



STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARINDAKİ İLERLEMELER VE GÜNCEL TARTIŞMA KONULARI

PROGRESS IN STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCHES AND CURRENT DISCUSSION CONDITIONS

Murat ÇUBUKCU¹

Öz

Bu çalışmanın amacı, günümüzün yoğun rekabet ortamında daha da önemli hale gelen strateji ve stratejik yönetim düşüncesinin gelişimini ve günümüzdeki stratejik yönetim konularındaki araştırma konularının yönünü ortaya koymaktır. Bu çerçevede çalışmamızda konuyu geniş ve derin bir bakış açısı ile irdeleyerek, yorum yapma ve yeni sentezlere ulaşmak için literatür incelemesi yapılmıştır. Makale konusu ile ilgili kaynakların gözden geçirilmesi, görüşler, tutumlar ve betimlemelerin bulunması sağlanmıştır. Bu makalemizde, geçmişten günümüze stratejik yönetim düşüncesinin ve felsefesinin öncüleri ve tarihsel gelişim süreci, günümüze kadar ortaya çıkan stratejik yönetim okulları ve araştırma konuları literatür taraması ile ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmamızda, stratejik yönetim düşüncesinin sağladığı ilerleme ve gelişmeler incelenmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda, öncelikle stratejik yönetimin bir bağımsız bilim dalı olarak bilimleşme sürecinin 1980'lerde başladığı, 1990'larda bilimselliğin sorgulandığı, 2000'lerde disiplinleşme tartışmaları, 2010'larda toparlayıcı kuram arayışları olduğu görülmüştür. Günümüzdeki stratejik yönetim araştırmalarının yönünün tespitine yönelik, akademik makalelerde yer alan stratejik yönetime dair araştırma konularının tespiti ve listelenmesi sağlanmıştır. Literatür taraması yöntemiyle stratejik yönetim araştırmalarına konu edinen araştırmaların temel, içerik, süreç, bilişsel ve bağlamsal araştırmalar olarak sınıflandırıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Strateji, Stratejik Yönetim, Stratejik Yönetim Süreci, Araştırma Konularının Sınıflandırılması, Literatür Taraması,*

Abstract

The aim of this work is to develop the strategy and strategic management thinking that has become more important in today's intense competitive environment and the direction of research topics in today's strategic management issues. In this frame of study, literature review has been done in order to examine and discuss with a wide and deep point of view and to reach new syntheses. Observation of sources, opinions, attitudes and descriptions of the article is provided. In this article, we have tried to put forward the literature and the research agenda of the past, the pioneers of daily thinking and philosophy, the historical development process, the everyday

¹ Dr., 711314012@ogr.uludag.edu.tr

strategic management schools and research topics. In our work, progress and developments in strategic management thinking are examined. As a result of the literature review, it was first found that strategic management started as an independent science field in the 1980s, in the 1990s it was questioned by scholarship, in 2000s disciplinary debates, and in 2010, it was a search for restorative theory. Research topics related to strategic management in academic articles are identified and listed for the determination of the direction of current strategic management research. As a result of the literature review, the researches which are subject to strategic management researches are classified as basic, content, process, cognitive and contextual researches.

Keywords: Strategic Management, Strategic Management Process, Classification of Research Subjects, Literature Review,

1. GİRİŞ

Yoğun rekabetin yaşandığı, değişken ve oldukça riskli çevrede, strateji ve stratejik yönetim anlayışı, işletmeler için daha da önem kazanmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışmada, stratejinin ve stratejik yönetim düşüncesinin gelişim süreci incelenmiştir. Bu çalışmamızda, stratejik yönetim felsefesinin doğuşu ve stratejik yönetim düşüncesinin tarihsel gelişimine yönelik kuramsal bir çerçevenin ortaya konulması ve günümüzde literatürde yer alan araştırma konularının tespiti amaçlanmıştır. Çalışmamızın amacı literatür taraması yapılarak stratejik yönetimin gelişim süreci ile birlikte stratejik yönetimdeki temel soruların ve konuların tespit edilmesidir. Stratejik yönetim alanının örneği ve stratejik yönetim alanındaki ilerlemenin kuramsal ve ampirik incelenmesi yapılmıştır. Stratejik kuram ve araştırmaların hangi alt alanlarda yürütüldüğünü ve akademik alanda yürütülen araştırmaların yönünün ortaya konulmasıdır.

Çalışmamızda bağımsız bilimsel araştırma yapılıp, konu geniş ve derin bir bakış açısı ile irdelenerek, yorum yapma ve yeni sentezlere ulaşmak için değişkenlerin derinlemesine ve sistematik olarak incelenmesi ve üzerinde çalışılması ile incelenen konuda kavramsal bir çerçeve oluşturulması sağlanmıştır. Betimsel analiz ile farklı kişilerin aynı konu hakkında ki farklı düşünceleri elde edildiği tarzda aktarılmıştır. Bu çalışmamızda, literatür taraması ile öncelikle strateji ve stratejik yönetim düşüncesinin tarihi süreç içerisinde ki gelişimi, güncel tartışma konuları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Betimsel araştırmalarda, varlığını sürdüren olaylar ele alınır ve yaşananların ne olduğu betimlenip açıklanmaya çalışılır (Sönmez ve Alacapınar, 2011, s.48). Araştırmamızda içerik ve betimsel analiz ile nitel analiz yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, büyük hacimli metinlerin, örnekleme ve birçok kodlayıcı ile ölçülmesini sağlar (Neuman, 2016, s.468).

Çalışmamızda, günümüzde stratejik yönetiminin bağımsız bir alan olarak gelişme gösterdiği ve literatürde yapılan çalışmalarda artış sağlandığı ortaya konulmaktadır. Literatürdeki strateji ve stratejik yönetim konularını ortaya koyan çalışmaların bir araya getirilerek toplu halde sunulması ve mevcut çalışmalardan seçici alıntılar yapılarak mevcut tartışmaların ortaya konulması amaçlanmıştır. Literatür taramasında içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi yöntemi, birçok makaleye bir anda göz atma imkanını sağlayan bir yöntemdir. İçerik analizi yöntemi, elde edilmiş verilerin özetlenmesini, standardize edilmesini, karşılaştırılmasını veya başka bir biçime dönüştürülebilmesini sağlamaktadır. Kısaca, içerik analiziyle nitel veriler nicel terimlere indirgenmektedir (Öğülmüş, 1991, s.215).

Çalışmamızın temel soruları; strateji ve stratejik yönetim alanında, süreç içerisinde yapılan belli başlı çalışmalar nelerdir? Bu çalışmalar arasında konuları ve içerikleri açısından benzerlikler var mıdır? Belli dönemlere damga vuran yaklaşımlar ve okullar nelerdir ve ortaya konan bu yaklaşımlar arasında farklılıklar var mıdır? Stratejik yönetime dair literatürdeki güncel araştırma konularının yönü nedir? olarak belirlenmiştir. Literatür

taraması ile birlikte özellikle yerli ve yabancı akademik makalelerin taranması sonucunda tespit edilen konu ve araştırma sorularının alt araştırma alanlarına göre sınıflandırıldığı tespit edilmiştir; temel, içerik, süreç, bilişsel ve bağlamsal araştırmalar olarak.

2. STRATEJİK YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN GELİŞİM SÜRECİ

Geçmişten günümüze strateji kavramı zaman içerisinde farklı anlamlar ifade etse de önemini artırarak korumuştur. Strateji sözcüğünün kendine has bir çekim kuvveti vardır, konuşulan bir konunun olduğundan fazla anlam ifade etmesini istiyorsak ‘stratejik’ olduğunu söyleriz (Yılmaz, 2009, s.160). Günümüzün yüksek rekabete dayalı iş ortamında, farklılık yaratarak rekabette öne geçebilen işletmeler, stratejik yönetim esaslarına göre faaliyet gösteren işletmelerdir (Kaplan ve Norton, 2014, s.9–10). Stratejik yönetim düşüncesi zaman içerisinde sosyal, iktisadi ve siyasi şartlara bağlı olarak bir değişim ve dönüşüm geçirmektedir. Günümüzdeki anlamıyla işletmelerde stratejik düşüncenin başlangıcını 1800’lü yıllara kadar götürmek mümkündür. Bilimsel yönetimin geçmişine bakıldığında, bu sürecin II. Dünya savaşı sonrası önem kazandığı görülmektedir. 1950–1965 yılları arasında ki dönem kısa ve uzun vadeli ve toplu planlama faaliyetlerinin yapıldığı dönemdir. Stratejik planlama dönemi olarak da adlandırılan 1970’li yıllar işletmelerde stratejik iş birimlerinin öne çıktığı ve stratejik planlama faaliyetlerinin önem kazandığı dönemdir. 1980’ler rekabet ve sektör analizi faaliyetlerinin başladığı dönemdir. M. Porter tarafından (1985), ‘Beş Rekabet Güç’ modeli ortaya konulmuştur (Akgemci, 2013, s.13–16).

Stratejik yönetim düşüncesinin gelişimi üç ana dönem olarak ele alınabilir. 1960 ile 1980 arası stratejik planlama anlayışı dönemi, 1980 ile 1990 arası rekabet stratejisi dönemi ve 1990’lardan günümüze temel yetkinliklere dayalı strateji anlayışı dönemidir. Çağdaş stratejik yönetim düşüncesi 1950 ve 1960’larda doğmuştur. Bu alanda ilk çalışmalar, Chandler, Selznick, Ansoff ve Drucker tarafından gerçekleştirilmiştir (Barca, 2009, s.35). 1980’lerin ilk yıllarına kadar strateji ile ilgili çalışmaların çoğu, kâr amacı güden organizasyonlar tarafından yapılmakta ve sadece kamu sektöründe veya askeri alanda uygulanmaktaydı. Ancak günümüzde strateji çalışmaları kâr amacı güden gütmeyen tüm kurumlar tarafından yapılmaktadır (Bryson, 2011, s.12).

2.1 Stratejik Yönetimin Tarihsel Gelişimi

Strateji kavramı, tarih boyunca devam eden anlam değişimi geçirmiştir. Başlangıçta strateji kavramı, askeri bir kavram olarak askeri liderin ‘strategos’ olarak sahip olduğu rolle ilişkilendirilmiştir (Saklı, 2012, s.9–10). Daha sonra generallik sanatı anlamına gelmeye başlamıştır (Mintzberg vd., 1995). M.Ö. 500 yıllarında ‘savaş sanatı’ kavramına öne süren Sun Tzu, ‘çok hesap zaferi, az hesap mağlubiyeti getirir’ demek suretiyle, analizin önemini ortaya koymuştur (Wing, 1995, s.19). Bu dönem stratejinin salt askeri anlamda ele alındığı bir dönem olmuştur. M.Ö. 450 yıllarında, Perikles zamanında, ‘yönetim başarısı’ anlamını kazanmıştır. M.Ö. 330 yıllarında ise; ‘rakiplerin üstesinden gelmek için güç kullanma ve tek bir yönetim sistemi kurma anlamına gelmiştir (Mintzberg vd., 1995). Strateji kavramı, önce askeri rol ve askerlik sanatı, sonra askeri boyutu ağır basan yönetim anlayışları biçiminde anlaşılmıştır. Uzun süre bu bağlamda anlaşılan strateji, daha sonra siyasi yönetim ve işletme yönetimi bağlamında anlam kazanmıştır (Saklı, 2012, s.9-10).

