

KOSGEB’de Stratejik Planlama Sürecine İlişkin Tutumun Değerlendirilmesi: Nicel Bir Araştırma

Evaluation of Attitude About Strategic Planning Process at KOSGEB: A Quantitative Study

Ufuk ORHAN¹

Oğuzhan ER²

Öz

Çalışmanın amacı KOSGEB çalışanlarının, stratejik planlama sürecine ilişkin tutumlarını ortaya koymaktır. Bu anlamda örnekleme, KOSGEB çalışanlarından oluşan 229 kişi oluşturmaktadır. Çalışmada iki adet ölçek kullanılmıştır. İlki, Gülşen (2013)’in yirmi beş soru ve dört alt boyuttan oluşan stratejik planlama tutum ölçeğidir. Diğeri ise, çalışanların demografik özelliklerini gösteren altı soruluk demografi ölçeğidir. Veriler SPSS 22 programı ile analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçları, sadece üst yönetim tarafından belirlenen çalışanların planlama sürecine dâhil edilmesi sonucu asıl bilgi sahibi olan saha elemanlarının ve KOSGEB’in asıl hedef kitlesi olan KOBİ’lerin süreçte yeterince temsil edilmediğini göstermektedir. Çalışmanın endüstriyel ve akademik camiaya faydalı olması ümit edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Planlama Süreci, Nicel Araştırma Yöntemi, KOSGEB

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal attitudes of staffs who work at KOSGEB strategic planning process. The sample consisted of 229 staffs working at KOSGEB and selected through random sampling. The study employed two measuring instruments. The first is the twenty five question and four subdimensions strategic planning process attitude survey of Gulsen (2013). The second is a seven question demographic survey. The data were analyzed with SPSS 22 program. The analysis results showed that field staffs who have information mostly and SMEs which are target volume of KOSGEB not represented enough at process, because of staffs who were selected by management board have not been involved within strategic planning process. The study is expected to be useful for industrial and academic community.

Keywords: Strategic Planning Process, Quantitative Research Method, KOSGEB

Tür: Araştırma makalesi

Gönderim tarihi: 10.09.2018

Kabul tarihi: 18.12.2018

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Mersin Üniversitesi Erdemli Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü, ikizufuk@gmail.com (ORCID: 0000-0003-0539-2800)

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Mersin Üniversitesi Erdemli Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü, oguzzz_er@hotmail.com (ORCID: 0000-0002-1843-2325)

1.GİRİŞ

Stratejik planlama, yönetim alanında ilgi çeken konularından biridir. Şimdiye kadar yapılan birçok alanyazın çalışmasında konuya ilişkin gözlemlenen fiziksel (yazılı metinler açısından) eksiklikler belirtilmiştir. Fakat devlet kurumlarında konunun (fiziksel olmayan yönlerinin) ruhu açısından anlaşılıp anlaşılmadığı konusu tam bir muammadır. Çalışmanın amacı tam da bu noktada, klasik devlet yapısından uzak olduğuna inanılan KOSGEB’in stratejik planlama sürecini hangi etkinlik düzeyinde uyguladığının ve karşılaştığı sorunların neler olduğunun ortaya konulmasıdır. Bu bağlamda çalışma aslında KOSGEB çalışanlarının tutumlarını ölçmeye odaklanmaktadır. Çalışma, planlama bildirgelerini kapsayan metinsel içerikler haricinde çalışanların uygulamaya yönelik tutumlarını ölçmesi açısından önemli görülmektedir. Çalışmanın anlamlı sonuçların elde edilmesi, hem ilgili sektörlere hem de yazına katkı sağlayacak bilgilere ulaşmamızı sağlayacaktır.

