

2. ULUSLARARASI SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERE MULTİDİSİPLİNER YAKLAŞIMLAR KONGRESİ

2nd INTERNATIONAL CONGRESS ON MULTIDISCIPLINARY
APPROACHES TO SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES

23 Eylül
2023, İstanbul

23 September
2023, İstanbul

www.smykongresi.org





2. ULUSLARARASI SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERE MULTİDİSİPLİNER YAKLAŞIMLAR KONGRESİ



Kongre Başkanı: Prof. Dr. Gülsen DEMİR

Kongre Eş Başkanı: Prof. Dr. Giray Saynur DERMAN

Kongre Düzenleme Kurulu Başkanları: Prof. Dr. Hayrettin GÜMÜŞDAĞ

Güven Plus Grup A.Ş. Yayınları: 09/2023 **Kitap Ölçü ve Yayın Tarihi:** 21 x 29,7 cm • 30 Eylül 2023

Yayıncı Sertifika No: 52866 **E-ISBN:** 978-625-6471-04-7

Bu kongre kitabının her türlü yayın hakkı GÜVEN PLUS GRUP DANIŞMANLIK A.Ş. YAYINLARI'na aittir. Yayınevinin yazılı izni olmadan, kitabın tümünün veya bir kısmının elektronik, mekanik ya da fotokopi yoluyla basımı, yayını, çoğaltımı ve dağıtımını yapılamaz. **Kitapta yer alan her bölüm ve makale/bildirilerin sorumluluğu, görseller, grafikler, direkt alıntılar ve etik kurul ve kurum iznine yönelik sorumluluk ilgili yazarlara aittir. Bu yönde oluşabilecek herhangi hukuki bir olumsuzlukta Yayınevi başta olmak üzere kitabın hazırlanmasına destek sağlayan kurumlar, kitabın düzenlenmesi ve tasarımından sorumlular kurum(lar) ve kitap editörleri, hakemler, düzenleme kurulu, kongre kurulları, bilim kurulu ve diğer kurullar ile yayınevi hiçbir konuda "maddi ve manevi" bir yükümlülük ve hukuki sorumluluğu kabul etmez ve etmesi istenemez; hukuki yükümlülük altına alınmaz. Her türlü hukuki yükümlülük ve sorumluluk "maddi ve manevi" yönden ilgili bölüm yazar(lar)ına aittir. Bu yöndeki haklarımızı maddi ve manevi yönden GÜVEN PULUS GRUP DANIŞMANLIK "YAYINCILIK" A.Ş. olarak ve kongre kurulları adına saklı tutarız. Herhangi bir hukuki sorunda/durumda İSTANBUL mahkemeleri yetkilidir.** Güven Plus Grup Danışmanlık bünyesinde hazırlanan ve yayınlan bu eser ISO: 10002:2014-14001:2004-9001:2008-18001:2007 belgelerine sahiptir. Bu eser TPE "Türk Patent Enstitüsü" tarafından "Güven Plus Grup A.Ş.2016/73232" ve "2015/03940" nolu tescil numarası ile markalı bir eserdir. Bu bilimsel/ akademik kongre kitabı ulusal ve uluslararası nitelikte olup, **"2019 yılı akademik teşvik kriterleri kapsamında olup, 17/01/2020 tarihli ve 31011 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 16/1/2020 tarihli ve 2043 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı Uyarınca ilgili yayınlanan yönetmelik kapsamında değerlendirilmekte"** olup, akademik teşvik kriterlerini karşılamaktadır. Çok bölümlü ve yazarlı olan bu kongre kitabı E-ISBN'li olup Kültür Bakanlığı Milli Kütüphaneler tarafından ve 18 Farklı Dünya Ülkesiyle Anlaşmalı olan Milli Kütüphanenin E Erişim sistemi tarafından da taranmaktadır. Bu kitap maddi bir değer ile alınıp satılamaz. Kitap bölüm yazarlarından, destekleyenlerden, kitap emeği geçenlerden Güven Plus Grup A.Ş. Yayıncılık herhangi bir maddi bir gelir elde etmemiş ve talepte bulunmamıştır. Kitap yer alan bölüm, makalelerden alıntı yapmak ve ilgili bölüm ile makaleye atıf yapılmak koşulu ile kaynak gösterilmek üzere bilimsel ya da ilgili araştırmacılar tarafından kullanılabilir. **Yayın evimiz ve kongre kurulları kişisel verilerin korunması ve özel hayatın gizliliği kanunlarına uygun hareket eder. Kongre katılımcılarının da bu yönde hareket etmesini zorunlu kılar. Kişisel verilerin korunmasına ilişkin olarak işbu kongre kitabına sahip olan bireylerin ilgili kanun, yönetmelik ve uygulamalara göre hareket etmesi bir zorunluluktur. Bunun aksi hareket edenler oluşan hukuki, maddi ve manevi sorun ile zorunlulukları peşinen kabul etmiş sayılır.**

