

Örgütsel Yönlendirme

İşletmenin Yaptığı İşin Tanımı

İşletmenin yaptığı iş; ürettiği mal veya hizmetlerin, üretim faaliyetinin ve faaliyette bulunduğu pazarların belirtilmesidir.

İşletmenin yaptığı işin tanımında

- **Ürün**,
- **İşlevler** ve
- **Pazarın** açıklanması gerekmektedir.

İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin hedef kitlesinin, müşteri gruplarının ve bu müşterilerin hangi tip gereksinimlerinin nasıl karşılanabileceğinin de açıklanması önemlidir.

İşletmenin Misyonu

Misyon

“bir işletmeye yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenmiş ve o işletmeyi benzerlerinden ayıran görev ve ortak değerler” *dir.*

Bu bağlamda ***misyon***, bir işletme veya örgütün

“kuruluş ve varoluş nedeni”ni

açıklayan, temel amaç ve hedefini net bir şekilde ortaya koyan bir ifadedir

Şekil 6-1

Misyon

İşletmenin yaptığı işin tanımı

- Üretilen Mal ve Hizmetler
- Üretim Faaliyetleri
- Pazarlar v. s. hakkında açıklamalar



İşletmeyi diğer işletmelerden ayıran özellikler

- İş Felsefesi
- İş Değerleri
- İş Yaklaşımları
- "Duruş" vs.

Misyon

Misyonun Özellikleri

- İşletmelerde misyon, stratejistlere ve çalışanlara yol gösteren bir rehberdir. Yönetimin başlangıç evresinde, misyonun tanımladığı sınırlar içinde ele alınması ve hazırlanması gereklidir.
- İşletme misyonu, işletmenin içinde ve dışında tüm sosyal paydaşlara işletmenin işi, değerleri, felsefesiyle ilgili bir biçimsel açıklama özelliğindedir.
- İşletme misyonu, koyduğu değer ve felsefe normları ile çalışanlar arasında ortak bir “bağlayıcı” elemandır.
- İşletmenin bütünü açısından işletmenin temel bir misyonu olmasının yanında her yönetim düzeyindeki değişik iş birimlerinin de işletmenin temel misyonu ile uyumlu bir misyonu vardır.

Örgütsel Misyonun İşlevi ve Özellikleri

İŞLEVLER

- İşletme çalışanlarının tümüne yön vermesi
- İşletmeyi benzerlerinden ayıran bir özellik taşıması

ÖZELLİKLER:

- Paylaşılan ortak değer ve inanç
- Uzun dönemli olmalı
- Çalışanların tümüne yöneliktir
- Her zaman daha iyiye ve daha üstün başarıları hedefler
- Özgün ve özeldir
- Nicelikle ilgili değil nitelikle ilgilidir
- İşletme dışına yöneliktir
- Pazar odaklıdır

İşletmenin Vizyonu

Vizyon,
kişilerin veya kurumların, kendilerinin veya işletmelerinin
gelecekte olmasını arzu ettikleri durumun ifadesidir.

Bu anlamda vizyon,
“gelecekteki varılması veya olması arzu edilen bir durumla
ilgili rüya veya hayalin ifade edilmiş bir şeklidir”.

Vizyon

Fatih Sultan Mehmet
Mustafa Kemal Atatürk

Jules Verne
Walt Disney

Henry Ford
Konosuke Matsushita

gibi şahısların vizyonları ulusları, insanları, şirketleri çok farklı konumlara taşımıştır.

Vizyonun Türleri

Bir işletme veya kurumun vizyonunu öncelikle;

- *işletmenin içinde bulunduğu dönem için vizyonu* (mevcut vizyonu), ve
- *gelecek dönemler için vizyonu* (gelecekteki vizyon) olarak ikiye ayırabiliriz.

Bir işletmenin *yöresel*, *ulusal* veya *küresel* boyutlarda

farklı vizyonları olabileceği gibi,

üst düzey yönetimi, *stratejik işletme birimleri* ve *işlevsel* boyutlarda da, birbirlerine bağımlı ancak ayrı ayrı vizyonları da olabilir.

