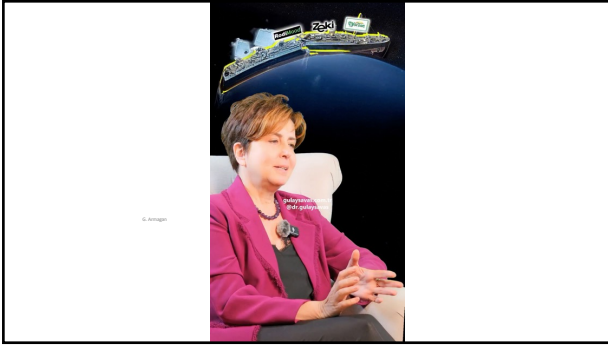
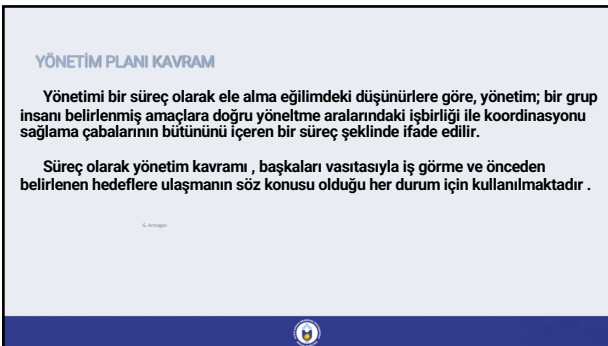




1



2



3

Yönetim planı, iş planının neden önemli bir parçasıdır?

İş planının bu bölümü, iş planının hangi amaçla kullanacağına bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Eğer iş planındaki hedef, fon aramaksa bu bölümde, kilit noktalarda görevlendirilmesi düşünülen personelin, yer aldığı pozisyonda tecrübe ve yeterlilikleriyle başarılı olacağını göstermek ve vurgulamak gerekir. İş planını organizasyon içinde kullanmak hedefleniyorsa boşluklar ve eksiklikler üzerinde yoğunlaşmak daha uygun olabilecektir

G. Armagan



4

Yönetim planını hazırlamak için gerekli bilgiler

- İşletmenin hukuki yapısı
- İşletmenin organizasyon yapısı ve organizasyon yapısı içinde yer alan pozisyonları dolduracak becerilerin tanımlanması.

G. Armagan



5

Organizasyon yapısına ilişkin kararlar verebilmek için gereksinim duyulan bilgiler şunlardır

- Doldurulması gereken ana pozisyonlar nelerdir?
- Her bir işin sahip olduğu görev ve sorumluluklar nasıl bölüştürülecek
- Yetki ve sorumluluklar nasıl gruplanacak?
- Formal yetki, organizasyon çapında nasıl olacak?
- En etkili örgütsel tasarımı gerçekleştirmek



6

Ürün ve hizmetleri sağlayan işletmenin başarısı için verimli çalışanlara sahip olması önemlidir. Bir işletme, çalışanları ve çalışanları yönlendiren yöneticileri ne kadar etkinse, etkindir. Personel konuları ile ilgilenen yönetim süreci, insan kaynakları yönetimi olarak ele alınır. Bu fonksiyonu etkili bir şekilde gerçekleştirmek için aşağıdaki bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır.

- İşletmedeki her bir işle ilgili ihtiyaçlar
- İşin nitelikleri
- Her işe uygun ücretlendirme
- Her işe uygun ücret dışında elde edilebilecek yararlar
- Yetenekli çalışanları işe alma ve emeklilik planları
- İş performansının ölçüldüğü ve değerlendirildiği standartlar



7

Bir yönetim planı aşağıdaki bir veya birden fazla şart mevcut olduğunda iş planının ayrı bir parçası olarak ele alınmalıdır:

- İşletme birden çok yönetim veya diğer pozisyonları gerektirecek kadar büyüktür
- İşletmenin beklenen gelişimi, daha başka yönetsel pozisyonların gerekli olacağını göstermektedir.
- İşletmenin temel görevi, birçok personel ve ana iş pozisyonlarını gerektirmesi nedeniyle yeterince teknik veya karmaşıktır.
- Organizasyon yapısında temel değişim amaçlanmaktadır.
- Yönetim planı işletmeye özgüdür.

