



# IT-515 E-Devlet ve e-Dönüşüm

## Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Bilişim Teknolojileri Yüksek Lisans Programı

2014

Stratejik Yönetim

Muharrem ŞAHİN

[muharremshin@gmail.com](mailto:muharremshin@gmail.com)

Ders Öğretim Görevlileri  
Dr. İzzet Gökhan ÖZBİLGİN  
Mustafa AFYONLUOĞLU

# SUNUM PLANI

- ▶ TEMEL KAVRAMLAR
- ▶ ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM
  - ▶ Stratejik Yönetim Nedir?
  - ▶ Stratejik Yönetimin Yararları
  - ▶ Stratejik Yönetimin Önemi
  - ▶ Stratejik Yönetimin Temel Öğeleri
  - ▶ Stratejik Yönetimin Özellikleri
  - ▶ Stratejik Yönetimin Aşamaları
  - ▶ Stratejik Yönetimin Araçları
- ▶ Stratejik Yönetimin Bazı Kavramlarla İlişkisi
  - ▶ Stratejik yönetim ve örgüt
- ▶ Stratejik Yönetim ve Bilişim

# TEMEL KAVRAMLAR

## Yönetim

Kelime anlamı itibariyle “bir işi çekip çevirme» olarak tarif edilen yönetim, evrensel bir kavramdır. Dilimizde yönetimle eş anlamlı olarak kullanılan “idare” kelimesinin “çekip çevirme” anlamının yanı sıra, “tutumlu davranma, hoş görme, göz yumma, yeterli olma ve örtbas etme” gibi, tanımları da bulunmakla birlikte bunlar daha çok ironi için ve menfi manada telaffuz edilmektedir.

1950’li yıllardan sonra rekabetin tehdit edici bir hal alması şirketlerin yönlendirdiği; arz ekonomisinden, müşterinin belirleyici olduğu talep ekonomisine geçişi zorunlu kılmış; rekabet edilebilirliğin sağlanması için de dışa dönük ve duyarlı örgüt yapılarının önemi artmıştır. Bu dönemde hizmet sektöründe de ciddi bir gelişme yaşanmış; müşteriye yönelik hizmet faaliyetleri, pazarlama anlayışının gelişiminde önemli rol oynamıştır. 1970’li yıllara gelindiğinde; rekabetin artan baskısı, işletmeleri yatırım ve pazarlama konularında “stratejik hedefler” belirlemeye yöneltmiş ve “strateji” kavramı ön plana çıkmıştır. 1980’lerde yönetimde katılımcı anlayışın yaygınlaşması da yine bu temel üzerine inşa edilmiştir. Böylece belirlenen stratejilerin gerçekleştirilmesinde çalışanların azami katkısı da sağlanmış olmaktadır.

# TEMEL KAVRAMLAR

## Strateji

Etimolojik olarak Latince yol, çizgi ve nehir yatağı anlamındaki “Stratum” kökünden gelen “strateji”, esas itibariyle askeri bir terim olarak literatüre girmiştir. Bu manada strateji “bir ülkenin askeri, ekonomik, siyasi vb. her türlü imkan ve kabiliyetlerinin milli menfaatler doğrultusunda ve eşgüdümlü olarak kullanılabilmesini” ifade eder. Böyle bir tanım içerisinde strateji aynı zamanda bir “düşünme yöntemi” olarak da dikkati çeker.

Dilimize İngilizce’den giren strateji kelimesi “belirlenen hedeflere ulaşmak için tutulan yol” anlamında kullanılmaktadır. Örgütler bakımından ise stratejiyi “hedeflere ulaşmak üzere hazırlanan amaçlar, önemli politikalar ve planlar bütünü” olarak tanımlamak mümkündür. Strateji; örgüte, faaliyetlerini yürüttüğü alandaki gelişmelerden asgari zarar veya azami fayda imkânını temin etmelidir.

Kamu kesimi bakımından düşündüğümüzde stratejiyi; bir kurumun (veya devletin) güttüğü siyasete uygun olarak seçtiği hedeflere ulaşmak üzere, her alanda aldığı tedbirler ve her türlü aracın kullanılması olarak tanımlayabiliriz. Bu manada strateji, kuruluşun amaç ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını gösteren kararlar bütünüdür.