İşletmelerde Vizyonun Oluşturulması

Vizyonu oluşturmada iki temel yol izlenebilir;

- Kurucu veya lider tarafından önceden belirlenmiş bir vizyonun örgüt üyeleri ile paylaşılması ve geliştirilmesi
- Vizyonun çalışanlarla birlikte geliştirilmesi.

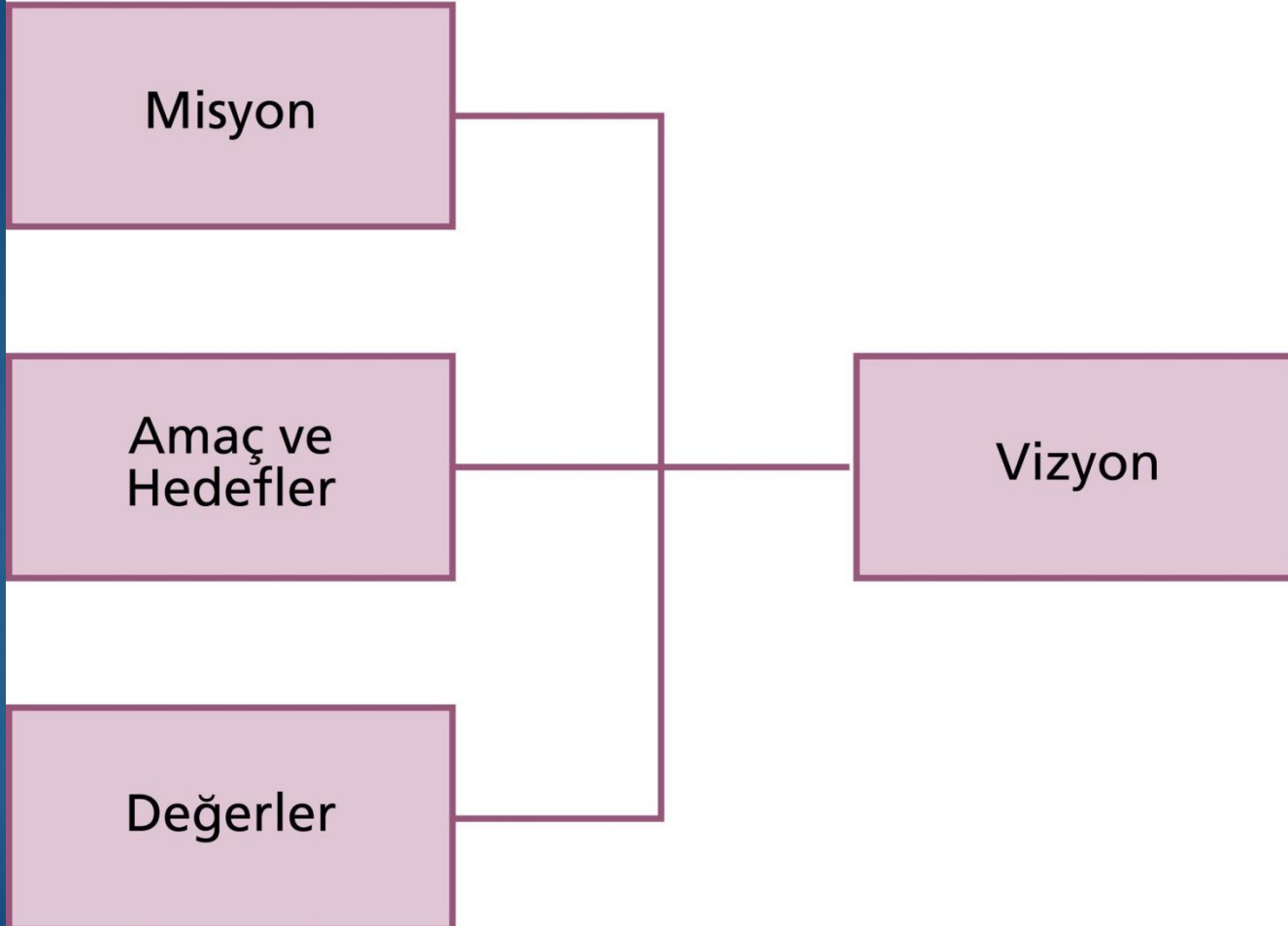
Vizyonun çalışanlarla paylaşılması ve geliştirilmesi farklı noktalara özen gösterilmesini gerektirir.