G. Armagan



8

Yönetim planını hazırlama süreci:

Aşağıda tanımlanan sekiz adım, yönetim planı ile ilgili bilgi toplama ve hazırlamaya yönelik mantıksal bir yaklaşım sunmaktadır:

- Yönetim Planı Özeti
- Durumsal İnceleme
- Hukuki Yapısını Tanımlama
 - Tek Kişi İşletmeleri
 - Ortaklıklar
 - Kooperatifler
 - Demek ve Vakıf İşletmeleri

G. Armagan



9

Organizasyon Yapısı

- Bir organizasyon, belirli amaçlara ulaşmak için bir arada düşünülmesi gereken insan, fiziksel, bilgi ve finansal kaynaklardan oluşan yapılandırılmış bir gruptur. Bu çabadan yola çıkarak örgütsel tasarım, insanlar ve pozisyonlar arasında mevcut olan yetki ve iletişim ilişkileri ile organizasyon kademelerini tanımlamaktadır

G. Armagan



10

İş bölümü uzmanlaşma ve farklılaşma

İşbölümü, işlerin bölünerek, her bir kişiye daha dar kapsamlı işler vererek onların uzmanlaşmasını sağlanmasını gerçekleştirir. Uzmanlaşan kişiler, daha yüksek verimle çalışır. Uzmanlaşmadığı alanlarda olduğundan daha fazla iş üretirler. Uzmanlaşma ya da iş basitleştirme yoluyla çalışanların ustalıklarını dar bir alanda yoğunlaştırmaları nedeniyle verimliliği arttıracığı düşüncesi, yöneticileri işbölümüne yöneltmiştir. Yöneticilere daha çok sayıda çalışana amirlik yapma olanağı sağlayacaktır. Çalışanların seçilme ve eğitimini kolaylaştırır. İşler daha kısa zamanda öğrenilir. Üretilen mal ve hizmetlerin niteliğinde kararlılık sağlar ve nitelikli ürün elde edilmesi mümkün olur. Karmaşık amaçların başarılmasını kolaylaştırır



11

Bölümlendirme

Bir işletmenin değişik düzeylerinde görev alan personele hangi iş ve görevlerin verileceği sorusu işletmelerin organizasyon yapılarında önemli bir karar verme sorunu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sorun, organizasyonun bölümlere ayrılması yoluyla giderilebilir. Buna göre işbölümü ve uzmanlık derecesine göre belirli görevler bir araya getirilerek işler, belirli işler bir araya getirilerek iş grupları ve pozisyonlar ve belirli pozisyonlar bir araya getirilerek bölümler oluşturulacaktır. Bölümlere ayrılma yoluyla benzer işler bir araya getirilerek, iletişim, koordinasyon ve denetim fonksiyonları kolaylıkla yerine getirilebilir.



12

Komuta-Kurmay-Fonksiyonel Yetki

Emir-komuta yetkisi, bir organizasyonda bir üstün formal olarak sahip olduğu, astlarına emir verme hakkını ifade etmektedir. Kurmay yetki, formal olarak sahip olunan başkalarına öneride bulunma hakkıdır. Kurmay personel de görevi, yönetici için öneri geliştirmek olan kişidir. Fonksiyonel yetki ise belirli bir fonksiyonu gören bölümlerin, o fonksiyona giren konularda başka bölüm çalışanlarının davranışlarını belirleme hakkıdır

G. Armagan



13

Denetim Alanı

Görevin yapısı.
Çalışanın beceri ve motivasyon derecesi
Çalışanların yerleşimi
Yetki devretme derecesi
Gerekten etkileşim derecesi

G. Armagan



14

Girişimci organizasyon yapısına yönelik karar vereceği zaman aşağıdaki sorulara cevap aramalıdır

