



**DAKA**  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



**Stratejik Yönetim ve  
Liderlik 3.Bölüm**



**MEHMETALİ CANDAN**

**SMMM**

**Kurumsallaşma Uzmanı  
Kişisel Gelişim Eğitmeni**



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## 4. BÖLÜM



# Stratejik Yönetim & Takım Çalışması



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetim Nedir ?

Strateji ve yönetim kavramlarının birleşmesinden oluşmuştur. Strateji, Latince kökenli (stratum) olup **'yol, çizgi, nehir yatağı'** anlamına gelmekte olup sözlük anlamı ise **'bir amaca varmak için eylem birliği sağlama ve düzenleme sanatı'** olarak ifade edilebilir.







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Stratejik Yönetim;

bir organizasyonun ne yaptığını, **varlık** **sebebini ve gelecekte ulaşmak istediği hedefleri** ortaya koyan bir yönetim tekniğidir. (Bryson, 1995: 5)

“Evet,  
Kim daha çok düşünüyor,  
Kim daha iyi biliyor,  
Kim daha çok ileriye görüyorsa o kazanır.  
İŞTE HAYAT BUDUR...”



mehmetalicandan.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Neden Stratejik Yönetim ?

- Değişen dünyada kurum, kuruluş ve firmaların uzun dönemli önlem alma ihtiyacı
- Etkili bir kamu yönetimi için stratejik yaklaşımların ön plana çıkması
- Kurumlarda ortaya çıkan sorunların geçici yöntemlerle değil; etkili ve kalıcı çözümler üretmek
- Hizmet üretiminde etkin olma ve verimliliği sağlama





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



## Stratejik Yönetimin sağlayacağı faydalar

- Kurumun güçlü bir yönetime sürekli olarak sahip olması
- Katılımcı bir yönetimin alacağı kararlar tüm kurumca benimsenmiş olması
- Kurum faaliyetlerinin uygun stratejilerle belirlenmesi olası sorunları önleyecektir.



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Stratejik Yönetimin önemi

- İleriye yönelik politikalar üretmeye
- **Güçlü olma, güçleri birleştirmeye**
- Amaç ve araç uygunluğunu sağlama
- **Mevcut kaynakları etkin olarak kullanmaya**
- Esnek ve tedbirli olmaya
- **Yenilik, gelişim, sürekli gözlem ve çevre ile uyumlu olmaya yardımcı olur.**







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



**Stratejik Yönetim Düşüncesi,**  
geleceği karşılamak yerine onu  
öngörülen şekilde biçimlendirmek,  
kendi geleceğine sahip olmak bütün  
organizasyonun hedefi olmalıdır.



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetimin Gerekçesi

- Uzun vadeli geleceği senaryolamak
- Riskleri yönetebilmek
- Fırsatları yönetebilmek





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Stratejik Yönetimin Gerekliliği

Yöneticilerin esas görevi, **kurumlarının gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamak olmalıdır.** Bu ihtiyacı karşılayabilmek için sadece yönetim tarz ve tekniklerinin, karar alma yaklaşımlarının öğretilmesi yeterli olmayacaktır.



mehmetalicandan.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Stratejik Yönetim,

Sürekli, değişen bir çevrede yaşayan ve giderek daha güçlü bir rekabetle karşılaşan kurumların etkili ve verimli bir şekilde yönetilebilmeleri, geleceğe odaklanabilmeleri ve olası bazı krizlerle mücadele edebilmeleri için, rakiplerin şu anda ve gelecekte sahip olacakları rekabet üstünlükleri de incelenmelidir.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



## Stratejik Yönetimin Karakteristik Özellikleri ?

Kurumun geleceğine yöneliktir. Ancak, geçmiş dönemlerin analizi ve şimdiki zamanın değerlendirilmesi ile de ilgilenir.

Kurumun dış ve iç çevre faktörlerini matris etkileşimli biçimde göz önüne alır.

“Reçeteleme” değil, “evrimsel” niteliktedir (esnek ve dinamik bir süreçtir).



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



## Stratejik Yönetimin Karakteristik Özellikleri ?

Öncelikle üst kademe lider-yöneticilerin konusudur. Bununla beraber, uygulama aşamaları tüm kurumu kapsamaktadır.



mehmetalicandan.com

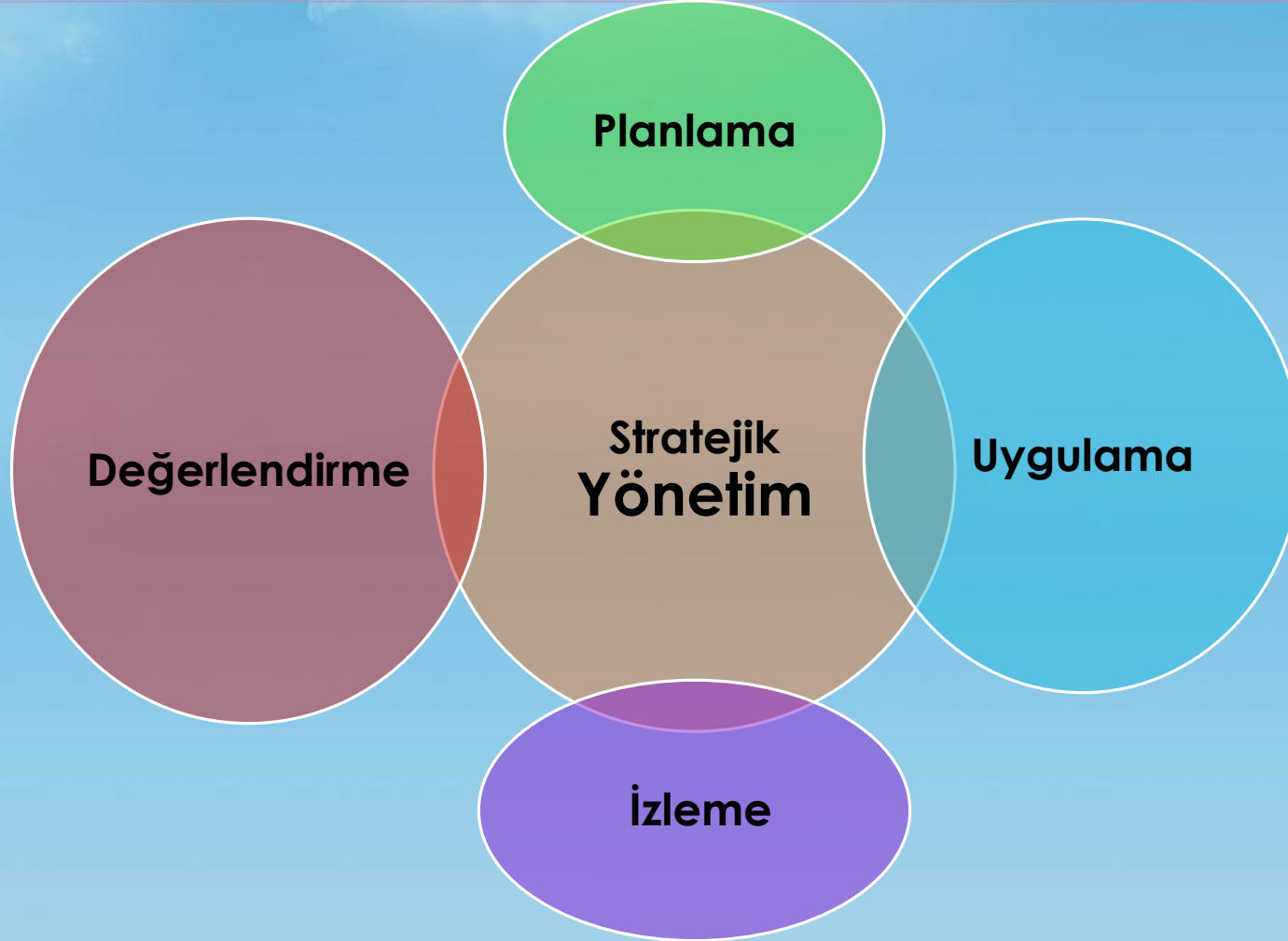




DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



**Stratejik  
Yönetimin  
Karakteristik  
Özellikleri**

**(matris etkileşimli biçimde iç içe geçmiştir).**



**MAC**

mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Stratejik Yönetimin Karakteristik Özellikleri ?

- **Tepe yönetiminin bir fonksiyonudur.**
- Kurumu, birbirleri ile etkileşim içinde olan alt parçalardan oluşan açık bir sistem olarak görür.
- **Kurumun farklı birimleri ve hiyerarşik kademeleri arasında koordinasyonu sağlar.**
- Alt kademe yöneticilerine rehberlik eder.



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



Indata Akademi

Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO

Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Stratejik Yönetimin Karakteristik Özellikleri ?

- Kaynakların en etkili bir şekilde dağıtımıyla ilgilidir.
- Karar vermede kullandığı bilgilerin kaynak ve verileri farklıdır.
- Kurumun amaçları ile toplumun menfaatlerini bir bütünlük içinde ele alır.



mehmetalican.com





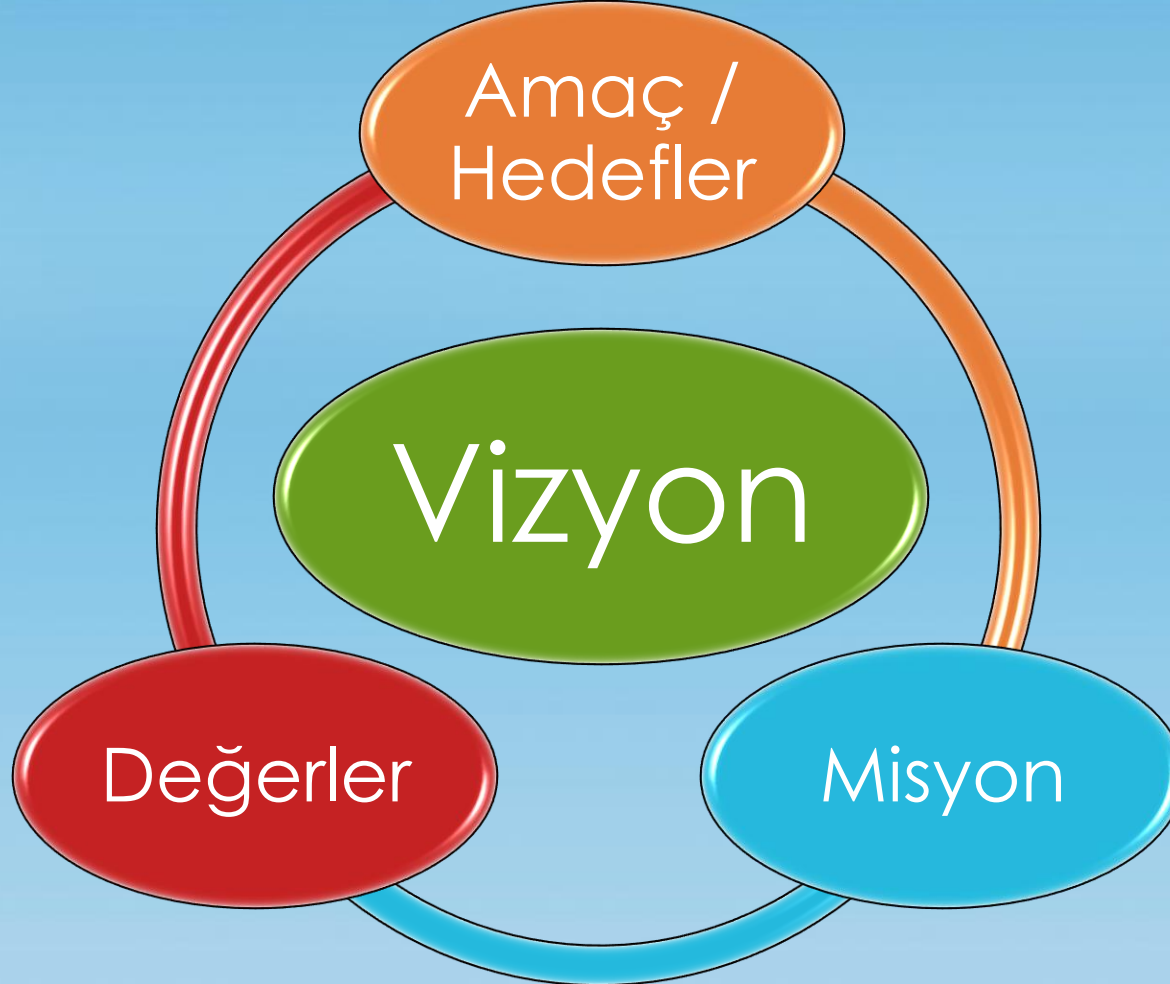
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetimde Temel Kavramlar



