

# EKONOMİ, YÖNETİM VE PAZARLAMA

ALANINDA AKADEMİK ARAŞTIRMALAR

Editor: Asst. Prof. Hasan Selçuk ETİ

ARTİKEL AKADEMİ: 192  
Sosyal Bilimler:142

*Ekonomi, Yönetim ve Pazarlama Alanında Akademik Araştırmalar*  
Editor: Dr. Öğr. Üyesi Hasan Selçuk ETİ

**HAKEM KURULU:**

Prof. Dr. Giuseppe T. CIRELLA  
Prof. Dr. Mohammed SHARAF  
Prof. Dr. Targan ÜNAL  
Doç. Dr. Gökhan ÇAYLI  
Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT

ISBN 978-605-71210-2-8  
Birinci Basım: Aralık - 2021  
Ofset Hazırlık: Artikel Akademi

Baskı ve Cilt: Net Kırtasiye Tanıtım ve Matbaa San. Tic. Ltd. Şti.  
Gümüşsuyu, İnönü Caddesi & Beytül Malcı Sokak 23/A,  
34427 Beyoğlu/İstanbul  
Matbaa Sertifika No: 47334

Artikel Akademi bir Karadeniz Kitap Ltd. Şti. markasıdır.

©Karadeniz Kitap - 2021

Tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında  
yayıncının yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

KARADENİZ KİTAP LTD. ŞTİ.  
Koşuyolu Mah. Mehmet Akfan Sok. No:67/3 Kadıköy-İstanbul  
Tel: 0 216 428 06 54 // 0530 076 94 90

Yayıncı Sertifika No: 19708  
mail: info@artikelakademi.com  
www.artikelakademi.com

# EKONOMİ, YÖNETİM VE PAZARLAMA

ALANINDA AKADEMİK ARAŞTIRMALAR

**Editor:** Dr. Öğr. Üyesi Hasan Selçuk ETİ

## YAZARLAR

Burcu YILMAZ ŞAHİN

Derya HEKİM

Gülnur ETİ İÇLİ

Gündem Gündüz ERDİNÇ

Mehmet KUZU

Mehmet ORHAN

Meltem ÜZÜM

Müslime SÖZEN

Sadık KOCABAŞ

Salih DİNÇEL

Selçuk GÜRÇAM

Selma ÖNER

Serpil TÜRKYILMAZ

Teoman AKPINAR

Ebru SÖNMEZ KARAPINAR

Yunus DURSUN

artikol  
akademi



# İÇİNDEKİLER

SUNUŞ ..... VII

## 1. BÖLÜM

Döviz Kuru Geçiş Etkisi Ve Para Politikası Üzerindeki Etkileri ..... 1

*Selma ÖNER*

## 2. BÖLÜM

Türkiye Ekonomisinde Dışa Açıklık Ve Çıktı Oynaklığı İlişkisi ..... 23

*Burcu YILMAZ ŞAHİN*

## 3. BÖLÜM

Finansal Gelişme Ve Yoksulluk İlişkisi: OECD Ülkeleri İçin Bir Uygulama ..... 43

*Serpil TÜRKYILMAZ*

*Müslime SÖZEN*

## 4. BÖLÜM

Çok Taraflı Ticaret Sistemine Tehditler Ve Dtö 2.0 ..... 67

*Derya HEKİM*

## 5. BÖLÜM

Stratejik Yönetim İle İlgili Önemli Kavramlar ..... 77

*Sadık KOCABAŞ*

## 6. BÖLÜM

Bazı Örgütsel Davranış Kavramlarının Lojistik Performans Endeksi İle İlişkisi ..... 87

*Salih DİNÇEL*

## 7. BÖLÜM

İklim Değişikliğiyle Mücadelenin Önündeki Barikat: Neoliberalizm.....109

*Selçuk GÜRÇAM*

## 8. BÖLÜM

Küresel Doğan İşletmelerde Finansman Fonksiyonunun Rolü Ve Önemi .....129

*Mehmet KUZU*

## 9. BÖLÜM

2021 Yılı Türkiye'sinde Yoksullukla Mücadele Ve Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Vakıfları Üzerine Bir İnceleme .....141