- İşletmenin temel görevi nedir?
- Temel görev etrafındaki faaliyetler üretim, süreç, fonksiyon, müşteri tipi ve coğrafi bölge ile ilgili midir?
- Orta ve üst düzey yönetim pozisyonu nedir?
- Her yönetim ve pozisyonla ilgili görev ve sorumluluklar nelerdir?
- Her yönetim pozisyonunun görev ve sorumlulukları kapsamında verilecek kararlar nelerdir?
- Her yönetim ve pozisyon tarafından alt düzey çalışanlarından kaç, etkili bir şekilde denetlenebilir?
- Her yönetim pozisyonuna atanabilecek yetki düzeyleri nelerdir?
- Her yönetim pozisyonu arasındaki yetki ilişkileri nedir?
- Her yönetim pozisyonuna atanacak kişilerin niteliği ne olmalıdır?
- Yönetim pozisyonunda yer alan yöneticiler, alt düzey çalışanlara etkili bir şekilde nasıl yetki devredebilir?
- İşletmenin ana görevi içinde, işletmenin en iyi şekilde bölümlere ayrılabilirdiği ve yeniden gruplanabildiği hangi temel iş birimleri veya bölümleri vardır?
- Her iş birimi veya bölüm için kaç alt düzey yönetici gereklidir?
- Her denetim için hangi görev, sorumluluklar ve yetki düzeyi gereklidir?



15

Ana Personeli Değerlendirme

Bireye verilen iş etkili bir şekilde yerine getirme imkânı sağlayan işle ilgili özellikler, özgeçmiş, beceriler ve başarılarından oluşmaktadır. Her ana pozisyon için yerine getirilecek işle ilgili özellikler genellikle aşağıdaki bilgileri kapsamaktadır:

- Eğitim
- Nitelikler
- Deneyim
- Başarı
- Güçlü ve zayıf yönler.

G. Armagan

16

Planlama ve İnsan Kaynağı İhtiyacı

Her pozisyondaki iş ünvanları
Her pozisyonun görevleri, sorumlulukları ve otoritesinin derecesi
Her pozisyonun yetki ve sorumluluklarının organizasyon yapısı ile uyumu
Görev ve sorumlulukların başarılı bir şekilde yerine getirilmesini sağlayacak işle ilgili özellikler
Nitelikli çalışanların işletmeye gelmesini sağlama yöntemleri

G. Armagan

17

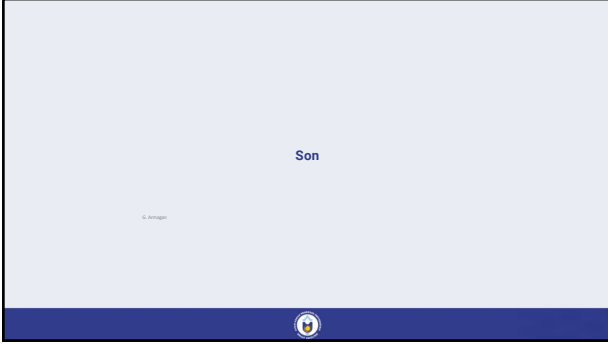
Ücret ve Teşvikler

İş planını okuyanlar, işletmede mevcut olan veya gelecekte işletmede yer alması planlanan yönetim ve diğer personele ilişkin gerekli finansal açıklamayı da öğrenmek isteyeceklerdir. Bu nedenle aşağıdaki bilgilerin, işletmedeki her ana personel için bulunması gerekir:

İşletmedeki her bir kişinin şahsi finansal yatırım miktarı
İşletmedeki toplam sahiplik yüzdesi, bireyin yatırımını temsil eder. Eğer işletme, anonim ortaklık ise bu bilgi, pay senetlerini, hangi fiyatta elde edildikleri, hisselerin temsil ettiği toplam ödenmemiş hisse yüzdesi ve hisse senedi opsiyonlarının sürelerine ilişkin açıklamayı içermelidir.
Alınan taban ücret
İkramiye veya terfi fırsatları ile ilgili açıklama
Kişilere yönelik kâr payı fırsatları ile ilgili açıklama

G. Armagan

18



19
