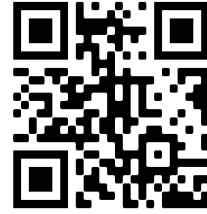




[itobiad], 2021, 10 (2): 1302-1326

Stratejik Planlamada Farkındalık: Üniversitelerdeki Akademik ve İdari Personel Üzerine Bir Araştırma
Awareness in Strategic Planning: A Research on Academic and Administrative Staff in Universities

Video Link: <https://youtu.be/BPUqSDLPrPE>



Hasan DAĞLAR

Dr. Öğr. Üyesi, Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Asst.Prof., Çankırı Karatekin University Faculty Of Economics and Administrative Sciences

e-mail: daglar18@hotmail.com.tr

Orcid ID: 0000 0002 6903 8141

Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Type : Araştırma Makalesi / Research Article
Geliş Tarihi / Received : 13.01.2021
Kabul Tarihi / Accepted : 07.05.2021
Yayın Tarihi / Published : 03.06.2021
Yayın Sezonu : Nisan-Mayıs-Haziran
Pub Date Season : April-May-June

Atıf/Cite as: Dağlar, H . (2020). Stratejik Planlamada Farkındalık: Üniversitelerdeki Akademik ve İdari Personel Üzerine Bir Araştırma . İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi , 10 (2) , 1302-1326 . Retrieved from <http://www.itobiad.com/tr/pub/issue/62559/860277>

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and confirmed to include no plagiarism. <http://www.itobiad.com/>

Copyright © Published by Mustafa YİĞİTOĞLU Since 2012 – Istanbul / Eyup, Turkey. All rights reserved.

Stratejik Planlamada Farkındalık: Üniversitelerdeki Akademik ve İdari Personel Üzerine Bir Araştırma *

Öz

Bu araştırmanın konusu, devlet üniversitelerinde akademik ve idari personel olarak çalışanların stratejik planlama konusundaki farkındalıklarını bilgi, algı ve süreç açısından ölçmektir. Stratejik planlama konusu ve sürecinin üniversite çalışanları tarafından iyi bir şekilde bilinmesi, algılanması ve farkındalıklarının artırılması, stratejik planlamadan beklenen faydaya ulaşılabilmesi bakımından önemli görülmektedir.

Araştırmanın amacı, üniversitede akademik ve idari personel olarak çalışanların stratejik planlama konusundaki bilgilerini, algılarını ve sürece katılımlarını kapsayan stratejik planlamayla ilgili farkındalıklarının incelenmesidir.

Araştırmanın yöntemi, stratejik planlamada farkındalık ölçeğine bazı demografik değişkenlerle ilgili sorular eklenerek anket formu hazırlanmış ve veriler anket yoluyla toplanmıştır. Üniversite personelinin stratejik planlamayla ilgili farkındalıkları belirlenen değişkenlere göre ölçülmüş ayrıca istatistiksel analizi yapılmış ve sonuçları yorumlanmıştır.

Devlet üniversitelerinde stratejik planlama ile ilgili çalışmalara katılanların stratejik planlama farkındalığı, katılmayanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Üniversite çalışanlarının stratejik planlama farkındalığında eğitim düzeyleri ve yaş grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Mesleki tecrübe açısından yirmi yıldan daha fazla tecrübesi olanların stratejik planlama farkındalığı daha yüksek bulunmuştur. Devlet üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personelin stratejik planlamayla ilgili farkındalıkları yüksek bulunmuştur. Akademik veya idari personel olma, yönetici olma veya cinsiyet gibi değişkenlere göre stratejik planlama farkındalığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Üniversitelerde yapılan stratejik planlar hakkında akademik ve idari personel olarak çalışanların farkındalıklarının artırılmasının, stratejik planların etkinliği açısından faydalı olacağı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Planlama, Farkındalık, Stratejik Düşünce, Üniversite Yönetimi, Personel.

Awareness in Strategic Planning: A Research on Academic

* Çankırı Karatekin Üniversitesi Etik Kurulunun 12.05.2020 Tarih , 209 Sayılı kararı ile Etik Kurul Kararı alınmıştır.



"İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi"
"Journal of the Human and Social Sciences Researches"
[itobiad]

ISSN: 2147-1185

10 the Years

and Administrative Staff in Universities

Abstract

The subject of this research is to measure the awareness of those who work as academic and administrative staff in state universities on strategic planning in terms of knowledge, perception and process. In order to achieve the expected benefit from strategic planning, it is important to know, perceive and increase awareness of the subject and process of strategic planning by university staff.

The aim of this research is to examine the strategic planning awareness of the academic and administrative staff of the university regarding strategic planning, which contains their knowledge, perceptions and participation in the process.

The method of the study, the questionnaire was prepared by adding questions about some demographic variables to the awareness scale in strategic planning and the data were collected through a questionnaire. The awareness of the university staff about strategic planning was measured according to the determined variables, and also statistical analysis was made and the results were interpreted.

The strategic planning awareness of those who participated in studies on strategic planning at state universities was higher than those who did not. No statistically significant difference was found in terms of education levels and age groups in the strategic planning awareness of university employees. The strategic planning awareness of those who have more than 20 years professional experience was found to be higher. The awareness of academic and administrative staff working in state universities on strategic planning was found to be high. There was no statistically significant difference in strategic planning awareness according to variables such as being an academic or administrative staff, being a manager or gender. It has been concluded that increasing the awareness of the employees as academic and administrative staff about the strategic plans made in universities will be beneficial in terms of the effectiveness of the strategic plans.

Keywords: Strategic Planning, Awareness, Strategic Thinking, University Management, Staff.



Giriş

Stratejik yönetimin önemli bir aracı ve kılavuzu olan stratejik planlamadan beklenen faydayı elde edebilmek için çalışanların stratejik planlamayı iyi anlamaları ve stratejik planlama farkındalıklarının geliştirilmesi gerekir.

Stratejik plan hazırlama 2006 yılından itibaren Türkiye’de devlet üniversitelerinde kanun gereği zorunlu hale gelmiştir. Mevzuattan dolayı zorunlu olarak hazırlanan bu stratejik planlar hakkında üniversitelerde akademik ve idari personel olarak çalışan ve bazıları da yönetici olan kişilerin stratejik planlama algısını, bilgisini ve bu süreci araştırmak bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı üniversitelerde akademik ve idari personel olarak çalışanların ve yöneticilerin üniversitedeki stratejik planlama ile ilgili bilgileri, stratejik planlama hakkındaki algıları ve stratejik planlama süreci konusundaki farkındalıkları incelenmiştir.

Stratejik planlamadan beklenen amaçlara ulaşılabilmesi, stratejik planlama sürecinin kurumda çalışanlar tarafından doğru bir şekilde anlaşılmasına ve uygulanmasına bağlıdır. Üniversitelerde stratejik planlama çalışmalarının etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi için bu konuda bir farkındalık geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Her kademedeki personelin konu hakkında farkındalığının oluşması sürecin amacına ulaşmasını sağlayacaktır (Yakut ve Korkmaz, 2012, s.160).

Araştırmanın problemi, devlet üniversitelerinde akademik ve idari personel kadrolarında çalışanların stratejik planlama farkındalıklarının belirlenmesi ve bazı değişkenlere göre bu farkındalığın farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesidir.