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# STRATEJİK DÖNÜM NOKTASINDA VİZYONUN İŞLEVİ Stratejik Odaklanma

Örgüt yepyeni  
yüksekliklere  
ulaşır

Stratejik Dönüm  
Noktası

Vizyonun  
İşlev  
Gördüğü  
Yer

Örgüt düşüşe  
geçer





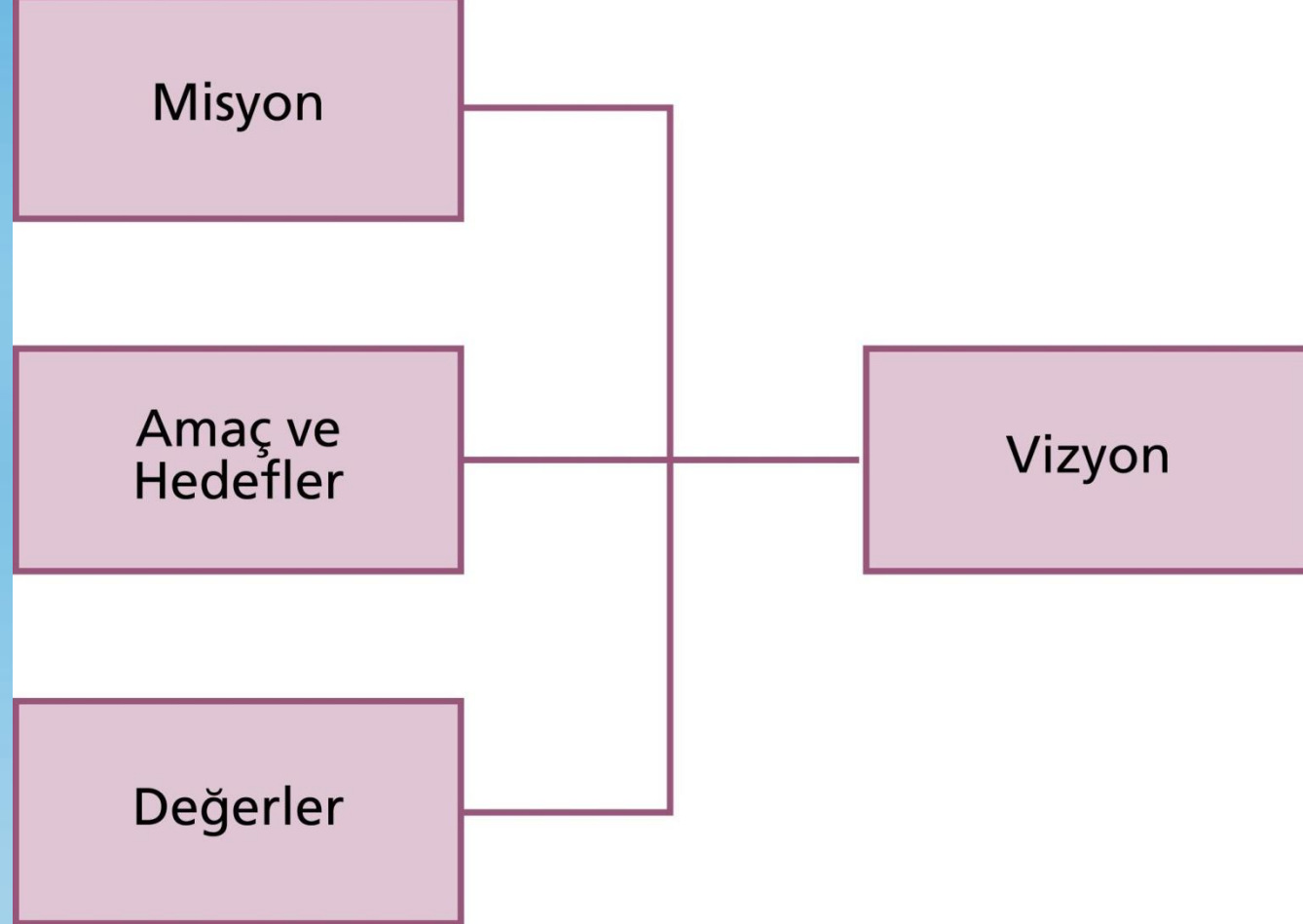
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## VİZYONU OLUŞTURAN UNSURLAR







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



## Vizyon Nedir?

Bir kurumun, gelecekte ne olacağına ya da nasıl bir görünüm kazanacağına dair uzun vadeli arzusunu, hayalini, hedefini yansıtır. Örneğin “Türkiye 30 yıl sonra nasıl bir ülke olacaktır?”

Vizyon, herkesi peşinden koşturacak “yaratıcı gerilim” oluşturmalıdır.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Anlamlı bir vizyon ifadesi !

- ✓ İdeal olmalıdır.
- ✓ **Yüreklerde ve vicdanlarda yer bulmalıdır.**
- ✓ Kısa, net ve anlaşılır olmalıdır.
- ✓ **Özgün olmalıdır.**
- ✓ Kişiyeye aidiyet duygusu telkin etmelidir.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Vizyon Örnekleri

## Türk Traktör

Dünyanın en iyi traktör üreticisi olmayı  
birlikte başarmak.

## Arden Saat

Dünya markası olmak.

## Hyundai

2010 yılına kadar, dünyanın ilk 5  
otomobil üreticisinden biri olmak.







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Misyon Nedir ?

**Bir kurumun ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eden, varlık sebebini açıklayan temel bir bildirimdir.**



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



## İyi bir Misyon ifadesi;

- Kurumun varlık sebebini ortaya koyar,
- Kurumun ortaya koymaya çalıştığı temel ihtiyaçları ve sorunları ifade eder,
- Kurumun paydaşlarını ve yararlanıcılarını tanımlar,
- Paydaşların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik ürün hizmet ve kaynakları ifade eder,
- İhtiyaçlara uygun performans ölçütleri geliştirilmesine öncülük eder.



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Misyon Örnekleri

## Koç-Amerikan Hastanesi

Tıp ahlâkı ilkelerine sadık kalarak sağlık hizmetlerinde mükemmele ulaşmaya çalışmak.

## Garanti Bankası

Etkinliğimiz, çevikliğimiz ve kurumsal verimliliğimizle; müşterilerimize, hissedarlarımıza, çalışanlarımıza, topluma ve çevreye kattığımız değeri sürekli ve belirgin bir biçimde artırmak.

## Vakko

Sizin için varız.







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Temel Değerler Nedir?

Temel değerler, bir kurumun esas öğretileridir, gerekli ve kalıcı ilkeleridir.

Eğer beş ya da altıdan fazla temel değer belirlenmiş ise, büyük olasılıkla temel değerler kurum uygulamaları, iş stratejileri ya da kültürel normlarla (değişime açık olması gerekenlerle) karıştırılmış demektir.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Temel Değerlerin Vazgeçilmezliği !

Bu yönü ile temel değerler şartlar ne olursa olsun **asla vazgeçilmeyecek ilkeleri ifade etmektedir.** Temel değerleri belirlemek için şu soruları sormak yardımcı olacaktır:

- Rekabet açısından dezavantaj haline gelseler bile korumaya kesinlikle kararlı olduğunuz değerler nelerdir?**
- Eğer koşullar değişseydi ve bu temel değerlere sahip olmak bize engel olsaydı yine de onları korur muyduk?



MAC

mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Temel Değer Örnekleri

## SONY

- ✓ Japon kültürünü ve ulusal statüsünü geliştirme
- ✓ Öncü olma, diğerlerini izlememe, olanaksızı gerçekleştirme
- ✓ Bireysel yeteneği ve yaratıcılığı destekleme







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Temel Değer Örnekleri

## PHILIP MORRIS

- ✓ **Tercih özgürlüğü**
- ✓ **Kazanma, diğerlerini adil bir mücadele ile alt etme**
- ✓ **Bireysel girişimi destekleme**
- ✓ **Erdeme dayanan fırsat; eşitlik**
- ✓ **Sıkı çalışma ve sürekli öz iyileştirme**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



**VİZYON**

**MİSYON**

HEDEFLER

HEDEFLER

HEDEFLER

HEDEFLER

HEDEFLER

HEDEFLER

**DEĞERLER**



[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Stratejik Yönetim Adımları

## 1. DURUM ANALİZİ

**Stratejik Düşünme Dinamik Bir Süreçtir**  
**“Fırsat Yalnızca Hazırlıklı Olanları Tercih Eder”**

**Hazırlıklı Olmanın İlk Basamağı**  
**“Şimdiki Durum” u Belirlemek ile Başlar.**







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# SWOT ANALİZİ

Swot, ingilizce'deki dört kelimenin baş harflerinden oluşan bir kısaltmadır.

1.  
DURUM  
ANALİZİ

**STRENGTHS** : GÜÇLER (KUVVETLİ YÖNLER)

**WEAKNESSES**: ZAYIFLIKLAR (ZAYIF YÖNLER)

**OPPORTUNITIES**: FIRSATLAR

**THREATS**: TEHDİTLER





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## SWOT analizi nedir?

SWOT Analizi, herhangi bir kuruluşun, örgütün, kamu kurumunun ya da özel sektör firmasının içsel durumunu ve onu çevreleyen dışsal faktörleri tahlil etmek için kullanılan yöntemlerden biridir.

Bir anlamda, mevcut durumun, tüm yönleriyle, iç ve dış dinamiklerin de göz önünde bulundurulmasıyla, FOTOĞRAFİNİN ÇEKİLMESİDİR.



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# SWOT analizi ne işe yarar?

SWOT analizi temelde iki işe yarar:

## 1. ANLAMAYI VE ALGILAMAYI KOLAYLAŞTIRIR:

Kurumun ve onu çevreleyen ortamın tüm yönleriyle ve tüm çıplaklığıyla gözler önüne serilmesi.

## 2. KARAR ALMAYI KOLAYLAŞTIRIR:

Mevcut durumun görülüp, kuruma ilişkin ileriye dönük adımların, daha sağlıklı, daha gerçekçi ve daha etkin atılması.







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# SWOT analizi ne işe yarar?

SWOT analizi sayesinde, kurumunuzun güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarttığınız bir tabloya kavuşursunuz. **Kurumunuzun yüz yüze olduğu tehditleri ve fırsatları daha net görürsünüz.**

Böylece, kurumun güçlü yönleri üzerinde yoğunlaşır; **zayıflıklarını azaltır; kuruma yönelik tehditleri bertaraf etmenin yollarını arar; fırsatlardan en büyük ölçüde yararlanmaya kilitlenirsiniz.**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# SWOT ANALİZİ NASIL YAPILIR?

SWOT Analizi herkesin yapabileceği basitliktedir. Kolay öğrenilir. Kolay uygulanır. Bir kalem ve kağıttan başka hiçbir araç gerektirmez. İki aşamadan oluşur:

**Önce, güçlü yönlerinizi, zayıflıklarınızı, yüz yüze olduğunuz fırsatları ve tehditleri ayrı ayrı listeler halinde sıralarsınız.**

Sonra, bu listeleri bir tablo (matris) içinde birleştirirsiniz.



mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# NE ZAMAN KULLANILMALI ?

- Stratejik bir plan geliştirilmesi aşamasında
- **Sorun tanımlama ve çözüm oluşturulması** aşamalarında
- Nicel verilerin yetersiz, bilgilerin kişilerin belleklerinde olduğu durumların analizinde







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## YÖNTEM ?

- ✓ Farklı birim ve alanlardan kişilerin bir araya gelmesi
- ✓ Çapraz fonksiyonel takım yaklaşımı ve kolaylaştırıcı katkısı
- ✓ Çevresel değişimlere karşılık sistem yeteneklerinin haritasının çıkarılması
- ✓ Deneyimlere ve farklı gözlemlere dayalı öznel bilgilerin anlamlı bir halde düzenlenmesi



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



- İç analiz
  - Kuruluşun, sistemin kaynak ve yeteneklerinin incelenerek güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi
  - Genellikle kontrolümüz altında olabilen
  - Kıyaslama

YÖNTEM ?

- Dış Analiz
  - Çevre etkenlerinin belirlenerek fırsat ve tehditlerin saptanması
  - Genellikle kontrolümüz dışında olan
  - Dış etkenler :
    - Politik
    - Ekonomik
    - Sosyo-Kültürel
    - Teknolojik



MAC

mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# “GÜÇLÜ YÖNLER” NEDİR?