Metin ve Dil Editörleri

Prof. Dr. Ayhan AYTAÇ

Prof. Dr. Ashok JAMMI

Prof. Dr. Asuman Seda SARACALOĞLU

Prof. Dr. Emine Selcen DARÇIN

Prof. Dr. Çetin YAMAN

Prof. Dr. Giray Saynur DERMAN

Prof. Dr. Gülten HERGÜNER

Prof. Dr. Gülsen DEMİR

Prof. Dr. Hayrettin GÜMÜŞDAĞ

Prof. Dr. Mihalis Michael KUYUCU

Prof. Dr. Muammer CENGİL

Prof. Dr. Behçet Kemal YEŞİLBURSA

Doç. Dr. Emre DÜNDER

Doç. Dr. Gökşen ARAS

Doç. Dr. Levent ARIDAĞ

Doç. Dr. Zeynep YAMAN

Dr. Öğr. Üye. L. Santhosh KUMAR

Dr. Öğr. Üye. Senai YALÇINKAYA

Kapak Tasarım ve Dizgi

Öğr. Gör. Ozan KARABAŞ

Baskı-Cilt

GÜVEN PLUS GRUP DANIŞMANLIK A.Ş. YAYINLARI®

Kayaşehir Mah. Başakşehir Emlak Konutları, Evliya Çelebi Cad. 1/A D Blok K4 D29 Başakşehir, İstanbul

Tel: +902128014061- 62 • Fax:+902128014063 • Mobile:+9053331447861

Kitap/Dergi/Kongre İmtiyaz Sahibi

GÜVEN PLUS GRUP DANIŞMANLIK A.Ş. YAYINLARI®

Kayaşehir Mah. Başakşehir Emlak Konutları, Evliya Çelebi Cad. 1/A D Blok K4 D29 Başakşehir, İstanbul

Tel: +902128014061-62-63 • +905331447861

info@guvenplus.com.tr • www.guvenplus.com.tr

STRATEJİK YÖNETİM VE ORGANİZASYON KAYNAKLARININ ANALİZİ: GELECEĞE YÖNELİK PLANLAMA VE KONTROL¹

***Murat KORKMAZ¹, Ali Serdar YÜCEL², Hayrettin GÜMÜŞDAĞ³,
Mihalis Michael KUYUCU⁴***

¹Güven Plus Grup Danışmanlık A.Ş. İstanbul / Türkiye

²Fırat Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Elazığ / Türkiye

³Yozgat Bozok Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Yozgat / Türkiye

⁴İstanbul Galata Üniversitesi, Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İstanbul / Türkiye

Öz: Stratejik yönetim, organizasyonların uzun dönemli hedeflerini belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmayı amaçlayan kritik bir işlemdir. Bu süreç; organizasyonun iç ve dış faktörlerini değerlendirerek, sahip olduğu kaynakları belirlenir. Bunlar arasında insan kaynakları, finansal sermaye, teknolojik altyapı ve marka değeri gibi unsurlar yer almaktadır. Organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi, stratejik yönetimin temel adımlarından birisini oluşturmaktadır. Güçlü yönler, organizasyonun rakiplerine göre üstün olduğu alanları temsil eder. Örneğin, bir şirketin yüksek kaliteli ürünleri veya mükemmel müşteri hizmeti sunması gibi. Zayıf yönler ise organizasyonun gelişmeye ihtiyaç duyduğu alanları gösterir. Bunlar arasında iş süreçlerindeki verimlilik eksiklikleri veya rekabetçi fiyatlandırma stratejilerinin olmaması gibi unsurlar yer alabilmektedir. Dış çevrenin analizi, organizasyonun karşılaştığı fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesine katkı sağlar. Fırsatlar, pazardaki talep artışı, yeni teknolojik gelişmeler veya düzenleyici değişiklikler gibi olumlu faktörleri temsil eder. Tehditler ise ekonomik durgunluklar, yeni rekabetçi girişimler veya hukuki düzenlemeler gibi organizasyon için olumsuz sonuçlar doğurabilecek faktörlerdir. Stratejik yönetim süreci, bu analizlerin temelinde organizasyonun gelecekle ilgili faaliyetlerini planlamasını, bu planları örgütlemesini, koordine etmesini, uygulamasını ve sonuçları kontrol etmesinde kilit rol üstlenmiştir. Bu süreç, organizasyonun stratejik hedeflere ulaşmasını ve uzun dönemli başarıyı sağlamasını amaçlar. Bu çalışmada stratejik yönetim ve organizasyon kaynaklarının analizine yönelik literatürde yer alan çalışmalar değerlendirilerek yorumlanmıştır. Literatürde yer alan çalışmaların bulgu ile sonuçlarına yönelik stratejik yönetim ile organizasyon kaynaklarının analizleri doğrultusunda geleceğe yönelik ne tür planlamalar ve kontrol süreçleri uygulandığı