1960’lı yıllarda başlayan modern yönetim yaklaşımıyla birlikte; sistem yaklaşımı, durumsallık yaklaşımı ve stratejik yönetim yaklaşımı olmak üzere üç ayrı yaklaşım doğmuştur. Sistem yaklaşımı, yönetimi tüm çevresiyle bir bütün olarak görürken, durumsallık yaklaşımı ise her örgütün yapısına uygun tek bir çözüm olmadığını ve en iyinin duruma göre yani, çevre, teknoloji ve kaynaklara göre değişeceğini savunmaktadır. Aynı dönemde ortaya çıkan stratejik yönetim yaklaşımı ise hem sistem hem de durumsallık yaklaşımını içermektedir (Tümer, 1993, s.101–102).

1960'lı yıllarda Amerikan okullarında popüler olmaya başlamış olan stratejik yönetim, daha çok iş politikaları olarak ele alınmıştır. Bugün bildiğimiz manada stratejik yönetimin kuramsal ve uygulama alanının kökenini, 1960 ve 1970'li yılların akademisyenlerinin, sanayicilerinin ve danışmanlarının çalışmalarından almıştır (Üsdiken ve Çetin, 2001, s.119). 1980'lere kadar 'İşletme Politikası (Business Policy)' olarak adlandırılmış daha sonraları Schendel ve Hofer (1979) 'in önerisiyle 'Stratejik Yönetim' kavramının kullanılmaya başlandığı görülmüştür (Eryılmaz, 2016, s.10).

1980'lere gelindiğinde, askeri stratejiye bir geri dönüş yaşandı. Saldırgan-agresif (Offensive), savunucu (Defensive), yandaş (Flanking) ve gerilla (Guerrilla) pazarlama savaş stratejisi teorileri ortaya konuldu. Agresif teori, mevcut rekabet avantajını güvence altına almaya odaklanmaktadır ve bunu yaparken sert ve yıkıcı teknikler kullanılmaktadır. Defansif strateji ise mevcut avantajı korumaya amaçlanır ve rakiplerden saldırı beklenmez. Daha çok mevcut pozisyonu güçlendirmek güdülenir. Flanking strateji ile rakipler tarafından önemli olmayan faaliyet alanlarında operasyonlarda bulunulur. Gerilla pazarlama stratejisi, hücumu dayalı stratejiye çok benzemektedir. Farkı ise agresif saldırıların rakiplerin ilgili pazardan çekilmelerine kadar devam etmesidir (Ries ve Trout, 1997, s.102).

Hammel ve Prahalad, stratejilerin daha aktif bir yapıya sahip olmasını ve strateji oluşturmanın sadece masa başında oturarak yapılamayacağını (Hamel ve Prahalad, 1989, s.148-161) ve işletmelerin gerçekten başarılı oldukları temel yeteneklerine odaklanmalarını belirtmişlerdir (Hamel ve Prahalad, 1990, s.79-91). Porter ise 5 güç analizini ortaya koymuştur. Porter ayrıca, işletmelerin maliyet minimizasyonu, ürün farklılaştırma ve pazar odaklı stratejilerden birkaçını seçmek yerine sadece bir tanesine odaklanmalarının onlar için daha akılcı olduğunu savunmuştur (Porter, 1998, s.5-12).

Drucker, bilgi işçisi kavramını, bazı çalışanların fiziksel güçten ziyade akıl güçlerini daha fazla kullanarak örgüte daha fazla fayda sağladıklarını öne sürmek sureti ile ilk defa 1950'lerde ortaya attı. 1990'larda Senge, öğrenen organizasyonlar yaklaşımını sunmuştur. Bu yaklaşıma göre örgütler, bireylerin rahatlıkla bir yer edinebildikleri topluluklar gibi olmalıdır (Senge, 1990, s.57). Mintzberg'te 1990'lara doğru stratejik yönetim sürecini incelemiş ve bu sürecin umulandan daha değişken ve öngörülemez olduğunu fark etmiştir. Mintzberg'e göre 5 tür strateji bulunmaktadır. Plan olarak strateji, taktik olarak strateji, geçmişe dayalı örnek olarak strateji, pazar pozisyonu olarak strateji ve bakış açısı olarak strateji. 2000'lerde ise strateji sayısı 10'a çıkmış, ekol olarak adlandırılmış; tasarım ekolü, planlama ekolü, konumlandırma ekolü, girişimcilik ekolü, bilişsel ekol, öğrenme ekolü, güç ekolü, kültür ekolü, çevre ekolü ve dönüşüm ekolüdür. İlk üç ekol öngörücü yapıya sahiptir. Yani, olması gerekeni belirler. Akabindeki altı ekol betimleyici, yani mevcut durumu anlatan bir yapıya sahiptir. Son ekol ise bütünleştirici yani hem öngörücü hem de betimleyici özelliktedir (Mintzberg vd., 1998, s.5-7).

1990'lı yıllar, stratejik görüş dönemi olarak adlandırılmaktadır. Hamel ve Prahalad tarafından (1994) kaynak temelli teorinin en uygulamalarından biri olan temel yeteneklere vurgu yapılmıştır. 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren ise, işletmelerin geleceği öngöremediği, işletme çevresinin belirsizliklerle dolu olduğu görüşü yaygındır. Özellikle 1995-2000'li yılların arasında değişim mühendisliği uygulamaları ön plana çıkmıştır. Bu dönemde Andrew Grove ve Adrian Slywotzky tarafından yaklaşımlarda ortaya atılmıştır. Grove stratejik dönüşüm noktası yaklaşımına dikkat çekmiştir. Slywotzky değer göçü kavramına dikkat çekmiştir (Akgemci, 2013, s.16-19).

2.2 Stratejik Yönetimin Temel Felsefesi ve Önemi

Stratejik yönetim düşüncesi zaman içerisinde sosyal, iktisadi ve siyasi şartlara bağlı olarak bir değişim ve dönüşüm geçirmiştir. 1765'te yeni bir enerji kaynağı olarak buhar makinesinin bulunması, 1776'da Adam Smith'in 'Ulusların Zenginliği' adlı eseri kaleme alması, 1789'daki Fransız devrimi teknolojik ve toplumsal açıdan değişimin ve strateji düşüncesinin temel taşları olarak kabul edilebilir (Akgemci ve Güleş, 2010, s.6-7). Koşulların sürekli değiştiği yoğun rekabet ortamında, strateji fikirleri hızla değişmektedir. Stratejilerin uygulanması her yönüyle, analiz, formülasyon, uygulama ve gelişimin, yeni rekabet bağlamında değerlendirilmektedir. Bugünün stratejik zorunlulukları; fırsat tanıma ve değer yaratma zorunluluğudur (West ve Bamford, 2010, s.7).

İşletmenin felsefesi, işletmenin inanç ve değer hedeflerini ortaya koyar. İşletme faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürülebilmesi için bu inançlar ve değerler topluluğuna sahip olmalı ve çalışanlara da bu inanç ve değerlerin yansıtılması gerekir. İşletmenin felsefesini oluşturan inanç ve değerler; pazarın en iyisi olma, işin daha iyi sürdürüle bilinmesi için ayrıntılara önem verme, kişilere değer verme, en iyi kalite de ürün ve hizmet sunma, şekilcilikten ziyade, gerçek ilişkilere ve dostluklara önem verme, doğruluk, dürüstlük ve güvenilirliktir (Yeniçeri, 2006: 52). Stratejik düşünme, rakibe üstün gelme ve bunu da aynı şeyi onun size uygulamaya çalıştığını akıldan tutarak yapma sanatıdır (Mütercimler, 2011, s.xvii).

Strateji örgütün gelecekteki kaderini tasarlamak için yapılır. Güne takılıp kalmamak, yaşayan sorunlar tarafından engellenmemek, mevcut başarıların cazibesinden kurtulabilmek için stratejik düşünmek ve davranmak gereklidir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 463). Stratejik tercihlerin belirsizlik ortamında yapılması ve stratejik karar vericilerin sınırlı rasyonel olmaları, stratejik olguların temel özellikleri olarak görülmektedir. Stratejik yönetimde çapraz düşünüş ve düşünce tarzı çok önemlidir. Konulara bir taraftan kendi cephesinden bakarken diğer yandan rakip cepheden de bakmayı bilmek gerekmektedir. Edinilen bu düşünce tarzı, zamanla çapraz tarama alışkanlıklarına dönüşerek, rakibin hamlelerini ve amaçlarını, hangi hareketinden neyi hedeflediğini, nasıl sonuçlanacağı, rakip olarak size ne tür bir etkide bulunabileceği sürekli tahmin etme ve savuşturma imkânı sağlar. Bu durum, rakibin amacını rakipten önce bilmeyi öğretir (Yüzbaşıoğlu, 2004, s.10).

Stratejik düşünmede tahminin yeri yoktur; stratejik düşünme falcı gibi kâğıt açmak demek değildir (Mütercimler, 2011, s.xix). Stratejik yönetim gelecek ile ilgilidir. Stratejik yönetim ile yarına bakılır ve gelecek tasarlanır. Stratejik yönetimin temel sorunu gelecekte ne yapılacağı değildir. Bilinmeyen ve görünmeyen gelecekte istediğimiz olayların oluşması için şimdi, bugün nelerin yapılacağını belirlenmesidir. Stratejik yönetim anlayışına göre hiçbir örgüt boşlukta değildir. Her örgüt kendisini çevreleyen koşullar içinde yaşar ve bu koşullardan etkilenir. Bu çevre değişken bir çevredir. Stratejik yönetimle dış çevreye bakılır ve değişimin yönü, çerçevesi ve kuralları algılanmaya çalışılır (Pamuk vd., 1997, s.13-14).

Son zamanlarda, stratejik yönetim alanına eleştirel bilim anlayışı gözüyle bakan çalışmaların sayısında çarpıcı bir yükseliş olmuştur. Shrivastava (1986)'ya göre stratejik yönetim inkâr edilemeyecek derecede ideolojiktir. Düşünre göre, stratejik yönetim örgütlerin içindeki mevcut güç yapılarını ve kaynak dağılımındaki eşitsizlikleri meşrulaştırma vazifesini üstlenir. Stratejiyi, karmaşık bir çevrede işleri yönetmeye imkân veren rasyonel teknikler seti olarak kavramsallaştıran Ortodoks stratejik yönetim söylemi gerçekleri maskeleyerek ayrıcalıklı sınıf konumunda olan stratejist üst düzey yöneticilerin çıkarlarına hizmet eder (Eryılmaz, 2016, s.13).

3. STRATEJİK YÖNETİM LİTERATÜRÜNDEKİ İLERLEMELER

Stratejik yönetim literatüründe, çevresel koşullara uyumun sağlanması konuları önemli tartışma alanı olmuştur. Değişen iç ve dış çevre koşullarına göre, rakiplerinden daha hızlı öğrenenler ve uygulayanlar rekabette avantajlı olacaklardır. Yeni strateji anlayışları da sürekli değişen dünyamızla birlikte değişmektedir. Günümüzde işletmeler, ortamın üstünde başarı göstermek, uzun vadeli veya sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için stratejik yönetim araçlarına sıklıkla başvurumaktadırlar. Kaynaklara dayalı yaklaşımın önde gelen yazarlarından olan Barney'e göre sürdürülebilir rekabet avantajı geliştirilmesinde örgütün kaynakları önemli rol oynar. Barney'e (1991) göre; bir örgütün bileşenleri stratejisiyle uyumalıdır. Çünkü para ve zaman bakımından bir stratejinin uygulanması çok pahalıdır. Bir strateji kaynaklar ile hem miktar hem de tür bakımından kullanılabilir ve uyumlu olmalıdır (Barney, 1991, s.105).