Bu araştırmanın amacı; Türkiye’de devlet üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personelin, üniversitedeki stratejik planlama konusundaki farkındalıklarını ölçmektir. Bu amaçla stratejik planlamada farkındalık ölçeği vasıtasıyla, üniversite çalışanlarının stratejik planlamayla ilgili algılarını, stratejik planlama süreciyle ilgili bilgi düzeylerini dolayısıyla stratejik planlama farkındalıklarını belirleyebilmektir. Bunlarla birlikte üniversitedeki akademik ve idari personelin stratejik planlama farkındalığını artırabilmek için neler yapılabileceği konusunda önerilerde bulunmak amaçlanmıştır.

Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Strateji, bilgi ve yeteneğin toplamını veya bir şeyleri başarabilme gücünü ifade eder. Strateji, geleceğin ne getireceğine dair bir tahmine dayalı olarak bir dizi eylem planlama, kaynakları ve yetenekleri geliştirme ve kullanma



fikridir. Aslında gelecek ne kadar öngörülemezse, esneklik ve çeviklik geliştirmeye dayalı bir strateji o kadar başarılı olacaktır (Clegg vd., 2017, s.2).

Strateji, örgütün amaçladığı geleceğe ulaşabilmesi için çevresel fırsat ve tehditleri öngörebilmesi, örgütün üstün ve zayıf yönlerini bir kaldıraç olarak kullanabilmesi, bir değişim meydana getirmesi ve değişime hükmedebilmesidir. Strateji, ulaşmaya değer bir gelecek için şimdiden çalışmaktır (Akgemci, 2008, s.4).

Stratejik yönetim, etkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünüdür. Stratejik yönetim, örgütün istikametinin belirlenmesi ve çevresiyle olan ilişkilerinin düzenlenmesi için yapılacak faaliyetlerin planlaması, örgütlemesi, uygulaması, koordinasyonu ve kontrol edilme sürecidir (Dinçer, 2007, s.35).

Stratejik yönetim, örgütü amaç ve hedeflerine yöneltme, birçok paydaşın karar alma faaliyetlerine dahil edilmesini sağlama, kısa dönemli ve uzun dönemli bakış açılarının sürece dahil edilmesi açısından önemli katkı sağlar. Kurumların başarıya ulaşabilmeleri için karşılaşabilecekleri fırsatlara ve tehditlere karşı önceden bilgi sahibi olmaları, öngörülerde bulunmaları, akılcı stratejiler geliştirmeleri ve bu stratejileri etkili bir şekilde uygulamaya koymaları gerekir (Akgemci, 2008, s.8).

Stratejik yönetim faaliyeti, örgütlerin ulaşmak istedikleri birtakım amaç ve hedefler belirlemeleri ve hedeflerini gerçekleştirebilmek, kurumsal yeteneklerle tutarlı olmak ve çevrenin taleplerine cevap verebilmek için çevre ve örgüt arasındaki ilişkileri sürdürme işlemleridir. Stratejik yönetim sayesinde dış çevredeki değişime sürekli cevap verebilecek bir iç yapı oluşturulur (Ansoff vd. 2019, s.12).

Stratejik yönetim; tüm yönetim kadrolarının takım ruhu ve anlayışı içinde hareket etmelerini, birer stratejist olarak sürece katılma sorumluluğu hissetmelerini, ortak amaçlar, misyon, vizyon ve stratejiler ışığında faaliyetlerin yürütülmesini ve topyekûn kurumun geleceğine sahip çıkılmasını sağlamaktadır (Eren, 2013, s.9).

Stratejik yönetim sürecinin başlayabilmesi için stratejik bilince sahip olmak gerekir. Stratejik bilinç yöneticilerin; iş dünyasının sürekli bir değişim içinde olduğunu, sektördeki rakiplerin ve kurumların sürekli değişen çevre şartlarına uygun çeşitli stratejiler geliştirdiğini anlayabilmesini, bu konularda fikir üretmesini ve çalışmalar yapmasını ifade eder (Ülgen ve Mirze, 2004, s.57).



Stratejik yönetimde stratejik planlamanın önemli rolü vardır. Stratejik yönetimde yöneticiler örgütün stratejilerini geliştirirler ve bunu stratejik planda gösterirler. Örgütün uygulayacağı stratejiler, bunların nasıl gerçekleştirileceği, rekabette nasıl başarılı olunacağı, hedeflere ulaşarak müşteri memnuniyetinin nasıl sağlanacağı stratejik planlarda gösterilir. Stratejik planlama ile örgütün performansı arasında olumlu ilişki vardır (Robbins ve Coulter, 2009, s.179).

Stratejik planlama, bir kurum veya kuruluşun ne olduğunu ne yaptığını, neden yaptığını tanımlayan temel eylemler ve kararlar üretmek için disiplinli bir çaba olarak tanımlanır (Bryson ve Roering, 1988, s.996).

Stratejik planlamanın geleneksel planlamadan farkları, onun uygulamaya, sonuca ve eyleme odaklı olması, katılımcılığı teşvik etmesi, kurumun iç yapısındaki güçlü ve zayıf yönleriyle çevresindeki fırsat ve tehditleri araştırmasına önem vermesidir (Bağdigen ve Avcı, 2013, s.37).

Stratejik planlama sürecinde; şu anda neredeyiz, nereye varmak istiyoruz, varmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz ve başarımızı nasıl ölçer ve değerlendiririz temel sorularına cevaplar aranmaktadır (Erkan, 2008, s.79).

Stratejik planda belirlenen uzun dönem stratejik amaçlar; insan kaynakları, yenilikçilik, piyasa durumu, finansal kaynaklar, fiziki kaynaklar, verimlilik, finansal performans ve sosyal sorumlulukla ilgilidir. Stratejik planda amaç ve hedefler belirlendiği gibi bunların nasıl gerçekleştirileceği de belirtilir (Bovee ve Thill, 2001, s.137).

Stratejik amaçların belirlenmesi başarı için zorunludur çünkü amaçlar bir yönü gösterirler. Örgütün değerlendirilmesinde gösterge olarak kullanılırlar, sinerji oluştururlar, öncelikleri ortaya çıkarırlar, koordinasyona odaklanırlar ve planlama, örgütlenme, motivasyon faaliyetlerinin etkin kontrolü için temel oluştururlar (Bakoğlu, 2010, s.33).

Stratejik planlama önceleri kâr amacı güden ve rekabet gücünü artırmak isteyen özel işletmelerde uygulanırken, günümüzde kamu kurumlarında da uygulanmaya başlamıştır.

Kamu idarelerinde stratejik plan yapma süreci 2006 yılından itibaren Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)'nin gözetiminde ve yönlendirmesiyle başlamıştır. 2011 yılında Kalkınma Bakanlığı'nun kurulmasıyla, DPT'nin görev ve yetkileri, bu bakanlığa devredilerek DPT kapatılmıştır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçildiği 2018 yılında da Kalkınma Bakanlığı kaldırılmış, Cumhurbaşkanlığına bağlı Strateji ve Bütçe Başkanlığı kurulmuştur. Kamu kurumlarında stratejik planların hazırlanmasında, uygulanmasında ve izlenmesindeki temel ilkeleri, esasları ve usulleri



belirlemek Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın görevleri arasında sayılmıştır (Coşkun ve Yıldırım, 2018, s.3).

