

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANA BİLİM DALI

YEREL YÖNETİMLERDE STRATEJİK PLAN ALGISI VE STRATEJİK PLAN
UYGULAMALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İhsan Emre AYDIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANA BİLİM DALI

YEREL YÖNETİMLERDE STRATEJİK PLAN ALGISI VE STRATEJİK PLAN
UYGULAMALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İhsan Emre AYDIN

Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Konuralp SEZGİLİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2024

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ

Üye: Doç. Dr. Konuralp SEZGİLİ

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

.../.../2024

Prof. Dr. Hüseyin GÜLER
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. / / 2024

İhsan Emre AYDIN

ÖZET

YEREL YÖNETİMLERDE STRATEJİK PLAN ALGISI VE STRATEJİK PLAN UYGULAMALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İhsan Emre AYDIN

Yüksek Lisans Tezi, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Eylül 2024, 101 sayfa

Bu araştırma, yerel yönetimlerde görev alan çalışanların stratejik plan algıları ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, Türkiye'nin çeşitli bölgelerindeki yerel yönetimlerde çalışan 425 personele anket uygulanmıştır. Çalışmada, stratejik planlama algısı ile stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi arasındaki ilişki detaylı bir şekilde ele alınmış, çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi gibi demografik özelliklerinin yanı sıra stratejik planlama eğitimi alıp almamalarına göre nasıl farklılaştığını tespit etmeye odaklanmıştır.

Çalışmanın bulguları, stratejik planlama algısı ile bu algının stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisi arasında anlamlı ilişkiler olduğunu, ayrıca bu ilişkinin yaş, kurumda çalışma süresi ve toplam iş tecrübesi gibi demografik faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterdiğini göstermiştir. Bu bulgular, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini artırmak için çalışanların algılarının ve demografik özelliklerinin dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Çalışma, literatürde eksikliği hissedilen bu alanda önemli katkılar sunmakta ve yerel yönetimlerde stratejik planlamanın daha etkili bir şekilde uygulanabilmesi için önemli rehberlik sağlamaktadır.

Anahtar kelimeler: Stratejik planlama, yerel yönetimler, stratejik planlama algısı, demografik faktörler.

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE PERCEPTION OF STRATEGIC PLANNING AND THE EVALUATION OF STRATEGIC PLANNING PRACTICES IN LOCAL GOVERNMENTS

İhsan Emre AYDIN

Master Thesis, Department of Management and Organization

Supervisor: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

September 2024, 101 pages

This research aims to examine the relationship between the strategic planning perceptions of employees working in local governments and their evaluations of strategic planning practices. As part of the study, a survey was conducted with 425 employees from various regions of Turkey working in local governments. The research delves into the relationship between the perception of strategic planning and the evaluation of strategic planning practices, focusing on how these perceptions differ based on demographic characteristics such as age, gender, education level, marital status, and tenure, as well as whether the employees have received training in strategic planning.

The findings of the study revealed significant relationships between the perception of strategic planning and its impact on the evaluation of strategic planning practices. These relationships were found to vary according to demographic characteristics such as age, tenure within the institution, and overall work experience. The results highlight the importance of considering employees' perceptions and demographic characteristics to enhance the effectiveness of strategic planning processes in local governments. This study provides significant contributions to the literature, addressing a gap in this field, and offers valuable guidance for the more effective implementation of strategic planning in local governments.

Keywords: Strategic planning, local governments, strategic planning perception, demographic factors.

ÖN SÖZ

Bu tez çalışması, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin incelenmesine yönelik uzun soluklu bir araştırma sürecinin ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Bu süreç boyunca karşılaştığım zorlukların üstesinden gelmemde bana rehberlik eden, desteklerini esirgemeyen birçok kişiye içten teşekkürlerimi sunmak isterim.

Öncelikle, tezimin her aşamasında bana yol gösteren, bilgi ve deneyimlerini cömertçe paylaşan değerli danışmanım Prof. Dr. Azmi YALÇIN'a en derin teşekkürlerimi sunarım. Onun yönlendirmeleri, eleştirileri ve desteği olmadan bu çalışmayı tamamlayabilmem mümkün olmazdı.

Ayrıca, tez çalışmamın en kritik anlarında değerli yönlendirmeleri ve bilgi birikimiyle her zaman yanımda olan Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ'a özellikle teşekkür etmek isterim. Onun desteği, bu çalışmayı tamamlayabilmemde belirleyici bir rol oynamıştır.

Türkiye'nin dört bir yanındaki yerel yönetimlerde çalışanlara ulaşabilmem ve yeterli örneklem büyüklüğüne erişebilmem için desteklerini esirgemeyen kıymetli Vali Yardımcıları ve Kaymakam meslektaşlarıma, ayrıca kıymetli bilgilerini paylaşmaktan çekinmeyen Dr. Sefa Gedik'e en içten teşekkürlerimi sunarım. Onların katkıları, bu çalışmanın başarıyla tamamlanmasında önemli bir rol oynamıştır.

Son olarak, yoğun iş temposu içerisinde akademik çalışmalarımı sürdürebilmem için her zaman yanımda olan sevgili eşim Cansu AYDIN ile çocuklarım Kerem Alp AYDIN ile Kayra Efe AYDIN'a, sabırları ve anlayışları için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu tez çalışmasının hem akademik literatüre katkı sağlamasını hem de yerel yönetimlerin gelişimine anlamlı bir katkı sunmasını ümit ediyorum.

İhsan Emre AYDIN

Adana / 2024

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
ÖN SÖZ	vi
KISALTMALAR	x
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
EKLER LİSTESİ.....	xiv

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi	2
1.4. Sınırlılıklar	3

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Stratejik Planlama	4
2.2. Stratejik Planın Amacı ve Faydaları	7
2.3. Stratejik Yönetim	9
2.4. Stratejik Düşünme.....	10
2.5. Yönetim Kavramı	11
2.6. Yönetici Kavramı.....	13
2.6.1. Yönetimsel Düzeyler	14
2.6.2. Alt Düzey Yöneticiler.....	14
2.6.3. Orta Düzey Yöneticiler.....	14
2.6.4. Üst Düzey Yöneticiler	15
2.7. Yöneticinin Sorumlulukları ve Rollerı	15
2.7.1. Kişiler Arası Roller.....	16
2.7.2. Bilgi Sağlayıcı Roller	16
2.7.3. Karar Verici Roller	17
2.8. Yerel Yönetim Kavramı.....	18
2.8.1. Siyasi Yerinden Yönetim	19
2.8.2. İdari Yerinden Yönetim.....	20

2.8.3. Merkezi Yönetim-Yerinden Yönetim Ayrımı	20
2.8.4. Yerel Yönetimlerin Özellikleri.....	23
2.9. Türkiye’de Yerel Yönetimler.....	26
2.9.1. İl Özel İdaresi	28
2.9.2. Belediye	29
2.9.3. Köy	30
2.10. Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama	31
2.10.1. Stratejik Planlamanın Kanuni Dayanağı	32
2.10.2. Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama Süreci.....	34
2.10.3. Stratejik Planın Uygulaması	38
2.11. Algı Kavramı	39
2.12. Yerel Yönetimlerde Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerine Yapılan Araştırmalar	41
2.12.1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar	41
2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	46

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Evren ve Örneklem	50
3.2. Araştırmanın Modeli	52
3.3. Araştırma Hipotezleri	53
3.4. Veri Toplama Araçları	54
3.4.1. Stratejik Planlama Algı Ölçeği.....	54
3.4.2. Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği	55
3.5. Verilerin Toplanması	55
3.6. Veri Analiz Yöntemi.....	56

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler	58
4.2. Güvenilirlik Analizleri	60
4.3. Keşifsel Faktör Analizleri	61
4.3.1. Stratejik Planlama Algı Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi.....	61
4.3.2. Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi	63
4.4. Hipotez Testleri.....	66

4.4.1.Stratejik Planlama Algısının, Stratejik Planlama Uygulamalarının	
Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisine Yönelik Hipotez Testi.....	66
4.4.2.Stratejik Plan Eğitime Katılım Durumunun Stratejik Plan Algısı ve Stratejik	
Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisine Yönelik	
Hipotez Testleri	67
4.4.3.Yaş Değişkenine Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama	
Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri	68
4.4.4.Cinsiyete Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının	
Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri	70
4.4.5.Öğrenim Durumuna Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama	
Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri	71
4.4.6.Medeni Duruma Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama	
Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri	73
4.4.7.Kurumda Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama	
Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri	75
4.4.8.Toplam Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama	
Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri	77
4.5. Araştırmanın Hipotez Testi Sonuçları	79

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç	81
5.1.1.Stratejik Planlama Algısının Stratejik Planlama Uygulamalarının	
Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisi.....	81
5.1.2.Demografik Değişkenlerin Stratejik Planlama Algısı ve Stratejik Planlama	
Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkileri	82
5.1.3.Stratejik Planlama Eğitime Katılımının Stratejik Plan Algısı ve Stratejik	
Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisi.....	83
5.2. Çalışmanın Literatüre Katkısı	84
5.3. Öneriler	85
KAYNAKÇA.....	87
EKLER	96
ÖZGEÇMİŞ	101

KISALTMALAR

ANOVA	: Varyans Analizi
CEO	: İcra Kurulu Başkanı
CFO	: Finans Grubu Başkanı
KFA	: Keşifsel Faktör Analizleri
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Çevresel ve Yasal
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı
SWOT	: Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Türkiye'deki Yerel Yönetim Birimlerinde Çalışan Personel Sayısı	50
Tablo 2. Demografik Verilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	58
Tablo 3. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	61
Tablo 4. Stratejik Planlama Algı Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonuçları	61
Tablo 5. Stratejik Planlama Algı Ölçeğine Ait Faktör Yükleri.....	63
Tablo 6. Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi	64
Tablo 7. Açıklanan Varyans Oranları	64
Tablo 8. Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeğine Ait Faktör Yükleri.....	65
Tablo 9. Çalışanların Stratejik Planlama Algısının Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Doğrusal Regresyon Analizi	66
Tablo 10. Stratejik Plan Eğitimi Alma Durumuna Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları	67
Tablo 11. Stratejik Plan Eğitimi Alma Durumuna Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları.....	68
Tablo 12. Yaş Gruplarına Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	68
Tablo 13. Stratejik Plan Algısının Yaş Gruplarına Göre Farklılaşma Durumu ile İlgili Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları	69
Tablo 14. Yaş Gruplarına Göre Stratejik Plan Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	70
Tablo 15. Cinsiyete Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları.....	70
Tablo 16. Cinsiyete Göre Stratejik Plan Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Bağımsız Gruplar t-Testi Sonuçları.....	71
Tablo 17. Öğrenim Durumlarına Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	72
Tablo 18. Öğrenim Durumlarına Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	72

Tablo 19. Stratejik Plan Uygulamalarının Değerlendirilmesinin Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşmasına İlişkin Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları	73
Tablo 20. Medeni Duruma Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları.....	74
Tablo 21. Medeni Duruma Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları	74
Tablo 22. Kurumda Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	75
Tablo 23. Stratejik Plan Algısının Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu ile İlgili Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları	76
Tablo 24. Kurumda Çalışma Süresine Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	77
Tablo 25. Toplam Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısı ANOVA Testi Sonuçları.....	77
Tablo 26. Stratejik Plan Algısının Toplam Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu ile İlgili Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları	78
Tablo 27. Toplam Çalışma Süresine Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	79
Tablo 28. Hipotez Testi Sonuçları	80

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Stratejik yönetim süreci.....	36
Şekil 2. Araştırmanın modeli.....	52



EKLER LİSTESİ

Ek 1. Anket Formu	96
--------------------------------	----



BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemi

Stratejik planlama, hem özel sektörde hem de kamu sektöründe organizasyonel etkinlik ve verimliliği artırmak için kritik bir yönetim aracı olarak kabul görmektedir. Yerel yönetimler bağlamında stratejik planlama, basit bir yönetim tekniğinin ötesinde, çok boyutlu bir işleve sahiptir. Bu yaklaşım, kısıtlı kaynakların optimal kullanımını sağlamak, yerel kamu hizmetlerinin etkinliğini artırmak ve sürdürülebilir kentsel gelişimi teşvik etmek için temel bir mekanizma olarak değerlendirilmelidir. Stratejik planlama süreçlerinde aktif görev üstlenen personelin demografik ve mesleki özellikleri ile bu süreçlere yönelik algıları, stratejik planlamanın etkinliğini ve başarısını belirleyen kritik faktörler arasında yer almaktadır.

Bu çalışma, yerel yönetimlerde stratejik planlamada görevli olan çalışanların stratejik planlama algısının ve bu algının çeşitli değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi konularını içermektedir. Bu bağlamda, stratejik planlamada görevli çalışanların stratejik planlama algısının, stratejik planlama uygulamalarını nasıl etkilediği ve bu algının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, stratejik planlama eğitimi alma durumları ve kurumda ya da toplam çalışma süresi gibi faktörler tarafından nasıl farklılaştığı önemli bir araştırma konusudur.

Literatürde, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısı ile bu algının stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesine olan etkisine dair yapılmış kapsamlı çalışma eksikliği dikkat çekmektedir. Bu eksiklik, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin iyileştirilmesi ve daha etkili hale getirilmesi amacıyla bu tür bir araştırmanın gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Bu çerçevede, çalışmanın problemi şu sorular etrafında şekillenmektedir:

1. Stratejik planlama algısının stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisi nedir?
2. Stratejik plan eğitimi alma durumu, stratejik planlama algısı ve uygulamalarını değerlendirme üzerinde farklılaşmaya yol açmakta mıdır?

3. Yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve medeni durum gibi demografik değişkenler, stratejik planlama algısı ve uygulamalarını değerlendirme üzerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olmakta mıdır?
4. Kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi gibi kurumsal deneyim faktörleri, stratejik planlama algısı ve uygulamalarını değerlendirme üzerinde nasıl bir etkiye sahiptir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, yerel yönetimlerde görev yapan personelin stratejik planlama algısının, stratejik planlama süreçlerinin değerlendirilmesi üzerindeki etkisini incelemektir. Çalışma, stratejik planlama algısının ve bu algının stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisinin, personelin demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum) ve stratejik planlama eğitimine katılım durumlarına göre nasıl farklılaştığını belirlemeyi hedeflemektedir

Bu araştırma, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini optimize etmek amacıyla, personelin algıları ve demografik özelliklerinin bu süreçler üzerindeki etkisini sistematik bir şekilde analiz etmeyi hedeflemektedir. Bu sayede, stratejik planlamanın yerel yönetimlerde etkinliğini artırmaya yönelik önemli veriler sunmayı amaçlamaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Yerel yönetimlerin uzun vadeli hedeflere ulaşabilmesi, kaynaklarını verimli bir şekilde kullanabilmesi ve topluma daha iyi hizmet sunabilmesi için stratejik planlama süreçlerinin doğru bir şekilde yönetilmesinden geçmektedir.

Stratejik planlama, özel sektörde ve kamu sektöründe uzun süredir uygulanan bir yaklaşım olmasına rağmen, yerel yönetimler özelinde çalışanların algıları ve bu algıların stratejik planlama uygulamalarına olan etkisini araştıran geniş kapsamlı çalışmaların eksikliği dikkat çekmektedir. Çalışanların demografik özelliklerinin stratejik planlama algısı ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki ilişkiyi ortaya koyması açısından da çalışma literatüre önemi katkı sağlayacaktır. Bu ilişki, stratejik planlamanın başarısına katkı sağlayabilecek önemli değişkenlerin belirlenmesine yardımcı olacaktır.

Bu araştırma yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini artırmak için kritik faktörleri belirleyerek hem akademik literatüre hem de uygulamaya

önemli katkılar sunmaktadır. Çalışma, yerel yönetimlerin stratejik planlama performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olacak bulgular ortaya koyarken, aynı zamanda gelecekteki araştırmalar için yeni sorular ve inceleme alanları açmaktadır.

1.4. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın bulguları, önemli katkılar sağlamakla birlikte, bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Araştırma, Türkiye'nin birçok il ve ilçelerinde yerel yönetimlerde çalışan 425 personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Örnekleme Türkiye genelini temsil etmektedir. Bununla birlikte çalışmanın sonuçları, farklı bölgelerdeki belirli yerel yönetim birimlerinde farklılık gösterebilir.

Araştırma kapsamında uygulanan anketler, yerel yönetimlerin stratejik planlama dönemine denk gelen spesifik bir zaman dilimini içerisinde uygulanmıştır. Bu zamansal uyum, çalışmanın güncel durumu en uygun ve doğru şekilde yansıtmayı sağlamaktadır. Anketlerin uygulandığı dönem, stratejik planlama süreçlerinin en aktif olduğu ve katılımcıların konu hakkında en fazla bilgi ve deneyime sahip olduğu bir zaman dilimine tekabül etmektedir. Bu bağlamda, elde edilen verilerin geçerlilik ve güvenilirliği yüksektir. Bununla birlikte, stratejik planlama uygulamalarının ve algılarının dinamik doğası gereği, bulguların uzun vadeli yorumlanmasında bu zamansal bağlam göz önünde bulundurulmalıdır.

Araştırma belirtilen sınırlılıkların farkında olarak tasarlanmış ve sonuçlar bu çerçevede değerlendirilmiştir. Bu sınırlılıklar gelecekte yapılacak araştırmalar için geliştirme alanları olarak değerlendirilmelidir.

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Stratejik Planlama

Plan, belirli bir amaca ulaşmak için önceden tasarlanan ve sistematik bir şekilde düzenlenen eylem adımlarını ifade eder. Planlama ise en yalın ifadeyle; neyin, ne zaman, nasıl, nerede ve kim tarafından yapılacağını önceden belirleme sürecini ifade eder (Koontz & O'Donnell, 1972)

Planlama ise belirli bir amaca ulaşmak için gerekli faaliyetlerin düşünülmesi ve organize edilmesi sürecidir. Planlama, geleceği düşünme ve bu düşünceleri eyleme dönüştürme sürecidir. Ancak bu, sadece geleceği düşünmek değil, aynı zamanda bu düşünceleri sistematik olarak formüle etmektir (Mintzberg, 1981).

Stratejik planlama, stratejik yönetimin temel unsurlarından biridir. Stratejik yönetimin bütünü olmasa da stratejik yönetimin uygulanmasında kritik bir süreçtir. Stratejik ve operasyonel yönetimin birbirine sıkı sıkıya bağlı olduğu genel kabul görmektedir. Stratejik yönetim, operasyonel yönetime rehberlik yapar, yön gösterir ve sınırları çizer. Stratejik yönetim ile operasyonel yönetim arasındaki bu hayati ilişki, stratejik planlamada da kendini gösterir. Ancak stratejik planlama, stratejik yönetimle birlikte çalışırken, odak noktası stratejiden ziyade operasyonlar üzerindedir.

Stratejik planlama, bir örgütün kimliğini, faaliyetlerini ve işleyişini belirleyen; aynı zamanda örgütün amaç ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını gösteren temel kararlar almayı ve bu doğrultuda davranışlar geliştirmeyi amaçlayan kapsamlı ve prensipleri olan bir çalışmadır (Bryson, 2018). Stratejik planlama süreci, örgütün mevcut durumunu analiz etmekle başlayarak, gelecekteki yönelimlerini belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli adımları planlamak üzerine kuruludur.

Stratejik planlama, organizasyonların uzun vadeli hedeflerini tanımlamalarına ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli adımları atmaları için rehberlik eden bir süreçtir. Bu planlama, organizasyonun gelecekteki yönünü belirlemesine ve bu yönde ilerlemesini sağlayacak stratejileri geliştirmesine yardımcı olur. Koca Ballı ve Kılıç'a (2019) göre "Ortak vizyon oluşturma davranışının işletme performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir...". Stratejik plan, örgütün misyonunu, vizyonunu ve ana stratejilerini içerir ve

bu çerçevede alınacak kararlar için aydınlatıcı bir rol oynar. Bu planlama süreci, organizasyonun mevcut durumunu analiz etmeyi, dış çevreyi değerlendirmeyi ve gelecek için hedefler belirlemeyi içerir. (Steiner,1979)

Stratejik planlama, bir örgütün uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için izlediği sistematik bir süreçtir. Bu süreç, belirli adımları takip ederek örgütün mevcut durumunu analiz etmekten, gelecekteki hedefleri belirlemeye ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejileri geliştirmeye kadar çeşitli aşamaları içerir. Stratejik planlamanın ana aşamaları şu şekildedir.

1. Hazırlık Aşaması: Bu aşama yönetimin temel amacını ve hedeflerini belirlemek ve planların yapılması için örgütsel değerleri ve ilkeleri tespit ederek planlama organizasyonu yapmaktır.
2. Durum Analizi: Bu aşamada, örgütün mevcut durumu detaylı bir şekilde analiz edilir. SWOT analizi (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) kullanılarak iç ve dış çevre değerlendirilir. İç çevre analizi, örgütün güçlü ve zayıf yönlerini belirlerken, dış çevre analizi fırsatlar ve tehditleri tanımlar (Porter, 1985). Dış çevre analizi kapsamında, PEST (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik) analizi de yapılabilir. Bu analiz, örgütün faaliyet gösterdiği çevresel faktörlerin belirlenmesine yardımcı olur (Johnson & Scholes, 1993).
3. Vizyon ve Misyon Oluşturma: Örgütün uzun vadeli vizyonu ve misyonu belirlenir. Vizyon, örgütün gelecekte ulaşmak istediği durumu ifade ederken, misyon, bu vizyonu gerçekleştirmek için örgütün üstlendiği rolü tanımlar (Collins & Porras, 1996).
4. Stratejilerin Belirlenmesi: Belirlenen hedeflere ulaşmak için çeşitli stratejiler geliştirilir. Bu aşamada, farklı stratejik seçenekler değerlendirilir ve en uygun olanları seçilir (Ansoff, 1987). Alternatif stratejiler arasından en uygun olanlar seçilerek, uygulamaya konulacak stratejik plan oluşturulur. Bu süreçte, stratejilerin etkinliği, uygulanabilirliği ve sürdürülebilirliği göz önünde bulundurulur (Mintzberg, 1994).
5. Stratejilerin Uygulanması: Stratejik hedeflere ulaşmak için detaylı eylem planları hazırlanır. Bu planlar, sorumlulukların belirlenmesi, zaman çizelgelerinin oluşturulması ve performans göstergelerinin tanımlanmasını içerir (Kaplan & Norton, 1996).

6. İzleme ve Değerlendirme: Performans ölçümü ve gözden geçirme gibi aşamaları içerir. Duruma göre düzeltici önlemler alınabilir (Mintzberg, 1994; Johnson & Scholes, 1993). Bu aşamada, planın uygulama süreci ve sonuçları izlenir, değerlendirilir ve gerekirse plan üzerinde düzeltmeler yapılır. Bu aşama, stratejik planın dinamik bir süreç olarak sürekli iyileştirilmesini sağlar. Bu yapı, stratejik planlamanın bütünsel ve etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak tanır (Aktan, 1999).

Planlama, çeşitli temel özelliklere sahipken, stratejik planlama ise daha farklı özellikler içerir. Stratejik planlamanın bazı temel özellikleri aşağıda belirtilmiştir:

- Stratejik planlama, organizasyonun gelecekteki yönelimini belirler ve genellikle üç ila beş yıl veya daha uzun bir zaman dilimini kapsar. Bu uzun vadeli perspektif, organizasyonun sürdürülebilir büyüme ve başarı elde etmesine yardımcı olur (Mintzberg, 1994).
- Stratejik planlama, belirli olmalıdır. Ölçülebilir, ulaşılabilir, zaman odaklı hedefler ve amaçlar belirlemeyi kapsar. Bu hedefler, organizasyonun genel vizyon ve misyonuna uygun olmalıdır (Drucker, 1954).
- Stratejik planlar, değişen çevre koşullarına ve piyasa dinamiklerine uyum sağlayabilmelidir. Bu, planların periyodik olarak gözden geçirilmesini ve gerektiğinde güncellenmesini gerektirir (Ansoff, 1987).
- Stratejik planlama, organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli kaynakların etkin bir şekilde tahsis edilmesini içerir. Bu, kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını sağlar (Barney, 1991).
- Stratejik planlama, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını izlemek ve değerlendirmek için performans göstergelerinin belirlenmesini içerir. (Kaplan & Norton, 1996).
- Stratejik planlama süreci, organizasyonun tüm seviyelerinden paydaşların katılımını gerektirir. Bu, çalışanların sürece dahil olmasını, görüş ve önerilerde bulunmasını sağlar
- Stratejik planlama, organizasyonun uzun vadeli vizyonunu ve misyonunu net bir şekilde tanımlar. Bu, organizasyonun gelecekteki yönelimini ve amacını belirler ve tüm faaliyetlerin bu doğrultuda yönlendirilmesini sağlar (Bryson, 2018).

- Stratejik planlama, potansiyel risklerin belirlenmesini ve bu risklerin bertaraf edilmesi için stratejiler geliştirilmesini içerir (Hill & Jones, 2012).
- Üretim ve insan gücünün gelişiminde teknolojinin sunduğu olanakları kullanmayı amaçlayan geniş kapsamlı bir plan içerir. (Bircan, 2002).

Stratejik planlamanın etkin ve verimli bir şekilde uygulanabilmesi, belirlenen hedeflere ulaşılması, planlanan amaçların gerçekleştirilmesi ve sürecin başarıyla tamamlanabilmesi için doğru bir işleyiş sürecine ihtiyaç vardır. Sürecin iyi yönetilememesi, stratejik planların aksamasına neden olabilir.

2.2. Stratejik Planın Amacı ve Faydaları

Stratejik planlamanın en temel amacı, organizasyonun vizyonuna uygun hedefler belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli adımları tanımlamaktır. Çoğu örgütün vizyonu, neyi başarmak istediğini veya gelecekte hangi konumda olmayı hedeflediğini ortaya koyar (Erçetin, 2000). Bu süreçte, organizasyonun güçlü ve zayıf yönleri analiz edilerek fırsatlar ve tehditler değerlendirilir. Stratejik planlama, şu temel amaçları içerir:

- Stratejik planlama, organizasyonların sahip olduğu kaynakları daha etkin bir şekilde yönetmelerine odaklanır (Barney, 1991).
- Stratejik planlama, organizasyonun rekabet avantajı elde etmesi için yenilikçi stratejiler geliştirmesine olanak tanır. Organizasyonun pazardaki konumu güçlendirmeyi hedefler (Porter, 1985).
- Çevresel faktörlerin hızla değiştiği bir dünyada, stratejik planlama organizasyonların bu değişimlere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlamayı amaçlar (Mintzberg, 1994).
- Stratejik planlama, örgütün karşılaşılabileceği potansiyel riskleri öngörme ve bu risklere karşı stratejiler geliştirme amacını taşır. Risk yönetimi, stratejik planlamanın kritik bir bileşeni olarak, örgütün sürdürülebilirliğini sağlamak için hayati bir rol oynar. Örgütler, stratejik planlama sürecinde olası riskleri belirleyerek, bu risklerin etkilerini minimize etmek için önlemler alabilirler (Hill & Jones, 2013).
- Amaçlar, örgütün uzun vadede ulaşmayı hedeflediği başarıya yönelik sonuçları ifade eder. Ayrıca, bireysel ya da toplumsal olarak belirlenen ve davranışları veya tepkileri yönlendiren maddi ya da manevi değerler olarak tanımlanabilir (Dinçer, 2003).