İlkinin başarılı olabilmesi şirketin en üst düzey yöneticisinin liderlik yeteneğine bağlıdır.

İkincisinin başarısı için de çok sağlıklı bir iletişim ortamının bulunması gereklidir

Şekil 6 -2

Vizyonun Unsurları



Vizyonun Unsurları

Bir işletmenin vizyonu;

misyonu, amaç ve hedefleri ile değerlerinin bir bileşkesidir.

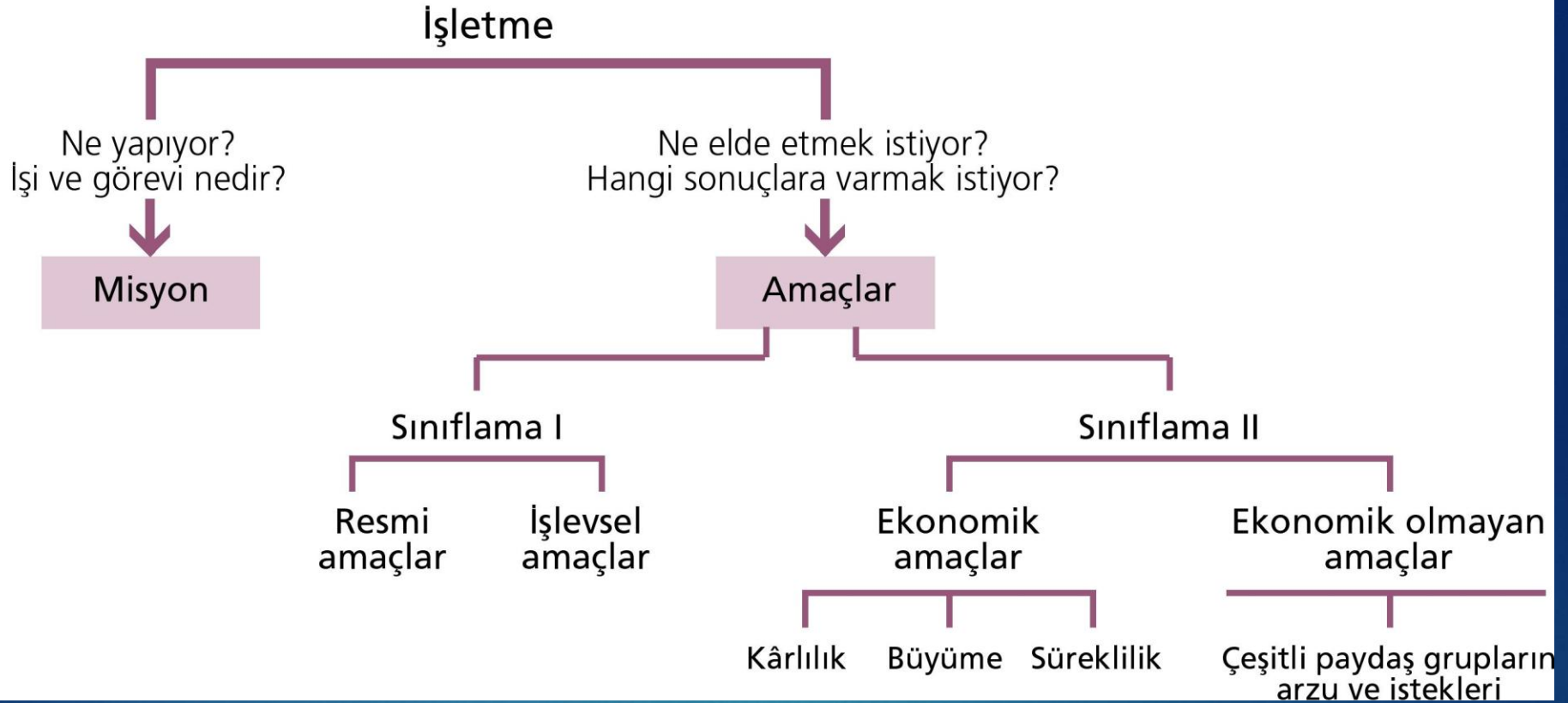
- Misyon işletmenin varoluş nedeni olup, ona yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenir.
- Amaç misyonu yerine getirirken işletmenin neyi elde etmek istediğini açıklar.
- Değerler hedefe ulaşmada yönetici ve çalışanlar için nelerin önemli olduğunu gösterir.