2.LİTERATÜR ÖZETİ

Stratejik planlama, genel olarak örgütün gelecekte ne yapacağına karar vermesidir. Tanım olarak ise; üretim ve uygulama kararlarının verildiği düzenli çaba ve eylemler bütünüdür (Byson, 1995). Yakın sayıldıkları için stratejik planlamanın yerine kullanılan kavramlar arasında plan, stratejik yönetim ve stratejik düşünce yer almaktadır. Oysa plan, stratejik planlama gibi süreç odaklı değildir, sonuçlar ile ilgilenmektedir (Koçel, 2007, s. 93). Stratejik yönetim ise, planlamanın yanı sıra, uygulama ve değerlendirme aşamalarını da içermektedir (Aktan, 1998; Alpkın ve Doğan, 2008). Son olarak stratejik düşünce stratejik planlama gibi bir sentez değil, bir analizdir (Mintzberg, 1995). Formel stratejik planlamanın temeli, gelecekte oluşabilecek fırsat ve tehlikelerin sistematik olarak tanımlamasıdır. Stratejik planlama, sistematik olarak girişimsel -riske dayalı-güncel kararlar almaya, kararları uygulamak için gereksinim duyulan çabaları sistematik olarak organize etmeye ve organize edilmiş geri bildirim aracılığıyla, beklentilere karşı elde edilen kararların sonuçlarını ölçmeye olanak sağlamaktadır (Yelkikalan, 2006). Kamu örgütlerinde stratejik planlamayı zorunlu hale getiren süreç genel olarak kamu yönetimi, özelde de kamu bütçeleme anlayışının değişiminden kaynaklanmaktadır. Dünya ekonomisinde özellikle 1970’lerde yaşanan kriz, gelişmiş ülkelerde dahi kamu sektörü harcamalarının ve dolayısıyla vergilerin artışına yol açmış, bu da geleneksel kamu yönetimi anlayışının sorgulanmasına neden olmuştur (Aydın ve Aksoy, 2007). Bu nedenle kamu kurumlarında stratejik planlama, kullanılan beşeri, mali ve fiziki kaynaklar ile gerçekleştirilen faaliyetler ve elde edilen çıktı ile hizmetlerin sonucunda ne olacağının belirlendiği bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu mali yönetimi açısından stratejik planlama, hesap verme sorumluluğu, üst siyasi makam tarafından üstlenilen siyasi tercih ve seçimlerin idareler tarafından uygulandığı mekanizmalara dönüştürüldüğü, yani aslında teknokratik ve bürokratik işleme tabi tutularak plan biçiminde ifade edildiği ve maliyetlendirildiği bir egzersiz niteliğindedir (Songür, 2008). Bunun önemli nedenlerinden biri, 2005 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunudur ve bu kanun kamu kurumlarında stratejik planlamayı bir yükümlülük haline getirmiştir (Eren vd., 2014, s. 39). Yazında stratejik planlama sürecine ilişkin birçok model mevcuttur. Örneğin Küp’e göre stratejik planlama sürecini oluşturan aşamalar; mevcut durumun ve oluşum sürecinin

değerlendirilmesi, amaç ve hedeflerin tanımlanması, izlenecek yol, amaç ve hedeflere ulaşmaktır (Küp, 2007, s. 10). Kaygusuz’un (2009) önerdiği stratejik planlama modeli ise; misyon-vizyon geliştirilmesi, iç-dış analiz, uzun vadeli amaç ve hedeflerin belirlenmesi, strateji üretilmesi, değerlendirilmesi ve seçimi, stratejilerin uygulanması ve ölçme-performans değerlendirme aşamalarından ibarettir. Gülşen’in (2013) çalışmasında kullandığı ölçekten bu çalışmaya dâhil edilen dört boyut; *kuruma sağlanan kolaylık, stratejik planlama bilgi yeterliliği, stratejik planlamaya inanma ve stratejik planlama bilinçliliğidir*. Çalışmada KOSGEB’in stratejik planlama sürecine ilişkin tutumları daha sağlıklı biçimde ölçeceğine olan inanç dolayısı ile Gülşen’in (2013) ölçeği kullanılmıştır.