# TEMEL KAVRAMLAR

## MİSYON

Kâr amacı gütsün veya gütmesin her kurum/kuruluşun bir “varlık sebebi” bulunmaktadır. Niçin varız? Bu sorunun cevabını teşkil eden, organizasyonun şu anda ne iş yaptığını ve varoluş felsefesini de içeren bu kavrama “misyon” denilmektedir. Dolayısıyla misyon örgütün neler yapması gerektiğini de ortaya koymaktadır.

## VİZYON

Bir organizasyon varlık nedeni doğrultusunda gelecekte ulaşmak istediği ideal yeri, vizyonuyla ortaya koyar. Onun için vizyon, organizasyonun ideal geleceğini sembolize eder. Bu haliyle mensuplarını ve çalışanlarını motive edecek kadar iddialı olmalıdır. Ama bu iddia aynı zamanda ulaşılabilir hedefleri içermelidir.

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetim Nedir?

Stratejik yönetim; 1980'lerden itibaren önce işletme daha sonra da kamu yönetimi alanlarında uygulanmaya başlayan, “strateji” ve “yönetim” kavramlarının bütünleşerek oluşturduğu çağdaş bir yönetim tarzıdır. Bu arada esas olan, örgütü arzu edilen noktaya taşımak için yapılacak işlerin planlanması, örgütlenmesi, koordinasyonu ve kontrol edilmesidir. Bunun için örgüt içi ve dışı verilerin analiz edilmesi, ölçme ve değerlendirme, koordine etme, geliştirme ve uygulama süreçlerinin sistematik olarak yönetilmesi gerekir.

Stratejik yönetimin esas işlevi, “bizim işimiz nedir ve ne olmalıdır?” sorularını sorarak misyonu ortaya koymak ve belirlenen amaçlar doğrultusunda alınan kararların istenilen sonuçları vermesini sağlamaktır. Dolayısıyla stratejik yönetim süreci, örgütün ne yapması ve nereye gitmesi gerektiği üzerinde kararlara ulaşmayı gerektirir.

Stratejik yönetim süreci iki aşamalıdır: Strateji oluşturma ve strateji uygulama. Birinci aşamada organizasyonun misyonu, vizyonu, amaçları ve stratejileri belirlenir. İkinci aşamada ise bu amaçlara nasıl, ne zaman ve hangi araçları kullanarak ulaşılabileceği belirlenir. Bu aşamada organizasyon yapısının belirlenen stratejiye uygun hale getirilmesi, bütçe sisteminin uygulamaya konulması ve alınan sonuçların denetlenip değerlendirilmesi gerekir. Uygulama sonuçlarına göre, amaçlara ulaşmak için yapılması gereken başka hususlar da ortaya çıkmışsa bunlar planlanır ve uygulamaya geçirilir. Bütün bu aşamalar, birbirini tamamlayan ve geliştirerek işleyen entegre bir süreçtir.

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Yararları

- ▶ Örgütlere istikamet kazandırarak belirsizliklerden ve değişkenlerden en az etkilenmesini sağlar,
- ▶ Üst yöneticilere örgüte yön verme fırsatı sağlar,
- ▶ Çevrenin değerlendirilmesi ve geleceği tahmin etme esas olduğundan örgüt gelişmeler karşısında ne gibi önlemler alacağı hususunda hazırlıklı olur,
- ▶ Örgüt kendi güçlü ve zayıf taraflarının bilincinde olduğundan teşebbüslerinde isabetli davranma fırsatı bulur,
- ▶ Dış faktörlerden kaynaklanan fırsat ve tehditleri izleme imkanı yakalayan örgüt bunlara göre konum belirleme imkânı elde eder,
- ▶ Örgütün misyonu ve vizyonu ortak hedefler doğrultusunda çalışmayı gerektirdiğinden ve belirlenen strateji örgüte istikamet verdiği için alt birimler arasında koordinasyon sağlanmış olur.
- ▶ Kaynakların isabetli tahsisine zemin hazırlar