¹ ORCID NO: 0000-0001-7925-5142, 0000-0002-4543-4123, 0000-0002-1616-8671, 0000-0002-1931-6844

çalışmanın hedefleri arasında yer almaktadır. Araştırma sonunda stratejik yönetim ve organizasyon kaynaklarının analizi, organizasyonların geleceğe yönelik etkili planlama ve kontrol mekanizmalarının oluşturmasında önemli bir görev üstelendiği görülmektedir. Güçlü yönlerin maksimize edilmesi, zayıf yönlerin giderilmesi, fırsatların değerlendirilmesi ve tehditlerin önceden tespit edilmesi, organizasyon ile organizasyonların rekabetçiliğini artırarak sürdürülebilir başarıya ulaşmasında önemli bir katkı sağladığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Organizasyon Kaynakları, Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler, Geleceğe Yönelik Planlama, Kontrol

GİRİŞ VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Günümüzün hızla değişen iş dünyasında, organizasyonların sürdürülebilirliklerini sağlamaları ve başarıyı sürdürmeleri için stratejik yönetim ve etkili kaynak yönetimi temel öneme sahiptir. Bu çalışma, stratejik yönetim ve organizasyon kaynaklarının analizini inceleyerek, geleceğe yönelik planlama ve kontrolün kritik rolünü vurgulamaktadır.

• Çalışmanın Kapsamı

Bu çalışma stratejik yönetim prensiplerinin organizasyonun iç ve dış faktörlerini nasıl etkilediğini ve kaynak yönetiminin bu süreçteki rolünü incelemektedir. Ayrıca, geleceğe yönelik planlama ve kontrolün bu süreçte nasıl entegre edilebileceği araştırılmıştır.

• Amaç ve Hedefler

Bu çalışmanın temel amacı, organizasyonların stratejik yönetim ve kaynak yönetimi alanında karşılaştığı zorlukları anlamak ve geleceğe yönelik etkili planlama ve kontrol stratejilerini geliştirmektir. Bu bağlamda, çalışmanın aşağıdaki hedeflere odaklanmıştır.

- ✓ Stratejik yönetimin organizasyon performansına etkisini değerlendirmek.
- ✓ Organizasyon kaynaklarının etkili bir şekilde yönetilmesinin önemini vurgulamak.
- ✓ Geleceğe yönelik planlama ve kontrolün stratejik yönetim sürecine entegrasyonunu incelemek.

• Metodoloji

Bu çalışma nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin bir kombinasyonunu kullanarak literatürde yer alan çalışmaların verileri toplanmıştır. Anketler, mülakatlar ve dokümantasyon analizi, organizasyonların stratejik yönetim ve kaynak yönetimi uygulamalarını değerlendirmek için temel araştırma araçları olarak kullanılmıştır. Ayrıca, literatür taraması da bu çalışmanın teorik çerçevesini oluşturmaktadır.

• Önem ve Beklentiler

İş dünyasının sürekli değişen dinamiklerine uyum sağlamak isteyen organizasyonlar için önemli bir kılavuz olacağına inanılmaktadır. Stratejik yönetim ve organizasyon kaynaklarıyla geleceğe yönelik planlama ve kontrolün entegrasyonu, organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİNİN TEMEL İLKELERİ

Stratejik yönetim, bir organizasyonun uzun dönemli hedeflerine ulaşmak için belirlediği yolları planlama, uygulama ve izleme sürecidir. Bu sürecin başarılı bir şekilde yürütülmesi, organizasyonun rekabet avantajını koruması ve sürdürmesi için kritik öneme sahiptir. Stratejik yönetimin temel ilkeleri, bu sürecin etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayarak organizasyonun başarısını artırır (Özer ve Dölkeleş, 2021). Stratejik yönetim sürecinin temel ilkelerine yönelik başlıklar ise aşağıda sunulmuştur.

• **Vizyon ve Misyon Belirleme:** Stratejik yönetimin temel taşı, organizasyonun vizyonu ve misyonunun belirlenmesidir. Vizyon, organizasyonun uzun vadeli hedeflerini ve nereye ulaşmak istediğini tanımlar. Misyon ise organizasyonun varlık nedenini ve temel faaliyet alanlarını ifade eder. Bu ilkeler, organizasyonun yöneticileri, çalışanları ve paydaşları için bir yol haritası sunar.