**Kuvvetli yönlerinizi ortaya çıkarırken başlıca dört temel soruya yanıt ararsınız:**

**1-Sahip Olduğunuz Avantajlar Nelerdir?**

**2-Neleri İyi Yaparsınız?**

**3-Hangi Kaynaklara Kolay Ulaşım  
İmkanlarınız Var?**

**4-Dışarıdan Bakanlar, Sizin Hangi Yönlerinizi  
Kuvvetli Görür?**







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# ZAYIFLIKLAR NEDİR?

Zayıf yönlerinizi ortaya çıkarırken başlıca üç temel soruya yanıt ararsınız:

1-Geliştirmeniz Gereken

-Mükemmel Olmayan-Yönleriniz Nelerdir?

2- Neleri Kötü Yaparsınız?

3- Nelerden Kaçınmalısınız?



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# FIRSATLAR NEDİR?

**Fırsatları Algılamaya Çalışırken Başlıca İki Soruyu Sormalısınız:**

- 1- İyi Fırsatlar Nerede Ve Nasıl Bulunur?
- 2- Etrafınızda Gelişmekte Olan Süreçler Ve Eğilimler Nelerdir?





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# TEHDİTLER NEDİR?

**Tehditleri Algılamaya Çalışırken Başlıca Şunları Sorabilirsiniz:**

- 1- İlerlemenizin Önündeki Engeller Nedir?
- 2- Daha İyi Ve Daha Başarılı Olmanın Koşulları Değişiyor Mu?
- 3- Size Zarar Verici Faktörler Nelerdir?



 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Bazı Anahtar Özellikler

- Genellikle on kişiden küçük gruplar ile yapılır.
- Beyin Fırtınası teknikleri kullanılarak uygulanabilir.
- Fırsatların belirlenmesinde somut çözümler üretmek yerine sorunun araştırılması ve çözümlenmesi ön plandadır.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# SWOT sonucu ile amaç ?

## benim değil... bizim ürünümüzdür...



 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# GZFT MATRİSİ

## GÜÇLÜ YÖNLER

Müşteri hizmetleri  
İşgücü  
Pazardaki imaj  
Farklı iş alanlarındaki yönetim becerisi

## ZAYIF YÖNLER

Bilgi sistemleri  
İmalatta verimlilik/maliyet  
Finansal durum  
Kârlılık  
Sonuçlardan sorumluluk

## FIRSATLAR

Yeni ürünü pazara sürme  
Düşük maliyetli yeni malzeme ve sistemler  
Yeni imalat teknolojilerinin hazır olması  
Yeni pazarlar  
İşbirliği İmkanları

## TEHDİTLER

Ekonomik daralma  
Faiz oranlarındaki artış  
Pazar hacminde daralma  
Az sayıda büyük müşteriye yönelim  
Yeni rakipler



Ethik Yönetim



mehmetalican.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# ÖNCELİKLİ KONULAR

- **Maliyetleri düşür, verimliliği artır**
- **Hizmet yetenek paketleri geliştir**
- **Yatırım için kaynak bul**
- **Ürün tasarımı, prototip üretimi ve imalat mühendisliği için toplam mühendislik yeteneğini geliştir**
- **Mevcut "A" ve "B" pazarlarındaki müşterilere yönelimi artır**
- **Maliyet, imalat, finansal raporlama ve kontrol bilgi sistemlerini geliştir.**



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# FÜTZ Matrisi Strateji Olarak da Uygulanır

Üstünlükler

Zayıflıklar

Fırsatlar

Ü-F Stratejileri  
Üstünlüklerden yararlanarak  
fırsat avantajlarını  
kullanma stratejileri

Z-F Stratejileri  
Zayıflıkları gidererek  
fırsat avantajlarını  
kullanma stratejileri

Tehditler

Ü-T Stratejileri  
Üstünlüklerden yararlanarak  
tehditlerden kaçınma  
stratejileri

Z-T Stratejileri  
Zayıflıklardan kaçınarak  
tehditleri en aza  
indirme stratejileri



mehmetalicandan.com



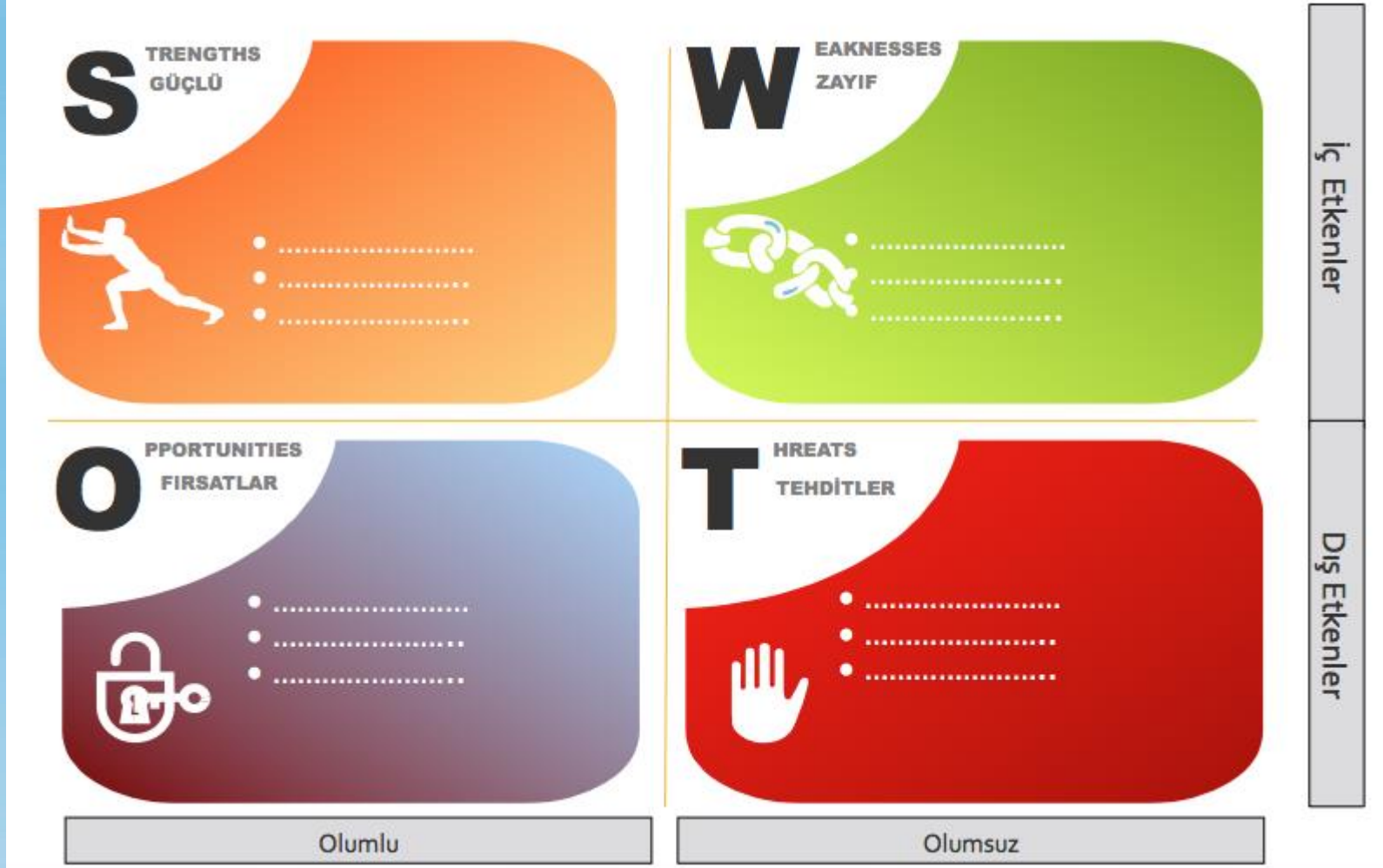
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# SWOT örnek







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

# SWOT Analiz Formu

## İşletmenin Güçlü Yönleri

1. Finansal kaynakların gücü,
2. Piyasada tanınan bir Lidere sahip olması,
3. Güçlü rekabet baskısından korunmuş olması
4. Güçlü bir Teknoloji'ye sahip olması,
5. İyi düzenlenmiş reklam kampanyaları,
6. Ürün geliştirme becerileri,
7. Etkinliği kanıtlanmış bir yönetim,v.b.g.

## İşletmenin Zayıf Yönleri

1. Belirli bir Stratejik Üstünlüğünün olmaması,
2. Eskimiş araç, gereç, bina, v.s.
3. Yönetimin yetersizliği,
4. Yoğun işlevsel sorunlar,
5. Ar-Ge'de yetersizliği,
6. Ürün hattının zayıflığı,
7. İşletmenin Pazardaki imajının zayıflığı,
8. Dağıtım kanallarının yetersizliği,
9. Pazarlama becerilerinin yetersizliği,
10. Değişimi finansal olarak destekleyememesi,
11. Birim maliyetlerin yüksek oluşu, v.b.g.

## İşletmenin Dış Çevresindeki Fırsatlar

1. Yeni pazar bulma ve yayılabilme yeteneği,
2. Müşteri ihtiyaçlarına daha etkin cevap verecek şekilde ürün hattını genişletebilme,
3. Becerileri ve teknolojik know-how'ı yeni ürünlere yansıtabilme,
4. Yabancı pazarlardaki bazı engelleri kaldırabilme,
5. Rakipler arasında kendini rahat hissetme,
6. Piyasadaki talep nedeni ile hızlı büyüme yeteneği,
7. Yeni teknolojileri uygulayabilme,v.b.g.

## İşletmenin Dış Çevresindeki Tehditler

1. Maliyetleri düşük yabancı rakiplerin pazara girmesi
2. İkame ürünlerinin satışlarının yükselmesi,
3. Pazar büyüme hızının yavaş olması,
4. Döviz kurlarındaki değişikliğin olumsuz etkisi,
5. Devlet müdahalesi,
6. Müşterilerin pazarlık gücünün artması,
7. Müşteri ihtiyaç ve zevklerinin değişmesi,
8. Olumsuz demografik değişiklikler, v.b.g.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

SWOT örneği

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Swot Analizi

### Güçlü Yönler

- Türk markası
- Geleneksel Türk misafirperverliği
- İkramlar
- Masada sipariş
- Uygun fiyatlar
- Ürün çeşitliliği
- Ar-Ge'ye verilen önem
- Katkısız doğal ürünler

### Zayıf Yönler

- Uzayan servis süresi
- Baskın ürün belirsizliği (Kahve mi çikolata mı?)
- Mağaza yaygınlığı
- Reklama verilen önem

### Fırsatlar

- Türkiye'de kahve kültürünün artışı
- Büyüyen kahve tüketimi
- Önceliği çay olan kitleye ulaşma potansiyeli
- Genç nüfus artışı
- Gelişen teknoloji ile maliyet düşürme
- Yabancı markaların çeşitli nedenlerle boykot edilmesi

### Tehditler

- Büyüyen trend ile açılan yabancı menşeli kahve zincirleri
- Kahve ve süt ürünlerindeki ücret artışın neden olacağı maliyet artışı
- Rakip firmaların sunduğu ürün ve hizmet yenilikleri
- Sağlıklı beslenmeye yönelme ve kafeinsiz ürünlere talep
- Küresel ekonomik kriz







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# SWOT örnek



**GÜÇLÜ YANLAR**  
strengths

Başarılı olduğun alanlar veya işine yarayacak sahip olduğun avantajlar



**ZAYIF YÖNLER**  
weaknesses

Geliştirmen gereken yönler



**FIRSATLAR**  
opportunities

İşine olumlu etkisi olacak dış faktörler



**TEHDİTLER**  
threats

İşine olumsuz etkisi olacak dış faktörlerle ilgili problemler ve riskler







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetim Adımları

Hedeflerin Belirlenmesinde  
**Smart** Yaklaşımı Benimsenmelidir.

2.  
AMAÇ ve  
HEDEFLERİN  
BELİRLENMESİ





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

# SMART YAKLAŞIMI?

Spesifik  
**S**pecific

-Belli bir alan ile ilgili olmalı: satış miktarının artırılması, tüketici tatmininin yükseltilmesi..

Ölçülebilir  
**M**easurable

-Bilinen ölçü yöntemleri ile ölçülebilecek şekilde sayısal ifade edilmeli: dönem sonunda satış miktarını yüzde 20 artırmak

Ulaşılabilir  
**A**chievable

-Plan dönemi içinde ve mevcut kaynaklarla erişilebilir olmalıdır: insan gücü, malzeme vs...

Gerçekçi  
**R**ealistic

-Yaratıcı gerilim oluşturacak kadar çekici olmalı  
-Karamsarlığa ya da umutsuzluğa sevk edecek kadar ütöpik olmamalı

Zaman  
**T**ime

-Hedef o dönem için uygun mu?  
-Süre, hedefin gerçekleştirilmesi için yeterli mi?  
-Öngörülen sürenin performans değerlemeye etkisi !!