Üniversiteler için stratejik planlama rehberi, Kalkınma Bakanlığı'nca 2018 yılında hazırlanmıştır. Bu rehberde; üniversitedeki stratejik planlama, orta ve uzun dönemde üniversitelerin önceliklerinin belirlenmesi, bütçe hazırlama ve uygulamada mali disiplinin sağlanması konularını içeren stratejik yönetim süreci belirtilmiştir. Stratejik planlamanın üniversitede stratejik önceliklere göre kaynakların dağıtılmasını, etkin olarak kullanılmasının takip edilmesini ve böylece bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesine temel oluşturacağı ifade edilmiştir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2018, s.1).

Üniversitenin stratejik planını hazırlamak ve hazırlanan stratejik plana göre üniversiteyi yönetmek, üniversite yönetiminin asıl sorumluluğundadır. Stratejik planlama katılımcı bir planlama yaklaşımı olduğundan, üniversitede her düzeydeki çalışanın katılımını gerektirir. Stratejik planlamanın başarısı ancak üniversite çalışanlarının stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılımı, stratejik planı sahiplenmeleri ve stratejik planın uygulanıp uygulanmadığının izlenmesiyle mümkündür.

Stratejik planlamada en önemli konu katılımcı bir şekilde hazırlanan stratejik planın sahiplenilmesidir. Stratejik planlamanın başarısı için üst yönetimden başlayarak, bütün çalışanlar tarafından stratejik planın doğru anlaşılması ve sahip çıkılması gerekir. Üniversitede çalışanlar tarafından sahiplenilmeyen, yeterince farkında olunmayan ve izlenmeyen bir stratejik plandan beklenen fayda sağlanamayacaktır.

Stratejik Planlamada Farkındalık

Farkındalık için konu hakkında bilgi sahibi olunması, konunun doğru algılanması ve sürecin takibi önemlidir. Algı, kişinin zihinsel süreçleri ile uyumlu bir şekilde çevresindeki uyarıcıları alma, yorumlama, değerlendirme ve neticesinde çevresinde olup bitenin farkına varma sürecidir. Algılama, davranışı etkileyen ve birçok özelliği olan bilişsel bir süreçtir. Algılama, çevremizdeki olay, olgu gibi her şeyi anlamamızı, anlamlandırmamızı, değerlendirmeler yapmamızı ve bütün bunların sonucunda davranışlar göstermemizi sağlayan bir süreçtir (Güney, 2017, s.88).

Algılama; insanların sürekli biçimde çevrelerinden bilgi elde etmeye çalışmaları, topladıkları bu bilgileri kendi kişilikleri, kültürleri ve tecrübeleriyle bir araya getirerek organize etmeleri ve kendileri için anlamlı



bir biçime sokarak, davranışlarının birer temel ögesi olarak kullandıkları süreçlerdir (Eren, 2010, s.69).

Çalışanların stratejik planlama ile ilgili bilgileri arttığında bu konudaki farkındalıkları da artacaktır. Bilgi ile algı birleştiğinde kişilerde o olguyla ilgili bir farkındalık meydana gelecektir. Böylece stratejik planlama sürecinin daha etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesi sağlanabilecektir.

Stratejik planlama örgütler için sadece geleceğe yönelik bir araç değil, aynı zamanda hayatta kalma aracıdır. Üniversiteler stratejik planlama faaliyetleri aracılığıyla çevrelerini yeniden şekillendirebilir. Üniversiteler örgütsel bilgiyi, entellektüel sermayeyi ve beşeri sermayeyi dış çevreye uyum sağlama becerilerini geliştirmek için kullanır. Stratejik plan hazırlanmasında ve yeni stratejiler geliştirilmesinde her seviyede çalışanlardan geri bildirim sağlamaya çalışılır (Burrell vd. 2011, s.79).

Stratejik planlamadan beklenen faydanın sağlanabilmesi için üst yönetimden planlama ekibine ve çalışanlara kadar sürecin doğru algılanması gerekir. Algıyla birlikte süreç, uygulama ve işleyişle ilgili bilgi çalışanlara kazandırılarak stratejik planlama ile ilgili farkındalık oluşturulduğu takdirde, bu yönetim aracından beklenen fayda elde edilebilecektir (Yakut ve Korkmazyürek, 2012, s.169).

Üniversitelerin çağdaş bir yönetim yapısına kavuşturulması için “5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” 24.12.2003 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu Kanununun 9. maddesinde; “Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar” hükmü yer almaktadır.

Üniversiteler stratejik plan hazırlarken, ulusal kalkınma planı, hükümet programı ve üniversitenin faaliyet alanlarıyla ilgili ulusal, bölgesel ve sektörel plan ve programlardaki amaçları ve hedefleri dikkate almak zorundadırlar. Üniversitelerin daha kaliteli hizmet verebilmeleri için bütçelerini ve kaynak tahsislerini, stratejik planlarındaki amaçlara, hedeflere ve performans göstergelerine dayandırmaları zorunludur (Dağlar, 2019, s.2).

Stratejik planın birçok boyutu olduğundan, plan hazırlık aşamasında mevcut birçok seçeneğin dikkatli bir şekilde müzakere edilmesi ve değerlendirilmesi önemlidir. Bu da örgüt için stratejiler belirleyen, değerlendiren stratejik muhakemeye sahip insan kaynaklarıyla



gerçekleştirilebilir. Bunun için stratejik planların katılımcı bir şekilde hazırlanması önem taşımaktadır (George vd. 2019, s.816).

Katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamak, kanun gereği tüm devlet üniversitelerinde 2006 yılından itibaren zorunlu hale gelmiştir. Burada önemli olan bu planların mevzuat gereği zorunluluktan mı yapıldığı yoksa tarafların katılımıyla mı yapıldığı, tarafların katılımının nasıl ve ne şekilde sağlandığı, hazırlanan planların uygulanma durumu ve stratejik yönetim uygulamalarının üniversitelerin performansına hangi ölçüde etki ettiği (Birinci, 2014, s.2).

Stratejik planlama süreci çalışanları biraraya getirerek örgütün misyonunu, stratejik hedeflerini açıkça belirleyip birimin iç bütünlüğünü sağlar. Planlama sürecinde çeşitli birimlerde çalışanlar, örgütün bütünlüğü içerisinde kendi birimlerinin stratejik inisiyatiflerini daha iyi anlayacak ve kabul edecek, bu da örgütün performansını daha iyi hale getirecektir. Bu süreçte örgütte kendi birimlerinin etkinliğini artırmak isteyen yöneticilere yeni öneriler sunma imkanı verecektir (Nowak, 2021, s.71).

Kamu kurumlarında stratejik planlama sürecinin faydasını ve etkinliğini artıran en önemli düzenleme, kurumlarca hazırlanan stratejik planların izleme ve değerlendirme sürecine tabi tutulmasıdır. Böylece yöneticilerin işleri daha sistemli hale gelecek planlamanın önemi konusunda farkındalıkları daha çok artacaktır (Coşkun ve Yıldırım, 2018, s.14).