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Önemi

- ▶ Stratejik yönetim yaklaşımında öncelikle örgütün varlık nedeni (misyonu) ve geleceğe bakışı (vizyonu) ortaya konulmaktadır. Bu olmadan da örgüt yalnızca olanı muhafaza ve günü kurtarma kısır döngüsüne mahkûm olacaktır. Bu nedenle stratejik yönetim, örgütlerin kendilerini geliştirebilmeleri ve değişen şartlara uyum sağlayabilmeleri bakımından önemlidir.
- ▶ Örgütün misyonu ve vizyonu doğrultusunda amaçlar belirlemesi ve bu amaçlara nasıl ulaşacağını ortaya koyması gerekir. Bu doğrultuda hesaplamalar ve kaynak tahsisleri gerçekleşecektir. Bunların etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi, stratejik yönetim yaklaşımıyla mümkündür.
- ▶ Her türlü organizasyonun değişen şartlara hızla uyum sağlaması mecburiyeti ortaya çıkmaktadır. Bunu sağlamak, çevre şartlarının, mevcut ve muhtemel fırsat ve tehditlerin iyi değerlendirilmesini gerektirmektedir. Hızla değişen şartlarda ve geleceğin belirsizliği içerisinde, en isabetli tercihlerde bulunabilmek de uzun dönemli bakış açıları sağlayan stratejik yönetim teknikleriyle mümkündür.
- ▶ Kaynakların etkin ve verimli dağılımı mümkün olmaktadır.
- ▶ Kurum ve kuruluşları idare eden üst yöneticilerin başarısı için de stratejik yönetim önemlidir. Çünkü stratejik yönetim, kurumun vizyonunu ortaya koyarak örgütün geleceğini belirleme konusunda, kurumun üst yönetimine ortam ve fırsat sağlamaktadır. Dolayısıyla vizyon, lider vasıflara sahip üst düzey yöneticiler için çok önemli avantajlar sağlar.



# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Temel Öğeleri

- ▶ **Üst Yöneticiler:** Stratejik yönetimin en temel ögesi üst yöneticilerdir. Çünkü klasik yönetici (idareci) profili ile stratejik yönetim yaklaşımının işlemesi mümkün gözükmemektedir. Çağı ve çağın gereklerini kavramış, değişimi yönetebilen lider vasıflı yöneticiler, stratejik yönetimin vaz geçilmez şartıdır. Organizasyonun tepesindeki yönetici, bilgi toplama, analiz etme ve karar verme rolü nedeniyle, iyi bir stratejist ve koordinatör olmak durumundadır.
- ▶ **Misyon, Vizyon ve Amaçlar:** Stratejik yönetimin temel öğelerinden birisi de organizasyonun misyon, vizyon ve amaçlarıdır. Bir örgütün misyonu, kendisinin varlık sebebini açıklar, vizyonu geleceğe bakışını diğer bir ifade ile ufkunu ortaya koyar, amaçlarla da istikameti belirlenmiş olur. Onun için stratejik yönetimde örgütün misyon ve vizyon bildirimleri ile stratejik amaçlarının net olarak ortaya konulması gerekmektedir.
- ▶ **Dış Çevre Faktörleri:** Stratejik yönetimin diğer bir temel ögesi de dış çevre faktörleridir. Bunlardaki değişme ve gelişmeler stratejik yönetimin karar ve uygulamalarını doğrudan etkiler. Örgütler, dış çevre faktörlerindeki muhtemel değişikliklerin doğuracağı fırsatları ve tehditleri hesaba katarak, bunu kendi yapılarındaki güçlü ve zayıf yönlerle birlikte değerlendirirler. Dolayısıyla stratejik yönetimde organizasyonlar, yalnız kendi iç yönetimleri ile meşgul olmayı yeterli görmezler. Aynı zamanda çevre şartlarını ve muhtemel gelişmeleri de dikkate alırlar.
- ▶ **Kaynaklar:** Her türlü kaynağını değerlendirmeye katan organizasyon, analiz ve değerlendirme sonucunda amaçlarına ulaşmak için en isabetli araçları seçerek, kaynak dağılımını ve planlamasını da buna göre yapar. Böylece stratejik yönetim kaynakların etkin ve verimli kullanımını da temin etmiş olur.