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



### 3. PLANLAMA

## Kurum Sistemi



Ethik Yönetim







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Stratejik Yönetim Adımları

**Organize etme:**

**Amaçlar, planlar ve araçlar belirlendikten sonra bunları gerçekleştirecek yapının tasarlanması, kurulması ve koordinasyonudur.**

4.  
**ORGANİZE  
ETME**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI



# Stratejik Yönetim Adımları

**Yürütme:**

**İşletmenin amaçlara uygun olarak harekete geçirilmesidir.**

5.  
**YÜRÜTME**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetim Adımları

## Kontrol:

**İşlerin amaçlara, konulan yöntem, prosedür ve standartlara uygun olarak yapılıp yapılmadığının belirlenmesi ve gerektiğinde düzeltmeler yaparak işlerin amaç ve planlara uygun olarak yürütülmesinin sağlanması.**

6.  
KONTROL







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetim

İşletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla, **elindeki, üretim (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, altyapı, hammadde, v.s.) kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılmasıdır.**





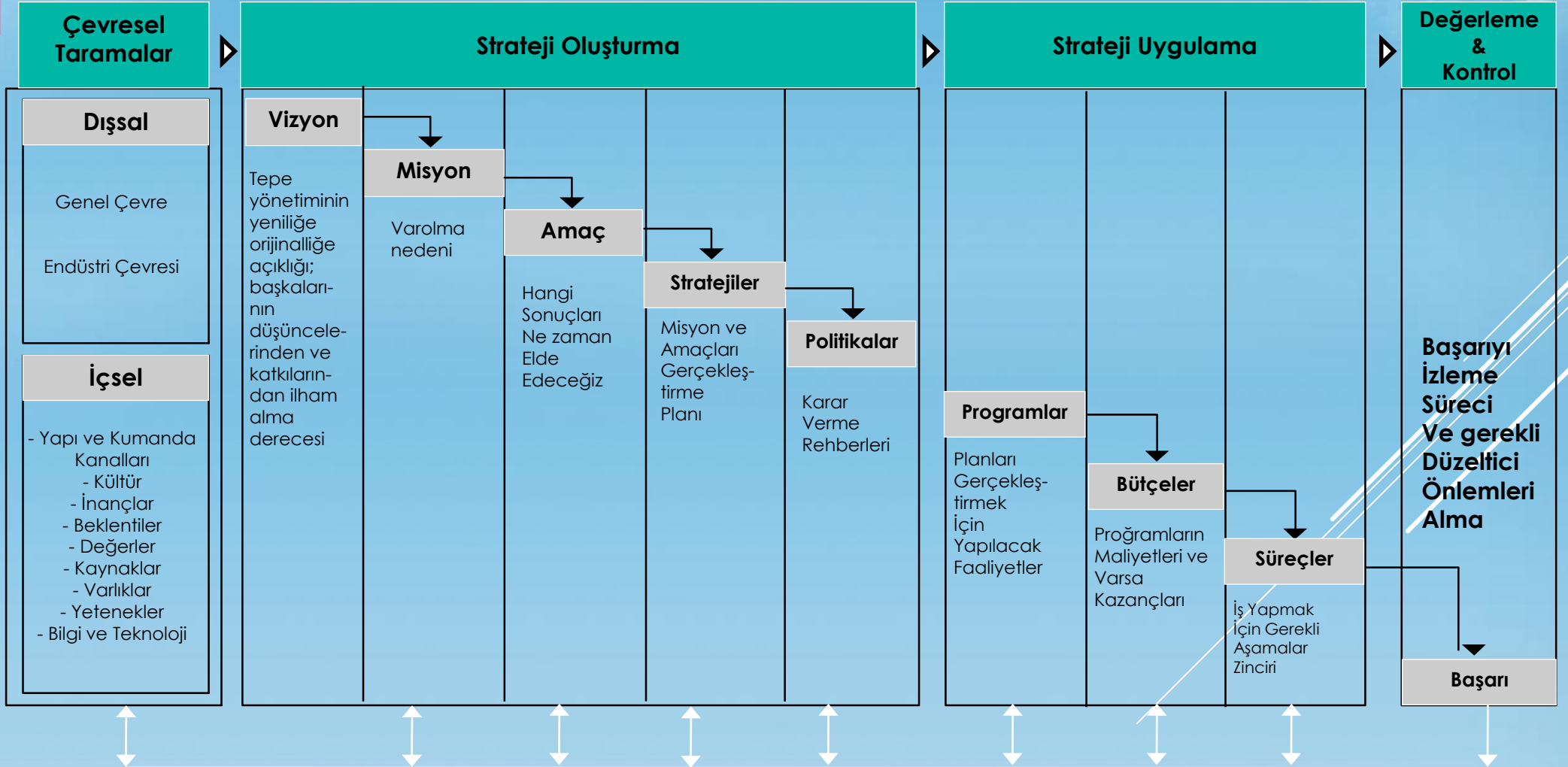
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetim Modeli



Geri besleme / öğrenme



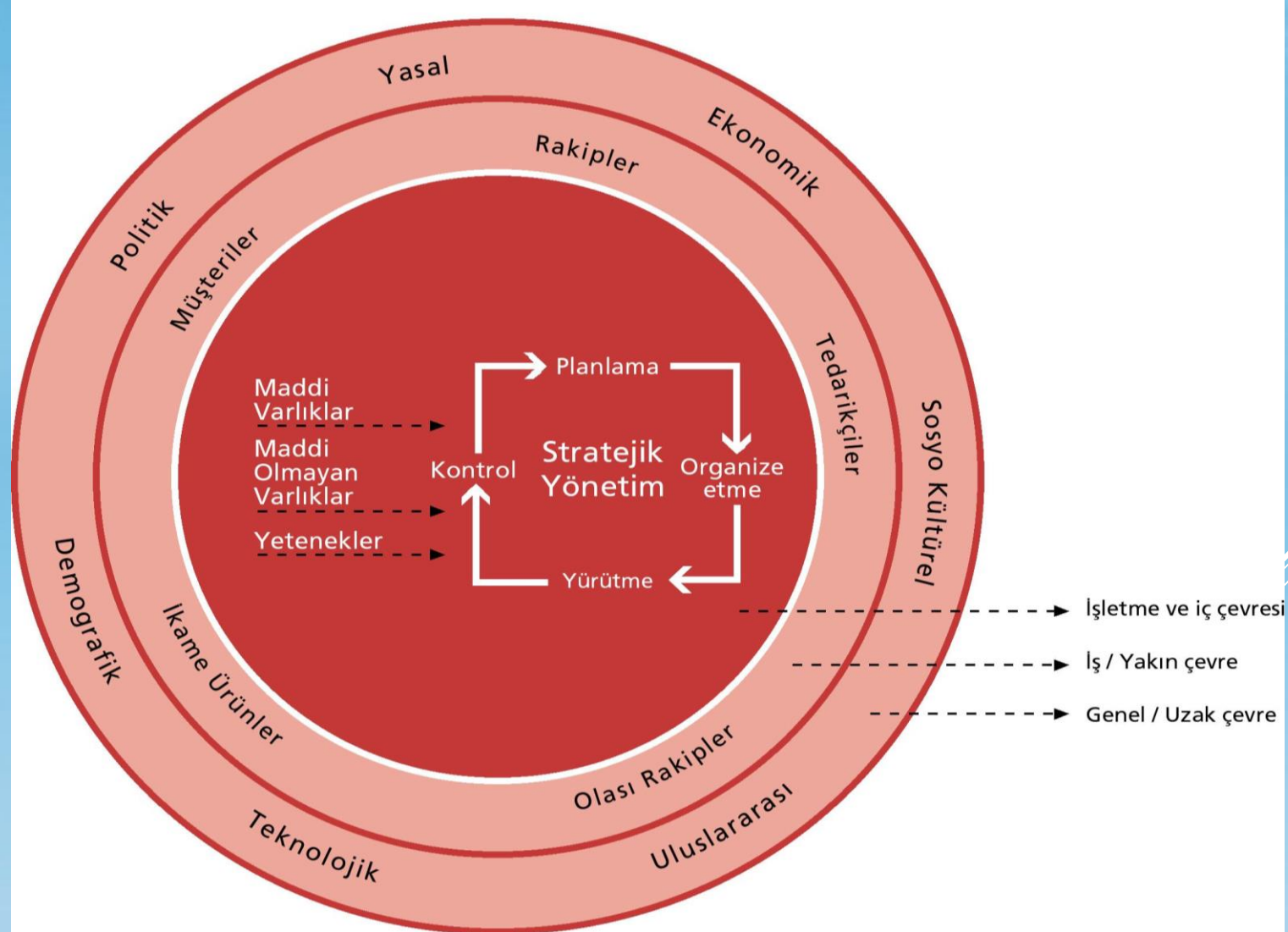
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Kurum Çevresi







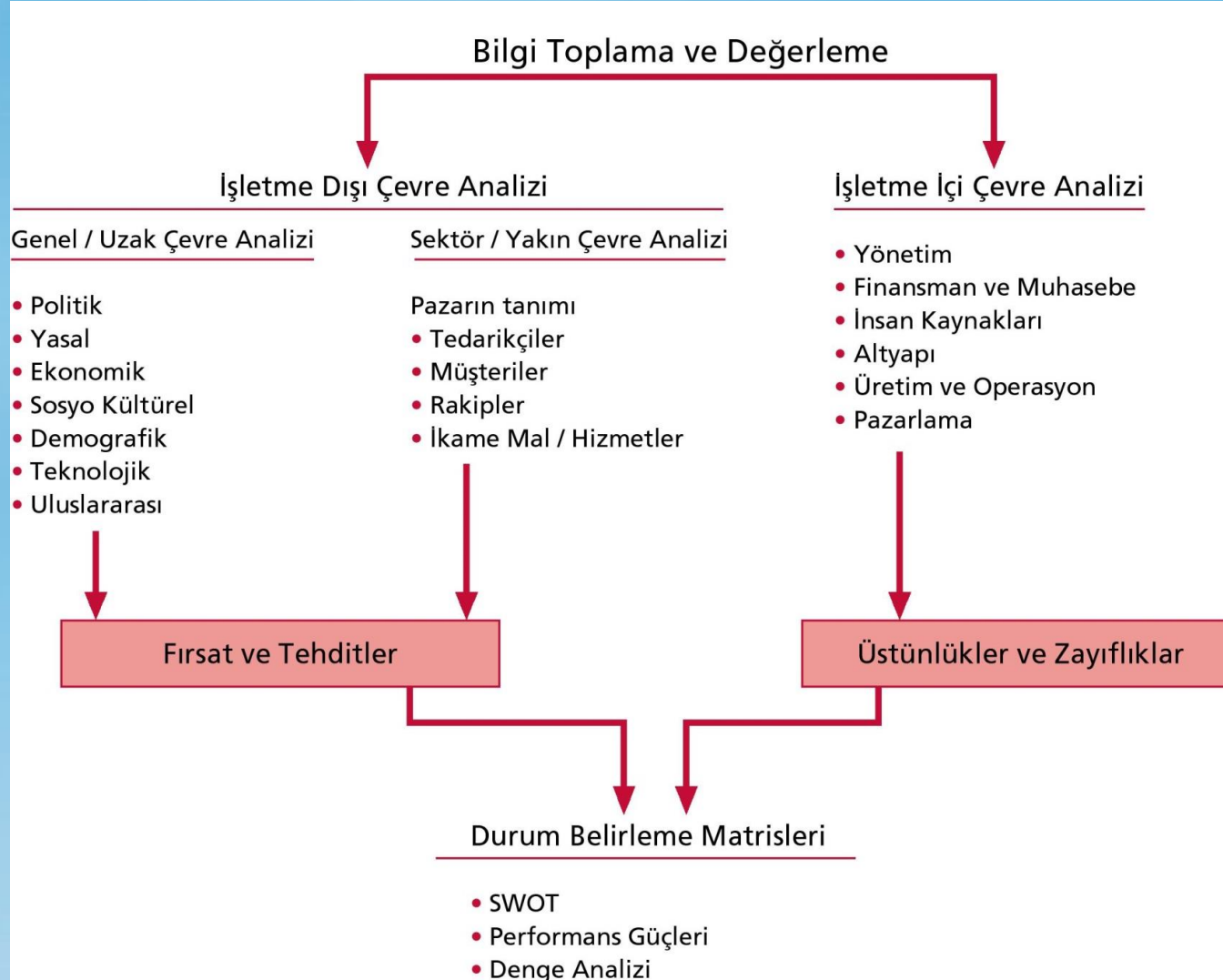
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Strateji Belirleme Safhası