• **Hedeflerin Belirlenmesi ve Strateji Geliştirme:** Stratejik yönetim süreci, organizasyonun hedeflerini belirleyerek başlar. Hedefler, organizasyonun vizyonunu gerçekleştirmek için spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, relevant ve zamanlı (S.M.A.R.T) olmalıdır. Ardından, bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirilir. Stratejiler, organizasyonun kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak hedeflere ulaşmasını sağlayan yolları temsil eder.

• **Stratejik Planlamanın Uygulanması ve İzlenmesi:** Stratejik plan, belirlenen hedeflere ulaşmak için yapılan eylemleri ve bu eylemlerin zaman çizelgesini içerir. Planın başarılı bir şekilde uygulanması için, organizasyonun tüm düzeylerinde işbirliği ve iletişim kritiktir. Ayrıca, bu süreç boyunca stratejik hedeflerin ve performansın düzenli olarak izlenmesi önemlidir.

• **Çalışan Katılımı ve İletişimi Teşvik Etme:** Stratejik yönetim süreci, sadece üst düzey yöneticilerin sorumluluğunda değildir. Tüm çalışanlar, organizasyonun stratejik hedeflerini anlamalı ve bu hedeflere ulaşmak için kendi rollerini oynamalıdır. Çalışanların stratejik plana katılımı ve görüşlerinin alınması, motivasyonu artırır ve işbirliğini teşvik eder.

• **Değişime Adaptasyon ve Esneklik:** İş dünyası sürekli değişiyor ve organizasyonlar bu değişimlere uyum sağlamalıdır. Stratejik yönetim süreci, organizasyonun dış çevresini ve iç dinamiklerini sürekli olarak değerlendirerek, gerektiğinde stratejileri ve hedefleri adapte etmelidir. Esneklik, organizasyonun uzun vadeli başarısını sağlamak için önemlidir.

• **Performans Değerlendirmesi ve Geri Bildirim Mekanizmaları:** Stratejik yönetim sürecinin başarısını değerlendirmek için etkili performans ölçütleri ve geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır. Bu, organizasyonun stratejik hedeflere ne kadar yaklaştığını belirlemek için önemlidir. Ayrıca, başarıları kutlamak ve geliştirme alanlarını belirlemek için geri bildirim süreci kritik bir rol oynar.

Bu temel ilkeler, stratejik yönetim sürecinin etkili bir şekilde yönetilmesini sağlar (Demir ve Sezgin, 2016). Her ilke, organizasyonun uzun vadeli başarısını desteklemek için kritik öneme sahiptir ve birbirleriyle entegre bir şekilde çalışmalıdır.

ORGANİZASYON KAYNAKLARI VE ETKİN YÖNETİMİ

Organizasyon kaynakları, bir işletmenin faaliyetlerini sürdürebilmek için kullandığı her türlü malzeme, finansal kaynak, insan gücü, teknoloji, bilgi ve yeteneklerdir. Bu kaynaklar, işletmenin amacına ulaşmasında kritik bir rol oynarlar. Organizasyon kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesi, işletmenin rekabet avantajı elde etmesine ve sürdürmesine yardımcı olur (Kesen, 2016). Bu sürecin temel unsurları aşağıdaki gibidir.

• **İnsan Kaynakları Yönetimi:** İnsan kaynakları, bir organizasyonun en değerli varlıklarından biridir. İnsan kaynakları yönetimi, işe alım, eğitim, performans değerlendirme, kariyer gelişimi ve motivasyon gibi süreçlerle ilgilenir. Etkili bir insan kaynakları yönetimi, çalışanların yeteneklerini en üst düzeye çıkarmak ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için önemlidir.

• **Finansal Kaynakların Etkin Kullanımı:** İşletmelerin finansal kaynakları, projelerin finanse edilmesi, operasyonların yürütülmesi ve diğer işlemler için kullanılır. Finansal kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesi, bütçe oluşturma, nakit akışı yönetimi, yatırım değerlendirme ve mali analiz gibi süreçleri içerir.

• **Fiziksel Kaynak Yönetimi:** Fiziksel kaynaklar, tesisler, ekipmanlar, hammadde ve envanter gibi somut varlıklardır. Bu kaynakların verimli bir şekilde kullanılması, üretim süreçlerinin optimize edilmesi ve işletmenin operasyonel verimliliğinin artırılması için önemlidir.

• **Teknolojik Altyapının Yönetimi:** Günümüz iş dünyasında teknoloji, organizasyonların rekabet avantajı elde etmesinde kritik bir rol oynar. Bilgi teknolojisi altyapısının etkin bir şekilde yönetilmesi, veri güvenliği, iş sürekliliği ve iş süreçlerinin otomasyonu gibi alanlarda organizasyonun performansını artırır.

