

Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi
Kamu Yönetimi Araştırma ve Uygulama Merkezi
21. Yüzyıl İçin Planlama Kurultayı, 4

**YENİ DÜNYA DÜZENİ
Stratejik Yönetim
ve
“INNOVASYON ”**

Faruk A. YARMAN

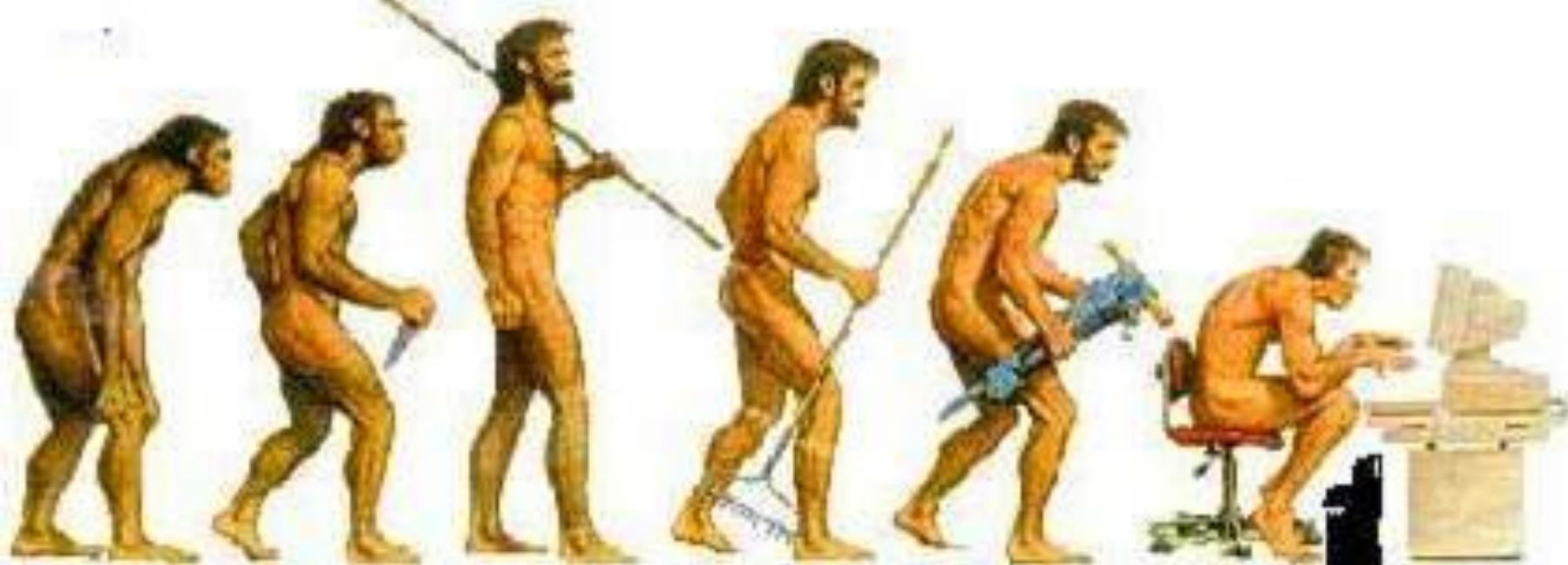
23-24 Ekim 2014
ANKARA

KAPSAM

- **DEĞİŞİM VE “YENİ” DÜNYA DÜZENİ**
 - Çağlar Ötesi Klasik Dünya Düzeni
 - Makroekonomik Büyümeye ve Tekno-gelişim
 - Yeni Düzene Bakış: Ulusal, Kurumsal, Bireysel
- **UZGÖRÜ VE YENİLİKÇİLİK**
- **YENİLİKLE BÜYÜME VE STRATEJİK YÖNETİM**
 - İşletmede Yenilikçilik: Süreç, Ürün Teknoloji
 - Stratejik Yönetim ve Değişime Direnç
 - Yenilikçi Yaşam
- **BİTİRİRKEN**

**“YENİ” DÜNYA DÜZENİ
VE
DEĞİŞİM**

Gelişim: Nereden Nereye?...



- Avcı Toplayıcı, İlk İnsan
- Tarım toplumu
- Sanayi Toplumu
- Bilgi Toplumu....

Zaman



- ✓ İnanç ve düşünce tarihi
- ✓ Sosyal, ekonomik ve siyasal düzen
- ✓ Bireysel ve Toplumsal öncelikler

Dünya Tarih Atlası, Dönemler

• İlk Çağ ve Erken Tarih: (MÖ 5000-MS 500)

- Taş-tunc-demir Çağları
- Yüksek Uygarlıklar: Mısır, sümer...
- Antik Çağ: Yunan, Helen, Roma..

Çok Tanrılı → Tek Tanrılı
İnanç Sistemleri

• Ortaçağ: (Doğu ve Batı Roma Çöküşü) (MS 500-1500)

- Erken: (Kavimler Göçü, Kilise, : Hunlar, Gotlar..),
- Orta: Alman, Fransız, İngiliz; Moğol İmp., Haçlı'lar
- Geç O.C: Üniversite-Kilise, Bizans, Osmalı, Çin

Sufizm → Felsefe
«Skolastik Çağ»

• Dönüm Noktası (15-18 YY)

- Hümanizma, Rönesans, Ekonomi
- Avrupa, Amerika, Çin Hindistan
- Dini Bölünmeler, Akıl Çağı
- Büyük Devrimler (Fransız-Sanayi..)

Felsefe ve Bilimde
«Klasik Dönem»
Akıl ve gözleme Dayalı
Mutlakçılık

• Yirminci Yüzyıl:

- Kolonializmin sonu
- İki Dünya Savaşı

«Modern Fizik ve Sonrası»
Ayrışan Düşünce ve İnanç
Bilimde: Görecelik ve Belirsizlik;
Realitede Mutlak'tan Kaçış

Modern Çağda Bilimsel Paradigma:

Miletli Anaksimandros, C. Rovelli

- Bilimin gücü içерdiği **kesinlikten** kaynaklanmaz;
 - Aksine cehaletimizin büyüklüğü karşısında,
 - sürekli artan bilincimizden kaynaklanır.

Bu bilinçle sürekli sorgularlar ve öğrenemeye devam ederiz
- Gelişen akıl ve gözleme dayalı bilimsel düşünce,
 - Bazen devrimsel, çoğu zaman da evrimsel olarak
 - Dünya düzenini her an altüst etmeye muktedirdir!
- Bilim, (*gözlem ve akla dayalı eleştiri ve deney yoluyla*)
 - Sürekli sınanan vizyonlar üretiyor...
 - Kiyasiya yarışan araştırmalarla bilim ve teknoloji her yönde ilerliyor, *dünya görüşümüzü ve hayatımızı sürekli değiştiriyor*

“YENİ” DÜNYA DÜZENİ: Sosyo - Politik

- **SOĞUK SAVAŞ DÖNEMİ:** Sanayi Toplumu, Bilgi Devrimi
 - ✓ Konvansiyonel Dengeler: Gelişmiş/ Gelişmekte Ülkeler
 - ✓ Görünürde: İki Kutuplu Dünya Dengesi
- **SOĞUK SAVAŞ SONRASI - 11 EYLÜL ÖNCESİ**
 - ✓ Tek Kutuplu Dünya, Yumuşama ve Globalizasyon!
 - ✓ Kökten Dönüşüm: Bilgi Toplumu, Sınır Bilmez Dünya
- **11 EYLÜL VE SONRASI**
 - ✓ Tek Kutuplu Dünya Dengesizliği
 - ✓ Yeni Motif, Eski Nakarat: Küresel, Kıtasal, Bölgesel, Ulusal, Etnik, Dinsel, İdeolojik, vb paradigmalar...
 - ✓ Yeni Tekno-küre tanımları: ABD, AB, RUS, ÇİN, DİĞER..
- **2010- SONRASI: Uygarlıklar çatışması?**
 - ✓ Yeniden İki/Çok Kutuplu Dünya ?
 - ✓ Üç Eksen/Altı Kutup
 - ✓ Etnik Atomizasyon,

‘Tarih tekerrürden ibarettir!’
Aynı zaman diliminde, farklı çağlarda yaşanılabilir!



Yeni Mileniumda



***Değişim , TARİHİ YAZAR!..
Tarih de DEĞİŞİMİ!***

Tarım Toplumundan Sanayi Toplumuna Geçiş

Makroekonomik Büyümede Teknoloji Farkı

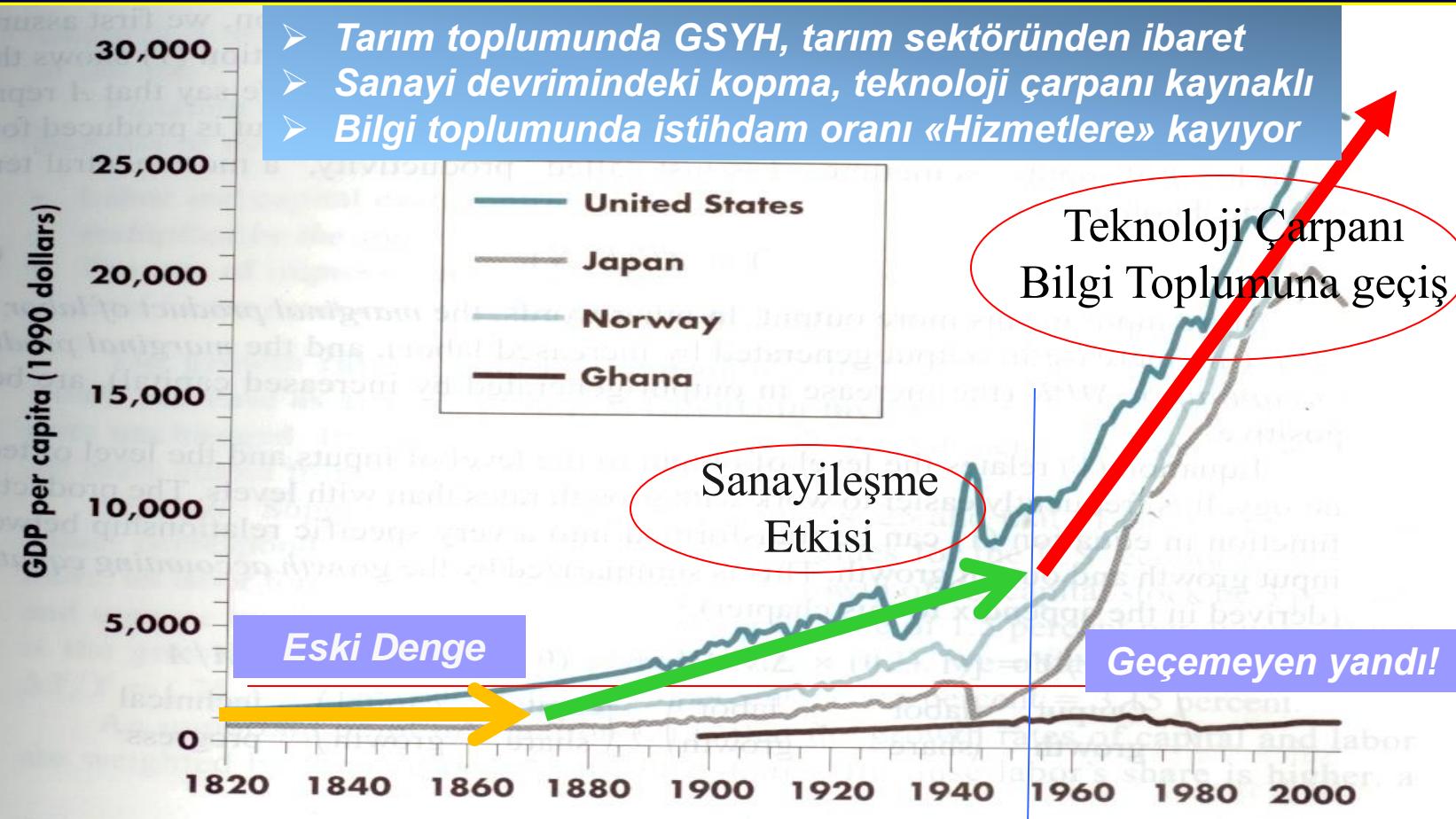


FIGURE 3-1 GDP PER CAPITA FOR FOUR COUNTRIES, 1820–2001.

The United States, Japan, and Norway have experienced growth in real GDP, while Ghana has had virtually zero growth. (Source: Angus Maddison, "Monitoring the World Economy 1820–1992," Paris: Organization for Economic Cooperation and Development, 1995; and "The World Economy: Historical Statistics," Paris: Organization for Economic Cooperation and Development, 2003.)

Üretim Fonksiyonu, GSYH

- **Yurtiçi Hasıla, Y:**

$$Y = A f(K, L)$$

A: Teknoloji çarpanı

K: Sermaye, L: İş Gücü

- **Globalizasyon...**

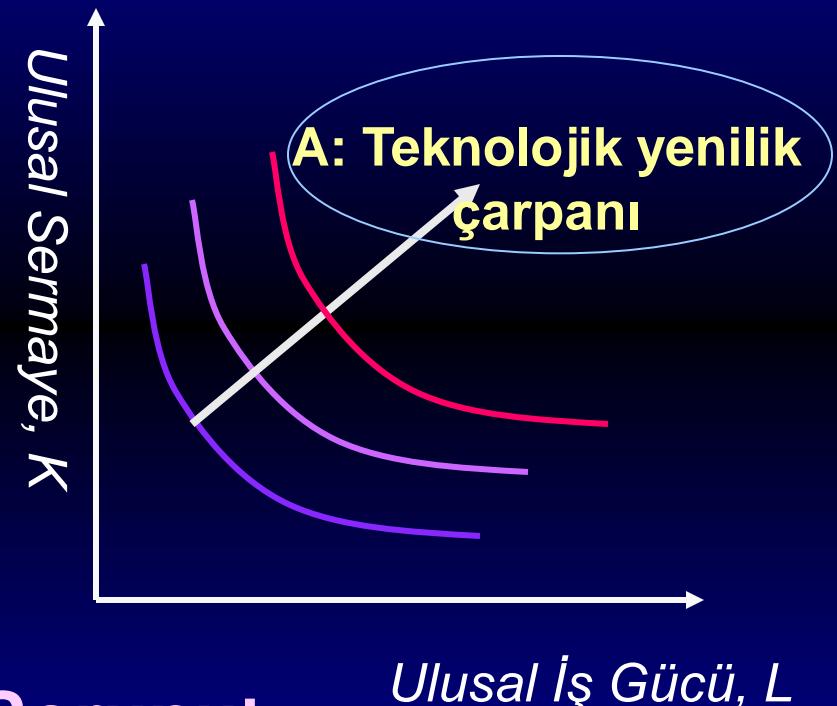
- **Sınır tanımayan**

- Bilim ve Teknoloji,
 - Sermaye...

- **Kaçak İşgücü, Göçmen Sorunu!..**

- **Dünya Ticaret Örgütü:**

- Alçalan gümrük duvarları, büyuyen ve yaygınlaşan ekonomik gelişme..