Literatürdeki pek çok çalışmada, stratejinin tamamen çevresel koşullardan mı kaynaklandığı veya strateji ve çevresel boyutlar arasında iki yönlü bir uyum olup olmadığı tartışılmaktadır. Klasik çalışmaların çoğu reaktif bir bakış açısını, yani stratejinin çevresel koşullara uyması gerektiğini benimsemiştir. Ancak son zamanlardaki düşünce, proaktif ve/veya etkileşimli bir rolün stratejiye atfedilmesidir. Porter (1981)'a göre yapı, davranış ve performans paradigması piyasa yapısı ile işletme davranışları arasındaki iki yönlü etkileşimi varsayar. Örgüt teorisindeki ve stratejik yönetimdeki çağdaş görüş, örgütlerin çevrelerini harekete geçirmeleri (Weick, 1979) ya da alanların da birincil stratejilerini tanımları ve daha sonra ikincil stratejilere göre (Bourgeois, 1980) seçili alanda gezinmeleridir (Venkatraman ve Camillus, 1984: 517). Literatürdeki, Andrews (1971), Hofer ve Schendel (1978) gibi araştırmacılara göre, strateji formülasyonunda en yaygın paylaşılan varsayımlardan biri, bir işletmenin stratejisinin uygunluğunun, işletmenin karşılaştığı çevresel veya örgütsel koşullara uyması ve uyumu açısından tanımlanabilir olmasıdır (Zajac vd., 2000, s.429).

Literatürde işletmelerdeki strateji uygulamalarının örgütsel yapılar üzerindeki etkileri ve mevcut örgütsel yapının işletme stratejilerinin belirlenmesi ve uygulamalarına olan etkisi ve bu etkinin önemi ve strateji-yapı etkileşimi ve uyumu konuları tartışılmaktadır. Örgütler az da olsa çevrelerini etkileme çabasına da girebilirler. Ancak çoğunlukla çevreleri ile uyum ve bütünleşmeye çalışırlar. Gupta ve Govindarajan (1984), etkileşimli etkiler açısından strateji ve yönetsel özellikler değişkenleri arasındaki uyumu belirlerken, Miller ve Friesen (1984), başarılı ve başarısız işletmeler grubunun daha büyük değişkenler arasındaki farklı konfigürasyon modellerini araştırmışlardır (Venkatraman, 1989, s.424).

Günümüzde işletmeler stratejik yönetim süreci uygulamalarına daha fazla önem vermekte ve aynı zamanda stratejik yönetim araç ve tekniklerini eskiye oranla daha çok kullanılmaktadır. Hızla değişen dinamik çevre koşullarına uygun stratejilerin belirlenmesi ve stratejilerin örgüt yapıları ile uyumlu olmasının yanı sıra esnek örgüt yapılarına da sahip olunması işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajının korunmasında önem arz eder. Bower (1970)'e göre, bir örgütün yapısı, iş birliği sağlar, koordinasyon modlarını belirler, yetki ve sorumlulukları tahsis eder, formalite ve karmaşıklık seviyelerini belirler. Fredrickson (1986), Hedberg, Nystrom ve Starbuck (1976)'a göre yapı stratejiyi etkilemeyi başarır. Tersine bir nedensellikte olabilir. Karar vermenin boyutları bazı yapısal aygıtların benimsenmesini motive edebilir (Miller, 1987: 7). Miles ve Snow (1980), bir örgütün sürekli olarak kendi ve çevre uyumu ile kendi iç yapıları ve yönetim süreçleri arasında bir uyum sağlamaya çalıştığını iddia etmişlerdir (Venkatraman ve Camillus, 1984, s.518).

3.1 Stratejik Yönetimin Öncüleri ve Bilimsel Statü Kazanması

Stratejik yönetim düşüncesinin en etkili öncüleri olarak; Peter Drucker, Alfred Chandler, Philip Selznick ve Igor Ansoff gösterilebilir. P.Drucker'ın stratejiyle ilgili çalışmaları, 1946'da yayınlanan 'Concept of Corporation' isimli kitabıyla başlamıştır. Drucker'ın özellikle vurguladığı konu, hedef belirlemenin ve hedeflerle çalışmanın önemidir. Drucker'ın diğer önemli katkısı da entelektüel kapital olarak isimlendirilen bilginin ve bilgi işçisinin önemini vurgulamasıdır (Barutçugil, 2013, s.51). Stratejik yönetimi başarı ile uygulayan işletmeler olaylara daha hazırlıklı olurlar. Strateji odaklı bir işletme olabilmek ve stratejiyi sürekli bir iş haline getirebilmek için, strateji tüm çalışanlara yayılmalı, strateji herkesin işi haline getire bilinmeli ve değişimin başarı ile yönetile bilinmesi gerekir.

Mele ve Guillen (2006) stratejik yönetimin öncü yazarları olarak; Chandler (1962), Ansoff (1965), Learned v.d. (1965), Andrews (1971), Rumelt (1974), Mintzberg(1978), Ansoff (1979), Porter (1980), Porter (1986), Bartlett (1979), Ghoshal(1986), Wernerfelt (1984), Barney (1991), Prahalad ve Hamel (1990), Nonaka (1991), Hamel (2000), Pfeffer ve Sutton (2000) olduğunu belirtmişlerdir (Domenec ve Guillen, 2006, s.2).

Stratejik yönetim düşüncesi önceleri daha çok alan dışından daha sonra alan içinden beslenerek ilerleme yönünde bir gelişme sergilemiştir. Neuru, Rasheed ve Natarajan (2008), stratejik yönetimin söz konusu süre içerisinde disiplin temelini oluşturduğu dönemi 3 alt döneme (1980–1986, 1987–1993, 1994–2000) ayırdıklarında, ilk iki dönemde strateji alanının dışsal faktörlerin, son dönemde ise içsel faktörlerin etkisinde geliştiği tespitini yapmışlardır. İlk dönemde Pfeffer, Lawrance, Aldrich ve Van de Ven gibi yazarların örgüt kuramı, Schmalensee gibi endüstriyel organizasyon, Williamson gibi örgüt ekonomisi, Cyert ve March gibi davranışsal ekonominin etkisi yazında görülmektedir. İkinci dönemde, Nelson ve Winter, Penrose gibi kurumsal ekonomi ve örgüt kuramının etkisi daha ağırlıklı hale gelmiştir. Son dönemde ise, önceki dönemde görülen kurumsal ekonomi ve örgüt kuramları etkilerini sürdürmekle beraber firma kuramları ve buna bağlı olarak kaynaklara dayalı okul stratejik araştırmaların odağı haline gelmiştir (Barca ve Hızıroğlu, 2009, s.142).

Alfred Chandler, yönetim faaliyetlerinin koordinasyonunu strateji çatısı altında birleştirmiş, örgütlerin geleceklere hakkında kapsamlı çalışmalar yapmasının ve bu çalışmalarda uzun vadeli kararların önemli olduğunu belirtmiştir. Chandler, uzun dönemli stratejilerin işletmelerin yapısı, yönü ve amaçlarının belirlenmesinde gerekli olduğunu savunmuştur. Yapı stratejiyi takip eder görüşünü ortaya koymuştur (Chandler 1990). Chandler, 1962 yılında yayınlanan 'Structure and Strategy' adlı eserinde işletmelerin yapılarına karar vermeden önce stratejilerini belirlemeleri gerektiğini öne sürmüştür. Chandler, yönetim anlayışının gelişimine tarihsel bir yaklaşımla bakmıştır. Chandler'in analizinde, etkili organizasyonel stratejiyle günlük operasyonlar birbirinden ayrılmaktadır. Selznick ise örgütün iç çevresini meydana getiren faktörler ile dış çevrede meydana gelen olaylar arasında bir ilişki olduğunu öne sürmüştür (Selznick 1984). Philip Selznick 1957 yılında, 'leadership in administration a sociological interpretation' adlı kitabında, daha sonra organizasyonel ekoloji kavramıyla ifade edilen organizasyonun iç faktörlerinin dış çevre durumlarıyla uyumlaştırılması gerekliliğini vurgulamış ve günümüz de SWOT analizi olarak bilinen modelin geliştirilmesine öncülük etmiştir (Barutçugil, 2013, s.52-53).

1960'ların ortalarına gelindiğinde ise Ansoff bu yaklaşıma bazı temel kavramlar ekleyerek bir karar matrisi oluşturmuştur. Pazara nüfus etme, ürün geliştirme, pazar geliştirme ve çeşitlilik bu matrisin karar değişkenleridir. Buradaki amaç, değişen çevre şartlarında işletmelerin kendi geleceklere ile ilgili sistematik kararlar almasını sağlamaktır. Bu çalışmasında, mevcut (gerçekler) ile hedefler (planlananlar) arasındaki boşluğa dikkati çekerek, "boşluk azaltma eylemleri" isimli bir analiz modeli sunmuştur (Ansoff vd., 1976, s.257).

Drucker ise hedeflerle yönetim teorisini sunmuştur. Yönetimin, iyi tespit edilmiş hedefler ile başarılı olacağını ve dolayısı ile amaçların belirlenmesi, yayılımı ve gözlemlenmesi gibi bir sürecin, işletmenin bütün düzeylerine entegre edilmesini savunmuştur (Drucker, 1954). Yönetim gurularından Peter Drucker 1946'daki 'Concept of the Corporation' adlı eserinde bazı şirketleri inceleyerek stratejik düşüncenin yanıtını aradığı en temel soru olan 'şirketlerin başarısının kaynağı nedir' konusunda şu sonuca varıyordu: Çoğu başarılı şirket merkezi bir yapıya sahip ve hedef tayin etmede iyi olma özelliklerini taşımaktadır. Yine Drucker, stratejik düşüncenin ana argümanlarından biri olan 'işletmenin amacı nedir' sorusuna aynı eserinde amacının dışsal olduğunu yani müşteri ihtiyaçlarının yaratılması ve tatmin edilmesi olduğunu ifade eden ilk kişi olmaktadır (Barca, 2005, s.10).

Michael Porter, 1980-1990 döneminin en etkili strateji düşünürü olarak, beş güç analizi, jenerik stratejiler ve değer zinciri olmak üzere üç önemli ve yeni kavramı ortaya koymuştur (Barutçugil, 2013, s.74). Princeton Üniversitesi'nden J. Von Neumann ve O. Morgenstren, 'Theory of Games and Economic Behavior' (Oyunlar Teorisi ve Ekonomik Davranış) adlı eserleriyle, yönetim stratejisi kavramını inceleyen ilk akademisyenler olarak tarihe geçmişlerdir. Bu eserde, politikada, savaşlarda ve iş dünyasında karşılaşılan çatışmaların çözümleri formalize edilmeye çalışılmıştır. Çözümlerde, en temel kıstas, strateji geliştirme ve planlama olmuştur (Çomaklı vd., 2007, s.4).

Kaplan ve Norton, 2001 yılındaki yayınlarında, işletmelerin nasıl strateji odaklı işletmeler olabileceklerini beş temel ilke ile açıklamışlardır; stratejiyi operasyonel terimlere dönüştürmek, stratejiyi tüm çalışanlara yaymak, stratejiyi herkesin günlük işi haline getirmek, stratejiyi sürekli bir sürece çevirmek ve değişimi yönetmektir. Bu çalışma ile Kaplan ve Norton başlangıçta performans yönetimi olarak tanımlamış oldukları dengeli sonuç kartını artık stratejik bir yönetim modeli olarak tanımlamışlardır (Braam ve Nijssen, 2004, s.338).

