

Stratejik Bilgi Sistemlerinin Gerekliliği Üzerine Kavramsal Bir Çalışma

Abdullah KARAKAYA

orcid.org/0000-0002-3214-6771

Profesör Doktor, Karabük Üniversitesi

Professor Doctor, Karabuk University

akarakaya@karabuk.edu.tr

Esra ŞAFAK ÇOKPARTAL

orcid.org/0000-0001-9150-5407

Doktora Öğrencisi / Karabük Üniversitesi

Doctoral Student / Karabuk University

esracokpartal@karabuk.edu.tr

Öz

Örgütlerin bugünün yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek ve amaçlarına etkin kaynak kullanımı ile ulaşabilmek için her zamankinden daha çok bilgiye ihtiyaçları vardır. Bunun temel sebebi, birçok örgütün faaliyette bulunduğu dış çevreye ilişkin veri ve bilgi hacminin büyük boyutlara ulaşması ve bunun yüksek hızda artarak devam etmesidir. Bu durum, çok geniş yelpazede, büyük hacimlerde ve karmaşık yapıda olan çevresel veri ve bilgilerin stratejik amaçlarla kullanılmasını gerektirmektedir. Bu noktada yönetim düzeyleri ile ilişkili olarak bilgi sunumu açısından üst düzey yöneticilere stratejik bilgilerin sunumunda stratejik bilgi sistemlerinin etkin kullanımı karşımıza çıkmaktadır. Bu durum örgütlerde stratejik

kararları etkileyecek stratejik bilgi sistemlerinin oluşturulması ve etkili çalıştırılmasına bağlıdır.

Çalışma, stratejistlerin kullanması tavsiye edilen stratejik bilgi sisteminin rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Stratejistler, bir örgütteki stratejik süreçlerle ilgili danışmanlık hizmetleri sunan ve karar veren kişilerdir. Sorun çözümüne yönelik muhakeme, mukayese düşünce sisteminden oluşan ve bütüncül bir yapı olan karar verme eylemi yönetim düzeylerine göre farklı içeriklerde gerçeklemektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici, Stratejist, Karar Verme, Stratejik Karar Verme, Stratejik Bilgi Sistemi

A Conceptual Study on the Necessity of Strategic Knowledge Systems

Abstract

Organizations need more knowledge than ever in order to maintain their existence in today's intense competitive environment and to achieve their goals with effective resource use. The main reason for this is that the volume of data and knowledge about the external environment in which many organizations operate has reached a large size and continues to increase at a high speed. This situation requires the use of environmental data and knowledge, which are of a very wide range, large volumes and complex structure, for strategic purposes. At this point, the effective use of strategic knowledge systems in the presentation of strategic knowledge to senior managers in terms of knowledge presentation in relation to management levels is encountered. This situation depends on the creation and effective

operation of strategic knowledge systems that will affect strategic decisions in organizations.

The study aims to examine the role of strategic knowledge system which is recommended to be used by strategists. A strategist is a person who provides consulting services and makes decisions related to strategic processes in an organization. Decision-making is a holistic structure which consists of a comparison and a reasoning thought systems for problem solving, is carried out in different contents according to management levels.

Keywords: Manager, Strategist, Decision Making, Stratejik Karar Verme, Strategic Knowledge Systems

Giriş

Dünyada yaşanan ani stratejik değişiklikler; teknolojik, ekonomik, siyasal, askeri ve sosyo-kültürel alanlardaki değişim ve gelişmeleri tetikleyerek toplumun istek ve ihtiyaçlarındaki çeşitlilikleri arttırarak örgütleri derinden etkilemektedir. Bu etkilerin gereği gibi yönetilmesinde önemli güncel araçlardan birisi de değişime liderlik etme, değişim oluşturma veya değişimi doğaçlama olarak yönetebilecek stratejik yönetim yaklaşımını gerektirir. Bu yaklaşım, pasif bir işlev olan geleceği tahmin etme anlamında reaktif uygulamalardan çok, aktif bir işlev olan geleceği yönetme, geleceği şekillendirme, istenilen geleceğin oluşmasını sağlama anlamında proaktif karar ve eylemleri gerektirir.

Geleceğin stratejik hedeflerine ulaşmak, önemli bir başarı olmasına rağmen çoğu zaman yeterli değildir. Gerek erişilen hedeflerde tutunabilmek gerekse daha ileri stratejik amaç ve hedeflere

bilinçli, sistemli, yararlı yeni sıçrayışlar yapabilmek, geleceğe ilişkin etkin stratejileri hayata geçirmekle mümkün olabilir. Etkin stratejiler geleceğe hazır olmaktan çok geleceği hazırlamakla ilgili olup; stratejistlerin, stratejik bilgileri yetkinlikle kullanabilmeleri başta etik ve yasal olmak üzere diğer tüm sorumluluklarını yerine getirmelerinde önemli rol oynar.

Geleceği yönetmenin en kolay yolu ise mevcut durumun gerçekleri ile yenilikçi çalışmalar ve uygulamalar arasında denge sağlamaya özen gösterecek stratejiler geliştirmek ve uygulamaktır. Tüm düzeydeki stratejistlerin, örgütteki mevcut dengeleri dikkate alarak veya çabuk bozulmasına imkân vermeyerek doğru, basiretli ve ihtiyatlı stratejileri tercih etmeleri uygun olacaktır. Bu bağlamda küçük adımlarla değişim stratejisi, uyumu kolaylaştıracadığından, başarı üzerinde olumlu etkiler yaparak performans düzeyini artırabilir. Bununla birlikte örgütsel dinamiklere, başat durumsal değişkenlere uygun olarak gerçekleştirilecek büyük adımlarla değişim stratejisinin olumlu etkilerinin de göz ardı edilmemesinde yarar vardır.

Stratejik hazırlık, strateji geliştirme ve stratejileri uygulama temel süreçlerinde başarı öncelikle, çevresel değişimlerin, koşulların zamanında ve doğru olarak algılanmasına ve örgütün bunlara çabuk uyum sağlamasına bağlıdır. Çeviklik olarak da belirtebileceğimiz değişim için gerekli uyumun yeterli düzeyde ve hızda gerçekleştirilebilmesi, uygun stratejilerin oluşturulması ve etkili biçimde uygulanması ile sağlanabilir. Ancak bu şekilde, proaktif karar ve eylemlerle; zıtlıkların, öngörülemezliklerin ve karmaşanın hâkim olduğu geleceğin risk ve belirsizliklerini yönetmede önemli üstünlükler sağlanabilir.

Hızlı ve ani değişen bir çevrede faaliyetlerini sürdürmek durumunda olan örgütlerin amaçlarına etkili biçimde ulaşabilmeleri çevresel şartların bilinmesine ve bunlara uygun stratejilerin geliştirilmesine bağlıdır. Böylece örgüt bu çevre içerisinde varlığını sürdürebilir ve karşıt olarak çevreyi etkileyerek geleceği örgüt lehine şekillendirebilir. Bunların gerçekleşmesi stratejik yönetim yaklaşımının benimsenmesi ve başarılı biçimde uygulanmasını gerektirmektedir. Özünde çevre ve örgüt uyumuna dayalı olan stratejik yönetim yaklaşımında istenen başarının sağlanabilmesi süreç için gerekli stratejik bilgilerin örgüt stratejistlerine karar hattında gereksinim duydukları belli özelliklerdeki stratejik bilgilerin sistematik olarak sunulmasını zorunlu kılmaktadır.