Yeni Dünya Düzeni

Global İşletme

- **Küreselleşme**
- **Değişim**
 - Büyüme (sürdürülebilir)
 - Yenilik
 - Radikal Teknoloji
 - Organizasyon
- **Liderlik**
- **Bilgi Yönetimi**
 - İntranet
 - Internet
 - e-Ticaret

Bilgi Devrimi: Yerel Kurumlarda Uyum

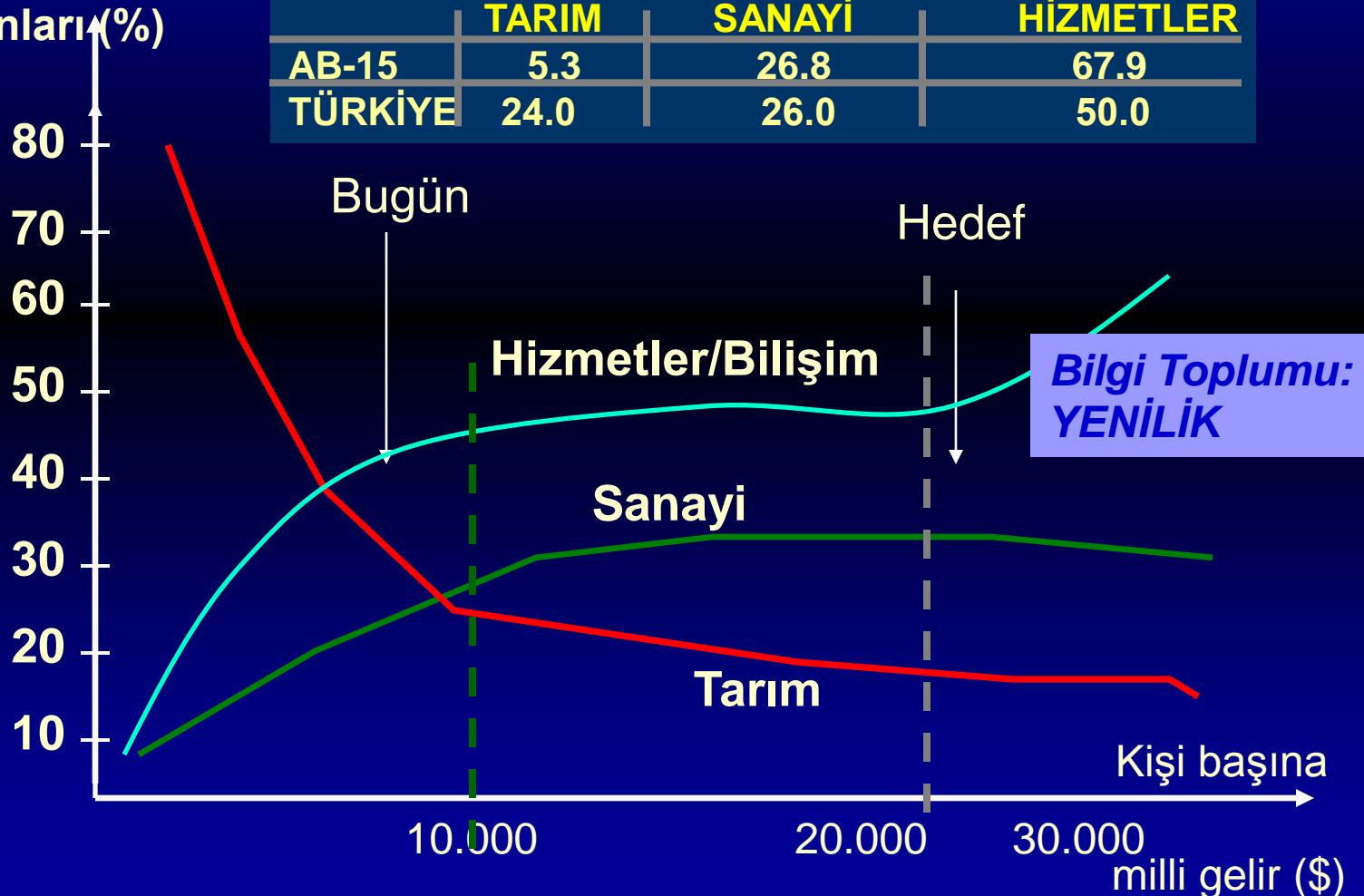


Yaşam tarzımız rölativist ve mutlakçı düşünce arasında salınıyor!

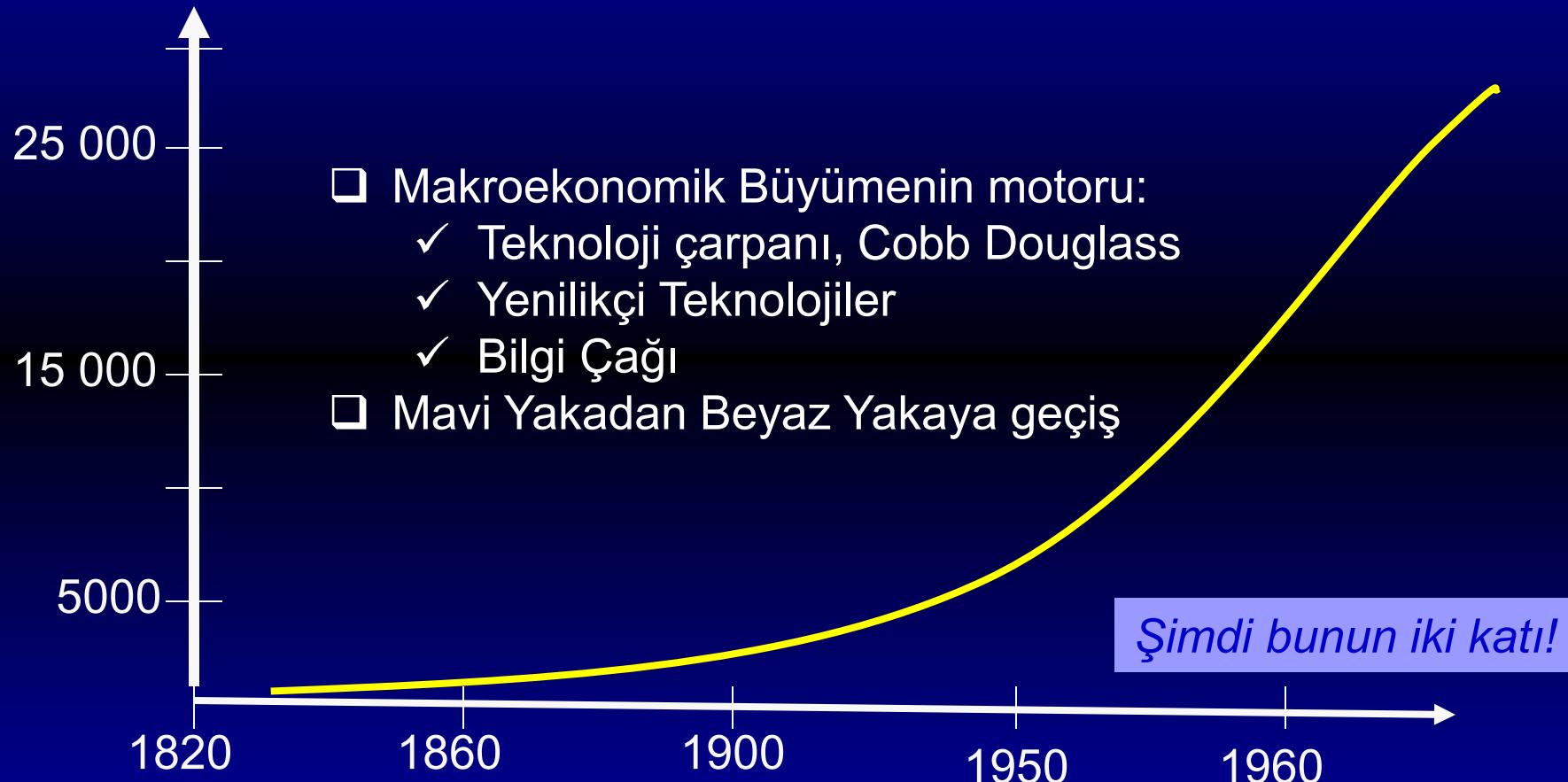
Gelişen Ülkelerde Sektörel İstihdam ve Kişi Başına Milli Gelir

Çalışan Nüfusun
Sektörel Bazda
yığılma oranları (%)

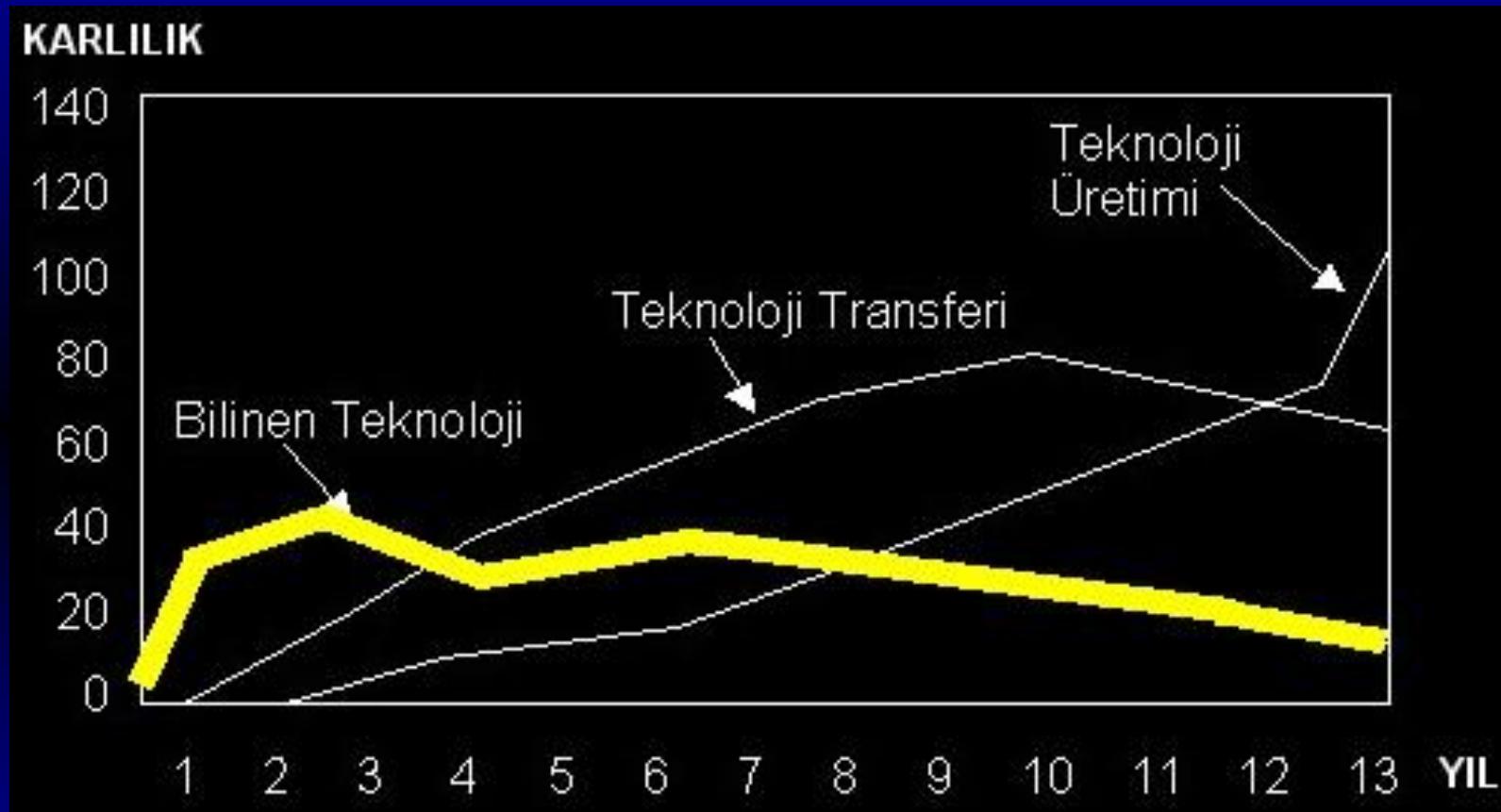
	TARIM	SANAYİ	HİZMETLER
AB-15	5.3	26.8	67.9
TÜRKİYE	24.0	26.0	50.0



ABD'de Kişi Başına Milli Hasıla



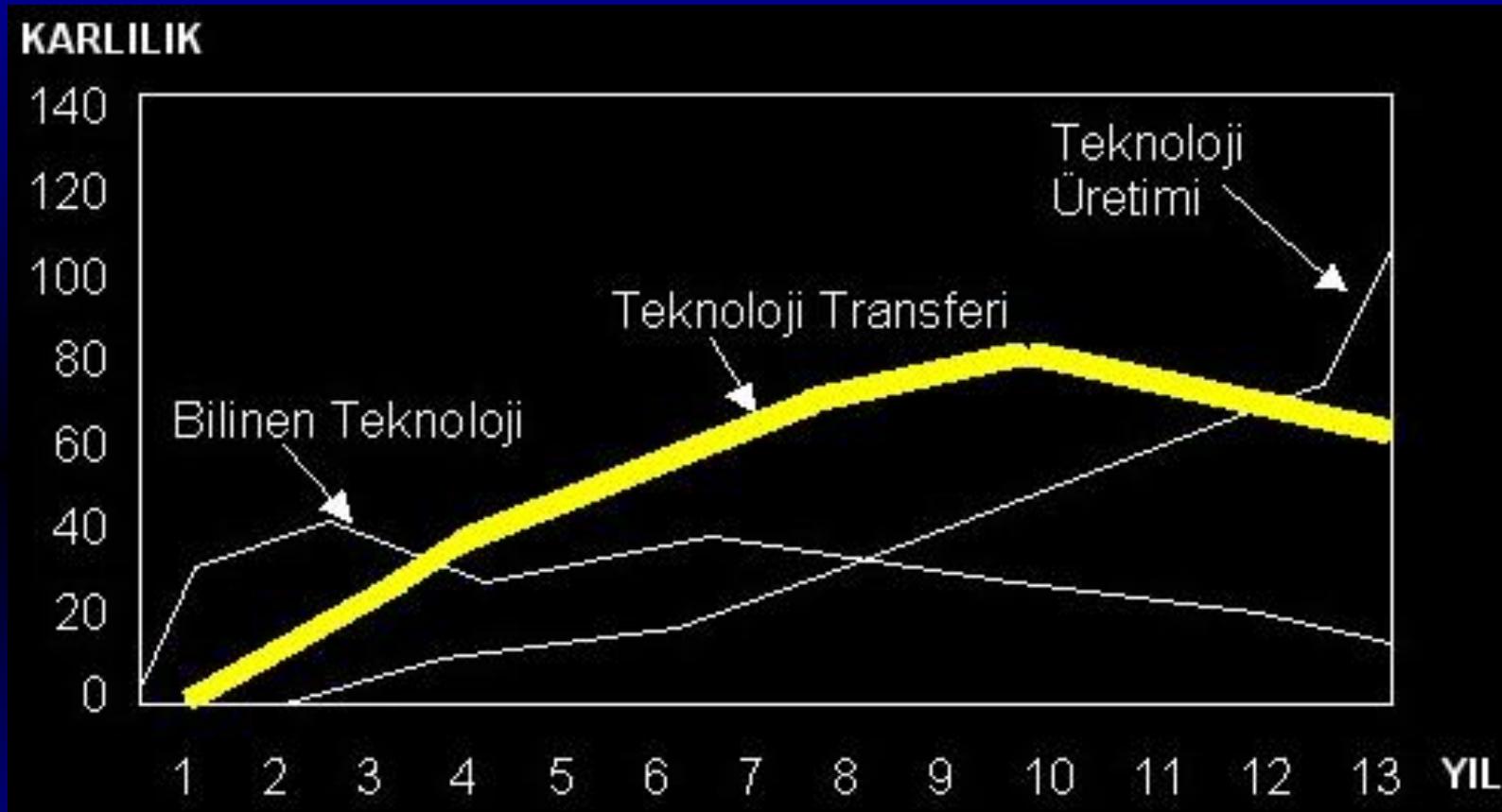
TEKNOLOJİ TEMİN SEÇENEKLERİ: Bilinen Teknoloji



