İç ve dış koşullara göre isteklere ilişkin bazı değişiklikler yapılmış mıdır?
- **HEPSİ OLUMLUYSA BU İSTEKLER AMAÇ OLABİLİR**

Planın Aşamaları

- Bir işletme biz şimdi neredeyiz ?
Sorusunu yanıtlayabilmek için **ilk önce,**
 - 1. “Öz değerlendirme” ve
 - 2. “Çevre araştırması” yapmak durumundadır.

1. Öz Değerleme (1)

- **1.Mali Durum;** İşletme herhangi bir plana bağlı olmaksızın gücünün ne olduğunu bilmek durumundadır.
- **2.Araç ve Gereçlerin Durumu;** İşletme elindeki araç ve gereçlerin hangi durumda olduğunu, hangi işlere elverişli olduğunu, kapasitelerini bilmek durumundadır. Ayrıca araç ve gereçlerle neler üretilebileceğini önceden saptaması gereklidir.
- **3.Personelin Niceliği ve Niteliği;** İşletme amaçlarını yerine getirebilmesi için kadrosunda yeterince personeli var mı? Personel nitelikli mi ? Personelin sayısı yeterli mi ? Soruları önemlidir.

1. Öz Değerleme (2)

- **4.Örgüt Yapısının Uygunluğu;** İşletmenin mali yapısı araç gereci ve personeli yeterli olabilir. Ancak örgüt yapısı uygun olmayabilir. Örneğin; İşletme ürettiği bir malının dağıtımını gerçekleştirecek dağıtım pazarlama ağına sahip olmayabilir.
- **5.İşletmenin Rekabet Gücü;** Ürün ortaya çıkarmadan önce bilmemiz gereken bir konu da işletmenin rekabet gücünün ne olduğudur. Pazardaki etkisi ve gücü nedir ?
- **6.Çeşitli Ürünlerin Karlılık Durumu;** İşletmelerin önde gelen amaçlarından biri kar elde etmektir. Buna göre seçenekler içinden en yüksek karı elde edebileceğini seçmesi doğal bir davranıştır. Karlılık durumunun önceden saptanması gereklidir.

2. Çevre Araştırması (1)

- İşletmelerin kontrolleri dışındaki durumlardır.
- **1.Nüfus Yapısı ve Hareketleri;** Bir çevrenin nüfus yapısı, işletmelerin kararlarını ve planlarını etkileyen ve hemen hemen tamamen kontrolü dışındaki bir etmendir. Örneğin; Doğum oranının yüksek olması bir gıda işletmesi için belki çocuk maması üretimine ağırlık vermesine neden olabilir. Ancak seviyenin de düşük olması bu üretimi frenleyebilecektir.

2. Çevre Araştırması (2)

- **2. Ekonomik Durum;** Ülke ya da pazardaki ekonomik değişmeler işletmenin kontrolü dışında bir olaydır. Ekonominin daralması işletmelerin çeşitli ürünlerinin taleplerinde farklılaşmalara neden olabilir. Lüks tüketimden temel maddelere doğru bir kayma olabilir.
- **3. Hükümet Kararları;** Tüm hükümetler ülkelerinin çıkarlarını gözetirler, bu nedenlerle toplum yararına bir çok yasa çıkartırlar. Bu yasalar genellikle tüketici lehinde gerçekleşir.

2. Çevre Araştırması (3)

- **4.İşgücü Arzı;** İşletmeler, düşündüklerini gerçekleştirebilmek için gerekli işgücünü o yörede bulabilecek midir ? Bunun için eğitim süresi gerekebilir.
- **5.Rakiplerin Gücü;** İşletmeler, rakiplerin gücünü, işletmelerinin rekabet gücü ile karıştırmamaları gerekir. Rekabet gücü başkalarının aynı uğraşı alanına, pazara girmesini önleme gücüdür. Rakiplerin gücü ise, başkalarının bizim işletmemizin pazara girişini önleme gücüdür. Bu mali güç olduğu kadar politik güç ile de olabilmektedir.

2. Çevre Araştırması (4)

- **6.Hammadde ve Malzeme Kaynakları;** Başlangıçta ucuza ve bol miktarlarda sağlanabilen bazı malzemeler zamanla başka kullanım alanları nedeniyle sağlanması zorlaşabilir. Fiyatı artabilir. Bunun için alternatif kaynak arayışlarına girmek gerekebilir.
- **7.Dış Mali Kaynaklar;** İşletmeler, kendi öz kaynakları yetmediğinde hangi dış mali kaynaklara yöneleceğini belirlemesi gereklidir.
- **8.Sosyal Davranışlardaki Değişmeler;** Özellikle ekonomik duruma bağı olarak gelir düzeyindeki değişmeler zamanla insanların sosyal davranışlarında da değişmelere neden olabilmektedir. Bunun etkileri olumlu ya da olumsuz yönde olabilir.

PLANLARIN SINIFLANDIRILMASI

- **1. SÜREKLİ PLANLAR; POLİTİKALAR, PROSÜDÜRLER, KURALLAR;** Bu plan türleri bir kere hazırlandıktan sonra uzunca bir süre yürürlükte kalır. Ancak işletmenin iç ve dış koşullarının önemli oranda değişmesine paralel olarak zaman zaman gözden geçirilerek yeni koşullar uygun duruma getirilir.
- **2. BİR KERE KULLANILAN PLANLAR; PROGRAMLAR, PROJELER, BÜTÇELER;** Bu planlar, belli bir amacı gerçekleştirmek için veya belli bir dönem için hazırlanırlar. Amaca ulaşılmıca veya dönem sona erince yürürlükten kalkarlar.

BAŞARILAR DİLERİM

YRD.DOÇ.DR. HAKAN SUNAY

A.Ü.BESYO