1. Stratejik Yönetim

1.1. Strateji

Askeri kökenli bir kavram olarak daha çok savaş sanatını anlatan strateji, günümüzde bu anlamına ek olarak, barış, işbirliği, uyum ve çözüm sanatı olarak, farklı boyutlar kazanmıştır. Bu anlamda insan odaklı biçimde, yenilikçi faaliyetler ve yaklaşımları, sunulan ürünlere yansıtacak sistemler tasarlanması, geliştirmesi gerekir (Erol vd, 2021). İleri teknoloji ve sistemlerin yeni hizmetlerin düzenlenmesinde kullanılabilmesi, bunlara yönelik stratejiler geliştirmeye bağlıdır. Klasik yöntem ve stratejiler bu zorlukların üstesinden gelebilecek tek çıkar yol olarak görülmemelidir (Birinci, 2018). Strateji, arenaya benzeyen iş hayatında örgütlerin geleceklerini güven altına alabilmeleri için yapmaları gerekenlerdir. Bu koşullarda ayakta kalabilmenin ve amaçlara ulaşarak başarılı olabilmenin ön

koşulu, uygun stratejilere sahip olmak ve onları başarılı biçimde uygulamaktan geçer (Hinterhuber, 1983) Strateji, vizyona giden yolun tasarımıdır. Bu tasarımda kuşkusuz doğru bir pusuladan, bilgidен yararlanmak gerekliği açıktır. Kısaca, strateji amaçların başarılıması için gerekli eylem ve kararlarıdır (Özbaşar, 1981).

Yönetmel bir kavram olarak strateji, farklı alanlarda yaygın bir kullanım alanına sahiptir (Öztürk ve Arslantaş; 2022). Strateji, geleceğin tam olarak öngörülemediği, değişimin yönünün kestirilemediği, kısmi belirsizlik koşullarında, örgüt ve çevre arasındaki ilişkilerle ilgili düzen ve tasarımlarla ilgilidir (Eren, 2005:21 ve 23). Bir başka tanıma göre strateji, nihai sonuca odaklı, uzun vadeli ve yaşamsal öneme sahip dinamik kararlar bütünüdür (Ülgen ve Mirze, 2004). Strateji; sosyal sorumluluk, rasyonellik, fizibilite, uygunluk ve sürdürülebilirlik ölçütlerine göre karar alternatiflerini değerlendirerek, bu ölçütleri en iyi karşılayan alternatifi seçmektir (Stacey, 2011). Aynı zamanda strateji, örgütün kaynakları ve yeteneklerinin dış çevrenin sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu risklerle uyumlaştırabilme sürecidir. Strateji, örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli bir dizi yetenekleri ifade eden öncelikli bir araçtır (İlhan ve Yücel, 2019:194).

Bu bağlamda, strateji kavramını özellikle aşağıdaki konularla ilgili olduğu söylenebilir:

- ✓ Çevresel karmaşanın algılanması, izlenmesi ve yönetilmesi
- ✓ Bunlara uygun stratejik değişikliklerin yapılması
- ✓ Çevresel belirsizliklerden korunma veya yararlanma
- ✓ Sürdürülebilir rekabet üstünlüğu sağlama

✓ Yaşamak için zorunlu önlemlerin alınmasında

Stratejiler ani ve sürekli değişen çevresel koşullara hızlı uyum sağlamada yol gösteren dinamik birer rehber durumundadırlar ve aynı zamanda da örgütsel kaynakların rasyonel, fizibil ve uyumlu kullanılarak örgütsel amaçlara istenen biçimde ulaşmaya yöneliktir. Örgütün çevresi stratejiyi, strateji yapıyı şekillendirmekte ve strateji-yapı uyumu da performansı etkilemektedir. Ayrıca stratejilerin katılımcı bir yaklaşımla oluşturulması, çalışanlarca kabullenilmesi ve sahiplenmesini sağlayacağından tüm süreçlerde başarıyı artıracığından örgütsel performansa olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Bu amaçla strateji geliştirme ve uygulama sürecinde, yukarıdan aşağıya yayılımla birlikte aşağıdan yukarıya katılımın sağlanması yararlı bir yöntem olabilir.

Stratejik yapı, çevre ve başarı ilişkisinde oldukça önemli bir diğer konu da katılımcı yaklaşımın uygulanabilirliğidir. Buna göre tek yönlü bir iletişimle dikte ettirilen stratejik unsurların değerini yitireceğini, bu nedenle çift yönlü iletişime dayalı yönetim yaklaşımı çerçevesinde uygulanabilecek katılımcı bir anlayışın önemli olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Örneğin zorla kabul ettirilen vizyona sahip olmak yerine paylaşılan vizyona ulaşabilme, özellikle de çalışanların da iyi hissetmesiyle daha gerçekçi olabilir. Bu durum strateji belirlemeden, planlama, uygulama, kontrol gibi tüm evrelerde geçerlidir.

Örgütlerin stratejik yaklaşım çerçevesinde yönetilmeleri, gerek kaynakların etkin, verimli ve etkili kullanılması gerek tüm paydaşların çıkarlarının korunması açısından önemlidir (Birinci, 2021). Stratejik yaklaşım, çevresel karışıklık ve karmaşanın bir kısmından

kaçınabilmek ve böylece yeteneklerimizi zenginleştirebilmek için stratejik süreçleri bir bütün olarak anlayabilmek, yönetebilmek ve yeni yaklaşımlar getirmek isteyen stratejist yöneticiler için önemli bir kaynaktır. (Lawler ve Bilson, 2010).

1.2. Stratejist

Yönetici, sürekli değişken çevre koşullarında faaliyette bulunan organizasyonlarda, beşerî ve maddi unsurlarını rasyonel ve uyumlu biçimde çalıştırarak örgütsel amaçları gerçekleştiren kişidir. Yöneticilik işinin yaygınlaşmasına ve içeriğinin değişmesine ve genişlemesine paralel olarak, yönetici terimi de stratejist, girişimci, lider, koç, rehber, sponsor, mentor, facilitator, enabler gibi çeşitli terimlerle zenginleşmektedir (Tosun, 1984). Yöneticiye komşu kavramlardan birisi olan stratejist (stratejik yönetici), stratejik yönetim sürecini başlatan, bu sürecin her evresindeki ve düzeyindeki stratejik karar ve eylemlerden sorumlu, işletme içinden ve dışından kişilerdir (Ülgen ve Mirze, 2004).