Literatür Tarama

Stratejik plan uygulamasında sahiplenme ve katılım sorunlarıyla ilgili bir araştırmada; stratejik planlamanın, farklı görev ve donanımlara sahip bireylerin bir araya getirildiği, ulusal planları göz ardı etmeksizin kurumsal misyon ve vizyon çerçevesinde stratejilerin oluşturulduğu, sahiplenme ve katılımın gerekliliğinin vurgulandığı bir süreç olduğu belirtilmiştir. Stratejik planlamanın zorunluluktan yapılan formalite bir iş haline gelmemesi için üst yönetimin, öncelikli olarak stratejik planlamanın gerekliliğine ve etkinliğine inanması ve hem iç paydaşların hem de dış paydaşların planı sahiplenmesi, planlama sürecine katılımın sağlanması adına gerekli çabayı göstermesi gerektiği vurgulanmıştır (Yıldırım ve Tahtalıoğlu, 2016, s.193).

Stratejik planlamanın örgütsel öğrenme ilişkisi üzerine devlet üniversitelerinde yapılan bir araştırmada; üniversitede stratejik planlama faaliyetlerine yasal zorunluluktan dolayı başlandığı, faaliyetlerin daha iyi yapılması, geliştirilmesi konusunda çalışanların istekliliğinin, değişim ve yeniliğe kıyasla daha düşük düzeylerde olduğu belirtilmiştir. Stratejik planlamada yeterli seviyede inisiyatif kullanılmadığı, geçerli ve doğru



enformasyon doğrultusunda faaliyetlerin yapılması yerine, üst yönetimin kararının beklendiği veya mevzuata en yakın çözüm yaklaşımının tercih edildiği ifade edilmiştir. Ayrıca üniversitede stratejik plan hazırlama ekibinin planlama sürecine ilişkin, yeterince bilgi sahibi olmadan planlamaya katıldıklarının tespit edildiği vurgulanmıştır (Yiyit ve Çorbacıoğlu, 2014, s.185-189).

Stratejik planlamanın kamu idarelerindeki uygulamalarına yönelik ampirik bir çalışmada; stratejik planlama sürecinde katılımcılık ilkesine tam anlamıyla uyulmadığı, bütün çalışanların katılımıyla beraber, üst düzey yöneticilerin de stratejik planlamayı benimsemesinin, stratejik planlamanın başarısında önemli olduğu vurgulanmıştır. Kurum çalışanlarına tam anlamıyla stratejik planlama sürecine katılım imkanının tanınması; çalışanların motivasyonunun artmasına, hizmette verimlilik artışına ve kurum aidiyetinin yerleşmesine imkân tanıyacağı ve stratejik planın daha iyi uygulanmasını sağlayacağı ifade edilmiştir (Bağdigen ve Avcı, 2013, s.57).

Kamuda stratejik planlamanın katılımcılık boyutu isimli araştırmada; stratejik plan hazırlanmasında katılımın, stratejik planın etkinliğini değiştirip değiştirmediği tartışılmıştır. Ancak katılımcı bir şekilde hazırlanan stratejik planı benimsetmenin ve bunu uygulamanın daha kolay olduğu ileri sürülmüştür (Nalcı Arıbaş, 2013, s.81).

Orta öğretimdeki eğitim kurumlarında stratejik planlama ile ilgili yapılan bir araştırmada katılımcılar; stratejik planlama ekibinin stratejik planlama hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığını, stratejik planlama çalışmalarını boş ve yararsız bir uğraş olarak gördüklerini, stratejik planların işlevsel olmadığını, stratejik planlama çalışmalarında bilgi eksikliği yaşandığını, stratejik planların kâğıt üzerinde kaldığını ve başarıya ulaşma şansının olmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar stratejik planlama ile ilgili olumsuz bir algılarının olduğunu belirtmişlerdir (Arabacı vd. 2015, s.1464).

Üniversitelerde stratejik planlama süreciyle ilgili yapılan bir araştırmada; devlet üniversitelerinde kanuni davranma zorunluluğunun, vakıf üniversitelerinde ise piyasa şartlarına bağımlılığın amaç, stratejik planlama sürecinin ise bir araç olarak görüldüğü, stratejik planlama sürecinde asıl amacın yönetme kapasitesini artırmak ve yönetim kültürünü dönüştürmek olması gerektiği belirtilmiştir. Yönetim kültürünün; yöneticilerin, çalışanların hatta vatandaşların, yönetime, yönetim kavramlarına, ilkelerine, kuramlarına bakışlarını, yönetim süreciyle ilgili algılarını, tutum ve davranışlarını belirleyen önemli faktörlerden biri olduğu vurgulanmıştır (Eren vd. 2014, s.140).



Üniversitelerde stratejik yönetim uygulamalarının performansa etkileri konulu bir araştırmada; Türkiye’de üniversitelerde stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde, stratejik planların yapıyor olmasının önemli bir gelişme olduğu, devlet üniversitelerinde stratejik planlamanın ve stratejik kontrolün performans üzerine pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ancak, stratejik yönetim süreçlerinin ve buna bağlı olarak hazırlanan planların sağlıklı olarak yapılmadığı, yapılan planların kendi içlerinde birbirinden kopuk ve uygulamadan yoksun olduğu, bunun sonucu olarak üniversitelerin performanslarının istenilen düzeye çıkamadığı değerlendirilmiştir (Birinci, 2014, s.12).

Yöntem

Araştırma Modeli

Araştırma üniversitede akademik ve idari personel olarak çalışanların stratejik planlama konusundaki farkındalıklarını, bazı değişkenlere göre ölçmeyi ve analiz etmeyi amaçlayan betimsel ve nicel bir araştırmadır. Bunun için, Yakut ve Korkmaz (2012) tarafından geliştirilen stratejik planlamada farkındalık ölçeğiyle beraber, demografik özellikleri içeren anket formu oluşturulmuştur. Bu anketle üniversitelerde akademik ve idari personel olarak çalışanlardan veriler toplanmış ve elde edilen verilerle hipotezler test edilerek gerekli analiz yapılmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırma evrenini, Türkiye’de devlet üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tercih edilmiş ve genellenebilirliği artırmak ve zengin bir örneklem sayısına ulaşabilmek için üniversitelerin internet sayfalarındaki akademik ve idari personelin elektronik posta adreslerine anket formu gönderilmiştir.

Araştırmaya gönüllü olarak 288’i akademik personel ve 131 idari personel olmak üzere toplam 419 üniversite çalışanı katılmıştır. Devlet üniversitelerinde 83.588’i erkek 65.100’ü kadın olmak üzere toplam 148.688 akademik personel ve yaklaşık 123.550 idari personel bulunmaktadır (Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, 2021). Örneklemin büyüklüğünün tespit edilmesinde faydalanılan hazır tablolara göre 1.000.000 olan bir ana kütleyle ilgili 384 örneklem yeterli görüldüğünden, buradaki ana kütle için 419 olan örneklem miktarının araştırma evrenini yeterince temsil ettiği tespit edilmiştir (Karagöz, 2017, s.61).

Bu araştırma kişilerden veri toplanan bir araştırma olduğundan, bu çalışmada bilimsel araştırmalar etiği açısından bir sakınca olmadığına dair



Çankırı Karatekin Üniversitesi Etik Kurulunun 209 nolu kararıyla 12.05.2020 tarihinde etik kurul izni alınmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri anket tekniği vasıtasıyla toplanmıştır. Kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır.