Yazında konuya ilişkin farklı çalışmalar mevcuttur. Örneğin Tahtaloğlu ve Özgür çalışmasında Karacadağ Kalkınma Ajansının 2011-2015 yıllarını kapsayan stratejik planı incelemiştir. Çalışmada Ackoff’un (1997) dördü stratejik planlama yaklaşımını (reaktif, inaktif, preaktif ve proaktiflik) değerlendirilmiştir ve çalışmanın sonucu, planın proaktif olduğu yönündedir (Tahtaloğlu ve Özgür, 2016). Acar vd., çalışmasında 2010-2014 ve 2015-2016 yılları için Adalet Bakanlığı’nda yapılan iki adet stratejik planı, Adalet Bakanlığı faaliyet raporları ve Onuncu Kalkınma Planı genel olarak stratejik insan kaynakları planlaması açısından incelemiştir. Çalışmada, 2015-2019 Stratejik Planının, 2010 – 2014 Stratejik Planı ile kıyaslandığında stratejik insan kaynakları planlaması açısından daha belirgin bir hedef ortaya koyduğu ama yeterli seviyede olmadığı bulgulanmıştır. Ayrıca stratejik planlarda bina yapımı, teknolojik altyapı, sayısal olarak hâkim, savcılarının ve memurların artırılması, kanun çıkarılması konuları ile daha çok ilgilenildiği; çalışanların kariyer planlaması, işe alım, hizmet içi eğitimi, performans yönetimi, iş analizi, iş dizaynı, iş değerlendirme gibi insan kaynakları yönetimi odaklı süreçlere tam olarak yer verilmediği görülmektedir (Acar vd., 2016). Özen vd.’nin yaptığı çalışmada katılımcı bütçeleme anlayışı çerçevesinde geliştirilen stratejik planlama sürecinin gelişimine yer verilmiştir ve bu anlamda İzmir Büyükşehir Belediyesinin 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik planı incelenmiştir. Sonuç olarak İzmir Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planının birçok kente örnek olabilecek özelliklere sahip bir plan olduğu ve katılımcı bütçeleme anlayışı açısından atılması gereken adımların da olduğunu yansıtan bir plan olma özelliği taşıdığı ortaya konmuştur (Özen vd., 2016). Üsdiken vd.’nin eğitim alanında yaptığı çalışmada, Türkiye’de 1982-2014 yılları arasında faaliyette bulunmuş bütün üniversitelerin stratejileri ele alınmıştır. Çalışma stratejiyi çeşitlenme boyutu ile incelemiştir. Çalışmanın sonuçları arasında; yasal rejimin merkeziyetçi yapısı ve uyum kaygısından kaynaklanan strateji benzerliklerinin ortaya çıkması (Üsdiken vd., 2017) yer almaktadır. Yine Vural Yılmaz’ın yaptığı çalışmada Türkiye’deki üniversitelerin stratejik planlarında uluslararasılaşmanın yeri ve bu sürece yönelik değerlendirmeleri ve hedefleri incelenmektedir. Toplam doksan üniversitenin değerlendirmeye alındığı çalışmada, Türkiye’deki üniversitelerin büyük bölümünde uluslararasılaşma sürecinin henüz erken bir evrede olduğu bulgulanmıştır (Vural Yılmaz, 2016). Günay ve Dulupçu, çalışmasında Türkiye’de 1992 yılında kurulan yirmi üç devlet üniversitesinin stratejik planlarını misyon, vizyon, amaç ve hedefleri açısından incelemiştir. Çalışmanın sonuçları; stratejik planların üniversitelerin amaçlarına pek hizmet etmediği ve ölçülebilir olmadığı yönündedir (Günay ve Dulupçu, 2015). Eren vd.’nin yaptığı

çalışma ise Türkiye’deki devlet ve vakıf üniversitelerinde stratejik planlama sürecinin algılanma biçimlerini, sürecin ne kadar etkin yönetildiğini ve karşılaşılan sorunları karşılaştırmalı olarak ortaya koymuştur. Çalışmanın sonuçları arasında; yasaların ve zihniyetlerin sınırlayıcılığı ve piyasa şartlarına bağımlılıktan kaynaklanan eksikliklere yer verilmiştir (Eren vd., 2014).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmanın, kamunun lokomotif kurumlarından biri olarak sayılan KOSGEB’de stratejik planlama sürecini gözler önüne sermesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın amacı çalışanların KOSGEB’de stratejik planlama sürecine ilişkin tutumlarını ortaya koymaktır. Araştırma, zaman ve maliyet kısıtları göz önüne alınarak KOSGEB çalışanları ile sınırlandırılmıştır.

3.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmada KOSGEB çalışanlarının kurumlarının stratejik planlama uygulamalarına ilişkin algıları incelenmiştir. Bu çerçevede ölçek soruları tesadüfi olarak belirlenen 229 çalışana uygulanmıştır. Örneklem farklı bölüm ve hiyerarşilerde bulunan çalışanlardan oluşmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada iki ölçek kullanılmıştır. Bunlardan ilki Gülşen (2013)’in çalışmasında kullandığı yirmi beş soru ve dört alt boyuttan oluşan stratejik planlama ölçeğidir. Söz konusu alt boyutlar; kuruma sağlanan kolaylıklar, stratejik planlama bilgi yeterliliği, stratejik planlamaya inanma ve stratejik planlama bilinçliliğidir. Araştırma ölçeğinin son bölümünde ise, katılımcıların demografi özelliklerini anlayabilmek amacıyla oluşturulmuş altı soru yer almaktadır. Soru ölçeği maddelerinin puanlaması Likert tipi ve beşli derecelendirme ile yapılmıştır.