Stratejist, örgütlerin niteliklerine ve yönetim anlayışlarına göre değişiklik göstermekle birlikte; yönetim kurulu başkan ve üyeleri, diğer üst düzey yöneticiler, bölüm yöneticileri, danışmanlar ve uzmanlar gibi profesyonellerdir (Ergin, 1992). Stratejistler öncelikle, stratejik yönün belirlenmesi ve çevresel uyumun sağlanması ile ilgili etkin stratejik kararlardan sorumludurlar. Etkin stratejik kararlar, ilgili sorumluluk alanına yönelik stratejik bilgi düzeylerini artıracak stratejik bilgi sistemlerini de gerekli kılar (Dinçer, 2007)

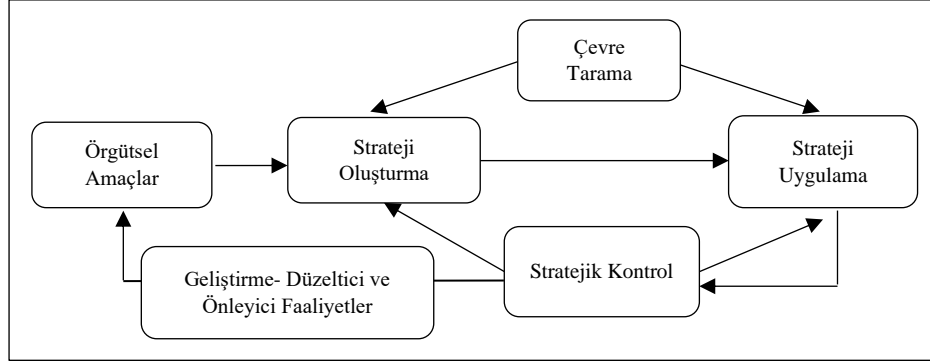
1.2. Stratejik Yönetim

Stratejik yönetimi, örgütün iç kaynakları ve yetenekleri ile dış çevrenin fırsat ve tehlikeleri arasında uyum sağlayacak faaliyetler olarak tanımlamak mümkündür. Bu faaliyetler; örgütün zayıf (gelişmeye açık) ve üstün yönleri ile çevresel fırsatlar ve tehditlerin, rakiplerle ilişkilerin de dikkate alınarak belirlenmesidir. Stratejik yönetim, örgütü değişen çevre şartlarına hızlı bir şekilde adapte ederek, örgütün sürekliliğini ve stratejik amaçlarına ulaşmasını hedefleyen bir yönetim şeklidir. Stratejik yönetim, örgütlerin uzun dönemde sürekliliğini ve gelişmesini sağlamaya yönelik olarak, stratejik yön ve rotanın belirlenmesi, kaynak tahsisi ve kullanımı, çevresel değişiklik ve belirsizliklerin okunması ve üstesinden gelinmesi gibi önemli konularda rehberlik eder.

Stratejik yönetim alanı birçok belirsizliği taşıdığından, genel yönetim sürecine göre önceliklidir. Çünkü bu belirsizlikler çözümlenmeden başarı elde etmek olası olmadığından faaliyete geçmenin bir anlamı olmayacaktır. Bununla birlikte stratejik yönetim, üst düzey yöneticilerin ilgilendiği önemli ve kritik bir yönetim alanını kapsar. Bu yönetim tipi, günlük olağan faaliyetler ile ilgili faaliyetlerden öte, uzun dönemli büyük sonuçlarla ilgilidir. Bir başka ifadeyle stratejik yönetim, yoğun bir rekabetle yüz yüze bulunan örgütlerin rakipleri ile yarışabilmeleri için ne yapmaları ve ne tür stratejiler izlemeleri gerektiğini inceleyen bir araştırma alanıdır. Stratejik yönetimin asıl amacı stratejiler oluşturmak, bunları uygulamak ve sonuçları kontrol ederek geliştirmektir.

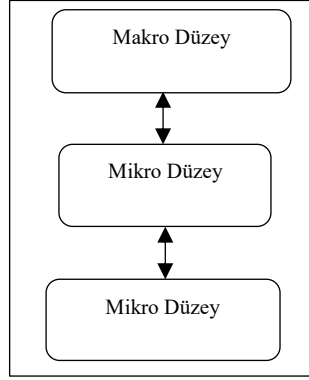
Stratejik yönetim sistemi zıtlıkların, karmaşanın, risklerin, belirsizliklerin, öngörülemezliklerin, krizlerin hatta kaosun

yönetilebilmesi anlamına gelmektedir. Literatürde değişik biçimlerde yer almakta olan stratejik yönetim sistemini, yalın biçimde Şekil 1'deki gibi gösterebiliriz:



Şekil 1: Yalın Stratejik Yönetim Süreci

Örgütlerin stratejik yönetim sistemi, kamu yönetimi tarafından yapılan makro stratejik planlara uygun olduğu ölçüde başarılı olacaktır. Yine kamu yönetiminin yaptığı stratejik planların da işletmelerin yetenekleri, kaynakları, amaçları, durumları gibi gerçeklerle uyumlu olmasında yarar vardır. Sosyal amaçlar ile örgütsel amaçlar arasında sağlam bağlar kurabilmeyi ifade eden sosyal sorumluluğun, örgütsel stratejilerle entegrasyonu da gereklidir. Bu anlamda örgütsel stratejik yönetim sistemi ve makro planlama arasındaki hiyerarşik yapı çerçevesindeki ilişki yalın biçimde Şekil 2'de gösterilmiştir:

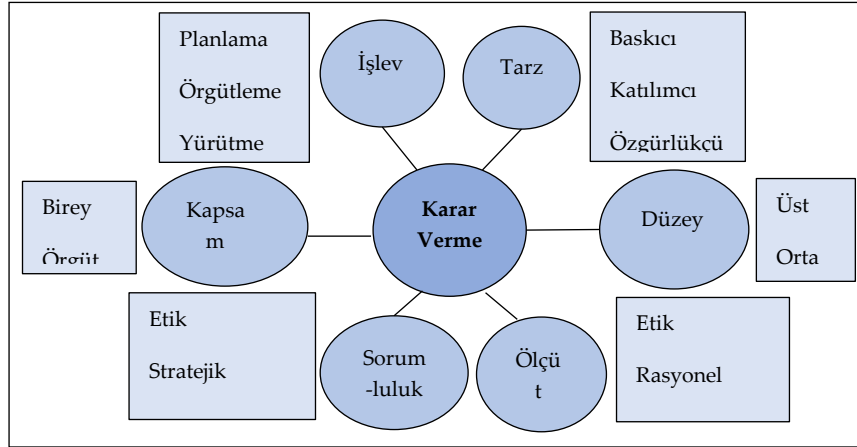


Şekil 2: Stratejik Yönetim Sistemi ve Makro Plan İlişkisi

2. Stratejik Yönetimde Karar Verme

2.1. Stratejik Kararlar

Yönetim, karar verme süreci olarak tanımlanabilir ve örgütsel amaçlara ulaşmada ortaya çıkan sorunlara çözüm üretmek için çok çeşitli kararlar vermek gerekebilir. Bilindiği gibi yönetim stratejik, yönetsel ve operasyonel olmak üzere üç farklı düzeyde gerçekleşmektedir. Yönetsel kararlar da bu sınıflamaya paralel olarak oluşmakta ve üst düzey yöneticilerin kararları, stratejik kararlar olarak nitelendirilmektedir. İşletme ile çevresi arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ile ilgili olan stratejik kararlar, bu yönü ile genellikle daha çok dışa dönük bir özelliğe sahiptirler. Bu nedenle stratejik kararlar, işletmenin rekabet ortamında varlığını sürdürebilmesi için çevresel değişkenlerin derinliğine incelenmesini gerektirir. Yaşayan bir canlı olarak işletmenin, başta yaşamını devam ettirebilmesi ve diğer amaçlarını gerçekleştirebilmesi, faaliyette bulunduğu çevrenin şartlarını bilmesi, gereğini yerine getirmesi ve karşıt olarak çevreyi etkileyebilmesine bağlıdır (Eren, b: 1990). Yönetimde karar verme kapsadığı geniş alanını da içerecek biçimde Şekil 3'te gösterilmiştir:



Şekil 3: Yönetimde Karar Verme

Stratejik kararlar, işletme amaçları, şirketleri bu amaçlara ulaştırabilecek faaliyetler ve sonuçlara ilişkin kontrol yöntemlerine yönelik konuların belirlenmesi ile ilgilidir. Stratejik kararlar uzun dönemli geleceğe yönelik yaşamsal konularla ilgili olduklarından, yüksek düzeyde risk ve belirsizlikler ve buna bağlı olarak yüksek maliyetler içeren bir yapıya sahiptirler (Drucker, 1977). Her organizasyon karar ve eylem sürecini içerebilir. Bu karar ve eylemlerin toplum üzerindeki etkilerinden dolayı, daha düşünce ve planlama aşamasından itibaren tüm süreçlerde sosyal sorumluluğa ivedilikle önem verilmelidir. Kar amaçlı iktisadi faaliyetler için dahi karar alınırken, toplumun uzun vadeli amaçları ve değerleri dikkate alınmalıdır. (İşseveroğlu, 2001). Karar verme, gerek çeşitli hareket seşenekleri arasından seşim yapma durumunda olan ve gerekse bunun sonuçlarına katlanmak zorunda kalanları derinden etkileyen çok önemli bir işlemdir. Çünkü verilen her karar, düzeyine ve kapsamına göre kişiyi ve/veya içinde bulunduğu toplumu etkileyecek sonuçlara neden olabilir (Evren ve Ülengin, 1999).