• **Bilgi Yönetimi:** Bilgi, günümüzde organizasyonlar için stratejik bir varlık haline gelmiştir. Bilgi yönetimi, bilginin toplanması, depolanması, işlenmesi, paylaşılması ve

kullanılmasını içerir. Bilgi yönetimi, organizasyonun karar verme süreçlerini destekler ve rekabet avantajı sağlar.

• **Yetenek Yönetimi ve Gelişim:** Organizasyonlar, çalışanların yeteneklerini geliştirerek ve yöneterek uzun vadeli başarı elde ederler. Bu süreç, çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmak, liderlik gelişimini teşvik etmek ve organizasyonun gelecekteki ihtiyaçlarına uygun yetenekleri bulundurmak için önemlidir.

Organizasyon kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesi, işletmenin sürdürülebilirliğini ve rekabet avantajını oluşturur (Özer, 2015). Bu süreç, organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmasını destekler ve değişen iş ortamında başarılı olmalarına imkan tanır.

İÇ VE DIŞ ÇEVRESEL ANALİZLERİN ROLÜ

İç ve dış çevresel analizler, bir organizasyonun faaliyet gösterdiği çevrelerin dikkate alınarak değerlendirilmesini sağlar. Bu analizler, organizasyonun stratejik kararlar almasında kritik bir rol oynar (Akyel ve Marşap, 2010). İç ve dış çevresel analizlerin rolüne yönelik bilgiler aşağıdaki başlıklar altında verilmiştir.

• **İç Çevresel Analizin Rolü - Güçlü ve Zayıf Yönlerin Belirlenmesi:** İç çevresel analiz, organizasyonun kendi içindeki güçlü ve zayıf yönleri ortaya koyar. Güçlü yönler, organizasyonun avantajları ve rekabet üstünlükleridir. Zayıf yönler ise geliştirilmesi gereken alanları temsil eder.

• **Kaynakların Tanımlanması:** İç çevresel analiz, organizasyonun sahip olduğu kaynakları (finansal, insan kaynakları, teknolojik vb.) belirler. Bu organizasyonun mevcut kapasitelerini ve bu kaynakları nasıl etkili bir şekilde kullanabileceğini ortaya koymaktadır.

• **İç İletişimi Destekleme:** İç çevresel analiz, organizasyon içindeki farklı birimler arasında iletişimi teşvik etmektedir. Bu, bilgi paylaşımını artırır, ekip çalışmasını destekler ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadır.

• **Performans Değerlendirmesi ve İyileştirme Fırsatları:** İç çevresel analiz, organizasyonun mevcut performansını değerlendirir. Bu değerlendirme sonuçlarına dayanarak, organizasyonun süreçlerini ve uygulamalarını iyileştirmek için eylem planları oluşturulabilir.

• **Dış Çevresel Analizin Rolü:** Fırsatlar ve Tehditlerin Belirlenmesi: Dış çevresel analiz, organizasyonun faaliyet gösterdiği dış çevrenin fırsatlarını ve tehditlerini belirler. Bu pazar trendlerini, rekabet ortamını ve regülasyonlarının daha iyi anlaşılmasına katkı yapmaktadır.

• **Rekabet ve Pazar Dinamiklerinin Anlaşılması:** Dış çevresel analiz, organizasyonun rekabetçi çevresini değerlendirir. Bu rakiplerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamayı ve organizasyonun bu dinamiklere nasıl uyum sağlayabileceğini göstermektedir.

• **Stratejik Planlamanın Güncellenmesi:** Dış çevresel analiz, organizasyonun stratejik planlamasını güncellemesine yardımcı olmaktadır. Değişen pazar koşulları ve dış faktörler, organizasyonun stratejilerinin gözden geçirilmesini gerektirmektedir.

• **Risk Yönetimi ve Kriz Hazırlığı:** Dış çevresel analiz, organizasyonun karşılaşılabileceği olası riskleri belirler. Bu, kriz durumlarına karşı hazırlıklı olunmasını sağlar ve proaktif risk yönetimi stratejileri oluşturulmasına yardımcı olmaktadır.

İç ve dış çevresel analizler, organizasyonun stratejik planlamasının temelini oluşturur. Bu analizler; organizasyonun kendi iç dinamiklerini ve dış çevresini anlaşılmasını, bu bilgileri stratejik kararlar almak için kullanmasını ve uzun vadeli başarıyı yakalamasına katkı sunmaktadır (Gültekin ve Mazı, 2016).

GELECEĞE YÖNELİK PLANLAMA VE SENARYO ANALİZİ

Geleceğe yönelik planlama ve senaryo analizi, organizasyonların belirsizliklerle başa çıkarak gelecekteki hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için kullanılan stratejik bir yaklaşımdır. Bu süreç, olası farklı gelecek senaryolarını dikkate alarak stratejiler oluşturmayı amaçlar (Aplak ve diğ., 2010; Aşçı, 2017). Bu yaklaşımın temel unsurlarına yönelik bilgiler aşağıdaki başlıklar altında sunulmuştur.