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Ekonomik Çevre Stratejisi





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Sosyo Kültürel Çevre Stratejisi







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Uluslararası Çevre Stratejisi

## Önemli Uluslararası Çevre Unsurları

En Fazla  
Kayırılan  
Ülke  
Statüsü

Savaş  
Olasılıkları

Ülkelerarası  
Birleşme  
ve  
Ayrılmalar  
(Politik )

Serbest  
Ticaret  
Bölgeleri

Gümrük  
Birliği  
Antlaşmaları

Ortak Pazar  
Antlaşmaları

Ekonomik  
İşbirlikleri

Globalleşme  
Eğilimleri

Ambargolar  
ve Kotalar



MAC

mehmetalıcandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# İş Çevresi Yakın Çevre Analizi

İş / Yakın  
Çevre  
Analizi

Ana Pazar İncelenmesi

- Pazarın Yapısı
- Pazarın Sınırları
- Pazarın Gelişme Hızı  
veya Pazar Hayat Evresi

Rekabet Analizi

- Olası Rakiplerin Tehditi
- İkame Ürünlerin Tehditi
- Tedarikçilerin Gücü
- Müşterilerin Gücü
- Rakipler Arası Rekabetin Şiddeti

Rakip Firma Analizi







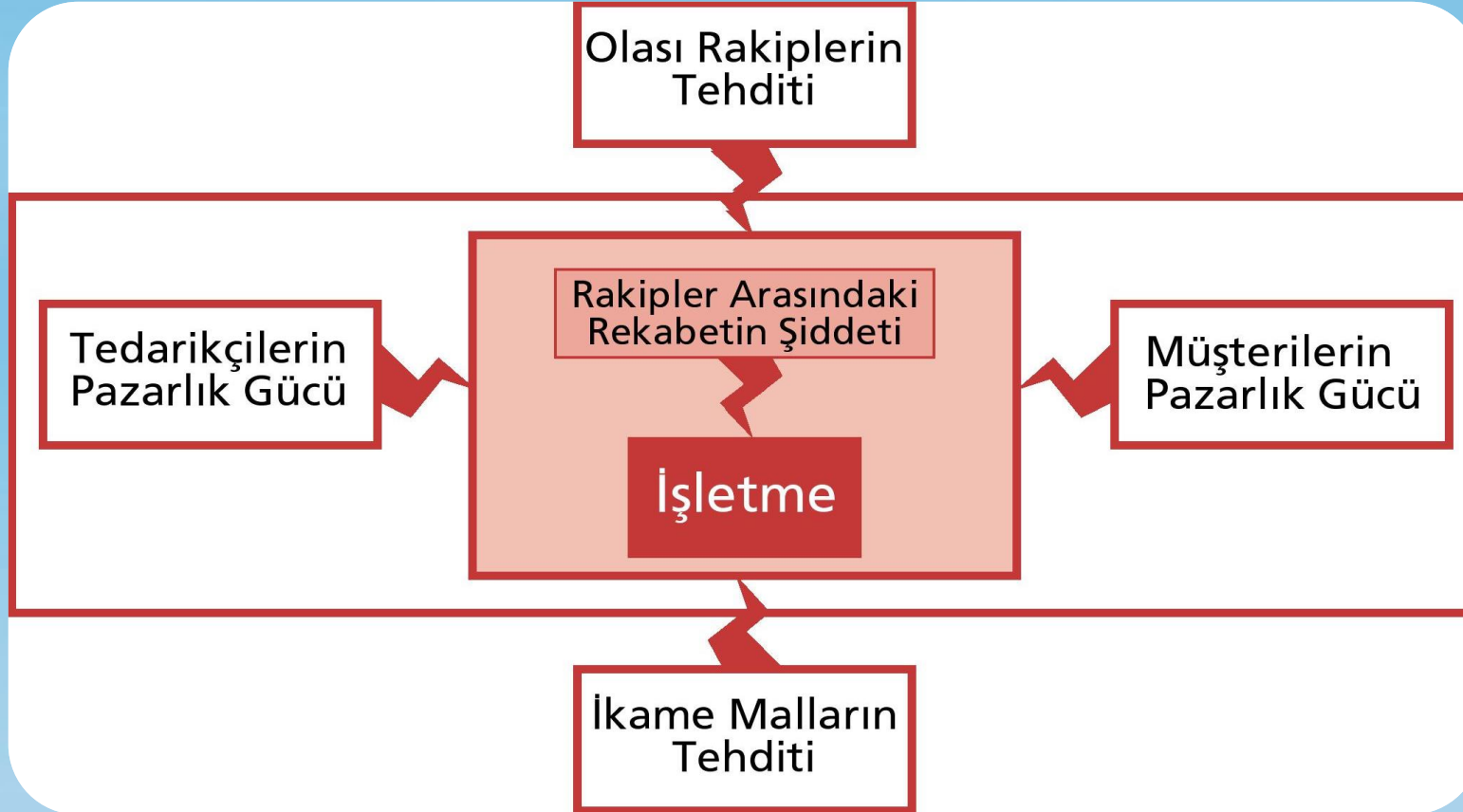
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# İş çevresi Rekabet Analizinde Rekabeti Etkileyen 5 Önemli Güç



mehmetalican.com



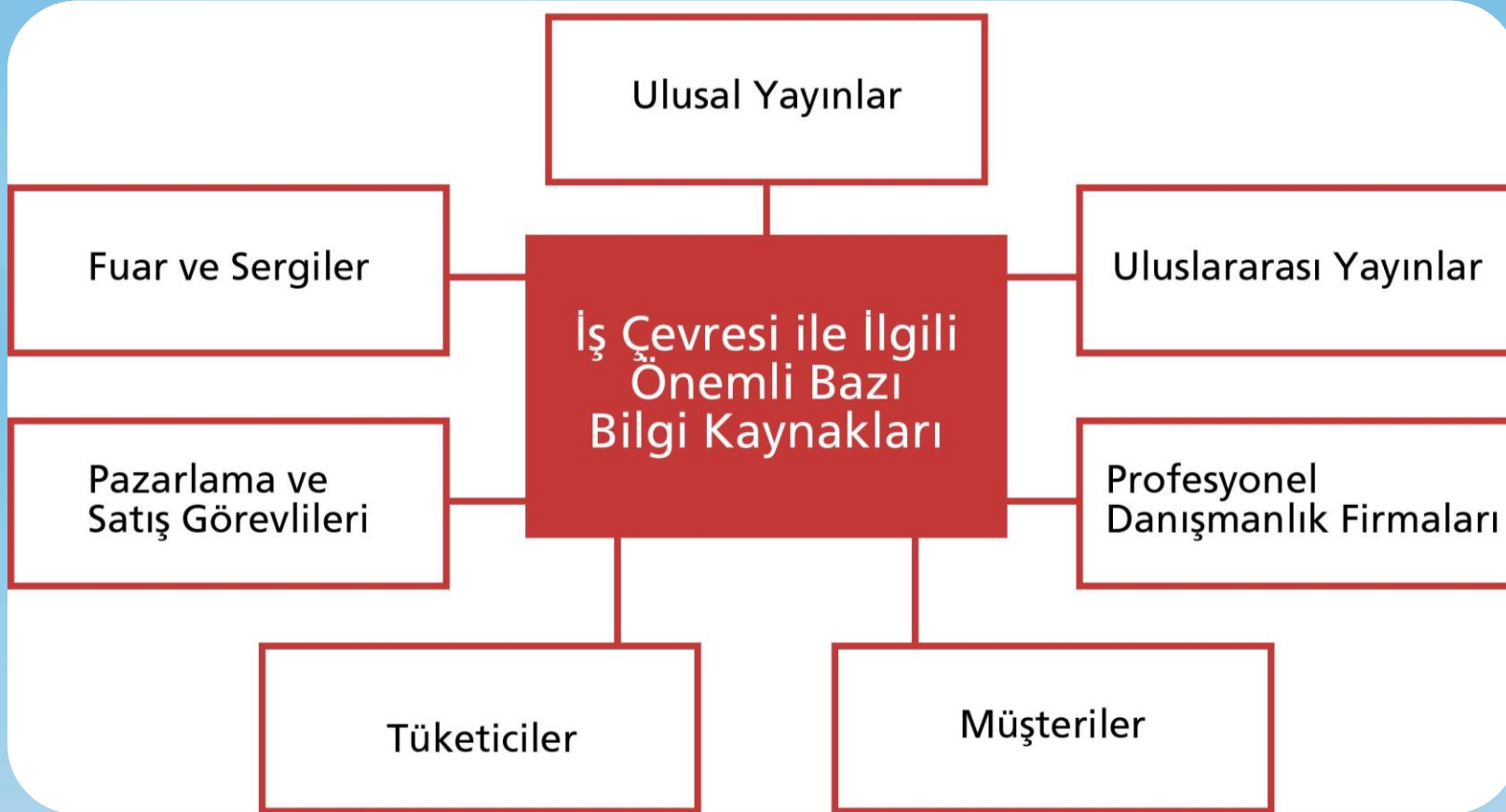


DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# İş Çevresi Sektörle İlgili Önemli Bilgi Kaynakları



mehmetalicandan.com



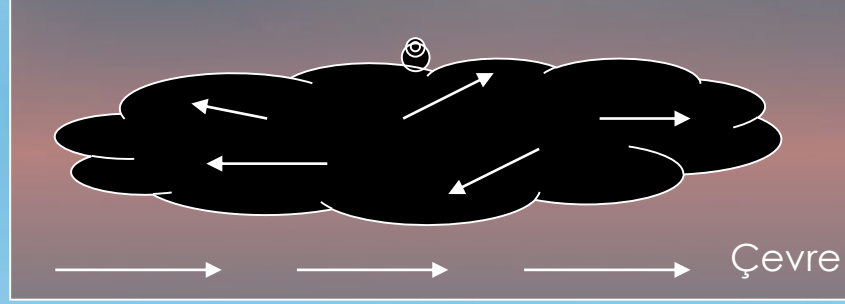
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası

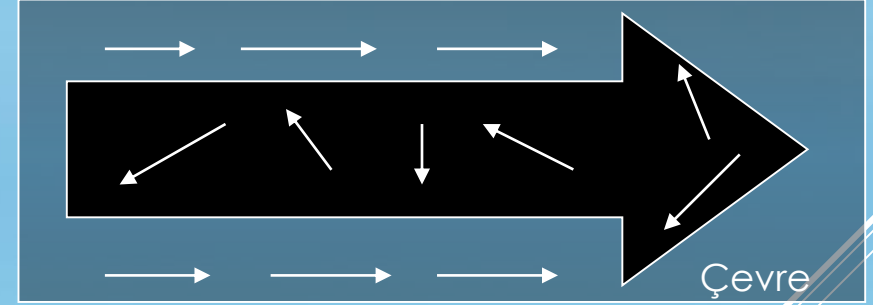


## Strateji Farkı

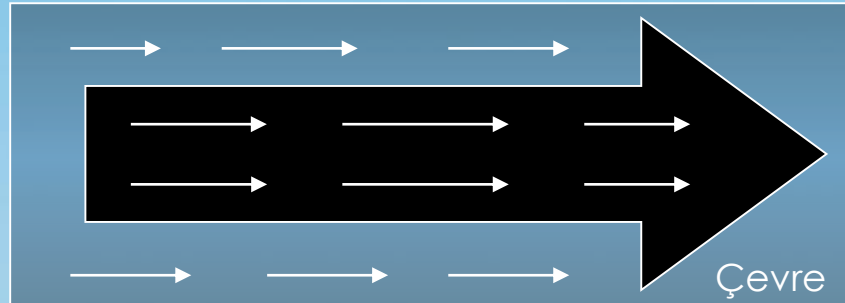


- ▶ **Stratejik planı olmayan, yanlış düzenlenmiş organizasyon**

- ▶ **Stratejik planı olan, fakat çalışanların plana uymadığı organizasyon**



- ▶ **Stratejik planı olan, çalışanların plana uyduğu bir organizasyon**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# STRATEJİK PLANLAMA DÖRT TEMEL SORUNUN YANITLANMASINI SAĞLAR:

4N

Olarak da  
adlandırılıyor.



- Neredeyiz?
- Nereye ulaşmak istiyoruz?
- Nasıl ulaşabiliriz?
- Nasıl ölçer ve değerlendiririz?



MAC

mehmetalican.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Stratejik Planlama

- Hangi değer yargıları ile?
- Hangi araçlar ile?

## Vizyon

Nerede  
olmak  
istiyoruz?