Demografik Bilgi Formu: Personelin cinsiyeti, yaşı, öğrenim durumu, çalıştığı kadro, yöneticilik görevinin olup olmaması, üniversitede çalıştığı süre ve stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumuna ilişkin sorulardan oluşmaktadır.

Stratejik Planlama Farkındalığı Ölçeği: Yakut ve Korkmazıyürek (2012) tarafından geliştirilen ve geçerlilik ve güvenilirliği test edilen, stratejik planlama farkındalığı ölçeğindeki ifadelerden yararlanılarak ölçek hazırlanmıştır.

Ankete cevap verenlerin cevapları, kesinlikle katılmıyorum olumsuz ifadesinden başlayarak, kesinlikle katılıyorum olumlu ifadesine kadar Beşli Likert ölçeği şeklinde sıralanmış ve bu şekilde veriler elde edilmiştir.

Verilerin Analizi

Anketler vasıtasıyla elde edilen veriler bilgisayara aktarılmış ve istatistik paket programı vasıtasıyla, stratejik planlama farkındalığı çeşitli değişkenlere göre istatistiki teknikler kullanılarak analizi yapılmıştır. Anketlere cevap verenlerin sosyo-demografik özellikleri sıklık ve yüzde olarak hesaplanmıştır. Personelin çalıştığı kadro, cinsiyeti, yöneticilik görevi ve stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılmaları açısından stratejik planlama farkındalığı bağımsız gruplar t testi ile analiz edilmiştir. Araştırmaya katılanların mesleki tecrübeleri, yaşları ve eğitim durumlarına göre istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık olma durumu ise ANOVA analizi ile test edilerek hesaplanmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmaya katılan üniversite çalışanlarının stratejik planlama ile ilgili farkındalıklarında, çalışanların mesleki tecrübesi, yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, çalıştığı kadro, stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumlarına ve yöneticilik görevlerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığına yönelik aşağıdaki hipotezler oluşturulmuş ve test edilmiştir.

H1: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının üniversitede çalıştıkları kadroya göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının yöneticilik pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık gösterir.



H4: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H5: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının meslekteki tecrübelerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H6: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H7: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Araştırmanın Bulguları

Üniversitede akademik ve idari personel olarak çalışanların çeşitli değişkenlere göre stratejik planlama farkındalığı ölçülmeye çalışılmış ve buna yönelik bulgular elde edilmiştir.

Araştırmanın Tanımlayıcı Bulguları

Anketlere cevap veren 419 üniversite çalışanının; öğrenim durumu, cinsiyet, yaş, çalıştığı kadro, üniversitedeki çalışma süresi, yöneticilik görevi ve stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumlarıyla ilgili sorulara verdikleri cevapların sıklıkları ve yüzdeleri hesaplanmıştır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Özelliklerinin Sıklık Dağılımı

Değişkenler	Grup	Sıklık	Yüzde (%)
Çalıştığı Kadro	Akademik Personel	288	68,7
	İdari Personel	131	31,3
Cinsiyeti	Kadın	135	32,2
	Erkek	284	67,8
Öğrenim Durumu	Lise	15	3,6
	Ön lisans	16	3,8
	Lisans	95	22,7
	Yüksek Lisans	98	23,4
	Doktora	195	46,5
Yaş Aralığı	19-22	2	0,5
	23-30	36	8,6
	31-40	178	42,5
	41-50	118	28,2
	51 ve üstü	85	20,3
Yöneticilik görevi var mı?	Evet	152	36,3
	Hayır	267	63,7
Üniversitede Çalışma Süresi	1 yıldan az	17	4,1



	1-6 yıl	69	16,5
	7-12 yıl	125	29,8
	13-20 yıl	73	17,4
	20 yıldan fazla	135	32,2
Stratejik plan hazırlık çalışmalarına katıldı mı?	Evet	136	32,5
	Hayır	283	67,5

Tablo 1’de gösterildiği gibi araştırmaya 419 kişi katılmış olup, bunların 135’i (%32,2) kadın ve 284’ü (%67,8) erkektir. Yaş durumlarına göre 178 kişi (%42,5), 31-40 yaş aralığındadır. Katılanların sadece 15’i (%3,6) lise mezunu olup geriye kalanı yükseköğretim mezunudur. Eğitim durumları açısından katılımcıların 195’i (%46,5) doktora derecesine sahip olduğundan çalışanların eğitim düzeyi oldukça yüksektir. Katılımcıların 288’i (%68,7) gibi büyük çoğunluğunu akademik personel oluşturmaktadır. Üniversitedeki çalışma süreleri açısından 135’i (%32,2) yirmi yıldan fazla tecrübeye sahiptir. Katılımcıların 267 (%63,7)’sinin yöneticilik görevi bulunmamaktadır. Stratejik plan hazırlık çalışmalarına 136 kişi (%32,5)’i katılmıştır.

Araştırmanın Kısıtları

Araştırma bulguları Türkiye’deki devlet üniversitelerinde akademik ve idari personel olarak görev yapan toplam 419 kişiyle sınırlıdır. Araştırmadan elde edilen bulgular belirlenen örneklem çerçevesinde yorumlanmış, evrenin tamamı için herhangi bir genelleme yapılmamıştır. Bu araştırma belirli bir zaman aralığında gerçekleştirildiğinden, kesitsel bir çalışmadır. Araştırmayla elde edilen stratejik planlama farkındalığına ilişkin bulgular, ölçeğin ölçme kapasitesi ile sınırlıdır.

Faktör Analizi

Üniversite çalışanlarının stratejik planlama farkındalığını ölçmek amacıyla, Yakut ve Korkmazzyürek (2012) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılarak, stratejik planlama farkındalığını bilgi, algı ve süreç alt boyutlarıyla ölçecek şekilde 25 maddeden oluşan bir ölçek hazırlanmıştır.



Tablo 2: Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Başlangıç Özdeğerleri			Yüklenen Faktörlerin Karelerinin Dağılımı		
	Toplam	Varyans (%)	Birikimli (%)	Toplam	Varyans (%)	Birikimli (%)
1	12,068	48,270	48,270	12,068	48,270	48,270
2	3,336	13,342	61,612	3,336	13,342	61,612
3	1,318	5,272	66,884	1,318	5,272	66,884

Tablo 2’de görüldüğü gibi hazırlanan ölçeğin faktör analizi sonucunda, ölçeğin üç faktörlü bir yapıda olduğu tespit edilmiştir. Birinci faktör toplam varyansın %48,270’ini, ikinci faktör varyansın %13,342’sini, üçüncü faktör varyansın %5,272’sini açıklamaktadır. Bu üç faktörün, ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans %66,884’dür. Faktör altında yüklenen maddeler ve yararlanılan ölçekten yola çıkarak stratejik planlama farkındalığı ölçeğinin alt faktörlerinden birincisi, stratejik planlama hakkında bilgi sahibi olmak, ikincisi stratejik plan algısı olmak, üçüncüsü stratejik planlama sürecini takip etmekten oluştuğu belirlenmiştir. Stratejik planlama hakkındaki bilgi, algı ve süreç, stratejik planlama farkındalığını oluşturmaktadır. Bu bulgular yararlanılan ölçekle uyumlu görülmektedir.

Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için hesaplanan Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayısı ,953 olarak bulunmuştur. Bu da ölçeğin oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu ve stratejik planlama farkındalığını tutarlı ve güvenilir bir şekilde ölçtüğünü göstermektedir.

Hipotez Testleri

Araştırmaya katılan üniversite çalışanlarının çeşitli özelliklerine göre oluşturulan hipotezlerin testleriyle ilgili bulgular aşağıda ifade edilmiştir.

H1: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının üniversitede çalıştıkları kadroya göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 3. Üniversite Çalışanlarının Kadrolarıyla Stratejik Planlama Farkındalığına İlişkin t Testi Sonuçları

Bulunduğu Kadro	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	s.d.	t	P
Akademik Personel	288	3,4524	,62126	417	1,027	,305
İdari Personel	131	3,5218	,68568			



Tablo 3’de görüldüğü gibi üniversite çalışanlarının bulunduğu kadroya göre stratejik planlama farkındalığının farklılığına yönelik H1 hipotezini test etmek amacıyla yapılan t testinde 0,05 anlamlılık düzeyinde $P>0,05$ olduğundan H1 hipotezi kabul edilmemiştir. Akademik veya idari personelin ortalamaları birbirine çok yakın olduğundan stratejik planlama farkındalıklarında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur. Üniversite personelinin stratejik planlama farkındalığı akademik veya idari personel olmasına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H2: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 4. Üniversite Çalışanlarının Cinsiyetleriyle Stratejik Planlama Farkındalığına İlişkin t Testi Sonuçları

Cinsiyeti	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	s.d.	t	P
Kadın	135	3,4148	,52795	335	-1,431	,153
Erkek	284	3,5023	,68882			

Tablo 4’te gösterildiği gibi cinsiyetin stratejik planlama farkındalığına etkisine ilişkin H2 hipotezini test etmek üzere yapılan t testinde 0,05 anlamlılık düzeyinde $P>0,05$ olduğundan H2 hipotezi kabul edilmemiştir. Üniversite personelinin stratejik planlama farkındalığı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Üniversite çalışanı erkeklerin ve kadınların ortalamaları birbirine yakın olduğundan, stratejik planlama farkındalıklarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

H3: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının yöneticilik pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 5. Üniversitede Yöneticilik Görevine Göre Stratejik Planlama Farkındalığına İlişkin t Testi Sonuçları

Yöneticilik Görevi Durumu	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	s.d.	t	P
Yöneticilik Görevi Var	152	3,5550	,62681	417	1,953	,051
Yöneticilik Görevi Yok	267	3,4280	,64725			

Tablo 5’te görüldüğü gibi üniversite çalışanlarının yönetici olup olmasına göre stratejik planlama farkındalığına yönelik H3 hipotezini test etmek üzere yaptığımız t testinde 0,05 anlamlılık düzeyinde $P>0,05$ olduğundan H3



hipotezi kabul edilmemiştir. Üniversite personelinin stratejik planlama farkındalığında yöneticilik görevi olup olmamasına göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Yöneticilik görevi olan ve olmayan personelin ortalamaları birbirine çok yakın olduğundan, stratejik planlama farkındalıklarında da anlamlı bir fark yoktur.

H4: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 6. Üniversite çalışanlarının stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumlarına göre stratejik planlama farkındalığına yönelik t testi sonuçları

Stratejik Plan Hazırlık Çalışmalarına Katılma Durumu	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	s.d.	t	P
Katılanlar	136	3,6641	,60171	417	4,286	,000
Katılmayanlar	283	3,3828	,64185			

Tablo 6'da görüldüğü gibi üniversite çalışanlarının stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumuna göre stratejik planlama farkındalığına yönelik H4 hipotezini test etmek üzere yapılan t testinde 0,05 anlamlılık düzeyinde $P < 0,05$ olduğundan H4 hipotezi kabul edilmiştir. Üniversite personelinin stratejik planlama farkındalığı stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılıp katılmamasına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılan personelin ortalamaları beklendiği şekilde katılmayanlara göre daha yüksek çıkmış dolayısıyla bu grubun farkındalığının daha fazla olduğu görülmüştür.

H5: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının meslekteki tecrübelerine göre anlamlı bir farklılık gösterir hipotezi için, meslekteki tecrübelerine göre dört bağımsız grup olduğundan ANOVA analizi yapılmıştır.

Tablo 7. Üniversite Çalışanlarının Meslekteki Tecrübelerine İlişkin Bazı İstatistikler

Mesleki Tecrübe	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
1 yıldan az	17	3,5647	,46516
1-6 yıl	69	3,5125	,48905
7-12 yıl	125	3,3738	,77600



13-20 yıl	73	3,3485	,63173
20 yıldan fazla	135	3,6039	,57479

Tablo 7’de üniversite çalışanlarının yıllara göre gruplandırılmış mesleki tecrübe grupları ve bu grupların ortalama ve standart sapmalarına ilişkin istatistikler görülmektedir. Araştırmaya en fazla 135 kişi ile 20 yıldan fazla mesleki tecrübesi olanlar katılmıştır. Bunu 125 kişi ile 7-12 yıl tecrübesi olanlar izlemektedir. En az ise 17 kişi ile bir yıldan daha az mesleki tecrübesi olanlar yer almaktadır.

Tablo 8. Üniversite Çalışanlarının Mesleki Tecrübeleriyle Stratejik Planlama Farkındalığına Yönelik ANOVA

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	4,924	4	1,231	3,044	,017
Grup içi	167,400	414	,404		
Toplam	172,325	418			

Tablo 8’de gösterilen ANOVA analizinin sonuçlarına göre anlamlılık düzeyi $P < 0,05$ olduğundan H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Stratejik planlama farkındalığı ortalaması akademik ve idari personelin meslekteki tecrübelerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Meslekteki tecrübesi 20 yıldan fazla olan çalışanların ortalaması diğerlerinden anlamlı bir farklılık gösterdiğinden dolayı, bu grubun diğerlerine göre stratejik planlamada farkındalık davranışını daha çok gösterdiği görülmektedir.