Stratejik yönetimin gelişmesine katkıda bulunanlar ve iz bırakan yılları şu şekilde özetleyebiliriz (Hussey, 1998, s.5); 1963-70 yılları arası Stanford araştırma enstitüsü, planlamayla yapılandırılmış düşünce sistemi dönemi, 1965 Igor Ansoff'un kurumsal stratejiye analitik yaklaşımı ve 1972 yılındaki strateji kavramını kullanması, 1980 James Quinn mantıklı artırımcılığı, 1982 Kenichi Ohmae stratejik düşünme ve Thomas Peters ve Robert Wareman mükemmellik arayışları, 1985 Henry Mintzberg'in niyet edilen ve gerçekleşen stratejiler kavramı ve Igor Ansoff'un durumsallık yaklaşımı anlayışı, 1986 Noel Tichy ve Mary Devanma dönüşümcü liderlik kavramı, 1987 Michael Porter'un rekabet avantajından kurumsal stratejilere ve 1994 Gary Hammel ve C.K. Prahalad gelecek için rekabet için endüstrileri yeniden şekillendirme konuları üzerinde durulmuştur.

3.2 Stratejik Yönetim Okulları

Stratejik yönetim okulları temel varsayımları dikkate alındığında iki grup altında toplanabilir. Bunlar; öngörücü-buyrukçu okullar ve gelişmeci okullardır. Öngörücü buyrukçu okullar; tasarım okulu, planlama okulu, konumlandırma okulu ve bir açıdan da girişimcilik okuludur. Gelişmeci-betimleyici Okullar; bilişsel okul, güç okulu, kültür okulu, çevre okulu ve öğrenme okuludur (Özdemirci, 2011, s.42). İçeriğe ilişkin çalışmalar, stratejinin ne'si ile ilgilenirken, sürece ilişkin olanlar nasıl'ı ile ilgilenir. Bu iki alt grup çalışmalar farklı yönelimlere sahiptir. İçeriğe ilişkin çalışmalar kaynağını daha çok ekonomiden alırken, sürece ilişkin çalışmalar sosyoloji, örgüt kuramı, davranış bilimleri, siyaset bilimi ve psikolojiden almaktadır. Ayrıca, içeriğe ilişkin çalışmalar strateji belirlemede bilinçli ve akılcı insanı odağa alırken, sürece ilişkin çalışmalar birey, grup, güç dengeleri, sınırlı rasyonalite gibi insan doğası ve kurumsal ilişkileri esas almaktadır (Barca, 2005, s.22).

Tasarım ekolü strateji konseptinin oluşturulmasıyla, planlama ekolü stratejinin planlanmasıyla, konumlandırma ekolü stratejinin analitik bir süreç olarak ele alınmasıyla, girişimcilik ekolü strateji vizyonunun

oluşturulmasıyla, bilişsel ekol stratejinin zihinsel süreçte algılanmasıyla, öğrenme ekolü stratejinin bilişsel ekolde algılanması sonucunda örgüt yeteneklerinin ve çevredeki olayların yapısının öğrenilmesiyle, güç ekolü etkinin, gücün ve politikanın belirlenen hedeflere ulaşmak için bir pazarlık aracı olarak nasıl kullanılacağıyla, kültür ekolü örgütün, değerleri ve kültürleri birbirlerinden farklı bireylerden faydalanarak stratejik denge noktasına ulaşmasıyla, çevre ekolü örgütün dış güçlere nasıl tepki vereceği ve onlardan nasıl faydalanacağıyla, dönüşüm ekolü diğer ekollerin birbirleriyle uyumlu bir şekilde entegre olmasıyla ilgilenir (Mintzberg vd., 1998, s.5-7).

Tasarım okulu, stratejik yönetim literatürünün temellerini atan okuldur. Okulun en önemli temsilcileri; Selznick (1957), Chandler (1962) ve Andrews (1965)'tir. Tasarım okulunda, dış çevre anahtar başarıları faktörleri açısından; organizasyonun dâhili güç ve zaafı ise ayırt edici yetenekler açısından ele alınır (Sarvan vd., 2003, s.75-76). Stratejinin uzun dönemli resmi bir planlama süreci olduğunu öne süren Planlama okulu'nun en önemli temsilcisi Ansoff'tur. Burada strateji, üst yönetim düzeyinde dikkatli bir inceleme ve değerlendirmeden sonra verilen kararların bir sonucu olarak görülmektedir (Özdemirci, 2011: 43). Stratejinin, işletmenin pazarda nasıl konumlandırılarak belirlendiğini ve rekabet kurallarının pazarda ortaya çıktığını öne süren konumlandırma okulu'nun en önemli temsilcisi Sun-Tzu (M.Ö. 400) ve Porter(1980)'dir (Sarvan vd., 2003, s.80-81). Stratejinin kültürden bağımsız bir şekilde oluşamayacağını öne süren kültür okulunun en önemli temsilcileri Rhenman ve Norman'dır. Kültür okulu, strateji belirlemeyi ortaklaşa ve işbirlikçi bir süreç olarak görmekte ve stratejinin köklerini örgüt kültüründe aramaktadır (Özdemirci, 2011, s.47-48).

Toplumdaki güç ilişkilerinin örgütü kuşattığını; örgüt içinde mikro güç alanlarının bulunduğunu, diğer örgütlerle ilişkilerde de güç dengelerinin söz konusu olduğunu ve stratejiyi de bu güç unsurlarının belirlediğini öne süren güç okulu'nun en önemli temsilcileri; Hinnings, Hickson, Pennings ve Schneck'dir. Güç okulu iki temel kuram ile özetlenebilir. Bunlar; stratejik koşul bağımlılık kuramı ve kaynak bağımlılığıdır (Pennings vd., 1974, s.22-23). Stratejinin sadece bir anlaşılma biçimidir, buna göre, strateji bir plan değil, öğrenme sürecini barındıran bir karar dizisidir diyen öğrenme okulu'nun en önemli temsilcileri Lindblom ve Mintzberg'dir (Barca, 2005, s.25).

Ne kadar planlama yapılırsa yapılısın, çevrenin kendisine en uygun olanı seçtiğini ve kurumsal baskıların, toplumsal meşruiyetin, beklentilerin, inançların kuramsal eşbiçimlilik yaratacağını öne süren çevre okulunun en önemli temsilcileri Selznick ile Hannan ve Freeman'dır. Popülasyon ekolojisi de, örgütlerin, faaliyetleri için gerekli kaynakları elinde bulunduran çevreye bağımlı olduğu varsayımına dayanmaktadır. Kurumsallaşma kuramı da, örgütlerin, yalnızca örgüt içi aktörlerin taleplerine değil, toplumun değerlerine de cevap vermek durumunda olduğunu belirtmiştir (Hannan ve Freeman, 1977, s.929-930).

Strateji okulları, Steele'in öne sürdüğü gibi, bir stratejide ki ortak fikir bileşenlerine vurgu yapanlar ile strateji biçimlendirme sürecine vurgu yapanlar olarak ayrıştırılmıştır. Bir stratejide ki ortak fikir bileşenlerine vurgu yapanlar; tasarım, planlama, konumlanma, girişimci ve bilişsel okullardır. Strateji biçimlendirme süreçlerine vurgu yapanlar; güç, kültür, çevre ve yapılandırma okullarıdır (Betz, 2010, s.208).

M. Barca (2005), stratejik yönetim alanında yapılan çalışmalarda üç grubun etkili olduğunu dile getirmiştir. Bunlar; akademisyenler (örneğin Harvard Business School), pratisyenler (örneğin Alfred Sloan) ve danışmanlık şirketleridir (örneğin McKinsey, Boston Consulting Group, Bain gibi) (Eryılmaz, 2016, s.13). Ancak hemen hemen bütün yazarlar genel anlamda iki temel yaklaşımın olduğunu ve diğer bütün görüşlerinde bu yaklaşımlar altında toplanabileceğini ifade etmişlerdir. Bunlar dışsal faktörlere vurgu yapan pozisyon okulu yaklaşımı ve içsel faktörlere vurgu yapan kaynaklara dayalı yaklaşımlardır (Erol vd., 2013: 76). Strateji oluşturma sürecinde pozisyon okulu yaklaşımına göre, işletmeler stratejiyi bilinçli ve kasti bir tarzda ele alırlar. Kaynaklara

dayalı yaklaşıma göre ise strateji zamanla şekillenir, bu nedenle firmaların kapsamlı planlara ihtiyacı yoktur. Bunun yerine kısa süreli bölünmüş planlar daha etkilidir (Witt ve Meyer, 2005, s.62).

Literatür taraması sonucunda, içerik araştırmalarının genellikle başarının maddi kaynaklarının neler olduğu konularına odaklanırken, pozisyon ve kaynaklara dayalı okullara dayanmakta oldukları tespit edilmiştir. Bununla birlikte, süreç araştırmalarının temel sorularının genellikle ortanın üstünde başarı gösteren işletmelerin izlediği stratejik yönetim sürecine odaklanırken planlamacı okul ve öğrenme okullarına dayanmakta oldukları, bilişsel araştırmalarda başarılı işletmelerin zihinsel yapısına ve düşünme tarzına yönelik konulara odaklanırken rasyonel/analitik okul ve sübjektif/ yorumsamacı okullara dayanmakta oldukları, bağlamsal araştırmalarda ise ana konunun işletmelerin dış çevre ile etkileşimini ve çevrenin işletmelerin başarısı üzerindeki etkisine yönelik adaptasyon ve yenilikçi okullara dayanmakta oldukları görülmüştür.

4. STRATEJİK YÖNETİME DAİR GÜNCEL ARAŞTIRMA KONU VE OLGULARI

Özellikle 2000’li yıllardan sonra, strateji ve stratejik yönetim konularında eskiye oranla literatürde daha fazla çalışmaya rastlanmaktadır. Bununla birlikte strateji-yapı uyumu ve etkileşimi konularında uygulamaya yönelik daha fazla araştırma yapılmasının işletmelere rehberlik edip alana katkı sağlayacaktır. Yakın tarihimize kadar, stratejik yönetimde, beklenilmeyen durumların ve çevresel zorlukların üstesinden gelme yöntemleri, temel tartışma konusu olmuştur. Giderek daha değişken özellik kazanan çevresel koşullara uyumun sağlanması, stratejik yönetimde hedeflenen amaçlardan en önemlilerinden biridir. Günümüzde stratejik yaklaşımları daha çok bilgiye odaklanmaktadır. Artık işletmeler için her türlü yol, yöntem, süreç, kaynak ve yetenekler stratejik öneme sahip olabilmektedir.

Örgütlerin belirledikleri stratejiye göre örgütsel yapıları değişebilmektedir. Stratejilerin başarılı olabilmesi için doğru bir örgüt yapısının tasarlanması ve işlerliğe kavuşturulması çok önemlidir (Drago, 1997, s.31). Başarılı örgütler ve uygun şekilde tasarlanmış yapılar, yönetim süreçleri ile stratejilerini desteklerler ve pazar ortamlarına stratejik uyum sağlarlar. Daha az başarılı olan örgütler genellikle zayıf uyum sergilerler. Rekabetçi ortamlarda faaliyet gösteren tüm örgütler için strateji, yapı ve süreç arasında asgari uyum şarttır. Uzun süreli bir uyumsuzluk olursa, sonuç genellikle başarısızlıktır (Miles ve Snow, 1984, s.10). Eğer çevresel koşullar değişirse, yeni fırsatların ya da tehditlerin ortaya çıkmasıyla, çevresel koşullarla daha iyi uyum sağlamak için stratejisini de değiştirebilir (Zajac vd., 2000, s.431).