Stratejik planlamanın örgütlere birçok farklı açıdan yararlar sağlayabileceği, alanında uzman yazar tarafından ifade edilmiştir. Stratejik planlama, bir örgüte birçok yarar sağlayabilir; bunlar arasında stratejik düşünme ve eylem yeteneğinin geliştirilmesi, karar verme süreçlerinde iyileştirmeler yapılması ve örgütün karşılaştığı hayati konulara odaklanarak etkili çözümler üretilmesi sayılabilir. Ancak, bu yararların sağlanacağını garanti yoktur. Stratejik planlamanın başarılı olabilmesi için, planın dikkatli bir şekilde hazırlanması, uygulanması ve sürekli olarak gözden geçirilmesi gereklidir (Bryson, 2018).

Stratejik Planlamanın faydaları aşağıdaki gibi sayılabilir:

- Stratejik planlama, örgütlerin uzun vadeli rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanır. Stratejik planlama, yetkinliklerini ve kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak rekabet avantajını sürdürülebilir kılar (Porter, 1985).
- Stratejik düşünme ve stratejik eylem yeteneği gibi yetkinliklerini artırmada önemli bir geliştirme sağlar (Bryson, 2018).
- Stratejik planlama, karar vericilere rehberlik ederek, kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını ve örgütün sürdürülebilir bir başarı elde etmesini destekler (Bryson, 2018).
- Stratejik planlama, çalışanların motivasyonunu artırır. Çalışanlar, stratejik planlama sürecine dahil olduklarında, organizasyonun başarısına daha fazla katkıda bulunma isteği duyarlar. Örgütün tüm birimleri, belirlenen stratejik hedeflere ulaşmak için uyum içinde çalışır (Kaplan & Norton, 1996).
- Stratejik planlama, örgütlerin çevresel değişimlere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermelerini sağlar. Değişen koşullara uyum sağlama ve rekabet avantajını koruma konusunda daha yetkin hale gelirler (Ansoff, 1988).
- Stratejik planlama, örgütlerin performanslarını düzenli olarak izlemelerine ve değerlendirmelerine olanak tanır. Bu süreçte, örgütün belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaştığı ve stratejilerin ne kadar etkili olduğu değerlendirilir. (Hrebiniak, 2006).

Başarıyla uygulanan stratejik planlama, kamu yönetiminde şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırarak, kamu hizmetlerinin toplumun ihtiyaçlarına daha uygun ve kaliteli bir şekilde sunulmasına katkıda bulunur (Gürer, 2006).

Sonuç olarak stratejik planlama, organizasyonların başarısını artırmak için kritik bir araçtır. Hedeflerin belirlenmesi, kaynakların etkin yönetimi, rekabet avantajı sağlama ve belirsizliklerle başa çıkma gibi birçok fayda sunmaktadır.

2.3. Stratejik Yönetim

Stratejik yönetim, başarıyı elde etmek için bir çerçeve olarak tanımlanır ve organizasyonların hedeflerine ulaşmaları için performansı daha fazla artırmaya yönelik çalışmaların önemini ifade etmektedir (Elliott, G., Day, M. & Lichtenstein, S., 2020).

Stratejik yönetim, organizasyonun her seviyesine etki eden ve bütünsel bir yaklaşım gerektiren bir süreçtir. Üst yönetim, işletmenin stratejik yönünü belirleme konusunda merkezi bir rol üstlenir. Bu süreç, planlama, uygulama ve sürekli öğrenme aşamalarını kapsar ve her seviyedeki kademeyi etkiler. Stratejik yönelimi belirleme sürecinde, üst yönetim, iç ve dış çevre analizlerini bölüm yöneticileri ve diğer yöneticilerden alınan verilerle gerçekleştirir; bu analizler stratejinin oluşturulmasında en kritik unsurlardan biridir (Dinçer, 2003).

Strateji, genel olarak, bir kurumun veya devletin izlediği politikalar doğrultusunda belirlenen hedeflere ulaşmak için alınan çeşitli önlemler ve kullanılan araçlar bütünüdür. Strateji kavramı, artık sadece savunma politikalarıyla sınırlı kalmayıp, her kurumun genel politikalarıyla bütünleşik bir yapıdadır. Stratejik planlama ve uygulamalar, siyasi ve ekonomik faaliyetlerin toplumun refahı, ihtiyaçları ve eğilimleri doğrultusunda yönlendirilmesini içerir. Bu nedenle, modern strateji hem psikoloji hem de sosyal konuları içerir. Ekonomik, ideolojik, askeri ve idari konuları kapsar (Güçlü, 2003).

Stratejik yönetim, bir örgütün en üst seviyesinde gerçekleştirilir. Uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi, kaynakların tahsisi ve çevresel değişikliklere uyum sağlanmasını içeren bir yönetim türüdür. Stratejik yönetim, bir organizasyonun genel yönünü belirler ve operasyonel yönetim için rehberlik sağlar. Ayrıca, organizasyonun vizyonunu ve misyonunu oluşturur, büyük resme odaklanır ve uzun vadeli stratejik hedeflerin peşinden gider (Steiner, 1979).

Stratejik yönetim özel sektörün olduğu kadar kamu sektörünün ve kâr amacı gütmeyen gönüllü kuruluşların, ulaşmak istedikleri amaç ve hedefleri belirlemelerine ve buna ulaşmak için gerekli olan adımları planlamalarına olanak tanıyan bir yönetim tekniğidir. Bu tanımda dört temel unsur bulunmaktadır: vizyon, misyon, strateji ve aksiyon (Aktan, 2006).

Vizyon, bir örgütün uzun vadede ulaşmayı hedeflediği ideal durumu temsil eder. Bu unsur, örgütün gelecekte nerede olmayı planladığını ve bu hedefe ulaşmak için hangi ilham verici amaçlara sahip olduğunu belirler.

Misyon, bir örgütün varoluş nedenini ve temel işlevlerini açıklar. Örgütün ne yaptığı, kimler için çalıştığı ve hangi temel değerleri benimsediği bu unsurda belirtilir.

Strateji, örgütün belirlenen vizyon ve misyonuna göre hedeflerine ulaşmak için izleyeceği yol haritasını ve kullanacağı yöntemleri kapsar. Bu, uzun vadeli planlama ve kaynak tahsisini içerir.

Aksiyon, belirlenen stratejilerin uygulamaya geçirilmesi sürecini ifade eder. Bu unsur, hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilecek somut adımlar ve faaliyetleri kapsar. Stratejik yönetim, bu dört temel unsuru bütünleştirerek, örgütlerin dinamik ve rekabetçi bir ortamda sürdürülebilir başarı elde etmelerini sağlar (Aktan, 2006).

2.4. Stratejik Düşünme

Stratejik düşünme karmaşık sorunlara daha derinlemesine ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeye olanak tanır. Stratejik düşünme yeteneği üç temel düşünme düzeyine dayanır (Barca, 2002)

- Olaylar: Bu en temel düşünme düzeyidir ve genellikle belirli olaylara, yani yüzeyde görünen, anlık ve izole edilmiş olaylara odaklanır. Olay düzeyinde düşünme, neyin olduğunu anlamaya çalışır, ancak bu olayların arkasındaki nedenleri veya daha geniş bağlamı genellikle göz ardı eder.
- Davranış Kalıpları/Trendler: Bu düzey, olayların ötesine geçerek belirli davranış kalıplarını ve trendleri analiz eder. Bu düzeyde düşünme, zaman içinde tekrarlanan olayları ve eğilimleri tanımlar ve bu kalıpların ne anlama geldiğini sorgular.
- Yapılar/Sistemler: Bu en derin düşünme düzeyidir ve olayların ve davranış kalıplarının arkasındaki sistemleri, yapıları ve temel nedenleri analiz eder. Yapılar ve sistemler düzeyinde düşünme, stratejik düşünmenin özünü oluşturur.

Stratejinin çeşitli boyutları bulunmaktadır. Strateji, bir organizasyonu sürdürülebilir rekabet avantajı için konumlandırmakla ilgilidir. Hangi sektörlerle katılacağına, hangi ürün ve hizmetleri sunacağına ve bu sürdürülebilir rekabet içinde avantaj elde etmek için kaynakları nasıl tahsis edeceğine karar vermekle ilgilidir. Strateji önemlidir çünkü bir organizasyonun stratejik seçimleri ile uzun vadeli performansı arasında kanıtlanmış bir bağ vardır. Başarılı organizasyonlar stratejilerini, yapılarını ve

süreçlerini çevrenin taleplerine göre değiştirerek rekabet avantajı için temel yetkinliklerini ve becerilerini kullanırlar. Stratejik düşünme hem analiz gerektirir hem de tüm bileşenlerin sentezlenmesini içerir. Bu nedenle analitik bir süreç olduğu kadar yaratıcı bir süreçtir.

Stratejik düşünme, organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerini dikkate alarak çevresel fırsat ve tehditleri değerlendirme sürecidir. Bu süreç, değişim, belirsizlik ve çevresel çalkantıların yoğun olduğu bir ortamda, örgütün gelecekteki konumunu ve eylemlerini öngörebilmeyi ve bu doğrultuda kararlar alıp uygulayabilmeyi içerir (Naktiyok ve Çiçek, 2014).

Stratejik düşünme bir vizyon yaratmak veya bir resim çizmek gibidir. Bu bağlamda bir organizasyonun gelecekte nasıl görüneceğini tanımlamaya çalışırken stratejik düşünmeyi kullanırız. Organizasyonun geleceğine dair oluşturulan perspektif hedef olarak takip edilerek bir süzgeç görevi görür

Bir organizasyonun karşılaştığı en zorlu sorun, stratejik vizyon ve misyonların farkında olma, mevcut kaynaklar ve organizasyon içinde büyüme fırsatlarını belirleme konularıdır (Bryson, 2018). Bu nedenle, stratejik düşünme zincirindeki süreçlerin etkili ve sistematik bir şekilde yürütülmesi gereken hayati bir unsurdur (Sahay, 2019). Organizasyonlar ve karar vericiler stratejik düşünme sürecinin etkili olmasını sağlayan stratejik etkenleri veya faktörleri fark etmezlerse stratejik düşünme büyük bir başarısızlıkla sonuçlanabilir. Stratejik etkenler, organizasyon üyelerinin düşünce ve karar süreçlerini etkiler (Goldman, Scott & Follman, 2015). Strateji yöneticileri veya düşünürleri, iş sorumlulukları ve departmanlar ile organizasyonlar ve iş paydaşları arasındaki ilişkiyi tanır. Bu ilişki, bir organizasyonun olaylara neden olan yapı ve çevreyi yansıtan yapıyı keşfettiği “sistem düşüncesi” olarak bilinir. Ayrıca, organizasyonun yönü veya gidişatı, iş hedeflerine ulaşmaya yardımcı olmak için kullanılan bir tür stratejik niyettir. Bu, tüm çalışanlar amaçlarına ulaşana kadar buna odaklanabildiklerinde gerçekleşir (Cabral, Mahoney, McGahan & Potoski, 2019)

2.5. Yönetim Kavramı

Fayol (1916)'da yönetimi bir dizi fonksiyon olarak tanımlar ve bu fonksiyonların işletmenin verimli bir şekilde işlemesi için gerekli olduğunu vurgular. Yönetim, tüm örgütsel faaliyetlerin koordinasyonunu sağlar ve kaynakların etkin kullanımını hedefler. Fayol'a göre, yönetim bilimsel ilkeler üzerine kurulmalı ve sistematik bir yaklaşım

benimsemelidir. Fayol, yönetimin beş temel fonksiyonunu, planlama, örgütleme, emir verme, koordinasyon ve kontrol olarak tanımlamıştır.

Yönetim, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmak için faaliyetlerin koordine edilmesini ve denetlenmesine yönelik bir dizi eylem sürecidir. Robbins ve Coulter'a (2018) göre "yönetim, işlerin başkaları aracılığıyla etkili ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlama sürecidir". Bunun için bir organizasyonun düzgün bir şekilde çalışmasını ve hedeflerine ulaşmasını sağlamaya yönelik bir dizi eylem ve etkinliği ifade eder.

Yönetim, çeşitli bilim dalları tarafından farklı açılardan ele alınmış ve farklı şekillerde tanımlanmıştır. İktisatçılara göre yönetim, doğal kaynaklar, işgücü ve sermaye gibi üretim faktörlerinden biri olarak görülmektedir. Sosyologlar ise yönetimi, toplumdaki sınıf ve saygınlık sistemleriyle ilişkilendirir ve bu çerçevede yönetimi toplumsal hiyerarşiler ve ilişkiler bağlamında değerlendirirler. Psikoloji, hukuk gibi diğer bilim dalları açısından ise yönetim, belirli amaçları diğer kişilerin çabaları aracılığıyla gerçekleştirme süreci olarak tanımlanır. Bu disiplinler arası farklılıklar, yönetimin çok boyutlu ve çeşitli bağlamlarda önemli bir kavram olduğunu göstermektedir. Bütün bu farklı bilim dallarının yönetim tanımlarının ortak noktası belli amaçları insanların çabaları ile gerçekleştirmektir. Bu farklı bilim dallarının yönetim tanımlarının ortak noktası, yönetimin temel amacının belirli hedefleri insanların çabalarıyla gerçekleştirmek olduğudur. Her disiplin, kendi perspektifinden yönetimi farklı şekilde tanımlasa da hepsi yönetim sürecinin nihai olarak insanları bir araya getirerek ortak amaçlara ulaşma üzerine kurulu olduğunu kabul eder (Paşaoğlu, Tokgöz, Şakar, Özler, & Özalp, 2013). Sonuç olarak yönetim, belirli bir kısım amaçlara ulaşmak için, parasal kaynakları, demirbaşları, üretimin temeli olan hammadde, insanları, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin bir şekilde kullanmayı sağlayan karar alma ve uygulama süreçlerinin toplamı olarak tanımlanabilir (Eren, 2011).

Gerek devlet kurumlarında olsun gerekse özel teşebbüslerde olsun yönetim ve yöneticilik kavramı önemli bir anahtar roldür. Yönetim ve yöneticilik olmadan bir yapıdan veya örgütten bahsedilemez. Etkin bir yönetimin varlığından söz edilebilmesi için uygulanacak etkin bir plan veya program gerekmektedir. Söz konusu plan ve programın uygulanmasını sağlayan kişiye ise yönetici denilmektedir. Yönetici, belirlenen amaçlara ve hedefe ulaşmak için bilgi ve deneyimini kullanan, gerekli kararları alan ve sorunları mantık çerçevesinde çözen kişilerdir. Yönetim süreçlerinde yöneticiler, insan, para, hukuk, mevzuat ve malzeme gibi beş temel fonksiyonu yönetirler. Bugün bu

fonksiyonlara çevre (doğal ve toplumsal çevre), değişim ve küreselleşme de eklenmiştir. Küreselleşmenin yönetim ve yöneticiliğe getirdiği en önemli yenilikler, stratejik yönetim ve stratejik yöneticilik kavramlarıdır (Erkul ve Akı, 2022).

Yönetim, yukarıda belirtilen beş kaynağı mümkün olan en iyi şekilde bir araya getirerek, örgütsel amaçlara etkin ve verimli ulaşmayı sağlayan bir süreçtir. Diğer bir ifade ile yönetim; örgütsel kaynakların, örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla etkin bir şekilde koordine edilmesidir (Rachman, Mescon, Bovee & Thill, 1993).

2.6. Yönetici Kavramı

İster özel teşebbüs olsun ister kamu sektörü olsun etkin bir stratejik yönetimin uygulanabilmesi için yöneticinin varlığı şarttır. Yöneticinin temel görevleri, organizasyonun belirlenen hedeflerine ulaşmasını sağlamayı, kaynakların verimli kullanılmasını temin etmeyi, personel yönetimini etkin bir şekilde yürütmeyi, kritik karar süreçlerinde aktif rol almayı ve iş süreçlerinin sürekli olarak iyileştirilmesini içerir. Yönetici, bu görevleri yerine getirirken stratejik planlama ve liderlik becerilerini de ön planda tutar. Yönetici, organizasyonel hedeflere ulaşılmasını sağlamak amacıyla diğer bireylerin işlerini koordine eden, yönlendiren ve denetleyen kişidir (Robbins & Coulter, 2018).

Başarılı bir yönetici özelliklerini belirlemek oldukça zor ve bir o kadarda da karışık bir konudur. Yöneticilerin demografik ve kişisel özelliklerine göre birçok konu literatürde incelenmiştir. Diğer taraftan başarılı yöneticinin özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Ulusoy ve Akdemir, 2009);

- Yönetim ve karar alma süreçlerinde somut veriler ve kanıtlara dayalı bir yaklaşım benimsemek.
- Görevle ilgili alanlarda yeterli bilgi ve uzmanlığa sahip olmak.
- Çevresel ve örgütsel değişimlere hızlı ve uygun tepkiler verebilme yeteneği.
- Sorunları analiz edebilme, çözüm yolları geliştirebilme ve etkili kararlar alabilme yetisi.
- İletişim, iş birliği ve takım çalışması gibi sosyal becerilerde yetkin olmak.
- Kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlama ve yönetme yeteneği.
- Hızlı düşünme, uyum sağlama ve yeniliklere açık olma yeteneği.
- Sürekli öğrenme ve gelişim için dengeli ve etkili öğrenme alışkanlıklarına sahip olmak.

Başarılı yöneticinin özelliklerinin dışında Drucker'a göre (1954) yöneticinin 5 önemli özelliği aşağıdaki gibidir.

- Hedef belirler.
- Sevk ve organize eder.
- İletişim kanalları açar ve motivasyon çalışmalarında bulunur.
- Değerlendirme yapar.
- Çalışanlarını geliştirir.

2.6.1. Yönetimsel Düzeyler

Organizasyonlarda yönetim düzeylerine bağlı olarak farklı türde yöneticiler bulunur ve bu yöneticiler, sorumlulukları ve işlevleri bakımından çeşitlilik gösterir. Yönetim kademeleri genellikle üst kademe, orta kademe ve ilk kademe olmak üzere üç temel düzeye ayrılır (Gökçe, Şahin, 2003).

Yönetim kademeleri, bir organizasyonun yapısında yer alan ve farklı yönetim seviyelerini ifade eden hiyerarşik katmanlardır. Genel olarak, yönetim üç ana kademe altında incelenir: üst yönetim, orta yönetim ve alt yönetim. Her bir kademe, organizasyonun farklı düzeydeki hedeflerine ulaşmak için farklı sorumluluklara ve rollere sahiptir.

2.6.2. Alt Düzey Yöneticiler

Alt kademe veya ilk kademe yöneticiler, doğrudan üretim veya hizmet sunumunu kapsayan ve buna dair süreçleri yöneten, koordine eden ve denetleyen yöneticilerdir. Bu düzeydeki yöneticiler, çalışanların günlük faaliyetlerini koordine eder, operasyonel görevlerin verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlar ve çalışanların motivasyonunu yüksek tutar. İlk kademe yöneticilerin rolü, genellikle kısa vadeli hedeflere odaklanmak ve teknik uzmanlık gerektiren konularda çalışanlarına destek olmaktır. Ustabaşılar, takım liderleri ve vardiya amirleri bu yöneticilere örnektir. (Gökçe, Şahin, 2003).

2.6.3. Orta Düzey Yöneticiler

Küçük ölçekli örgütler, yalnızca tek bir yönetim kademesiyle etkin bir şekilde çalışabilir. Ancak, örgütün büyümesiyle birlikte karşılaşılan yönetimsel sorunlar da artar. Daha büyük ölçekli örgütlerde, bazı yöneticilerin, çalışanların faaliyetlerini koordine etmeye, sunulacak ürün veya hizmetleri belirlemeye ve bu ürün veya hizmetlerin

tüketicilere nasıl pazarlanacağını kararlaştırmaya odaklanmaları gerekmektedir. Bu süreç, üst düzey yöneticiler tarafından belirlenen geniş kapsamlı stratejilerin ve politikaların, ilk kademe yöneticiler tarafından uygulanabilir spesifik hedefler ve planlara dönüştürülmesi görevini üstlenen orta kademe yöneticilerin sorumluluğundadır. Orta kademe yöneticiler, genellikle bölüm başkanı, fabrika müdürü ve finans direktörü gibi unvanlara sahip olup, birinci kademe yöneticilerin faaliyetlerini yönlendirmek ve koordine etmekle yükümlüdürler (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 1999).

2.6.4. Üst Düzey Yöneticiler

Üst yönetim, organizasyonun en üst seviyesinde yer alan yöneticilerdir. Stratejik kararlar alır ve organizasyonun genel yönünü belirler. Bu yönetim kademesi uzun vadeli stratejik planlar yapar, organizasyonun vizyonunu ve misyonunu belirlerler, önemli kaynakların dağılımlarını belirler ve politikaları ve ana hedeflerini belirlerler. Üst düzey yönetici ünvanlarına CEO (İcra Kurulu Başkanı), CFO (Finans Grubu Başkanı) ve genel müdür örneklerdir.

Bir örgütün genel yönelimi, üst düzey yöneticilerin sorumluluğundadır. Üst düzey yöneticilerin tipik unvanları arasında İcra Kurulu Başkanı, Başkan, Başkan Yardımcısı, Bölüm Başkanı ve İcra Başkan Yardımcısı bulunur. Bu yöneticiler, tüm örgüt için hedefler, politikalar ve stratejiler geliştirirler. Bu hedefler, hiyerarşik olarak aşağıya doğru iletilerek tüm çalışanlara ulaşır. Üst düzey yöneticiler, günlerinin büyük bir kısmını planlama ve liderlik faaliyetleriyle geçirirler. Liderlik sürelerinin çoğunu, kendi örgütlerinin dışındaki önemli kişiler ve diğer örgütlerle geçirirler. Orta kademe yöneticiler gibi, üst düzey yöneticiler de başkalarının işlerini doğrudan kontrol etmek için az zaman harcarlar. Ancak, üst düzey yöneticiler üzerindeki baskılar ve talepler oldukça yoğun olabilir. Yoğun iş günleri, sık seyahat gereksinimleri ve yoğun çalışma saatleri yaygın bir durumdur. Günlerinin %75'ten fazlasını planlama ve liderlik yaparak geçirirler. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 1999).

2.7. Yöneticinin Sorumlulukları ve Roller

Mintzberg (1973), yönetici faaliyetlerinin detaylarını anlamak için anketler yerine gözlemlerden yararlanarak yöneticilerin faaliyetlerini kategorize etmiştir. Toplamda 10 rol tanımlayan Mintzberg, bir yöneticinin tüm faaliyetlerini kapsayan ve her faaliyet en az bir rol ile açıklar. Bununla birlikte birçok faaliyet birden fazla rol içerebilir. Yönetimsel roller tüm yöneticilere uygulanabilir ve önem derecesi yöneticinin türüne göre değişiklik

gösterebilir. Roller, yönetsel pozisyonun doğası tarafından büyük ölçüde belirlenir, ancak her yönetici bu rolleri nasıl yorumlayıp uygulayacağı konusunda belirli bir esnekliğe sahiptir. Üç ana kategoride örgütsel rolleri tanımlamaktadır. Bunlar, bireylerarası roller, bilgi rolü ve karar verme rolüdür. Yöneticilerin kişiler arası davranışlarıyla ilgili üç rol (lider, bağlantı, sembolik lider), bilgi sağlayıcı üç rol (izleyici, yayımcı, sözcü) ve karar verme süreçleriyle ilgili dört rol (girişimci, kriz yöneticisi, kaynak dağıtıcı, müzakereci) ilgilidir. Her bir rol türü detaylı olarak incelenecektir.

2.7.1. Kişiler Arası Roller

Lider Rolü: Yöneticiler, organizasyonel alt birimlerinin temel amacına ulaşabilmesi için bir bütün olarak alt birimlerin çalışmasını sağlamaktan sorumludur. Bu nedenle, yöneticiler astlarına rehberlik etmeli, onları motive etmeli ve çalışma için uygun koşullar yaratmalıdır. Lider rolü, işe alım, eğitim, yönlendirme, övgü, eleştiri, terfi ve işten çıkarma gibi birçok yönetsel faaliyetle doğrudan ilişkilidir. Ancak, lider rolü tüm yönetsel faaliyetlerde, temel amaç farklı olsa bile, her zaman kendini gösterir.

Bağlantı Rolü: Yöneticinin kendi organizasyonunun dışındaki bireyler ve gruplarla ilişkiler kurma hususunu içerir. Bu ilişkiler, gerekli olan bilgilerin edinilmesi için önemli bir kaynaktır. Bağlantı rolünün özü, yeni bağlantılar kurmak, mevcut bağlantıları sürdürmek ve karşılıklı iyi ilişkiler geliştirerek gelecekte fayda sağlama imkanını sağlamaktır.

Sembolik Lider Rolü: Yöneticiler, organizasyonun veya birimlerinden birinin sorumlusu olarak, resmi otoriteler ile belirli yasal ve sosyal içerikli görevleri yerine getirmek durumundadır. Bu görevler arasında sözleşmeler gibi belgeleri imzalamak, belirli toplantılara veya sembolik etkinliklere öncülük etmek (örneğin, bir ast için emeklilik yemeği gibi), resmi ziyaretçileri ağırlamak gibi sorumlulukları bulunmaktadır. Bu etkinliklere katılmak, genellikle yönetim işiyle doğrudan ilgisi olmasa da ilişkilerin yönetimi açısından zorunludur.

2.7.2. Bilgi Sağlayıcı Roller

İzleyici Rolü: Yöneticiler, raporlar ve notlar okumak, toplantılara ve bilgilendirme oturumlarına katılmak ve gözlem turları düzenlemek gibi çeşitli kaynaklardan sürekli bilgi arayışındadırlar. Bu bilgilerin bir kısmı yayımcı rolü ile astlara bir kısmı ise dışarıya sözcü rolü ile iletilir. Çoğu bilgi fırsatları keşfetmek ve dış olayları analiz etmek ve iç süreçleri yönetmek için kullanılır.

Yayımcı Rolü: Yöneticiler, astların erişemeyeceği bilgi kaynaklarına özel erişime sahiptir. Bu bilgilerin bir kısmı gerçeklere dayanır ve bir kısmı ise üst düzey yetkililer dahil olmak üzere bireylerin yöneticiyi etkileme konusundaki tercihlerini içerir. Bu bilgilerin bir kısmı ya olduğu gibi ya da yöneticinin öznel düşüncelerini içeren yorumundan sonra astlara iletilmelidir.

Sözcü Rolü: Yöneticiler, organizasyon birimlerinin dışındaki kişilere bilgi aktarmak ve değer ifadelerini iletmekle de yükümlüdür. Orta ve alt kademe yöneticiler üstlerine rapor verirken, bir genel müdür de yönetim kuruluna rapor verir. Ayrıca, bu yöneticilerin üst düzeylerle ve dışarıdaki kişilerle ilişkilerde lobi yapmaları ve halkla ilişkiler kurmak suretiyle hizmet etmeleri beklenir.

2.7.3. Karar Verici Roller

Girişimci Rolü: Mintzberg'e (1973) göre yöneticinin girişimci rolü, örgüt içinde değişimi başlatma ve destekleme ile ilgilidir. Bu rol, yöneticinin sürekli olarak yeni fırsatlar aradığı ve bunları değerlendirdiği bir roldür. Yöneticinin bu roldeki sorumlulukları arasında yeni projeler başlatmak, yeni ürünler geliştirmek, yeni pazarlara girmek, değişimi yönetmek bulunmaktadır. Girişimci rolündeki yönetici, örgütün rekabet gücünü artırmak için yeni fırsatları değerlendirme ve değişimi gerçekleştirme sorumluluğunu üstlenir. Bu şekilde, örgütün büyümesi ve karlılığının artması için çaba gösterir.