• **Senaryo Analizi:** Gelecekteki olası senaryoların belirlenmesi, bu sürecin temel adımıdır. Bu senaryolar, farklı değişkenlerin (ekonomik, teknolojik, politik, demografik vb.) farklı kombinasyonlarına dayanarak oluşturulur. Her senaryo, organizasyonun karşılaşılabileceği farklı gelecek durumlarını temsil eder.

• **Belirsizlikleri Tanımlama:** Gelecekteki belirsizlikleri belirlemek, senaryo analizinin kritik bir adımıdır. Bu belirsizlikler, ekonomik dalgalanmalar, politik değişiklikler, teknolojik gelişmeler ve pazar trendleri gibi faktörleri içerebilir. Bu faktörler, organizasyonun kararlarını etkileyebilir.

• **Alternatif Stratejilerin Geliştirilmesi:** Her senaryo için alternatif stratejiler oluşturulur. Bu stratejiler, belirli bir senaryoya göre organizasyonun nasıl hareket etmesi gerektiğini belirtir. Her strateji, organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmek için farklı yaklaşımlar sunar.

• **Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi:** Her senaryonun beraberinde getirdiği riskler ve fırsatlar değerlendirilir. Bu, organizasyonun hangi senaryo altında daha savunmacı veya daha proaktif olması gerektiğini belirlemesine yardımcı olur.

• **Uygulanabilirlik ve Kaynakların Belirlenmesi:** Her bir stratejinin uygulanabilirliği ve organizasyonun mevcut kaynakları dikkate alınarak değerlendirilir. Bu, organizasyonun her bir senaryoya yönelik stratejileri nasıl hayata geçireceğini belirlemesine yardımcı olur.

• **İzleme ve Adaptasyon:** Gelecekteki belirsizlikler ve dış faktörler sürekli değişebilir. Bu nedenle, organizasyonun bu senaryo analizi sürecini sürekli olarak izlemesi ve gerektiğinde stratejilerini güncellemesi önemlidir.

• **Esneklik ve Reaksiyon Kapasitesi:** Senaryo analizi, organizasyonun esnekliğini artırarak hızla değişen koşullara uyum sağlamasını sağlar. Bu, organizasyonun reaksiyon kapasitesini artırarak rekabet avantajını sürdürmesine yardımcı olur.

Geleceğe yönelik planlama ve senaryo analizi, organizasyonların belirsizliklerle daha etkili bir şekilde başa çıkmasını ve stratejik kararlarını daha bilinçli bir şekilde almasına katkı yapmaktadır. Bu yaklaşım, organizasyonun uzun vadeli başarısını sağlama ve sürdürme konusunda kritik bir rol oynamaktadır (Acar, 2019).

STRATEJİK HEDEFLERE ULAŞMAK İÇİN KONTROL MEKANİZMALARI

Stratejik hedeflere ulaşmak için kontrol mekanizmaları, organizasyonun stratejilerini etkili bir şekilde uygulamasını ve performansını izlemesini sağlayan araçlar ve yöntemlerdir. Bu mekanizmalar, organizasyonun hedeflere ne kadar yaklaştığını değerlendirerek gerektiğinde düzeltici önlemler almasını sağlar (Karsavuran, 2013). Stratejik hedeflere ulaşmak için kullanılan kontrol mekanizmalar aşağıdaki konu başlıkları altında sunulmuştur.

• **Performans Ölçütleri ve Göstergeler:** Stratejik hedeflerin başarısını değerlendirmek için belirlenen ölçütler ve göstergeler kullanılır. Bu ölçütler, organizasyonun belirlediği hedeflere ne kadar yaklaştığını nicel olarak gösterir. Örneğin, gelir artışı, müşteri memnuniyeti endeksi gibi göstergeler performansın ölçülmesinde kullanılabilir.

• **Bütçe Kontrolü:** Bütçe, organizasyonun finansal hedeflerini belirtir. Gerçekleşen performans bütçeyle karşılaştırılarak finansal hedeflere ne kadar yaklaşıldığı belirlenir. Bütçe sapmaları incelenerek gerektiğinde düzeltici önlemler alınabilir.

• **Stratejik İzleme ve Değerlendirme Toplantıları:** Belirli aralıklarla yapılan toplantılarda, stratejik hedeflerin ilerlemesi değerlendirilir. Bu toplantılarda paydaşlar bir

araya gelir, performans değerlendirmeleri yapılır ve gerektiğinde stratejilerin revize edilmesine karar verilir.