Bilinen Teknoloji kullanarak rekabette fark yaratılamaz

TEKNOLOJİ TEMİN SEÇENEKLERİ

Teknoloji Transferi

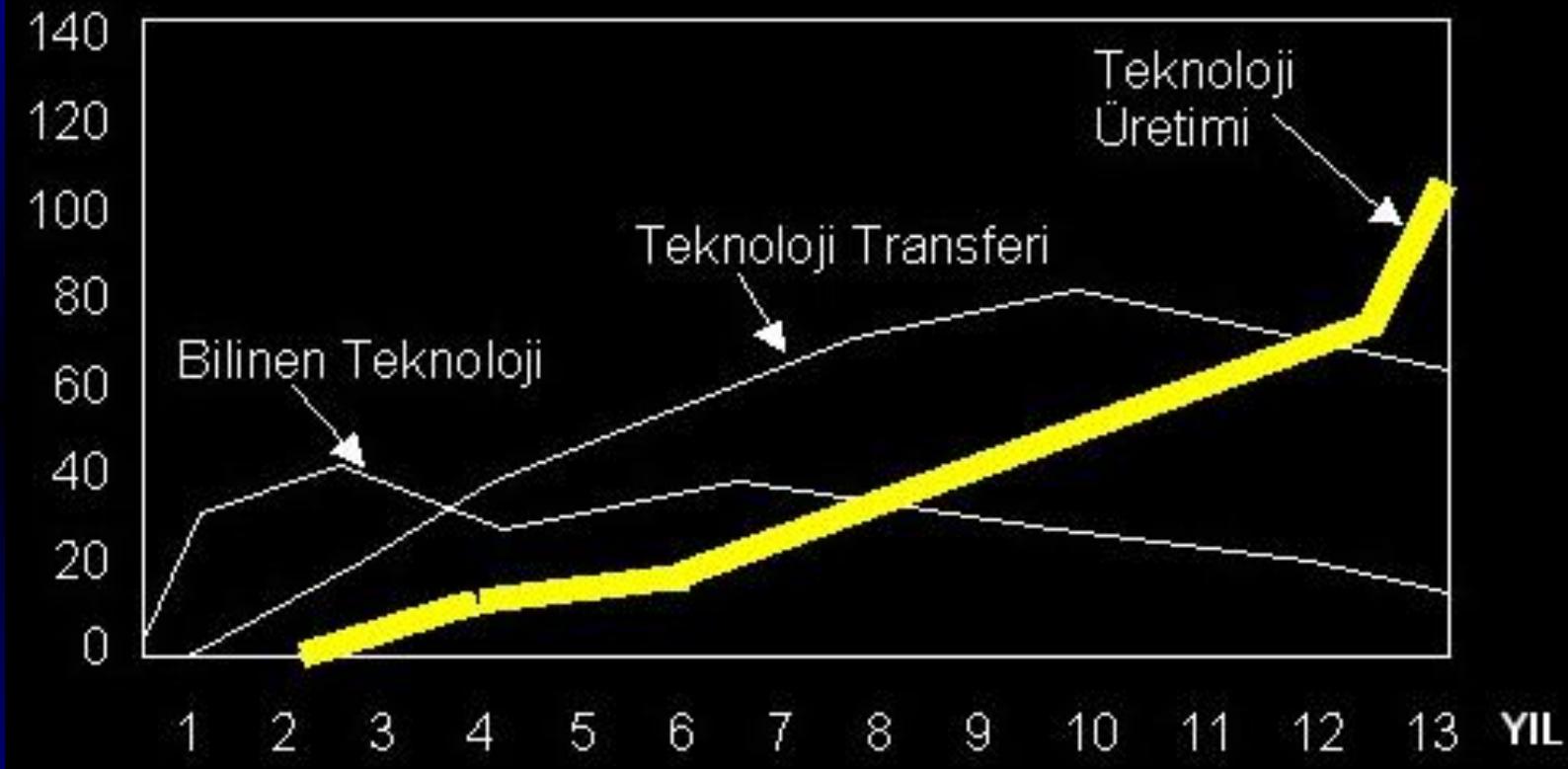


Türkiye, **Teknoloji Transferi** denedi:
Bu yolla imalat teknolojileri gelir: Montaj Sanayi
Ucuz işgücü cenneti arar...

TEKNOLOJİ TEMİN SEÇENEKLERİ

Teknoloji Üretimi

KARLILIK

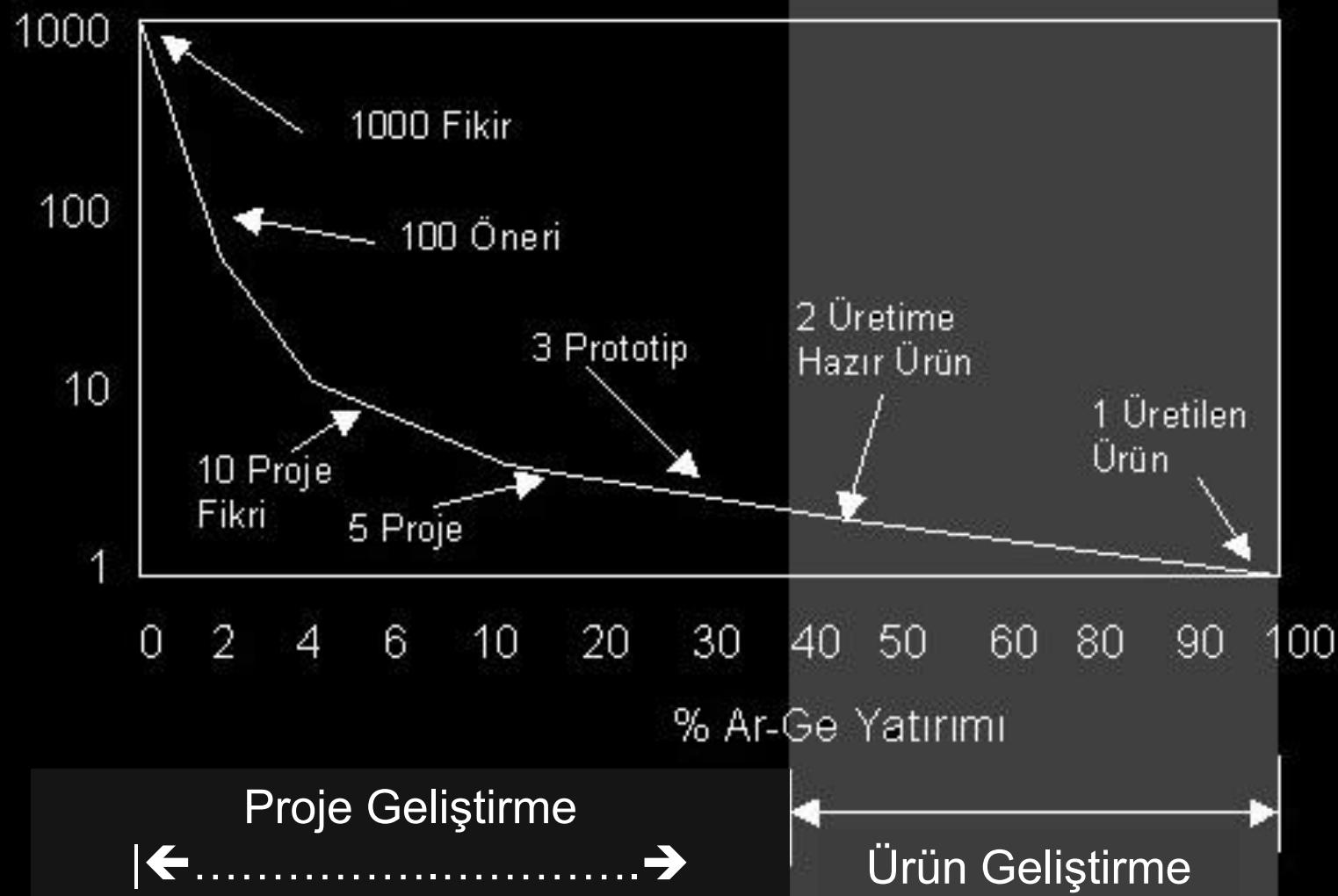


Küresel rekabette **Teknoloji Üretimi** zorunlu.

Bu da uzun soluklu bir iş!

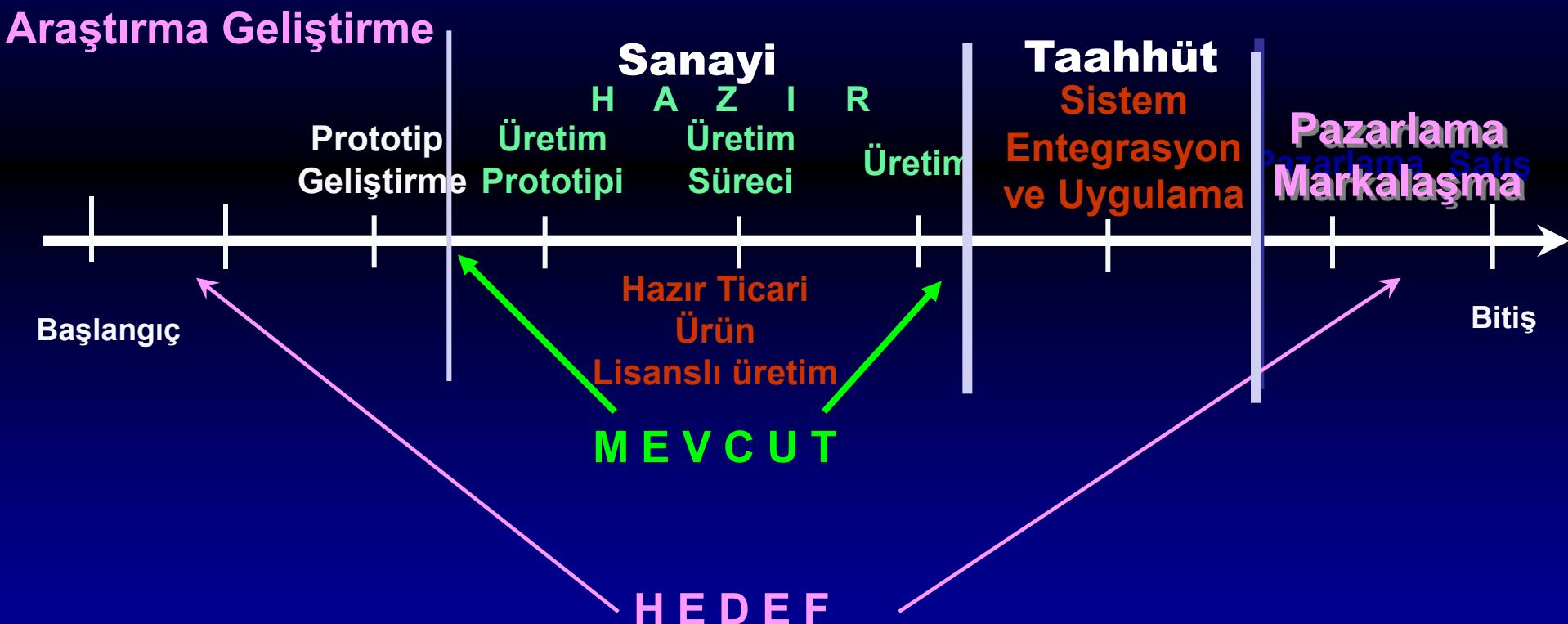
İnovatif toplum, kurum ve kişiler gerek:
«Sosyokültürel değişim»

Fikirden Ürüne Geliştirme Fazları: Arge Yatırımdaki Paylar



Türkiyede Sanayileşme: “Ambalaj-Montaj-Taahhüt”ten Markaya

*Sanayileşelim de... Rekabetçilik nerde...
Fikirden Ürün ve Üretim Süreci Tasarımı,
Pazarlama ve Satış sonrası için MARKALAŞMA!*



UZGÖRÜ VE YENİLİKÇİLİK

Şişeden çıkan Cin: "innovation"

- **Etimolojik:** “**Nova**” : Yeni
“**In-nover**” : İç Dinamiklerle Yenişleştirme
- **Tanım:**
Bireysel veya kurumsal düzeyde (iç dinamiklerle) yenilik getirmek.

Değişim ihtiyacı → Dönüşüm → Etki/Tepki

- ✓ Kurumsal Düzeyde Motor: **Vizyon**
Strateji – Politika → Süreç veya Teknoloji → Ürün
- ✓ Bireysel Düzeyde: **Kültür**, yaşam tarzı:
Sorgula → Cesur ol → Ateşle → Sıçra → İste → Takım kur → Dönüş

Yeniliğin geriye doğru etkisi / Geleceğe doğru bekłentisi

YENİLİK: Eskimiş, zararlı veya yetersiz sayılan şeylerin
Yeni, yararlı ve yeterli olanlar ile değiştirilmesi (*Türk Dil Kurumu*)

YENİ: Ekonomik, sosyal veya bireysel düzeyde “fayda yaratan” farklar.

YENİLİK

OECD Tanımı

➤ İnovasyon:

GELİŞTİRME  Yenilik

➤ Nerede : İşletme içi organizasyon veya Dış ilişkilerde

➤ Hangi Alan :

- . Ürün
- . Süreç
- . Pazarlama Yöntemi
- . Organizasyonel Yaklaşım

Alan : Fikir, Ürün veya Süreç

İşletme: Kamu Kurumu veya Özel Teşebbüs Kurumları

Rekabet Stratejisi Olarak Şirketlerde Yenilikçi Teknoloji

Yenilikçiliği Destekleyen Örgütsel Yapı

«*Gemiyi yüzdüren de, batıran da sulardır.*»

- Örgütsel yapıda yenilik nasıl yayılır?
 1. Yukarıdan aşağı : liderin işi → vizyon; radikal değişim
 2. Aşağıdan yukarı : küçük girişimler tetikler, kademeli değişim
 3. Orta yönetimin öncülügü, evrimsel değişim
 - ❖ Fikirlerden fırsat nasıl yaratılır?
 - ✓ Katılımcı yönetim / öğrenen organizasyon
 - ✓ Aktif girişimleri, teşvik edip desteklemek.
- Kurumda yenilikçilik sadece ARGE Bölümünün işi değildir!