4.1 Stratejik Yönetim Alt Araştırma Alanları ve Sınıflandırılması

Üsdiken ve Çetin (2001) çalışmalarında, Türkiye’de yönetim tarihçesinin gelişimini 1935 ve 1965 yılları arasında yönetim alanında yayımlanan kitap ve akademik dergilerdeki başlıkların kullanım sıklığını ele alarak bir sınıflandırma yapmak üzere incelemişlerdir. Bu çalışmalarında, Türkiye’de 1935-1965 yılları arasında ki akademik çalışmaların hiçbirinde strateji kavramının kullanılmadığı görülmüştür. Türkiye’de strateji kavramının akademik anlamda kullanılmaya başlanması ile yabancı yazın ile tarihsel olarak örtüşmektedir. Stratejik yönetimin 1980’lerde bir disiplin haline geldiği söylenebilir. Ülkemizde strateji alanındaki makaleler yıllar bazında incelendiğinde, yabancı dergilerde çıkan Türk yazarlı makalelerin 2000’li yıllardan itibaren artış eğiliminde olduğu görülmektedir (Duman vd., 2005, s.58-61).

Stratejik yönetimin kuram ve araştırmalarına göre genellikle araştırma konularının alt araştırma alanlarına göre sınıflandırıldığı görülmektedir. Özgür tercihlerle ilgili bağlamsal araştırmalar, içsel faktörler ile ilgili içerik araştırmaları, planlama ve öğrenme ile ilgili süreç araştırmaları ve objektif ve sübjektif faktörlerin etkili olduğu

bilişsel araştırma alanları alt alanlara göre konular sınıflandırılmıştır. Mehmet Barca, stratejik yönetim araştırmalarını temel, içerik, süreç, bilişsel ve bağlamsal araştırmalar olarak sınıflandırmıştır.

Özellikle 2000’li yıllardan sonra stratejik yönetim alanındaki çalışmaların artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Bilimsel akademik araştırmalara, tartışmalara konu olan bu belli başlı stratejik yönetim konuları ve araştırma sorularını şu şekilde özetleyebiliriz;

- İşletmelerin başarılarının kaynağı nedir? İşletmeler için farklı başarılar sergilerler?

(Stratejik Yönetimde Temel Sorular)

- İşletmeler arası farklılıklar için süreklilik arz eder? İşletmeler arası farklılıkların eşitlenmemesinin nedenleri nedir? (Stratejik Yönetimde Temel Sorular)

- İşletmeler için farklı strateji ve yapılar benimserler? Farklı stratejik tercihlerin nedenleri nedir? (Stratejik Yönetimde Temel Sorular)

- Stratejik tercih ve uygulamalar ile içinde faaliyet gösterilen çevre arasındaki ilişki nedir? Çevresel/baglamsal farklılıklar stratejik tercihleri ve uygulamaları ne ölçüde belirler?

(Stratejik Yönetimde Temel Sorular)

- Ortalamanın üstünde başarı gösteren işletmelerin izlediği stratejilerin içeriği nedir?

(Stratejik Yönetimde İçerik Araştırmaları)

- Rekabet avantajını yakalamaya yönelik stratejik tercihlerin başarı üzerindeki etkisi nedir? Başarının maddi kaynakları nelerdir?

(Stratejik Yönetimde İçerik Araştırmaları)

- Ortalamanın üstünde başarı gösteren işletmelerin izlediği stratejik yönetim süreci nasıldır? Yani başarıya götüren süreç yönetimi (karar ve uygulama) nasıldır? (Stratejik Yönetimde Süreç Araştırmaları)

- Uygulama içinde strateji nasıl şekillenir? Yöneticiler stratejiyi nasıl yaratır ve geliştirirler? (Stratejik Yönetimde Süreç Araştırmaları)

- İşletmelerin başarısından strateji yapı ilişkisinin etkisi ne ölçüdedir? Strateji mi yapıyı, Yapı mı stratejiyi belirler? (Stratejik Yönetimde Süreç Araştırmaları)

- Stratejilerin oluşumunda farklı düzeylerde yönetimin rolü nedir ve uygulama içinde strateji nasıl şekillenir? Stratejilerin ortaya çıkarılmasında ve geliştirilmesinde liderliğin rolü nedir? (Stratejik Yönetimde Süreç Araştırmalarında zaman boyutuyla stratejik olguların oluşumunu açıklamak)

- Çevre – İşletme etkileşimi ne ölçüde işletmelerde uygulanan stratejileri etkiler? (Stratejik Yönetimde Süreç Araştırmaları)

- İşletmeler strateji değiştirmeye neden ihtiyaç duyarlar? İşletmelerde stratejik değişimin yönetiminin sürdürülebilir rekabet avantajını sağlamadaki rolü nedir? (Stratejik Yönetimde Süreç Araştırmaları)

- Ortalamanın üstünde başarı gösteren işletmelerin zihin yapısı ve düşünme tarzı nasıldır? (Stratejik Yönetimde Bilişsel Araştırmalar)

- İşletmeler için farklı strateji ve yapılar benimserler? (Stratejik Yönetimde Bilişsel Araştırmalar)

- Stratejik kararlarda örgütsel kültürün etkisi nedir? (Stratejik Yönetimde Bilişsel Araştırmalar)

- İşletmelerde rekabet algısı ve strateji tercihi (savunmacı ve saldırgan stratejiler) arasındaki ilişki nedir? (Stratejik Yönetimde Bilişsel Araştırmalar)

- Ortalamanın üstünde başarı gösteren işletmelerin dış çevre ile etkileşimi nasıldır? Çevrenin stratejik tercih ve başarı üzerindeki etkisi nedir? İşletmeleri başarıya götüren çevresel dinamikler nelerdir? (Stratejik Yönetimde Bağlamsal Araştırmalar)

- İşletmelerde dış çevre ile iç çevre arasındaki etkileşim nasıldır ve dış çevrenin başarı üzerindeki etkisi nedir? İşletmelerin stratejilerini etkileyen dış çevre faktörleri ve görece etkileri nelerdir? (Stratejik Yönetimde Bağlamsal Araştırmalar)

- İşletme – çevre ilişkilerinde adaptasyonun gerekliliği ve önemi nedir?

- Günümüzde rekabet avantajının dayanağı değişip karmaşıklaşmakta mıdır?

- İşletmelerde uygulanan stratejiler ile etik arasındaki ilişki nedir?

- Türkler ve batılılar arasındaki strateji yapmadaki temel farklar nelerdir?

4.2 Stratejik Yönetime Dair Güncel Akademik Makale Konuları

Yapılan literatür taraması sonucunda, Strategic Management Journal’da 2018 yılı itibariyle son beş yılda yayımlanan makalelerdeki belli başlı strateji konularını ve araştırma sorularını şu şekilde özetleyebiliriz;

- İşletmelerin birleşmesi sonrası örgütsel kimlikleri, entegrasyon sürecinde, birleşmelerden kaynaklanan sinerjilerin gerçekleşmesini nasıl etkiler? İşletmelerde kültürel uyum ve örgütsel uyum konusu.

- Ağ modaliteleri nasıl oluşur ve işletmelerin ağları, stratejik önemini artırır mı? İşletmelerde yapısal boşlukların önemi nedir? İşletmelerde ağlar büyürse, değer yaratma olanağı artar mı?

- Örgütlerin içinde bulunduğu ağ şebekelerindeki konumlarının (sosyal etkilerinin) örgütsel alandaki taklit ve yaygınlaşmaya (eş biçimliliğe) etkisi nedir? Sosyal ağ düzeneğinde örgütler arası yerleşik ilişkilerden kaynaklanan avantajlı pozisyonların örgütsel alana etkisi nedir? Örgütsel gücün, saygınlığın, çıkarların, sosyal sermayenin, örgüt ağlarının ve bu ağlarda örgütler arası ilişkilerin örgütsel değişime katkısı ne olabilir?

- Yerleşmiş örgütler arası ilişkilerden sosyal ağ düzeyinde ortaya çıkan avantajlı konumlar, stratejik kararları etkiler mi? Stratejik karar değişikliklerinde yapısal boşlukların önemi nedir? Ağ yapısının örgüte etkisi?

- Ağların stratejik yönetim süreçleri ve uygulamaları üzerindeki etkileri nelerdir? Sosyal faktörlerin örgütsel alan üzerindeki etkisi nedir? Yapısal boşlukların, stratejik karar değişikliklerinde alan içerisinde göreceli olarak daha merkezi bir konumda bulunan örgütlerin katkısı nedir?

- Bir işletmenin stratejisi nereden gelir? Ortaya çıkan bir strateji oluşturma modelini geliştirmek.

- Stratejik değişimin yönetilmesinde CEO kişiliğinin etkisi nedir? Üst yönetim stratejik yenilemeyi nasıl şekillendirir? Stratejik değişimin ve dönüşümün başlatılması ve uygulanması, CEO karizması zaman içerisinde işletme stratejisinde kendisini nasıl gösterir? Karizmatik liderler, Yenilik dinamiği ve strateji yapma.

- İşletmelerde yaygın olarak kullanılan strateji araçları nelerdir? Strateji araçlarının karşılaştırılması, kullanımı, seçimi ve uygulanması, Strateji dinamikleri.

- CEO ve üst yönetim ekibi gibi stratejik liderler işletme performansındaki farklılıkları belirleyebilirler mi? Üst düzey yöneticilerin stratejik aksiyona olan inançları.

- İnsan kaynakları yönetimi ile iş stratejileri arasında doğrudan bir ilişki var mıdır? Stratejiler ile insan kaynakları yönetiminin uyumunun işletme performansına katkısı nedir? Organizasyon yapısı ve yetenekli elemanların bulunması, yöneticilerin yetenekli, istekli olmaları ve çalışanların strateji doğrultusunda yönlendirilmeleri ve motive edilmelerinin sağlandığı stratejik insan kaynakları yönetimi, stratejilerin başarı ile uygulanmasını ne derece etkiler?

Stratejik yönetim alanındaki gelişmelerin, ilerlemelerin ve güncel tartışma konularının ortaya konulmasına ve yönünün tespitine yönelik, 2000’li yıllardan sonra Stratejik yönetim konulu yabancı akademik süreli yayın ve dergilerdeki belli başlı makale konuları, yazar adı ve dergi sayısı ile birlikte aşağıdaki Tablo 1’de kronolojik olarak sıralanmıştır.