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Özellikleri -1

- ▶ Stratejik yönetim, üst yönetimin bir fonksiyonudur. Çünkü, organizasyona istikamet kazandırarak onun geleceğini belirler. Bu da her türlü organizasyonda üst yönetimin yapması gereken bir fonksiyondur. Dolayısıyla stratejik yönetimin başarısı için her kademedeki yöneticilerin isabetli seçilmesi hususu önemlidir.
- ▶ Stratejik yönetim, alt kademe yöneticilerine rehberlik eder. Belirlenen misyon, vizyon, temel değerler ile alınan stratejik kararlar organizasyondaki herkesin ortak paydası olarak onlara yol gösterir. Dolayısıyla stratejik yönetim aynı zamanda örgütün “ortak kültürünü” yansıtır. Ekip çalışmasının önemi üzerinde durur. Stratejilerin tespitini, mümkün olan en geniş katılımı gerçekleştirir.
- ▶ Stratejik yönetim “stratejik düşünme” ye yardımcı olur, daha doğrusu bunu gerektirir. Böylece en doğru strateji ve taktikler belirlenmeye ve uygulanmaya çalışılır.
- ▶ Stratejik yönetim, örgütü bir bütün olarak ele alır ve bir sistem olarak değerlendirir. Bunun için örgütü oluşturan diğer parçaların, bütünle olan ilişkileri ve alınan stratejik kararların etkileri hesaba katılır.
- ▶ Stratejik yönetimde örgüt, açık yönetim olarak tanımlanır. Bu sebeple organizasyonun, içinde bulunduğu çevre faktörleri yakından izlenmektedir. Aynı zamanda dış çevreye karşı sorumlulukların da bilincindedir.

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Özellikleri -2

- ▶ Stratejik yönetim, örgüt kaynaklarının en verimli ve akılcı kullanımına yöneliktir. Böylece organizasyonun amaçlarının en iyi şekilde gerçekleştirilmesi hedeflenir.
- ▶ Stratejik yönetim, çok çeşitli verilerden yararlanır ve durum analizlerine önem verir. Örgüt hem kendi yapısından kaynaklanan zayıf ve güçlü yönlerinin farkındadır; hem de dış faktörlerden kaynaklanan fırsat ve tehditleri tespit ve tahlil ederek isabetli kararlar almaya çalışır.
- ▶ Stratejik yönetim, gelecek yönelimlidir ve uzun vadeli bir bakış açısına sahiptir. Onun için stratejik yönetim, organizasyonun gelecekteki faaliyetlerinin planlanması, örgütlenmesi, koordinasyonu, uygulanması, bütçelenmesi ve kontrol edilmesine imkân sağlar.
- ▶ Stratejik yönetim, yukarıda sayılan özellikleri sayesinde gelecekte muhtemel değişikliklere uyum sağlama kabiliyetine sahiptir.

# Stratejik Yönetim ve Klasik Yönetim Kıyaslaması

	Klasik Yönetim	Stratejik Yönetim
Odak Noktası	Amaçlara bağlı hedeflerin gerçekleştirilmesi ve günlük problemin çözümü	Uzun dönemli yaşama ve gelişme problemleri ve yeni amaç ve stratejiler
Amaçları	Geçmiş tecrübelerle dayalı bir düşünceye uygun bir karlılık	Geleceğe yönelik karlılık ve büyüme
Sınırlamaları	Mevcut kaynaklar ve çevre	Muhtemel kaynaklar ve çevre
Sonuçları	Etkinlik, verimlilik ve denge	Büyüme, gelişme ve süreklilik
Bilgi Kaynağı	İşletme birimine ait işlem ve kayıtlar, mevcut şartlar	İşletme, bölümler ve gelecekteki fırsat tahminleri
Veri Yapısı	Çok fazla sayıda olmayan bölüm verileri	Çok sayıda, değişik ve çok kaynaklı
Organizasyon Yapısı	Bürokratik, durgun	Yenilikçi ve esnek
Liderlik	Geleneksel, görev yönelimli	Değişimlerden etkilenir, açık
Problem	Acil, kısa dönemli, somut, aşağı yukarı benzer nitelikler	Tehir edilebilir, uzun dönemli, soyut, birbirinden farklı
Problem Çözme	Tepki niteliğinde ve geçmiş tecrübelerle dayanarak	Katılımcı, yeni çözüm yolları arayarak
Zaman, Risk	Kısa vadeli, düşük risk	Uzun vadeli, yüksek risk