Tablo 9. Üniversite Çalışanlarının Meslekteki Tecrübeleriyle Stratejik Planlama Farkındalığına Yönelik Tukey HSD Testi

Mesleki Tecrübe (I)	Mesleki Tecrübe (J)	Ort. Fark (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
1 yıldan az	1-6 yıl	,05224	,17218	,998
	7-12 yıl	,19095	,16438	,773
	13-20 yıl	,21621	,17124	,714
	20 yıldan fazla	-,03915	,16365	,999
1-6 yıl	7-12 yıl	,13870	,09537	,593
	13-20 yıl	,16397	,10677	,540
	20 yıldan fazla	-,09139	,09410	,868
	1 yıldan az	-,05224	,17218	,998
7-12 yıl	1-6 yıl	-,13870	,09537	,593



Stratejik Planlamada Farkındalık: Üniversitelerdeki Akademik ve İdari Personel Üzerine Bir Araştırma

	13-20 yıl	,02527	,09367	,999
	20 yıldan fazla	-,23009*	,07893	,031
	1 yıldan az	-,19095	,16438	,773
13-20 yıl	1-6 yıl	-,16397	,10677	,540
	7-12 yıl	-,02527	,09367	,999
	20 yıldan fazla	-,25536*	,09238	,047
	1 yıldan az	-,21621	,17124	,714
20 yıldan fazla	1-6 yıl	,09139	,09410	,868
	7-12 yıl	,23009*	,07893	,031
	13-20 yıl	,25536*	,09238	,047
	1 yıldan az	,03915	,16365	,999

Tablo 9’da görüldüğü gibi gruplar arasında stratejik planlamada farkındalık açısından, meslekteki tecrübeleri 20 yıldan fazla olan akademik ve idari personellerde, diğer gruplara göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Meslekteki tecrübesi yirmi yıldan fazla olanların stratejik planlama farkındalığı ortalamaları özellikle 7-12 yıl ve 13-20 yıl mesleki tecrübesi olanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Buna göre mesleki tecrübeleri 20 yıldan fazla olan kıdemli akademik ve idari personelin stratejik planlama konusundaki farkındalıklarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

H6: Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir hipotezi test edilmiştir.

Tablo 10. Üniversite Çalışanlarının Yaşlarına İlişkin Bazı İstatistikler

Çalışanların Yaş Grupları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
19-22	2	3,8400	,00000
23-30	36	3,4922	,48885
31-40	178	3,3737	,71071
41-50	118	3,5725	,55605
51 yaş ve üstü	85	3,5313	,64444



Tablo 10’da araştırmaya katılan akademik ve idari personelin yaşlarına ilişkin gruplar ve bu gruplara ilişkin bazı istatistikler görülmektedir. Araştırmaya en fazla 178 kişi ile 31-40 yaş grubunda olanlar katılmış, bunu 118 kişi ile 41-50 yaş grubunda olanlar takip etmiştir. En az ise 2 kişi ile 19-22 yaş grubunda olanlar yer almıştır. Ayrıca yaş gruplarının ortalama ve standart sapmalarına ilişkin istatistikler görülmektedir.

Tablo 11. Üniversite Çalışanlarının Yaşlarıyla Stratejik Planlama Farkındalığı İlişkisine Yönelik ANOVA Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	3,495	4	,874	2,143	,075
Grup içi	168,829	414	,408		
Toplam	172,325	418			

Tablo 11’de gösterilen ANOVA analizinin sonuçlarına göre anlamlılık düzeyi $P>0,05$ olduğundan H_6 hipotezi kabul edilmemiştir. Stratejik planlama farkındalığı ortalaması akademik ve idari personelin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Üniversitelerdeki akademik ve idari personelin yaşları ile stratejik planlama farkındalığı arasında anlamlı bir farklılık görülmediğinden H_6 hipotezi kabul edilmemiştir.

H_7 : Stratejik planlama farkındalığı üniversite çalışanlarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir hipotezi test edilmiştir.

Tablo 12. Üniversite Çalışanlarının Eğitim Durumlarına İlişkin Bazı İstatistikler

Çalışanların Eğitim Durumları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Lise	15	3,6880	,67497
Ön lisans	16	3,6675	,51448
Lisans	95	3,5693	,53901
Yüksek lisans	98	3,4020	,72033
Doktora	195	3,4316	,64747

Tablo 12’de çalışanların eğitim durumlarına ilişkin bazı istatistikler yer almaktadır. Araştırmaya katılanlardan doktora mezunları 195 kişi ile ilk



sırada yer alırken, doktorayı 98 kişi ile yüksek lisans mezunları takip etmektedir. En az ise 15 kişi ile lise mezunları yer almaktadır. Katılımcıların eğitim düzeyinin yüksek olması akademik personel sayısının fazla olmasındandır.

Tablo 13. Üniversite Çalışanlarının Yaşlarıyla Stratejik Planlama Farkındalığı İlişkisine Yönelik ANOVA Analizi

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	3,006	4	,752	1,838	,121
Grup içi	169,318	414	,409		
Toplam	172,325	418			

Tablo 13’de görülen ANOVA analizi sonuçlarına göre anlamlılık düzeyi $P>0,05$ olduğundan H_7 hipotezi kabul edilmemiştir. Stratejik planlama farkındalığı ortalaması üniversite çalışanlarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Üniversitelerdeki akademik ve idari personelin eğitim durumları ile stratejik planlama farkındalığı arasında anlamlı bir farklılık görülmediğinden H_7 hipotezi kabul edilmemiştir.

Bu sonuçlara göre üniversitelerde akademik ve idari personel olarak çalışanların cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, çalıştığı kadro ve yöneticilik görevine göre stratejik planlamadaki farkındalıklarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Üniversitedeki çalışma süresi ve stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılma durumu açısından anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur.

Sonuç ve Tartışma

Türkiye’de devlet üniversitelerinde stratejik plan hazırlanmasının ve uygulanmasının mevzuat gereği zorunlu hale gelmesiyle, üniversite çalışanlarının stratejik planlama ile ilgili farkındalıkları merak konusu olmuştur. Bu araştırmanın amacı, üniversitede akademik ve idari personel olarak çalışanların stratejik planlama konusundaki bilgilerini, algılarını ve sürece katılımlarını kapsayan stratejik planlamayla ilgili farkındalıklarının incelenmesidir.

Araştırma verileri, stratejik plan hazırlama zorunluluğu olan devlet üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personelden anket yoluyla toplanmıştır. Üniversite personelinin stratejik planlamayla ilgili farkındalıkları, belirlenen değişkenlere göre ölçülerek istatistiksel analizi yapılmış ve sonuçları yorumlanmıştır.



Devlet üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personelin, devlet üniversitelerinde hazırlaması zorunlu olan stratejik planlama ile ilgili farkındalıklarının yüksek olduğu bulunmuştur. Üniversite çalışanlarının akademik veya idari personel olması açısından stratejik planlama farkındalığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların yönetici olma veya cinsiyetlerine göre stratejik planlama farkındalığında bir farklılık olmadığı t testleri ile tespit edilmiştir.

Üniversitede stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılanların stratejik planlama farkındalığı, katılmayanlara göre istatistiki olarak anlamlılığı daha yüksek çıkmıştır. Stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılanların konuyla ilgili bilgileri, algıları ve farkındalıkları sürece katılmayanlara göre daha fazladır.

Üniversitedeki akademik ve idari personelin eğitim düzeyleri ve yaş grupları açısından yapılan ANOVA analizleri sonucunda stratejik planlama farkındalığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Mesleki tecrübesi 20 yıldan fazla olan akademik ve idari personelin stratejik planlama farkındalığı, diğer mesleki tecrübe gruplarına göre daha yüksek bulunmuştur.