Bilgi, örgütsel amaçların belirlenmesinde ve gerçekleştirilmesinde önemli sorumluluklar üstlenen stratejistlerin, bu sorumluluklarını yerine getirebilmeleri; çalışanları, sahipleri, tüm paydaşları ve toplumu etkileyecek olan bu kararların etkinliği, kararlarla ilgili nitelikli bilgilere sahip olmaları ve onları karar süreçlerinde kullanabilmeleri ile ilintilidir. Bilgi bugüne kadar her türlü teknolojik gelişmeye kaynak teşkil etmiş ve bugün de pazarda rekabet üstünlüğü sağlayan çok kritik öneme sahip bir örgütsel kaynak haline gelmiştir. Bilginin değerli olmasının en önemli nedeni yalnızca günümüzün stratejik kaynağını oluşturması değil aynı zamanda bu kaynağın hareketli bir özelliğe de sahip olmasıdır. Bilgi yön verdiği kararlar ve hareketler açısından sonuç üretmektedir. Bu anlamda bilgi rakipler, müşteriler, dağıtım kanalları, ürün ve hizmet çevrim sürelerine ilişkin akıllıca kararlar alınmasında temel güçtür (İnce ve Oktay, 2006). Örgütsel yaşamda bilginin her açıdan önemli bir kaynak olduğu, daha çok bilgiye sahip olan ve yeni bilgiyi daha hızlı öğrenen, bilgiye erişme, üretme, güncelleme, koruma, özümseme ve paylaşmada, yaymada yetenekli olan örgütlerin stratejik üstünlük sağladıkları bilinmektedir.

Stratejik kararların çoğunlukla yüksek düzeyde risk ve belirsizlik içermesine bağlı olarak yönetsel karar verme, oldukça zor ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Yöneticilerin karar verme sürecinde, başarılı olabilmeleri, tüm alternatiflerin belirlenmesi ve uygun olanın seçimi için bunlarla ilgili tüm bilgilere sahip olmalarının önemli rolü vardır. Bu bağlamda; bilginin çok hızlı bir şekilde yayıldığı, bilgiye ulaşmanın kolaylaştığı, bununla birlikte gerekli gereksiz bilgilerin ayıklanmadan sunulması sonucu, yöneticiyi bilgi seli altında bırakan

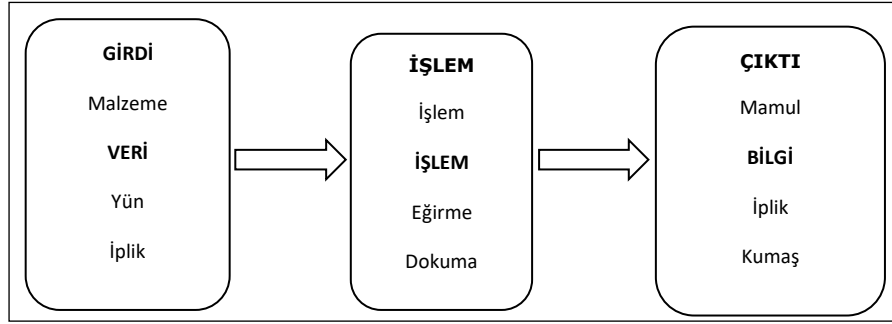
bir yüzyılda yaşamanın sağladığı avantaj ve dezavantajların çok iyi değerlendirilmesi gerektiği açıktır.

2.2. Stratejik Bilgi

Bilgi, çoğu kez veriye dayanılarak açıklanır. Veri, bilgi üretiminde kullanılan ve anlam çıkarılmaya elverişli olan ham olgulardır. Verinin elde edilmesindeki amaç, karar almada kullanılacak anlamlı bilgilere ulaşmaktır. Ham olgu olarak ifade edilen verinin, anlamlı bilgiye dönüştürülebilmesi, bir dönüşüm sürecinden geçmesini gerektirir. Verinin bilgiye dönüşümü, ilk madde ve malzemelerin, bir üretim sürecinden, işlemden geçerek mamule dönüşmesi gibi tipik bir üretim süreci şeklinde gerçekleşir. Bu dönüşüm süreci fonksiyonel olarak şu şekilde ifade edilebilir:

$$\text{Çıktı/Ürün} = f(\text{Girdi, İşlem}) \Rightarrow \text{Bilgi} = f(\text{Veri, İşlem})$$

Bir süreçten çıktı olarak alınan bilgi, diğer bir süreçte girdi olarak yani veri olarak kullanılabilir. Bu nedenle veri ve bilgi farklı kavramlar olmalarına rağmen, bu durum işleme alındıkları süreçler açısından farklılıklar gösterir. Ancak yöneticilerin asla unutmaması gereken nokta bilginin, veriden farklı olarak, içinde bulunulan karara yönelik olduğudur (Krogh et. All., 2002). Bir süreç sonunda çıktı olarak elde edilen bazı bilgiler, diğer bir süreç için girdi olabilir. Verinin bir dönüşüm/işlem sürecinden geçirilerek anlamlı sonuçlara/bilgiye dönüştürülmesi, sistem modeli üzerinde Şekil 5'te gösterilmiştir:

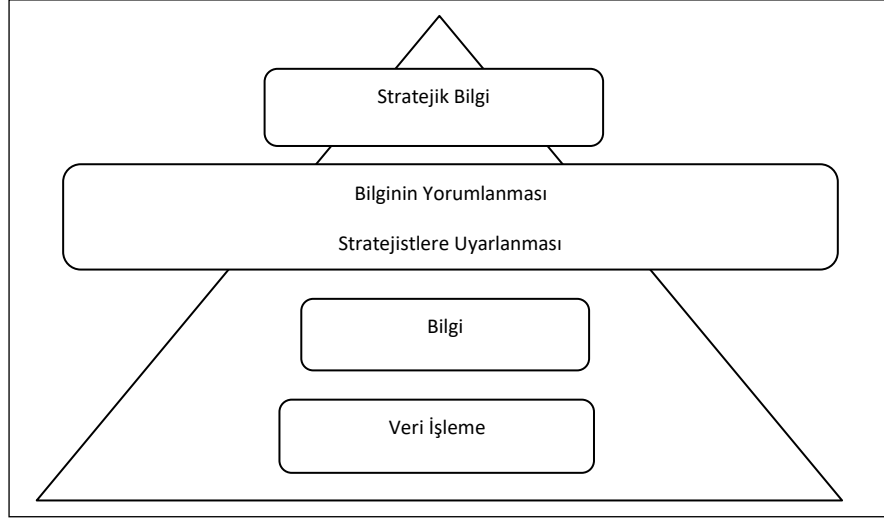


Şekil 5: Veri-Bilgi İşleme Süreci

Bilginin önemi, karar sürecindeki yöneticilere sağladığı katkı ile ilgilidir. Bilgi güçtür ancak bu gücün ortaya çıkması ve kıymeti harbiye kazanabilmesi yani bilginin onu kullananlara güç sağlayabilmesi için öncelikle birbiriyle etkileşimli bazı özelliklere sahip olması ile doğru orantılıdır. Bu süreçte, bilginin; doğru, geçerli, zamanlı, ekonomik, sunulan makamlarca kolay anlaşılabilir, kolay ulaşılabilir gibi birtakım özelliklere sahip olması gerekir. Aksi halde istenen faydayı sağlayamayan bilgi çeşitli sorunlar doğurarak ve enerji kaybına neden olabilir. Yararlı ve değerli bilgiden çok, âtıl (etkisiz, işe yaramaz) kalabilecek birçok bilgiye ulaşabildiğimiz günümüz bilgi çağında, gerekli bilgiyi sağlayıp, onu doğru biçimde kullanabilmek bireysel ve örgütsel başarının önemli bir kaynağıdır.

Stratejik bilgi; geçmişin hatırlanmasına, bugünün ve geleceğin yönetilmesine imkân verir. Bilginin bu özelliği, onu gereği gibi kullananlara önemli avantajlar sağlayarak, iyi bir rekabet aracı haline getirmiştir. Kişi ve örgüt çevresini ancak, gerekli stratejik bilgileri etkin bir biçimde kullanarak değerlendirebilir, yönetebilir, denetleyebilir, değiştirebilir ve geliştirebilir. Stratejik kararlar gelecekle ilgili olduğundan daima risk ve belirsizlik içerirler. Stratejistlerin bu risk ve belirsizliği azaltabilecek, doğru ve zamanlı karar verebilmeleri,

birtakım özelliklere sahip stratejik bilgileri karar sürecinde sistematik olarak kullanabilmelerine bağlıdır. Veriden stratejik bilgiye giden süreç, örgütsel hiyerarşiye göre yalın biçimde Şekil 6’da gösterilmiştir:



Şekil 6: Stratejik Bilgi Hiyerarşisi

Stratejik bilgi, uzun dönemli stratejik kararlarla ilgili olup, bu kararların planlanması uygulanması ve kontrolü ile ilgilidir. Stratejik bilgi; rakipler, refikler, pazarın özellikleri, müşteri tercihleri, teknolojik gelişmelerle ilgili genellikle geniş kapsamlı, informel yapıda, çevreye yönelik, tahmini ve kalitatif niteliklere sahiptirler. Bilginin stratejik nitelikte olması ve uzun dönemde rekabet avantajı yaratabilmesi için işletmeye özgü olması ve transferi, hareketi, elde edilebilmesi ve yayılması çok kolay olmamalıdır (İraz ve Yıldırım, 2004). Stratejistlerin, örgütü vizyonuna ulaştıracak yolun tasarımı olan stratejileri geliştirerek, başarılı şekilde uygulayarak, vizyona ulaşabilmeleri, gerçek anlamda stratejik bilgiden yararlanmalarını gerektirir. Bu nedenle örgütlerde veri elde etme, bilgi üretimi ve bilgi

sunumu işlerini daha sistematik kılmak için yönetim bilgi/bilişim sistemleri veya işletme bilgi/bilişim sistemleri geliştirilmiştir. Örgütsel başarı için asıl mesele dış çevrenin sunduğu fırsat ve tehditlerin oluşup oluşmaması değil, bu fırsatlar ve tehditlerden haberdar olmayı sağlayacak gerekli ve yeterli stratejik bilgiye sahip olabilmektir. Doğal olarak fırsatlardan yararlanmak veya tehditlerden korunmak bunlarla ilgili kaynak, yetkinlik ve çeviklik de gerektirecektir (Özer, 2008).

2.3. Stratejik Bilgi Sistemleri

Bilgi sistemi, örgütlerin sahip oldukları bilgi, yetkinlik ve deneyim yoluyla elde ettikleri ortak akı tanımlamak, kullanmak ve paylaşmaktır. Bu nedenle bilgi sisteminin ana amacı, örgütlerin yaşama kabiliyetini ve başarısını sağlama almak için mümkün olduğunca bilgili/akıllıca hareket etmelerini sağlamak ve bu yapılamıyorsa, bilgi varlıklarının değerini azamileştirmektir. Bu amaçlara ulaşabilmek için ileri organizasyonlar bilgi varlıklarını etkin bir şekilde inşa eder, aktarır, organize eder, depolar ve kullanırlar. Bilgi sisteminin amacı, kendisini oluşturan her bir parçanın toplamından daha güçlü ve değerli ve rakiplerinden daha rekabetçi bir organizasyon oluşturmak için güçlü çalışanlar oluşturmak, bunların uzmanlık ve özgün bilgilerini ölçebilen, kararlara yayan, teknoloji oluşturmada kullanan, ürünlere, pazarlara, kararlara, stratejilere, davranışlara ve faaliyetlere yansıtmada yeteneklidirler. Kısaca bilginin üretimi ve kullanımını sistematik hale getirmek olarak tanımlanabilir. Bununla birlikte örgütün hacmi, yönetim yapısı, hedefleri, süreçleri, kaynak durumu, yaratıcılık ve inovasyon kapasitesi, müşteri ihtiyaçları, bilginin ürünlere, süreçlere, kararlara sistematik

yanıtılması, hızlı ve sistemli öğrenme, deneyim vb. özelliklerinin de dikkate alınması gerekir (Kaygısız ve Çağlıyan, 2014).

Bilgi toplumunda, bilginin her alanda, özellikle de örgütsel alanda yoğun olarak ve gereği gibi kullanılması son derece önemlidir. Bu anlamda amaçların elde edilebilmesi, bilginin sistemli ve örgütlü yönetilebilmesi ile yakından ilişkilidir. Bilginin örgüte gerekli katkıyı sağlayabilmesi amacıyla istenen şekilde yönetilebilmesi veya sistemleştirilmesi ise sürekli yeni yönetsel yaklaşımların arayışına neden olmaktadır. Ancak bu şekilde örgütler çevredeki ani ve hızlı değişime uyum yeteneklerini geliştirebilirler ve bu sayede yoğun rekabet ortamında diğerlerine üstünlük sağlayabilirler, belki de değişimi yönetebilirler. Bilgi sistemi kavramı; işletme ilgililerinin yeni bilgi oluşturmalarını, bilgiyi paylaşarak işletmenin ortak öğesi (unsuru) haline getirmelerini, bilgi akışını geliştirmelerini, bilgiyi sorunların çözümünde kullanmalarını ve rekabet avantajı sağlamalarını esas almaktadır (Atak, 2011).