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Aşamaları

- ▶ **Stratejilerin Oluşturulması:** Organizasyonun üst yönetimi tarafından geniş bir katılımı ve çok yönlü bir durum değerlendirmesi yapılır. İlgili taraflar ve hedef kitle analizlerini de kapsayan bu süreçte, örgütün güçlü ve zayıf tarafları ile örgütü ilgilendiren ortamda mevcut veya muhtemel fırsatlar ve tehditler değerlendirilir. Bu çerçevede örgütün misyon ve vizyon bildirimini bulunur, temel değerleri, stratejik amaç ve hedefleri ile bu hedeflere yönelik olarak gerçekleştirilecek faaliyet ve projeleri belirlenir. Burada öngörülen stratejik amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının hangi kriterlerle ölçüleceğini belirlemek için de performans hedef ve göstergeleri oluşturulur. Ulaşılmak istenen amaç ve hedeflere varmanın kilometre taşları olan faaliyet ve projelerin bütçe ile ilişkilendirilmesi de sürecin bir parçasıdır. Ancak stratejik yönetimde en önemli husus doğru stratejilerin belirlenmesi ve stratejik kararların isabetli alınmasıdır.
- ▶ **Stratejilerin Uygulanması:** Üst yönetimin sorumluluğunda, örgütün bütün kademelerinin katılımı ile stratejilerin uygulamaya konulması gerekir. Bunun için öncelikle örgüt yapısının belirlenen stratejilerin uygulanmasına elverişli hale getirilmesi gerekir. Aslında stratejilerin belirlenmesi sırasında yapının neye elverdiği hesaba katılmış olmalıdır. Ancak, örgüt yapısını aşan bir strateji tercihi yapılmışsa, organizasyonun bu stratejik tercihleri gerçekleştirmeye yetecek rasyonel bir yapıya kavuşturulması gerekir.
- ▶ **Stratejik Denetim:** Oluşturulan ve uygulanan stratejilerin sonuçlarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerek görülüyorsa değişikliklere gidilmesi stratejik denetim aşamasını oluşturur. Bu denetim belli metot ve periyotlarla gerçekleştirilir. Stratejik denetimden kasıt hukukilik değil, amaç ve hedeflerin ne derece başarıldığı yani performans bakımındandır. Performans denetimi yapabilmek için de performans göstergelerinin başlangıçta belirlenmesi gerekir. Performans denetimi performansın dönem sonunda ölçülmesi ile değil, sürekli izlemeyle gerçekleştirilir. Performans denetimi sırasında verimlilik, etkinlik ve tutumluluk esas kabul edilmelidir

# ÇAĞDAŞ BİR YÖNETİM TARZI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM

## Stratejik Yönetimin Araçları

Stratejik yönetim yaklaşımında belli araçlar kullanılır. Bunlar stratejik karar verme sürecinin sağlıklı işlemesinde tercih edilen tekniklerdir. Bunlar arasında Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) analizi özel önem taşır. Bu analizde örgütün iç ve dış durum değerlendirmesi yapılır. Örgütün yapısından kaynaklanan güçlü ve zayıf yönleri ile dış ortamın getirdiği mevcut ve muhtemel fırsatlar ve tehditler ortaya konularak değerlendirilir. Bu analiz tekniğinin adı güçlü yönler (strength), zayıf yönler (weakness), fırsatlar (opportunity) ve tehditler (threat) kelimelerinin baş harflerinden dolayı GZFT veya SWOT olarak anılmaktadır.

Örgütlerde; strateji tespitlerinde kullanılan portföy analizleri, strateji seçiminde alternatifler arasındaki öncelikleri belirlemek için kullanılan ve en fazladan en aza doğru önem sıralaması yapılan Q-Sort analizi, gelecekte ne olacağını tahmin etmekte yararlanılan senaryo analizi, katılım tekniği ile ortak aklı arayan arama konferansları, organizasyonun varlık nedeni ile ortak değerleri içeren misyon bildirimini, ulaşılması öngörülen amaçlar ile ilkeleri kapsayan vizyon bildirimini, organizasyonda bir sorunun çözümü için uzman kişilerin yüz yüze görüşmeler ve bir arada tartışmalar yapmadan bir konu hakkında karar vermelerine ve uzlaşmalarına imkan sağlayan bir yöntem olan ve konunun uzmanı kişilere sorunlara bakış açıları ve çözüm önerileri hakkında yazılı bir form gönderilip cevapların sınıflanarak geri gönderilmesi ve sonuca böylece gidilmesini içeren Delphi Tekniği, organizasyon mensuplarının sorunları ve çözümlerini tartıştıkları açık grup tartışmaları tekniği, fayda maliyet analizleri ve risk analizleri stratejik yönetimin yaygın araçlarındandır.