3.3.1. Araştırmanın Güvenirliği

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach Alpha) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde stratejik planlama ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları aşağıda verilmiştir.

Tablo 1. Stratejik Planlama ve Alt Boyutlarının Güvenirlilik Katsayıları

Stratejik Planlama ve Alt Boyutları	Cronbach Alpha (Güvenirlilik Katsayıları)
Kuruma Sağlanan Kolaylık	0,907
Stratejik planlama bilgi yeterliliği	0,856
Stratejik planlamaya inanma	0,886
Stratejik planlama bilinçliliği	0,858
Stratejik Planlama Genel	0,888

Tüm faktörlerin güvenilirlik değeri 0.60’nın üzerinde olduğundan anket güvenilirliğinin istenilen seviyede olduğu kabul edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 22.0 (Statistical Package for Social Sciences for Windows) programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Nicel verilerin karşılaştırılmasında İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Anova testi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır.

3.5. Bulgular

Örneklemin demografik özelliklere göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

Tablo 2. Demografik Özellikler

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	54	23,6
	Erkek	175	76,4
	Toplam	229	100
Görev	Yönetim	38	16,6
	KOBİ Uzmanı	93	40,6
	KOBİ Uzman Yardımcısı	37	16,2
	Muhasebeci-memur	21	9,2
	Büro Personeli ve Diğer	40	17,5
	Toplam	229	100
	Öğrenim Düzeyi	Lise ve Ön Lisans	15
Lisans		149	65,1
Lisansüstü		65	28,4
Toplam		229	100
Yaş	20-30	44	19,2
	31-40	105	45,9
	41-50	55	24
	51-60	25	10,9
	Toplam	229	100
Görev Süresi	1-5	80	34,9
	6-10	73	31,9
	11-15	28	12,2
	16-20	26	11,4
	20 ve Üzeri	22	9,6
	Toplam	229	100
Katılan Hizmet İçi Eğitim Sayısı	Yok	24	10,5
	1-5	111	48,5
	6-10	47	20,5
	11-15	20	8,7
	16 ve üzeri	27	11,8
Toplam	229	100	

Örneklemin cinsiyete göre 54’ü (%23,6) kadın, 175’i (%76,4) erkek; göreve dağılımına göre 38’i (%16,6) yönetim, 93’ü (%40,6) KOBİ uzmanı, 37’si (%16,2) KOBİ uzman yardımcısı, 21’i (%9,2) muhasebeci-memur, 40’ı (%17,5) büro personeli ve diğer şeklindedir. Yine örneklemin öğrenim düzeyine göre 15’i (%6,6) lise ve ön lisans, 149’u (%65,1) lisans, 65’i (%28,4) lisansüstü; yaş değişkenine göre 44’ü (%19,2) 20-30, 105’i

(%45,9) 31-40, 55'i (%24,0) 41-50, 25'i (%10,9) 51 ve üzeri şeklindedir. Ayrıca örneklemin görev süresine göre 80'i (%34,9) 1-5, 73'ü (%31,9) 6-10, 28'i (%12,2) 11-15, 26'sı (%11,4) 16-20, 22'si (%9,6) 20 ve üzeri; katılan hizmet içi eğitim sayısı değişkenine göre 24'ü (%10,5) yok, 111'i (%48,5) 1-5, 47'si (%20,5) 6-10, 20'si (%8,7) 11-15, 27'si (%11,8) 16 ve üzeri olarak dağılmaktadır. Örneklemin değişkenlere göre ortalamalarının yer aldığı tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 3. Örneklemin Değişkenlere Göre Ortalamaları

Alt Boyutlar	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stratejik Planlama Bilgi Yeterliliği	Yönetim	38	3,531	0,581	4,835	0,001	1>2
	KOBİ Uzmanı	93	3,124	0,791			5>2
	KOBİ Uzman Yardımcısı	37	2,982	0,717			1>3
	Muhasebeci-memur	21	3,278	0,627			5>3
	Büro Personeli ve Diğer	40	3,529	0,76			
Stratejik Planlama Bilgi Yeterliliği	1-5	80	3,163	0,772	4,13	0,003	3>1
	6-10	73	3,069	0,743			4>1
	11-15	28	3,506	0,502			3>2
	16-20	26	3,564	0,807			4>2
	21 ve Üzeri	22	3,739	0,785			5>2
Stratejik Planlama Tutum	1-5	80	3,393	0,536	3,879	0,005	3>2
	6-10	73	3,24	0,66			4>2
	11-15	28	3,539	0,457			5>2
	16-20	26	3,642	0,599			
	21 ve Üzeri	22	3,655	0,619			
Stratejik Planlama Bilgi Yeterliliği	20-30	44	3,019	0,863	4,965	0,002	3>1
	31-40	105	3,17	0,744			4>1
	41-50	55	3,449	0,614			3>2
	51 ve Üzeri	25	3,587	0,682			4>2
	20-30	44	2,364	0,943			4,736
31-40	105	2,617	0,798	4>1			
41-50	55	2,902	0,818	3>2			
51 ve Üzeri	25	3	0,891	4>2			