## Misyon

- Şu anda  
neredeyiz?
- Neden varız

**Strateji oluşturma**  
**Olmak istediğimiz yere nasıl gideceğiz?**

**Hedefe doğru ilerlediğimizi nasıl bileceğiz?**  
**Performans Yönetimi**

**Stratejik Amaçlar**  
Beş yıl sonra nerede  
olmak istiyoruz?

**Yıllık**  
**Hedefler**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Planlama Süreci

- ▶ **Neredeyiz?**
  - ▶ **Durum analizi**
  - ▶ **Misyon ve İlkeler**
- ▶ **Nereye ulaşmak istiyoruz?**
  - ▶ **Vizyon**
  - ▶ **Stratejik Amaçlar ve Hedefler**
- ▶ **Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?**
  - ▶ **Faaliyetler, Projeler ve Bütçe**
- ▶ **Başarımızı nasıl izler ve değerlendiririz?**
  - ▶ **İzleme**
  - ▶ **Değerlendirme ve Performans Ölçümü**



 MAC

mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejilerin Uygulanması Takip Gerektirir.

Standartların  
oluşturulması

Fiili durumun  
ölçülmesi ve  
belirlenmesi

Standartlarla  
fiili durumun  
karşılaştırılması

(Var ise)  
Gerekli  
düzeltmelerin  
yapılması



 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Stratejik Yönetimin Kavramları

**Strateji** : Rakiplerin faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara varmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğudur.

**Taktik** : Stratejilerin uygulanması süresinde karşılaşılan rekabete ve değişen şartlara uygun olarak yapılan dinamik, genellikle nihai sonuca odaklı olmayan ve daha kısa dönemleri kapsayan, olası rakip davranışlarını dikkate alan faaliyetler ve kararlardır.

**Politika** : Örgütlerde arzulanan amaçlara ulaşılabilmesi için belirlenen stratejilerin uygulanması sürecinde, çalışanların vermesi gerekli olan kararlara ve yapılması gerekli faaliyetlere yol gösteren düşünce tarzıdır.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# ORGANİZASYON MÜKEMMELLİĞİ TRENDLERİ

## STRATEJİK YÖNELİM

- Sahaya yakınlık
- Çabuk tepki
- İş ve hedefe odaklanma
- Organizasyonlar arası güçlü bağlar

## ÜST YÖNETİM

- Liderlik vizyonu
- Faaliyet/Değişim/ Öğrenme eğilimi
- Temel değerlerin korunması
- Bilgi yönetiminin kolaylaştırılması

## ORGANİZASYON TASARIMI

- Basit biçim, yalın karargah
- Girişimciliği güçlendirme
- Yatay yapı ve işbirliği
- Dengeli ölçüm ve denetim
- Otomasyon

## KURUM KÜLTÜRÜ

- Güven iklimi
- Bilgi paylaşımı
- İnsanlar aracılığıyla verimlilik
- Uzun vadeli bakış
- Uyum ve öğrenmeye değer verme





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 **Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takım Nedir?

Ortak menfaatler, değerler çerçevesinde, **belirlenmiş süreler için bir amacın yerine getirilmesi ve ya bir hedefin gerçekleştirilmesi için bir araya gelmiş ya da getirilmiş insan grubudur.**



Takım Çalışması

 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)

# Takım Çalışması Nedir?

Kurum içerisinde kişiler arasında **bağımsızlığı ve iletişimi geliştirip**, güven ortamının oluşmasına zemin hazırlayan ve **bu ortamın kalıcı olmasını sağlayan** bir çalışma sistemidir.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takımlarda başarıya ulaşmak temel hedeftir.

**Hedefe ulaşmak için ise,**  
takımların kurulması, teşkil edilmesi ve yönetilmesi,  
ve hatta daha en başta; **“takım ruhunun”**  
oluşturulması büyük bir önem arz etmektedir.



Takım Çalışması



mehmetalican.com



## Takımlarda;

Bir araya gelmek bazen kolaydır. **İnsanları bir arada tutmak ise biraz çaba ister.** Ama asıl önemli olan, insanları bir arada çalıştırabilmektir.

**Henry Ford, bunu şu sözleriyle açıklar ;**

*“Bir araya gelmek sadece bir başlangıçtır. Bir arada kalmak ya da tutmak büyük bir ilerlemedir. Birlikte çalışmak ise, gerçek başarıdır...”*



## Takım Olamayan Gruplar

En tepedeki her kim ise, o “babadır”, o ne derse, o olur. Yetkiler onda toplanmıştır. **Her ne hikmetse, herkesin muhakkak bir üstü bir de altı vardır.** Olan doğal olarak, zurnanın son deliğine olur.







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takım Olamayan Gruplarda

**Şefler vardır.**

**Şeflerin ilkeleri vardır.**

**Şefler haklıdır. Şefler her zaman haklıdır.** Şeflerin haksız olduğu durumlarda bile, birinci ve ikinci madde uygulanır. **Şeflerin odasına "orijinal" fikirlerle girilir, şeflerin fikirleri ile çıkarılır.**



Takım Çalışması





# EL ARABASI

BİR TAKİM OLUŞTURMA HİKAYESİ



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Takım Çalışması

Bir dönem takım olmak yetiyordu...







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



**Takım Çalışması**

Yeni dönem takım olmak yetmiyor, sisteme, Etkin Lidere de ihtiyaç var...







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Siz hangi kürekçiden biri olmak isterdiniz ?

Arkadaşlar,  
arkamızda bir Jaws var...



Hadi koçum,  
daha hızlı...



Takım Çalışması



## Takımlarda;

Bir araya gelmek bazen kolaydır. **İnsanları bir arada tutmak ise biraz çaba ister.** Ama asıl önemli olan, insanları bir arada çalıştırabilmektir.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

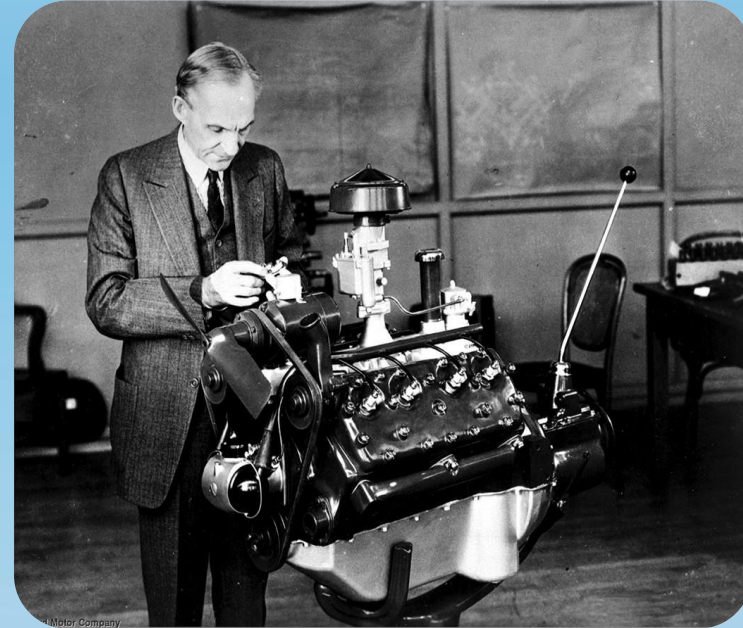
Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Henry Ford, bunu şu sözleriyle açıklar

*“Bir araya gelmek sadece bir başlangıçtır.  
Bir arada kalmak ya da tutmak büyük bir ilerlemedir.  
Birlikte çalışmak ise, gerçek başarıdır...”*



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takım Çalışması Neden GEREKLİDİR ?

1-Öncelikleri belirlemek için beraber çalışarak işin sonuçlarını iyileştirmek, problemleri çözmek, kararlar alabilmek için...



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Takım Çalışması Neden GEREKLİDİR ?

2-Grup üyeleri arasındaki kişisel ilişkileri düzelterek, üyeleri gereksiz yakın gözetimden kurtarmak, yaşamlarını zenginleştirerek, yaptıkları işin efendisi olmalarına izin vermek, işleri başarıyla yapmaktan elde edilen yararlarına katılmalarını sağlayarak çalışma yaşamının niteliğini iyileştirmek.



Takım Çalışması

 MAC

mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takım Çalışması Neden GEREKLİLİKTİR ?

İşini çok iyi bilen profesyonel çalışanlara sahip olmak istiyorsak da ekip çalışması yapmalıyız.  
Çünkü yapılan araştırmalar, öğrenmenin ;

- % 10 okumak
- % 20 duymak
- % 30 okuyup dinlemek
- % 50 işin yapılmasını izlemek
- **% 90 işin kendisini yapmak**  
ile oluştuğunu tespit etmişlerdir.



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Konfüçyus'un dizelerinde

- ✓ Söyle ki duyayım
- ✓ Göster ki göreyim
- ✓ Bırak yapayım ki anlayayım.

Demektedir...



Takım Çalışması

 MAC

mehmetalican.com

# Takım Çalışması Neden GEREKLİDİR ?

Çağdaş yönetim anlayışında “çoğulluk” ön plandadır. Takımlar vardır, takım çalışması vardır, takım başarısı vardır, bağımsız çatışmalar vardır.



Takım Çalışması



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Hun hükümdarı Atilla'nın yüzyıllar önce;

“Bütün yetkileri kendinde toplama. Ancak ekip çalışması ile zafer kazanılır. **Başarılı olanı takdir et. Başarısız ise görevde tutma.** Bir gün yerine gelebilecekleri endişesiyle, yetenekli insanların önünü tıkama...”



Takım Çalışması

MAC

mehmetalicandan.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Örnek: Göç eden yaban kazları

Göç eden yaban kazlarının havada süzülürken V şeklinde bir formasyonla uçtuklarını görmüşsünüzdür. Bilim adamları kazların neden bu şekilde uçtuklarını araştırdılar. Araştırma sonucunda şu verilere ulaşılmıştır:

V uçuş, her kuşun arkasındaki kuş için onu kaldıran bir hava akımı yaratır. Böylece V şeklinde bir formasyonda uçan kaz grubu, birbirlerinin kanat çırpışları sonucu ortaya çıkan hava akımını kullanarak uçuş menzillerini %70 oranında uzatır.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Takım Çalışmasının Etkin Olması;

Takım çalışmalarının etkin başarıya ulaşabilmesi için **takımların iyi yönlendirilmesi, iyi yönetilmesi, iyi motive edilmesi gereklidir.** Bir yöneticinin başarısı, çalışanlarını takım olarak çalışmaya yöneltebilme kabiliyetine bağlıdır.



Takım Çalışması

 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Takımların Başarısı için;

Takımların başarısı için ise, takım içerisinde iyi bir lidere de ihtiyaç vardır. Aksi takdirde, takımdan beklenen verim elde edilemeyecektir.



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Başarılı takım çalışmaları için,

- Öncelikle çalışma grubuna gerekli fiziksel şartların hazırlanması (oda, masa, sandalye, Bilgisayar, internet vb),
- **Takım üyelerinin gerektiğinde düzenli olarak bir araya gelebilmesi,**
- Bilimsel metot ve modern teknolojilerin bu toplantılarda kullanılması,
- **Önceden belirlenen kurallara uyulması gereklidir.**



Takım Çalışması



mehmetalican.com

# Organizasyonda problem çözen takımlardır.

Takımların bir organizasyondaki yeri, makine endüstrisinden yapılacak bir analogi ile gösterilebilir.

**Metal bir iş parçasını, hammadde halinden yararlı bir ürün haline getirmek için bir makineniz ve kesici takımlarınızın olması gerekir.**

Bunlardan birisi eksik olursa, iş gerçekleşemez; iş parçası bir mamul haline dönüştürülemez.