*Meltem ÜZÜM*

*Teoman AKPINAR*

## 10. BÖLÜM

Seçim Sonrası Dönemde Seçmen Tercihlerini Siyasal Pazarlama Kapsamında Değerlendirmeye Yönelik Nitel Bir Araştırma .....155

*Gündem Gündüz ERDİNÇ*

*Gülnur ETİ İÇLİ*

## 11. BÖLÜM

Ülkelerin Turizm Etkinlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Vza Yöntemi Uygulaması .....177

*Mehmet ORHAN*

## 12. BÖLÜM

Ergenlerin Giyimde Marka Duyarlılığının Belirleyicileri.....189

*Ebru SÖNMEZ KARAPINAR*

*Yunus DURSUN*

# 5. BÖLÜM

## STRATEJİK YÖNETİM İLE İLGİLİ ÖNEMLİ KAVRAMLAR

*Sadık KOCABAŞ<sup>1</sup>*

### 1. Giriş

Yönetim olgusu insanlık tarihi kadar eskidir. Yönetim bilimi yani bu olguyu sebep sonuç ilişkisi içerisinde araştıran sosyal bilim dalı ise 19. Yüzyılda ortaya çıkmıştır. Yönetim ile ilgili ortaya çıkan kuramlar zamanla gelişmiştir. Önce klasik yönetim yaklaşımları, sonra neo-klasik yönetim yaklaşımları, ondan sonra modern ve post-modern yönetim yaklaşımları ortaya çıkmıştır. 1970'lerden sonra gelişme gösteren post-modern yönetim yaklaşımları içinde belki de en önemlisi stratejik yönetim anlayışıdır.

Dünyada rekabetin artması ile birlikte stratejik yönetim anlayışı da kendisine daha çok uygulama alanı bulmuştur. Önceleri özel sektörde uygulansa da günümüzde hem kamuda hem de sivil toplum kuruluşlarında stratejik yönetim yaklaşımı kullanılmaktadır. Ülkemizde de kamu idarelerinin kanuni olarak stratejik plan yapma yükümlülüğü vardır. Stratejik yönetim yaklaşımının iyi bir şekilde anlaşılabilmesi ve uygulamaya geçirilebilmesi için bu yaklaşımın temel kavramlarının iyi bilinmesine ihtiyaç vardır. Bu çalışmanın amacı stratejik yönetim ile ilgili önemli olan yönetim, strateji, vizyon, misyon, stratejik yönetim, stratejik planlama, SWOT analizi amaç ve hedef kavramlarını açıklamaktır.

---

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Sadık Kocabaş, Bartın Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, E-posta: skocabas@bartin.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-9152-6769

## 2. Yönetim Kavramı

Yönetim veya idare, belli bir amaca ulaşmak için oluşturulan bir organizasyon veya bu organizasyonun amacına ulaşabilmesi için yapılan eylem ve işlemlerdir (Gözler ve Kaplan, 2017: 7). Buna göre yönetimin hem organ olarak hem de faaliyet olarak iki farklı anlamı vardır. Mesela; “okul yönetimi tarafından alınan karar çok yanlıştır” cümlesindeki yönetim bir organı, yapıyı kastetmektedir. Değişim yönetimi, stratejik yönetim gibi kavramlardaki yönetim ifadesi ise faaliyetleri kastetmektedir.

Amaçları değişik olsa da özel veya kamu kesimi fark etmeksizin her örgütte yönetim olgusu vardır. Bir ailede, sınıfta, apartmanda, dernekte, bakanlıkta veya üniversitede yönetimi iki anlamıyla da görmek mümkündür.

Yönetimin temel özellikleri şunlardır (Eryılmaz, 2011: 4-7; Tortop vd., 1999: 17) :

- Yönetim, en az iki kişinin bulunduğu gruplarda ortaya çıkar.
- Yönetim bir süreçtir. Bu süreçte, planlama, örgütlenme, personel işleri, yöneltme, eşgüdüm, iletişim (rapor verme), bütçeleme ve denetim faaliyetleri yer alır.
- Yönetim, şekli örgütlerde hiyerarşik bir yapı ortaya çıkarır. Yani örgüt içindeki kişiler, en üstten en alta kadar görev ve yetki bağlamında ast-üst olarak konumlanmıştır.
- Yönetim faaliyetleri, uyumlu ve sistemlidir. Yani bir düzen arz eder. Bu faaliyetler, kişiler arasındaki işbirliğini sağlamaya yöneliktir.
- Yönetim, amaç veya amaçların gerçekleştirilmesine yöneliktir. Amaç birliği, yönetimlerde mutlaka bulunmalıdır.