Tablo 3. (devamı)

Stratejik Planlama Tutum	20-30	44	3,267	0,669			3>1
	31-40	105	3,336	0,598			4>1
	41-50	55	3,567	0,472	4,485	0,004	3>2
	51 ve Üzeri	25	3,678	0,61			4>2

Tablo 3’te göreve göre stratejik planlama bilgi yeterliliği anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre, görevi yönetim olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, görevi KOBİ uzmanı ve KOBİ uzman yardımcısı olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanlarından yüksektir. Yine görevi büro personeli ve diğer olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, görevi KOBİ uzmanı ve KOBİ uzman yardımcısı olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanlarından yüksektir.

Görev Süresine göre stratejik planlama bilgi yeterliliği anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre, görev süresi 11-15 olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, görev süresi 1-5 ve 6-10 olanlardan yüksek; görev süresi 16-20 olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, 1-5 ve 6-10 olanlardan yüksektir. Son olarak görev süresi 21 ve üzeri olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, 6-10 olanlardan yüksektir. Görev Süresine göre stratejik planlama bilinçliliği de anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre görev süresi 11-15 olanların stratejik planlama tutum puanları, 6-10 olanlardan; görev süresi 16-20 olanların stratejik planlama tutum puanları, 6-10 olanlardan; görev süresi 21 ve üzeri olanların stratejik planlama bilinçliliği puanları, 1-5 olanlardan yüksektir.

Yaşa göre stratejik planlama bilgi yeterliliği anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre yaşı 41-50 olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, yaşı 20-30 ve 31-40 olanlardan yüksektir. Yine yaşı 51 ve üzeri olanların stratejik planlama bilgi yeterliliği puanları, yaşı 20-30 ve 31-40 olanlardan yüksektir. Yaşa göre stratejik planlama bilinçliliği anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre yaşı 41-50 olanların stratejik planlama bilinçliliği puanları, yaşı 20-30 ve 31-40 olanlardan yüksektir. Yine yaşı 51 ve üzeri olanların stratejik planlama bilinçliliği puanları, yaşı 20-30 ve 31-40 olanlardan yüksektir. Yaşa göre stratejik planlama tutum anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre yaşı 41-50 olanların stratejik planlama tutum puanları, yaşı 20-30 ve 31-40 olanlardan yüksektir. Yine yaşı 51 ve Üzeri olanların stratejik planlama tutum puanları, yaşı 20-30 ve 31-40 olanlardan yüksektir.

4.SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın sonuçları arasında; çalışanların genç, eğitilmiş ve stratejik planlama konusunda bilgi sahibi olması, stratejik planlama sürecine katılımının yeterli düzeyde olmaması, stratejik plan hazırlanırken çalışanlara kurum içi eğitimlerin yeterince verilmemesi ve stratejik planlama çalışmalarının sadece stratejik planlama yürütme komitesindeki personeller tarafından gerçekleştirilmesi yer almaktadır. Ayrıca, yapılan planlama çalışmaları, kurumun ortak amaca hizmet etmesini sağlamaktan çok uzaktadır ve yapılan planlama, stratejik planlama anlayışına uymamaktadır. Yine, stratejik