İşletmenin Amaç ve Hedefleri

- İşletmenin amaçları, faaliyetlerinin sonucunda elde etmek istedikleri olup işletmenin yaptığı işleri, faaliyetleri “niçin” yaptığını, “neyi veya neleri elde etmek için” yaptıklarını belirten sonuçlardır.
- Misyon bir şirketin varoluş nedenini belirlerken, **amaçlar** vizyonu oluşturan temel adımlardaki beklentilerdir.
- **Hedefler** ise daha kesin ve ölçülebilir özellikte olup genelde amaçların nicelik olarak belirtilmiş şeklidir.

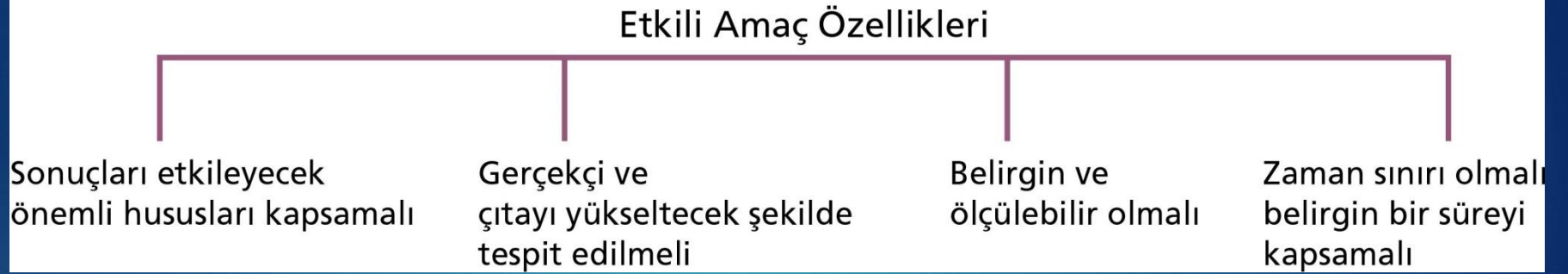
Şekil 6 - 3

Misyon ve Amaçlar



Şekil 6 - 4

Etkili Amaç Özellikleri



Amaçların Türleri



- **Biçimsel Amaçlar :**

İşletmelerin topluma bir mesaj vermek amacıyla ana sözleşmelerinde, yıllık plan ve programlarında, yönetim kurulu faaliyet raporlarında, yöneticilerin topluma verdikleri demeçlerde açıklanan amaçlar olup daha genel ve geniş anlamlıdır.