Yönetim bilimi ve tekniklerinde zaman içerisinde ihtiyaçlar doğrultusunda değişiklikler yaşanmıştır. 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkan klasik yönetim anlayışı, örgütlerde rasyonelliğe vurgu yapmış, insan ilişkilerini göz ardı etmiştir. Daha sonra neo-klasik anlayışta, bu durum eleştirilmiş ve insan ilişkilerinin de önemi vurgulanmıştır. Sonrasında örgütün bulunduğu çevre şartlarının da yönetimi etkilediği ortaya çıkarılmıştır. 1970’li yıllarda, rekabetin artması sonucu örgütlerde stratejik hedefler belirleme ihtiyacı ortaya çıkınca strateji kavramı önem kazanmıştır. 1980’lerde stratejilerin gerçekleşmesine yönelik yönetimde katılımcılık anlayışı ön plana çıkmıştır. Günümüzde de örgütlerin en önem verdiği nokta, en iyi hizmeti, en verimli ve etkin bir şekilde verebilecek stratejilerin geliştirilip uygulanması ve amaçlara ulaşılmasıdır (Aşgın, 2008: 2-3).



### 3. Strateji Kavramı

Bazı yazarlar strateji kelimesinin Eski Yunanca “stratos” (ordu) ve “ago” (yönetmek, yön vermek) kelimelerinin birleştirilmesiyle oluşturulduğunu (Aktan, 2008: 5), bazıları ise Latince “stratum” (yol, çizgi, nehir yatağı) kelimesinden türetildiğini ifade etmektedir (Dinçer, 2003: 6).

Sözlük anlamı olarak strateji, belirli bir amaca ulaşmak için uygulanabilecek temel yönetim usulleri ve takip edilecek yolların tamamıdır (Eryılmaz, 2011: 7). Strateji, askeri bir kavram olarak literatüre girmekle birlikte zaman içerisinde yönetim alanında da kullanılmaya başlanmıştır. Yönetim biliminde strateji, “bir organizasyonun amacına ulaşmak için izleyeceği yollar” anlamına gelmektedir (Aktan, 2008: 6).

İşletmeler açısından strateji; işletmeye istikamet vermek ve rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla, işletme ve çevresini devamlı analiz ederek uyum sağlayacak amaçların belirlenmesi, faaliyetlerin planlanması ve gerekli kaynakların yeniden düzenlenmesi sürecidir (Dinçer, 2003: 21).

Kamu kesiminde strateji ise kurumun iç ve dış analizi sonrasında amaçların, hedeflerin ve önceliklerin tespit edilmesi, bunlara ulaşabilmek için çalışma planlarının katılım sağlanarak ortaya konması ve uygulanmasıdır (Özgür, 2004: 208).

Strateji sadece işletmeler ve kamu sektöründe geçerli olan bir kavram değildir. Amacı bulunan her örgütte stratejinin varlığını görmek mümkündür. Hatta strateji yalnızca örgütlü yapılarda görülen bir kavram da değildir. Bir insan, amaçlarına nasıl ulaşması gerektiğini tahayyül ettiğinde strateji kavramı ortaya çıkar (Aşgın, 2008: 4).

### 4. Misyon Kavramı

Misyon kelimesi, Latince’de “mittere” ya da “missus” (gitmesini sağlamak, fırlatmak, atmak) kelimesinden türetilmiştir. İngilizce “mission” kelimesinin ise Hint Avrupa dil ailesindeki “meit” (fırlatmak, atmak) kelimesinden türetildiği ifade edilmektedir (Muslu, 2014: 154).

Sözlükte görev anlamına gelen misyon kavramı, bir örgütün varlık sebebini ortaya koyar (Muslu, 2014: 154). Aynı zamanda örgütün çalışma alanını da belirleyen misyon, vizyona yönelik bir kararlılık ve görev ifadesidir (Aşgın, 2008: 5). Misyon örgütlerin yaptığı işleri, değerlerini, inançlarını,

varoluş nedenlerini, sorumluluklarını gösteren bir yol haritası olarak düşünülebilir (Muslu, 2014: 155).