Üniversite yöneticilerinin stratejik planlamayla ilgili algılarına yönelik yapılan bir araştırmada; yöneticilerin stratejik planlama ile ilgili bilgi düzeylerinin oldukça yüksek olduğu, stratejik planlama yapabilmek için konu ile ilgili eğitimin gerekli olduğu belirtilmiştir. Stratejik planlamanın katılımcı bir şekilde yürütülmesi, akademik ve idari birim idarecilerinin stratejik planı algılamalarında bir fark olmadığı, stratejik planlama çalışmalarının başarılı olduğu ve üniversiteye birçok açıdan ciddi katkılar sağladığı ifade edilmiştir (Yörük ve Bozok, 2015, s.17). Bu araştırma bulgularında da benzer şekilde, çalışanların akademik veya idari birim yöneticisi olmalarının stratejik planlamayla ilgili farkındalıklarında herhangi bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Üniversitede stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılan ve mesleki tecrübesi fazla olan personelin, stratejik planlama farkındalığının yüksek çıkması beklenen bir durum olarak görülmektedir. Üniversitelerde yapılan stratejik planlar hakkında çalışanların farkındalıklarının artırılması stratejik planların etkinliği açısından faydalı olacaktır. Üniversitede birimler bazında stratejik planlama hakkında bilgilendirme yapılması ve stratejik planların uygulanmasının izlenmesi stratejik planlama farkındalığını artıracaktır.

Devlet üniversitelerinde yapılan bir araştırmada; üniversitede stratejik planlama faaliyetlerinin yasal zorunluluktan dolayı yapıldığı, üniversitede



stratejik plan hazırlama ekibinin planlama sürecine ilişkin, yeterince bilgi sahibi olmadan planlamaya katıldıkları tespit edilmiştir (Yiyit ve Çorbacıoğlu, 2014, s.189). Bu bulgular, bu çalışmanın sonuçlarıyla farklılık göstermektedir. Bu araştırma sonuçlarına göre stratejik plan hazırlık çalışmalarına katılanların, stratejik planlama konusuyla ilgili bilgilerinin ve algılarının, sürece katılmayanlara göre daha fazla olduğu belirtilmiştir.

Stratejik plan sadece yasal zorunluluktan dolayı hazırlanan ve kâğıt üzerinde kalan bir belge olarak görülmemelidir. Üniversitenin stratejik planı, akademik ve idari personelin hazırlanmasında katkıda bulunduğu, bilgi sahibi olduğu, benimsediği, farkında olduğu, üniversitenin gelişmesi ve değişimi için yararlanılacak bir yönetim aracı olarak ele alınırsa daha faydalı olur.

Stratejik planın amacına uygun olarak yapılabilmesi, uygulanması ve faydalı olması için stratejik planlama farkındalığının artırılması gerekir. Stratejik planlama farkındalığının artırılması ile stratejik yönetimde başarıya ulaşılabilir.

Bundan sonra stratejik planlamayla ilgili araştırma yapacaklar için önerimiz, üniversitelerin hazırladıkları stratejik planların ne kadar uygulanabildiğini ve gerçekleştirilebildiğini araştırmalarıdır. Özellikle üniversitelerin stratejik planlarıyla yıllık idari faaliyet raporlarını karşılaştırarak, hedeflerin ve performans göstergelerinin ne kadar gerçekleştirilebildiğinin araştırılması alana katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Akgemci, T. (2008). *Stratejik Yönetim, 2.baskı*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ansoff H. I., Kiple D., Lewis A. O., Stevens R. H., Ansoff R. (2019). *Implanting Strategic Management, Third Edition*, Cham: Palgrave Macmillan.
- Arabacı, İ. B., Namlı, A., Zincirli, M. ve Özer, F. (2015). Eğitim Kurumlarının Stratejik Plan Geliştirme ve Uygulama Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar Ve Çözüm Önerileri, *K. Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(4), 1453-1470.
- Bağdigen, M. ve Avcı, M. (2013). Kamu İdarelerinde Stratejik Plan Uygulamasına Yönelik Ampirik Bir Analiz, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (2), 35-64.
- Bakoğlu, R. (2010). *Çağdaş Stratejik Yönetim*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.



- Birinci, M. (2014). Üniversitelerde Stratejik Yönetim Uygulamalarının Performansa Etkileri: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinin Karşılaştırmalı Analizi, *Yükseköğretim Dergisi*, 4(2), 1-13. doi:10.2399/yod.14.018
- Bovee C. L. ve Thill J. V., (2001). *Business In Action*, New Jersey: Prentice Hall.
- Bryson J. M. and Roering W. D. (1988). Initiation Of Strategic Planning By Governments, *Public Administration Review*, 48(6), 995-1004.
- Burrell D. N., Anderson M., Bessette D. ve Dawson M. (2011). A Contemporary Evaluation Of Universities And Sustainability Strategic Planning, *Review Of Management Innovation Creativity*, 4(11), 65-80.
- Clegg S. R., Schweitzer J., Whittle A. ve Pitelis C., (2017). *Strategy Theory and Practice*, 2nd Edition, London: Sage Publications.
- Coşkun, B. ve Pank Yıldırım Ç. (2018). Türkiye’de Stratejik Planlama: Son Dönem Gelişmelerin İncelenmesi, *Strategic Public Management Journal*, 4(8), 1-16.
- Dağlar, H. (2019). Stratejik Planlama Kapsamında Türkiye’deki Üniversitelerin Stratejik Amaçlarının Analizi, *Journal of Emerging Economies and Policy*, 4(1), 1-12.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 8. Baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 12. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 9. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, V., Orhan U., ve Dönmez, D. (2014). Üniversitelerde Stratejik Planlama Süreci: Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Amme İdaresi Dergisi*, 47(2), 121-143.
- Erkan, V. (2008). *Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama Türkiye Uygulaması Ve Kuruluşlarda Başarıyı Etkileyen Faktörler*, Ankara: DPT yayını, No:2759.
- George B., Monster J. ve Walker R. M. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis, *Public Administration Review*, 79(6), 810–819.
- Güney, S. (2017). *Sosyal Psikoloji*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karagöz, Y. (2017). *SPSS ve AMOS Uygulamalı Nicel Nitel Karma Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği*, Ankara: Nobel Yayınevi.



- Nalcı Arıbaş, N. (2013). Kamuda Stratejik Planlamanın Katılımcılık Boyutu, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 4(1), 80-100.
- Nowak R., (2021). Process Of Strategic Planning And Cognitive Diversity As Determinants Of Cohesiveness And Performance, *Business Process Management Journal*, 27(1), 55-74. doi; 10.1108/BPMJ-09-2019-0401
- Robbins S. P. ve Coulter, M. (2009). *Management*, Tenth edition, Pearson International Edition.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2018). Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi. Erişim adresi: <http://www.sp.gov.tr/>
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları.
- Yakut, H. ve Korkmazıyürek, H. (2012). Stratejik Planlama Farkındalığı İçin Bir Ölçek Geliştirme Çalışması: Güvenirliğı Ve Geçerliğı, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 159-170.
- Yıldırım, H. ve Tahtaloğlu, H. (2016). Türk Kamu Yönetimi Stratejik Plan Uygulamasında Sahiplenme Ve Katılım Sorunları, *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 2016, 181-196.
- Yiyit, T. ve Çorbacıoğlu, S. (2014). Devlet Üniversitelerinde Stratejik Planlama Ve Örgütsel Öğrenme İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(24), 171-204.
- Yörük, D. ve Bozok, Y. (2015). Kamu Kurumlarında Stratejik Planlama Süreci ve Yöneticilerin Algısı: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneğı, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(1), 1-18.
- Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, (2021). Erişim tarihi: 10.01.2021 <https://istatistik.yok.gov.tr/>