Katma Değer Zincirinde Mükemmele Yolculuk (M. Porter)

YAN ETKİNLİKLER

TEMEL ETKİNLİKLER

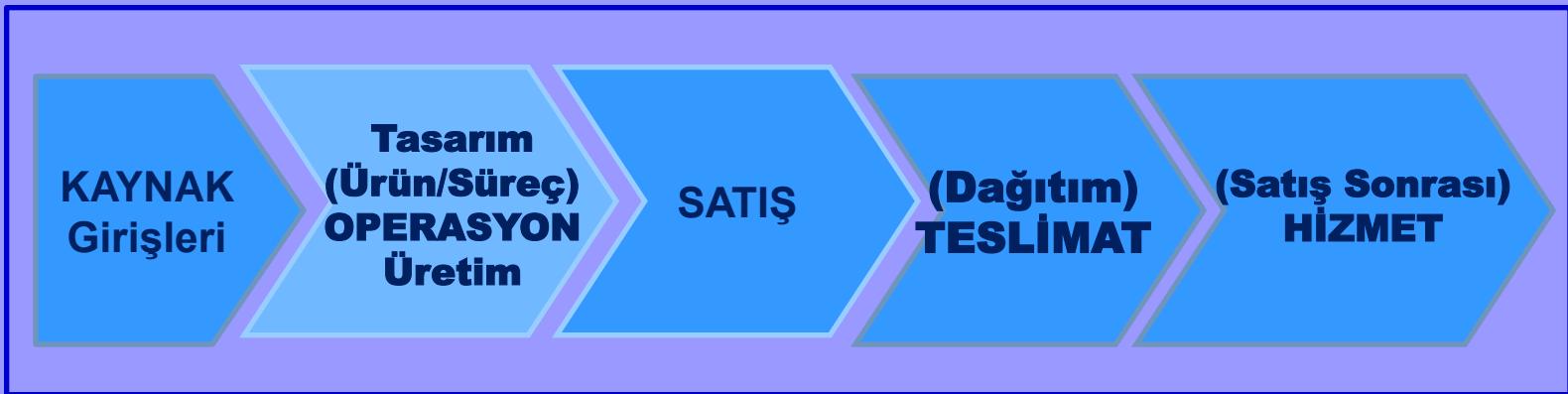
Evrimsel Gelişim

ÜSTÜNLUĞÜ

Kademeli Gelişim

- **KURUMSAL GELİŞİM:**
 - *Strateji, Süreç, Muhasebe/Finans, Müşteri İlişkileri*
- **İNSAN KAYNAKLARI :** Entelektüel Sermaye Gelişimi
 - *Eleman bulma, seçme, yerleştirme, geliştirme*
- **FİZİKİ KAYNAK YÖNETİMİ:** Tedarik Zinciri Yönetimi
 - *Ham madde, Ara Mamul, Teçhizat, Alt Yapı*
- **TEKNİK / TEKNOLOJİK BİRİKİM:**
 - *Ürün ve Süreç Geliştirme, ArGe*

Her süreçte ve ürünlerde yenilikçilik gerek

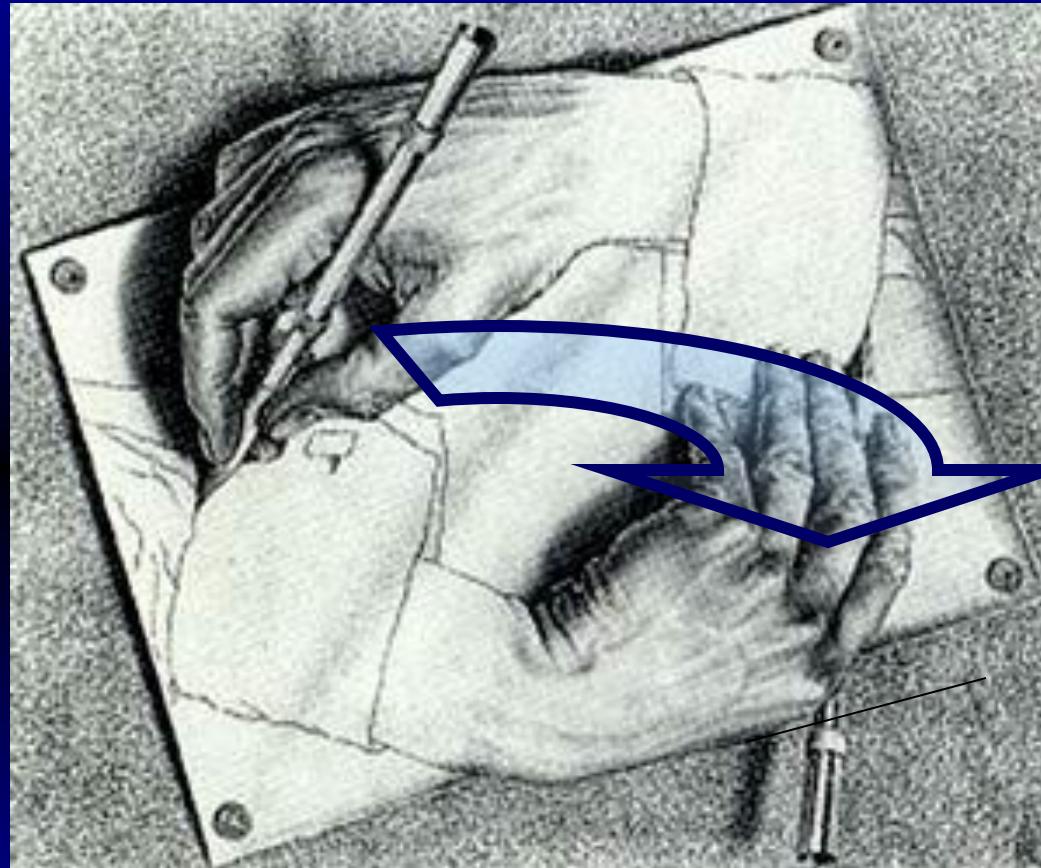


Zamanla kurumlar Değiştikçe Aynılıyor sanki?

KİŞİ:

- Yetkinlik
- Eylem

YARATICILIK



KURUM:

- Süreçler
- Yapı
- Ürün

YENİLİK

*Bilgi çağında, yaratıcı kişilik (yani "yetenek")
yenilikçi kurumla birlikte gelişir.*

Yenilikçi Dünada Fark Yaratmak

... / ... Reçeteniz:

vİZYON

Değişimin Diyalektiği

- ✓ Dünya ve İnsan
- ✓ Düşünce ve İnanç
- ✓ Gözlem ve İlham
- ✓ Akıl ve Gönül

KURUMSAL KATEGORİLER

(Engin Arıkan)

- Yeniliğe kaşı kurumların farklı tavırları var:
 1. **Kararlı Örgüt** : Yenilik yapma eğilimi yok
 2. **Yenilikçi Örgüt** : Yenilik sürecini kendiliğinden sürdürden
 3. **Öğrenen** : Yenileşme iç ve dış çevre ile uyumlu
 4. **Kendini Yaratatan Örgüt** : Yeni pazarlar yaratabilen
- Örgütteki Yenilikçilik → Organizasyonel Yapı
Yapı → Çalışanlar
- Modern Yönetim Kararları Katılımcı olmalı
Olmazsa Olmaz: Özgürlik, Demokrasi, Adalet

Karmaşık İç / Dış Çevrede İşletmede Fark Yaratmak

Pascal R.; Athos A. G.
Mc Kinsey Çerçevesi

KURUM

- İç-Dış çevre:
KZFT
- Mision Vizyon
- İş Planı

KİŞİ

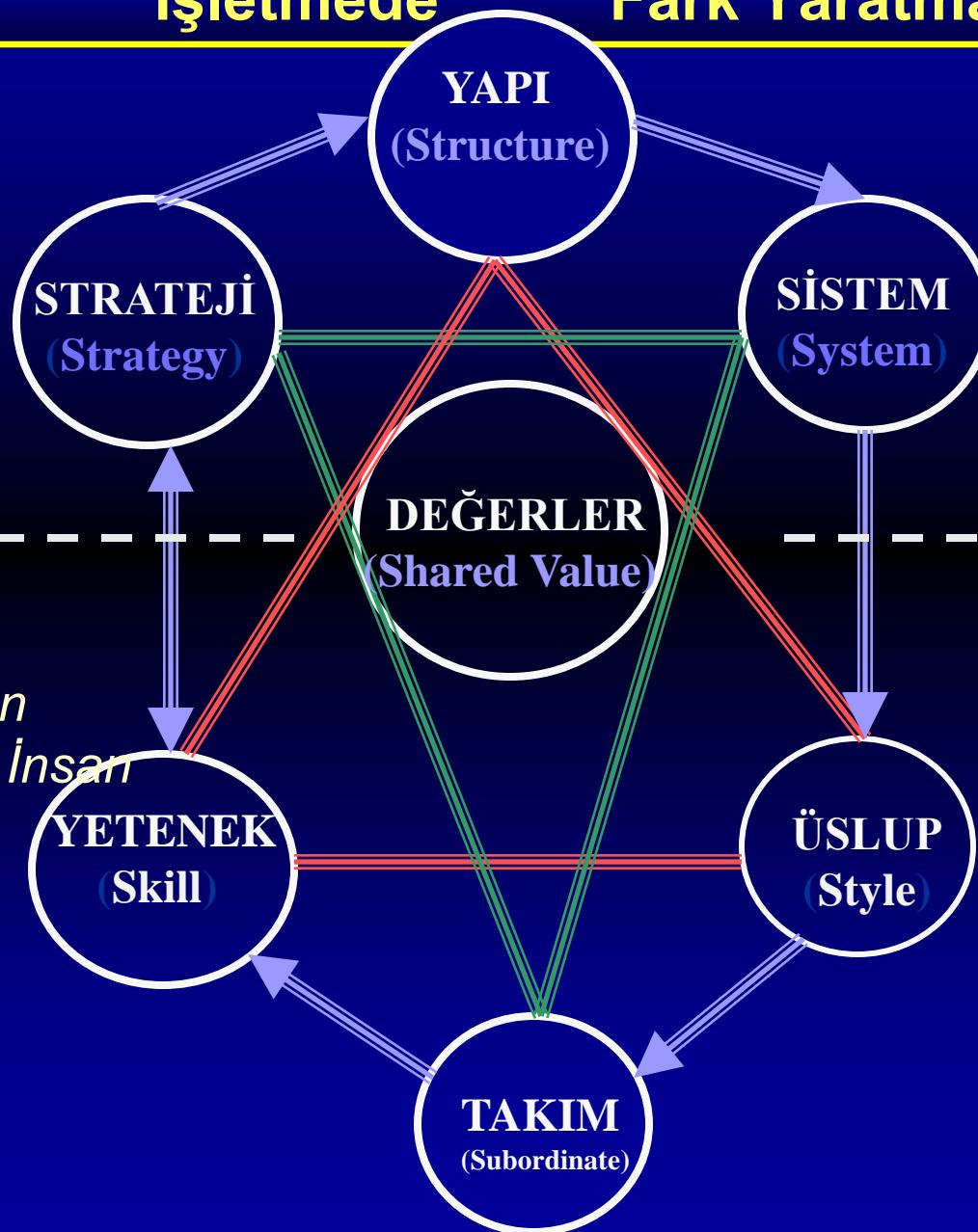
- Kişi olarak insan
- Yetenek olarak İnsan
- Kariyer Planı

YÖNTEM

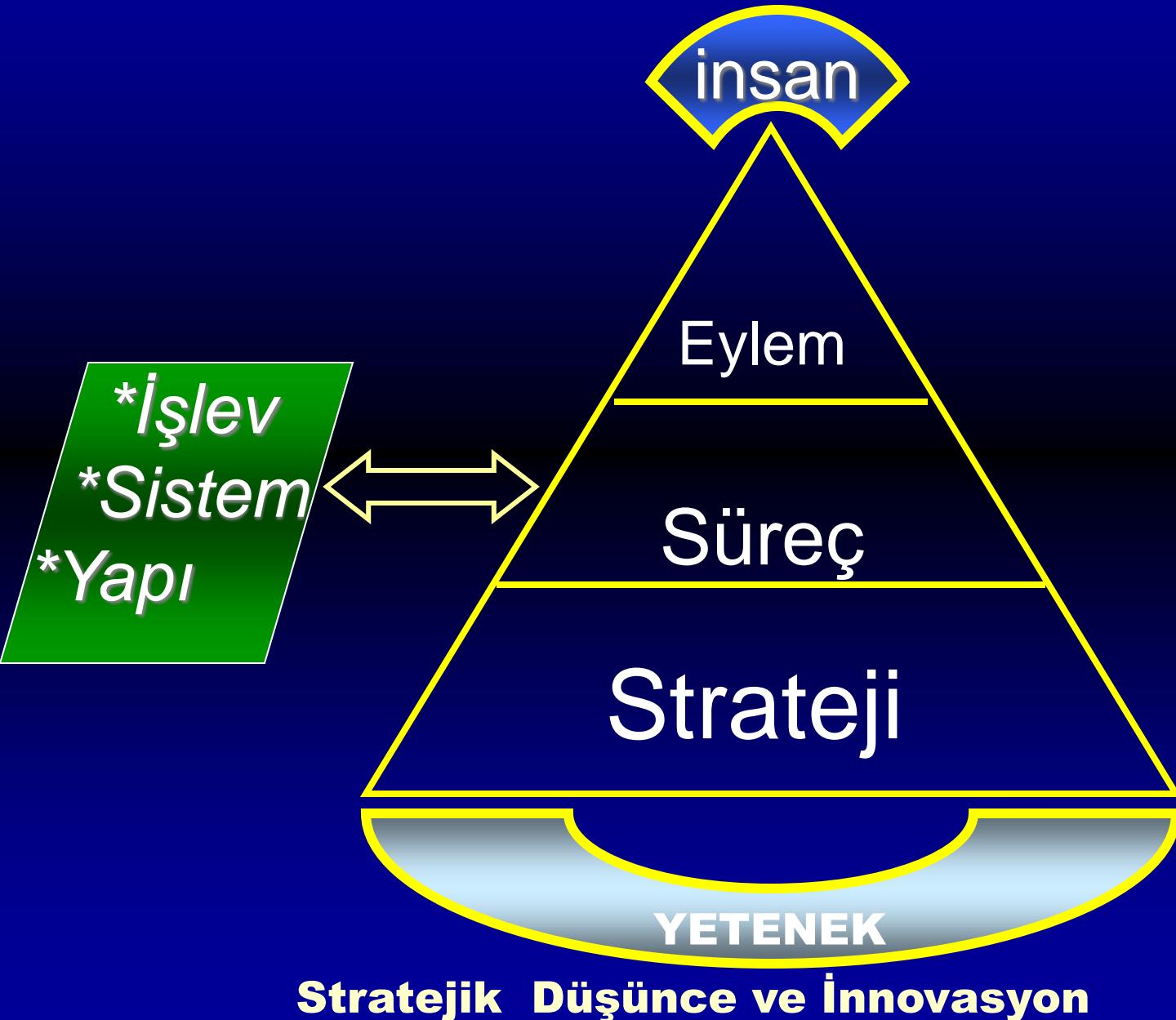
- Süreç/performans
- Yetki/ Görev

EYLEM

- Roller
- Sorumluluk
- Ölçü

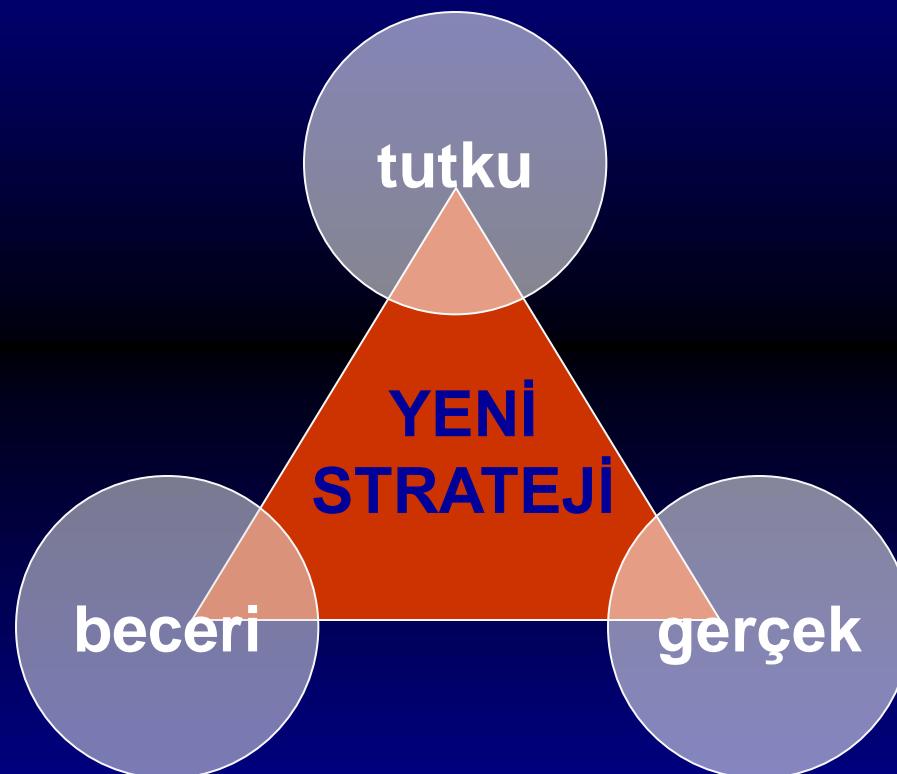


21. Yüzyıl Yeni Paradigma Günü Kurtarırken Yarını Kurmak



NEDEN ZORLANIYORUZ?