# Stratejik Yönetimin ve Bilişim İlişkisi

Günümüz toplumu, sanayi ötesi “bilgi toplumu” olarak adlandırılmaktadır. Bilgi toplumunun temel özelliği, bilginin ön plana çıkmasıdır. Bu da bilgiye ulaşma, bilgiyi işleme ve bilgiyi yönetmede kullanılan yöntem ve tekniklerle mümkün olmaktadır.

Stratejik yönetim yaklaşımı ile çağdaş bilişim teknolojilerinin sağladığı imkânlar birbirini tamamlayan özellikler arz etmektedir. Gerçekten de bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılarak bilgi işleme kapasitesi artırılmış, dolayısıyla acil ve isabetli karar alabilen ve bunun için kaynaklarını sürekli güncel tutan bir yapılanma modern yönetimlerin gereğidir. Dolayısıyla e-Devlet uygulamaları ve bilgi yönetim hizmetleri, stratejik yönetim uygulamasında özel öneme sahiptir. Örgütler stratejilerinin gerçekleştirilmesi aşamasında değişen şartlara en hızlı uyumu sağlayabilmek için ihtiyaçlara da hızla cevap verebilmeli, kaynaklarını en doğru biçimde ve gecikmeksizin hizmetlere seferber edebilmelidir.

# Stratejik Yönetimin ve Bilişim İlişkisi

- ▶ Stratejik yönetimde, örgüt ve çevresini sürekli analiz ederek uyum sağlayacak önlemlerin alınması, faaliyetlerin planlanması ve gerekli araç ve kaynakların düzenlenmesi esastır. Bunu sağlamak için kaynaklar başta olmak üzere, her türlü bilginin güncel bir veri olarak sürece dahil edilmesi gerekir.
- ▶ Bilgisayar ve internetin yaygınlaşması ile dijital teknolojideki gelişmeler, hemen her sahada klasik uygulamaların değişimini zorunlu kıldığı gibi, yönetim sahasında da karşı konulmaz etkiler göstermiştir. Bu değişime ayak uyduramayan kurumlar ve ülkeler “oyunun dışında kalmak” tehlikesiyle yüzleşmek durumundadır. Bu nedenle bilgi iletişim teknolojilerine yalnız sahip olmak değil, aynı zamanda bunları etkili kullanabilmek de gerekmektedir. Avrupa Birliği ülkeleri e-Avrupa girişimini 2000 yılında büyük ölçüde gerçekleştirmişlerdir. Böylece daha ucuz, hızlı ve güvenli internet hizmetlerinin sunulması, bilgiye dayalı ekonomi için gerekli insan gücünün temini ve internet kullanımının yaygınlaştırılması mümkün olmaktadır.



# Stratejik Yönetimin ve Bilişim İlişkisi

Avrupa Parlamentosu'nun kabul ettiği “e-Avrupa 2005:Herkes İçin Bilgi Toplumu” projesinin amacı da, kamu hizmetlerinin internet ortamından sunulmasıyla birlikte İnternet erişiminin yaygınlaştırılması, bilgi toplumunun gelişmesinin temini yeni istihdam imkânlarının sağlanması ve kamu hizmetlerinin modernleşmesidir. Bu çerçevede aday ülkeler için de "e-Avrupa" girişiminin yürütülmesi öngörüldüğünden Türkiye Ulusal Programının 17'nci maddesinde e-Türkiye girişiminin başlatılacağı taahhüt edilmiştir. Bu çerçevede ülkemizde bilgi toplumu strateji ve politikalarının belirlenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, Ülkemizde “Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı” oluşturulmuş Yüksek Planlama Kurulu Kararı'yla onaylanmış ve Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 2006-2010 dönemini kapsayan bu plan 111 eylemden oluşmaktadır. Bu politikaların çizdiği çerçeve içerisinde, kurumlar kendi yapılanmalarında gerekli düzenlemeleri gerçekleştirmek durumundadır. Örneğin İçişleri Bakanlığında, 2010-2014 dönemini kapsayacak Stratejik Plan taslağında buna ilişkin hükümler bulunmaktadır. Ayrıca Bilgi İşlem Dairesinin koordinesinde İçişleri Bakanlığı “Bilgi Teknolojileri Stratejisi ve Eylem Planı (2009-2013) ” taslağı hazırlanmıştır. Burada e-Devlet kavramını biraz daha açmak faydalı olabilir. Bu kavram, teknolojideki gelişmenin sağladığı imkânları kullanarak çağın gerekleri doğrultusunda kamunun yeniden yapılandırılmasıdır. Bu yeniden yapılandırmada e-Devlet, stratejik yönetim süreci ile uyumlu hatta onu tamamlayan bir nitelik arz eder. Çünkü stratejik yönetimin saydamlık, hesap verilebilirlik gibi konularda hedeflediği hususların gerçekleştirilmesinde, e-Devlet uygulamaları birer araçtır. Dolayısıyla, e-Devlet, bir defa uygulanıp sonuçlandırılacak bir “proje” olmadığı gibi, “sanal bir devlet” de değildir. e-Devlet uygulamalarını yalnızca teknolojideki gelişmelerden yönetimde yararlanılması olarak görmek de çok kısır bir yaklaşım olacaktır.