Kriz Yönetici Rolü: Kriz yöneticisi rolünde, bir yönetici ani krizlerle başa çıkar. Bu krizler, göz ardı edilemeyecek nitelikte ve acil durumlardır. Krizler, astlar arasında çatışma, kilit bir çalışanın kaybı, yangın veya kaza, grev gibi olaylar nedeniyle ortaya çıkar. Bir yönetici böyle bir durumla karşı karşıya kaldığında genellikle diğer tüm rollerden önce bu konularla ilgilenmesi gerekir.

Kaynak Dağıtıcı Rolü: Yöneticiler, para, personel, malzeme, ekipman gibi kaynakları dağıtma yetkilerini kullanırlar. Kaynak dağıtımı, yöneticinin ne yapılacağına dair kararlarını, bütçelerin hazırlanmasını ve yöneticinin kendi zamanını planlamasını içerir. Kaynakları tahsis etme gücünü elinde tutarak, yönetici strateji oluşturma sürecinde kontrol sağlar ve stratejik hedeflere ulaşmak amacıyla astların eylemlerini koordine eder ve bütünlüğü sağlar. Yönetici organizasyonel kaynakların etkin yönetimini ve stratejik hedeflerle uyumlu hale getirilmesini sağlar.

Müzakereci Rolü: Yöneticiler, önemli müzakerelerde kritik bir rol oynarlar. Bu yetkiye sahip yöneticiler müzakere süreçlerini etkinleştirir. Yöneticiler, sendikalarla, işçi-

işveren sözleşmeleri imzalar. Dikkate değer şikayetleri ve önemli müşterilerin sorunlarını çözerler. Tedarikçiler sözleşmeler imzalarlar. Kilit personel ile işe alım müzakereleri ve diğer rutin dışı müzakereleri yaparlar. Kaynak tahsisi yetkisini elinde bulunduran yöneticiler, stratejik hedeflere ulaşmada ve organizasyonun farklı paydaşlarla etkin iletişimini sağlamada merkezi bir rol oynarlar.

2.8. Yerel Yönetim Kavramı

Yerinden yönetim merkezi hükümetin belirli yetkileri ve sorumlulukları yerel yönetimlere veya diğer alt düzey idari birimlere devretmesi sürecidir. Yerinden yönetim, devredilen yetki ve sorumlulukların kapsamına göre geniş ya da sınırlı olabilir. Bu süreç, merkezi hükümetin organizasyonları içindeki iş yükünü ayarlamaktan, daha önce kamu sektörü işlevleri olarak kabul edilen sorumlulukların tamamen yerel yönetimlere devredilmesine kadar uzanabilir.

Rondinelli'ye (1983) göre yerinden yönetimin dört ana kategorisi bulunmaktadır. Yetki devri, delege etme, yetki devriyle öz yönetim ve özelleştirme. Yetki devri, en sınırlı yerinden yönetim türüdür ve merkezi hükümetin yetkilerinin, kendi bölgesel veya yerel ofislerine devredilmesi anlamına gelir. Delege etme, merkezi hükümetin belirli yetkileri ve sorumlulukları, merkezi hükümetin kontrolü altında olan yarı bağımsız kuruluşlara veya kamu ajanslarına devretmesidir. Yetki devriyle öz yönetimde, merkezi hükümet, belirli yetkileri ve sorumlulukları yerel yönetim birimlerine tamamen devreder. Yerel yönetimler, bu yetkileri kullanarak kendi bölgelerinde daha bağımsız kararlar alırlar. Özelleştirme, kamu sektörünün belirli işlevlerinin veya hizmetlerinin özel sektöre devredilmesi anlamına gelir. Bu tür yerinden yönetim, hükümetin doğrudan sorumluluğunu azaltırken, hizmetlerin özel sektör tarafından sunulmasına olanak tanır.

Yerel yönetim, bir ülkenin belirli bir coğrafi bölgesinde, merkezi hükümetten bağımsız olarak, yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak ve kamu hizmetlerini sunmak amacıyla kurulan idari birimdir. Bu yönetim biçimi, yerel halk tarafından seçilen organlar aracılığıyla faaliyet gösterir ve merkezi hükümetin müdahalesi olmaksızın, yerel düzeyde karar alma yetkisine sahiptir (Güler, 2009, Gözler, 2009, Eryılmaz, 2007).

Yerel yönetim, bir ülkenin en küçük bölümlerinin siyasi idaresi anlamına gelir ve idari otorite yerel olarak seçilmiş yetkililere devredilir. Bu birimler, tabanda demokratik yönetişimi sağlamada ve yerel toplulukların belirli ihtiyaçlarına yönelik temel kamu hizmetlerini yerine getirirler.

5393 sayılı Belediye Kanunu'na göre, yerel yönetimler, yerel halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan ve karar organları yerel seçimlerle belirlenen kamu tüzel kişilikleridir. Bu tanıma göre, yerel yönetimler yerel halkın yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını karşılamak ve çeşitli hizmetleri sunmakla görevlidir.

Yerel yönetimler, eğitim, sağlık, temizlik ve altyapı geliştirme gibi çeşitli kamu hizmetlerini sunmaktan sorumludur. Bu hizmetlerin, yerel nüfusun özel ihtiyaçlarına uygun olmasını sağlamaları beklenir (Sharpe, 1970).

Yerel yönetimler ayrıca imar, arazi kullanım planlaması ve çevre koruma gibi düzenleyici rollere sahiptir. Bu düzenlemeler, düzeni sağlamak ve bölgelerinde sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmek için gereklidir (Blair, 1991).

Yerel Yönetimlerin belli başlı faydaları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Yerel Yönetimler, vatandaşları karar alma süreçlerine dahil ederek demokratik katılımı artırır, bu da sahiplenme ve hesap verebilirlik duygusunu geliştirir (Putnam, 1993).
- Yerel ihtiyaçları ve tercihleri karşılayarak sosyal eşitliği teşvik eder. Kaynakların adil bir şekilde dağıtılmasını ve hizmetlerin tüm topluluk üyeleri için erişilebilir olmasını sağlar.
- Yerel yönetimler, işletmeler ve yatırımlar için elverişli bir ortam yaratarak ekonomik kalkınmayı teşvik etmede önemli bir rol oynar. Bu, iş yaratma, altyapı iyileştirme ve ekonomik büyümeyi teşvik eder. (Blakely & Leigh, 2013).

2.8.1. Siyasi Yerinden Yönetim

Yerinden yönetim, kendi içerisinde iki ana kategoriye ayrılmaktadır: siyasal yerinden yönetim ve idari yerinden yönetim.

Siyasi yerinden yönetim, bir ülkede siyasi yetkilerin merkezi hükümetten yerel yönetimlere devredilmesini ifade eden bir kavramdır. Bu yönetim biçimi, merkezi hükümetin gücünü sınırlayarak yerel yönetim birimlerine daha fazla yetki ve sorumluluk verir. Genellikle federal devletlerde, ulusal kimliği bulunmayan yerel yönetimlere verilmiş olan yarı özerk ya da tamamen özerk statüye dayalı bir yönetim şeklidir. Bu tür yerinden yönetimde, yerel yönetim birimleri belirli bir bağımsızlık seviyesine sahiptir ve bu birimler, kendi yasama ve yürütme organlarına sahiptirler (Smith, 1985).

2.8.2. İdari Yerinden Yönetim

İdari yerinden yönetim, merkezi idare tarafından yürütülen kamu hizmetlerinin, merkezi idarenin taşra teşkilatlarına veya yerel yönetim birimlerine devredilmesi suretiyle yürütülmesidir. İdari yerinden yönetim, genellikle merkezi hükümetin yetkilerinin yerel düzeydeki kamu kurumlarına aktarılmasıyla gerçekleştirilir ve bu süreçte yerel yönetimlere belirli bir özerklik tanınır (Rondinelli, 1981).

İdari yerinden yönetim biçimi, merkezi hükümetin yasama ve yargı yetkilerini elinde tuttuğu, ancak belirli idari ve yürütme işlevlerini yerel yönetim birimlerine devrettiği sistemdir. Bu yönetim biçimi genellikle üniter devletlerde görülür. Üniter sistemde, merkezi yönetim ve yerel yönetim olmak üzere iki temel yapı bulunmaktadır. Merkezi yönetim, ülkenin genel yönetimini sağlar ve yerel yönetimler bu merkezi yapıya bağlı olarak faaliyet gösterir. Yerel yönetimler, merkezi yönetimden aldıkları yetkilerle belirli bir bölgenin idaresini yürütür, ancak nihai otorite merkezi hükümettedir.

Yerel yönetimler, merkezi hükümetin belirlediği yasalar çerçevesinde hareket eder, ancak kendi bölgelerinde yürütme işlevlerini yerine getirir ve yerel düzeyde kamu hizmetlerini sağlarlar. İdari yerinden yönetim, kendi içinde ikiye ayrılır:

1. Yer Yönünden: Bu yapılar, yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak ve yerel düzeyde kararlar almak için coğrafi bölgeler veya yerleşim birimleri ekseninde yapılmış yerel yönetimlerdir. Belediyeler ve il özel idareler gibi birimler kendi bölgelerinin yönetiminden sorumludur.
2. Hizmet Yönünden: Belirli hizmetlerin veya işlevlerin, merkezi hükümetten ayrı olarak alanında uzmanlaşmış kurumlar tarafından yerelde yürütülmesidir. Eğitim hizmeti, sağlık hizmeti veya su idaresi gibi belirli hizmetlerin yürütülmesi buna örnektir. Bu yönetim yapısı hizmetlerin sunumunun daha verimli ve etkili bir şekilde yapılmasını sağlar (Keleş, 2014).

2.8.3. Merkezi Yönetim-Yerinden Yönetim Ayrımı

Dünya genelinde hükümetler, çeşitli roller ve sorumluluklar üstlenen birçok seviyede faaliyet göstermektedir. Merkezi ve yerel yönetimler arasındaki farkları anlamak, yönetim ve kamu idaresinin karmaşıklıklarını kavramak açısından son derece önemlidir.

Merkezi hükümet, aynı zamanda ulusal veya federal hükümet olarak da bilinir ve bir ülkeyi yönetmekle sorumlu olan ana otoritedir. Bu hükümet, ülke genelinde nihai

yetkiye sahip olup, ulusu etkileyen kararları alır. Merkezi hükümetin görevleri arasında ulusal savunma, dış politika, ekonomi ve ulusal düzeyde yasa ve düzenin korunması gibi alanlar bulunmaktadır. Merkezi hükümet, ülkenin genel politikalarını belirler ve uygularken, ulusal çıkarları koruma ve ülke bütünlüğünü sağlama görevini üstlenir. Bu nedenle, merkezi hükümetin aldığı kararlar, ülkenin tamamını etkiler ve geniş kapsamlı stratejiler gerektirir.

Merkezi hükümetler genellikle yasama yürütme ve yargı dallarından oluşan belirgin bir yapıya sahiptir. Yürütme kolu, başkan veya başbakan tarafından yönetilir ve yasaların yanı sıra politikaların uygulanmasından sorumludur. Yasama kolu, örneğin parlamento veya kongre, yasaların çıkarılmasını sağlar. Yargı kolu ise çıkarılan bu yasaları yorumlar ve uygular.

Yerel yönetimler, vatandaşların günlük yaşamlarına doğrudan etki eden hizmetlerin sunumunda öncelikli olarak görev ifa ederler. Bu nedenle, yerel yönetimlerin etkinliği ve verimliliği, toplumsal refahın artırılması açısından kritik öneme sahiptir. Yerel hükümetlerin karar alma süreçleri, genellikle yerel halkın ihtiyaçlarına ve önceliklerine daha hızlı ve duyarlı bir şekilde yanıt verebilme kapasitesi ile ilgilidir. Bu hükümetler, halka daha yakın olmaları nedeniyle, yerel altyapı, devlet okulları ve imar yasaları gibi topluma özgü konuları ele alırlar.

1- Merkezi yönetimin özellikleri aşağıdaki gibi belirtilebilir:

- Merkezden yönetimin başlıca özelliklerinden biri, karar verme yetkisinin merkezileşmiş olmasıdır. Bu tür sistemlerde, kararlar üst düzey yöneticiler veya merkezi bir kurul tarafından alınır ve bu, organizasyon genelinde birleşik bir yön ve tutarlı politika uygulanmasını sağlar. Daha az kişinin sürece dahil olması nedeniyle karar alma süreçlerinin daha hızlı ve verimli olmasını sağlar (Gözübüyük, 2001; Robbins & Coulter, 2018).
- Merkezi yönetimin bir diğer özelliği, gelişmiş kontrol ve koordinasyondur. Karar verme yetkisi merkezileştiğinde, üst düzey yöneticiler organizasyonun tamamı üzerinde daha fazla denetime sahip olurlar. Kamusal hizmetlerin planlanması ve koordinasyonu, merkezi yönetim organlarında konumlanmış yetkili birey veya kurullar tarafından gerçekleştirilir (Gözübüyük, 2001).
- Merkezi yönetim, özellikle kaynak tahsisi ve kullanımı konusunda verimliliği artırır. Kaynaklar üzerinde merkezi kontrol, ölçek ekonomileri ve varlıkların daha stratejik bir şekilde tahsis edilmesini sağlayarak, gereksiz harcamaları azaltır ve

organizasyon kaynaklarının optimize edilmesini sağlar. Bu merkezi yaklaşım, maliyet tasarrufu ve artan üretkenlik ile sonuçlanır (Bateman & Snell, 2019).

- Merkezden yönetimde tek bir tüzel kişilik vardır. Bu da devlet veya merkezi yönetimdir (Gözübüyük, 2001).

2- Merkezi yönetimin avantajları aşağıdaki gibi belirtilebilir:

- Tüm departmanların ortak hedeflere yönelik çalışmasını sağlar, bu da genel organizasyon bütünlüğünü artırır (Robbins & Coulter, 2018).
- Daha az kişinin dahil olması nedeniyle karar alma süreci hızlanır (Jones, 2010).
- Organizasyonel faaliyetleri merkezi bir noktadan izlemek ve kontrol etmek daha kolay hale gelir (Weber, 1947).
- Yönetimin merkezi olması nedeniyle, hizmetlerin maliyetinin azaltır. Diğer yandan hizmetlerin kontrolü ve mali denetiminin daha etkin bir şekilde yürütülmesini sağlar.
- Kamu personeli belirli etkilerden uzak kalması nedeniyle çalışanların tarafsız kalmasını sağlar (Parlak ve Sobacı, 2012)

Merkezi yönetimin dezavantajları ise şunlardır:

- Yerel koşullara ve çevredeki hızlı değişimlere daha az uyum sağlayabilir (Mintzberg, 1979).
- Bürokratik gecikmelerin yanı sıra üst yönetime aşırı bağımlılık potansiyeli bulunmaktadır (Weber, 1947).
- Kaynak israfı ile kırtasiyecilik olarak tanımlanan aşırı belge yönetimi ve yazışmaların niceliksel olarak artması bulunmaktadır (Eryılmaz, 2007).

Yerinden yönetim ise karar verme yetkisinin organizasyonun çeşitli seviyelerine dağıtıldığı bir yapıdır. Kamu sektöründe topluma sunulacak bazı hizmetlerin devlet mekanizmasının içerisinde ve merkezi olarak tek elden değil merkezi idarenin dışında ve hiyerarşik olarak bağlı olmayan kamu tüzel kişileri tarafından yürütülmesini ifade etmektedir (Günday, 1992).

3- Yerel yönetimin özellikleri şu şekilde belirtilebilir:

- Politikalar ve uygulamalar yerel koşullara ve ihtiyaçlara göre uyarlanabilir (Burns & Stalker, 1961).
- Çevredeki değişimlere hızla ve etkin bir şekilde uyum sağlama kabiliyeti sağlar. (Lawrence & Lorsch, 1967).

- Yerel yönetimler, tanımlanmış coğrafi sınırlar içinde faaliyet gösterir ve belirli alanlar üzerinde yetkiye sahiptir.
- Yerel yönetimler, yerel vergiler ve ücretler yoluyla gelir elde etme yetkisine sahiptir.

Yerinden yönetimin avantajları aşağıdaki gibi belirtilebilir:

- Artan sorumluluk ve karar alma mekanizmasının bağımsız niteliği nedeniyle daha yüksek motivasyon ve iş tatmini olur.
- Yerinden yönetim sistemleri genellikle daha fazla açıklık ve şeffaflık sağlar.
- Yerinden yönetilen organizasyonlar, kararları daha hızlı alır (Rondinelli, 1981)

4- Yerinden yönetimin dezavantajları şunlardır:

- Organizasyon genelinde tutarlı politikalar ve uygulamalar sürdürmek daha zordur (Lawrence & Lorsch, 1967).
- Kaynakların çeşitlendirilmesinin daha zordur (Mintzberg, 1979).
- Karar vermede farklılıklar, tutarsız performansla yol açabilir (Robbins & Coulter, 2018).

Merkezi yönetimin yerel yönetimlere yeterli kaynak ve yetkiyi devretmemesi, hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını engelleyebilir. Aynı zamanda, yerel yönetimlerin ihtiyaçlarına göre kaynakların tahsis edilememesi, yerel düzeydeki sorunların çözümünü zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, görev ve kaynak paylaşımındaki sorunların giderilmesi, kamu hizmetlerinin daha etkili ve verimli bir şekilde sunulabilmesi için büyük önem taşımaktadır (Arslan, 2005).

2.8.4. Yerel Yönetimlerin Özellikleri

Yerel yönetimler, bir ülkenin en küçük idari birimleri olup, kamu hizmetlerinin sunulmasından, yerel politikaların uygulanmasından ve vatandaşların karar alma süreçlerine katılımından sorumludur. Yerel yönetimin temel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- Yerel yönetimlerin en belirgin özelliklerinden biri yerinden yönetim ilkesine dayanmalarıdır. Bu ilke, merkezi yönetimden yerel otoritelere yetki devrini ifade eder ve yerel yönetimlerin, topluluklarının ihtiyaçlarına uygun kararlar alabilmeleri için belirli bir özerkliğe sahip olmalarını sağlar (Rondinelli, Nellis, & Cheema, 1984).

- Yerel yönetimler, demokratik katılımı artırarak vatandaşların doğrudan temsilcileriyle etkileşime girmelerini sağlar. Düzenli olarak yapılan yerel seçimler ve katılımcı yönetim mekanizmaları, yerel yetkililerin seçmenlerine hesap verebilir olmasını temin eder (Putnam, 1993).
- Yerel yönetimler, belediyeler, ilçeler, kasabalar ve özel bölgeler gibi çeşitli biçimlerde organize edilebilir. Her tür, ülkenin idari çerçevesine bağlı olarak belirli roller ve sorumluluklar üstlenir (Sharpe, 1970). Örneğin, belediyeler genellikle kentsel planlama ve kamu hizmetleriyle ilgilenirken, ilçeler sağlık ve eğitim gibi daha geniş ölçekli hizmetleri yönetir.
- Etkili mali yönetim, yerel yönetimlerin temel özelliklerinden biridir. Yerel yönetimler, yerel vergiler, harçlar ve hibeler yoluyla gelir elde ederler. Şeffaf finansal yönetim uygulamaları, kamu hizmetlerinin sürdürülebilmesi için kritik öneme sahiptir (Bailey, 1999).
- Yerel yönetimler, vatandaşların günlük yaşamını doğrudan etkileyen geniş bir yelpazede hizmet sunarlar. Bu hizmetler genellikle eğitim, sağlık, altyapı, sosyal hizmetler ve kamu güvenliğini içerir (Goldsmith & Eggers, 2004).

Bunun dışında Türkiye’de yerel yönetimlerin kamu tüzel kişiliğine sahip olmaları yerel nitelikteki kamu hizmetleri yürütmeleri, görev ve yetkilerinin kanunla belirlenmesi ile vesayet denetimine tabi tutulmaları gibi özelliklere sahiptirler.

Merkezi yönetimlerin, yerel yönetimlerin yetkilerini denetleme ve özerkliklerini sınırlama derecesi, ülkeden ülkeye değişmektedir. Bu durum, her ülkenin kendi idari yapısına ve yönetim anlayışına göre şekillenmektedir. Bazı ülkelerde merkezi yönetim, yerel yönetimlerin yetkilerini sıkı bir şekilde denetler ve sınırlı bir özerklik tanır. Diğer ülkelerde ise yerel yönetimler, daha geniş yasal haklar ve bağımsızlıkla donatılmış olup, kendi bölgelerindeki politika ve uygulamalarda daha fazla özgürlüğe sahiptirler. Yerel yönetimlerin, kendi bölgelerindeki politika ve uygulamalarda daha fazla özgürlükle hareket edebilmesi, ülkelerin siyasi yapıları, tarihsel gelişimleri ve idari gelenekleriyle ilişkilidir. Bu farklılıklar, ülkelerin siyasi yapılarından, tarihsel gelişimlerinden ve idari geleneklerinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, merkezi ve yerel yönetimler arasındaki bu dinamik, her ülkenin kendi özgün bağlamına göre şekillenmektedir.

Seçilen unsurların ilişkisi ve etkileşimindeki farklılıklara dayanarak, modern literatür iki büyük yerel yönetim sistemini birbirinden ayırır: Anglosakson ülkeleri ve Avrupa kıtası ülkeleri.

Anglosakson ülkelerinde, yerel yönetimler, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak ve demokratik katılımı sağlamak amacıyla tarihsel ve kültürel faktörlerle şekillenen belirgin özelliklere sahiptir. Birleşik krallık, Amerika, Avustralya, Yeni Zelanda ve Kanada, gibi Anglosakson ülkelerinde yerel yönetimlerin yapı ve işlevleri, merkezi hükümetten bağımsız olarak yerel ihtiyaçlara yanıt vermek üzere tasarlanmıştır. Anglosakson ülkelerinde yerel yönetimlerin önemli bir özelliği, yerinden yönetim ilkesine dayanan özerklikleridir. Örneğin Birleşik Krallık’da yerel yönetim iki ana seviyede örgütlenmiştir. Bunlar bölgesel ve yerel yönetimler. Ayrıca, bazı büyük şehirlerde tek seviyeli yönetimler de bulunmaktadır. Yerel yönetimler, belediye meclisleri ve seçilmiş belediye başkanları tarafından yönetilir. Avrupa ülkelerinde ise yerel yönetimlerin özerkliği genellikle daha sınırlıdır. Birçok Avrupa ülkesinde yerel yönetimler, merkezi hükümetin sıkı denetimi altında faaliyet gösterir. Özellikle Fransa gibi merkeziyetçi yapıya sahip ülkelerde, yerel yönetimlerin karar alma yetkileri daha kısıtlıdır (Leach & Percy-Smith, 2001; Kettl, 2015).

Anglosakson ülkelerinde yerel yönetim yapıları genellikle belediye-başkanlık ve konsey-yönetici sistemleri üzerine kuruludur. Bu sistemler, yerel yönetimlerin daha esnek ve vatandaşların ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verebilecek şekilde organize edilmesini sağlar. Avrupa ülkelerinde yerel yönetim yapıları genellikle daha karmaşıktır ve bölgesel farklılıklar gösterir. Fransa’da belediyeler, kantonlar ve bölgeler gibi farklı yerel yönetim düzeyleri bulunurken, Almanya’da belediyeler ve ilçeler şeklinde organize edilir. Bu çeşitlilik, yerel yönetimlerin esnek ve ihtiyaçlara uygun çözümler sunmasını sağlar (Page & Goldsmith, 1987).

Anglosakson ülkelerinde yerel yönetimler, mali yönetim ve kaynak yaratma konusunda geniş yetkilere sahiptir. Yerel yönetimler, yerel vergiler, harçlar ve merkezi hükümetten alınan hibeler yoluyla finansman sağlar. Bu, yerel yönetimlerin hizmet sunumunu sürdürebilmesi için kritik öneme sahiptir (Bailey, 1999). Avrupa ülkelerinde yerel yönetimler genellikle merkezi hükümetten alınan kaynaklara daha bağımlıdır. Bu durum, yerel yönetimlerin mali özerkliğini sınırlandırabilir ve merkezi hükümetle olan ilişkilerini daha karmaşık hale getirebilir. Ancak, bazı Avrupa ülkelerinde yerel yönetimlerin mali özerklikleri artırılmaya çalışılmaktadır (Hesse & Sharpe, 1991).

Kıtasal yerel yönetim modelinin belirgin özelliklerinden biri, yapısal olarak daha merkeziyetçi olması ve bu merkeziyetçiliğin içindeki hiyerarşi ilkesinin belirgin bir şekilde ifade edilmesidir. Yerel yönetimler, Anglosakson modeline kıyasla, merkezi otoritelere daha fazla bağımlılık göstermekte ve bu otoriteler tarafından daha sıkı bir

şekilde denetlenmektedir. Yerel düzeyde, bu durum, hükümet yönetimi tarafından atanmış görevlilerin yerel yönetimi kontrol etmek suretiyle yerine getirilmektedir.

2.9. Türkiye’de Yerel Yönetimler

Türkiye’de hizmetlerin ülke düzeyinde daha etkili ve daha verimli sağlanabilmesi amacıyla yönetim, merkezi yönetim ve yerel yönetim olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Merkezi yönetim, esas itibariyle bakanlıklar ve bağlı kuruluşlardan oluşurken, yerel yönetimler ise il özel idareleri, belediyeler ve köylerden meydana gelmektedir. Merkezi yönetim, ulusal politika ve stratejilerin belirlenmesi, uygulanması ve ülke genelinde tutarlılığın sağlanması açısından kritik bir rol oynar. Yerel yönetimler ise, halka daha yakın olmaları ve yerel ihtiyaçları daha iyi anlayabilmeleri nedeniyle, topluma özgü hizmetlerin sunulmasında önemli bir işlev görürler. Bu iki yönetim seviyesi, idarenin birbirini tamamlayan unsurları olarak, kendi aralarındaki iş birliği ve koordinasyonla bir bütün teşkil ederler. Kuruluş ve görevleriyle hem merkezi hem de yerel düzeyde, kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını sağlarlar (Urhan, 2008).

Avrupa yerel yönetimler özerklik şartı, yerel yönetimlerin demokratik bir şekilde yönetilmesini, mali özerkliklerinin sağlanmasını ve merkezi hükümetten bağımsız olarak hareket edebilmelerini hedeflemekte olup Türkiye tarafından 1988 yılında imzalanmıştır. Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından 1992 yılında onaylanan şart, 1993'te yürürlüğe girmiştir. Ancak, Türkiye bazı maddelerle ilgili çekinceler koyarak şartı tam olarak benimsememiştir. Çekince konulan maddeler arasında şunlar yer almaktadır:

- Mali kaynakların özerk kullanımı
- Yerel yönetimlerin görev ve yetkilerinin genişletilmesi
- Merkezi denetim mekanizmaları

Bu çekinceler, Türkiye'nin yerel yönetimlerin mali bağımsızlığını ve yetki genişlemesini sınırlı bir şekilde uygulayacağını, merkezi yönetimin denetim ve kontrol yetkilerini koruyacağını göstermektedir. Türkiye'nin bu kapsamda belirtilen şartı kabul etmesi önemli bir dönüm noktasıdır (Koçak ve Sadıç, 2020,).

Yerinden yönetim anlayışı ve sistemi, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 127. maddesinde şu şekilde tanımlanmaktadır: "Mahalli idareler; il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişileri" olarak ifade edilmektedir.