- **Biçimsel Olmayan Amaçlar :**

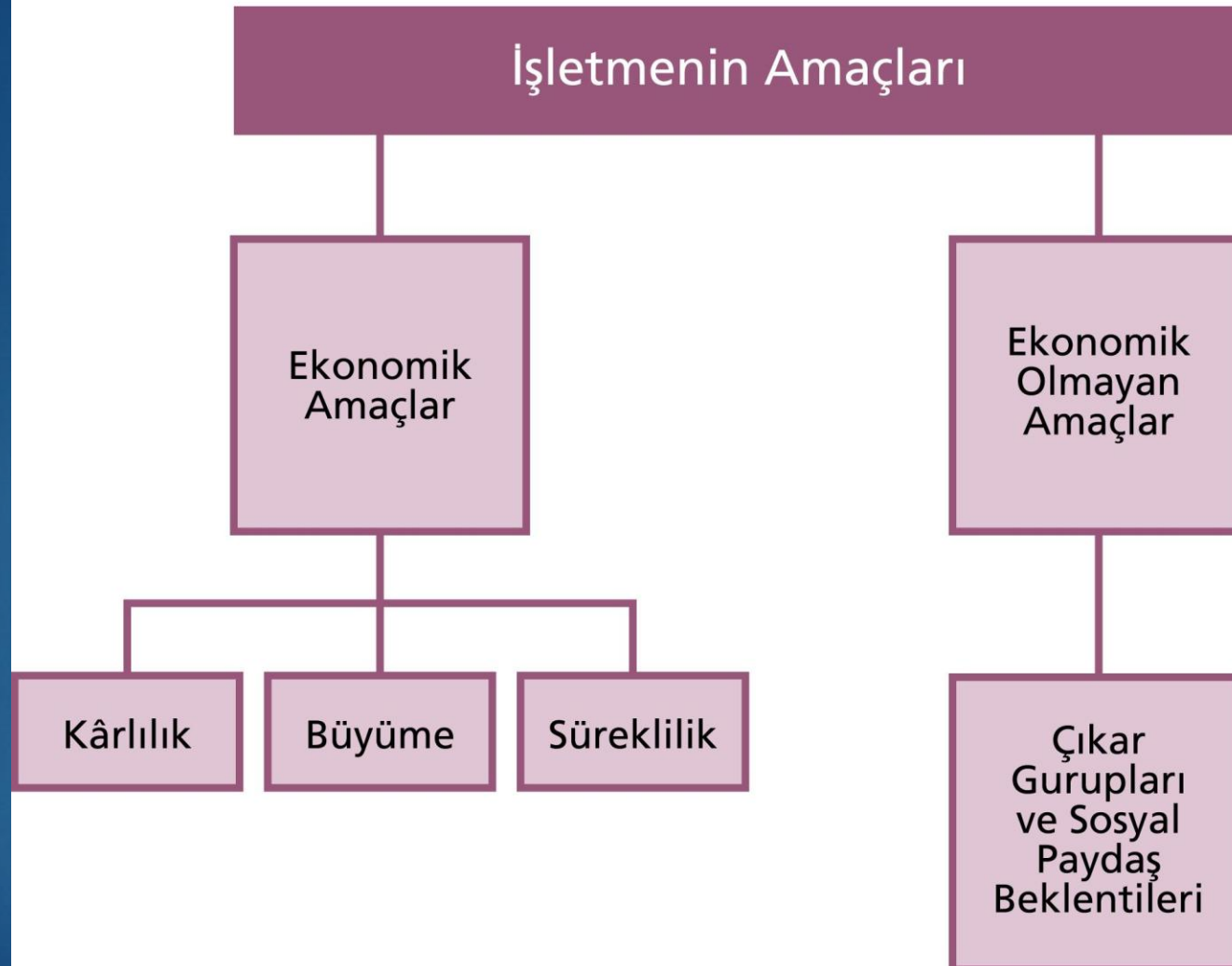
İşletmeler tarafından açıklanmayan ancak patron veya yöneticilerin düşünce ve davranışlarından çıkartılabilecek amaçlardır.

İşletmenin bir bütün olarak, faaliyetleri ile ilgili olarak ulaşmak istediği sonuçlar üst yönetim düzeyinde belirlenir. Bu amaçlar **stratejik amaçlar** olup, işletmenin tümünü ilgilendiren amaçlardır.

Ayrıca orta ve alt yönetim düzeylerinde stratejik amaçlarla uyumlu olarak her işlevsel bölümün kendi iş birimlerindeki etkinlikleri sonucu elde etmek istedikleri amaçları vardır. Bu amaçlar ise **işlevsel amaçlar** olup, daha belirgin alanlarda elde edilmesi beklenen sonuçlardır.

Amaçlar süreleri açısından değerlendirildiğinde;
kısa, orta veya uzun dönemli amaçlar olarak sınıflandırılabilir.

Şekil 6 -5 İşletmenin Amaçları



Amaçların Uyumu

- Üst Yönetim Amaçları
- Kredi Verenlerin Amaçları
- Çalışanların Amaçları
- Tedarikçilerin ve Satıcıların Amaçları
- Müşterilerin Amaçları
- Toplumun Amaçları