• **Yalın ve Sürekli İyileştirme Yaklaşımları:** Yalın yönetim ve sürekli iyileştirme yöntemleri, organizasyonun süreçlerini optimize etmek ve verimliliği artırmak için kullanılır. Bu yaklaşımlar, atıkları azaltarak stratejik hedeflere ulaşmayı hızlandırır.

• **Performans Değerlendirmesi ve Geri Bildirim Mekanizmaları:** Çalışanların bireysel performansları, belirlenen hedeflere ne kadar katkıda buldukları göz önüne alınarak değerlendirilir. Bu değerlendirme sonuçları, performansın artırılması ve hedeflere ulaşmak için gerekli gelişim alanlarını belirlemede kullanılır.

• **Müşteri Geri Bildirimi ve Pazar Araştırmaları:** Müşteri memnuniyeti ve beklentilerini anlamak, organizasyonun stratejik hedeflere ulaşmasında kritik öneme sahiptir. Müşteri geri bildirimleri ve pazar araştırmaları, organizasyonun ürün ve hizmetlerini iyileştirmesi için önemli bilgiler sunar.

• **Risk Yönetimi ve Kriz İzleme:** Potansiyel risklerin belirlenmesi ve izlenmesi, organizasyonun stratejik hedeflere ulaşmasını güvence altına alır. Kriz durumlarında hızla reaksiyon göstermek ve stratejik hedefleri korumak için etkili bir risk yönetimi önemlidir.

Bu kontrol mekanizmaları, organizasyonun stratejik hedeflere ulaşmasını sağlamak ve performansını sürdürmek için kullanılır. Bu mekanizmaların düzenli olarak uygulanması, organizasyonun stratejik başarısını sürdürmesine yardımcı olur (Özer, 2015).

GELECEĞE YÖNELİK PLANLAMANIN UYGULANMASI VE SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

Geleceğe yönelik planlamanın uygulanması ve sürekli iyileştirme, organizasyonların stratejik hedeflerine ulaşmak ve rekabet avantajını sürdürmek için önemli bir süreçtir. Bu süreç, belirlenen stratejilerin etkili bir şekilde hayata geçirilmesini ve sürekli olarak geliştirilmesini amaçlar (Eryiğit, 2013). Bu sürecin temel adımları aşağıdaki başlıklar altında sunulmuştur.

• **Stratejilerin Operasyonlara Entegrasyonu:** Belirlenen stratejiler, organizasyonun günlük operasyonlarına entegre edilmelidir. Bu stratejilerin gerçek uygulamalara dönüştürülmesini ve çalışanlar arasında anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır.

• **Sorumlulukların Tanımlanması:** Her bir stratejinin uygulanması için sorumluluklar net bir şekilde ortaya konmalıdır. Kimin, neyi, ne zaman ve nasıl yapacağı açıkça belirtilmelidir. Bu iş süreçlerinin etkili bir şekilde yürütülmesi sağlanmalıdır.

- **Performans Ölçütlerinin Belirlenmesi:** Her strateji için belirlenen performans ölçütleri ve hedefler belirlenmelidir. Bu ölçütler, stratejilerin etkisini değerlendirmek için kullanılır.
- **İzleme ve Değerlendirme:** Belirlenen performans ölçütleri düzenli olarak izlenmeli ve değerlendirilmelidir. Bu, stratejilerin etkisini gözlemlemek ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak için önemlidir.
- **Eğitim ve Gelişim:** Çalışanların stratejik hedeflere ulaşmak için gerekli beceri ve bilgilere sahip olmaları önemlidir. Eğitim programları ve gelişim fırsatları sağlanarak çalışanların yetkinliklerini artırmak stratejilerin başarısını destekler.
- **Değişiklik Yönetimi:** Stratejilerin uygulanması sırasında ortaya çıkan değişikliklerle başa çıkmak önemlidir. Değişiklik yönetimi süreçleri, çalışanların değişikliklere uyum sağlamasını ve stratejilere geçişi kolaylaştırır.
- **Geri Bildirim ve İyileştirme Süreci:** Çalışanlardan, paydaşlardan ve müşterilerden gelen geri bildirimler değerlendirilmeli ve stratejilerin daha iyi bir şekilde uygulanabilmesi için iyileştirmeler yapılmalıdır. Bu süreçler organizasyonun sürekli olarak gelişmesine olanak tanımaktadır.
- **Düzeltilici ve Önleyici Faaliyetler:** Performans ölçütlerinin altında kalan alanlar belirlenirse veya hedeflerin gerçekleştirilmesi tehdit altındaysa, düzeltilici ve önleyici faaliyetler uygulanmalıdır.
- **Yenilik ve Yaratıcılık Teşviki:** Stratejilerin uygulanması sırasında yenilik ve yaratıcılığı teşvik etmek, organizasyonun rekabet avantajı sürdürmesinde önemli bir boyuttur.
- **Belirli Aralıklarla Stratejik Değerlendirme:** Belirli aralıklarla, organizasyonun stratejik hedeflerini ve ilerlemesini değerlendirmek önemlidir. Gerektiğinde stratejiler revize edilmelidir.