Anayasa'nın 127. maddesinden de anlaşılacağı üzere, yerel yönetimler üç türde sınıflandırılmaktadır: il özel idaresi, belediye ve köy. Bu bağlamda, Türkiye'de 51 il özel idaresi, 1.407 belediye ve 18.254 köy bulunmaktadır (İçişleri Bakanlığı, t.y.). Bu durum, ülkemizde toplamda 19.661 yerel yönetim biriminin mevcut olduğunu göstermektedir. Bu çeşitlilik, yerel yönetimlerin farklı ölçeklerde ve özelliklerde yapılandığını ve her birimin kendi bölgesel ihtiyaçlarına uygun çözümler üretebilme kapasitesine sahip olduğunu ifade etmektedir. İl özel idareleri, genellikle kırsal ve yarı kentsel alanlarda temel hizmetleri sağlarken, belediyeler daha çok kentsel alanlarda hizmet vermektedir. Köyler ise, en küçük yerel yönetim birimi olarak, köy halkının günlük yaşamına ilişkin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmetler sunmaktadır.

Türkiye'de yerel yönetimler birtakım özelliklere sahiptir:

- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 123. ve 127. maddeleri, yerel yönetimlerin anayasal çerçevesini çizmektedir. 123. madde, idarenin bütünlüğü ilkesini vurgularken, 127. madde spesifik olarak yerel yönetimlere odaklanmaktadır. Anayasa, yerel yönetimlerin karar organlarının seçimle işbaşına gelmesini düzenlemiş olup belirli bir idari ve mali özerklikleri bulunmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982).
- Yerel yönetimler, sınırları yasal olarak belirlenmiş belirli bir coğrafi alanda kurulmakta ve faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu yönetim birimleri, tanımlanmış olan bu alan içinde yerel ihtiyaçların karşılanmasıyla görevli ve yetkilidir. Yerel yönetimlerin coğrafi sınırları, yasal mevzuat çerçevesinde belirlenir ve bu sınırlar içerisinde kamu hizmetlerini sunmak, yerel halkın günlük yaşamını iyileştirmek ve yerel kalkınmayı desteklemekle sorumludurlar.
- Kamu tüzel kişiliği, kamu hukukuna tabi olan ve kamu hizmeti sunan kuruluşlara, yasal olarak tanınan bir kişilik statüsüdür. Bu statü, kamu tüzel kişilerine hukuki ve mali özerklik sağlar, onlara dava açma ve dava edilme, mal edinme ve borçlanma gibi haklar tanır (Gözler, 2012). Türkiye'de yerel yönetimler, Anayasa ve ilgili yasalarla kamu tüzel kişiliğine sahiptir. Anayasa'nın 127. maddesi, yerel yönetimlerin kamu tüzel kişiliği statüsüne sahip olduğunu belirtir (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982).
- Yerel yönetimler, kendi yetki alanlarıyla sınırlı olarak yerel nitelikteki kamu hizmetlerini yürütmekle görevli ve yetkilidirler. Bu yönetim birimleri,

bulundukları coğrafi bölgenin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, yerel hizmetlerin planlanması, organize edilmesi ve sunulması görevini üstlenirler.

- Yerel yönetimlerin karar mekanizmaları, çeşitli idari birimlerden oluşan kompleks bir yapı sergilemektedir. Bu yapı, seçilmiş ve atanmış organların bir kombinasyonunu içermektedir. Belediye başkanı, doğrudan halk tarafından seçilir ve yerel yönetimin yürütme organının başıdır. Belediye meclisi, yerel seçimlerle belirlenen, yerel yasama organı niteliğindedir. İl genel meclisi, il düzeyinde yerel politikaların belirlenmesinde rol oynayan seçilmiş organdır. Vali, merkezi yönetim tarafından atanan, il düzeyinde devleti temsil eden en yüksek mülki amirdir. Belediye encümeni, kısmen seçilmiş, kısmen atanmış üyelerden oluşan, belediyenin yürütme organıdır. Yerel yönetimlerin bu yapısı, bölgesel ihtiyaçların ve halkın taleplerinin doğrudan karşılanmasını sağlayarak, yerel demokrasi ve katılımcılığı güçlendirmektedir.
- Yerel yönetimler, hizmetlerini kanunlarla belirlenmiş görev ve yetkilere bağlı olarak yürütürler. Bu doğrultuda, yerel yönetimler, yalnızca kanunlarda açıkça belirtilen görev ve yetkileri yerine getirebilir ve kullanabilirler. Kanunlarda yer almayan bir görevi ifa etmeleri veya yetkiyi kullanmaları mümkün değildir.
- 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, yerel yönetimlerin görev ve yetkilerini ayrıntılı olarak belirtmiştir.
- Yerel yönetimler, ülke yönetiminin idari bütünlüğü içerisinde yer almakta olup, bu bütünlük merkezi idarenin yerel yönetimler üzerinde sahip olduğu denetim yetkisi ile sağlanmaktadır. Vesayet denetimi, merkezi idarenin yerel yönetimlerin kararlarını, işlemlerini ve faaliyetlerini denetleyerek, yasalarla belirlenen sınırlar içinde kalmalarını sağlama sürecidir (Gözler, 2012)

2.9.1. İl Özel İdaresi

İl özel idaresi, il sınırları içinde yer alan kırsal kesimlerin ihtiyaçlarını karşılamak, yerel hizmetleri sunmak ve ilde yaşayan vatandaşların yaşam kalitesini artırmak amacıyla kurulan, karar organları yerel seçimlerle belirlenen kamu tüzel kişilikleridir. İl özel idareleri, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu idareler, il genel meclisi, il encümeni ve vali olmak üzere üç ana organdan oluşur (5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 2005).

Bu kanuna göre il özel idareleri, ilin kırsal kesimlerinde altyapı, eğitim, sağlık, tarım ve hayvancılık ile sosyal hizmetler alanında kamu hizmetlerini yerine getirir (5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 2005).

İl özel idareleri, il genelinde kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasında önemli bir rol oynar. Bu idareler, yerel ihtiyaçları belirleyerek, merkezi idareden bağımsız olarak bu ihtiyaçlara yönelik çözümler üretebilir. İl genelindeki yerel ihtiyaçları daha iyi anlayarak, bu ihtiyaçlara yönelik hizmetleri daha etkin bir şekilde planlar ve uygular. İl genel meclisi üyelerinin halk tarafından seçilmesi, demokratik katılımı artırır ve yerel halkın karar alma süreçlerine katılımını sağlar.

Bir il oluşturulduğunda, il özel idaresi de doğrudan kurulur (5302, Md. 4). Bu bağlamda, merkezi yönetimin taşra örgütü olan “il genel idaresi” ile yerel yönetim birimi olan il özel idaresi, hizmetlerini ilin mülki sınırları dahilinde sürdürürler (Eryılmaz, 2007)

2.9.2. Belediye

Belediye sözcüğü, Türk Dil Kurumu sözlüğünde “İl, ilçe, kasaba, belde vb. yerleşim merkezlerinde temizlik, aydınlatma, su, toplu taşıma ve esnafın denetimi gibi kamu hizmetlerine bakan, başkanı ve üyeleri halk tarafından seçilen, tüzel kişiliği olan örgüt; uray, şehremaneti” olarak tanımlanmaktadır (TDK, t.y.) Türkiye’de belde kelimesi, kent yerine, yerel yönetim birimi olan belediyeleri ifade etmek için kullanılmaktadır.

Belediyeler, yerel halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamak, kentleşme ve kalkınma sürecinde toplumsal hizmetler sunmak amacıyla kurulan ve yönetim organları yerel seçimlerle belirlenen kamu tüzel kişilikleridir. Belediyeler, sınırları içinde yaşayan insanların yaşam kalitesini artırmak için çeşitli kamu hizmetlerini yürütürler. Bu hizmetler arasında altyapı, çevre düzenlemesi, imar, su ve kanalizasyon, ulaşım, zabıta, temizlik, park ve bahçe düzenlemesi, kültürel ve sosyal hizmetler bulunur.

Belediyeler, modern kamu yönetiminde vatandaşlara en yakın olan ve onların günlük yaşamlarını doğrudan etkileyen yönetim birimleridir. Türkiye’de belediyeler hem kırsal hem de kentsel alanlarda önemli roller üstlenmektedir. Türkiye’de belediye yönetimi, Osmanlı İmparatorluğu dönemine kadar uzanır. İlk belediye teşkilatı, 1854 yılında İstanbul’da kurulmuştur. Tanzimat Dönemi ile birlikte, batılı anlamda yerel yönetim yapıları oluşturulmaya başlanmış ve 1930 yılında çıkarılan Belediye Kanunu ile modern belediye yapısının temelleri atılmıştır (Vural, 2004).

Türkiye’de belediye yönetim sistemi büyükşehir belediyeleri, il belediyeleri, ilçe belediyeleri ve belde belediyeleri olarak ayrılmaktadır.

- **Büyükşehir Belediyeleri:** 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile düzenlenişlerdir. Nüfusu 750.000'den fazla olan illerde kurulabilmektedir. 2012 yılında çıkarılan 6360 sayılı kanunla büyükşehir belediyesi sayısı 30'a çıkarılmış ve sınırları il mülki sınırlarıyla eşitlenmiştir. Büyükşehir belediyeleri, geniş ölçekli planlama, koordinasyon ve denetim görevlerini üstlenmekte, alt kademe belediyeler arasında hizmet standardizasyonu sağlamaktadır.
- **İl Belediyeleri:** Büyükşehir statüsünde olmayan illerin merkez ilçelerinde kurulan il belediyeleri, 5393 sayılı Belediye Kanunu'na tabidir. Bu belediyeler, il sınırları içinde kalan ancak büyükşehir belediyesi yapılanmasına dahil olmayan yerleşim birimlerinde yerel hizmetleri sağlamakla yükümlüdür.
- **İlçe Belediyeleri:** Hem büyükşehirlerde hem de diğer illerde faaliyet göstermektedir. Büyükşehirlerdeki ilçe belediyeleri, 5216 sayılı kanun çerçevesinde büyükşehir belediyesiyle koordineli çalışırken, diğer illerdeki ilçe belediyeleri 5393 sayılı kanuna göre hareket etmektedir. İlçe belediyeleri, vatandaşa en yakın yerel yönetim birimi olarak önemli bir rol oynamaktadır.
- **Belde belediyeleri,** Türkiye'nin kentleşme sürecinde önemli bir geçiş formu olarak ortaya çıkmıştır. Kırsal alanların kentleşmesi ve nüfusun artmasıyla birlikte, köy statüsünden çıkıp belediye statüsüne geçen yerleşim birimlerinde kurulmuşlardır. Belde belediyeleri, 5393 sayılı Kanun çerçevesinde, su temini, kanalizasyon, temizlik, çevre düzenlemesi, imar planlaması gibi temel belediyeçilik hizmetlerini sunmakla yükümlüdür. Ancak, kaynak ve kapasite sınırlılıkları nedeniyle bu hizmetlerin sunumunda çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmışlardır. 2012 yılında çıkarılan 6360 sayılı Kanun, Türkiye'de belde belediyelerinin sayısında önemli bir azalmaya neden olmuştur. Bu kanunla birlikte, büyükşehir belediyesi olan illerdeki belde belediyeleri kapatılmış ve mahalleye dönüştürülmüştür.

2.9.3. Köy

Cumhuriyet dönemi ile birlikte, 1924 Anayasası ve sonrasında 1924 tarihli Köy Kanunu ile köylerin idari yapısı daha sistematik bir hale getirilmiştir. Köy yönetimi, muhtar ve köy ihtiyar heyeti tarafından yürütülür. Muhtar, köy halkı tarafından seçilen ve köyün idari işlerinden sorumlu olan kişidir. Köy ihtiyar heyeti ise muhtarın başkanlığında çeşitli yaşlı üyelerden oluşur ve köy ile ilgili kararların alınmasında önemli bir rol oynar (Fidan, 2013).

Köyler, Türkiye'nin kırsal kesimlerinde yaşayan halkın ihtiyaçlarını karşılayan ve yerel düzeyde kamu hizmetlerinin sağlandığı birimlerdir. Tarım ve hayvancılık, köy ekonomisinin temelini oluşturur. Ayrıca, köylerde eğitim, sağlık ve altyapı hizmetleri de yerel yönetimler tarafından sağlanmaktadır.

Türkiye'de köyler, yerel yönetim yapısının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Tarihsel olarak önemli bir yere sahip olan köyler, günümüzde de tarım ve hayvancılığın merkezi olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

2.10. Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama

Yerel yönetimlerde stratejik planlama, yerel yönetimlerin uzun vadeli hedeflerini belirlemek, bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejileri geliştirmek ve kaynakları etkin bir şekilde kullanmak amacıyla gerçekleştirilen bir süreçtir. Kaynaklarının dikkatli bir şekilde yönetilmesi, kamu politikalarının başarısını ve vatandaşların memnuniyetini artırır. Kamu kurumları, stratejik planlama stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmeli ve iyileştirmelidir. Bu, kamu hizmetlerinin kalitesini artırır ve kamu sektörünün sürdürülebilirliğini sağlar.

Strateji uygulamasının evrimi, kamu kuruluşlarını örgütsel hedeflerine ulaşmaya teşvik etmiştir. Stratejik planlama, yerel yönetimlerin kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanarak uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını sağlamak amacıyla geliştirilen bir yönetim aracıdır. Bu planlama süreci, yerel yönetimlerin dış çevre ile olan ilişkilerini, iç yapısal dinamiklerini ve kaynak dağılımını dikkate alarak geleceğe yönelik kararlar almasını sağlar. Sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak için gerekli olan yenilikçi çözümleri belirlemeye yardımcı olur. Hizmet sunumunda karşılaşılan zorlukları öngörerek, bu zorluklara karşı önleyici tedbirler almayı mümkün kılar. (Bryson, 2018; Poister, Pitts & Hamilton Edwards, 2010).

Stratejik planlama, yerel yönetimlerin mali kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Bu süreç, kaynakların hangi alanlara öncelikli olarak tahsis edileceğini belirleyerek, bütçeleme sürecini optimize eder (Poister, 2010).

Yerel yönetimlerde stratejik planlama süreci, durum analizi, misyon ve vizyon belirleme, stratejik hedeflerin ve önceliklerin tespiti, uygulama planlarının hazırlanması ve değerlendirme süreci gibi aşamalardan oluşur. Bu sürecin başarılı olabilmesi için yeterli kaynakların sağlanması ve tüm paydaşların katılımı büyük önem taşır. Kurumsal kapasite yetersizlikleri, kaynak kısıtları ve politik baskılar gibi faktörler nedeniyle stratejik planlama sürecinde çeşitli sorunlar yaşanabilmektedir.

2.10.1. Stratejik Planlamanın Kanuni Dayanağı

Türkiye Cumhuriyeti'nde kamu yönetiminde stratejik yönetim paradigmasının yasal çerçevesi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu ile tesis edilmiştir. Bu kanun, kamu kaynaklarının optimum kullanımını hedefleyen kapsamlı bir mali yönetim ve kontrol sistemi öngörmektedir. Söz konusu yasal düzenleme, kamu sektöründe stratejik düşünce ve uygulamaların kurumsallaşmasını sağlayan üç temel prensip üzerine inşa edilmiştir. Stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme ve hesap verebilirlik. Bu üç temel ilke, kamu kurumlarının stratejik yönetim süreçlerini şekillendirmekte ve yönlendirmektedir. 5018 sayılı Kanun, bu ilkeler doğrultusunda kamu idarelerinin planlama, uygulama ve kontrol aşamalarını kapsayan bütüncül bir yönetim anlayışını teşvik etmektedir.

Kanun, tüm bu sürecin izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla stratejik plan hazırlama görevini kamu idarelerine vermektedir. Stratejik planlar, kamu kurumlarının uzun vadeli hedeflerini, bu hedeflere ulaşmak için izlenecek yolları ve bu süreçte kullanılacak performans göstergelerini içermektedir. Bu sayede, kamu kurumlarının faaliyetleri daha şeffaf, hesap verebilir ve ölçülebilir hale gelmekte, kamu kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılması sağlanmaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu çerçevesinde, stratejik plan hazırlama yükümlülüğüne tabi kamu idarelerinin tespiti ve stratejik planlama sürecinin takvimsel düzenlemesine ilişkin yetki, Cumhurbaşkanlığı makamına tevdi edilmiştir. Bu yasal düzenleme, kamu yönetiminde stratejik planlamanın kurumsal kapsamını ve zamansal boyutunu belirleme yetkisini, devletin en üst idari organına tahsis etmektedir. Ayrıca, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesi de Cumhurbaşkanlığının sorumluluğundadır. Bu düzenleme, kamu idarelerinin stratejik planlama süreçlerinin tutarlılığını ve uyumunu sağlamayı amaçlamakta olup, ülkenin genel kalkınma hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütülmesini güvence altına alır. Böylece, stratejik planlama sürecinin etkinliği artırılarak, kamu kaynaklarının daha verimli ve etkili bir şekilde kullanılması hedeflenmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021).

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan "Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu" kamu kurumlarına bu çerçevede yön göstermektedir (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe

Başkanlığı, 2021). Bu kılavuz, kamu idarelerinin stratejik planlama süreçlerini düzenleyerek, bu süreçlerin belirli bir standart ve disiplin içinde yürütülmesini sağlamaktadır. Ayrıca belediyeler için Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından “Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi” hazırlanmıştır (TC Cumhurbaşkanlığı, 2019). Bu kılavuz ve rehberler, kamu kurumlarına stratejik planlama sürecinin her aşamasında yol gösterici bilgiler sunarak, planlama ve uygulama süreçlerinin etkinliğini artırmayı hedeflemektedir. Böylece, kamu idarelerinin misyon ve vizyonlarını belirlemesi, stratejik amaçlar oluşturması ve performanslarını ölçmesi konusunda kapsamlı bir rehberlik sağlanmış olmaktadır. Aynı kanun kapsamında, kamu kurumlarının stratejik yönetim ve planlama faaliyetlerini organize etmek amacıyla Strateji Geliştirme Birimleri oluşturulmuştur. Bu birimler, stratejik planlama sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesini ve kurumların uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını destekler. Kanunda, stratejik planlama performans esaslı bütçeleme ile birlikte ele alınmıştır.

Kanuna göre, kamu kurumları bütçelerini stratejik planlarına uygun şekilde hazırlamakla yükümlüdür. Bu süreçte, stratejik planlarda yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu bir bütçeleme yapılması esastır. Performans esaslı bütçeleme, kamu kurumlarının kaynaklarını daha etkin ve verimli kullanmalarını sağlamakta, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerini güçlendirmektedir. Bu bağlamda, stratejik planlama ve bütçeleme süreci, kamu kurumlarının hedeflerine ulaşma yolunda kritik bir araç olarak kullanılmaktadır (Kadioğlu, 2009).

5018 sayılı Kanun, stratejik planlama sürecinin temel unsurlarını şu şekilde belirlemektedir:

- Kamu idareleri, mevcut durumlarını değerlendirmek ve stratejik hedeflerini belirlemek için kapsamlı bir durum analizi yapmalıdır.
- Stratejik planların hazırlanmasında, kurumun misyon ve vizyonu net bir şekilde tanımlanmalıdır.
- Stratejik planlar, belirlenen misyon ve vizyon doğrultusunda stratejik amaçlar ve bu amaçlara ulaşmak için spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zamana bağlı hedefler içermelidir.
- Stratejik planlar, belirlenen hedeflerin ne ölçüde gerçekleştiğini izlemek için performans göstergeleri içermelidir.

Bu süreç, yerel yönetimlerin mali yönetiminde şeffaflık, hesap verebilirlik ve etkinliği artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca, 5018 sayılı Kanun, stratejik planların

hazırlanmasının yanı sıra, bu planların uygulama sonuçlarının düzenli olarak izlenmesini ve değerlendirilmesini de öngörmektedir.

2.10.2. Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama Süreci

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu mali yönetimi ve kontrol sistemini güçlendirmek, mali disiplin sağlamak ve kamu kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasını temin etmek amacıyla düzenlenmiştir. Kanunun 9. maddesi, stratejik planlamanın kamu idareleri tarafından hazırlanmasını zorunlu kılmaktadır. Buna göre, kamu idareleri, misyon, vizyon, stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri doğrultusunda, beş yıllık dönemleri kapsayan stratejik planlar hazırlamakla yükümlüdür.

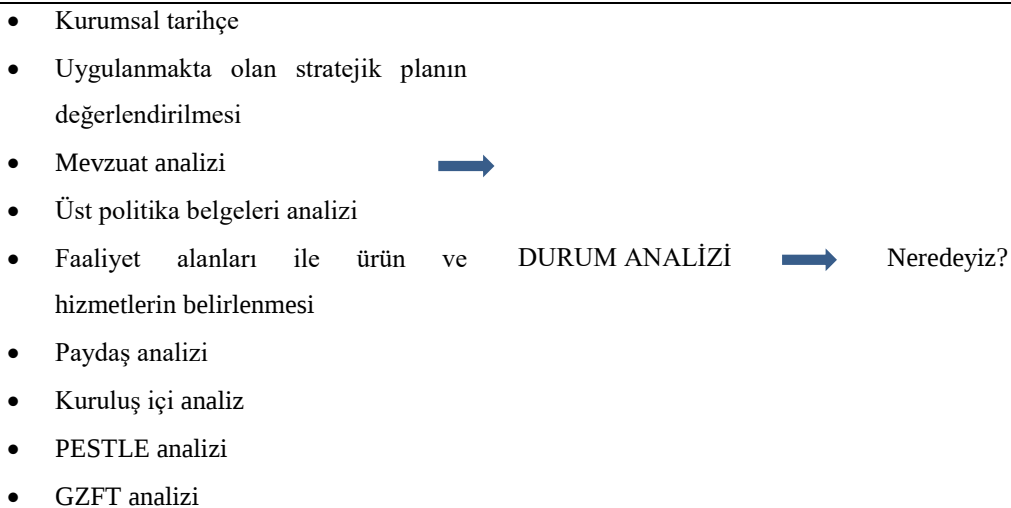
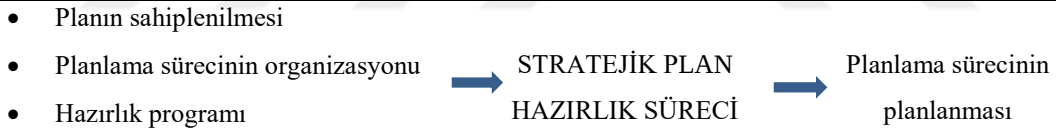
5393 sayılı Belediye Kanunu, belediyelerin idari, mali ve hukuki yapısını düzenleyen temel mevzuattır. Bu kanunun 41. maddesi, büyükşehir belediyeleri ve nüfusu 50.000'i aşan belediyeler için stratejik plan hazırlama zorunluluğu getirmiştir. 5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun 41. maddesine göre stratejik planın hazırlanmasında sorumluluk belediye başkanına aittir. Belediye başkanı, stratejik planın hazırlanmasını organize eder ve sürecin yürütülmesinden sorumludur. Stratejik plan, belediye meclisinin onayına sunulur. Meclis, planın kabulü veya reddi konusunda karar verir. Meclisin onayladığı stratejik plan, belediyenin resmi dokümanı haline gelir.

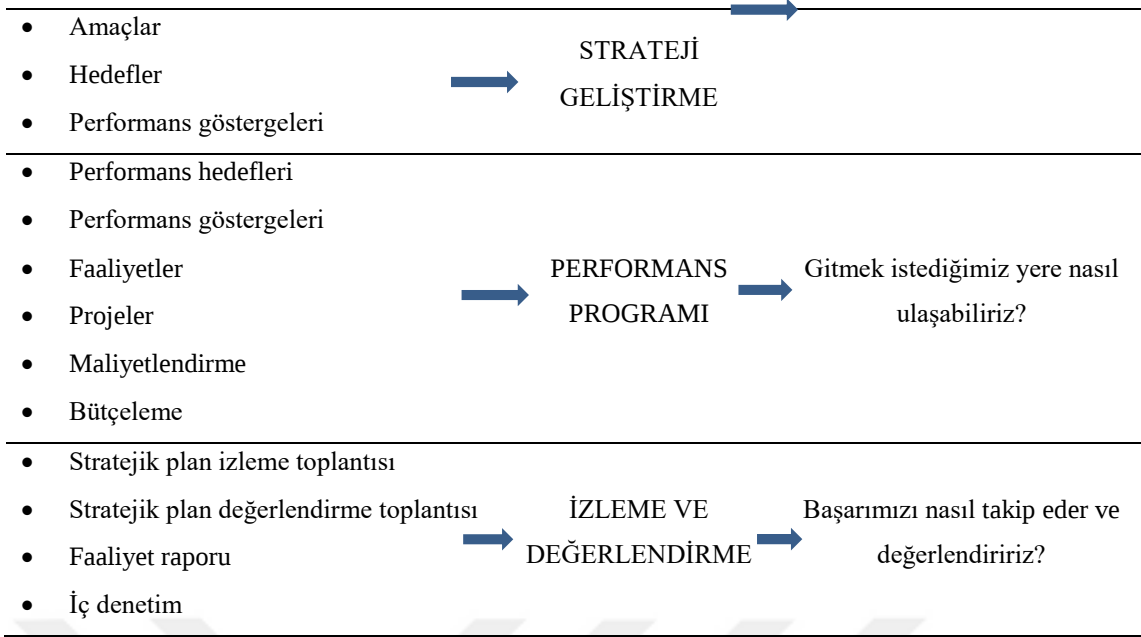
5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nun 31. Maddesine göre, İl özel idaresinin en üst yöneticisi olan vali, stratejik planın hazırlanmasında temel sorumluluğa sahiptir. Vali, stratejik planın hazırlanmasını koordine eder ve sürecin düzgün bir şekilde yürütülmesini sağlar. Stratejik plan mahalli idare seçimini izleyen ilk altı ay içinde hazırlanmak zorundadır. Bu süreçte, yeni yönetim dönemi için belirlenen hedefler ve stratejiler şekillendirilir. Vali, mahallî idareler genel seçimlerinin tamamlanmasını müteakip altı aylık bir süre zarfında, üst ölçekli planlama belgeleri olan kalkınma planı, programlar ve mevcut ise bölge planı ile uyumlu bir stratejik plan hazırlamakla yükümlüdür. Buna ek olarak, stratejik planın yıllık uygulama aracı niteliğindeki performans planını, ilgili olduğu mali yılın başlamasından önce tamamlayarak, her iki belgeyi de il genel meclisinin onayına sunmak durumundadır. Stratejik plân, varsa üniversiteler ve meslek odaları ile konuyla ilgili sivil toplum örgütlerinin görüşleri alınarak hazırlanır ve il genel meclisinde kabul edildikten sonra yürürlüğe girerek il genel meclisinin görev süresi boyunca uygulanacak politikaları ve öncelikleri belirler.

Her iki kanun kapsamında da planların hazırlanma süreci, yerel yönetimlerin yeni seçilmiş idarecilerinin görev süresine uygun olarak tasarlanmıştır ve bu planların onaylanması, ilgili meclislerin yetkisindedir. Stratejik planlama sürecinin başarısı, üst yöneticiler başta olmak üzere tüm çalışanlarının bu süreci sahiplenmesine bağlıdır.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan belediyeler için stratejik planlama rehberine göre stratejik planlama, stratejik plan hazırlık süreci, durum analizi, geleceğe bakış, strateji geliştirme, izleme ve değerlendirme, stratejik planın güncellenmesi aşamalarından oluşmaktadır (T.C. Cumhurbaşkanlığı, 2019). İl Özel İdareleri için ayrıca bir rehber bulunmamakta olup bu rehber İl Özel İdarelerine de atıf yapıldığından yerel yönetimleri genel olarak kapsadığı değerlendirilmektedir.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan belediyeler için stratejik planlama rehberine göre Stratejik yönetim yaklaşımının temel adımları Şekil 1'de gösterilmektedir. Planlama süreci, "Neredeyiz?", "Nereye ulaşmak istiyoruz?", "Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?" ve "Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?" sorularının cevaplarıyla başlayan bir döngüyü oluşturmaktadır.