En Derin TUTKU



Dünyada
EN İYİ Yaptığım

ÇARKI
ÇEVİREN

Jim Collins, From Good to Great

Rekabetçi Strateji : YENİLİK

**Kurumsal Rekabet Stratejisi:
Rakiplerle Benzeşmek veya Ayrışmak olabilir...
Benzeşmede aynı işi daha iyi yaparsınız: verim;
Ayrışmada farklı bir iş yaparsınız: etkinlik.**

**Rekabetçi Örgüt :
Kurumsal Yaklaşım / Hedeflerle katılımcı Yönetim
Kurumsal amaç ile bireysel amaçların hizalanması**

Bireysel yenilikçi tavrin, kurumsal işleyişle uyumu esastır.

- **Peter Drucker :**
Her kuruluş, bir temel yetkinlik ister : Yenilik
- **Mantiken :**
Her yeni girişim (muhafazakar bile olsa) bir tür yenilikten doğar!

Bilgi Çağında Mühendis Gözüyle Kamu Yönetimi

e-Dönüşüm Yazılım Mimarisi



Doğum
Nüfus
Sağlık

Eğitim
Askerlik
Ehliyet

Ruhsat
İş bulma
Adli sicil
Emniyet
Evlilik
Konut
Boşanma
Su,
elektrik,
doğalgaz
Tapu
Vergi
Banka
işlemleri

Kent içi
ulaşım
Çevre ve
çevre
sağlığı

Kültür,
sosyal
faaliyet

Seyahat
Alışveriş

Mahkeme
Emeklilik
Cenaze



Doğumdan
ölüme kadar
tüm
vatandaşlık
hizmetleri



BİLGİ SİSTEMİ
PORTALI:
HİZMET
ARAYÜZÜ



**KURUMA ÖZGÜ
FONKSİYONLAR**
**MERNİS
TAKBİS
SEÇSİS
UYAP (+Yrgty)
VEDOP
e-Sosyal
Güvenlik
e-Belediye
e-Ticaret
Uygulamaları**
...

**TEKRARLANAN
FONKSİYONLAR**
**Personel
Bütçe ve Mali
İşler
Demirbaş ve
Malzeme
Yönetimi
Satınalma
Bordro**
...

UYGULAMA YAZILIMLARI

Bilgi Güvenliği Veri Değişim Altyapısı Coğrafi Bil.Sis.

Doküman Ynt.Sis. Ofis Uygulamaları Mesajlaşma

İnsan Makina Arayüzü

ORTAK UYGULAMALAR

GÜVENLİK KATMANI

Sistem Yönetimi Yazılımları, Veri Tabanı Yönetimi
Sistemi

İşletim Sistemi

Donanım, İletişim Ağları Altyapısı

TEKNİK ALTYAPI

TİCARİ HAZIR
ÜRÜNLER

E-Devlet Portali ve Müdahale katmanları



e-Dönüşüm Türkiye Projesi

Program / Proje Yönetimi Sistem Mühendisliği Yönetimi

Sistem Analizi

- Mevcut Durum
- Hedef Durum
- Süreç İyileştirme (BPR/BPI)

Yazılım Geliştirme

- Sistem Mimarisi
- **Bilgi Güvenliği**
- Yazılım Geliştirme
- Entegrasyon, Test
- Donanım/İletişim

Eğitim

- Eğitmen Eğitimi
- Kullanıcı Eğitimi
- Vatandaş Eğitimi
- Veri-Aktivasyon
- Yaygınlaştırma

Hizmetler

- İşletim -Yedekleme
- Felaketten Kurtarma
- Yardım Masası (7x24)
- Yazılım Bakımı
- Donanım Bakım

Sistem Mühendisi
Endüstri, Bilgisayar Müh.



**Reel
Sektör**

**Bilişim
Mühendisi/Uzmanı**
*Bilgisayar Müh.,
Programcı*

Mahalli

Bilişim İşçisi
*Eğitmen, Teknisyen,
Veri Giriş Operatörü*

Bilişim İşçisi
*Teknisyen, Teknik
Uzman, Yardım
Masası Uzmanı*

KAMU YÖNETİMİ

Merkezi

Bilgi Portali

VATANDAŞ

KOBİ'ler, OSB'leri

Düğer e-Ticaret Uygulamaları

Belediyeler

Belediye İktisadi Teşebbüsleri

ii Özel İdareleri

TAKBİS

MERNİS

UYAP /SEÇSİS

VEDOP

e-Sosyal Güvenlik

e-Sağlık

e-Eminiyet

e-Savunma

e-Eğitim

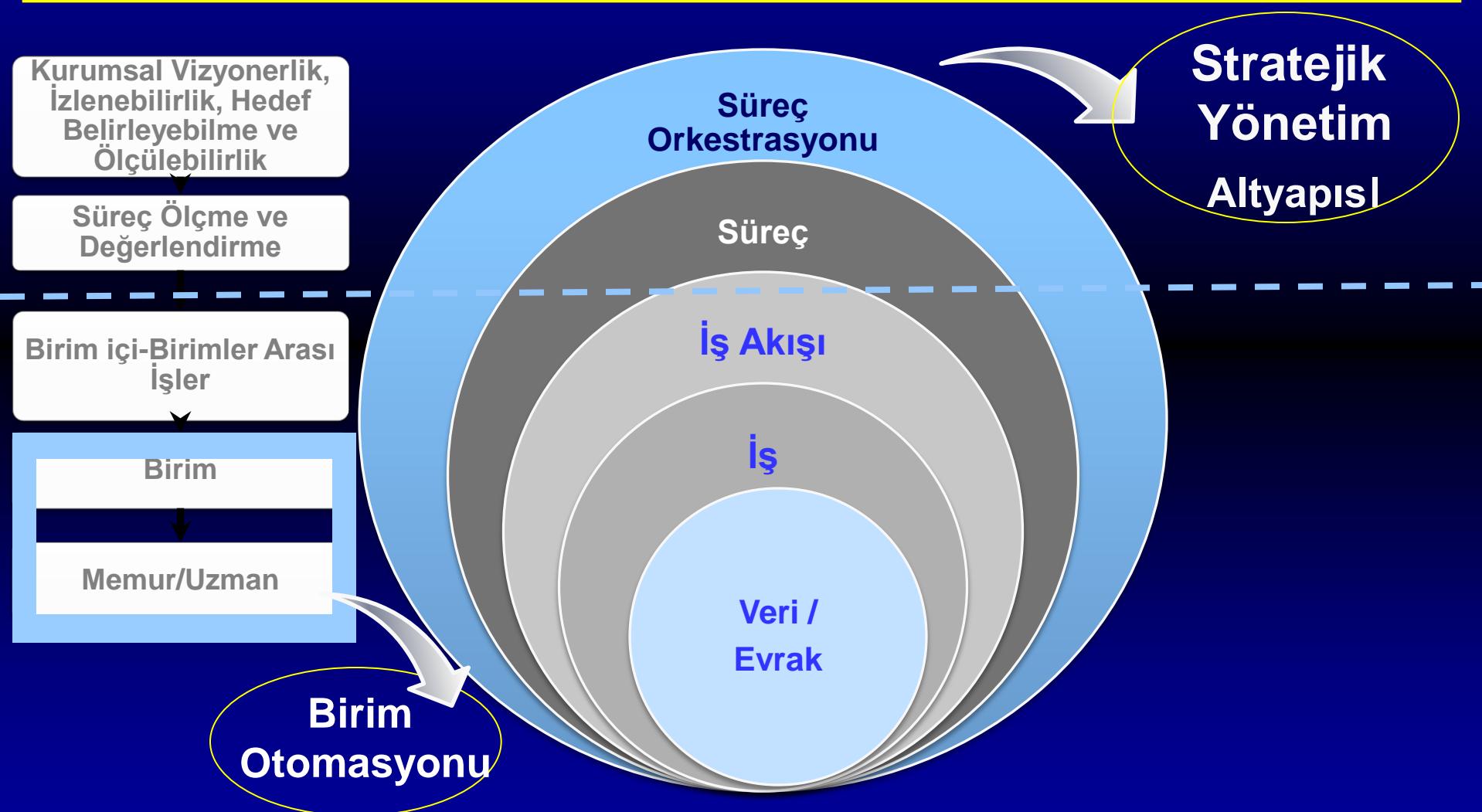
Diğer e-Davalı Projeleri

**Teknik
Altyapı**

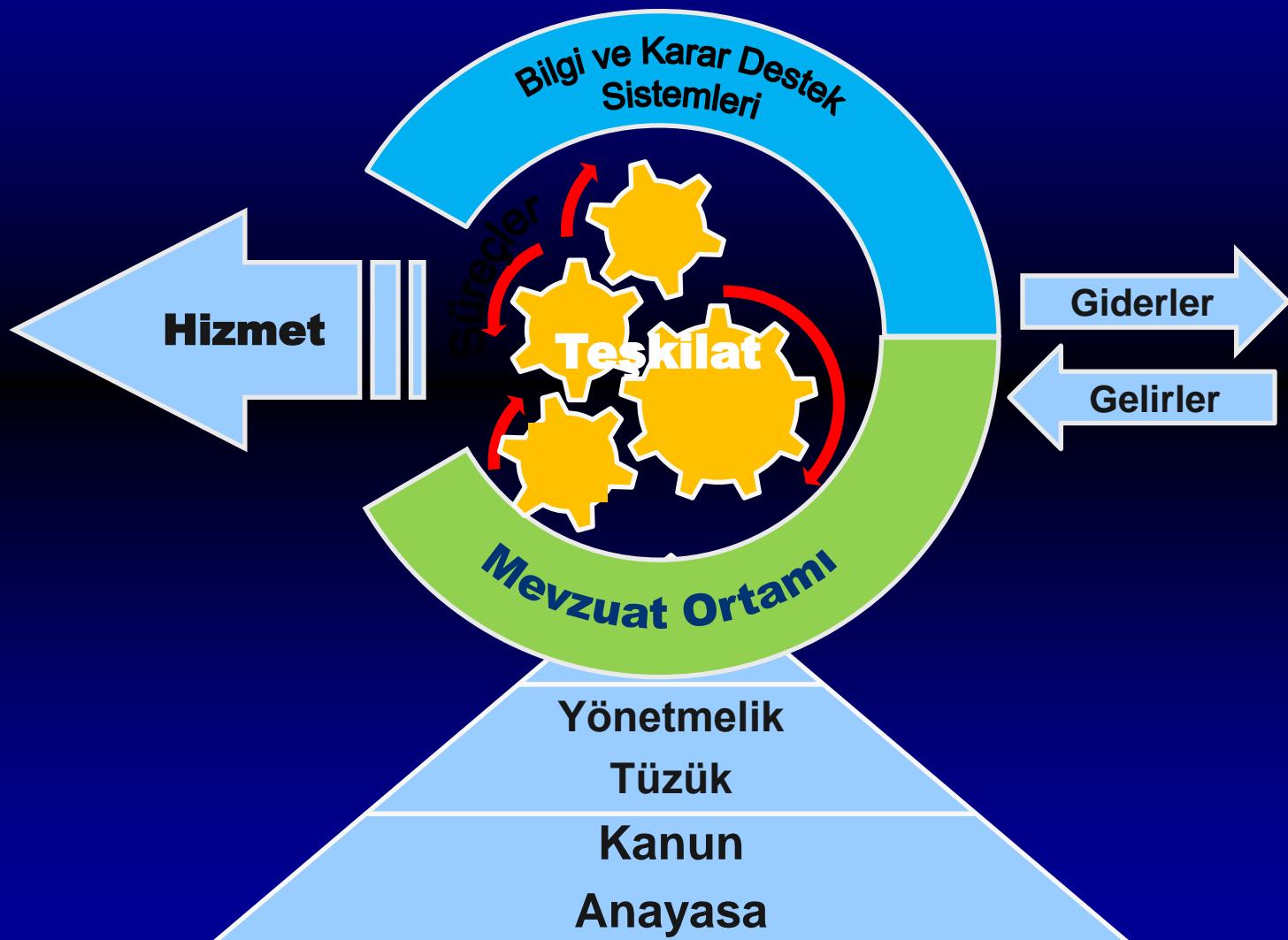
e-Devlet Ana Süreç Haritası

Stratejik Yönetim	Stratejik Planlama	Karar Destek	Program Oluşturma	Yatırım Yönetimi	Bütçe Hazırlama	Performans Ölçümü
	Yüksek Yargı	Adli Yargı	İdari Yargı	Adli Tıp	Adli Sicil	
Savunma	Kuvvet Yönetimi	Komuta Kontrol	Askeri İstihbarat	Lojistik	İnsan Kaynakları	Mali Yönetim
Güvenlik	Emniyet	İstihbarat	Acil Durum Yönetimi	Sivil Savunma	Dış İlişkiler	
Kamu Mali Yönetimi	Maliye	Hazine	Dış Ticaret	Gümrük	Piyasalara İlişkin Düzenleme	
Vatandaşlık Hizmetleri	Nüfus İşleri	Sosyal Güvenlik	Sağlık	Eğitim	Sosyal Hizmetler	Diğer Hizmetler
Altyapı	İmar Planlama	Tapu-Kadastro İşlemleri	Altyapı Hizmetleri	Ulaştırma	Teknik İletişim Altyapısı	
İnsan Kaynakları	İnsangücü Planlama	Atama Nakil	Sicil Terfi	Bordro	Emeklilik	Diğer Özlük İşleri
Destek Hizmetleri	Mali İşler	Satınalma Kiralama	Envanter Yönetimi	Bakım- Onarım	Evrap Yönetimi	Diğer Mali İdari İşler

Bilgi Otomasyonuna Mikro ve Makro Bakış



Kamu'da Hizmet Üretimi



Sistem, organizasyon ve karar hiyerarşileri



İHTİYAÇLAR VE FIRSATLAR

- **Endüstri Çağından Bilgi Çağına geçiş**
 - ✓ *Artan miktarlarda bilgi üretimi ve paylaşımı*
 - ✓ *Sayısı ve belirsizliği artan tehditler*
 - ✓ *Dost ve Düşmanın kullanabileceği çok sayıdaki teknolojik fırsatlar*
 - ✓ *Entegre Bilgi Sistemleri ve Bilgi Üstünlüğü*
- **Çağımız, verimli, hızlı ve kollektif hareket edenlerin çağı**
 - ✓ *Verimli: Sistemin her düzeyinde verimli, daha dinamik ama sakin ve güçlü, bağımsız veya tümleşik hareket edebilen yönetim bileşenleri*
 - ✓ *Hız: Daha kısa tepki süresi ve çabuk sonuca ulaşan operasyonlar*
 - ✓ *Kollektif Hareket : Kollektif gücün daha geniş bir alana daha etkin uygulanması*

E-Devlet uygulama konsepti

Hizmet Arayüzleri



- ✓ Mutlu vatandaş
- ✓ Etkin devlet
- ✓ Kaliteli hizmet
- ✓ Güvenilir hizmet
- ✓ Erişilebilir kurum

Operasyonel ve Stratejik Yönetim

Karar Destek

Kurumsal Performans Yönetimi

Süreç Temelli Entegre Sistem

Kurumsal Kaynak Planlama

- ✓ Hedeflere nasıl ulaşılır?
- ✓ Keşfetmediğim ilişkiler?
- ✓ Yarına ilişkin bekentiler?
- ✓ Dünkü gelişmelerin sebebi neydi?
- ✓ Dün ne oldu?