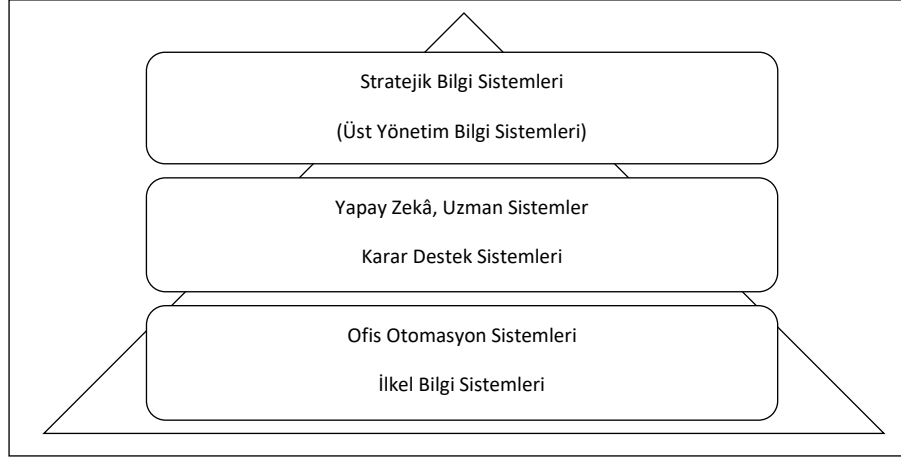
Yönetim bilgi sistemleri, stratejik bir güç unsuru olan bilginin, örgütsel amaçlar doğrultusunda gereği gibi kullanılabilmesi ile ilgilidir. Yöneticilerin karar süreçlerini destekleyen bilgilerin üretilip sunulmasına yönelik sistematik işlemler dizisi olarak da tanımlanabilir. Yönetim bilgi sistemi, yönetimin gereksinim duyduğu; bilgileri, gerektiği yer ve zamanda, gerekli kişilere, uygun maliyetle ve kolayca anlayabilecekleri şekilde sürekli olarak sağlamayı amaçlayan bilgisayar destekli bir örgütsel birimdir. Yönetim Bilgi/Bilişim Sistemi (YBS), karar vermeyi doğrudan etkileyecek, yönetim bilgisinin üretimi ve iletimini sağlayacak örgütsel yapının, oluşturulmasıdır. YBS, işletme ile ilgili verilerin, karar süreci için nitelikli ve faydalı bilgilere

dönüştürülüp, ilgili yöneticilere sunulduğu, dinamik bir değişim/dönüşüm sürecidir. Bu sistemler aynı zamanda ilişkiler (relations) ve etkileşimlerin (interactions) yönetiminde de etkilidir.

Yönetim/işletme bilgi sistemlerinin, yönetsel faaliyetlerle ilgili nitelikli bilgilerin yöneticilere uygun biçimde ve koşullarda sunulmasında ve gerektiğinde işletmeyle ilgili çıkar gruplarına aktarılmasında önemi büyüktür. Yöneticiler düzeylerine, konumlarına ve risk yönetme anlayışlarına bağlı olarak, mikro veya makro kapsamlı, çok farklı kararlar verirler. Karar verme gelecekle ilgili olduğundan, değişik düzeylerde risk ve belirsizlik içerir. Karar sürecindeki risk ve belirsizliği azaltmanın tek bilimsel yolu, kararla alanı ile ilgili bilgi düzeyinin artırılmasıdır. Bilgi düzeyini artırmak ise uygun teknolojilerle desteklenmiş yönetim bilgi sistemlerinin varlığına bağlıdır (Miman et al. 2016).

Yöneticilerin temel işlevleri, amaçların belirlenmesi ve faaliyetlerin amaçlara uygunluğunun izlenmesidir. Planlama ve kontrol olarak ifade edilen bu süreçte belirli nitelikleri taşıyan gerekli bilgilerin sağlanması ve kullanılması önemlidir. Yönetim Bilgi Sistemleri veya İşletme Bilgi Sistemleri, yöneticilerin karar süreçlerinde gereksinim duydukları nitelikli bilgileri üretmek ve iletmekten sorumludur. Yönetsel hiyerarşi içerisinde üst düzey yöneticilerin bilgi ihtiyacını karşılamaya yönelik sistemlere ise stratejik bilgi sistemi (üst düzey yönetim bilgi sistemi) denir. Stratejik bilgi sisteminin temel görevi, işletme amaçlarına uygun stratejilerin planlanmasında ve uygulama sonuçlarının kontrol edilmesinde, gerekli nitelikleri taşıyan stratejik bilgilerin stratejistlere; uygun yerde, zamanda ve biçimde sunulmasıdır.

Yönetim düzeylerine göre farklı biçimlerde uygulanabilen yönetim bilgi sistemi türlerini Şekil 7'deki gibi göstermek mümkündür:



Şekil 7: Yönetim Bilgi Sistemi Türleri

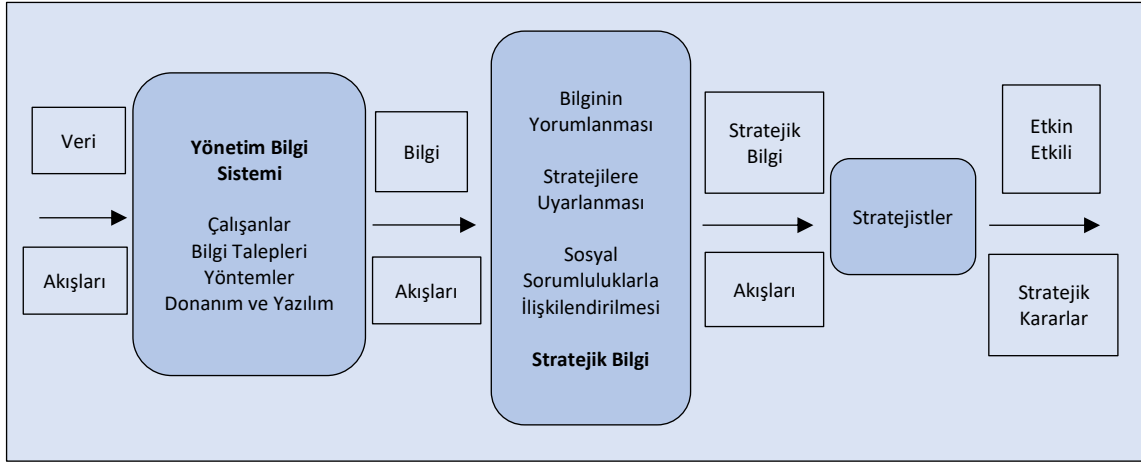
Stratejik Bilgi Sistemi, çevresel bilgi tarama, işleme ve sunma ile stratejik kararlara destek veren, bilgi teknolojilerinin yoğun kullanıldığı, üst düzey bir bilgi sistemidir. Stratejik bilgi sistemleri, rakiplere üstünlük sağlamaya yardımcı olmak için örgütün amaçlarını, faaliyetlerini, ürünlerini, pazarlarını ve çevresel ilişkilerini hatta esas faaliyet alanını bile değiştirebilir. Stratejik Bilgi Sistem (SBS), stratejistlerin iletişim, koordinasyon, planlama ve kontrol fonksiyonlarını destekleyen, onlara gereksinim duydukları nitelikli bilgileri sağlayan ileri bilgi teknolojilerine dayalı özel bir bilgi sistemidir. Stratejik bilgi sistemi, strateji geliştirme, uygulama ve kontrol süreçlerinde görev alan sorumlu stratejistler arasında etkili bir bilgi akışı ve iletişim sağlar (Dinçer, 2007).