Şekil 1. Stratejik yönetim süreci

^aKaynak: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Belediyeler İçin Stratejik Plan Hazırlama Rehberi, 2019

Şekil 1 incelendiğinde Stratejik plan hazırlık süreci, planın sahiplenilmesi ve planlama sürecinin organizasyonu ile başlar. Bu aşamada, sürecin etkin bir şekilde yönetilmesi ve planın tüm paydaşlar tarafından benimsenmesi için gerekli adımlar atılır. Ardından, hazırlık programı oluşturularak, planlama sürecinin nasıl yürütüleceği, hangi adımların izleneceği ve sorumlulukların kimlere ait olacağı belirlenir. Bu süreç, stratejik planın temellerini atmak ve ilerideki adımların sağlıklı bir şekilde uygulanmasını sağlamak için kritik bir adımdır.

Durum analizi aşaması, "Neredeyiz?" sorusuna yanıt bulmak amacıyla gerçekleştirilen kapsamlı bir değerlendirme sürecidir. Bu aşamada, önce kurumsal tarihçe incelenir ve örgütün geçmişi ile bugüne kadar atılan adımlar gözden geçirilir. Ardından, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi yapılır; bu, mevcut stratejik hedeflerin ne ölçüde gerçekleştiğini ve hangi alanlarda iyileştirmeler yapılması gerektiğini belirlemek için önemlidir. Mevzuat analizi, örgütün yasal çerçeve içinde faaliyet gösterip göstermediğini ve hangi yasal düzenlemelerin stratejik planlamayı etkileyebileceğini anlamak için yapılır. Üst politika belgeleri analizi ise, daha geniş politika hedefleriyle uyumu sağlamayı amaçlar. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi adımı, örgütün hangi alanlarda faaliyet gösterdiğini ve ne tür ürün ve hizmetler sunduğunu netleştirir. Paydaş analizi, örgütle etkileşimde bulunan tüm paydaşların belirlenmesi ve bu paydaşların stratejik plan üzerindeki etkilerinin

değerlendirilmesi sürecidir. Kuruluş içi analiz, örgütün iç yapısını, kaynaklarını ve yeteneklerini değerlendirirken, PESTLE analizi çevresel faktörlerin (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Hukuki, Çevresel) incelenmesini sağlar. GZFT analizi (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) ise örgütün iç ve dış dinamiklerini değerlendirerek, mevcut durumu daha net bir şekilde ortaya koyar. Bu kapsamlı durum analizi, stratejik planlamanın sonraki aşamaları için sağlam bir temel oluşturur.

Geleceğe bakış ve strateji geliştirme aşamaları, "nereye ulaşmak istiyoruz?" sorusuna yanıt arayan temel süreçlerdir. Bu aşamalarda, örgütün uzun vadeli başarıya ulaşabilmesi için belirlediği amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri netleştirilir. Geleceğe bakış aşamasında, bu iki aşama birlikte, örgütün hangi yöne gitmek istediğini netleştirir ve bu yönde atılacak adımları planlar. Stratejik hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejilerin geliştirilmesi, örgütün gelecekteki başarısı için kritik öneme sahiptir.

Performans programı aşaması, gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz? sorusuna yanıt arayan somut adımları içerir. Bu aşamada, stratejik planın uygulanabilirliğini sağlamak için detaylı bir eylem planı oluşturulur. Öncelikle, performans hedefleri belirlenir. Bu hedefler, stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesi için somut ve ölçülebilir sonuçlar ortaya koyar. Performans göstergeleri, bu hedeflerin ne ölçüde başarıldığını izlemek ve değerlendirmek için kullanılır. Faaliyetler ve projeler, belirlenen hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilecek somut adımlardır. Bu faaliyetler ve projeler, örgütün stratejik planında yer alan anahtar girişimlerdir ve hedeflere ulaşmak için atılması gereken adımları içerir. Maliyetleri tespit etme ve bütçeleme süreçleri ise, bu faaliyetler ve projeler için gerekli olan kaynakların planlanmasını ve tahsis edilmesini sağlar. Maliyetleri tespit etme, her bir faaliyetin ne kadar kaynağa ihtiyaç duyduğunu belirlerken, bütçeleme bu kaynakların nasıl ve ne zaman kullanılacağını organize eder. Bu aşama, stratejik hedeflere ulaşmak için gerekli olan tüm kaynakların ve faaliyetlerin detaylı bir şekilde planlanmasını içerir, böylece örgütün belirlenen yöne doğru ilerlemesi sağlanır.

İzleme ve değerlendirme aşaması, başarılarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz sorusuna yanıt bulmayı amaçlayan süreçlerden oluşur. Bu aşamada, stratejik planın uygulanma sürecinin ne ölçüde başarılı olduğunu izlemek ve değerlendirmek için çeşitli yöntemler ve araçlar kullanılır. Stratejik plan izleme toplantıları düzenlenir, bu toplantılarda planın uygulanmasıyla ilgili ilerlemeler, karşılaşılan sorunlar ve olası çözüm önerileri tartışılır. Stratejik plan değerlendirme toplantıları ise daha kapsamlı bir bakış açısıyla, stratejik planın genel performansını değerlendirmek amacıyla yapılır. Bu

toplantılarda, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, stratejilerin etkinliği ve gelecekteki adımlar gözden geçirilir. Faaliyet raporları, yapılan tüm çalışmaların, elde edilen sonuçların ve hedeflere ulaşma durumunun detaylı bir şekilde raporlanmasını sağlar. Bu raporlar, stratejik planın uygulanma sürecinin şeffaf ve düzenli bir şekilde belgelenmesine olanak tanır. Son olarak, iç denetim mekanizması, planın uygulanma sürecinde herhangi bir sapma olup olmadığını ve belirlenen standartlara uyulup uyulmadığını kontrol eder. İç denetim, planın doğru bir şekilde uygulanmasını ve belirlenen hedeflere uygun ilerlenmesini sağlar.

2.10.3. Stratejik Planın Uygulaması

Planlama sürecinin tamamlanmasının ardından, oluşturulacak takvim doğrultusunda stratejik planın etkin bir şekilde uygulanmasıdır. Stratejilerin en uygun şekilde hayata geçirmek için programlar ve bütçe hazırlanır. Üst düzey yönetim hedeflere ulaşmak için gerekli kararları alır ve organizasyonu yönlendirir. Ancak bu kararların başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için sadece üst düzey yönetim değil, örgütün hemen hemen tüm düzeylerinin katılımı gerekir. Orta düzey yöneticiler, örgüt stratejisini alt düzey çalışanlara aktarmak, bu çalışanlardan gelen geri bildirimleri üst yönetime iletmek ve bu süreçte stratejilerin uygunluğunu değerlendirmekle sorumludur. Bu düzeyde stratejilerin verimliliğinin düzeyinin etkinliği hemen fark edilir. Çünkü orta düzey yöneticiler hem üst yönetimle hem de operasyonel düzeyle doğrudan etkileşim halindedirler (Sobacı, 2008).

Uygulamanın belirli bir koordinasyonla gerçekleştirilmesi bu aşamada kritik öneme sahiptir. Planı uygulayan her birimin hem kendi içinde uyumlu olması hem de diğer birimlerle uyumlu bir şekilde çalışması gerekmektedir. Planlama gelecekte alınacak kararlar hakkında bugünden karar alınmasını ifade etmektedir. Stratejik plan örgütün tozlu raflarında durması için değil, örgütün çalışmalarını yönlendiren ve iş hayatının merkezinde olmalıdır. Stratejik plan ne kadar mükemmel olursa olsun, başarılı bir şekilde uygulamaya geçirilmediği sürece kâğıt üzerindeki mürekkep izlerinden başka bir şey olmayacaktır.

Stratejik planların hazırlanması, yerel yönetimlerin hedeflerine ulaşmalarında önemli bir adım olmakla birlikte, bu planların uygulanması da en az hazırlık süreci kadar kritik bir öneme sahiptir. Stratejik planların etkin bir şekilde uygulanması, planlama aşamasında belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlar ve yerel yönetimlerin performansını doğrudan etkiler (Bryson, 2018).

Stratejik planın uygulanması, yöneticilerin sorumluluğundadır (Gratch & Wood, 1991). Yerel yönetimlerde bu sorumluluk belediyelere ve özel idarelere göre değişmektedir. Belediyelerde bu sorumluluk belediye başkanının elinde iken İl Özel idarelerinde valinin görev alanındadır. Stratejik planların hayata geçirilmesi, sorunlu alanların belirlenmesi ve düzeltici talimatların verilmesi gerektiğinden, örgütün üst yönetimi tarafından yönlendirilen bir süreç olarak görülmektedir. Ancak, bu stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanması, personelin görüşleri ve uygulama yetenekleri ile doğrudan ilişkilidir.

Planın uygulanmasını düşünürken, net bir uygulama ve strateji planına sahip olmak kritik öneme sahiptir. Bir diğer husus ise planın, organizasyonun kendi gereksinimlerini uygun bir şekilde değerlendirilmesinin yanı sıra yeni koşullarda gerekli olacak değişiklikleri yönetme yeteneğini de geliştirmesi de önemlidir (Mandal & Gunasekaran, 2003).

Stratejik planların uygulanması, yerel yönetimlerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasında hayati bir rol oynamaktadır. Ancak bu süreç, dikkatli bir planlama, kaynak yönetimi, izleme ve değerlendirme gerektirmektedir. Karşılaşılan zorlukların aşılması ve stratejik planların başarıyla uygulanması için, yerel yönetimlerin kurumsal kapasitelerini artırmaları ve esnek bir stratejik yönetim yaklaşımını benimsemeleri önemlidir. Stratejik planların başarılı bir şekilde uygulanması, yerel yönetimlerin etkinliğini ve vatandaşlara sunduğu hizmetlerin kalitesini artıracaktır.

2.11. Algı Kavramı

Algı süreci, duyuşal bilgilerin beyne iletilmesi ve bu bilgilerin anlamlandırılması aşamalarını kapsar. Bu süreç genel olarak üç temel aşamadan oluşur. Duyuşal Alım, organize etme ve anlamlandırma. Duyuşal alım, çevreden gelen uyarıların duyu organları tarafından algılanmasını içerir. Örgütlenme aşamasında, bu duyuşal bilgiler beyinde yapılandırılır ve düzenlenir. Son olarak, yorumlama aşamasında, bu bilgiler anlamlandırılarak bir algı oluşturulur. Bu süreç, bireylerin çevrelerindeki uyarılara anlam vermelerini sağlar (Goldstein & Brockmole, 2016).

Algı süreci, çevremizdeki dünyayı anlamlandırmamıza olanak tanır ve çeşitli faktörler tarafından şekillendirilir. Bu faktörler arasında bireyin dikkat düzeyi, geçmiş deneyimleri, kültürel altyapısı ve motivasyonları yer alır (Eysenck & Keane, 2020). Algı süreçleri, duyuşal girdilerin alınmasıyla başlar ve bu girdilerin bilişsel olarak işlenmesi ve yorumlanmasıyla sonlanır.

Algı, yalnızca duyuşsal bilgilerle sınırlı olmayan, aynı zamanda bilişsel süreçlerle de iç içe geçen bir olgudur. Algının bilişsel boyutu, bireyin dikkatini nereye yönlendirdiği, nasıl bir anlam çıkarma sürecine girdiği ve bellek süreçleriyle nasıl etkileşime girdiği ile ilgilidir. Neisser (1967), algıyı bir bilişsel süreç olarak ele almış ve bireyin çevresiyle olan etkileşimlerinin bu süreci şekillendirdiğini vurgulamıştır.

Çalışan algısı ise bir çalışanın iş ortamı, liderlik, iş arkadaşları ve organizasyonel politikalar hakkında nasıl hissettiğini ve ne düşündüğünü ifade eder. Bu algı, çalışanın motivasyonunu, iş tatminini ve genel performansını doğrudan etkileyebilir. Çalışan algısı, bireylerin iş yerindeki olayları, liderlik tarzlarını, örgüt kültürünü ve genel iş ortamını nasıl algıladıklarını ifade eder. Bu algıyı şekillendiren pek çok faktör bulunur. Hedefler, ilgi düzeyi, tutumlar, deneyimler, beklentiler ve çalışanların kişisel özellikleri, algı sürecini etkileyen temel unsurlar arasındadır. Ayrıca, algının oluştuğu zaman dilimi, iş ortamındaki koşullar ve o anki durum gibi çevresel etkenler de algı sürecinde önemli rol oynar. Algılanan hedefin belirlenmesinde çeşitli faktörler etkili olabilir. Örneğin, geçmişte yaşanan olaylar ve deneyimler, algı üzerinde güçlü bir etki yaratabilir. Ayrıca, yakınlık ve benzerlik gibi faktörler de hedefin nasıl algılandığını şekillendirebilir. (Robbins & Judge, 2022). Algılamalar üzerinde etkili olan merkezi belirleyiciler; setler, tutumlar, değerler, ihtiyaçlar ve diğer benzer ara değişkenler gibi faktörlerden oluşmaktadır (Goldstein & Brockmole, 2016).

Örgütler içinde bireyler, iki veya daha fazla alternatif arasından seçim yaparak kararlar alırlar. Üst yöneticiler, örgütün hedeflerine ulaşmak için hangi ürünleri veya hizmetleri sunacaklarına, operasyonları nasıl finanse edeceklerine ve yeni üretimleri nasıl yapacaklarına ilişkin stratejik kararlar alırlar. Orta ve ilk kademe yöneticiler ise üretim programlarını hazırlamak, yeni çalışanları seçmek ve günlük operasyonların verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamakla sorumludurlar. Her karar, bilgiyi yorumlamamızı ve değerlendirmemizi gerektirir. Bilgiyi genellikle birden fazla kaynaktan alırız ve ardından bu bilgileri süzgeçten geçirip analiz ederiz. Karar vericilerin algıları, bu bilgileri nasıl ele aldıkları ve yorumladıklarıyla şekillenir. Algı, karar sürecinin temel bir unsurudur ve doğru kararlar almak için etkili bir şekilde yönetilmelidir (Robbins & Judge, 2022).

2.12. Yerel Yönetimlerde Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerine Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde, Türkiye'deki yerel yönetimlerde stratejik plan algısı ve uygulamalarının değerlendirilmesine yönelik gerçekleştirilen araştırmalar incelenecektir. Buna ek olarak, çeşitli kurumlar özelinde yürütülmüş olan stratejik plan algısı ve stratejik plan uygulamalarının değerlendirilmesi konularındaki çalışmalar da ele alınacaktır. Son olarak, yurt dışında bu alanda yapılmış çalışmalara yer verilecektir. Bu çalışmalardan elde edilen bulgular, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısı ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi süreçlerinde kullanılabilecek değerli bilgiler sunmaktadır. Ulusal ve uluslararası literatürden elde edilen veriler, stratejik planlama süreçlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde uygulanmasına katkı sağlayacak önemli ipuçları sunmaktadır.

2.12.1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Aydın, Karakulle ve Polat'ın (2022) çalışması, kamu kurumu çalışanlarının stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesine ilişkin algılarını belirlemek amacıyla bir ölçek geliştirme çalışması gerçekleştirmiştir. Araştırmada, 216 kişilik bir örneklem grubundan elde edilen verilerle gerekli geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, 21 maddeden oluşan ve 5'li Likert tipi iki boyuttan oluşan "Stratejik Planlama Algı Ölçeği" geliştirilmiştir.

Erbaş'ın (2021) çalışması, stratejik plan uygulaması ile kamu çalışanlarının bireysel performanslarının değerlendirilmesini sağlayacak bireysel performans değerlendirme ve yönetim sistemi kurulmasına dair Sağlık Bakanlığı çalışanlarının algılarını anlamayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, anket yöntemi kullanılarak bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, kamu kurumlarında stratejik planların etkin bir şekilde uygulanması ile kamu görevlilerinin bireysel performansları ve bu performansların değerlendirilmesi arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çetin'in (2021) çalışması, okul öncesi eğitim kurumlarında stratejik planlama sürecine yönelik algıları ve bu algılar ile stratejik planlama uygulamaları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırmanın bulguları, stratejik planlama konusunda hizmet içi

eğitim alan yönetici ve öğretmenlerin bu konuya ilişkin algılarının daha olumlu olduğunu ortaya koymuştur. Çalışma kapsamında, katılımcıların stratejik planlamaya yönelik algıları çeşitli demografik ve profesyonel faktörler açısından analiz edilmiştir. Bu faktörler arasında katılımcıların görevleri, mesleki kıdemleri, eğitim düzeyleri, mevcut okullarındaki çalışma süreleri ve stratejik planlama konusunda hizmet içi eğitim alıp almadıkları yer almaktadır. Bu çok boyutlu analiz, stratejik planlama algısını etkileyen faktörlerin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlamış ve eğitimin bu algı üzerindeki olumlu etkisini vurgulamıştır. Ancak, yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlamaya yönelik algılarında görev, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve görev yapılan okulda çalışma süreleri gibi demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sevmez'in (2021) çalışması, üniversite kütüphanelerinde stratejik yönetim algı düzeyi ve uygulamada karşılaşılan sorunlara ilişkin, daire başkanı ve birim sorumlusu olarak görev yapan katılımcıların görüşlerini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, üniversite kütüphanelerinde stratejik yönetim algısı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar belirlenmiş ve bu bulgulara dayanarak üniversite kütüphaneleri için öneriler geliştirilmiştir. Araştırmada kullanılan "Üniversite Kütüphanelerinde Stratejik Yönetim Algı Ölçeği" ve alt boyutları olan "stratejik yönetim tutumu", "hazırlık ve analiz süreci", "uygulama", "izleme ve değerlendirme" gibi alanlarda cinsiyet değişkenine göre farklılıklar incelenmiştir. Bulgulara göre, erkek katılımcılar stratejik yönetim tutumu ve ilgili süreçler açısından daha yüksek bir algı düzeyine sahipken, "Stratejik Yönetim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar Ölçeğinde ise kadın katılımcıların lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

İşler'in (2019) çalışması, Avrupa Birliği uyum sürecinde yerel yönetimlerde stratejik planlama çalışmalarını inceleyerek, yerel yönetimlerdeki personelin stratejik planlama süreçlerine dair algılarını çeşitli demografik faktörler açısından değerlendirmektedir. Çalışmanın bulgularına göre, personelin sahip olduğu unvanın stratejik planlama algısı üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde, kadın ve erkek personel arasında stratejik planlama algısında önemli bir fark bulunmamıştır. Ayrıca, eğitim düzeyine göre de stratejik planlama algısında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. İşler'in çalışması, stratejik planlama algılarının demografik değişkenlerden bağımsız olarak şekillenebileceğini ve bu süreçlerin daha çok katılım ve süreçlere yönelik tutumlarla ilişkilendirilebileceğini göstermektedir.

Aktürk'ün (2018) çalışması, İstanbul'un dört önemli ilçesi olan Kadıköy, Kartal, Pendik ve Şişli belediyelerinde stratejik planlama süreçlerine yönelik nitel analiz yöntemlerine dayalı karşılaştırmalı bir inceleme sunmaktadır. Bu çalışma, belediyelerin stratejik planlama süreçlerinde başlangıçta karşılaştıkları olumsuz tutumları ve bu süreçlerin zamanla nasıl evrildiğini ele almaktadır. Araştırmanın bulgularına göre, birçok belediye stratejik planlama süreçlerine başlangıçta yoğun bir şekilde dış danışmanlık hizmetleri aracılığıyla yaklaşmış ve bu hizmetlere bağımlı hale gelmiştir. Ancak, zamanla bu yaklaşımın eksiklikleri fark edilmiş ve belediyeler, danışmanlık hizmetlerini yalnızca bir destek aracı olarak görmenin ötesine geçerek, kendi stratejik planlarını oluşturma ve bu alanda deneyim kazanma yönünde bir eğilim geliştirmişlerdir. Aktürk'ün analizi, yerel yönetimlerde stratejik planlamanın dinamik yapısını ve bu süreçlerin sürekli gelişim potansiyelini vurgulamaktadır. Ayrıca, belediyelerin kendi planlama süreçlerini daha bağımsız ve etkili bir şekilde yürütme kabiliyetlerini artırmalarının önemini ortaya koymaktadır.

Tekin'in (2018) çalışması, İstanbul Avrupa yakası ilçe belediyelerinde stratejik planlama sürecinde çeşitli demografik faktörlerin etkisini incelemiştir. Bu bağlamda, stratejik planlama ölçeğinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, toplam iş deneyimi, kurumda çalışma süresi, çalışılan birim ve stratejik planlama konusunda alınan eğitim gibi değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, bu demografik değişkenlerin stratejik planlama algısı üzerinde belirleyici bir rol oynamadığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, demografik değişkenlerin stratejik planlama algısı üzerindeki etkilerinin sınırlı olduğu yönündeki bulgularımızı desteklemektedir. Bununla birlikte, çalışmamız stratejik planlama süreçlerinin etkinliğinin sadece bireysel demografik özelliklere değil, aynı zamanda çalışanların bu süreçlere yönelik algılarına ve katılımlarına da bağlı olduğunu vurgulamaktadır.

İşbilen'in (2018) çalışması, Yozgat il ve ilçe merkez belediyelerinde çalışan personelin 2014-2019 yıllarını kapsayan stratejik planlara verdikleri önemi ve bu planları nasıl algıladıklarını incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, personelin stratejik planlara yönelik algılarının eğitim düzeyine, stratejik planlama süreçlerine katılımına ve diğer belirleyici faktörlere göre nasıl farklılık gösterdiği analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte personelin stratejik planlara olan bağlılığının da arttığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, çalışmada mevcut stratejik planların detaylı bir analizi yapılmıştır. Bu analizler sonucunda, stratejik planların hazırlanmasında dinamik ve değişen dünya koşullarının yeterince dikkate alınmadığı tespit edilmiştir.

Özellikle, 2009-2014 yıllarını kapsayan stratejik planların, herhangi bir değişiklik yapılmadan neredeyse aynen 2014-2019 dönemi için de uyarlanarak kabul edildiği belirlenmiştir.

Yıldırım'ın (2015) çalışması, ilkokul ve ortaokullarda çalışan yöneticilerin stratejik plan algılarını tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, yöneticilerin stratejik plan algılarını belirlemek için özel olarak geliştirilen bir ölçek kullanılmıştır. Çalışmanın örneklem grubunu 281 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, yöneticilerin stratejik plan algı düzeyleri çeşitli demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Bu inceleme, stratejik plan algılarının demografik faktörlere göre nasıl farklılık gösterdiğini anlamak amacıyla yapılmıştır.

Bulut'un (2014) çalışması, okul kurum yöneticilerinin stratejik plan algıları ve bu algıların çeşitli demografik değişkenler açısından nasıl farklılaştığını incelemektedir. Araştırmanın bulgularına göre, okul kurum yöneticilerinin stratejik plan algıları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ayrıca, yöneticilerin stratejik plan hazırlama ve uygulama süresi konusundaki görüşleri ile cinsiyet değişkeni arasında da anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, stratejik plan algısı ile öğrenim durumu arasında da anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir.

Akpınar'ın (2013) çalışması, İzmir'deki yerel yönetimlerde stratejik planlama çalışmalarının analizini yaparak, stratejik planlama sürecinin etkinliği açısından ortaya çıkan temel ihtiyaçları ve zorlukları incelemektedir. Çalışmanın bulgularına göre, stratejik planlamanın etkin bir şekilde uygulanabilmesi için yerel yönetimlerde yeterli ve güvenilir bir veri bankasının oluşturulmasının gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca, yerel yönetimler tarafından üretilen hizmetlerin sayısal olarak ölçülebilir olmadığının tespit edilmesi, stratejik planlama sürecinin değerlendirilmesinde önemli bir eksiklik olarak ortaya konulmuştur.

Çetin'in (2013) çalışması, eğitim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama bilinç düzeylerini ve stratejik yönetimde karşılaştıkları sorunları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmanın örnekleme, Denizli'de 3349 öğretmen ve yöneticiden oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, stratejik planlama hakkında gerekli eğitimleri almış yöneticilerin, bu konuda eğitim almamış öğretmenlere kıyasla stratejik planlama bilinç düzeylerinin daha yüksek olduğu ve stratejik planlama ile ilgili tutumlarının daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

Köse'nin (2012) çalışması, Başakşehir Belediyesi'nin stratejik planını derinlemesine inceleyerek, belediyenin mevcut durumu, misyonu, vizyonu, ilkeleri,

stratejik amaçları ve stratejik hedeflerinin nasıl belirlendiğini ve uygulandığını analiz etmektedir. Bu kapsamda, stratejik planlama sürecinde tespit edilen sorunlar ve eksiklikler ele alınmış ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulmuştur. Çalışmada, yerel idarelerde stratejik planlama sürecinin etkinliğini artırmak amacıyla bağımsız bir stratejik plan izleme ve değerlendirme kurulunun oluşturulması gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca, kurum içinde bağımsız bir izleme-denetleme kontrol bölümünün bulunmasının önemine dikkat çekilmektedir. Bunun yanı sıra, kent konseyi yönetiminin mahalli idarelerden bağımsız hale getirilmesi gerektiği de belirtilmektedir.

Memduhoğlu ve Uçar (2012a) çalışmalarında, okullarda stratejik planlama algısını ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmek amacıyla iki farklı ölçek geliştirmeyi hedeflemişlerdir. Bu ölçeklerin geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır. Ölçeklerin kapsam ve yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla, açımlayıcı faktör analizi tekniği olan temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Ayrıca, maddelerin ayırt ediciliğini belirlemek için madde toplam korelasyonları ve doğrulayıcı faktör analizleri gibi yöntemler uygulanmıştır.

Memduhoğlu ve Uçar'ın (2012b) diğer bir çalışması, yönetici ve öğretmenlerin okullarda stratejik planlamaya ilişkin algılarını ve mevcut stratejik planlama uygulamalarına dair görüşlerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Van ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan toplam 500 yönetici ve öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, yönetici ve öğretmenler stratejik planlama konusunda genel olarak olumlu bir algıya sahip olmalarına karşın, mevcut stratejik planlama uygulamalarının amacına uygun olarak yürütülmediğini düşünmektedirler. Ayrıca, yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama algıları ile okullardaki mevcut stratejik planlama uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın önemli bulgularından biri, stratejik planlama konusunda eğitim alan yönetici ve öğretmenlerin, bu konuda herhangi bir eğitim almayanlara göre stratejik planlama hakkında daha olumlu bir algıya sahip olmalarıdır. Aynı zamanda, bu eğitimi alan yöneticiler ve öğretmenler, okullardaki mevcut stratejik planlama uygulamalarını da daha olumlu değerlendirmişlerdir.

Mevcut literatür incelendiğinde, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısı ve bu algının stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde ele alan çalışmaların sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Mevcut çalışmalar, genellikle belirli demografik değişkenlerin etkilerini incelemekle sınırlıdır. Örneğin, Tekin'in (2018) çalışmasında, İstanbul Avrupa yakası ilçe belediyelerinde stratejik

planlamanın personel üzerindeki etkisi incelenmiş ve çalışmanın ilgili kısmında çeşitli demografik faktörlerin bu algı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Ancak, stratejik planlama algısının uygulama değerlendirmeleri üzerindeki etkisi doğrudan ele alınmamıştır.