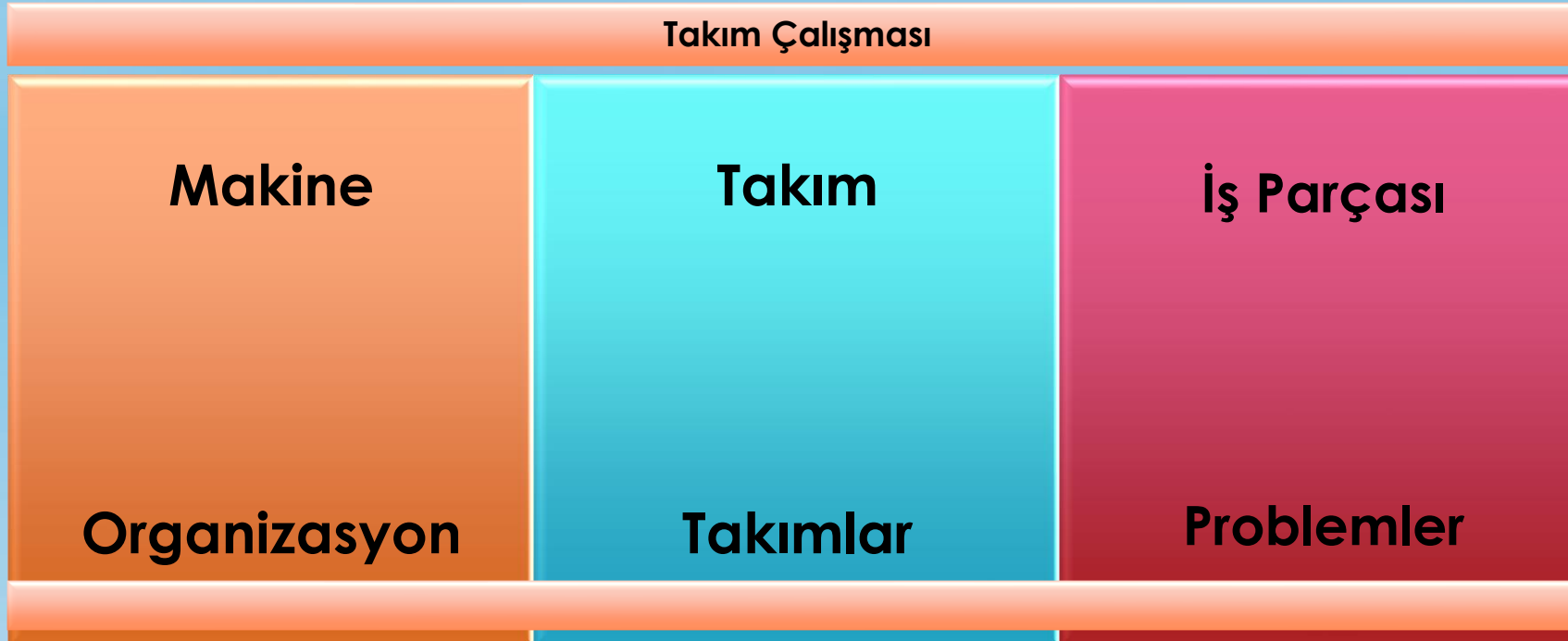


DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



Organizasyon ya da kuruluşun bir problemi, oluşturulacak bir takım ile çözülebilir, ya da bir başka deyişle, organizasyon içerisindeki işler, takımlar ya da iş grupları tarafından yapılabilir.



Takım Çalışması



mehmetalican.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Her topluluk bir takım değildir.

- Komisyon
- Komite
- Kurul
- Yönetim kurulu
- Çalışma grubu
- Meclis
- Takım
- Toplantı...



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Takımların atası: Kalite Çemberleridir.

Kalite'nin bir zorunluluk haline gelmesi ve ticarete uyulması gereken bir standart halini alması, **A'dan Z'ye kadar her kesimi, kaliteyi anlamaya ve onu kullanmaya itti.** Hemen herkesin kalite bahçesinde gördüğü ilk çiçek ise; "TAKIM ÇALIŞMASI"dır.

Kalite Çemberi, aynı organik üniteye görev yapan ve ortak profesyonel uğraşılara sahip 5-10 gönüllüden oluşan, homojen ve daimi bir küçük çalışma grubudur.



Takım Çalışması

MAC

mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## TAKIMIN BÜYÜKLÜĞÜ

Takımın büyüklüğü üzerinde çalışılacak sorunun ya da konunun niteliğine bağlıdır. Üye sayısının azlığı ya da çokluğu çalışmalarını etkiler.

**Takımın üye sayısının büyüklüğü 5 - 7 olması tavsiye edilir.**

Üye sayısı çoğaldıkça takımda iletişim zorlaşır ve bazı üyeler takıma katkıda bulunma fırsatı bulamaz.



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# Takım gelişim aşamaları



Takım Çalışması



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Oluşum Süreci

Takım kurma kararı alınmış ve takıma seçilen üyeler toplanmıştır. Bu Topluluk henüz bir “takım” olmayıp bireyler topluluğudur.



Takım Çalışması



## Oluşum Süreci

Üyeler, kendi kendilerine;  
“niye Buradayız?, Neden biz? Ne yapacağız?  
Amacımız ne? Vb. Gibi” gibi sorular sorarlar.

Bu duygu ve düşünceler, bu topluluktaki bireylerin ortak bir misyon ve vizyon yok, sinerji yok, üretim yoktur.

**Enerji yüksek olsa da verimlilik düşüktür.**







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Fırtına Süreci

Aşılması en zor basamak olarak düşünülür. Takım üyeleri görevlerinin bilincine ve sorumluluk boyutlarının farkına varır. **Çatışmalar çıkabilir, görev ile ilgili olası güçlükler fark edilebilir ve bu takım üyelerini düşündürebilir.**



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



Boğuşma süreci de denilen bu evrede problemler başlar, itişmeler , roller, liderlik çatışmaları vardır.

Yani ortalık toz dumandır.  
Motivasyon, Enerji düşük, verimlilik ve üretim çok düşüktür.



Takım Çalışması



mehmetalicanan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Çatışmalar artık yerini uzlaşmaya bırakır ve takım içerisinde genel bir anlaşmaya varılır. **Bu arada “karar verme teknikleri” kullanılmaya başlamıştır bile. Takım üyeleri, takımın çalışma yöntemlerini kararlaştırır ve geliştirir. Takım Kendi kural, prensip ve normlarını (standartlarını) belirler, ve üyelerin rollerini tanımlar.**



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Artık ayrılanların ayrıldığı kalanların değer yaratmaya başladığı ekip Liderinin alıp takımı bir yerlere çıkardığı,

Herkesin vizyon hayali ve hayatta olma amacına sıkı sıkıya bağlandığı, üretimin başladığı, verimliliğin arttığı evredir.



Takım Çalışması

MAC

mehmetalicandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Takım üyeleri artık birbirlerini tanımışlardır. Takım sinerjisi yakalanmıştır. **Takım üyelerinin, zayıf ve kuvvetli yanları da anlaşılmiştir.** Takım göreve (problem çözme ve iyileştirme süreçlerine) hazırdır.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Bu evrede artık performans ortaya çıkmaya başlar. Takımdan yüksek verim alınır. Ekip en yukarlarda biryerlerdedir.

Takım üyesi olmak heyecan verir. Dayanışma vardır.



Takım Çalışması



mehmetalican.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# TAKIM KURMA ve YÖNETME

Takım bir dakikada kurulabilir. Ancak yüksek performanslı bir takıma sahip olmak zaman gerektirecektir.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Bir çalışma takımı oluşturulurken;

Her şeyden önce takımın hangi üyelerden (çalışanlardan) oluşacağına karar vermek gerekir. **Bunun içinde öncelikle çalışanı ve onun davranışlarını, yeterliklerini analiz etmek gerekir.**

Acaba bizler nasıl davranırız ?  
ve davranışlarımıza neler etki eder. Kimdir çalışan ?



Takım Çalışması



mehmetalican.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



## Çalışanın davranışı;

Kurumsal çevresi ile etkileşiminin bir ürünüdür. Kurum, toplumsal açık bir sistem olduğu için iç ve dış çevresi ile bir bütündür.

Doğal Çevre

Teknoloji

Sendikalar

Ekonomik yapı

Dini ve ahlaki değerler

Sosyo kültürel yapı

Yerel  
Yönetimler

Müşteriler

Meslek  
odaları

Devlet kuruluşları



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Çalışanın davranışına;

Dış çevrenin etkisinin ne düzeyde olduğunu belirlemek imkansızdır.

**Doğal Çevre**

**Teknoloji**

**Sendikalar**

**Ekonomik yapı**

**Dini ve ahlaki değerler**

**Sosyo kültürel yapı**

**Yerel  
Yönetimler**

**Müşteriler**

**Meslek  
odaları**

**Devlet kuruluşları**



**Takım Çalışması**

**MAC**

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# Çalışanın örgüt içindeki davranma biçimi;

Doğrudan iş ile ilgili olan  
**İŞLEVSEL ÇEVREDEDEN**

Diğer unsurların oluşturduğu  
**TOPLUMSAL ÇEVREDEDEN**



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



## Bir Takımda ;

Örgütün işlevsel çevresiyle etkileşerek örgütsel davranışı oluşturan çalışanın kendisidir

Bu etkileşimde kendi kişiliğinin büyük rolü vardır.

Bu nedenle takımlarda etkili çalışma yapabilmek için üyelerin karakteristik davranış özelliklerini de bilmek gerekir.



Takım Çalışması



mehmetalican.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# İnsanların gösterdikleri bazı davranışlar;

- Önerici-karşı
- Önerici-destekleyici
- Hayırcı-savunucu
- Akıncı-engelleyici-yergici
- Özetçi-araştırmacı
- Kırıcı-tuzakçı
- Yakıncı-erkçi
- Bilgiç-hayran toplayıcı vb.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# ETKİLİ TAKIM ÇALIŞMASININ OLUŞTURULMASI ve YÖNETİLMESİNDE ENGELLER

- 1- Örgütsel engeller
- 2- Yönetimsel engeller
- 3- Personelden kaynaklanan engeller



Takım Çalışması

 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)

# TAKIMI BAŞARIYA GÖTÜRECEK HUSUSLAR

- Takımın her üyesi; o takımın etkin, saygın ve vazgeçilmez bir üyesi olduğu bilincini geliştirmiş olmalıdır.
- **Takım çalışması süreç yönetimine benzer bir çalışmadır. Her üye zincirin bir halkasını oluşturur. Bir halkanın işlevini yerine getirmemesi o takımın etkililiğini düşürür.**
- Takım üyelerinin ulaşacakları hedefe coşku ile güdülenmiş olması başarı için gereklidir.





# TAKIMI BAŞARIYA GÖTÜRECEK HUSUSLAR

- Takımda düşünce üretmek, seçerek bulmak, öneri geliştirmek için ılımlı çatışmaların ötesinde üyeler arasında hedefe yönelik çabaları engelleyecek bir çatışma olmamalıdır.
- **Üyeler bir birlerine inanmalı ve güvenmelidir.**
- Üyeler birbirlerini kimin ne yapıp ne yapamayacağı yönünde tanımalıdır.





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# TAKIMI BAŞARIYA GÖTÜRECEK HUSUSLAR

- Üyelerin kaygı, korku, cesaret gibi yönleri takım liderince bilinmelidir.
- Takımın ulaşacağı hedefler üyelere çekici gelmelidir.
- Kararlar ve çözümler takımın her üyesinin katkısıyla oluşturulmalıdır.
- Takım üyeleri kendilerini ve diğerlerini geliştirmek için elbirliği etmelidir.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# TAKIMI BAŞARIYA GÖTÜRECEK HUSUSLAR

- Hedeflere ulaşmada takım lideri her üyenin yeni düşünce ve yöntem yaratacağına inanmalı ve ortam yaratmalıdır.
- Takımın her üyesi topladığı bilgileri diğer üyelerle paylaşmalıdır.



Takım Çalışması

 MAC

[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# TAKIMI BAŞARIYA GÖTÜRECEK HUSUSLAR

- Yönetim tarafından takımların gayretleri tanınmalı ve takdir edilmelidir.
- Yönetim fazlaca ve gereksiz rotasyonlardan kaçınmalıdır.



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 **Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN | TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# Takım Organizasyonu

**Bir takımda;**

- ✓ Takım lideri,
- ✓ Takım lideri yardımcısı (veya takım asistanı)
- ✓ Takım üyeleri bulunur.



**Takım Çalışması**



[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



## Takım lideri;

Takım toplantılarını yöneten ve takım faaliyetlerinden sorumlu olan takım üyesidir.

**Bu görevlerinin dışında diğer takım üyelerinden herhangi bir farkı yoktur.**

Takım liderini takımın üyeleri açık oylama yoluyla kendileri belirler.



Takım Çalışması





## Lider Asistanı;

Takım liderine destek verilmesi, gerekli yazışmaların gerçekleştirilmesi (toplantı gündemi, toplantı notu vb.), **toplantıların organize edilmesi** (araç - gereç temin etmek not tutmak, zaman tutmak vb.) görevleri üstlenen takım üyesidir. Takım üyeleri tarafından oylama ile seçilir. **Takım liderinin katılmadığı toplantılara başkanlık eder.**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



## Takım Üyesi;

Takımın amaçlarına katkıda bulunabilecek kurum çalışanlarının tamamı bir takıma potansiyel üyedir.