Misyon örgütün; neyi, nasıl, kim için yaptığını açıkça ortaya koyan kısa, net ve çarpıcı ifadelerdir. Dolayısıyla misyonun çok uzun olmaması gerekir (Aşgın, 2008: 6).

## 5. Vizyon Kavramı

Vizyon kelimesi, Latince’de “vide” (görmek) kelimesinden türetilmiştir. İngilizce “vision” kelimesinin ise Hint Avrupa dil ailesindeki “weid”, “woid” veya “wid” (görmek ve bilmek) kelimesinden türetildiği ifade edilmektedir (Muslu, 2014: 161).

Sözlükte görünüm, ülkü veya ileri görüş anlamına gelen vizyon kavramı, örgütün ulaşmak istediği geleceğinin bir resmi, bir görüntüsüdür (Aktan, 2008: 5). Vizyon; gerçekler, umutlar, hayaller, tehditler ve fırsatların bir araya gelmesi ile oluşan geleceğin resmedilmesidir. Vizyon; gelecekte, şimdi var olan konumdan daha iyi bir konumu anlatırken misyon, şu andaki durumu anlatmaktadır. (Doğan, 2002: 144-145).

Vizyon, örgütlere bugünden geleceği görebilme imkânı sağlayan, gitmek istedikleri yöne yönlendiren ve uzun vadedeki hedeflerini gösteren bir kılavuzdur (Latif ve Muslu, 2015: 15).

Başarılı olmak isteyen örgütlerin vizyonu olmalıdır. Hızlı değişimlerin yaşandığı dünyada bir örgüt vizyon belirlemezse, büyük ihtimalle geçmişe benzer bir gelecek oluşturacaktır. Böyle bir örgütün günün değişen koşullarına ayak uydurması ve başarılı olması çok zordur (Aşgın, 2008: 8).

Bir örgüt, vizyonunu oluştururken geçmişin tecrübelerinden faydalanıp geleceğe yön vermeye çalışmalıdır. Böylece vizyonun hem geçmişe hem de geleceğe vurgu yapan yönü ortaya çıkar (Özer, 2011: 455). İyi bir vizyonun net, anlaşılır, ilgi çekici, özgün, geleceği tanımlayan nitelikte, ilham verici, yol gösterici, ulaşılabilir ve yazılı olması gerekir (Latif ve Muslu, 2015: 16).

## 6. Stratejik Yönetim Kavramı

Strateji ve yönetim kelimelerinin bir araya gelmesi ile oluşan stratejik yönetim kavramı, 1970’lerden itibaren büyüyen, gelişen, karmaşık hale gelen örgütler tarafından, rekabet edebilmek ve sorunları çözebilmek için kullanılmaya başlanmıştır. Stratejik yönetim; zamanı, kaynakları, fırsatları iyi

kullanmak, gelecek eğilimli olmak, tehditleri önceden tespit edip onlara karşı daha iyi mücadele edebilmek ve değişime ayak uydurmaktır (Eryılmaz, 2011: 7). Örgütün geleceğine yön veren stratejik yönetim, üst kademe yöneticilerinin bir işlevidir (Güçlü, 2003: 74). Bununla birlikte stratejik yönetim alt birim yöneticilerine de rehberlik eder (Aşgın, 2008: 16).

Stratejik yönetim, örgütün o anki durumunu gözler önüne seren, nereye varmak istediğini yani vizyonunu ortaya koyan, vizyona hangi yollarla ve nasıl gidileceğini tespit eden, sonra bunları uygulayıp değerlendiren faaliyetler bütünüdür (DPT, 2006: 4). Bu faaliyetler örgütün güçlü ve zayıf yanlarını ortaya çıkaran, çevredeki fırsat ve tehditleri değerlendirip izleyen bir süreci de içermelidir.