Benzer şekilde, İşbilen'in (2018) çalışması, Yozgat il ve ilçe merkez belediyelerinde çalışan personelin 2014-2019 yıllarını kapsayan stratejik planlara verdikleri önemi ve bu planları nasıl algıladıklarını incelemiştir. Ancak, bu çalışma da stratejik planlama algısının uygulama değerlendirmeleri üzerindeki etkilerini kapsamamaktadır. Bu durum, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısının stratejik planlama uygulamalarını nasıl şekillendirdiğini anlamak için daha geniş kapsamlı araştırmalara ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Almutar'ın (2024) çalışması, Babil Belediyesi çalışanlarına yapılan 221 anketin sonuçlarını analiz ederek, stratejik planlama ile ekonomik kalkınma, sürdürülebilir sosyal ve çevresel gelişme arasındaki ilişkileri incelemektedir. Araştırmanın bulguları, stratejik planlama ile bu üç boyut arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, stratejik planlamanın sürdürülebilir kalkınmanın ekonomik boyutu üzerindeki etkisinin, sosyal ve çevresel boyutlar üzerindeki etkisinden daha büyük olduğu tespit edilmiştir.

Ong'ayo'nun (2012) çalışması, Kenya Dışişleri Bakanlığı'nda stratejik planlamanın organizasyon performansı üzerindeki etkisine ilişkin çalışanların algılarını araştırmayı amaçlamaktadır. Çalışma, Dışişleri Bakanlığı'nın stratejik planlama sürecinde misyon ve vizyonuna dayalı olarak sorumlulukları açıkça tanımlayan ve belirlenmiş hedeflere sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu hedeflerin uygulanması ve başarılmasını sağlamak için organizasyonun tüm seviyelerinde formüle edilmesini izleyen ve değerlendiren bir mekanizma bulunmaktadır. Çalışma, Bakanlığın yüksek eğitimli personeli sayesinde görevlerini etkili bir şekilde yerine getirdiğini ve belirlenen hedeflere ulaşma konusunda kararlılık gösterdiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, stratejik planlamanın hizmetin kaliteli ve zamanında sunulmasını sağladığı ve çalışanların bağlılığını ve motivasyonunu artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Nolasco'nun (2011) çalışması, Kaliforniya'daki kamu toplum kolejlerinde stratejik planlamanın etkinliğine yönelik olarak başkanlar, baş eğitim görevlileri (CIO'lar) ve baş iş görevlileri (CBO'lar) arasındaki algıları incelemektedir. Çalışma, Kaliforniya'daki

yükseköğretim kurumlarında ve kamu toplum kolejlerinde stratejik planlamanın, planlama, kaynak tahsisi, akreditasyon süreçleri ve öğrencilere sunulan hizmetlerin değerlendirilmesi gibi birçok kritik işlevi yerine getiren önemli bir araç olduğunu vurgulamaktadır. Bu araştırma, nicel bir yaklaşımla gerçekleştirilmiş olup, başkanlar, CIO'lar ve CBO'lar arasında anketler yapılarak stratejik planlama sürecine ilişkin algıların bu üç grup arasında nasıl farklılaştığını incelemektedir. Elde edilen bulgular, stratejik planlama sürecinin etkinliğine dair algıların bu gruplar arasında önemli ölçüde farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Özellikle, başkanların stratejik planlama sürecine dair algılarının, CBO'lar ve CIO'ların algılarından belirgin bir şekilde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Elbanna (2008), Mısır bağlamında yürüttüğü çalışmada, stratejik planlama uygulamaları, yönetim katılımı ve stratejik planlama etkinliği arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma, özel sektörde faaliyet gösteren 87 firmanın verilerine dayanmaktadır. Çalışmanın bulguları, stratejik yönetim literatürüne önemli katkılar sunmaktadır. Araştırmanın en önemli sonuçlarından biri, stratejik planlama uygulamaları ile stratejik planlama etkinliği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğudur. Bu bulgu, stratejik planlama araçlarının kullanımının artmasıyla planlama etkinliğinin de arttığını göstermektedir. Diğer bir sonuç yönetimin stratejik planlama sürecine katılımı ile stratejik planlama etkinliği arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu araştırma stratejik planlama uygulamalarının değerini ortaya koymuş ve etkin bir stratejik planlama için hem planlama araçlarının kullanımının hem de yönetim katılımının önemini vurgulamıştır.

Ford'un (2008) çalışması, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki toplum kolejlerinde stratejik planlamanın etkinliğine dair yöneticilerin algılarını incelemektedir. Bu çalışma, başkanlar, baş akademik görevliler (CAO'lar) ve baş finansal görevliler (CFO'lar) arasındaki algı farklılıklarını karşılaştırmalı olarak ele alarak, bu farklılıkların stratejik karar alma süreçlerinde dikkate alınması gereken önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Çalışmanın bulguları, başkanların CAO'lara kıyasla stratejik planlama sürecinin genel karar alma sürecinde kullanımına dair daha yüksek algılara sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, başkanlar ile CAO'lar ve CFO'lar arasında stratejik planın güçlü verilere dayanmadığına dair tespitler yapılmış ve bu durum, stratejik planlamanın etkinliğine yönelik algılar arasında belirgin farklar olduğunu ortaya koymuştur.

Huang'ın (1997) çalışması, kamu kuruluşlarında stratejik planlamanın etkilerini inceleyerek Florida'daki ajans stratejik planlama sistemini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma, kamu sektöründe stratejik planlamanın faydalarını ve bu planlamanın örgütsel yapılar üzerindeki etkilerini derinlemesine analiz ederek bu alandaki önemli bir boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Huang'ın araştırması, stratejik planlamayı savunanların rasyonellik, fonksiyon ve faaliyetlerin koordinasyonu, dış çevre ile entegrasyon ve geleceği dikkate alma gibi faydalar sunduğunu iddia ettiklerini ortaya koymaktadır. Florida Islah Departmanı'nın stratejik planlama sistemine ilişkin önceki araştırmalarla uyumlu olarak, bu çalışma stratejik planlamanın potansiyel faydalarına ampirik destek sunmaktadır. Özellikle, stratejik planlamanın dış paydaşlarla olan ilişkileri iyileştirdiği, örgütsel yönleri netleştirdiği, kritik örgütsel sorunları belirlemeye yardımcı olduğu, yönetim fonksiyonlarını daha iyi entegre ettiği ve örgütsel bağlılığı artırdığı vurgulanmaktadır. Çalışmada, yüksek seviyedeki yöneticilerin planlama sonuçlarına daha olumlu baktığına dair genel bir beklenti bulunmasına rağmen, bu hipotez desteklenmemektedir. Ancak, planlama sürecine katılımın, katılımcıların stratejik planlamanın etkinliğine ve örgütsel stratejilere bağlılıklarına dair daha olumlu görüşlere sahip olmalarını sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Valadez-Ortiz'in (1994) çalışması, Kaliforniya'daki iki toplum kolejinde stratejik planlamanın etkinliğine yönelik idari algıları analiz etmektedir. Bu çalışma, iki toplum kolejinde etkili stratejik planlamaya yol açan faktörleri ve eğitim liderlerinin planlama sürecine nasıl yaklaştıklarını inceleyen tanımlayıcı-karşılaştırmalı bir vaka çalışmasıdır. Çalışmanın temel amacı, içe odaklı ve kapalı bir sistemden, dışa yönelik ve açık bir stratejik sisteme geçiş sürecini analiz etmektir. Çalışmada, stratejik planlamanın çeşitli bileşenlerinin farklı derecelerde mevcut olduğu tespit edilmiştir. Bu bileşenlerden en belirgin olanları, operasyonel sorunlardan ziyade stratejik planlamanın normatif yönlerine odaklanan unsurlardır. Özellikle, misyonun gözden geçirilmesi ve net bir şekilde ifade edilmesi, kurumun karşılaştırmalı avantajlarının belirlenmesi ve geleceğe yönelik kilit stratejilerin geliştirilmesi gibi bileşenler ön plana çıkmaktadır. Çalışmanın sonuçları, etkili bir stratejik plan oluşturmak için kolejlerin üst düzey idari personelinden güçlü bir liderlik ve taahhüt alınmasının gerekli olduğunu vurgulamaktadır.

Grab'ın (1993) çalışması, okul müdürlerinin stratejik planlama sürecine dair algılarını toplamak ve analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, okul sistemi büyüklüğü, konumu ve türü gibi demografik faktörlerin, müdürlerin planlama uygulamaları hakkındaki algılarını nasıl etkilediğini incelemektedir. Bunun yanı sıra, ana stratejik

planlama süreci faktörlerinin ve bu faktörlerin okul sistemleri üzerindeki etkisine dair müdürlerin algıları da analiz edilmiştir. Araştırma, 105 okul müdürüne uygulanan anketlerle gerçekleştirilmiştir ve farklı büyüklükteki okul sistemlerinden gelen müdürlerin stratejik planlama uygulamalarının kalitesi hakkındaki algılarında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma, 105 okul müdürüne uygulanan anketlerle gerçekleştirilmiştir ve farklı büyüklükteki okul sistemlerinden gelen müdürlerin stratejik planlama uygulamalarının kalitesi hakkındaki algılarında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, okul sistemi büyüklüğüne göre stratejik planlama sürecinin bileşenlerinin ne ölçüde planlama uygulamalarına dahil edildiği konusunda müdürlerin algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Çalışma ayrıca, stratejik planlama sürecini ne ölçüde kullandıklarına bağlı olarak müdürlerin algılarında da önemli farklılıklar olduğunu göstermiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma yöntemi, evren ve örneklem, araştırma modeli, araştırma soruları ve hipotezler, veri toplamada kullanılan araçlar ve ölçeklerle ilgili detaylı bilgiler yer almaktadır.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki yerel yönetimlerde çalışan personel oluşturmaktadır. Yerel yönetimler, belediyeler, il özel idareleri ve diğer mahalli idare birimlerinden oluşur. Tablo 1, Türkiye'deki yerel yönetim birimlerinde çalışan personel sayılarını göstermektedir.

Tablo 1

Türkiye'deki Yerel Yönetim Birimlerinde Çalışan Personel Sayısı

Yerel Yönetim Birimi	Toplam Personel	Kadrolu Personel	Sözleşmeli Personel	Sürekli İşçi	Geçici İşçi	Diğer Personel
Toplam	837,902	140,787	9,976	682,643	4,496	0
İl özel idareleri	10,203	5,676	55	3,907	565	0
Belediyeler ve Bağlı Kuruluşlar	186,007	135,111	9,921	37,044	3,931	0
BİT'ler	641,692	0	0	641,692	0	0

Kaynak: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024

Buna göre, Türkiye'de yerel yönetim birimlerinde çalışan toplam personel sayısı 837,902'dir. Bunların içerisinde kadrolu personel sayısı 140,787 Sözleşmeli personel sayısı 9,976 olarak görülmektedir. Örneklem, araştırmanın evreninden rastgele seçilen 425 yerel yönetim çalışanından oluşmaktadır. Bu çalışanlar Türkiye'nin çeşitli il ve ilçelerinde bulunan yerel yönetim birimlerinden rastgele seçilmiştir. Böylelikle tüm ülke genelinde sonuçlara ulaşmak amaçlanmıştır. Seçilen personeller yerel yönetimlerin stratejik planlama süreçlerini ve uygulamalarını gerçekleştiren, yöneten ve denetleyen çeşitli pozisyonlardaki bireylerden oluşmaktadır. Bu araştırma, söz konusu personelin stratejik planlama algılarını ve bu algıların stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır.

Sosyal bilimlerde anket uygulamaları yapılırken, güvenilirlik ve geçerlilik açısından belirli örneklem büyüklüklerine ulaşılması gereklidir. Bu, çalışmanın genel kabul gören standartlarda gerçekleştirilmesini sağlar. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan yöntemlerden biri Cochran formülüdür (Cochran, W. G. 1977).

$$n = (Z^2pq) / e^2$$

- n: Örneklem büyüklüğü
- Z: Güven seviyesine karşılık gelen Z puanı (%95 güven seviyesi için 1.96)
- p: 0.5 (Evren içindeki olayın görülme olasılığı, %50 varsayılır)
- q = 0.5 (maksimum varyans için)
- e: 0.05 (hata payı %5)

Bu formül kullanılarak hesaplama aşağıdaki gibidir.

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.025} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

Bu durumda, evrenin 837,902 olduğu durumda örneklem büyüklüğü yaklaşık olarak 384 kişi olmaktadır. Bununla birlikte Cochran formülü sonsuz bir evren için geçerli olduğundan, belirli bir evren büyüklüğü için örneklem büyüklüğünü düzeltmek gerekebilir. Bu düzeltme şu formülle yapılır:

$$n' = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

$$n' = \frac{384}{1 + \frac{383}{837.902}}$$

$$n' = \frac{384}{1.000457} \approx 383.83$$

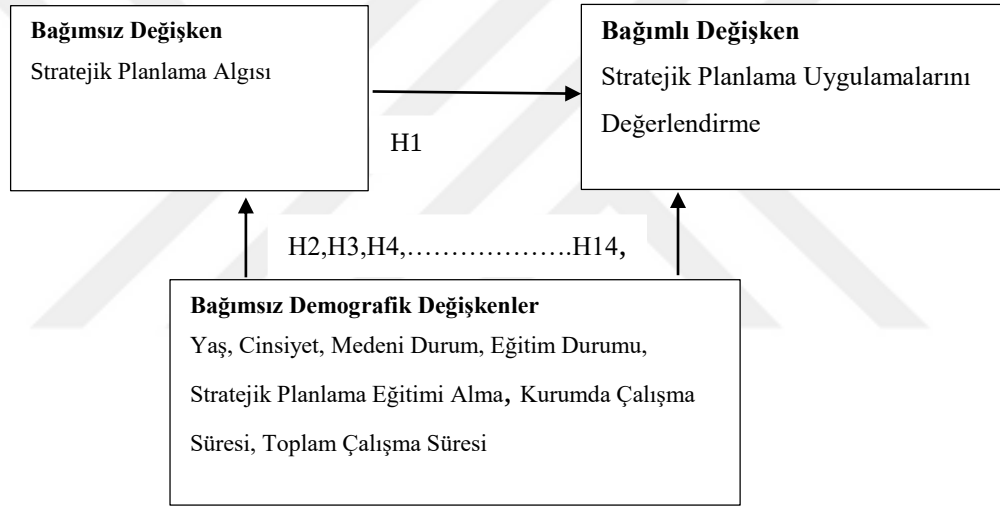
Sonuç olarak, evrenin 837,902 olduğu durumda örneklem büyüklüğü, %95 güven seviyesinde ve %5 hata payı ile yaklaşık olarak 384 kişidir. Çalışmamızda 425 kişiye

anket uygulanmış olup, örneklem büyüklüğü 384'ün üzerinde olduğundan, çalışmanızın sonuçları güvenilir ve genellenebilir niteliktedir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli, bağımlı ve bağımsız değişkenler ile demografik değişkenler üzerinden oluşturulmuştur.

- Bağımlı Değişken: Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme
- Bağımsız Değişken: Stratejik Planlama Algısı
- Bağımsız Demografik Değişkenler: Yaş, Cinsiyet, Medeni Durum, Eğitim Durumu, Stratejik Planlama Eğitimi Alma, Kurumda Çalışma Süresi, Toplam Çalışma Süresidir.



Şekil 2. Araştırmanın modeli

Tezimizde iki ölçek kullanılmıştır. Stratejik planlama algı ölçeği ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeği. Stratejik planlama algı ölçeği, yerel yönetimlerde çalışanların stratejik planlamaya yönelik algılarını ölçmek için kullanılmıştır. Ölçek, 20 maddeden oluşmaktadır. Her madde, stratejik planlama algısının farklı boyutlarını ölçmektedir. Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeği ise, yerel yönetimlerde stratejik planlama uygulamalarının etkinliğini değerlendirmek için kullanılmıştır. Ölçek, 22 maddeden oluşmaktadır. Maddeler üç alt boyutta toplanmaktadır. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu (5 madde), stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci (10 madde), stratejik planlama uygulamasında karşılaşılan sorunlar (7 madde)'den oluşmaktadır.

3.3. Araştırma Hipotezleri

Araştırmanın amacı, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısının ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmenin çeşitli demografik değişkenlere göre incelemektir. Bu kapsamda geliştirilen 15 adet hipotez aşağıda sıralanmıştır:

H1: Yerel yönetimlerde stratejik planlamada görevli olan çalışanların stratejik planlama algısının stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Stratejik plan algısı ile stratejik plan eğitime evet ya da hayır diyenler arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H3: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile stratejik plan eğitime evet ya da hayır diyenler arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H4: Stratejik plan algısı ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H5: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H6: Stratejik plan algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H7: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H8: Stratejik plan algısı ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H9: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H10: Stratejik plan algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H11: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H12: Stratejik plan algısı ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H13: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H14: Stratejik plan algısı ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

H15: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.

Araştırma modeli çerçevesinde, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısının ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesinin çeşitli demografik değişkenlere

göre farklılaşıp farklılaşmadığı istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, araştırma hipotezlerinin bir kısmının desteklendiğini, diğer bir kısmının ise reddedildiğini göstermiştir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, yerel yönetimlerde çalışan personelin stratejik planlama algılarını ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmek amacıyla stratejik planlama algı ölçeği ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeği olmak üzere iki ana ölçek kullanılmıştır. Her iki ölçek toplam 42 maddeden oluşmaktadır ve her bir madde 5'li Likert tipi ölçek ile değerlendirilmektedir (1: Hiç Katılmıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum).

Stratejik planlama algı ölçeği ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeği, yerel yönetimlerde stratejik planlama algısını ve uygulamalarını ölçmek için kullanılan güvenilir ve geçerli ölçeklerdir. Memduhoğlu ve Uçar (2012a) tarafından geliştirilen bu ölçekler, okullarda stratejik planlama algısının belirlenmesi ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi amacıyla tasarlanmıştır. Bu ölçekler, orijinal olarak eğitim kurumları için tasarlanmış olmakla birlikte, yerel yönetimler için adapte edilebilecek geçerli ve güvenilir ölçme araçlarıdır. Ölçeklerin yerel yönetim alanına uyarlanması, eğitim kurumları ile yerel yönetimler arasındaki stratejik planlama süreçlerinin temel prensiplerindeki benzerlikler ve kavramsal çerçevenin örtüşmesi göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin temel kavramsal çerçevesi ve ana temaları korunmuştur.

Stratejik Planlama Algı Ölçeği ve Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği, araştırmada kullanılan anahtar değişkenlerin ölçülmesinde sağlam bir metodolojik temel sağlamaktadır. Elde edilen veriler, araştırmanın hipotezlerini test etmek ve stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek amacıyla SPSS (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı) programı kullanılarak analiz edilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler, faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri ile elde edilen bulgular, araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini desteklemektedir.

3.4.1. Stratejik Planlama Algı Ölçeği

Yerel yönetimlerde çalışan personelin stratejik planlama süreçlerine yönelik algılarını ölçmek amacıyla uygulanmıştır. Stratejik Planlama Algı Ölçeği 20 maddeden oluşan tek faktörlü bir yapıya sahiptir.

3.4.2. Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği

Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği, yerel yönetimlerde stratejik planlama uygulamalarının etkinliğini değerlendirmek amacıyla kullanılmış ve 22 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, üç alt boyutta toplanmıştır:

1. Kurumsal Yapının Stratejik Planlamaya Uygunluğu (5 madde)
2. Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci (10 madde)
3. Stratejik Planlama Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar (7 madde)

3.5. Verilerin Toplanması

Araştırma için hazırlanan anket uygulaması Türkiye'nin çeşitli illerindeki büyükşehir ve ilçe belediyeleri ile il özel idarelerindeki yerel yönetim birimlerinin üst yönetimleri ile iletişime geçilerek, çalışanlara uygulanmıştır. Toplam 425 anket uygulanarak anketin tüm evreni temsil etmesi sağlanmıştır. Böylelikle güvenilirlik üst düzeyde gerçekleştirilmiştir. Anket google formlar uygulaması üzerinden hazırlanarak elektronik ortamda iletilmiştir. Anketin uygulaması ve verilerin toplanması 2024 yılı temmuz ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti'nde stratejik plan hazırlama süreci, yasal bir çerçeve ile düzenlenmiştir. Bu sürecin temel hatları, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda belirlenmiştir. Yerel yönetimler özelinde ise, 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, stratejik planlama sürecine ilişkin spesifik düzenlemeler içermektedir. İlgili yasal düzenlemeler uyarınca, yerel yönetim birimlerinin üst düzey yöneticileri (belediyeler için belediye başkanı, il özel idareleri için vali), mahallî idareler genel seçimlerini izleyen altı aylık süre zarfında stratejik plan hazırlamakla yükümlüdürler. Bu stratejik planların, ulusal kalkınma planı ve programı ile varsa bölge planı ile uyumlu olması yasal bir gerekliliktir. Buna ek olarak, ilgili mali yılın başlangıcından önce yıllık performans programının hazırlanarak belediye meclisine sunulması zorunlu kılınmıştır.

2024 yılı mart ayında gerçekleştirilen Türkiye yerel yönetim seçimleri, yerel yönetimlerde yeni bir stratejik planlama döngüsünü başlatmıştır. Bu araştırma kapsamında yürütülen anket çalışmaları, yerel yönetimlerin aktif stratejik planlama süreci içerisinde gerçekleştirilmiştir. Bu zamansal konumlandırma, araştırmanın metodolojik açıdan önemini artırmakta ve stratejik planlama algısı ile uygulamalarına ilişkin güncel verilerin elde edilmesine olanak sağlamaktadır. Anketlerin uygulanma döneminin, yerel

yönetimlerdeki stratejik planlama sürecinin dinamik bir aşamasına denk gelmesi, çalışmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini artıran bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

3.6. Veri Analiz Yöntemi

Bu araştırmada, yerel yönetimlerde görev yapan personelin stratejik planlama algıları ile stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla çeşitli istatistiksel analiz yöntemleri uygulanmıştır. Verilerin analizinde SPSS (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) programı kullanılmıştır.

Araştırma için toplamda 425 kişiden toplanan veriler, uygun istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Öncelikle, ölçeklerin ve verilerde iç tutarlılığın değerlendirmesi amacıyla güvenirlik analizi yapılarak Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Ardından faktör analizi ile verilen cevapların faktör yükleri hesaplanmıştır.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, bir veya daha fazla bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ölçmek için kullanılır. Bu teknik, araştırmacılara değişkenler arasındaki ilişkiyi anlamada, tahmin yapmada ve nedensel etkileri belirlemede yardımcı olur (Montgomery, Peck, & Vining, 2012).

Hipotezlerden bazıları, iki bağımsız grup arasındaki ortalamaların karşılaştırılması gerektiğinden, bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Bu test, stratejik plan algısı ve stratejik planlama uygulamaları değerlendirmesi ile stratejik plan eğitimi, cinsiyet ve medeni durum gibi kategorik değişkenler arasındaki farkları incelemek için kullanılmıştır.

Bu araştırmada, stratejik plan algısı ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerinde çeşitli demografik ve mesleki değişkenlerin etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, stratejik planlama eğitime katılım durumu, kurumsal çalışma süresi ve toplam çalışma süresi gibi değişkenler açısından farklılıkları analiz etmek için ANOVA testi uygulanmıştır. Yine post-hoc bir test olan Games-Howell testi uygulanmıştır. Gruplar arasındaki varyanslar homojen değilse veya grup büyüklükleri çok farklıysa Games-Howell testi uygulanabilmektedir (Games et al., 1981, Field, 2013).

ANOVA testi, üç veya daha fazla grup arasındaki ortalama farklılıklarını incelemesine olanak tanıyan güçlü bir istatistiksel yöntemdir. Bu analiz, gruplar arası

varyansı grup içi varyansla karşılaştırarak, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini değerlendirir (Field, 2013).

Ölçeklerin yapı geçerliliğini değerlendirmek için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi, ölçek maddelerinin hangi faktörler altında toplandığını ve her bir maddenin faktör yüklerini belirlemek için kullanılmıştır. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir ve genel olarak aşağıdaki şekilde yorumlanır. Anlamlı bir Bartlett testi sonucu (genellikle $p < 0.05$), korelasyon matrisinin birim matris olmadığını ve faktör analizi için uygun olduğunu gösterir (Field, 2013).

Bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Pearson korelasyon katsayısı, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü belirlemek için kullanılan istatistiksel bir ölçüttür (Cohen, 1988). Bu katsayı, -1 ile +1 arasında değişir; +1 mükemmel pozitif doğrusal ilişkiyi, -1 mükemmel negatif doğrusal ilişkiyi ve 0 ise hiçbir doğrusal ilişki olmadığını gösterir. Pearson korelasyon katsayısı, veri setlerinin normal dağıldığı ve ilişkinin doğrusal olduğu varsayımlarını gerektirir (Field, 2013).

Araştırmada belirlenen hipotezlerin test edilmesi için yukarıda belirtilen analiz yöntemleri kullanılmıştır. Hipotezlerin kabul edilip edilmediği, elde edilen “p” değerlerine göre belirlenmiş olup $p < 0.05$ olduğunda hipotezler anlamlı kabul edilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, 425 kişiden toplanan verilerle ilgili analiz sonuçları yer almaktadır. Stratejik Planlama Algı Ölçeği ve Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği sonuçları, hipotez testleri ve sonuçları tartışılacaktır.

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmamızda değerlendirmekte olduğumuz demografik değişkenlerle ilgili bilgiler ile araştırma değişkenleri ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de paylaşılmaktadır. Tanımlayıcı istatistikler, katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, unvan, kurumda çalışma süresi, toplam çalışma süresi, stratejik planlama eğitimi alma durumlarını içermektedir.

Tablo 2
Demografik Verilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Kategori	Frekans	Yüzde
Yaş		
18-25 Yaş	8	1,9
26-30 Yaş	47	11,1
31-30 Yaş	147	34,6
41-45 Yaş	91	21,4
46-50 Yaş	66	15,5
51 ve üzeri Yaş	66	15,5
Toplam	425	100,0
Cinsiyet		
Kadın	128	30,1
Erkek	297	69,9
Toplam	425	100,0
Medeni Durum		
Evli	332	78,1
Bekar	93	21,9
Toplam	425	100,0
Öğrenim Durumu		
İlkokul Mezunu	3	0,7
Ortaokul Mezunu	4	0,9
Lise Mezunu	47	11,1
Önlisans Mezunu	33	7,8
Lisans Mezunu	209	49,2
Yüksek Lisans Mezunu	127	29,9

Kategori	Frekans	Yüzde
Doktora Mezunu	2	0,5
Toplam	425	100,0
Unvan		
Belediye başkanı	16	3,8
Belediye başkan yardımcısı	16	3,8
Teftiş kurulu başkanı	1	0,2
Daire başkanı	6	1,4
Müdür	98	23,1
Uzman	16	3,8
Şef	15	3,5
İdari personel	20	4,7
Teknik personel	47	11,1
Sağlık personeli	11	2,6
Zabıta	5	1,2
Müfettiş	1	0,2
Avukat	2	0,5
İşçi	62	14,6
Yardımcı Hizmetli Personel	4	0,9
Memur	105	24,7
Toplam	425	100,0
Kurumda Çalışma Süresi		
0-2 Yıl	65	15,3
3-6 Yıl	77	18,1
7-10 Yıl	67	15,8
11-15 Yıl	85	20,0
16-20 Yıl	45	10,6
20 Yıl Üzeri	86	20,2
Toplam	425	100,0
Toplam Çalışma Süresi		
0-2 Yıl	38	8,9
3-6 Yıl	60	14,1
7-10 Yıl	55	12,9
11-15 Yıl	81	19,1
16-20 Yıl	59	13,9
20 Yıl Üzeri	132	31,1
Toplam	425	100,0
Stratejik Plan Eğitimi Var mı?		
Evet Eğitim Aldım	139	32,7
Hayır Eğitim Almadım	286	67,3
Toplam	425	100,0

Tablo 2’den görüldüğü üzere, katılımcıların büyük bir çoğunluğu 31-35 yaş grubunda yer almaktadır (%34.6). Bu grup, stratejik planlama algısının değerlendirilmesinde en baskın yaş grubu olarak öne çıkmaktadır. Diğer yaş gruplarına bakıldığında, 41-45 yaş grubunun %21.4 ile ikinci büyük grubu oluşturduğu ve 51 yaş ve

üzeri katılımcıların %15.5'lik bir dilimi temsil ettiği görülmektedir. Bu dağılım, orta yaş gruplarının stratejik planlama algı çalışmalarında önemli bir katılımcı kitlesi olduğunu göstermektedir.

Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, erkek katılımcıların %69.9 ile büyük bir çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Kadın katılımcılar ise %30.1 oranında temsil edilmiştir. Medeni durum açısından bakıldığında, evli katılımcıların %78.1 ile büyük bir çoğunluğu oluşturduğu, bekar katılımcıların ise %21.9 oranında kaldığı görülmektedir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu %49,2 ile lisans mezunudur. Bunu %29,9 ile yüksek lisans mezunları izlemektedir. Unvan dağılımını incelediğimizde en yaygın ünvanın %24,7 ile memur daha sonra ise %23,1 ile müdür olduğu görülmektedir. Diğer dikkat çekici gruplar arasında %14,6 ile işçiler ve %11,1 ile teknik personel yer almaktadır.

Kurumda çalışma süresinde katılımcıların %20,2 ile 20 yıl üzeri çalışma süresine sahiptir. Bunu %20 ile 11-15 yıl çalışma süresi izlemektedir. Toplam çalışma süresinde en yüksek oran %31,1 ile 20 yıl üzeridir. Bu sonuç, katılımcıların önemli bir kısmının uzun süreli çalışanlar olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların stratejik plan eğitimi alma durumu incelendiğinde katılımcıların %67,3'ü stratejik plan eğitimi almamıştır, %32,7'si ise bu eğitimi almıştır şeklindedir.

4.2. Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Cronbach Alpha değeri, ölçeğin iç tutarlılığını ölçer. Bir testin veya ölçeğin, iç tutarlılığı yüksek olduğunda, testin farklı maddelerinin benzer sonuçlar verdiği anlamına gelir (Tavakol & Dennick, 2011). Cronbach Alpha değeri, 0 ile 1 arasında değişir. Değer ne kadar yüksekse, ölçeğin iç tutarlılığı o kadar yüksektir. 0.70'in üzerinde bir değer güvenilir olarak kabul edilir (Hutcheson & Sofroniou, 1999).

Stratejik planlama algısı ve stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeklerinin güvenilirliğine ilişkin Cronbach Alpha değerleri Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3
Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Cronbach Alpha
Stratejik Planlama Algı Ölçeği	0.977
Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği (1-5. Sorular)	0.846
Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci (6-15. Sorular)	0.906
Stratejik Planlama Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar (16-22. Sorular)	0.905

Tablo 3 incelendiğinde, stratejik planlama algı ölçeği için hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0.977 olarak bulunmuştur. Bu yüksek değer, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ve maddelerin tutarlı bir şekilde aynı yapıyı ölçtüğünü göstermektedir. Benzer şekilde, Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin farklı alt boyutları için de Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu için 0.846, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci için 0.906, ve stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar için 0.905 değerleri, ilgili alt boyutların güvenilirliklerinin yüksek olduğunu ve ölçeklerin iç tutarlılığının güçlü olduğunu göstermektedir.

4.3. Keşifsel Faktör Analizleri

Stratejik planlama algı ölçeği ile stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğine ilişkin keşifsel faktör analizleri (KFA) aşağıda açıklanmıştır.

4.3.1. Stratejik Planlama Algı Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

Faktör analizinin uygunluğunu belirlemek için KMO ve Bartlett testlerinin sonuçları Tablo 4’de gösterilmiştir. Analiz kapsamında Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi, toplam varyans açıklaması ve bileşen matrisi incelenmiştir. Anket uygulaması ile elde edilen verilerin faktör analizine uygun olabilmesi için Bartlett testi sonucunun anlamlı olması ve KMO değerinin 0,60’ın üzerinde olması önerilmektedir (İslamoğlu ve Alınacak, 2016).

Tablo 4
Stratejik Planlama Algı Ölçeği KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Test	Değer
Kaiser-Meyer-Olkin Testi	0,976
Bartlett's Küresellik Testi	

Test	Değer
Yaklaşık Ki Kare	8942,071
df	190
Sig.	0,000

Tablo 4’de KMO ve Bartlett testi sonuçları incelendiğinde, KMO değeri 0,976 olarak bulunmuştur, KMO değeri 0,90’ın üzerinde olması, veri setinin örneklem yeterliliğinin çok yüksek olduğunu gösterir (Kaiser, 1974). Ayrıca, Bartlett testi sonuçlarına göre ($\chi^2=8942,071$, $p<0,000$) hem yüksek ki-kare değeri hem de düşük p değeri, verilerin faktör analizi için uygun olduğunu ve değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir (Bartlett, 1950).

Faktör analizi sonucunda elde edilen bileşenlerin açıkladığı toplam varyans başlangıç öz değerlerine göre, birinci bileşen toplam varyansın %69,879’u olarak ölçülmüştür. Bu, veri setindeki değişkenlerin büyük bir kısmının tek bir bileşen tarafından açıklandığını göstermektedir.

Bileşen matrisi, her bir değişkenin faktör yüklerini gösterir. Tablo 5’de, stratejik planlama algı ölçeğine ait faktör yükleri yer almaktadır.

Tablo 5
Stratejik Planlama Algı Ölçeğine Ait Faktör Yükleri

Değişken	Faktör 1 Yüğü
SPA1	0,733
SPA2	0,796
SPA3	0,818
SPA4	0,807
SPA5	0,859
SPA6	0,828
SPA7	0,858
SPA8	0,874
SPA9	0,881
SPA10	0,842
SPA11	0,840
SPA12	0,765
SPA13	0,863
SPA14	0,851
SPA15	0,845
SPA16	0,872
SPA17	0,834
SPA18	0,834
SPA19	0,858
SPA20	0,847

Tablo 5 incelendiğinde Faktör yüklerinin 0.7'nin üzerinde olması, maddelerin ilgili faktörle güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2007). En yüksek faktör yükü SPA9 (0.881) ve SPA8 (0.874) maddelerinde görülmüştür. Faktör yüklerinin yüksek olması, ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliğini desteklemektedir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, Stratejik Planlama Algı Ölçeğinin yüksek bir örneklem yeterliliğine sahip olduğu ve tek bir faktör tarafından yüksek oranda açıklandığı sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, ölçeğin tek boyutlu bir yapı sergilediğini ve tüm maddelerin bu boyut altında toplandığını göstermektedir. Bu sonuçlar, ölçeğin geçerliliğini desteklemekte ve stratejik planlama algısını ölçmede etkili olduğunu göstermektedir.

4.3.2. Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

Stratejik planlama uygulamalarının değerlendirme ölçeğinin Keşifsel Faktör Analizi yapılmıştır. Faktör analizine başlamadan önce örneklem yeterliliği ve verilerin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve

Bartlett testi yapılmış olup sonuçlar stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeği KMO ve Bartlett testi sonuçları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6

Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi

Test	Değer
Kaiser-Meyer-Olkin Testi	0,919
Bartlett's Küresellik Testi	
Yaklaşık Ki Kare	5,354,831
df	231
Sig.	0,000

Tablo 6 incelendiğinde, KMO değeri 0,919 olarak hesaplandığı, bu da verilerin faktör analizine oldukça uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett testi'nin anlamlı çıkması ($p < 0,000$), verilerin faktör analizine uygun olduğunu desteklemektedir (Kaiser, 1974, Bartlett, 1950)

Faktör analizi sonuçlarına göre, üç bileşenin toplam varyansın %60,480'ini açıklamaktadır. Her bir bileşenin açıkladığı varyans oranları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

Açıklanan Varyans Oranları

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri	Çıkarım Toplamlarının Kareler Yüğü	Döndürme Toplamlarının Kareler Yüğü
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	7,662	34,825	34,825
2	4,522	20,555	55,380
3	1,122	5,099	60,480

Tablo 7 incelendiğinde, üç bileşenin birlikte toplam varyansın %60,480'ini açıkladığını göstermektedir. Sosyal bilimlerde %50 ve üzeri kümülatif varyans oranı, kabul edilebilir olarak değerlendirilir (Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham, 2010).

Faktör analizinde elde edilen faktör yükleri, her bir ölçek maddesinin hangi faktörle ne kadar ilişkili olduğunu gösterir. Tablo 8’de stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğine ait faktör yükleri gösterilmiştir.

Tablo 8
Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeğine Ait Faktör Yükleri

Öğeler	Kurumsal Yapının Stratejik Planlamaya Uygunluğu	Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci	Stratejik Planlama Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar
SPU1			0,735
SPU2			0,765
SPU3			0,716
SPU4			0,581
SPU5			0,578
SPU6	0,583		
SPU7	0,617		
SPU8	0,725		
SPU9	0,743		
SPU10	0,648		
SPU11	0,766		
SPU12	0,706		
SPU13	0,743		
SPU14	0,670		
SPU15	0,723		
SPU16		0,742	
SPU17		0,725	
SPU18		0,810	
SPU19		0,804	
SPU20		0,845	
SPU21		0,828	
SPU22		0,823	

Tablo 8 incelendiğinde, kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu faktör yüklerinin 0.583 ile 0.743 arasında değiştiği görülmüştür. Bu maddelerin kurumsal yapı faktörü ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci faktör yüklerinin 0.725 ile 0.845 arasında değişmesi, bu maddelerin planlama süreci faktörü ile güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Stratejik planlama uygulamasında karşılaşılan sorunlar faktör yüklerinin 0.578 ile 0.765 arasında

değişmesi, bu maddelerin uygulama değerlendirmesi faktörü ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2007).

Faktör analizi sonuçları, Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu, ölçek, için yapılan faktör analizinin ise, ölçeğin üç faktörlü bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

4.4.Hipotez Testleri

Bu bölümde, çalışmamızda yer alan hipotezlere ilişkin hipotez testlerinin sonuçları incelenmektedir.

4.4.1. Stratejik Planlama Algısının, Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisine Yönelik Hipotez Testi

Araştırmanın ilk hipotezi olan “H1: Yerel yönetimlerde stratejik planlamada görevli çalışanların stratejik planlama algısının stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezine ait doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9

Çalışanların Stratejik Planlama Algısının Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisine İlişkin Doğrusal Regresyon Analizi

Değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t	p
(sabit)	2.518	0.152	0.288	16.568	0.000
Stratejik Planlama Algısı	0.228	0.037		6.181	0.000
Bağımlı Değişken: Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme					
Bağımsız Değişken: Stratejik Planlama Algısı					
R: 0.288 R²:0.083 F: 38.209 Düzeltilmiş R²: 0.081 p:0.000					

Tablo 9 incelendiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki açıklayıcı gücü incelenmiştir. Analiz sonuçları, bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki varyansın %8.3'ünü açıkladığını ortaya koymaktadır ($R^2 = 0.083$). Bu bulgu, stratejik planlama algısının stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Regresyon modelinin genel anlamlılığı F testi ile değerlendirilmiş olup, elde edilen F istatistiği 38.209 ve buna karşılık gelen p değeri 0.000 olarak hesaplanmıştır ($p < 0.05$). Bu durum, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına ait katsayılar tablosu incelendiğinde, stratejik plan algısı değişkeninin ($B = 0.228$, $t = 6.181$, $p < 0.001$) stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerinde pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu etki, %8.1 oranında bir açıklama gücüne sahiptir. Bu bulgulara göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

4.4.2. Stratejik Plan Eğitime Katılım Durumunun Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisine Yönelik Hipotez Testleri

Araştırmamızın ikinci hipotezi olan “H2: Stratejik plan algısı ile stratejik plan eğitime katılanlar ve katılmayanlar arasında anlamlı bir farklılık vardır” hipotezine ait bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 10’da gösterilmiştir.

Stratejik Plan Algısı Ölçeğinden elde edilen verilerin varyanslarının eşit olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Levene Testi sonuçlarına göre ($F = 0.908$ ve $p = 0.341$), stratejik plan algısı ölçeğinin varyanslarının stratejik plan eğitime katılanlar ve katılmayanlar arasında homojen bir dağılıma sahip olduğu tespit edilmiştir. Varyanslarının eşit olduğunun belirlenmesinden sonra stratejik plan algısının kadın ve erkekler arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır.

Tablo 10

Stratejik Plan Eğitimi Alma Durumuna Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Eğitime Katılan	139	4.0586	0.81225	423	0.128	0.899
Eğitime Katılmayan	286	4.0491	0.67195			

Tablo 10 incelendiğinde, stratejik plan algısının stratejik plan eğitime katılanlar ile katılmayanlar arasında anlamlı bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir [$t(423) = 0.128$, $p > 0.05$]. Bu sonuç, stratejik plan algısının stratejik plan eğitimi alma durumuna bağlı olarak değişmediğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, H2 hipotezi reddedilmektedir.

Araştırmamızın üçüncü hipotezi olan “H3: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile stratejik plan eğitime katılanlar ve katılmayanlar arasında anlamlı bir

farklılık vardır” hipotezine ait bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11

Stratejik Plan Eğitimi Alma Durumuna Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Eğitime Katılan	139	3,4405	0,61550	423	-0,058	0.954
Eğitime Katılmayan	286	3,4439	0,54900			

Levene Testi sonuçlarına göre ($F=0.886$ ve $p=0.347$), stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin varyanslarının stratejik plan eğitime katılanlar ve katılmayanlar arasında homojen bir dağılıma sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11 incelendiğinde, stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi ile stratejik plan eğitime katılım durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir [$(t_{423})=-0.058$, $p>0.05$]. H_3 hipotezi reddedilmiştir.

4.4.3. Yaş Değişkenine Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri

Araştırmamızın dördüncü hipotezi “ H_4 : Stratejik Plan Algısı ile Yaş Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12

Yaş Gruplarına Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Yaş Grupları	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	P
18-30	55	3.8527	0.73317	420	3.817	0.005
31-35	147	3.9459	0.74747			
41-45	91	4.2319	0.65237			
46-50	66	4.1606	0.62687			
51 ve Üzeri	66	4.0992	0.76039			

Levene testi sonuçları, stratejik plan algısına ilişkin yaş gruplarından elde edilen verilerin varyanslarının eşit olduğunu göstermektedir ($F=0.296$, $p=0.881 > 0.05$).

Tablo 12 incelendiğinde, gruplar arasında ortalama açısından anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmaktadır ($F=3.817$, $p<0.005$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Post Hoc testlerinden Games-Howell testi uygulanmış olup sonuçlar Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 13

Stratejik Plan Algısının Yaş Gruplarına Göre Farklılaşma Durumu ile İlgili Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları

Yaş Grupları (I)	Yaş Grupları (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
18-30	31-35	-0.09319	0.11651	0.930
	41-45	-0.37914*	0.12021	0.018
	46-50	-0.30788	0.12541	0.109
	51 ve Üzeri	-0.24652	0.13614	0.372
31-35	18-30	0.09319	0.11651	0.930
	41-45	-0.28595*	0.09207	0.018
	46-50	-0.21469	0.09877	0.196
	51 ve Üzeri	-0.15332	0.11208	0.649
41-45	18-30	0.37914*	0.12021	0.018
	31-35	0.28595*	0.09207	0.018
	46-50	0.07126	0.10311	0.958
	51 ve Üzeri	0.13263	0.11592	0.783
46-50	18-30	0.30788	0.12541	0.109
	31-35	0.21469	0.09877	0.196
	41-45	-0.07126	0.10311	0.958
	51 ve Üzeri	0.06136	0.12130	0.987
51 ve Üzeri	18-30	0.24652	0.13614	0.372
	31-35	0.15332	0.11208	0.649
	41-45	-0.13263	0.11592	0.783
	46-50	-0.06136	0.12130	0.987

*p<0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 13 incelendiğinde, 18-30 yaş grubu ile 41-45 yaş grubu ve 31-35 yaş grubu ile 41-45 yaş grubu arasında anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. ANOVA ve Games-Howell testi sonuçlarına göre, stratejik plan algısı ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır. Hipotez H4 kabul edilmektedir.

Araştırmamızın beşinci hipotezi olan “H5: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşma vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14

Yaş Gruplarına Göre Stratejik Plan Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Yaş Grupları	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
18-30	55	3.5116	0.59903	420	1.667	0.157
31-35	147	3.4264	0.61332			
41-45	91	3.4016	0.57732			
46-50	66	3.3485	0.48665			
51 ve Üzeri	66	3.5730	0.50129			

Levene testi sonuçları, yaş gruplarına göre stratejik plan uygulamalarını değerlendirme ölçeğinden elde edilen verilerin varyanslarının gruplar arasında eşit olduğunu göstermektedir ($p=0.452$, $p>0.05$).

ANOVA testi sonuçlarını gösteren Tablo 14 incelendiğinde, gruplar arasında ortalama açısından anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmaktadır ($F=1.667$, $p>0.005$). Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Hipotez H5 reddedilmektedir.

4.4.4. Cinsiyete Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri

Araştırmamızın altıncı hipotezi “H6: Stratejik Plan Algısı ile Cinsiyet Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 15’de gösterilmiştir.

Tablo 15

Cinsiyete Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Kadın	128	4.0508	0.65062	423	-0.027	0.978
Erkek	297	4.0529	0.74882			

Stratejik plan algısı ölçeğinden elde edilen verilerin varyanslarının eşit olup olmadığını belirlemek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Levene homojenlik testi sonucunda, stratejik plan algısı ölçeğinin varyanslarının kadınlar ve erkekler arasında homojen dağıldığı tespit edilmiştir ($F= 3.708$; $p=0.055> 0.05$).

Tablo 15’te görüldüğü üzere, bağımsız örneklem t-testi sonuçları, stratejik plan algısı açısından kadınlar ve erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur [$t(423) = -0.027$, $p = 0.978$]. Kadınların stratejik plan algısı ortalaması, erkeklerin ortalamasına oldukça yakındır (Kadın: 4.0508, Erkek: 4.0529). Bu

sonuçlara göre, stratejik plan algısı ile cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır ($p>0.05$). H6 hipotezi reddedilmiştir.

Araştırmamızın yedinci hipotezi “H7: Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme ile Cinsiyet Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 16’de gösterilmiştir.

Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinden elde edilen verilerin varyanslarının eşit olup olmadığını belirlemek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Levene homojenlik testi sonucunda, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme varyanslarının kadınlar ve erkekler arasında homojen dağıldığı tespit edilmiştir ($F=3.537$; $p=0.061>0.05$).

Tablo 16

Cinsiyete Göre Stratejik Plan Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Bağımsız Gruplar t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Kadın	128	3.4343	0.48023	423	-0.201	0.841
Erkek	297	3.4464	0.60649			

Cinsiyete göre stratejik plan uygulamalarının değerlendirilmesine ilişkin bağımsız gruplar t-testi sonuçlarını gösteren Tablo 16 incelendiğinde, stratejik plan uygulamalarını değerlendirme açısından kadınlar ve erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir [$t(423) = -0.201$, $p=0.841$]. Kadınlar ve erkekler arasında stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ortalamalarının oldukça benzer olduğu görülmektedir (Kadın: 3.4343, Erkek: 3.4464). Bu sonuçlara göre, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır ($p>0.05$). Hipotez H7 reddedilmektedir.

4.4.5. Öğrenim Durumuna Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri

Araştırmamızın sekizinci hipotezi “H8: Stratejik Plan Algısı ile Öğrenim Durumu Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 17’de gösterilmiştir.

Stratejik plan algısı ölçeğinden elde edilen verilerin varyanslarının eşit olup olmadığını belirlemek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Öğrenim durumlarına göre

stratejik plan algısı homojenlik testi sonuçlarından, stratejik plan algısı ölçeğinin varyanslarının homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ($F= 3.978$; $p=0.008<0.05$).

Tablo 17

Öğrenim Durumlarına Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
İlk, Orta ve Lise	54	3.9704	1.00017	3 421	0.446	0.720
Önlisans	33	4.0015	0.68437			
Lisans	209	4.0543	0.67747			
Yüksek Lisans ve Doktora	129	4.0961	0.65888			

Öğrenim durumlarına göre stratejik plan algısı ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 17 incelendiğinde, öğrenim durumu ile stratejik plan algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna varılmıştır ($F(3,421)=0.446$, $p=0.720>0.05$). Varyansların homojen olmaması dikkate alındığında bile, ANOVA sonuçları bu bulguyu desteklemektedir. Hipotez H8 reddedilmektedir.

Araştırmamızın dokuzuncu hipotezi “H9: Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme ile Eğitim Durumu Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Öncelikle, Levene testi uygulanmıştır. Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin varyanslarının eğitim durumlarına göre homojen bir dağılıma sahip olduğu tespit edilmiştir. Homojenlik testi sonuçlarından, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin varyanslarının homojen dağıldığı tespit edilmiştir ($F=0.068$; $p=0.068>0.05$).

Tablo 18

Öğrenim Durumlarına Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
İlk, Orta ve Lise	54	3.6145	0.67851	3 421	3.053	0.028
Önlisans	33	3.562	0.59557			
Lisans	209	3.4295	0.5021			
Yüksek Lisans ve Doktora	129	3.3619	0.60629			

Eğitim durumlarına göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme anova sonuçlarını gösteren Tablo 18 incelendiğinde, eğitim durumu ile stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($F(3, 421) =3.053$, $p=0.028<0.05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla post hoc testlerinden Games-Howell testi uygulanmış olup sonuçlar Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19

Stratejik Plan Uygulamalarının Değerlendirilmesinin Eğitim Düzeyine Göre Farklılaşmasına İlişkin Çoklu Karşılaştırma (Post-hoc) Analizi Sonuçları

Yaş Grupları (I)	Yaş Grupları (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
İlk, Orta ve Lise	Önlisans	0.05249	0.13883	0.981
	Lisans	0.18494	0.09865	0.248
	Yüksek Lisans ve Doktora	0.2526	0.10665	0.091
Önlisans	İlk, Orta ve Lise	-0.05249	0.13883	0.981
	Lisans	0.13245	0.10934	0.623
	Yüksek Lisans ve Doktora	0.20011	0.11661	0.326
Lisans	İlk, Orta ve Lise	-0.18494	0.09865	0.248
	Önlisans	-0.13245	0.10934	0.623
	Yüksek Lisans ve Doktora	0.06766	0.06368	0.713
Yüksek Lisans ve Doktora	İlk, Orta ve Lise	-0.2526	0.10665	0.091
	Önlisans	-0.20011	0.11661	0.326
	Lisans	-0.06766	0.06368	0.713

* p<0.05 seviyesinde anlamlıdır.

Stratejik plan uygulamalarını değerlendirmenin eğitim düzeyine göre farklılaşma durumu ile ilgili Games-Howell testi sonuçlarını gösteren Tablo 19 incelendiğinde, hiçbir grubun diğer gruplarla olan ortalama farkının istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Tek yönlü ANOVA testi sonuçlarına göre, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır. Ancak, Games-Howell çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre, belirli gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bu sonuçlara göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılaşma yoktur. Hipotez 9 reddedilmektedir.

4.4.6. Medeni Duruma Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri

Araştırmamızın onuncu hipotezi “H10: Stratejik Plan Algısı ile Medeni Durum Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 20’de gösterilmiştir.

Öncelikle, meddeni durumlarına göre stratejik plan algısı Levene testi uygulanmıştır. Levene Testi sonuçlarına göre ($F = 0.428$ ve $p = 0.513 > 0.05$), stratejik plan

algısı ölçeğinin varyanslarının evli ve bekar olanlar arasında homojen bir dağılıma sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 20

Medeni Duruma Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Evli	332	4.055	0.71484	423	0.148	0.883
Bekar	93	4.0425	0.74151			

Medeni duruma göre stratejik plan algısına ilişkin bağımsız gruplar için t-testi sonuçlarını gösteren Tablo 20 incelendiğinde, stratejik plan algısının, evli ve bekar bireyler açısından anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı tespit edilmiştir [$t(423)=0.148$, $p=0.883>0.05$]. Grup ortalamalarına baktığımızda evli ve bekar bireyler arasında stratejik plan algısı ortalamaları oldukça benzerdir (Evli: 4.0550, Bekar: 4.0425). Bu sonuç, stratejik plan algısının medeni duruma bağlı olarak değişmediğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, H10 hipotezi reddedilmektedir.

Araştırmamızın onbirinci hipotezi “H11: Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme ile Medeni Durum Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 21’de gösterilmiştir.

Öncelikle, medeni duruma göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme Levene testi uygulanmıştır. Homojenlik testi sonuçlarından, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin varyanslarının evli ve bekar bireyler arasında homojen dağıldığı tespit edilmiştir ($F=0.445$ ve $p=0.505>0.05$).

Tablo 21

Medeni Duruma Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Bağımsız Gruplar İçin t-Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Evli	332	3.4263	0.55623	423	-1.122	0.263
Bekar	93	3.5015	0.61997			

Medeni durum değişkenine göre stratejik plan uygulamalarının değerlendirilmesine ilişkin t-testi sonuçlarını gösteren Tablo 21 incelendiğinde, evli ve bekar katılımcılar arasında stratejik plan uygulamalarını değerlendirme açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir [$t(423)=-1.122$, $p=0.263>0.05$]. Grup ortalamalarını incelediğimizde, evli ve bekar bireyler arasında stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ortalamaları oldukça benzerdir (Evli:

3.4263, Bekar: 3.5015). Bu sonuçlara göre, stratejik planlama değerlendirme ile evli ve bekar bireyler arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Hipotez H11 reddedilmektedir.

4.4.7. Kurumda Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri

Araştırmamızın onikinci hipotezi “H12: Stratejik Plan Algısı ile Kurumda Çalışma Süresi Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 22’de gösterilmiştir.

Öncelikle kurumda çalışma süresine göre stratejik plan algısı Levene testi uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresine göre stratejik plan algısına ilişkin elde edilen verilerin varyanslarının eşit olduğu tespit edilmiştir ($F=1.781$, $p=0.115>0.05$).

Tablo 22

Kurumda Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Kurumda Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
0-2 Yıl	65	4.0092	0.59706	5 419	3.889	0.002
3-6 Yıl	77	3.8227	0.85006			
7-10 Yıl	67	4.0142	0.75226			
11-15 Yıl	85	4.0147	0.63268			
16-20 Yıl	45	4.2922	0.54637			
20 Yıl Üzeri	86	4.2314	0.75264			

* Ortalama farkı %0.05 seviyesinde anlamlıdır.

Kurumda çalışma süresine göre stratejik planlama algısı ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 22 incelendiğinde, kurumda çalışma süresi ile stratejik planlama algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($F(5,419)=3.889$, $p=0.002<0.05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla post hoc testlerinden Games-Howell testi uygulanmış olup sonuçlar Tablo 23’de gösterilmiştir.