Bilişim Veri Yönetimi Altyapısı



İç/Dış Entegrasyon ve Ana Veri Yönetimi



Hizmet Verisi Yönetimi



Doküman Yönetimi

Sistem ve Veri Yönetimi

- ✓ Güvenilir veri
- ✓ Kesintisiz işlem
- ✓ Sürdürülebilir sistem
- ✓ Entegre mimari

Bilişim Teknolojileri ile Bilgi Ekonomisi

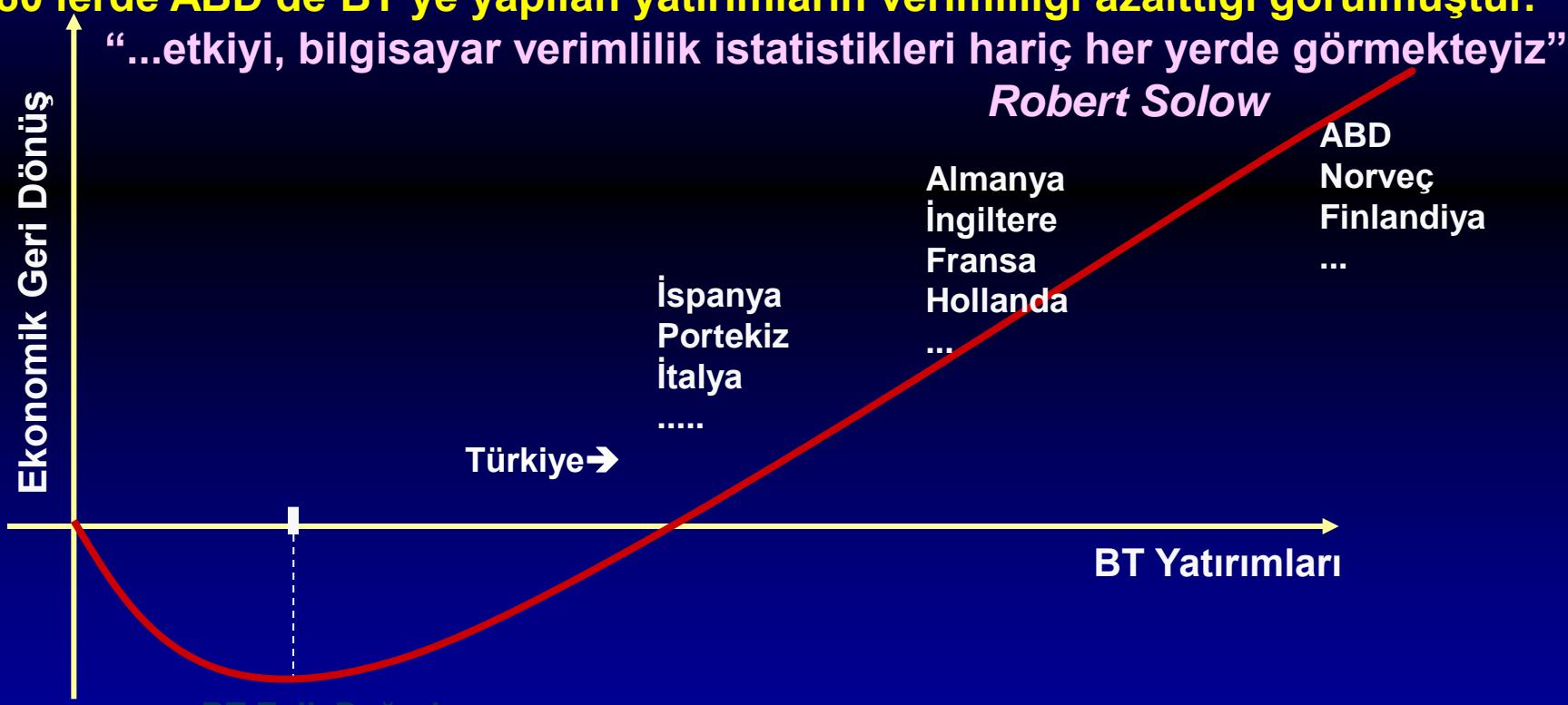
XX. Yüzyıl 2.Yarı

Bilişim Teknolojileri etkileri:

- başlangıçta çok yavaş
- fakat 10-15 yıl içerisinde hızlı bir verimlilik ve üretim artışı,
- gelir dağılımı nitelikli ve eğitimli işgücü lehine gelişir.

1980'lerde ABD'de BT'ye yapılan yatırımların verimliliği azalttığı görülmüştür.
“...etkiyi, bilgisayar verimlilik istatistikleri hariç her yerde görmekteyiz”

Robert Solow



Çarpık sanayileşmeden bilgi toplumuna geçen ülkeler, ve küreselleşme etkisi!

Şirketlerde Stratejik Yönetim

Rekabetçi Strateji : YENİLİK

**Kurumsal Rekabet Stratejisi:
Rakiplerle Benzeşmek veya Ayışmak olabilir.**

**Benzeşmede aynı işi daha iyi yaparsınız: verim
Ayışmada farklı bir iş yaparsınız: etkinlik**

Rekabetçi Örgüt :
**Kurumsal Yaklaşım / Hedeflerle katılımcı Yönetim
Kurumsal amaç ile bireysel amaçların hizalanması**

Bireysel yenilikçi tavrin, kurumsal işleyişle uyumu esastır.

- **Peter Drucker :**
Her kuruluş, bir temel yetkinlik ister : Yenilik
- **Faruk Yarman :**
Her girişim (muhafazakar bile olsa) bir tür yenilikten doğar

“Bireysel Bakış Açısı

Yeniliğin Doğuşu ve Yayılışı

Tidd, J.

- İnsanların yeniliğe bakış açıları farklıdır:

Davranışsal kategoriler:

- 1) Yenilikçiler : İlk benimseyen
 - 2) Takipçiler : Peşi sıra benimseyen
 - 3) Sorulayıcılar (+/-)
 - 4) Kuşkular (+/-)
 - 5) Gelenekçiler (+/-)
- } Gecikme Durumu

Yeniliğe Uyum $\leftarrow \rightarrow$ Yararının Algısı

Kişi ve İşi

- **İnsanlar Neyin Peşinde: *Mutluluk***
 - Aslında MUTLULUK, ama...
 - Azami Kazanç, (*Asgari Çalışarak*)
- **Şirketler Neyin Peşinde: *Sürekli servet ve güç***
 - Asgari Girdi (*İnsan, malzeme, para..*)
 - Azami Üretim: Yüksek Kar (*yüksek verim, performans*)
- **YÖNETİM: X, Y ve Z Teoriler**
 - Kişilerin bekleyenlerini manipüle ederek
 - Kuruma hizmet etmelerini sağlamak
- **Sanayı Toplumunda, ÇÖZÜM:**
 - İnsanın maddi açlığını artırmak: Para, mevki. Umut!
 - O'na *Sürekli Kayan* hedeflerle “Şirketi”ni taşıtmak!!!

ÇÖZÜM:

➤ Değişimin Sırı;

Yeni Yönetim ve Yeni Hayat Felsefemiz:

- ✓ Strateji: Değerler ve hedeflerle yönetim
- ✓ Yapı ve Sistem: Süreç Odaklı Yaklaşım
- ✓ Takım Çalışması: Katılımcı yönetim
- ✓ İnsan: Kişisel ve mesleki gelişim

➤ Mavi Yakalı iş gücünden beyaz yakalıya:

- ✓ Mühendisler: Ürün ve üretim süreci ArGe
- ✓ Süreç Sahipleri: Üretim, pazarlama, kalite, proje yönetim....
- ✓ Profesyoneller: Yönetim süreçleri tasarım ve geliştirme...

Kurumsallaşma, bilgiye dayalı rasyonel yönetim

İnnovatif Kişilikler

Buluşcu Kişilik deyince:

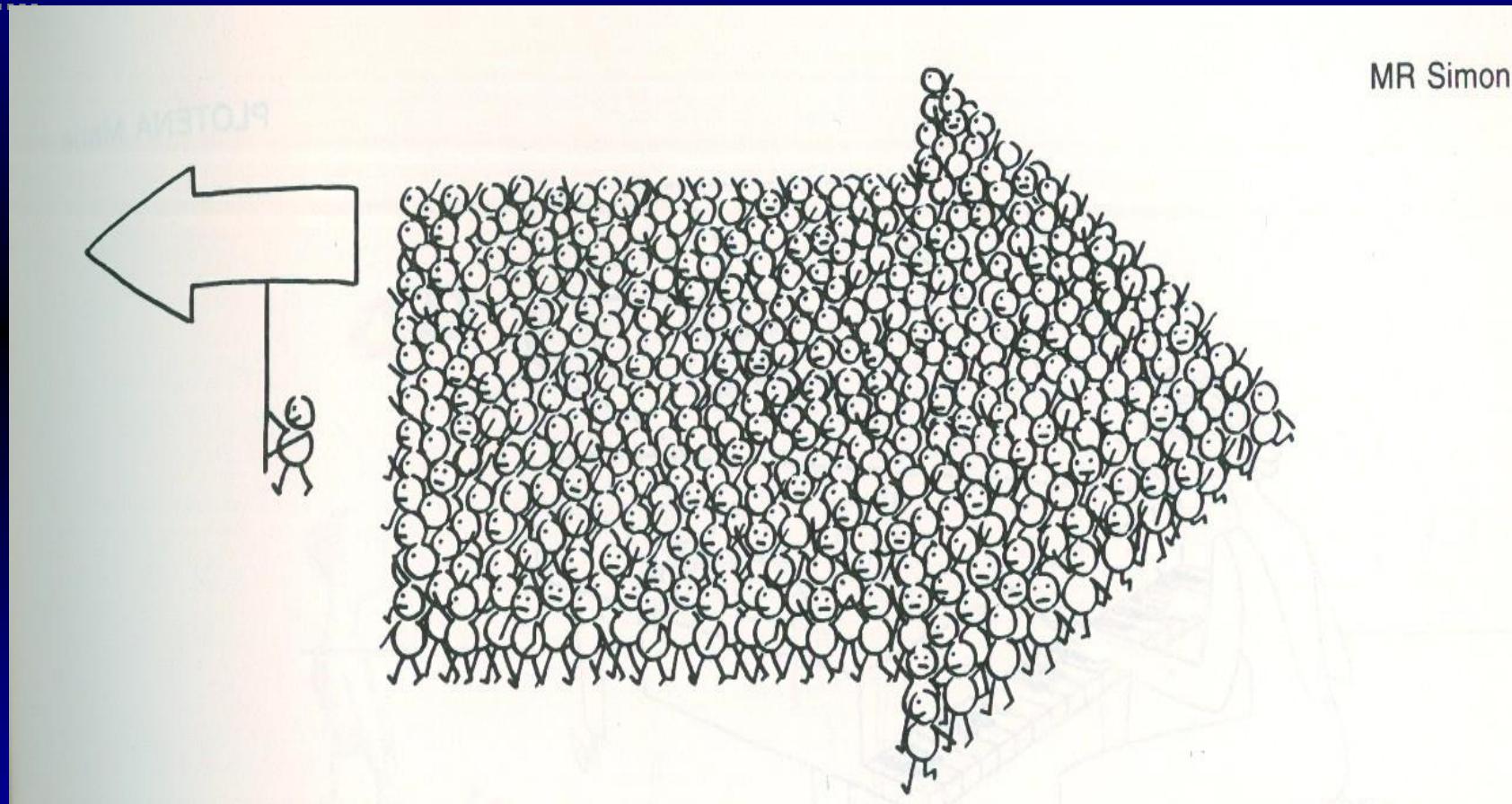
1. Fikir Üreticiler : Bulur!
2. Fikir Kolaylaştırıcıları (Facilitators) : Ortam Sağlar
3. Yenilik Şampiyonları : Yeniliği yürütmenin gönüllü sorumlusu

Modern İşletmede Çift Yönlü Aydınlanma

**“Baba, SENİN şirketin durumu iyileşikçe,
BİZİM durum kötüleşiyor...”**



Yolumuzla Yönümüz!



MR Simon

OSTATEK HAKLAV, Çek Cum.

Yenilik Yapmak İçin Yedi Adım

Executing Innovation, Harvard Business School

1. Vizyon Geliştir : Tanımla ve anlat
2. Faydaları Belirle : Yararlanacaklar.. endişe v.s. çıkarlar!
3. Sistemi Sorulayan, sistem dışı (ad hoc) bir ağ!
4. Tezi Formüle Et : Fikir ve gerekçeleri
5. İletişim : Paydaşlar arası
6. Değişime direnç ile mücadele
7. Self Motivasyon : Heyecanı kaybetme

Mükemmel iyinin düşmanıdır (Atasözü)

Mutluluk mükemmel yolculuk! (Spinoza)

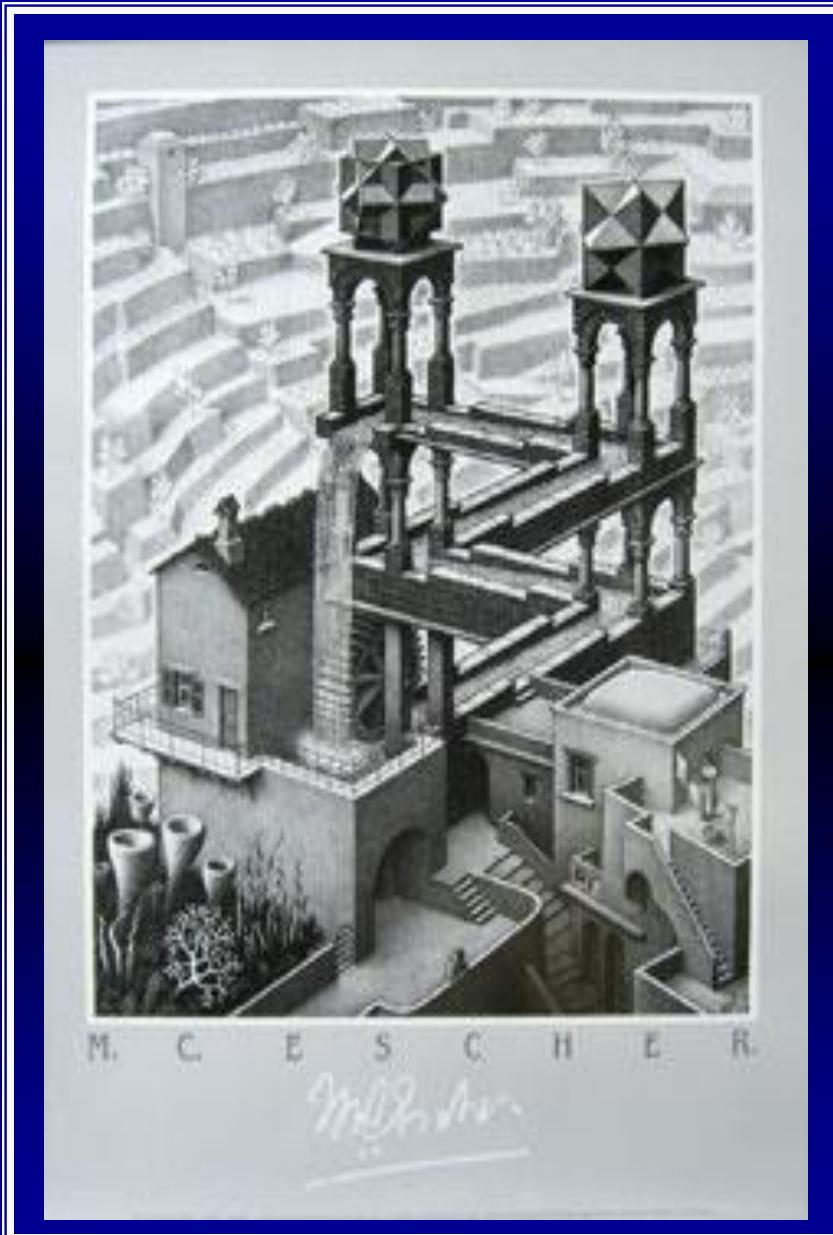
Mükemmele yolculuk inovasyondan geçer!