Stratejik yönetimin en önemli faydası, örgütün varlık nedenini ve gelecekte nereye varmak istediğini ortaya koymasıdır. Bu sayede, kaynakların daha verimli kullanılması sağlanacak, örgüt çalışanları örgütün şu anki durumu ile gelecekte ulaşmak istediği yeri görüp ona göre gayret gösterecek, hizmet kalitesi yükselecek ve örgüt amaçlarına ulaşacaktır. Stratejik yönetim, örgütün yönünü tayin edip bu konudaki belirsizlikleri bertaraf eder. Örgütler stratejik yönetimde analiz yaptıkları için çevreden gelecek tehditlere karşı tedbirli olur, fırsatları değerlendirme şansı artar, zayıf ve güçlü yanlarını tespit ettiklerinden daha isabetli kararlar alır. Bu yönetim uygulamaları sayesinde örgütün alt birimleri daha koordineli çalışır (Aşgın, 2008: 11-12).

Stratejik yönetimin belirli aşamaları vardır. Öncelikle örgütte geniş katılımlı bir durum değerlendirmesi yapılır. Bu aşamada GZFT (SWOT) analizi ile örgütün güçlü, zayıf yanları ve örgüt için fırsat ve tehditlerin neler olduğu belirlenir. Örgütün misyonu, vizyonu, değerleri, amaçları, hedefleri, faaliyetleri, projeleri ve değerlendirme kriterleri tespit edilir. Sonraki aşama, belirlenen stratejilerin uygulanması aşamasıdır. Stratejilerin uygulanabilmesi için örgüt yapısının ve kültürünün buna uygun hale getirilmesi ve kaynakların rasyonel dağıtılması gerekir. Uygulama aşaması devam ederken ve bu aşama tamamlandığında denetim aşaması ortaya çıkar. Burada söz konusu olan denetim performans denetimidir. İlk aşamada tespit edilen değerlendirme kriterleri vasıtasıyla uygulama devam ederken sürekli denetim faaliyeti yapılır (Aşgın, 2008: 19-21; Özer, 2011: 376-377).

## 7. Stratejik Planlama Kavramı

Strateji ve planlama kelimeleri oluşan bir kavram olan stratejik planlama, 2. Dünya Savaşı'ndan sonra işletmelerde kullanılmaya başlanmıştır. Bundan

önce yönetimin fonksiyonlarından biri olan planlama, uzun dönemli planlama, kurumsal planlama, stratejik planlama ve stratejik yönetim şeklinde değişmiştir (Muslu, 2014: 152).

Stratejik yönetim ve stratejik planlama birbiri ile yakından ilişkilidir. Stratejik planlama, stratejik yönetimin bir unsurudur. Ne kadar başarılı olacağı tartışılrsa da stratejik yönetim, stratejik planlama olmadan da yapılabilir. Ancak stratejik planlama, stratejik yönetim anlayışı olmadan fayda sağlamaz (Eryılmaz, 2011: 8). Stratejik planlama daha durağan bir ortamda geleceğe yön vermeyi içermektedir. Stratejik yönetim ise sürekli değişmekte olan çevreye örgütün ayak uydurabilmesi için dinamik bir yaklaşımı içerir (Kocaoğlu ve Gülsün, 2004: 37). Stratejik planlama, stratejik yönetimin bir aşaması, bir tekniğidir (Aşgın, 2008: 50).

Stratejik planlama, örgütün bulunduğu nokta ile ulaşmayı istediği nokta arasındaki yolu çizer. Örgütün amaçlarının, hedeflerinin ve bunlara ulaştıracak usullerin belirlenmesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe yönelik bir bakış açısı taşır. Örgüt bütçesinin stratejik planda ortaya konulan amaç ve hedefleri ifade edecek şekilde hazırlanmasına, kaynak tahsisinin önceliklere dayandırılmasına ve hesap verme sorumluluğuna kılavuzluk eder. Stratejik planlama, örgütte farklı makamlardaki kişileri bir araya getiren, sahiplenilmesi gereken uzun bir süreçtir (DPT, 2006: 7, 11).

Stratejik planlama, belirli bir dönemi kapsayan, örgütün ne yaptığını, niçin yaptığını geleceğe meyilli olarak biçimlendiren ve rehberlik eden, temel karar ve eylemleri ortaya koyan disiplinli bir çabadır. Örgütün daha iyi faaliyette bulunabilmesine yardımcı olan bir yönetim vasıtasıdır. Stratejik planlama tüm örgütü içine alan bağlayıcı ve genel bir çerçeve oluşturur. Böylece, daha alt birimlerin hazırladığı planlara da rehberlik eder (Tokgöz, 2012: 11).