Bu adımlar, organizasyonların belirlediği stratejileri başarıyla uygulamasını ve sürekli olarak geliştirmesini sağlar. Bu süreç, organizasyonun gelecekteki başarısını ve sürdürülebilirliğini güvence altına almaktadır (Kahveci, 2008).

SONUÇ

Stratejik yönetim ve organizasyon kaynaklarının analizi, geleceğe yönelik planlama ve kontrol sürecinin temel taşlarından biridir. Bu analizler, organizasyonların uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını sağlamak ve rekabet avantajını sürdürmek için kritik öneme sahiptir. Bu sürecin başarıyla uygulanması organizasyonların gelecekteki başarısını şekillendirmektedir.

Bu analizlerin temel amacı, organizasyonların iç ve dış çevrelerini anlamak, güçlü ve zayıf yönleri belirlemek, fırsatları değerlendirmek ve tehditlere karşı önlemler almak olarak özetlenmektedir. Bu bilgi ve perspektifler, organizasyonların stratejik planlarını oluşturmalarına ve uygulamasına rehberlik etmektedir.

Stratejik yönetim sürecinin temel ilkeleri, organizasyonun vizyonunu ve misyonunu belirlemesini, hedeflerini netleştirmesini ve stratejilerini geliştirmesini kapsamaktadır. Bunun yanı sıra, organizasyon kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesi, insan kaynakları, finansal kaynaklar, fiziksel varlıklar ve teknolojik altyapının stratejilere uygun olarak kullanılmasını sağlamaktadır.

Geleceğe yönelik planlama ve senaryo analizi, organizasyonların belirsizliklerle başa çıkmasını ve farklı gelecek senaryolarına hazırlıklı olmasını sağlamaktadır. Bu analizler, organizasyonların stratejilerini çeşitli gelecek senaryolarına göre adapte etmelerine olanak tanımaktadır.

Son olarak, stratejik hedeflere ulaşmak için kontrol mekanizmaları, organizasyonların stratejilerinin etkisini değerlendirir ve gerektiğinde düzeltici önlemler olarak hedeflere ulaşmalarını sağlamaktadır.

Tüm bu süreçlerin başarıyla uygulanması, organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini ve gelecekteki başarılarını güvence altına almalarını sağlar. Bu analizlerin düzenli olarak güncellenmesi ve iyileştirilmesi, organizasyonların dinamik iş ortamına uyum sağlamalarını ve uzun vadeli başarılarını sürdürmelerini önemli ölçüde etkilemektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, Ü. (2019). Geçmiş Bilmek Bugünü Anlamak Geleceği Planlamak ve Yönetmek. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 42:379-391.
- Akyel, R. Marşap, A. (2010). Organizasyonlarda Stratejik İnsan Kaynağının Yönetimsel Denetim Sürecinde Eğitimi ve Geliştirilmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27.
- Aplak, H. Köse, E. Burmaoğlu, S. (2010). Geleceğe Yönelik Projelerin Senaryo Planlama Tekniği ile Analizi. Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2):41-65.
- Aşçı, B. (2017). Olasılık Yönetimi: Senaryo Analizi. 21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum, 6(17):375-394.
- Demir, Ö. Sezgin, E. E. (2016). Kobilerde Stratejik Yönetim Anlayışına İnovasyon Perspektifinden Bakış. İktisadi Yenilik Dergisi, 4(1):16-32.

- Eryiğit, B. H. (2013). Stratejik Planlama, Stratejik Planlamaya İlişkin Alternatif Yaklaşımlar ve Stratejik Yönetim Okulları. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 4(9):152-173.
- Gültekin, M. C. Mazi, F. (2016). Stratejik Planlama ve Stratejik Yönetim Uygulamalarının Meslek Yüksekokulları Açısından Önemi. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, 55:450-464.
- Kahveci, E. (2008). Strateji, Stratejik Yönetim ve Stratejik Yönetim Modeli. Verimlilik Dergisi, 4:7-30.
- Karsavuran, S. (2013). Stratejik Değerlendirme ve Kontrol: Dengeli Puan Kartı'nın Sağlık Hizmetlerinde Kullanımı. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 16(2):69-89.
- Kesen, M. (2016). İşletme Yönetiminde Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, Ekonomi Özel Sayısı:554-573.
- Özer, M. A. (2015). İşletmelerde Stratejinin Önemi Üzerine Değerlendirmeler. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 14:69-84.
- Özer, M. A. Dölkeleş, T. (2021). Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim Sürecinde Stratejik Planların Etkinliği. Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi, 7(2):295-318.