*Başarı,
değişimin bedeline katlanabilen idealistlerin hakkıdır !*



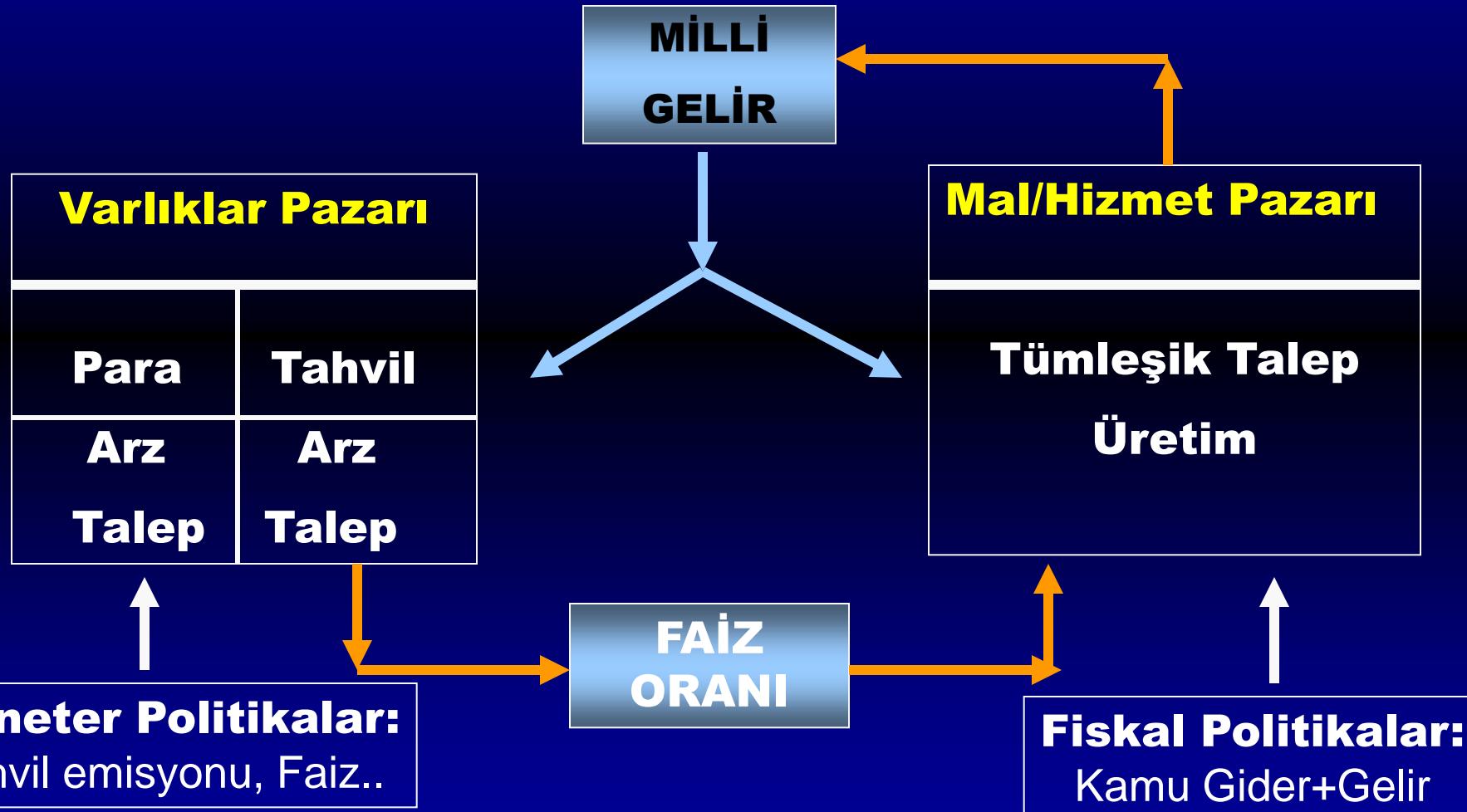
**Yaşamak, yani gelişmek zorunlu!
Gelişim yenilikle, yenilik özgür ortamda olur...**

ANTON DRAGOŞ, Romanya



TEŞEKKÜRLER....

Para ve Mal Pazarı: IS-LM MODELİNİN YAPISI



Moneter Politikalar:
Tahvil emisyonu, Faiz...

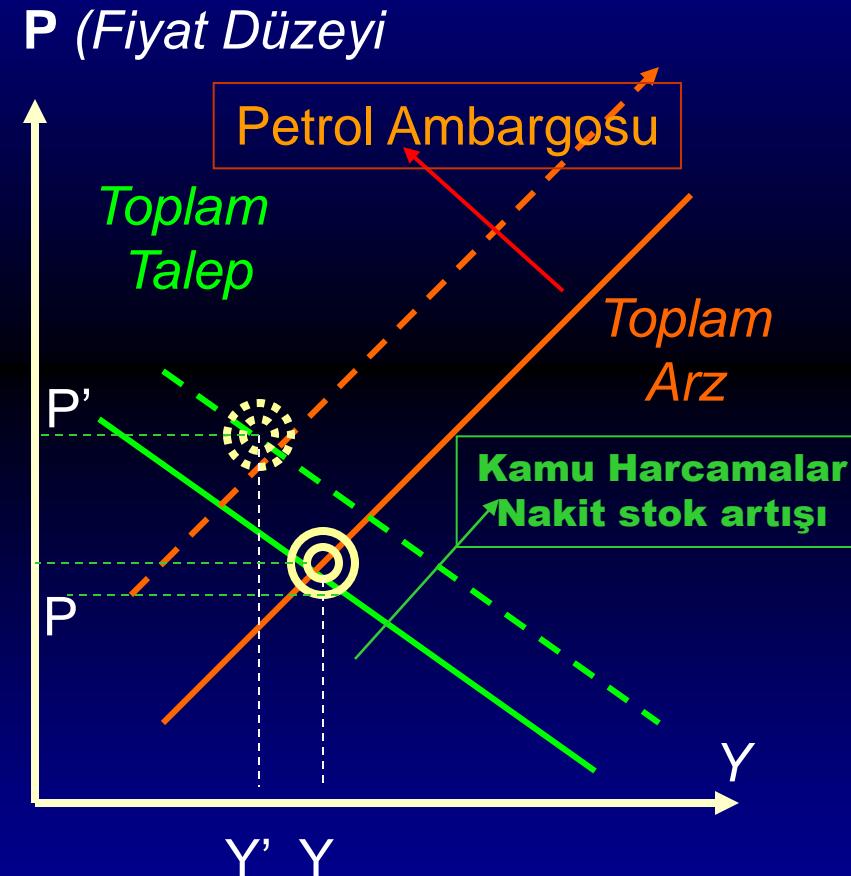
Fiskal Politikalar:
Kamu Gider+Gelir

Faiz oranları, harcamalar ve milli gelir;

para ve mal pazarlarının birlikte dengelendiği noktada belirlenir^{57 / 40}

Birleşik Arz ve Talep Dalgalanmaları

- Makroekonomik çıktı ve fiyatlar Toplam Arz-Talep dengesinde belirlenir.
- Anı bazı değişimler, Arz ve/veya Talep eğrilerini öteler
- ARZ Dalgalanması:
 - Global Kartel oyunları
 - Teknolojik Devrimler
- TALEP DALGALANMASI:
 - Fiskal ve monater politika
 - Yatırım/ tüketim tercihleri
 - Kısa vadede çıktıyı
 - Uzun vadede fiyatları değiştirir.



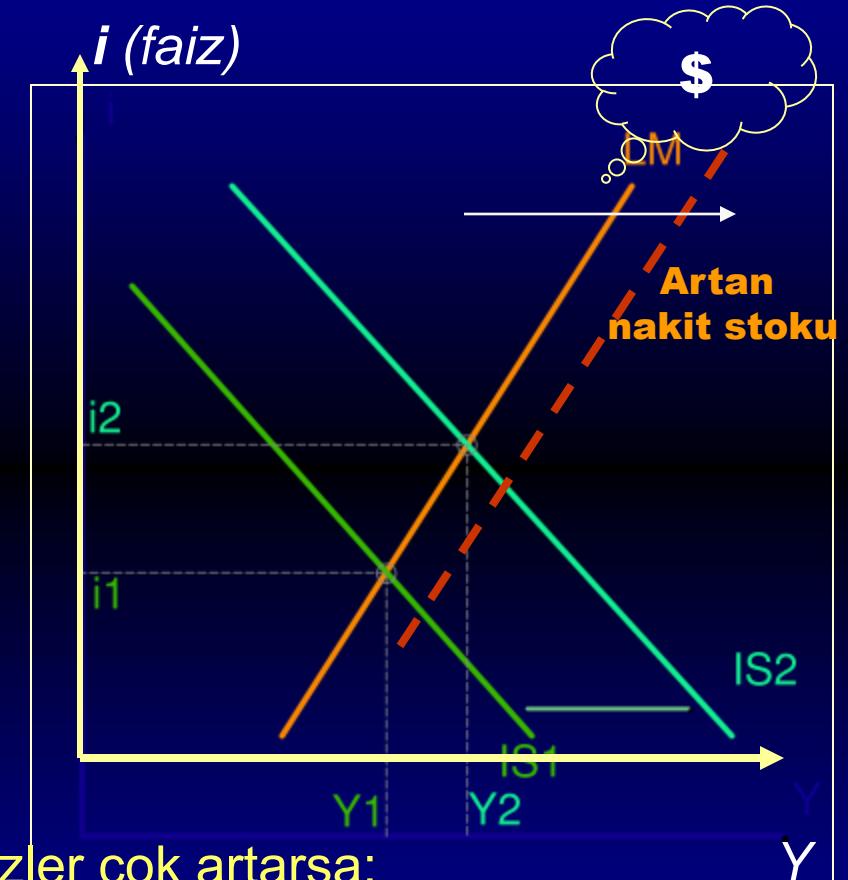
Serbest piyasa, sınırlı müdahaleler ile dengeyi bulur

Para ve Mal Pazarları Dengesi: IS/LM Modeli (*Hansen*)

- **IS/LM modeli,**
 - Faiz oranları (i) ile
 - Mal ve Hizmet Pazarı ve
 - Para pazarlarındaki
 - Ekonominin çıktı miktarları (Y) arasındaki ilişkiyi gösterir.
- IS-LM eğrilerinin kesiştiği noktası, (para pazarı ile mal ve hizmet) her iki pazarlardaki çıktı miktarlarının ,
 - eş zamanlı olarak dengelendiği Makroekonominin “Genel Denge” noktasıdır.
 - IS LM eğrileri ötelenebilir:

IS: Investment Saving

LM: Liquidity preference Money supply.



Faizler çok artarsa:

- Tüketicisi parayı harcamaz, likit kalır,
- Üreticisinin kredi alıp yatırım yapmaz;; likit talebi düşer, faizler azalır:
Serbest Piyasa Kuvvetleri, Dengeyi bulur!

ABD Makro Ekonomi Tarihi ve Savaşlar

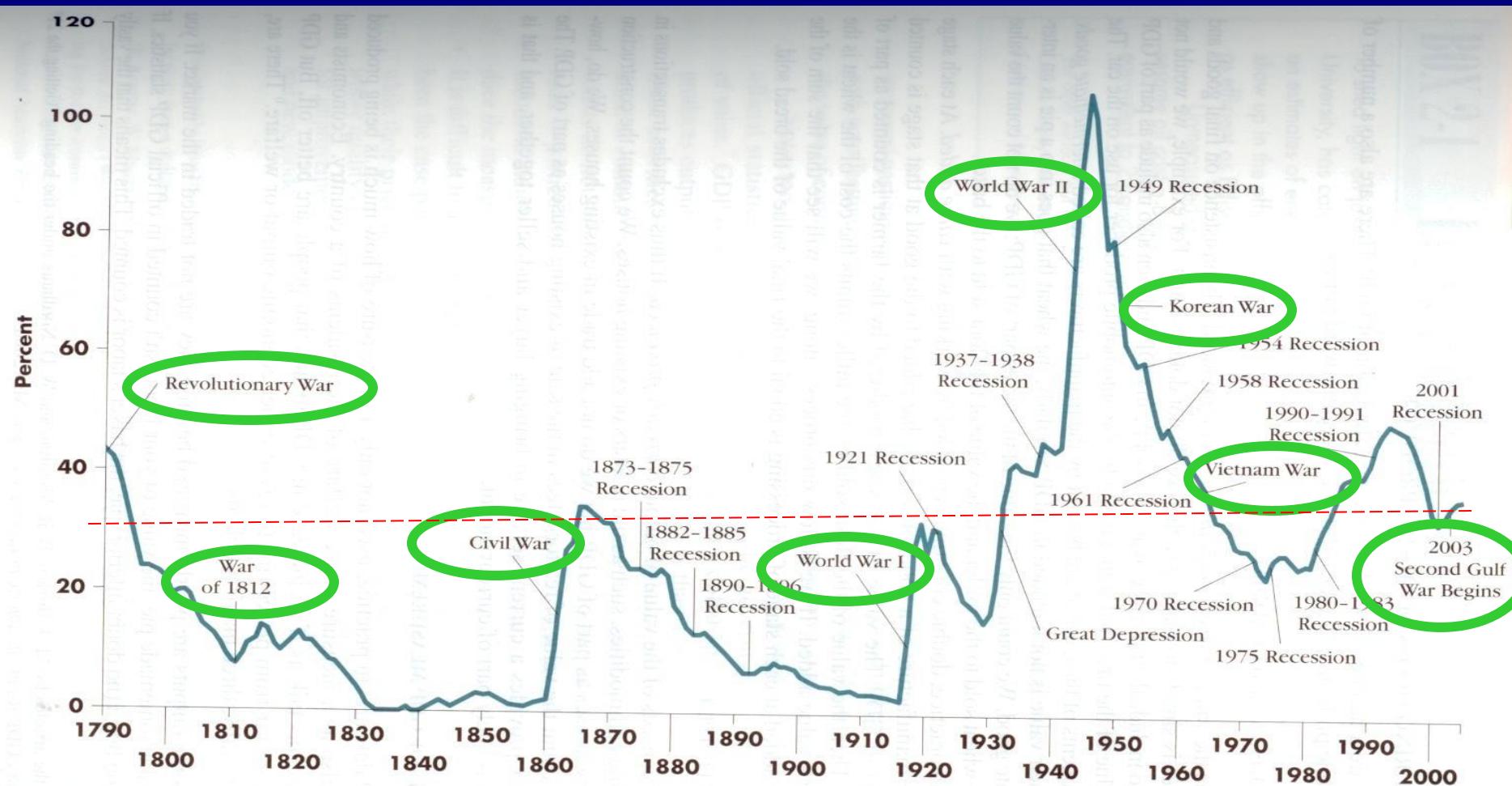
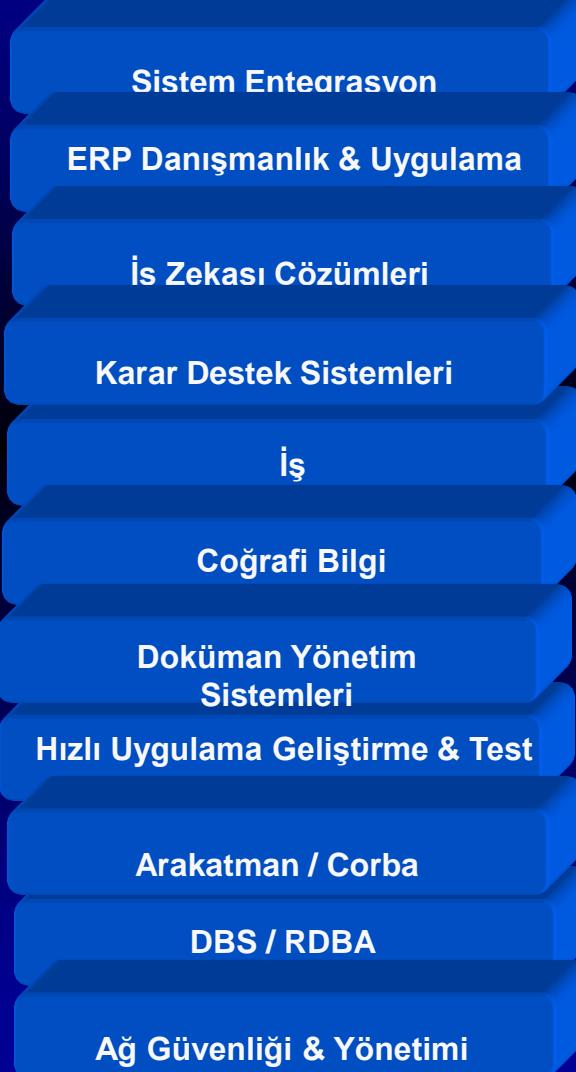


FIGURE 2-6 FEDERAL DEBT HELD BY THE PUBLIC AS A PERCENTAGE OF GROSS NATIONAL PRODUCT, 1790–2005.