Stratejik planlamada örgütün hali hazırdaki durumu tespit edilmeli, vizyonu belirlenmeli, bu vizyona ulaşmak için gerekli orta ve uzun vadeli amaç, hedef ve öncelikler ortaya çıkarılmalı, performans göstergeleri geliştirilmeli ve bu göstergeler sayesinde ulaşılmak istenilen düzeye ulaşıp ulaşılmadığı takip edilmeli ve değerlendirilmelidir (Saygılı, 2014: 4).

## 8. Amaç ve Hedef Kavramları

Amaçlar, örgütün misyon ve vizyonunu gerçekleştirebilmeleri için ulaşılması istenilen sonuçların genel ifadesidir. Genelde amaçlar açık uçlu tanımlardır. İstenilen sonuca ne zaman, ne ölçüde ulaşılmasının

belirtilmesinden çok, genel olarak hangi yöne gidileceğinin ya da nereye odaklanılacağıının belirtilmesidir (Demirdizen, 2012: 11).

Amaçlar, örgütün misyon, vizyon ve değerleri ile uyumlu olmalıdır. Gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır. Hedefler için bir çerçeve çizmelidir. Orta vadeli bir zaman dilimini içine almalıdır (DPT, 2006: 7, 32).

Hedefler ise amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik amaçlar dizisidir. Hedefler, amaçlara göre daha belirgin ifade edilmeli ve kısa vadeli bir süreci kapsamalıdır (Demirdizen, 2012: 11). Hedeflerin, belirli, ölçülebilir, elde edilebilir, gerçekçi ve zamana bağlı olması gerekir. Hedeflerin taşınması gereken bu özellikler akıllı hedef olarak adlandırılır (Pocket Mentor, 2009: 23). Hedeflere ulaşabilmek için yapılan işlere de faaliyet veya proje denir.

Stratejik yönetimde örgütü vizyonuna ve misyonuna ulaştırabilmek için stratejik amaçların ortaya konulmasına ve her bir stratejik amaca varabilmek için akıllı hedeflere ve her bir hedefe ulaşabilmek için de faaliyetlere ihtiyaç vardır. Buna göre yapılacak faaliyetler toplamı bir hedefe varılmasını, varılan hedefler bir stratejik amaca ulaşılmasını, ulaşılan stratejik amaçlar da örgütün vizyonuna yaklaşmasını ve misyonunu sürdürmesini sağlayacaktır.

## 9. SWOT (GZFT) Analizi

Stratejik yönetim için önemli kavramlardan biri de SWOT analizi veya GZFT analizidir. SWOT, İngilizce strenght, weakness, opportunity, threat kelimelerinin baş harfleri ile meydana gelen bir ifadedir. GZFT ise bu kelimelerin Türkçe karşılığı olan güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler kelimelerinin baş harfleri ile ortaya çıkmıştır (Parlak, 2011: 747).

SWOT analizi, kurumların hem çevre analizi yapmalarını hem de iç analiz yapmalarını sağlar. İlkinde çevreden gelebilecek tehditler ve tehlikelerin ne olduğu ortaya konur. İkincisinde ise örgütün kendine has güçlü yönleri ve zayıf yönleri belirlenir. Böylece stratejik plan yapacak olan kurumlar, SWOT analizi ile birlikte buldukları konumu ve ileride olmak istedikleri konumu daha iyi tespit eder.

SWOT analizi, örgütün kendi zayıf yanlarını ortaya koyacağı için bunların giderilmesi noktasında karar vericilerin irade ortaya koymasını sağlar. Aynı zamanda örgütün güçlü yanları belirleneceğinden bunlardan azami fayda sağlanması gibi bir neticenin de ortaya çıkması beklenir. Dış çevreden gelmesi muhtemel tehdit ve tehlikeler karşı önceden tedbir alınması örgütler için hayati önem taşır. Yine çevrenin sunduğu fırsatlardan yararlanmak da örgütün

amaçlarına daha kolay ulaşmasına yardımcı olacaktır. Bu fırsatların önceden öngörülüp ona göre pozisyon alınması faydalı olacaktır.