Stratejik bilgi sistemi daha çok geleceğe yönelik projeksiyonlarla uğraşır. Belirttiğimiz temel bilgi sistemleri, genellikle örgüt içi, tarihi bilgilerin sağlanması ile ilgilendirilir. Halbuki tarihi ve işletme içi bilgiler yanında, stratejistlerin karar vermelerine esas teşkil edecek örgüt dışı ve geleceğe ait öngörülere ilişkin bilgilerin de sağlanması gerekir. Bu durum günümüzde, özellikle yönetici stratejistler açısından bir zorunluluk haline gelmiştir. Bilindiği gibi üst düzey yönetimin uğraş alanı, daha çok örgütün dış çevre ilişkilerinin düzenlenmesi üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle üst düzey yönetim organlarının bilgi gereksinimleri ile, stratejik bilgi sistemleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilir. Günümüz bilişim çağında, bilginin işlenmesi ve stratejik bilgiye dönüştürülmesi, stratejistler için önemli bir destek sağlamaktadır. Bu nedenle, bilgi sistemlerinin ileri bilgi teknolojileri ile güçlendirilmesi, ileriye yönelik önleyici yaklaşımları kullanmalarına ve stratejik amaçlara daha emin adımlarla yürümelerine olanak sağlayacaktır (Dinçerden, 2017)

Bugün birçok işletmede, dış çevre ile ilgili veri ve bilgilerin geniş bir yelpazeye yayıldığı ve büyük boyutlara ulaşmış olduğu açıkça gözlemlenebilmektedir. Aynı şekilde, bu bilgilerin, oldukça karmaşık bir görünüm sergiledikleri de bilinmektedir. Çevresel veri ve bilgilerle ilgili bu tipik hacim artışı, alan genişlemesi ve karmaşıklık durumu, işletmelerde stratejik bilgi sistemlerinin oluşturulmasını gibi bazı yeni gereklilikler meydana getirmektedir (Goodstein vd, 1993). Bu nedenle, günümüzün dinamik yapılı, yoğun belirsizlik unsurları taşıyan çevresel şartları içerisinde faaliyette bulunan işletmelerde, stratejik bilgi sistemi oluşturmanın oldukça faydalı olacağı üzerinde durulmaktadır. Stratejik bilgi sistemi özellikle, stratejik nitelikli

kararlarda stratejistlere önemli kolaylıklar sağlar. Stratejik kararlar, çok farklı özelliklere sahip olduklarından dolayı, çoğunlukla informel bir yapıya sahiptirler. Bununla birlikte, çevrede oluşan (veya oluşabilecek) uzun dönemli stratejik değişiklikleri işletme yararına değerlendirebilmek için doğrudan stratejistlerin karar alanlarını destekleyen, kullanıcı dostu ve formel bir stratejik bilgi sisteminin oluşturulması oldukça yararlı olacaktır (Bay ve Akpınar, 2016).

İşletme, çevresiyle çok yönlü, karşılıklı ve karmaşık ilişkileri bulunan açık bir sistem olduğundan, çevresel belirsizlikler ve değişikliklerin etkileri aynı zamanda işletmeye de yansır. Bu nedenle iç ve dış çevreye ilişkin bilgiler, daha sağlıklı değerlendirmeler yapabilmek amacıyla toplanmalıdır. Çevresel değişiklikler öngörölüp, ona göre davranılırsa, yani olumsuz etkilerden (tehditlerden) kaçınıp, olumlu etkilerden (fırsatlardan) zamanında yararlanılırsa, işletme bu çevre içinde varlığını sürdürebilir ve amaçlarını rasyonel kaynak kullanımı ile gerçekleştirebilir. Her işletmenin çevresinde, işletmeyi önemli ölçülerde etkileyecek değişiklikler fırsatlar ve tehditler olmaktadır. Bu değişikliklerin işletme yararına değerlendirilmesi ise isabetli stratejik kararlar verilebilmesi ve bunların başarı ile uygulanabilmesine bağlıdır. Stratejik kararların başarısı, büyük ölçüde işletmenin dış çevresine ait araştırmalarla elde edilecek, uygun özelliklerde ve stratejik karar sürecini etkileyebilecek stratejik bilgilerin, kullanılmasına bağlıdır (Papatya ve Uygur, 2019). Bu ise örgütte oluşturulmuş bulunan formel ve yalın stratejik bilgi sistemi sayesinde etkili bir şekilde gerçekleştirilebilir. Stratejik bilgi sisteminin etkili stratejik kararlara katkısı şekil 8'deki gibi gösterilebilir:



Şekil 8: Stratejik Bilgi Sisteminin Etkili Stratejik Kararlara Katkısı

Stratejik bilgi sistemine sahip olan ve olmayan örgütleri bir örnek yardımıyla şu şekilde anlatabiliriz. Stratejik bilgi sistemi açısından üç tür örgütten söz edilebilir. Birincisi, yüksek hızla giderken duvara çarpmış bir otomobil gibidir. Ağır hasar ve yaralıları vardır, çaresizlik içindedirler. İkincisi, otomobille yüksek hızla yol alırken farları hızla onlara yaklaşan, tam tanımlanamayan bir cisim aydınlatmaktadır. Üçüncüsü, güneşli bir günde otomobille gezinti yaparlarken, uygun gördükleri bir yerde dururlar ve diğerlerinin çarpacağı bir engel yapmak için oldukça uygun bir yer, uygun bir alan diye düşünürler, Üçüncü örgütün stratejistlerinin bu kararı, rakipleri pasifize etmeyi öngörmektedir. Başkalarını yutmakla beslenmek bir nevi canavarlık olduğundan, bu karar etik değildir ancak mevcut dünya düzeni ile uyumludur denilebilir. Gelişmiş veya az gelişmiş birçok ülke yeni arayışlar içerisinde. Geleceği belirleyecek makro ve mikro sistem tercihlerini doğru yapan ve somutlaştıran toplumlar ve örgütlerin sürdürülebilirlik ve gelişme yolları açık olacaktır.

Sonuç

Dünya tümüyle stratejik değişimler içerisinde. Bu değişimler toplumları, ülkeleri ve mikro açıdan tüm örgütleri derinden etkilemektedir. Makro ve mikro tüm örgütler durumları ve yapıları gereği bu değişimlere karşı son derece duyarlılık göstermektedir. Teknolojik, askeri, sosyo-ekonomik, yönetsel, stratejik ve benzeri alanlardaki değişim ve gelişmeler ile bunlara bağlı olarak oluşan toplumların istek ve ihtiyaçlarında da çeşitlilik ve artışlar oluşturmaktadır. Bu değişim ve gelişmeleri sağlıklı biçimde öngörerek yönetemeyen örgütler dış çevrelerindeki üst ve süper sistemlere uyum ile iç çevreyi oluşturan alt sistemler arasındaki uyum ve etkileşimleri gereği gibi yönetemeyeceklerinden amaçlarına ulaşmada önemli engellerle karşılaşacaklardır.

Çalışma yaşamını karakterize eden en belirgin özelliğin ani ve hızlı değişimin neden olduğu yoğun belirsizlikten kaynaklandığı açıktır. Belirsizliğin tamamen ortadan kaldırılması mümkün olmasa da etkilerinin kısmen azaltılması örgütsel başarı açısından gerekliliktir. Belirsizliği azaltabilmenin bilinen tek bilimsel yolu ise belirsizlik ortamı ile ilgili nitelikli bilgi düzeyini nicel ve nitel olarak artırabilmektir. Bu ise örgütlerin öne çıkan durumsal değişkenlerine ve yönetsel düzeylerine uygun bilgi sistemleri oluşturulmasını gerektirir. Bu bağlamda stratejik yönetim sisteminin tüm alt sistemlerinde bunlara özgü stratejik bilgileri sağlayacak sistemlerin oluşturulması ve çalıştırılması zorunluluk haline gelmiş bulunmaktadır.