(Source: Congressional Budget Office, www.economagic.com, and Bureau of Public Debt, U.S. Department of the Treasury.)

KAMUDA BİLİŞİM ÇÖZÜM Ve HİZMETLER

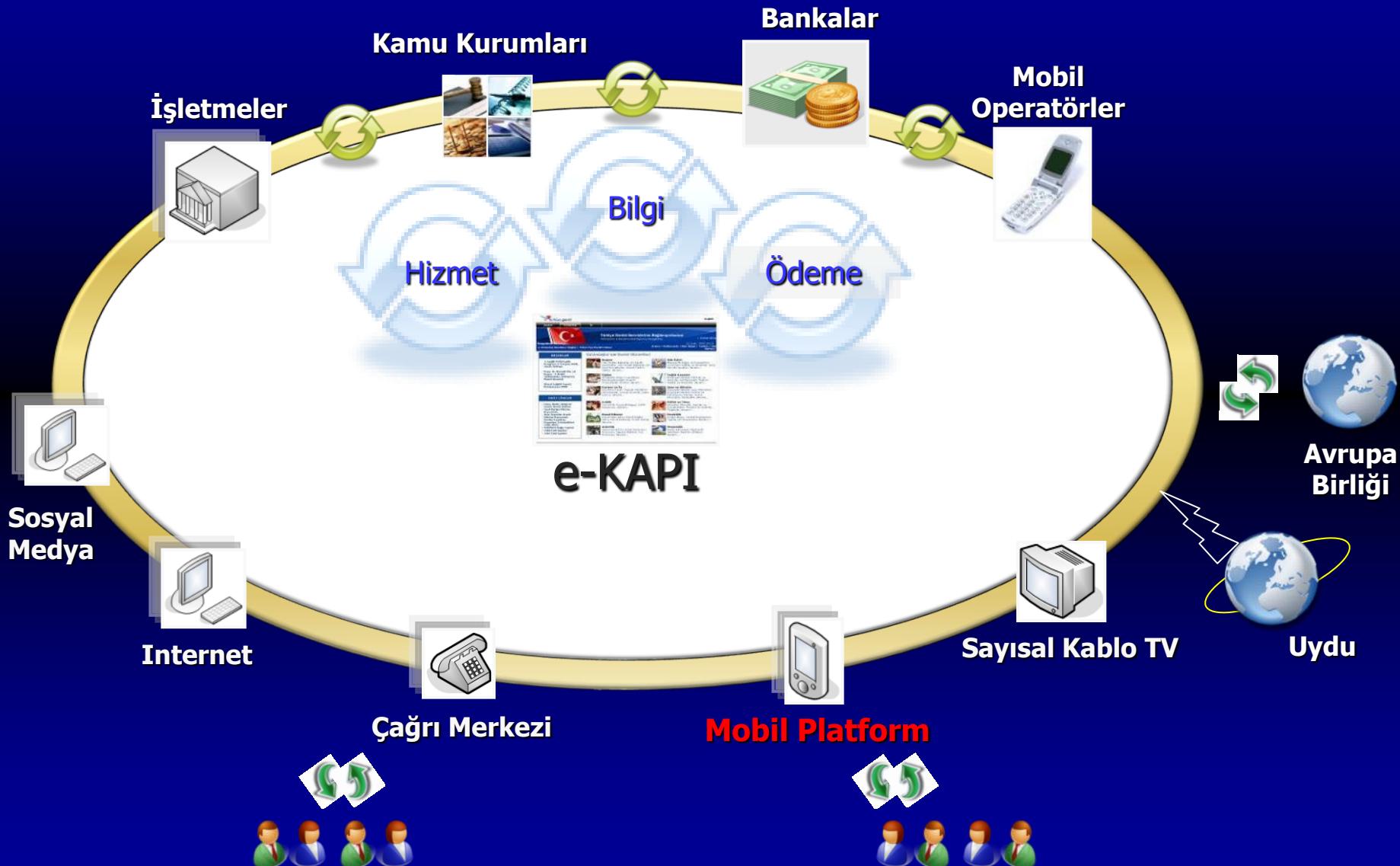
ENTEGRATÖR HİZMETLERİ & SİSTEM ÇÖZÜMLERİ



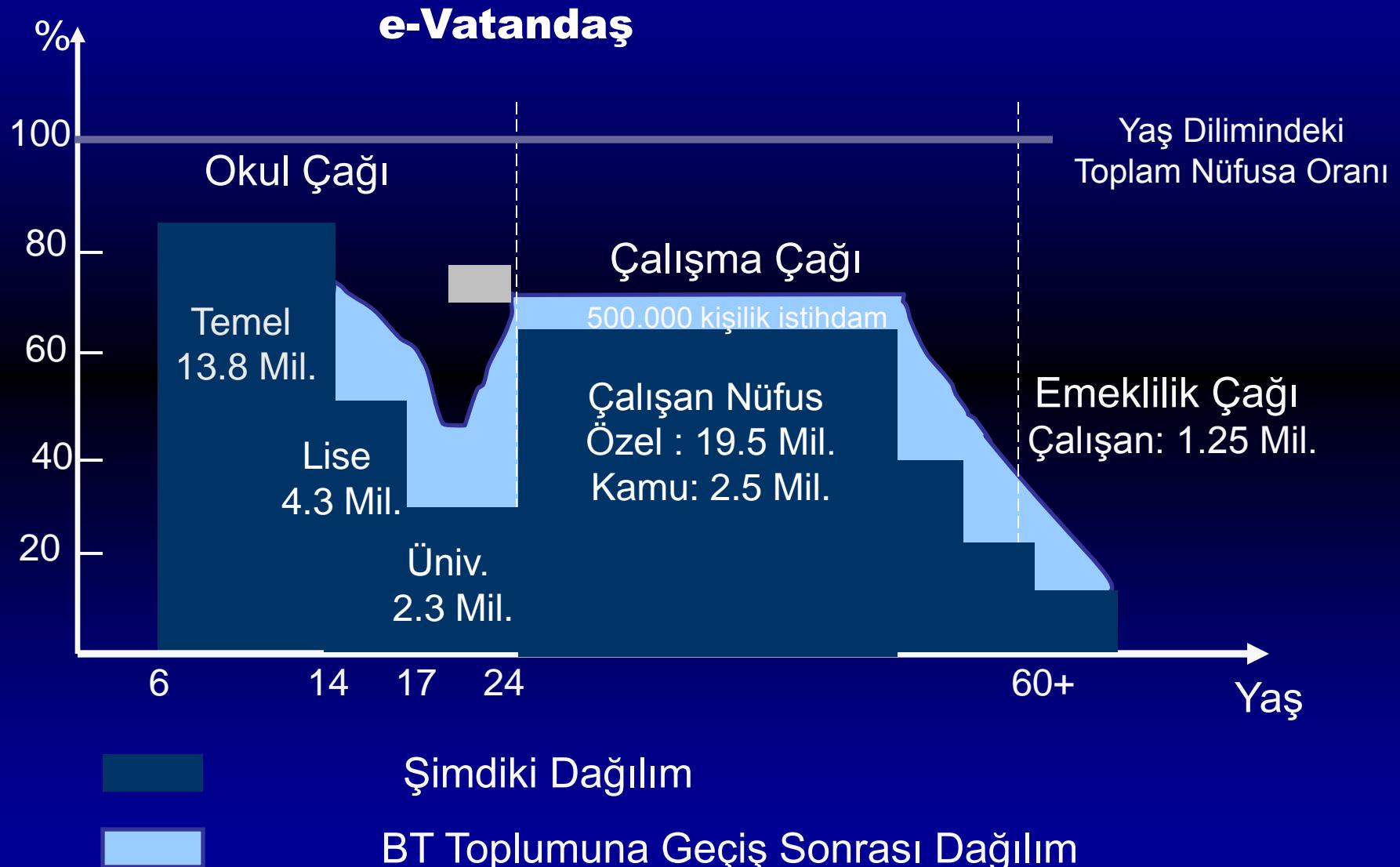
PAZAR SEGMENTİ



e-Devlet Kapısı Yaşam Döngüsü



Bilgi Toplumuna Dönüşüm Modeli



Zamanda e-Dönüşüm Türkiye Projesi

Evrimsel Yaklaşım !
Değişim Yönetimi !

2002

İş Birimlerinde
Münferit Uygulamalar

Web Siteleri

Arama
Motorları
e-Mail

Düşük Bilgi
Güvenliği

2004

Artan Farkındalık
Yayılan uygulama

Basit
Portallar
er
e-Vatandaş
Hizmetleri

Hukuki
Düzenlemeler
(e-İmza, ...)

Orta Düzey
Bilgi
Güvenliği

2006

e-Ticaret
e-Yerel Ynt.

Kurumsal
Süreç
İyileştirme

e-Devlet
Uygulamaları
(Nüfus, Tapu,
Sosyal Güv.,
Adalet, Vergi,
Sağlık)

Yüksek Bilgi
Güvenliği

2008

Kurumlar Arası (Yatay)
Entegrasyon

e-Vatandaş
e-Eğitim

Tüm Kurumlar
Çapında Süreç
İyileştirme,
Standardizasyon

Entegre e-Devlet
Uygulamaları

Bütünleşik e-
Devlet Portali

Çok Yüksek
Bilgi Güvenliği

Hizmet Kapsam ve
Kalitesi

Form, Katalog vb.

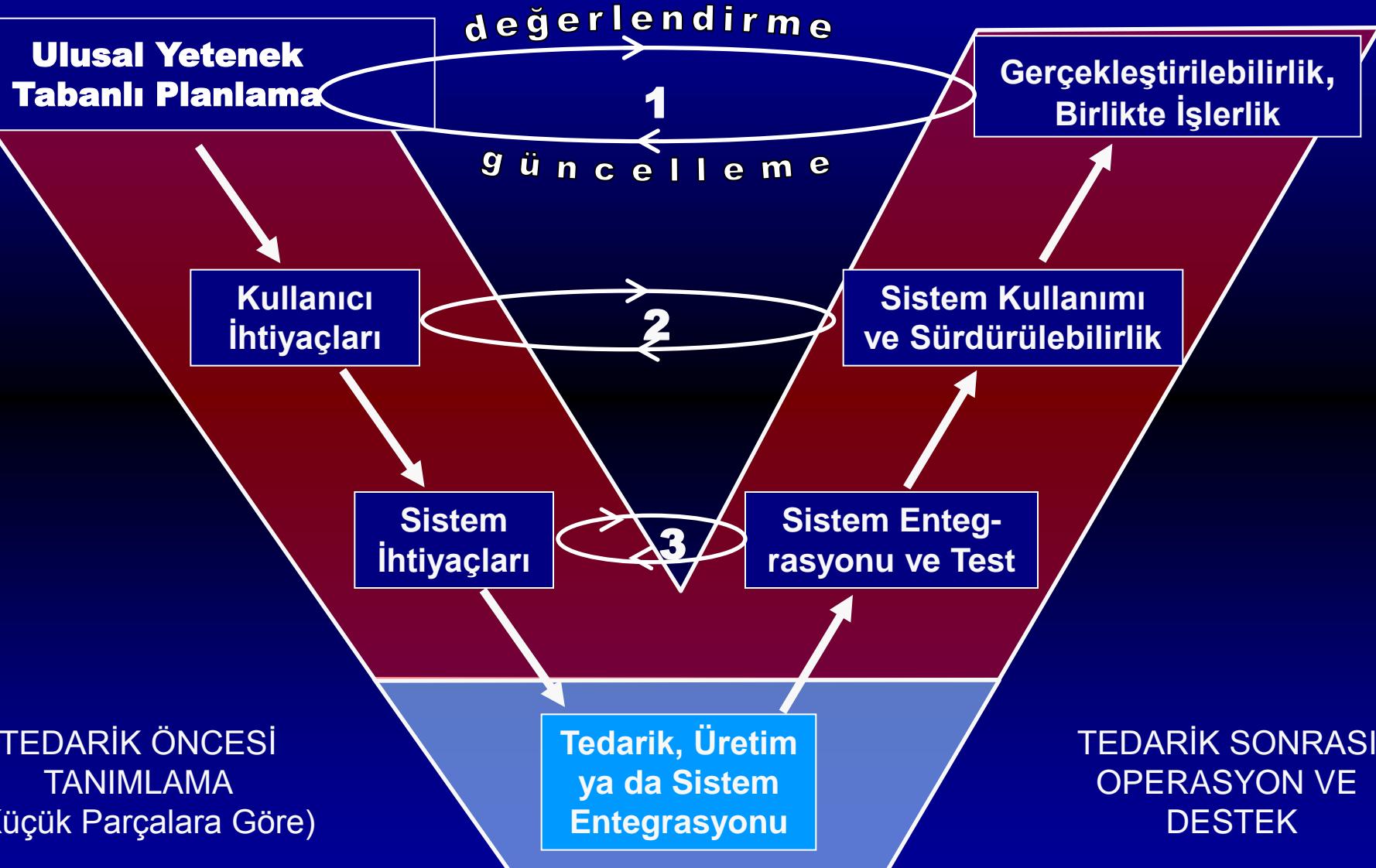
Internetten Sipariş,
Ödeme vb.

Zaman

Hegemon ABD Doları, Dünya Parası

- Soğuk Savaş sonu: ABD Hegemon
 - Kıtasallaşan Avrupa (dar €-zone), Sarsılan Rus, Globalleşen ÇİN
 - Teknolojik Gelişme ve yayılma: Asya Kaplanları +...
 - Yükselen Petrol Fiyatları: Rusya toparlanır
- ABD: Savunma ve Finans sektörlerine abanır...
 - Teknolojik, Askeri ve Siyasi üstünlük
 - Artan Bütçe, Dış ticaret açığı
- Sermaye Global, Bilgi Serbest, İşçilik Değil
 - Çin ve Hint tüketmeden üretmeyi, serbest ticareti öğrenir...
 - Dış Ticaret ve Bütçeleri Fazla verir: Artan Nakit Stoku
- “Uluslararası Para birimi “\$”,
ABD ve Dünyada farklılaşır: \$-Bubble

İTERATİF TEDARİK SÜRECİ: Kırlangıç Modeli



NOT: Ulusal ARGE'nin aslan payını savunma, sağlık, enerji ve ulaşım sektörleri alır

Çoğu İşletme:

- Paydaş memnuniyetini sürekli geliştirme peşindedir.
Nasıl mı?... Her alanda, daha
 - Etkin
 - Verimli
 - Markalaşmış...
- Kim, parasını ve zamanını boşyere :
 - Gereksiz, katma değeri olmayan işlerde,
 - Hata düzeltip, savunma hazırlamakla
 - Müşteri şikayetleriyle uğraşarak
 - korku içinde, cezalar ödemekle harcamak ister?...

Gelişimin Vazgeçilmezi: YENİLİK

- Her Düzeyde Yeni Vizyon ve Misyon
 - Krizde:
 - Yönetim Raporlarının Ötesini Görebilmek
 - Kurumsal Yapıda, *değişik* süreçler
 - İyi giden şirket körlüğü: Geçmiş → Gelecek ilişkisi
 - Güçlü Lider Hep lazımlı... Lidere ne lazımlı!
 - Gündelik (*Krize girmemek için*):
 - Tüm İş Birimlerinde Yenilikçilik
- Değişim:
 - Güçlü Lider → Güçlü takım
 - Güçlü takım → Mali, Teknik, İdari Süreçler
 - Süreçler → Yeni Ürün, Teknoloji ve Yetenekler