SWOT analizinde güçlü yönler, örgütü amaçlarına ve hedeflerine taşıyabilecek örgütün kendine has olumlu yönleridir. Zayıf yönler ise örgütün başarısına ket vurabilecek örgüt içindeki noksanlıklar ve aşılması gereken olumsuz yönlerdir. Bunların tespitinde örgütün kurumsal yapısı, insan kaynakları, mali yapısı ve durumu, teknoloji ile ilişkisi, kurum kültürü gibi konular önem arz eder (DPT, 2006: 23-24).

Dış çevre çözümlemesinde fırsatlar, örgüt dışında gelişen ve örgüte üstünlük sağlama ihtimali bulunan faktörler ve durumlardır. Tehditler ve tehlikeler ise yine kurumun dışında ortaya çıkan veya çıkması muhtemel olan, engellenmesi veya tedbir alınmasını gerektiren negatif etkenler ve durumlardır (DPT, 2006: 24-25). Bu analizde örgütün faaliyet alanını ilgilendiren konularda dünyadaki ve ülkedeki gelişmeler, eğilimler, mevzuat ve mevzuatta ortaya çıkabilecek değişiklikler, mal veya hizmet tedarikinde yaşanması muhtemel gelişmeler, makro planda örgüt dışında yapılan planlar, diğer kurumların durumu ve bunlarla ilişkiler, rekabet ile ilgili gelişmeler gibi hususlar önemli rol oynar.

## KAYNAKÇA

- AKTAN, Coşkun Can (2008), “Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama”, Çimento İşveren Dergisi, Sayı: 4, Cilt: 22.
- AŞGIN, Sait (2008), Stratejik Yönetim, İçişleri Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.
- DEMİRDİZEN, Özer (2012), “Stratejik Planlama, Stratejik Planlama Süreci, Hukuki Altyapısı ve Kamuda Gelişimi”, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: Sayı: 31.
- DEVLET PLANLAMA TEŞKİLATI (DPT) (2006), Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu 2. Sürüm, Ankara.
- DİNÇER, Ömer (2003), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, İstanbul.
- DOĞAN, Selen (2002), “İşletmelerde Vizyon ve Misyon Bildirisi Geliştirme ve Önemi Üzerine Bir Araştırma”, Amme İdaresi Dergisi, Cilt: 35, Sayı: 1.
- ERYILMAZ, Bilal (2011), Kamu Yönetimi, Okutman Yayıncılık, Ankara.
- GÖZLER, Kemal ve Gürsel Kaplan (2017), İdare Hukukuna Giriş, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.



- GÜÇLÜ, Nezahat (2003), “Stratejik Yönetim”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 23, Sayı:2.
- LATİF, Hasan ve Şükrü Muslu (2015), “Türk İşletmelerinin Misyon ve Vizyon Kavramlarında Anlam Karmaşası”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, Yıl: 26, Sayı: 78.
- KOCAOĞLU, Batuhan ve Bahadır Gülsün (2004), “Stratejik Planlama Faaliyetlerinin Önemi ve 2000’li Yıllarda Planlama ve Strateji Kavramlarından Beklentiler”, Verimlilik Dergisi, 2004/1.
- MUSLU, Şükrü (2014), “Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi”, Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 3, Yıl: 5.
- ÖZER, Mehmet Akif (2011), 21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- ÖZGÜR, Hüseyin (2004), Kamu Örgütlerinde Stratejik Yönetim, Editörler: ACAR, Muhittin ve Hüseyin Özgür, Çağdaş Kamu Yönetimi II, Ankara.
- PARLAK, Bekir (2011), Kamu Yönetimi Sözlüğü, MKM Yayıncılık, Bursa.
- POCKET MENTOR (2009), Hedefler Belirlemek, Harvard Business Scholl Publishing Corporation, Optimist Yayınları, İstanbul.
- SAYĞILI, Duygu Demir (2014), Merkezi Kamu İdarelerinde Stratejik Planların Uygulama Etkinliğinin Artırılması, Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı Kurumsal ve Stratejik Yönetim Dairesi Başkanlığı, Ankara.
- TOKGÖZ, Nuray (2012), Stratejik Yönetim-I, Editörler: Deniz Taşçı, Cemil Ulukan, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- TORTOP, N., E. G. İsbir ve B. Aykaç (1999), Yönetim Bilimi, Yargı Yayınevi, Ankara.