# Stratejik Yönetimin ve Bilişim İlişkisi

- ▶ e-Devlet;
- ▶ 1. Web sayfalarında bilgilerin sunulması,
- ▶ 2. Bazı hizmetlerin internet üzerinden sağlanması,
- ▶ 3. Ana portal oluşturarak hizmetlerin tek kaynaktan sunulması,
- ▶ 4. Yeni hizmetlerin ortaya çıkması,
- ▶ olmak üzere dört aşamada gerçekleşmektedir. İtiraf edilmelidir ki, hali hazırda ülkemizdeki durum, daha başlangıç aşamalarında gözükmektedir.
- ▶ Geleneksel kamu yönetimine e-devlet uygulamalarının katacağı yenilikler arasında; bilgi alışverişi, sorgulama ve cevap alma, on-line (çevrimiçi) hizmetler (bankacılık işlemleri, her türlü başvurular, bilimsel araştırma vb.), alanlarında her türlü iş ve işlemin olağanüstü bir hızla gerçekleştirilebilmesi ve elde edilen verilerin analize tâbi tutulabilmesi gibi avantajlar bulunmaktadır. Böylece vatandaşların hizmetlere ulaşması kolaylaşmakta; eşit yararlanma, şeffaflık ve hesap verilebilirlik, kırtasiyeciliğin azaltılması ile maliyetlerin düşürülmesi de sağlanmış olacaktır.
- ▶ Stratejik yönetim ve planlama sürecinin tamamlayıcı unsurlarından olan e-Devlet uygulamasının gerçekleştirilmesinde liderlik özelliğine sahip üst yöneticilerin varlığı önem arz etmektedir. Ayrıca üst yöneticilerin e-Devlet uygulamalarıyla yönetimde alınabilecek hızlı mesafelerin bulunduğuna inanmaları gerekir.

# Stratejik Yönetimin ve Bilişim İlişkisi

- ▶ Hızlı iletişim imkânları, maliyetlerin düşürülmesi, kullanım kolaylığı, hızlı karar alabilme, kaynakların etkin kullanımı vb. avantajları sebebiyle bilişim teknolojisinin stratejik kullanım kapasitesi artmıştır. Öyle ki küreselleşen dünyada bundan istifade etmeden varlığını ve hizmetlerini sürdürebilmek imkânsız hale gelmiştir. Bunun da temelinde bilginin birincil üretim faktörü haline gelerek, stratejik bir konuma sahip olması yatar. Bilişim teknolojilerinin stratejik kullanımından şu kazançların elde edilmesi umulmaktadır.
- ▶ 1. Zamandan kazanmak,
- ▶ 2. Maliyetleri düşürmek,
- ▶ 3. Kaliteyi artırmak,
- ▶ 4. Yöneticilerin karar-destek sistemlerini güçlendirmek,
- ▶ 5. Örgüt yapısını güçlendirmek
- ▶ Bilişim teknolojilerinin yaygın ve etkin kullanımının, tek başına örgütü başarıya ulaştırmak için yeterli olmayacağı açıktır. Gerçekten de bunu, örgütlerin yeteneklerini artırmak ve işleyişlerini verimli kılmak için bir “araç” olarak düşünmek durumundayız. Ancak bu, yerine en azından şu an için bir başka şeyi ikame edemeyeceğimiz ölçüde vazgeçilmez bir araçtır. Bilişim teknolojilerinden gereken istifadeyi temin için bunun stratejik yönetim yaklaşımının bütünleyici bir parçası olarak ele almak yerinde olacaktır. Halen dünya ölçeğinde söz sahibi örgütlerin yaptığı da budur.