Tablo 1. Stratejik Yönetim Konulu Bazı Yabancı Akademik Dergilerdeki Makale Konuları

Yazar Adı	Makale Başlığı	Dergi Sayısı
S. Zaheer – M. Schomaker – M. Genç	“Identity Versus Culture in Mergers of Equals” (European Management Journal)	Vol 21, No 2 April 2003
F. Bergeron- L. Raymond- S. Rivard	Ideal patterns of strategic alignment and business performance	2004, Information Management
Alvora C.Cazurra Mehmet Genç	“Transforming Disadvantages into Advantages: Developing-Country MNEs in the Least Developed Countries” (Journal of International Business Studies)	Vol 39, No 6 April 2008
E.M. P. Ortega- J.F.M. Azorin- E.C. Cortes	Competitive strategy, structure and firm performance	Management Decision, 2010
Ela Özkan Canbolat	“Örgütlerin İçinde Bulunduğu Ağ Şebekelerindeki Konumların Örgütsel Alandaki Eşbiçimliliğe Etkisi” (Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi)	Cilt: 2, Sayı: 1 2010
Alvaro C. Cazurra Mehmet Genç	“Obligating, Pressuring, and Supporting Dimensions of the Environment and the Non-Market Advantages of Developing-Country Multinational Companies” (Journal of Management Studies)	Vol 48, No 2 March 2011
Birgitte Grøgaard	“Alignment of strategy and structure in international firms: An empirical examination”	2012, Int. Business Review
E.C. Cortes - E.M.P. Ortega- J.F.M. Azorin	“Characteristics of Organizational Structure Relating to Hybrid Competitive Strategy: Implications for Performance”	2012, Journal Of Business Journal
W.G. Egelhoff- J. Wolf - M. Adzic	Designing Matrix Structures To Fit MNC Strategy	2013, Global Strategy Journal
Ela Özkan Canbolat	“Organizational Network Effect On Diversification Strategies” (Strategic Management Quarterly)	Vol 2, No 2 June 2014
Ela Özkan Canbolat v.d.	“An Alternative Forms of Organizing Business Model: A Model of Value Creator Networks” (Procedia - Social and Behavioral Sciences)	Vol. 150 2014
Krishna Chandra Balodi	Strategic orientation and organizational forms: an integrative framework	2014, European Business Review
Adam M. Kleinbaum Toby E. Stuart	“Inside The Black Box Of The Corporate Staff: Social Networks And The Implementation Of Corporate Strategy” (Strategic Management Journal)	Vol 35, Issue 1 January 2014
Michael Ahearne Son K. Lam Florian Kraus	“Performance Impact Of Middle Managers’ Adaptive Strategy Implementation: The Role Of Social Capital” (Strategic Management Journal)	Vol 35, Issue 1 January 2014
Murat Tarakçı v.d.	“Strategic Consensus Mapping: A New Method For Testing And Visualizing Strategic Consensus Within And Between Teams” - (Strategic Management Journal)	Vol 35, Issue 7 July 2014

Laurent Mirabeau Steve Maguire	“From Autonomous Strategic Behavior To Emergent Strategy” (Strategic Management Journal)	Vol 35, Issue 8 Agust 2014
Philip Bromiley Devaki Rau	“Research Prospectives: Towards A Practice – Based View Of Strategy” (Strategic Management Journal)	Vol 35, Issue 8 Agust 2014
Pol Herrmanni Sucheta Nadkarni	“Managing Strategic Change : The Duality Of CEO Personalit y” (Strategic Management Journal)	Vol 35, Issue 9 Sep. 2014
Hadi Teimouri v.d.	“Concurrent Alignment of Human Resource Management and Business Strategies” (Strategic Management Quarterly)	Vol 2, No 3 December 2014
E.F. Goldman- A.R. Scott- J.M. Follman	Organizational practices to develop strategic thinking	2015, Journal of Strategy and Management
Ela Özkan Canbolat Emine Çeliksoy	“Marketing Strategy Choice Of Members Of A Franchise Network: The Case Of Simit Sarayı” (Int. Journal of Economics, Commerce and Management)	Vol 3, Issue 1 January 2015
M. N. Margarethe F. Wiersema	“Executive Succession And Strategic Change In Japan” (Strategic Management Journal)	Vol 36, Issue 2 Feb. 2015
Paula Jarzabkowski Sarah Kaplan	“Strategy Tools In Use: A Framework For Understanding “Technologies Of Rationality” In Practice” (Strategic Management Journal)	Vol 36, Issue 4 April 2015
D.F. Neis- M.F. Pereira - E.A. Maccari	Strategic Planning Process and Organizational Structure: Impacts, Confluence and Similarities	2016, Brazilian Business Review
E. Junqueira- E.V. Dutra- H.Z. Filho- R.P. Gonzaga	The Effect of Strategic Choices and Management Control Systems on Organizational Performance	2016, Revista Contabilidade & Finanças
Donald D. Bergh v.d.	“Using Meta-Analytic Structural Equation Modeling To Advance Strategic Management Research: Guidelines And An Empirical Illustration Via The Strategic Leadership-Performance Relationship” (Strategic Management Journal)	Vol 37, Issue 3 March 2016
Adam J. Wowak v.d.	“Earthquake or Glacier? How CEO Charisma Manifests In Firm Strategy Over Time” (Strategic Management Journal)	Vol 37, Issue 3 March 2016
Raymond Alain Thietart	“Strategy Dynamics: Agency, Path Dependency, And Self-Organized Emergence”(Str. Management Journal)	Vol 37, Issue 4 April 2016
Eucman Lee Phanish Puranam	“The Implementation Imperative: Why One Should Implement Even Imperfect Strategies Perfectly” (Strategic Management Journal)	Vol 37, Issue 8 August 2016
A. Aleksić- S.R. Jelavić	Testing For Strategy-Structure Fit And Its Importance For Performance	Management, 2017
Dean A. Shepherd v.d.	“Is That An Opportunity? An Attention Model Of Top Managers’ Opportunity Beliefs For Strategic Action” (Strategic Management Journal)	Vol 38, Is. 3, March 2017
Charles Williams v.d.	“Rookies And Seasoned Recruits: How Experience In Different Levels, Firms, And Industries Shapes Strategic Renewal In Top Management” (Strategic Management Journal)	Vol 38, Issue 7 July 2017

Sotirios Varelas Nikolaos Georgopoulos	“Competition as a Critical Factor of the Strategic Planning of Hotel Businesses” (Strategic Management Quarterly)	Vol 5, No 1 June 2017
Anoop R. Menon Dennis A. Yao	“Elevating Repositioning Costs: Strategy Dynamics and Competitive Interaction”(Strategic Management Journal)	Vol 38, Issue 10 October 2017
Olivier Chatain and Denisa Mindrut	“Estimating Value Creation from Revealed Preferences: Application to Value-Based Strategies” (Strategic Management Journal)	Vol 38, Issue 10 October 2017
Donal Crilly	“Time and Space in Strategy Discourse: Implications for Intertemporal Choice” (Strategic Management Journal)	Vol 38, Issue 12 December 2017
Han T. J. Smit Lenos Trigeorgis	“Strategic NPV: Real Options and Strategic Games under Different Information Structure” (Str. Man. Journal)	Vol 38, Issue 13 December 2017
Robert A. Burgelman v. d.	“Strategy processes and practices: Dialogues and intersections” (Strategic Management Journal)	Vol 39, Issue 3 March 2018
Saouré Kouamé Ann Langley	“Relating microprocesses to macro-outcomes in qualitative strategy process and practice research” (Strategic Management Journal)	Vol 39, Issue 3 March 2018
Olli-Pekka Kauppila Lorenzo Bizzzi David Obstfeld	“Connecting and creating: tertius iungens, individual creativity, and strategic decision processes” (Strategic Management Journal)	Vol 39, Issue 3 March 2018
Murat Tarakçı v.d.	“Performance feedback and middle managers’ divergent strategic behavior: The roles of social comparisons and organizational identification” (Str. Management Journal)	Vol 39, Issue 4 April 2018

Ülkemizde stratejik yönetim alanında yapılan çalışmaların genel bir görünümünü ortaya koyan, Barca ve Hızıroğlu (2009), Dalyan (2002), Duman ve arkadaşları (2005) gibi bazı akademik çalışmalar söz konusudur. Bu çalışmalardan Duman ve arkadaşları 1980-2005 yılları arasında stratejik yönetim alanında yayımlanmış, yazarı Türk olan makalelerde ve Türkiye’deki işletme, yönetim ve strateji kongrelerinde sunulan stratejik yönetim bildirilerinde stratejik yönetim kavramına nasıl bir anlam yüklendiğini araştırmıştır. Barca ve Hızıroğlu, 2000-2008 yılları arasında yapılan ulusal yönetim ve organizasyon kongrelerindeki bildirilerden hareketle stratejik yönetimin entelektüel yapısını değerlendirmişlerdir. Dalyan stratejik yönetim alanında yapılan yüksek lisans ve doktora tezlerini irdelemiştir (Köseoğlu, Karayormuk ve Barca, 2013, s.79-110).

Tablo 2’de ise stratejik yönetim ve strateji konularındaki bazı akademik yerel yayın kaynaklarındaki makale konuları, mevcut stratejik yönetim araştırmalarının yönünün tespitine yönelik listelenmiştir.

Tablo 2. Stratejik Yönetim ve Strateji Konularındaki Bazı Yerel Yazın Kaynakları:
Sürelî Yayın ve Makaleleri

Yazar Adı	Tarih	Araştırma Konusu veya Makale Başlığı	Dergi Adı
Zeki YENEN	1995	Stratejik Yönetimde Değişik Yaklaşımlar	Yönetim
Rıdvan YURTSEVER	1998	Stratejik Yönetim Sürecinde Misyon Kavramı	Yönetim
Erol EREN, Selim AREN, Lütüfihak ALPKAN	2000	İşletmelerde Stratejik Yönetim Faaliyetlerini Değerlendirme Araştırması	Doğuş Üniv. Dergisi
Ömer DİNÇER, Ekrem TATOĞLU	2002	Türkiye’de Faaliyet Gösteren İşletmelerde Strateji Geliştirme Süreç ve Uygulamaları	10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi
Figen DALYAN	2002	Stratejik yönetim alanında yapılmış lisansüstü çalışmalarla ilgili bir durum saptaması	Dokuz Eylül Üniv. İşletme Fak. Dergisi
Nezahat GÜÇLÜ	2003	Stratejik Yönetim	Gazi Eğitim Fak.Dergisi
Fevzi OKUMUŞ	2003	A Framework to Implement Strategies in Organizations	Management Decision
F. SARVAN, v.d.	2003	On Stratejik Yönetim Okulu: Biçimleşme Okulunun Bütünleştirici Çerçevesi	Akdeniz İİBF Dergisi
Mehmet Genç, v.d.	2003	Identity versus culture in mergers of equals	European Management Journal
Mehmet Barca	2005	STRATEJİK YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN EVRİMİ: BİLİMSEL BİR DİSİPLİNİN OLUŞUM HİKAYESİ	Yönetim Araştırmaları Dergisi
Mehmet Barca	2005	STRATEJİK YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN EVRİMİ: BİLİMSEL BİR DİSİPLİNİN OLUŞUM HİKAYESİ	Yönetim Araştırmaları Dergisi
Ş.A. DUMAN, A.R. KALEMCİ, M. ÇAKAR	2005	Türkiye’de Stratejik Yönetim Alanının Kapsamını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma	Yönetim Araştırmaları Dergisi
Cemal ZEHİR, Mehtap ÖZŞAHİN	2006	Stratejik Karar Verme Hızını Etkileyen Örgütsel, Çevresel Faktörler ve Firma Performansı İlişkisi: İmalat Sektöründe Bir Saha Çalışması	Gazi Üniv. İİBF Dergisi
H. Burak SAĞ	2007	Planlamadan Kontrole Stratejik Yönetim Süreci	Strateji Bülteni
Coşkun C. AKTAN	2008	Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama	Çimento İşveren
Hakkın Okan YELOĞLU	2008	Örgütlerde Yapısal-Stratejik Konfigürasyonlar: Koşulbağımlılık Kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı Bağlamında Örgüt Yapıları Üzerine Önermeler	Eskişehir Osmangazi Üniv. İİBF Dergisi
Selen DOĞAN, Özge DEMİRAL	2008	İşletmelerde Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artırmada Önemli Bir Araç: Benchmarking	ZKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
M.Fatih GÜNER	2008	Bir Stratejik Yönetim Modeli Olarak Balanced Scorecard	Gazi Üniv. İİBF Dergisi
Mehmet Genç, A. Cuervo-Cazurra	2008	Transforming disadvantages into advantages: Developing-country MNEs in the Least Developed Countries	Journal of International Business Studies