Ancak örgütlerin stratejik bilgi sistemi oluşturmaları pahalı, zor ve deneyim gerektiren bir iştir. Bununla birlikte özellikle belli bir

büyükölük hacmine ulaşmış örgütlerde sistematik olarak stratejik bilgi kullanımını sağlayacak formel bilgi sistemleri ve gerektiğinde informel sistemlerle desteklenen stratejik bilgi sistemi oluşturulması stratejik performansı olumlu yönde etkileyecektir. Bu sayede üst düzey yöneticilerin ve stratejistlerin yeterli düzeyde nitelikli stratejik bilgilerle desteklenmesi bireysel ve örgütsel başarıyı artıracaktır. Yoğun rekabet ortamında zorunlu olan stratejik yönetim faaliyetlerinin başarısında önemi her geçen gün artan stratejik bilginin sistematik kullanımı zorunluluk durumuna gelmiştir.

Stratejik bilgi sistemleri, günümüz ve geleceğin çok yönlü karmaşık örgütsel sorunlarına çözüm üretmede önemli katkılar sağlar. Bu katkılar sayesinde örgütler amaçlarına optimum kaynak kullanımı ile ulaşabilme imkanını elde eder. Bilimsel çalışmaların belli bir noktada durdurulması söz konusu olmadığından, sürekli geliştirilen stratejik bilgi sistemleri, geleceğin bilgi sistemlerine önemli destekler sağlayabilecektir. Bu sayede stratejik bilgi sistemlerinin aktif kullanıldığı örgütlerde sosyo-ekonomik başarıyı, toplumsal kalkınmayı ve refahı etkiler. Bu durum, büyük hacimli etkin, verimli ve karlı çalışan ve stratejik bilgi sistemleriyle desteklenmiş örgütlere sahip olan toplumların gelişmişlik düzeyini olumlu yönde etkiler. Çünkü stratejik bilgi sistemleri örgütlerin ve onların içinde yer aldığı toplumsal düzenin rekabet üstünlüğünü önemli ölçüde arttıracaktır. Bu durum aynı zamanda stratejistlerin etik, teknolojik, yasal, kültürel gibi sorumluluklarını yerine getirmeleri ile de ilişkilidir.

Stratejik bilgi sistemlerinin bazı örgütsel katkıları şu şekilde özetlenebilir:

- ✓ Etkin, verimli ve etkili kaynak kullanımına,

- ✓ İşrafı önleme ve gerçek ihtiyaçlara odaklanma
- ✓ Sürdürülebilirliğe katkı sağlama
- ✓ Fakirliğin önlenmesi ve asgari yaşam düzeyinin sağlanması
- ✓ Sosyal kalkınmaya destek olma
- ✓ Toplumsal kalkınma ve refahı arttırmaya yardımcı olma

Kaynakça

Atak, M. (2011). Örgütsel Bilginin Yönetimi ve Öğrenen Organizasyon Yazınındaki Yeri, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 157-176.

Bay, M., Akpınar, S. (2016). Örgütsel Değişim Yönetimi ve Bir Uygulama. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Social Science Institute*, 8(16), 61-70

Birinci, M. a (2021). Stratejik Yönetim ve Sosyal Hizmet Örgütleri Açısından Önemi, *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(1), 251-273.

Birinci, M., b (2018) Sosyal Hizmet Örgütleri ve Yenilikçi Yaklaşımların Önemi Üzerine Bir Değerlendirme, *Sosyal Çalışma Dergisi*, 2(2), 43-62.

Drucker, P. F. (1977). *The Best of Peter Drucker on Management*, California: Harper&Row Publisher Inc.

Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. şti.

Dinçerden, E. (2017). Yönetim Bilişim Sistemleri: Kurumsal Enformasyon ve İş İletişimi, *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 27, 135-148.

Eren E., a (2005). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım Ař,

- Eren, E., b (1990). İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim, 1. Cilt, İstanbul, Küre Ajans
- Ergin E., (1992) İşletme Politikası, İstanbul, Der Yayınları
- Erol, Z., Karasoy, G., Yıldırım, B. (2021). Sosyal Hizmetler Alanında Sosyal İnovasyon Odaklı Uygulamalar: Kamu Kurumları Örneği, *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(2), 623-641.
- Evren, R., ve Ülengin, F. (1992). Yönetimde Karar Verme, İstanbul, İstanbul Teknik Üniversitesi Matbaası
- Goodstein, L.D., Nolan, T.M., Pfeiffer, J.W. (1993). Applied Strategic Planning, NewYork: McGraw-Hill Inc., 1993,133.
- Hinterhuber H. H. (1983). Stratejik İşletme Yönetimi, Çev. Lale Uraz. İstanbul: Erler Matbaası
- İlhan, A., Yücel, R. (2019). Örgütsel Konfigürasyon Yaklaşımının Stratejik ve Yapısal Olarak İncelenmesi Üzerine Geliştirilen Önermeler, *UİİİD-IJEAS*, 23, 191-212.
- İnce M., Oktay, E. (2006). Bilginin Bir Stratejik Güç Olarak Önemi ve Örgütlerde Bilgi Yönetimi, Selçuk Üniversitesi Karaman, *İİBF Dergisi*, 10(9), 15-17.
- İraz, R., Yıldırım E. (2004). İşletmelerde Stratejik Bilgi Yönetiminin Yenilikçi Faaliyetlerin Sürdürülebilirliğine Etkisi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 79-95
- İşseveroğlu, G., (2001). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik, *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(2), 55-68.
- Kaygısız E., Çağlıyan V., (2014). Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Bilgelik İlişkisi Üzerine Sektörel Bir Değerlendirme: Metal ve Makine Sanayi Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 227-240.

Krogh, V. G., Ichijo, K., Nonaka, Ikujiro, (2002). Bilginin Üretimi, Editör: Murat Ermert, Dışbank Kitapları-1, Ankara: Rota Yayın Yapım Tanıtım Ltd. şti.

Lawler,J., Bilson, A. (2010). Social Work Management and Leadership: Managing Complexity with Creativity, Routledge, London.

Miman, M., Yoğun, A. E., Önel, (2016). Yönetim Bilgi Sistemleri Kullanım Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Lojistik Sektörü Üzerine Bir Çalışma, *Akademik Bakış Dergisi*, 54, 161-173.

Özbaşar, S. (1981). İşletme Politikası Büyüme Stratejileri ve Yönetimi, İstanbul: Yönetim Geliştirme Ař

Özer, M. A., (2008). 21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım Tic. Ltd. şti.

Papatya, G., Uygur, M. N. (2019). Stratejik Karar Verme Sürecini Etkileyen Faktörler: Uluslararası Taşımacılık Sektörü İşletmelerinde Bir Araştırma, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 338-358.

Stacey R. D. (2011). Strategic Management and Organisational Dynamics: The Challenge of Complexity to Ways of Thinking About Organisations, Gosport England, Ashford Colour Press Ltd.

Tosun, K. (1984). İşletme Yönetimi, İstanbul, Mars Yayın Ltd. şti.

Öztürk, Z., Arslantaş, S. (2022). Sağlık İşletmelerinde Strateji Uygulamalarına Etki Eden Faktörlerden Örgüt Kültürü ile Performans İlişkisi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 20(43), 73-91.

Ülgen H., Mirze S. K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim, İstanbul, Literatür Yayınları.