planlama bilgi yeterliliği konusunda en fazla bilgiye sahip kişiler yönetici ve büro personeli statüsündeki çalışanlardır, sahada en aktif görev yapan KOBİ uzmanı ve KOBİ uzman yardımcıları ise en az bilgiye sahiptir. Deneyimli olan çalışanların stratejik planlama bilgi yeterliliği ve stratejik planlamaya yönelik tutum puanlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde stratejik planlamaya yönelik tutumun yaşa göre ortalamaları dikkate alındığında stratejik planlama bilgi yeterliliği, stratejik planlama bilinçliliği ve stratejik planlama tutumunun 40 yaş üstündeki katılımcılarda 40 yaş altı katılımcılara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde KOSGEB çalışanlarının, stratejik planlama hakkında teorik olarak bilgi sahibi olmalarına karşın planlama çalışmalarını daha çok belirli bir birim ya da komite tarafından yürütüldüğü, yasal zorunluluk ve üst yönetimin isteği ile çalışmaların gerçekleştirildiği, ülke gerçeklerinden, paydaşların ve hedef kitlenin beklentilerinden uzak çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Stratejik planda belirlenen hedeflerin gerçek verilerden bağımsız olarak evrak üzerinde belirlenmesi, yapılacak faaliyetlerden sorumlu kişilerin süreç ve planlama hakkında yeterince bilgilendirilmemesi, bu çalışmaların henüz tam anlamıyla kavranmadığını göstermektedir. Bu sürecin etkin ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesi için kurum içinde katılımın artırılması ve tüm birimlerin birbiri ile koordineli bir şekilde çalışması önerilmektedir. Üsdiken vd.’ye göre örgütlerin stratejileri yasal zorunluluklar ve hükümetlerce belirlenmektedir (Üsdiken vd., 2017). Dolayısı ile çalışmanın son önerisi, ileriki tarihlerde yapılacak çalışmaların KOSGEB-Siyaset ilişkisine odaklanması olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acar, O.K. Aydın, V. Atatorun, M. (2016). Adalet MYO Mezunlarına Yönelik İstihdam Politikası Tartışmalarına Bir Katkı; Adalet Bakanlığı Stratejik Planlarının, Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması Açısından Analizi, *Vizyoner Dergisi*, 7 (16): 48-60.
- Aktan,C.C.(1998). Geleceği Kazanmanın Yolu: Stratejik Yönetim.http://moodle.baskent.edu.tr/pluginfile.php/147118/mod_resource/content/2/hafta2_ders_notu.pdf adresinden 12.04.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Alpkan, L., Doğan, T. (2008). Stratejik Planlama Süreci Bileşenlerinin Firma Performansına Etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (16), 21-47.
- Aydın, M. D.,& Aksoy, S. (2007). Kamu Kesiminde Stratejik Planlama ve Çalışanlara Yansımaları: Hacettepe Üniversitesi Örneği. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (1): 293-322.
- Bryson, John M. (1995), *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations (A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement)*, San Francisco, Jossey -Bass Publishers, Revised Edition: 105-143.

- Eren, V. Orhan, U. Dönmez, D. (2014). Üniversitelerde Stratejik Planlama Süreci: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 47 (2): 121-143.
- Gülşen Yaşamak, H. A. (2013). *Stratejik Planlama ve Uygulanabilirliği: Milli Eğitim Bakanlığı örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çankırı Karatekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günay, A. Dulupçu, M.A. (2015). Türkiye’de 1992 Yılında Kurulan Devlet Üniversitelerinin Stratejik Planlarının Karşılaştırmalı Bir Analizi, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5 (3). 236-254.
- Kaygusuz, S. Y. (2009). *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Bütçeleme*: Dora Yayıncılık.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayın, İstanbul.
- Küp, H. F. (2011). *Stratejik Planlama Süreci Ve Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yaşanan Sorunların Stratejik Planlama İle Çözülmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Mintzberg, Henry (1994), *The Rise and Fall of Strategic Planning* New York: Free Press.
- Özen, A. Atılğan Yaşa, A. Demirhan, H. (2016). Katılımcı Bütçeleme Anlayışı Çerçevesinde İzmir Büyükşehir Belediyesinin 2015-2019 Stratejik Planının Değerlendirilmesi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (59): 1296-1310.
- Songür, N. (2008). Belediyelerin Stratejik Planlama Sürecindeki Gereklilikleri Yerine Getirme Durumları Üzerine Bir Araştırma. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 17 (4): 63-86.
- Tahtalıoğlu, H. Özgür, H. (2016). Stratejik Planlama Yaklaşımları Perspektifinde Karacadağ Kalkınma Ajansı Stratejik Planı (2011-2015). *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 4 (2): 46-56.
- Üsdiken, B. Divarcı Çakmaklı, A. Topaler, B. (2017). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde “Strateji” 1982 – 2014, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 13 (1-2): 8-39.
- Vural Yılmaz, D. (2016). Türkiye’deki Devlet Üniversitelerinde Uluslararasılaşma Süreci: Stratejik Planlar Üzerinden Bir Değerlendirme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (4): 1191-1212.
- Yelkikalan, N. (2006). Aile Şirketlerinde Çatışma Ve Bir Çözüm Önerisi: Stratejik Planlama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12: 195-209.