Mehmet BARCA	2009	Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi	Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı
Mehmet BARCA, Mahmut HIZIROĞLU	2009	2000'li Yıllarda Türkiye'de Stratejik Yönetim Alanının Entellektüel Yapısı	Eskişehir Osmangazi Üniv. İİBF Dergisi
Mehmet BARCA	2009	Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi	Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı
Mehmet BARCA, Mahmut HIZIROĞLU	2009	2000'li Yıllarda Türkiye'de Stratejik Yönetim Alanının Entellektüel Yapısı	Eskişehir Osmangazi Üniv. İİBF Dergisi
Mehmet Genç	2009	How to get the most out of Foreign Direct Investment in commercial banking	Journal of Globalization
Örsan Öрге, v.d.	2009	Girşimci mi? Girişimcilik mi? Girişimcilik Çalışmalarında Bireyin Yüceltilmesi	17. Yönetim Org. Kongresi
Mehmet BARCA, Mahmut HIZIROĞLU	2009	2000'li Yıllarda Türkiye'de Stratejik Yönetim Alanının Entellektüel Yapısı	Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi
Çağrı BULUT, v.d.	2009	Stratejik Oryantasyonlar ve Firma Performansı İlişkisi: Literatür Gelişimi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma	İşletme Fakültesi Dergisi
İsmail EFİL, Mehlika SARAÇ	2009	Stratejik Yönetim ve Performans Ölçümünde Performans Karnesi ve EFQM Mükemmellik Modeli İle Sinerji Yaratmak	İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi
Mehmet L. YILMAZ	2009	İlk 500'de Faaliyet Gösteren Konya'daki İşletmelerin Stratejik Yönetime Bakış Açıkları, Sorunları ve Çözüm Önerileri	SÜ. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar
Senem BESLER	2009	Karar Verme Sürecinin Etkililiği ve Stratejik Uzlaş	Amme İdaresi Dergisi
M. Ali KÖSEOĞLU, M. BARCA, K. KARAYORMUK,	2009	Strateji Yayılım Düzeylerine Göre Şirket Performansları Farklılık Gösterir mi? Tekstil Firmaları Üzerine Bir Araştırma	17. Ulusal Yönetim ve Org. Kongresi Bildiriler
Ela Ö. Canbolat, v.d.	2010	Türk Liderlik Profili: Türk Siyasi Liderleri Üzerine Niteliksel Bir Çalışma	Organizasyon ve Yönetim Bilimleri
Ela Ö. Canbolat	2010	Örgütlerin İçinde Bulunduğu Ağ Şebekelerindeki Konumlarının Örgütsel Alandaki Eşbiçimliliğe Etkisi	Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi
Örsan Öрге, O. Kravets	2010	Iconic brands: A socio-material story	Journal of Material Culture
Refika BAKOĞLU, Esra D. ÖZCAN	2010	İşletme Düzeyinde Strateji Paradokslarının Mintzberg'in On Stratejik Yönetim Okulu Açısından Değerlendirilmesi	Öneri
Mehmet Barca, Köksal Büyük	2011	Kamu örgütlerinde stratejik performans yönetim aracı olarak kurumsal başarı karnesi'nin kullanımı	Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
Mehmet Genç, A. Cuervo-Cazurra	2011	Obligating, Pressuring, and Supporting Dimensions of the Environment and the Non-Market Advantages of Developing-Country Multinational Companies	Journal of Management Studies
Zümrüt E. SATI, Özlem IŞIK	2011	İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon	Celal Bayar Üniv. S.B.E. Dergisi

Mert AKTAŞ	2012	İşletme Stratejisi ve Performans Yönetimi İlişkisi: Strateji-Yapı Perspektifi	İş Güç ve İnsan Kaynakları Dergisi
M.Ali KÖSEOĞLU, Kemal ARAYORMUK, Mehmet BARCA	2013	Stratejik Yönetim Literatüründe İş Etiğinin Örüntüsü Nasıl Gelişiyor? Türkiye'deki Akademik Çalışmalar Üzerine Bir Araştırma	İş Ahlakı Dergisi
Örsan Öрге	2013	Entrepreneurship policy as discourse: Appropriating entrepreneurial agency in Welter	Entrepreneurial Business and Society
Ömer TURUNÇ	2013	Stratejik Yönetim Örgütsel Performansı nasıl Etkiler?Kişi-Örgüt Uyumunun Düzenleyici Rolü	21. Ulusal Yönetim Organizasyon Kong.
Erol YÜCEL, Ali R. İNCE, Mehtap ARAS	2013	Türk Sanayi Sektöründe Stratejik Yönetim Yaklaşımları Tercih: ISO 1000 Firmalarında Bir Araştırma	Business and Economics Research Journal
Figen DALYAN	2013	Organizasyonel Küçülme Stratejisi ve Etiğey Uygun Sonuçların Elde Edilmesine Yönelik Alternatif Strateji Örnekleri	Büyüteç
Ela Ö. Canbolat	2014	Organizational Network Effect On Diversification Strategies	Strategic Management Quarterly
Ela Ö. Canbolat v.d.	2014	An Alternative Forms Of Organizing Business Model: A Model Of Value Creator Networks	Procedia-Social and Behavioral Sciences
Atılhan NAKTİYOK, Mukaddes ÇİÇEK	2014	Stratejik Düşünmenin Bir Öncülü Olarak Eleştirel Düşünme: Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma	Atatürk Üniv. İİBF Dergisi
Özlem Ç. BOZKURT, Adnan KALKAN, Mutlu ARMAN	2014	The Relationship Between Structural Characteristics of Organization and Followed Business Strategy: An Application in Denizli	10th Int. Strategic Management Conference
Ali Murat ALPARSLAN, İlker Hüseyin ÇARIKCI	2014	İşletmede Strateji Oluşturma Yaklaşımlarını Değerlendirmeye Yönelik Bir Vaka Çalışması	İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi
Ela Ö. Canbolat, E. Çeliksoy	2015	Marketing Strategy Choice of Members of a Franchise Networks: The Case of Simit Sarayı	Int. Journal of Economics, Commerce and Management
Çimen K. ÇETİN, Didem Ö. ÇAYLAN	2015	Stratejik Yönetim Yazımının Entelektüel Yapısında Değişim	Atatürk Üniv. İİBF Dergisi
Şahin S. TULGA	2015	Yüksek Performanslı ve Sürdürülebilir İş Stratejisi Tasarlamak	Harvard Business Review
Ela Ö. Canbolat, A. Beraha	2016	Evolutionary knowledge games in social networks	Journal of Business Research
Mehmet E. ERYILMAZ	2016	Bir Araştırmacının Naçızane Gözlemleri: İlgili Dergilerin Editör ve Hakemleri Stratejik Yönetim Alanı Yazarlarından Ne Beklerler?	Turkish Journal of Management
Ayşe Esra PEKER, Ayşe BOYRAZ	2017	STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMINA TEORİK BİR YAKLAŞIM	Fırat Üniversitesi Uluslararası İ.İ.B. Dergisi
Yücel EROL	2017	Stratejik Yönetim ve İşletme Analizi İlişkisi: Kavramsal Bir Çalışma	Gaziosmanpaşa Üniv. Sosyal Bil. Araştırmaları Dergisi
Metin Ocak, Gökhan	2017	Strateji Tipolojilerinin Firmaların Kurumsal	İş ve İnsan Dergisi

Peker, Aslan Onur Nacak		Girişimcilik Davranışları ile Finansal Performansı Üzerine Etkisi	
Tan BAYKAL	2018	Örgütlerde Etkinlik ve Etkililik için Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama	Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi
Müslüme AKYÜZ	2018	Stratejik Liderlik	Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi
Ersin IRK, Musa Said DÖVEN	2018	UYUM DÖNGÜSÜ: ÖRGÜT-ÇEVRE UYUM SÜRECİNE İLİŞKİN BİR MODEL	Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi
Hasan YÜKSELEN	2018	Strateji Kavramını Çalışmak	Güvenlik Stratejileri Dergisi

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Strateji, analitik düşünmenin, geleceği öngörmenin, yönetimi iyileştirmenin organizasyonel dinamizmi ve gelişmeyi, olumlu değişmeyi sağlamanın etkili bir aracıdır. Strateji odaklı bir işletmeler de, strateji tüm çalışanlara yayılmış, strateji herkesin işi ve sürekli bir iş haline getirebilmiş ve değişimlerini başarı ile yönetebilmişlerdir. Stratejik yönetim proaktif bir yönetimdir. Klasik stratejik yönetim ve çağdaş stratejik yönetim yaklaşımları bağlamında strateji oluşturmada iki bakış açısı vardır; planlama bakış açısı ve evrimdir. Planlama bakış açısı ile strateji: sistematik, niyetli bir plan veya gelişim için bir rehber durumundadır. Evrim bakış açısında ise, stratejiyi daha çok zaman içinde evrim geçiren, rotanın değişebileceği, gelişim amaçlı verilen önemli kararlar olarak görmek gerekir (Robbins, 1990, s.121-122).

Günümüzde stratejik yaklaşımları bilgiye odaklanmıştır. Her türlü yol, yöntem, süreç, kaynak ve yetenekler stratejik öneme sahiptir. Sürekli değişim ve öğrenme ile stratejik düşünme güncel kavram ve uygulamalardır. Değişen iç ve dış çevre koşullarına göre, rakiplerinden daha hızlı öğrenenler ve uygulayanlar rekabette avantajlı olacaklardır. Yeni strateji anlayışları da sürekli değişen dünyamızla birlikte değişmektedir. Başarılı bir strateji yürütülmesi, işletmeyi çevresel değişimler ve rakiplerin davranışları karşısında, kaynaklarının doğru kullanılmasını sağlayarak doğru yere doğru zamanında, doğru şekilde götüren kararların bütünüdür. Çalışanların kavrayıp inandıkları bir strateji, potansiyellerinin geliştirilmesine ve yeni beceriler kazanmalarına yardımcı olur.

1980-2000’li yıllarda stratejik yönetim düşüncesine en önemli katkıyı sağlayan eserler Porter’ın iken, 2001–2013 döneminde ise kaynaklara dayalı okul temsilcilerinin çalışmaları olduğu görülmektedir. Pozisyon okulu düşüncesinden kaynaklara dayalı okul çalışmalarına doğru bir yönelim olmuştur (Çetin ve Çaylan, 2015, s.115). Strateji gelişim süreci içerisinde farklı yaklaşımlarla ele alınmıştır. Bir plan olarak, taktikler bütünü olarak, model olarak strateji örgütün çevre içindeki yerine ve konumuna dikkat çekerken, bakış açısı olarak strateji örgüt içine yoğunlaşan zihni bir tasarımı ifade etmiştir.

Özellikle 2000’li yıllardan sonra, strateji ve stratejik yönetim konularında eskiye oranla literatürde daha fazla çalışmaya rastlanmaktadır. Yakın tarihimize kadar, stratejik yönetimde, beklenilmeyen durumların ve çevresel zorlukların üstesinden gelme yöntemleri, temel tartışma konusu olmuştur. Giderek daha değişken özellik kazanan çevresel koşullara uyumun sağlanması, stratejik yönetimde hedeflenen amaçlardan en önemlilerinden biridir. Günümüzde stratejik yaklaşımları daha çok bilgiye odaklanmaktadır.