Takım Çalışması



## TAKIMI YÖNETMEK (Genel);

- Takımın hedeflerinin takım üyelerine tanıtılması
- **Takım üyelerine görevlerinin dağıtılması**
- Her üyenin görüşünü de alarak üyelerin görevlerinin belirlenmesi
- **Her üyenin hedeflerine ulaşmasına kılavuzluk edecek iş programlarının üyelere yaptırılması ve program üzerinde görüş birliğine varılması**
- Başarı ölçütlerinin belirlenmesi, ölçme yöntem ve araçlarının belirlenmesi







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## TAKIMI YÖNETMEK (Genel);

- Takım üyelerinin iş programları arasında nasıl eş güdüm sağlanacağına belirlenmesi
- **Ara değerlendirme yöntemlerinin belirlenmesi**
- Takım olarak iş sonucunun ölçülüp değerlendirilmesi
- **Elde edilen sonucun raporlaştırılıp sunum haline getirilmesi**
- Sonuçların kurum çalışanları ile paylaşılması



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN | TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Takımı Yönetmek (Çalışmalar Esnasında)

- Takım Liderleri takım içerisinde bir denge unsuru, bağlantı kurucu, koordinatör görevi üstlenir.
- **Takım Lideri, takımı; ekip üyelerinin tercihleri etrafında organize etmesi ve yeni katılan üyeleri bu çemberin içerisine yerleştirmesi gerekir.**
- Lider ekip üyelerinin hangi işi öncelikle yapmak istediklerini, işlerini hangi şartlarda en mükemmel şekilde yaptıklarını ve grup içinde hangi işi yapmak istediklerini saptaması gerekir.
- **Lider ancak bu sayede çatışmayı engelleyerek etkili bir takım oluşturabilir**



Takım Çalışması

MAC

mehmetalican.com

## Takımda üyelere düşen görevler :

Başarılı bir takımda üyelerin şu niteliklere sahip olması gerekir;

- Tartışma başlatabilme
- Amaçlara erişebilmek için öneri getirebilme
- Konuları özetleyebilme
- İşe ve ekibe sahiplenme
- Birlik anlayışı içinde olma
- Farklı çözümler getirmede yaratıcı olma ve uzlaşma





## Takımda üyelere düşen görevler :

- Standartlar konusunda grupta beraber hareket etme
- **Verilere dayalı konuşma**
- Eleştiriye tahammül etme
- **İnsan ilişkileri konusunda bilgili olma ve her türlü ilişkide samimi olma**
- Hoş görülü olma





**DAKA**  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Etkin Takım olmak...

### Takım Çalışmasına Yatkın

1. Empati kurar
2. Sinerji yaratır
3. Motivasyonu yüksektir
4. Katılımcıdır
5. İyi iletişim kurar
6. Takım misyon ve vizyonunu benimser
7. Ekip başarısını ön planda tutar
8. Yaratıcıdır
9. Bilgiyi paylaşır
10. Kendisi ile barışıktır
11. Takımını yüceltir
12. Pozitif düşünür

### Takım Çalışmasına Yatkın Olmayan

1. Ben merkezci(bireysel)
2. Sadece kendi gücüne inanan
3. Motivasyonu düşük
4. Bireyseldir
5. İletişime kapalı
6. Takım misyon ve vizyonunu benimsememiştir
7. Bireysel başarıyı ön planda tutar
8. Yaratıcı değildir
9. Bilgiyi saklar
10. Küskün ve kavgacıdır
11. Takımı sabote eder.
12. Genelde olumsuz(negatif) düşünür.



**Takım Çalışması**





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık



# TAKIM BİLİNCİ

İki ordu düşünün; biri tam teçhizatlı, donanmış.  
Neyle donanmış?

-Silahlarla -Eğitimle -Disiplinle

Diğer ordunun;

-Silahları eskimiş -Eğitimsiz -Disiplinsiz

**ÖNEMLİ SORU:** Bu iki ordu birbiriyle savaştığında hangisinin zafere ulaşacağından şüpheniz var mı?



Takım Çalışması



mehmetalican.com





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# İnsan, Muhteşem Bir Potansiyeldir

Bir elemanın yüreğinde gizlenen tohum, görülmez bir elma bahçesidir. Ama bu tohum bir kayaya rast gelirse, ondan hiçbir şey çıkmayacaktır.

Unutmamalıdır ki insan küçük kainattır...



Takım Çalışması





DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

**Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



# İnsan, Muhteşem Bir Potansiyeldir

İnsanın bir potansiyel olduğunun farkında olan yönetici yönettiği kişilerin gelişmesine özen göstermelidir; çünkü işteki gerçek verimliliğin insanların potansiyelinin üretime dönüşmesinden geçtiği bilinmektedir.

Böyle bir yönetici, yanında çalışan insanların gelişmesiyle sürekli ilgilenmeli, hataları bile gelişim fırsatı olarak değerlendirmelidir.



**Takım Çalışması**



[mehmetalican.com](http://mehmetalican.com)



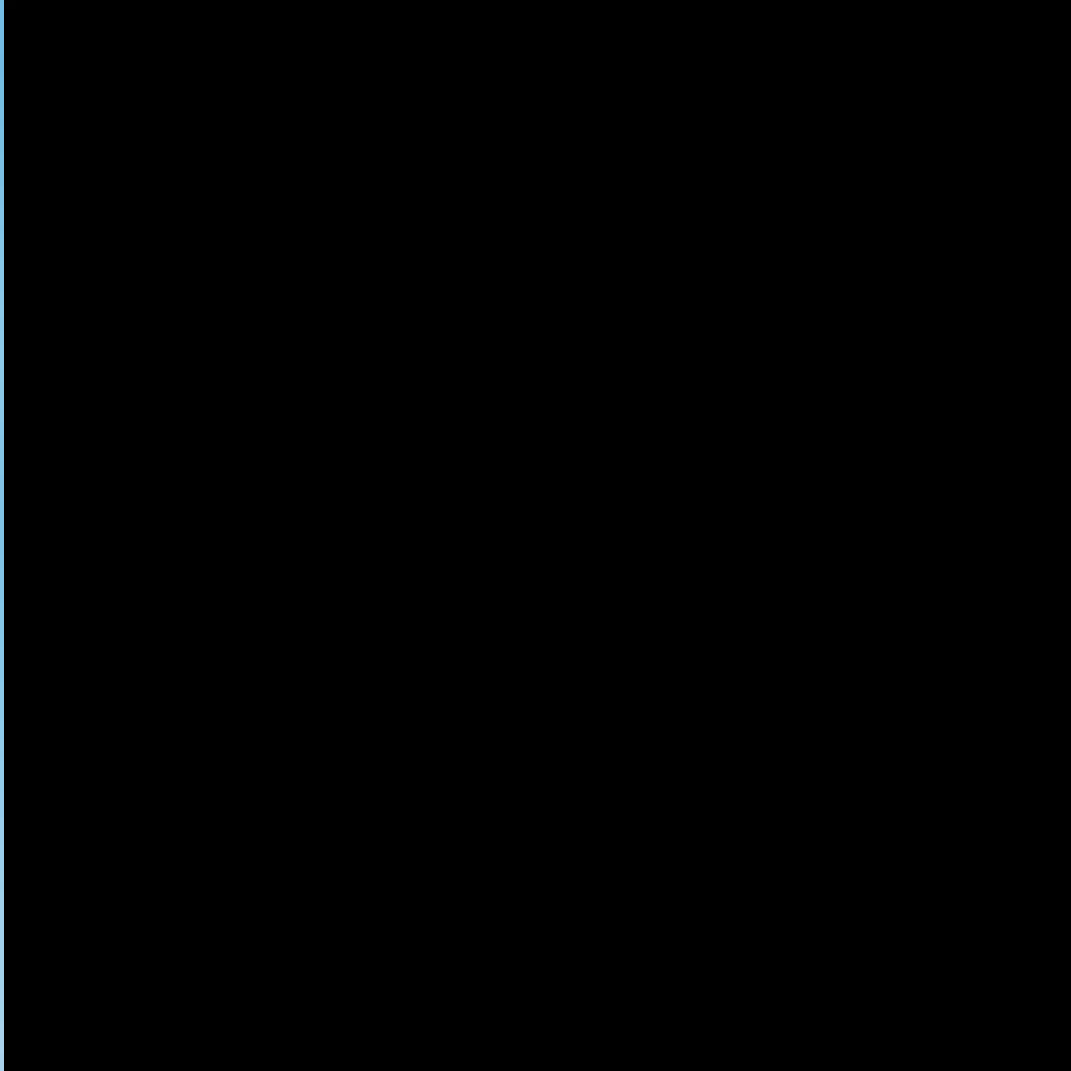
DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 **Indata Akademi**  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

**VAN | TSO**  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



**Takım Çalışması**







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Özetlemek Gerekirse...

“...İstersen dünyanın en değerli, akıllı adamı ol.  
Eğer bir TAKIM OYUNCUSU değilsen, General  
Electric 'te çalışamazsın...”

Şirketinin eski yönetim kurulu başkanı John F. Welch



Takım Çalışması

 MAC

mehmetalıcandan.com



DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

 Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

 VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



## Özetlemek Gerekirse...

Belli bir hedefi olan ve hedefe ulaşmak için bir araya gelen bir takım, **birbirlerinin sinerjilerini kullanarak, hedefe daha çabuk ve kolay varabilir.** Birlikte çalışan iki kişinin toplam performansı, ayrı ayrı çalışmalarındaki performanslarının toplamının iki katından daha fazla olacaktır.

**(sinerji kuralı: "takımlarda,  $(1 + 1) > 2$ 'dir").**



Takım Çalışması







DAKA  
DOĞU ANADOLU  
KALKINMA AJANSI

Indata Akademi  
Sürekli Eğitim ve Danışmanlık

VAN TSO  
Van Ticaret ve Sanayi Odası



Siz hangi kürekçiden biri olmak isterdiniz ?

Arkadaşlar,  
arkamızda bir Jaws var...



Hadi koçum,  
daha hızlı...

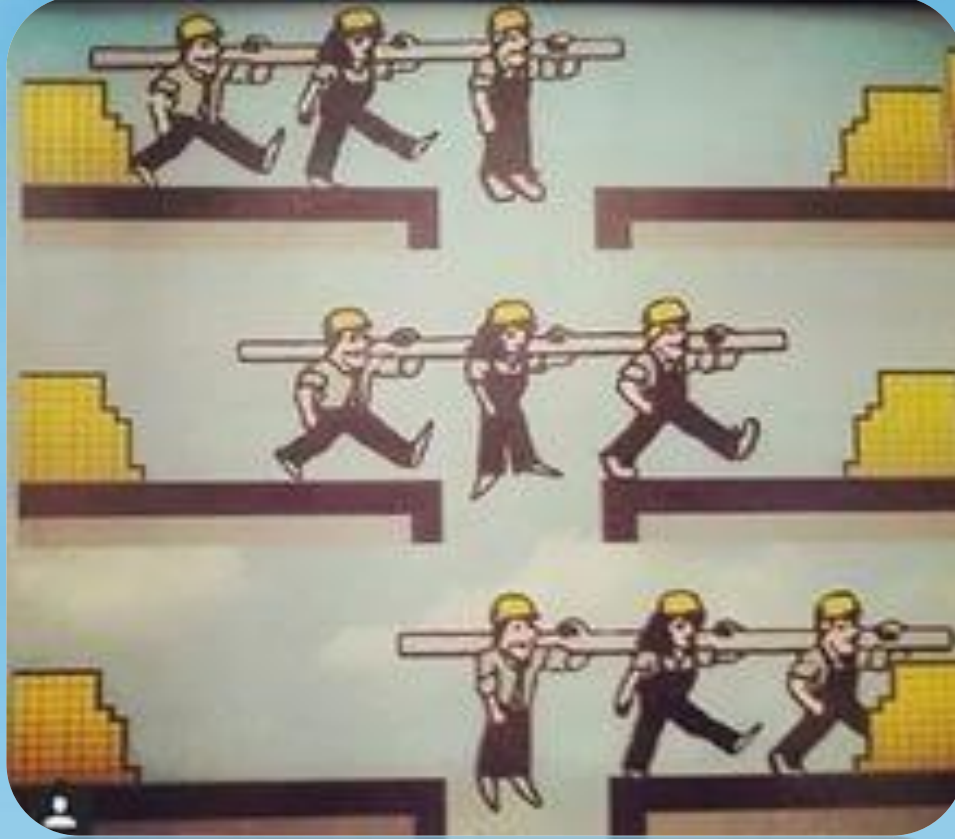


Takım Çalışması

MAC

mehmetalican.com





4.  
*Bölüm*  
*Sonu*

İLGİNİZ için çok Teşekkürler...



[egitmen@mehmetalican.com](mailto:egitmen@mehmetalican.com)



Takım Çalışması