Stratejik yönetim alanında yapılan çalışmalarda, rekabet avantajı kavramı sıkça kullanılan bir kavram olmuştur. Rekabet avantajı kavramı stratejik yönetim kavramının merkezine oturtulmuştur. Klein (2001) çalışmasında, rekabet avantajının tam olarak ne anlama geldiği sorusunu sormuştur. Porter’ın dahi, rekabet

avantajına tam bir açıklık kazandırmadığından bahsetmiştir. Düşünür, Barney'in rekabet avantajını kavramsallaştırmasına potansiyel rakipleride dahil ettiğinden bahsetmiştir. Rakiplerin kiminin tespitinin imkânsız olduğunu savunulmuştur (Eryılmaz, 2016, s.14-15). Yapılan yazın taraması sonucunda, sürekli değişen iç ve dış çevre koşulları nedeniyle strateji-yapı uyumu ve olumlu etkileşiminin öneminin ve bu konudaki yazındaki tartışma ve çalışmaların giderek artış gösterdiği ve stratejik yönetiminin bağımsız bir bilim dalı olarak ele alınmaya başlandığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, strateji ve stratejik yönetim düşüncesinin gelişimi, uygulanan modeller ve ortaya çıkan yaklaşımlar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Strateji ve stratejik yönetim, sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Sonuç olarak, strateji ve stratejik yönetim kavramlarının ve düşüncesinin, başlangıcından bu yana geçirmiş olduğu değişimler ve önemi vurgulanmıştır. Tarihi süreçte strateji ve stratejik yönetim düşüncesinin değişmesi ve gelişmesini sağlayan ana nedenler; değişen iç ve dış çevre koşulları olduğu görülmektedir. Giderek daha değişken özellik kazanan çevresel koşullara uyumun sağlanması, stratejik yönetimde hedeflenen amaçlardan en önemlilerinden biridir. Yakın tarihimize kadar, stratejik yönetimde, beklenilmeyen durumların ve çevresel zorlukların üstesinden gelme yöntemleri, temel tartışma konusu olmuştur.

Yapılan yazın taraması sonucunda, sürekli değişen iç ve dış çevre koşulları nedeniyle strateji-yapı uyumu ve olumlu etkileşiminin öneminin ve bu konudaki yazındaki tartışma ve çalışmaların giderek artış gösterdiği ve stratejik yönetiminin bağımsız bir bilim dalı olarak ele alınmaya başlandığı tespit edilmiştir. Stratejik yönetim alanında yapılan akademik çalışmaların taranması sonucunda işletmeler için sürdürülebilir uzun dönemli rekabet avantajını nasıl elde ettiklerini ve bu rekabet avantajlarını doğuran mekanizma veya engelleri açıklamaya yönelik oldukları görülmüştür. Literatür taraması sonucunda, Tablo 1 ve Tablo 2'de belirlenen konularda akademik olarak stratejik yönetim araştırmalarına konu edinildiği tespit edilmiştir.

Bu çalışmamızda, strateji ve stratejik yönetim düşüncesinin günümüze kadar gelişimi ve ortaya çıkan yaklaşımlar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Strateji ve stratejik yönetim, sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanmasında önemli bir yere sahip olmuştur. Sonuç olarak, stratejik yönetim düşüncesinin, başlangıcından bu yana geçirmiş olduğu değişimler ve bu konuda yerel ve yabancı akademik makalelerde üzerinde durulan konuların ortaya konulması sağlanmıştır. Bu tarihsel süreçte stratejik yönetim düşüncesinin değişmesi ve gelişmesini sağlayan ana nedenler; değişen iç ve dış çevre koşulları olduğu görülmüştür. Giderek daha değişken özellik kazanan çevresel koşullara uyumun sağlanması, ortamın üzerinde başarı sağlanması ile stratejik yönetimde hedeflenen amaçlardan en önemlilerinden biri olmuştur. Yakın tarihimize kadar, stratejik yönetimde, beklenilmeyen durumların ve çevresel zorlukların üstesinden gelme yöntemleri, temel tartışma konusu olmuştur.

KAYNAKÇA

- Akgemci, T. ve Güleş, H.K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim. 2. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akgemci, T. (2013). Stratejik Yönetim, 3. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ansoff, I., Declerck, R.P. ve Hayes, R.L. (1976). From Strategic Planning To Strategic Management, Wiley & Sons, London.
- Barca, M. (2005). Stratejik Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplin Oluşum Hikâyesi, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Mart, 5(1), 7-38.
- Barca, M. (2009). Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi, ASOMEDYA: Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı, Nisan/Mayıs/Haziran, 34-52.

- Barca, M. ve Hızıroğlu, M. (2009). 2000’li Yıllarda Türkiye’de Stratejik Yönetim Alanının Entellektüel Yapısı, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Nisan, 4(1), 113–148.
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik Yönetim*. 1. Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Betz, F. (2010). *Yönetim Stratejisi*, 1. Baskı. Ankara: Tübitak Popüler Bilim Kitapları.
- Braam, J.M. ve Nijssen, E.J. (2004). Performance Effects of Using the Balanced Scorecard: A Note on the Dutch Experience. *Long Range Planning*, 37, 335–349.
- Bryson, J.M. (2011). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, 4. Edition, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Çetin, Ç.K. ve Çaylan, D.Ö. (2015). “Stratejik Yönetim Yazınının Entellektüel Yapısında Değişim”, *Atatürk Üniv. İİBF Dergisi*, 29(1), 10–120.
- Çomaklı, Ş.E., Ekici, K.M. ve T.Z. Şahım. (2007). *Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim*. 1. Baskı. Ankara: A-C Yayınevi.
- Domenech, M. ve Guillen M. (2006). The Intellectual Evolution Of Strategic Management And Its Relationship With Ethics And Social Responsibility, Working Paper No: 658, IESE Business School-University Of Navarra, October, 1-22.
- Drago W.A. (1997). Organization Structure And Strategic Planning: An Empirical Examination, *Management Research News*, 20(6), 30-42.
- Duman, Ş.A., Kalemci, A.R. ve Çakar, M. (2005). Türkiye’de Stratejik Yönetim Alanının Kapsamını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 57-72.
- Erol, Y., İnce, A.R. ve Aras, M. (2013). Türk Sanayi Sektöründe Stratejik Yönetim Yaklaşımları Tercih: ISO 1000 Firmalarında Bir Araştırma, *Business and Economics Research Journal*, 4(3), 75–92.
- Eryılmaz, M.E. (2016). Bir Araştırmacının Naçizane Gözlemleri: İlgili Dergilerin Editör ve Hakemleri Stratejik Yönetim Alanı Yazarlarından Ne Beklerler?, *Turkish Journal of Management*, 1(1), 9-22.
- Hamel, G. ve Prahalad, C.K. (1989). Strategic Intent, *Harvard Business Review*, 83(7/8), 148–161.
- Hamel, G. ve Prahalad, C.K. (1990). The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Hannan, M.T. ve Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations, *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- Hussey, D. (1998). *Strategic Management: From Theory to Implementation*, 4.Edt., Oxford: Butterworth Heinemann.
- Kaplan, R.S. ve Norton, D.P. (2014). *Strateji Haritaları*. 4. Baskı. Çev. Şeyda Öztürk. İstanbul: Alfa Basım.
- Köseoğlu, M.A., Karayormuk, K. ve M. Barca. (2013). Stratejik Yönetim Literatüründe İş Etiğinin Örüntüsü Nasıl Gelişiyor? Türkiye’deki Akademik Çalışmalar Üzerine Bir Araştırma, *İş Ahlakı Dergisi*, *Turkish Journal of Business Ethics*, Mayıs, 6(1), 79-110.
- Miles, R.E. ve Snow, C.C. (1984). Fit Failure And The Hall of Fame, *California Management Review*, Spring, XXVI(3), 10-28.

- Miller, D. (1987). Strategy Making And Structure: Analysis And Implications For Performance, *Academy Of Management Journal*, 30(1), 7-32.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. ve Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tourthrough The Wilds Of Strategic Management*, New York: The Free Press.
- Mütercimler, E. (2011). *Geleceği Yönetmek ve Kazanmak İçin Stratejik Düşünme*. 5. Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Neuman, W.L. (2016). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri 2*, 8.b., Çeviren: Sedef Özge, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Öğülmüş, S. (1991). İçerik çözümlemesi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(1), 213-228.
- Özdemirci, A. (2011). *Stratejik Liderlik ve Örgütsel Uyumlanma*, 1. b., İstanbul: Beta Basım.
- Pamuk, G., Erkut, H. v.d. (1997). *Stratejik Yönetim ve Senaryo Tekniği*, 1. b., İstanbul: İrfan Yayıncılık.
- Pennings, J.M., Hinings, C.R., Hickson, D.J. ve Schneck, R.E. (1974). Structural Conditions of Intra Organizational Power, *Administrative Science Quarterly*, March, 19(1), 22-44.
- Porter, M.E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance - With a New Introduction*, New York: The Free Press.
- Ries, A. ve Trout, J. (1997). *Marketing Warfare*, 1.b., New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory: Structures, Designs and Applications*, 3. Ed., Prentice-Hall, International Editions, USA.
- Saklı, A.R. (2012). *Stratejik Kurumsal Yönetişim*. 1. Baskı. Ankara: Nobel Kitap.
- Sarvan, F., Arıcı, E. D., Özen, J., Özdemir, B. ve İçigen, E. T. (2003). On Stratejik Yönetim Okulu: Biçimleşme Okulunun Bütünleştirici Çerçevesi, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6, 73–122.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline*, New York: Doubleday.
- Sönmez, V. ve Alacapınar F.G. (2011). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 1.b., Ankara: Anı Yayıncılık.
- Tümer, S. (1993). Neden Stratejik Yönetim, *Verimlilik Dergisi*, Milli Produktivite Merkezi Yayını, Ankara, 1, 99–118.
- Üsdiken, B. ve Çetin, D. (2001). From Betriebswirtschaftslehre to Human Relations: Turkish Management Literature Before and After the Second World War, *Business History*, 43(2), 99-124.
- Venkatraman, N., Camillus, J.C. (1984). Exploring the Concept of Fit in Strategic Management, *Academy of Management Review*, 9(3), 513-525.
- West, G.P. ve Bamford, C.E. (2010). *Strategy: Sustainable Advantage and Performance*, Canada: International Ed., South-Western.
- Wing, R.L. (1995). *Strateji Sanatı*, 1.b., Çev. Mehmet Sami DENKER – Sharifah M. ALSAGOFF, İstanbul: Ezgi Kitabevi.
- Witt, B.D. ve Meyer, R. (2005). *Strategy Synthesis: Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage*, London: Thomson Learning.
- Venkatraman, N. (1989). The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence, *Academy of Management Review*, 14(3), 423-444.

- Yeniçeri, Ö. ve İnce, M. (2005). Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, 1.b., İstanbul: IQ Yayınları.
- Yeniçeri, Ö. (2006). Liderlerin Stratejik Sorumlulukları, Yönetimde Yeni Yaklaşımlar, İstanbul: IQ Yayıncılık.
- Yılmaz, M.L. (2009). İlk 500'de Faaliyet Gösteren Konya'daki İşletmelerin Stratejik Yönetime Bakış Açıları, Sorunları ve Çözüm Önerileri, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16, 159-178.
- Yüzbaşıoğlu, N. (2004). 2000'li Yıllarda Strateji ve Planlama, 1. Baskı. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Zajac, E.J., Kraatz, M.S. ve Bresser, R.K.F. (2000). Modeling The Dynamics Of Strategic Fit: A Normative Approach To Strategic Change, Strategic Management Journal, April, 21(4), 429-453.