Tablo 23

Stratejik Plan Algısının Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu ile İlgili Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları

Kurumda Çalışma Süresi (I)	Yaş Grupları (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
0-2 Yıl	3-6 Yıl	0.1865	0.12194	0.646
	7-10 Yıl	-0.00495	0.11803	1
	11-15 Yıl	-0.00548	0.10096	1
	16-20 Yıl	-0.28299	0.11008	0.114
	20 Yıl Üzeri	-0.22216	0.10987	0.335
3-6 Yıl	0-2 Yıl	-0.1865	0.12194	0.646
	7-10 Yıl	-0.19145	0.13353	0.706
	11-15 Yıl	-0.19198	0.11872	0.589
	16-20 Yıl	-0.46949*	0.12656	0.004
	20 Yıl Üzeri	-0.40867*	0.12638	0.018
7-10 Yıl	0-2 Yıl	0.00495	0.11803	1
	3-6 Yıl	0.19145	0.13353	0.706
	11-15 Yıl	0.00053	0.1147	1
	16-20 Yıl	-0.27804	0.1228	0.218
	20 Yıl Üzeri	-0.21722	0.12261	0.487
11-15 Yıl	0-2 Yıl	0.00548	0.10096	1
	3-6 Yıl	0.19198	0.11872	0.589
	7-10 Yıl	-0.00053	0.1147	1
	16-20 Yıl	-0.27752	0.1065	0.105
	20 Yıl Üzeri	-0.21669	0.10628	0.325
16-20 Yıl	0-2 Yıl	0.28299	0.11008	0.114
	3-6 Yıl	0.46949*	0.12656	0.004
	7-10 Yıl	0.27804	0.1228	0.218
	11-15 Yıl	0.27752	0.1065	0.105
	20 Yıl Üzeri	0.06083	0.11498	0.995
20 Yıl Üzeri	0-2 Yıl	0.22216	0.10987	0.335
	3-6 Yıl	0.40867*	0.12638	0.018
	7-10 Yıl	0.21722	0.12261	0.487
	11-15 Yıl	0.21669	0.10628	0.325
	16-20 Yıl	-0.06083	0.11498	0.995

* $p < 0,05$ seviyesinde anlamlıdır.

Stratejik plan algısının kurumda çalışma süresine göre farklılaşma durumu ile ilgili Games-Howell testi sonuçlarını gösteren Tablo 23 incelendiğinde, 3-6 yıl ile 16-20 yıl ve 20 yıl üzeri çalışma süreleri arasında anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. 3-6 yıl çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında stratejik plan algısı ortalamaları anlamlı bir şekilde farklıdır. Dolayısıyla H12 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmamızın onüçüncü hipotezi “H13: Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme ile Kurumda Çalışma Süresi Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 24’de gösterilmiştir.

Öncelikle kurumda çalışma süresine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme Levene testi uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresine göre stratejik

planlama uygulamalarını değerlendirmeye ilişkin elde edilen verilerin varyanslarının eşit olduğu tespit edilmiştir ($F=0.337$, $p=0.891>0.05$).

Tablo 24

Kurumda Çalışma Süresine Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Kurumda Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
0-2 Yıl	65	3.5399	0.49595	5 419	1.060	0.382
3-6 Yıl	77	3.4569	0.58298			
7-10 Yıl	67	3.3738	0.62529			
11-15 Yıl	85	3.3759	0.58666			
16-20 Yıl	45	3.3949	0.55972			
20 Yıl Üzeri	86	3.5016	0.55711			

Kurumda çalışma süresine göre stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesine ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 24 incelendiğinde, stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi ile kurumda çalışma süresi grupları arasında ortalama açısından anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($F(5,419)=1.060$, $p=0.382>0.05$). Hipotez H13 reddedilmektedir.

4.4.8. Toplam Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin Hipotez Testleri

Araştırmamızın ondördüncü hipotezi “H14: Stratejik Plan Algısı ile Toplam Çalışma Süresi Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 25’de gösterilmiştir.

Öncelikle toplam çalışma süresine göre stratejik plan algısı Levene testi uygulanmıştır. Homojenlik testi sonuçlarına göre elde edilen verilerin varyanslarının eşit olduğu tespit edilmiştir ($F=0.866$, $p=0.504>0.05$).

Tablo 25

Toplam Çalışma Süresine Göre Stratejik Plan Algısı ANOVA Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
0-2 Yıl	38	3.9289	0.75799	5 419	3.202	0.008
3-6 Yıl	60	3.815	0.81195			
7-10 Yıl	55	4.0364	0.7544			
11-15 Yıl	81	3.9778	0.61659			
16-20 Yıl	59	4.2331	0.60341			
20 Yıl Üzeri	132	4.167	0.72696			

Toplam çalışma süresine göre stratejik planlama algısı ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 25 incelendiğinde, toplam çalışma süresi ile stratejik planlama algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($F(5, 419)=3.202$, $p=0.008<0.05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla post hoc testlerinden Games-Howell testi uygulanmış olup sonuçlar Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 26

Stratejik Plan Algısının Toplam Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu ile İlgili Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Bulguları

Toplam Çalışma Süresi (I)	Yaş Grupları (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
0-2 Yıl	3-6 Yıl	0.11395	0.16158	0.981
	7-10 Yıl	-0.10742	0.15958	0.984
	11-15 Yıl	-0.04883	0.14076	0.999
	16-20 Yıl	-0.3041	0.14591	0.308
	20 Yıl Üzeri	-0.2381	0.13829	0.523
3-6 Yıl	0-2 Yıl	-0.11395	0.16158	0.981
	7-10 Yıl	-0.22136	0.14607	0.655
	11-15 Yıl	-0.16278	0.12523	0.784
	16-20 Yıl	-0.41805*	0.13099	0.022
	20 Yıl Üzeri	-0.35205	0.12244	0.054
7-10 Yıl	0-2 Yıl	0.10742	0.15958	0.984
	3-6 Yıl	0.22136	0.14607	0.655
	11-15 Yıl	0.05859	0.12264	0.997
	16-20 Yıl	-0.19669	0.12853	0.646
	20 Yıl Üzeri	-0.13068	0.1198	0.884
11-15 Yıl	0-2 Yıl	0.04883	0.14076	0.999
	3-6 Yıl	0.16278	0.12523	0.784
	7-10 Yıl	-0.05859	0.12264	0.997
	16-20 Yıl	-0.25527	0.10423	0.148
	20 Yıl Üzeri	-0.18927	0.09326	0.33
16-20 Yıl	0-2 Yıl	0.3041	0.14591	0.308
	3-6 Yıl	0.41805*	0.13099	0.022
	7-10 Yıl	0.19669	0.12853	0.646
	11-15 Yıl	0.25527	0.10423	0.148
	20 Yıl Üzeri	0.06601	0.10087	0.986
20 Yıl Üzeri	0-2 Yıl	0.2381	0.13829	0.523
	3-6 Yıl	0.35205	0.12244	0.054
	7-10 Yıl	0.13068	0.1198	0.884
	11-15 Yıl	0.18927	0.09326	0.33
	16-20 Yıl	-0.06601	0.10087	0.986

* Ortalama farkı %0.05 seviyesinde anlamlıdır.

Stratejik plan algısının toplam çalışma süresine göre farklılaşma durumu ile ilgili Games-Howell testi sonuçlarını gösteren Tablo 26 incelendiğinde, 3-6 yıl ve 16-20 yıl toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Toplam çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olanların ortalamaları ($X=4,2331$), 3-6 yıl olanların ortalamaları ($X=3,8150$) arasında anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Tek yönlü ANOVA testi sonuçlarına göre, stratejik plan algısı ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır ($p<0.05$). Games-Howell çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre, özellikle 3-6 yıl çalışanlar ile 16-20 yıl çalışanlar arasında anlamlı bir fark vardır ($p<0.05$). Bu sonuç, stratejik plan algısının toplam çalışma süresine göre değiştiğini göstermektedir. H14 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmamızın onbeşinci hipotezi “H15: *Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme ile Toplam Çalışma Süresi Arasında Anlamlı Bir Farklılaşma Vardır*” hipotezine ait ANOVA testi sonuçları Tablo 27’de gösterilmiştir.

Öncelikle toplam çalışma süresine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme Levene testi uygulanmıştır. Toplam çalışma süresine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeye ilişkin elde edilen verilerin varyanslarının eşit olduğu tespit edilmiştir ($F=0.596$, $p=0.703>0.05$).

Tablo 27
Toplam Çalışma Süresine Göre Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Toplam Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	p
0-2 Yıl	38	3.4773	0.49801	5 419	2.027	0.074
3-6 Yıl	60	3.5765	0.61073			
7-10 Yıl	55	3.3231	0.61007			
11-15 Yıl	81	3.3754	0.60421			
16-20 Yıl	59	3.3513	0.5091			
20 Yıl Üzeri	132	3.5041	0.54841			

Toplam çalışma süresine göre stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesine ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 27 incelendiğinde, stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi ile toplam çalışma süresi grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F(5,419)=2.027$, $p=0.074>0.05$).

4.5.Araştırmanın Hipotez Testi Sonuçları

Araştırmada yapılan regresyon analizi, t-testi ve anova analizi sonuçlarına göre hipotezlerin kabul veya red durumları Tablo 28’de gösterilmektedir.

Tablo 28
Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Değerlendirme
H1: Yerel yönetimlerde stratejik planlamada görevli olan çalışanların stratejik planlama algısının stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H2: Stratejik plan algısı ile stratejik plan eğitime evet ya da hayır diyenler arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H3: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile stratejik plan eğitime evet ya da hayır diyenler arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H4: Stratejik plan algısı ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Kabul edildi
H5: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile yaş arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H6: Stratejik plan algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H7: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H8: Stratejik plan algısı ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H9: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H10: Stratejik plan algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H11: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H12: Stratejik plan algısı ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Kabul edildi
H13: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi
H14: Stratejik plan algısı ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Kabul edildi
H15: Stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılaşma vardır.	Reddedildi

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Araştırmamızın bu bölümünde, çok boyutlu bir analiz çerçevesi sunulmaktadır. İlk olarak, stratejik planlama algısı ile stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi arasındaki korelasyon incelenmektedir. İkinci olarak, demografik değişkenlerin hem stratejik planlama algısı hem de stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Bu çok değişkenli analiz, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve çalışma süresi gibi faktörlerin stratejik planlama süreçlerinin algılanması ve değerlendirilmesindeki rolünü belirlemeyi hedeflemektedir. Üçüncü olarak, stratejik planlama eğitime katılımın, stratejik plan algısı ve planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisi incelenmektedir.

Çalışmanın son bölümünde, elde edilen bulgular ve sonuçlar ışığında, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini artırmaya yönelik öneriler sunulmaktadır.

5.1.1. Stratejik Planlama Algısının Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın önemli sonuçlarından biri, yerel yönetimlerde stratejik planlamada görevli çalışanların stratejik planlama algısının, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri üzerinde düşük düzeyde, ancak istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olmasıdır. Stratejik planlama algısı, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmedeki varyansın %8,3'ünü açıklamaktadır ($R^2 = 0.083$, Düzeltilmiş $R^2 = 0.081$). Bu sonuç, çalışanların stratejik planlamaya yönelik algılarının, planlama sürecinin değerlendirilmesinde anlamlı bir rol oynadığını göstermektedir. Ancak, açıklanan varyansın oldukça düşük olması, stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmede başka faktörlerin de etkili olabileceğine işaret etmektedir.

Literatürde, stratejik planlama algısı ile stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Memduhoğlu ve Uçar'ın (2012b) gerçekleştirdiği araştırma, eğitim kurumlarında stratejik planlama algısı ile uygulamaların değerlendirilmesi arasında zayıf

ancak istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif korelasyon olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, farklı kurumsal yapılarda benzer sonuçların elde edilmesi sebebiyle, örgütsel kültürün algı-uygulama ilişkisi bağlamında sınırlı bir etkiye sahip olabileceğini düşündürmektedir. Bununla birlikte, literatürde örgütsel kültürün, liderlik tarzının ve dış çevresel faktörlerin stratejik planlamanın etkinliğini etkileyebileceğini öne süren çalışmalar da mevcuttur. Bu araştırmalar, stratejik planlama sürecinin etkinliğinin, yalnızca planlama algısı ve uygulamaları arasındaki ilişkiye değil, aynı zamanda çeşitli örgütsel ve çevresel faktörlerin etkileşimine de bağlı olabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, stratejik planlama algısı ve uygulamalarının değerlendirilmesi arasındaki ilişkinin karmaşık ve çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu söylenebilir (Elbanna, 2008; Poister ve Streib, 2005; Johnson ve Scholes 2002).

5.1.2. Demografik Değişkenlerin Stratejik Planlama Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkileri

Demografik değişkenlerin stratejik planlama algısı ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkileri açısından elde edilen bulgular, demografik faktörlerin bu iki ana değişken üzerinde farklı düzeylerde etkili olduğunu göstermektedir.

Stratejik planlama algısı açısından, yaş, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi ile anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, çalışanların yaşları ilerledikçe ve iş tecrübeleri arttıkça stratejik planlamaya yönelik algılarının değiştiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgular, stratejik planlama algısının oluşumunda ve gelişiminde mesleki deneyim ve kurumsal aidiyet faktörlerinin kritik rol oynadığına işaret etmektedir. Öte yandan cinsiyet, öğrenim durumu ve medeni durum gibi diğer demografik değişkenlerin stratejik planlama algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi konusunda ise, incelenen demografik değişkenlerin hiçbirinin anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, çalışanların yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresinden bağımsız olarak stratejik planlama uygulamalarını benzer şekilde değerlendirdiklerini göstermektedir. Bu durum, algı ile uygulama arasında bir boşluk olabileceğini ve bu boşluğun nedenlerinin araştırılması gerektiğini göstermektedir.

Bu sonuçlar ışığında, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini artırmak için özellikle çalışanların yaşı ve iş tecrübesi gibi faktörlerin dikkate alınması gerektiği söylenebilir. Stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesinde ise daha objektif ve kurumsal kriterlerin etkili olduğu, demografik faktörlerin bu değerlendirmeleri etkilemediği anlaşılmaktadır.

Literatürde, demografik faktörlerin stratejik planlama algısı ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu ortaya koyan araştırmalar mevcuttur. Bu bağlamda, özellikle cinsiyet, medeni durum ve eğitim seviyesi gibi değişkenlerin, bireylerin stratejik planlamaya yönelik algıları ve bu planların uygulanmasına dair değerlendirmeleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmadığını gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Çetin, 2021; İşler, 2019; Tekin, 2018; Bulut, 2014; Papadakis & Barwise, 2002).

5.1.3. Stratejik Planlama Eğitimine Katılımın Stratejik Plan Algısı ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın en kayda değer bulgularından biri, stratejik planlama eğitime katılım durumunun, katılımcıların stratejik plan algısı ve stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmadığının tespit edilmesidir. Bu sonuç, mevcut stratejik planlama eğitim programlarının etkinliğini sorgulamaya yönelik önemli bir veri sunmaktadır. Bu sonuç, Mintzberg'in (1994) stratejik planlamanın öğretilirliği konusundaki eleştirel yaklaşımıyla paralellik göstermektedir. Mintzberg, stratejik düşünce yeteneğinin formel eğitimlerle tam olarak kazandırılmayacağını savunmuştur. Mintzberg, stratejik planlamanın öğretilir olduğunu kabul etmekle birlikte, bunun gerçek stratejik düşünme ile eşdeğer olmadığını vurgulamaktadır. Ona göre, etkili strateji oluşturma süreci, yaratıcılık ve sentez becerilerini gerektirir. Bu yetkinlikler, formel eğitim yoluyla tam olarak aktarılamaz, ancak uygun koşullar altında geliştirilebilir. Mevcut stratejik planlama eğitim programlarının beklenen etkiyi göstermemesi, bilgi transferi ve uygulama aşamalarındaki yetersizliklerden kaynaklanabilir. Bu bağlamda, Baldwin ve Ford'un (1988) eğitim transferi modeli, öğrenilen bilgi ve becerilerin iş ortamına etkili bir şekilde aktarılmasındaki zorlukları açıklamaktadır. Yine Kolb'un (1984) deneyimsel öğrenme teorisi, etkili öğrenmenin pratik deneyimlerle desteklenmesi gerektiğini

savunmaktadır. Mevcut eğitimlerin teorik bilgi aktarımına fazla odaklanıp uygulamalı öğrenmeyi sunmada yetersiz kalması, eğitimin etkisini azaltabilir.

Stratejik planlama algısı üzerine yapılan araştırmalar, kurumsal bağlamda önemli bulgular ortaya koymaktadır. Literatürde, çeşitli kurumlarda stratejik planlama konusunda hizmet içi eğitim almanın, çalışanların stratejik planlamaya yönelik algıları üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Eğitim kurumlarında yapılan araştırmalar bu bağlamda özellikle dikkat çekicidir. Memduhoğlu ve Uçar (2012b) ile Çetin (2013) tarafından yürütülen çalışmalar, okullardaki yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlamaya yönelik algılarının daha olumlu olduğunu tespit etmiştir.

Farklı kurumsal yapılarda stratejik planlama algısı ve uygulamalarına ilişkin farklı sonuçların ortaya çıkması, bu alanın kurumsal bağlamda daha detaylı incelenmesi gerektiğine işaret etmektedir

5.2. Çalışmanın Literatüre Katkısı

Bu araştırma, Türkiye'deki yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerine yönelik algıları ve bu algıların stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi üzerindeki etkilerini inceleyen kapsamlı bir çalışma olarak, literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

Demografik faktörlerin stratejik planlama süreçleri üzerindeki etkilerini detaylı bir şekilde analiz eden bu araştırma, yaş, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresinin stratejik planlama algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koyarken, diğer demografik faktörlerin (cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum) etkisiz olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, stratejik planlama literatüründe hangi demografik faktörlerin daha belirleyici olduğuna dair önemli bir ayırım sunmaktadır.

Çalışma, stratejik plan eğitimi almanın veya almamanın ne stratejik plan algısı ne de uygulamaların değerlendirilmesi üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığını göstermiştir. Bu bulgu, mevcut stratejik plan eğitimlerinin etkinliğinin sorgulanması gerektiğine dikkat çekmekte ve literatürde yeni bir araştırma alanı açmaktadır. Stratejik planlama eğitimlerinin içeriği ve metodolojisinin yeniden değerlendirilmesi gerektiğine işaret ederek, literatürdeki mevcut yaklaşımlara eleştirel bir katkı sağlamaktadır.

Araştırma sonuçları, stratejik planlama teorisi ile uygulaması arasındaki potansiyel boşluklara işaret etmektedir. Özellikle eğitim almanın beklenen etkiyi göstermemesi, teori ve uygulama arasındaki uyumsuzluğu vurgulamaktadır.

Araştırma bulguları, yerel yönetimlerde stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini artırmak için hangi faktörlerin dikkate alınması gerektiğine dair önemli ipuçları sunmaktadır.

Bu katkılarıyla çalışma, stratejik planlama literatürüne yeni perspektifler kazandırmakta ve gelecekteki araştırmalar için verimli bir zemin hazırlamaktadır. Ayrıca, yerel yönetimlerin stratejik planlama süreçlerini daha etkili bir şekilde tasarlamaları ve uygulamaları için önemli çıkarımlar sunmaktadır.

5.3. Öneriler

Bu araştırmanın sonuçları ışığında, stratejik planlama süreçlerinin etkinliğini artırmak ve gelecekteki araştırmalara yön vermek amacıyla aşağıdaki öneriler sunulabilir:

1. **Stratejik Planlama Algısının Geliştirilmesi:** Yerel yönetimler, çalışanlarının stratejik planlamaya yönelik algılarını pozitif yönde geliştirmeye odaklanarak bütüncül bir stratejik yönetim yaklaşımı geliştirmelidirler. Bu bağlamda, yerel yönetimler, stratejik planlamanın kurumsal başarı ve sürdürülebilirlik açısından önemini belirten kurum içi iletişim stratejileri geliştirebilir. Çalışanların stratejik planlama süreçlerine aktif katılımını teşvik eden mekanizmalar oluşturulabilir. Stratejik planlama süreçlerinin şeffaflığını artırmak ve sonuçların düzenli olarak paylaşmak suretiyle, çalışanların sürece olan güvenini artırılabilir.
2. **Eğitim Programlarının Yeniden Tasarlanması:** Araştırma bulgularımız, stratejik planlama eğitime katılımın ne stratejik plan algısı üzerinde ne de stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermediğini ortaya koymuştur. Bu sonuçlar ışığında, mevcut stratejik planlama eğitim programlarının içerik ve metodolojisinin kapsamlı bir şekilde gözden geçirilmesi ve yeniden yapılandırılması önerilmektedir. Eğitim programları, kurumun spesifik ihtiyaçları ve stratejik hedefleriyle uyumlu hale getirilebilir. Eğitimlerin, teorik bilginin yanı sıra pratik uygulamaları, vaka analizlerini ve interaktif öğrenme yöntemlerini içerecek şekilde yeniden yapılandırılabilir. Eğitim programlarının etkinliğini ölçmek için kapsamlı değerlendirme mekanizmaları oluşturulabilir.
3. **Yaş ve Deneyime Dayalı Stratejiler Geliştirme:** Stratejik planlama algısının yaş, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi ile ilişkili olduğu göz önünde bulundurularak, kurumlarda farklı yaş ve deneyim gruplarına yönelik özelleştirilmiş stratejik planlama yaklaşımları geliştirilmelidir. Kurumda uzun

süre çalışmayı teşvik edecek politikalar geliştirilerek stratejik planlama algısı artırılabilir. Kurumda daha uzun süre çalışmış, stratejik planlama algısı yüksek çalışanların bilgi ve deneyimlerini daha genç ve yeni çalışanlara aktarabileceği rehberlik programları veya düzenli toplantılar bu konuda faydalı olabilir.

4. Algı-Uygulama Boşluğunun Kapatılması: Çalışma, stratejik planlama algısı ile uygulamaların değerlendirilmesi arasındaki ilişkinin daha detaylı incelenmesi gerektiğini göstermektedir. Algı ve uygulama boşluğun nedenlerinin anlaşılması ve kapatılması için nitel araştırma yöntemlerini de içeren kapsamlı çalışmalar önerilmektedir.
5. Gelecek Araştırmalar için Yön Gösterme: Çalışma, stratejik planlama algısını etkileyen diğer potansiyel faktörlerin, stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesinde etkili olan kurumsal ve çevresel faktörlerin ve stratejik plan eğitimlerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik yeni araştırma alanları önermektedir.

KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (1999). *2000'li yıllarda yeni yönetim teknikleri (2) stratejik yönetim*. İstanbul: TÜGİAD Yayını.
- Aktan, C. C. (2006). *Kamu mali yönetiminde stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Aktürk, N. (2018). *Yerel yönetimlerde stratejik plan uygulamaları: Kadıköy-Kartal-Pendik-Şişli belediyeleri üzerine karşılaştırmalı analiz*. Yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Almutar, S. (2024). *Irak Babil belediyelerinde müdürlüğünde stratejik planlama algısının sürdürülebilir kalkınmaya etkisi*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Akpınar, R. (2013). *Yerel yönetimlerde stratejik planlama uygulamasının çözümlenmesi: İzmir Büyükşehir Belediyesi ve İzmir İl Özel İdaresi örnekleri*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Arslan, H. B. (2007). Kamuda stratejik yönetim, zayıf halkalar. *Strateji Bülteni Maliye Bakanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayını*, 2.
- Aydın, E., Karakulle, İ. ve Polat, H. (2022). Stratejik Plan Algı Ölçeği; Ölçek geliştirme çalışması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 72(72), 172-181. <https://doi.org/10.51290/dpusbe.1066532>
- Bailey, S. J. (1999). *Local government economics: Principles and practice*. London: Macmillan.
- Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
- Barca, M. (2002). Stratejik açı: Stratejik düşünme düzeyi, tarzı ve gerekliliği. In İ. Dalay, R. Coşkun, & R. Altunışık (Eds.), *Stratejik boyutuyla modern yönetim yaklaşımları* (pp. 9-12). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bartlett, M. S. (1950). Tests of significance in factor analysis. *British Journal of Statistical Psychology*, 3(2), 77-85.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2019). *Management: Leading and collaborating in a competitive world*. New York, NY: McGraw-Hill Education.

- Belediye Kanunu. (2005). T.C. Resmî Gazete, 25874, 13 Temmuz 2005.
- Bircan, İ. (2002). Kamu kesiminde stratejik yönetim ve vizyon. *DPT Planlama Dergisi*, 42, 11-19.
- Blair, J. P. (1991). *Urban & regional economics*. Homewood, IL: Irwin.
- Blakely, E. J., & Leigh, N. G. (2013). *Planning local economic development: Theory and practice* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Bulut, H. (2014). *Yöneticilerin Milli Eğitim Bakanlığı stratejik planlama uygulamalarına yönelik değerlendirmeleri (Tekirdağ ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock.
- Cabral, S., Mahoney, J. T., McGahan, A. M., & Potoski, M. (2019). Value creation and value appropriation in public and nonprofit organizations. *Strategic Management Journal*, 40(4), 466-474.
- Çetin, E. (2021). *Resmi okul öncesi eğitim kurumlarında stratejik planlamaya yönelik algılar ile stratejik planlama uygulamaları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Çetin, H. (2013). Eğitim kurumlarında stratejik planlama bilinç düzeyi ve stratejik yönetimde karşılaşılan sorunlar: Denizli ili örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(24), 87-112.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3rd ed.). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, 74(5), 65-77.
- Dinçer, Ö. (2003). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. New York, NY: Harper & Row.
- Elbanna, S. (2008). Planning and participation as determinants of strategic planning effectiveness: Evidence from the Arabic context. *Management Decision*, 46(5), 779-796.

- Elliott, G., Day, M., & Lichtenstein, S. (2020). Strategic planning activity, middle manager divergent thinking, external stakeholder salience, and organizational performance: A study of English and Welsh police forces. *Public Management Review*, 22(2), 1-22.
- Erbaş, M. S. (2021). Stratejik plan, bireysel performans değerlendirmesi ilişkisine dair algı hakkında bir araştırma. *Strategic Public Management Journal*, 7(13), 10-34. <https://doi.org/10.25069/spmj.857326>
- Erçetin, Ş. (2000). *Liderlik sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkul, S., & Akı, Ö. (2022). Stratejik yönetim açısından yöneticilik özellikleri üzerine bir araştırma. *Management and Political Sciences Review*, 4(1), 1-24.
- Eryılmaz, B. (2007). *Kamu yönetimi*. İstanbul: Erkam Matbaası.
- Eysenck, M. W., & Keane, M. T. (2020). *Cognitive psychology: A student's handbook* (8th ed.). New York, NY: Routledge.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod.
- Fidan, A. (2013). Köy kanunu tasarı taslağına ilişkin incelemeler irdelemeler ve öneriler. *Kent Akademisi*, 6(13), 1-8.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. London: Sage Publications.
- Ford, G. D. (2008). *Presidents', chief academic officers', and chief financial officers' perceptions of the effectiveness of strategic planning in North Carolina community colleges*. Doctoral dissertation, Western Carolina University. ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3319373)
- Games, P. A., Keselman, H. J., & Rogan, J. C. (1981). Simultaneous pairwise multiple comparison procedures for means when sample sizes are unequal. *Psychological Bulletin*, 90(3), 594-598.
- Goldman, E. F., Scott, A. R., & Follman, J. M. (2015). Organizational practices to develop strategic thinking. *Journal of Strategy and Management*, 8(2), 155-170.
- Goldsmith, S., & Eggers, W. D. (2004). *Governing by network: The new shape of the public sector*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Goldstein, E. B., & Brockmole, J. R. (2016). *Sensation and perception* (10th ed.). Cengage Learning.
- Gökçe, O. ve Şahin, A. (2003). Yönetimde rol kavramı ve yönetsel roller. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 133-156.

- Gözler, K. (2009). *İdare hukuku* (2. basım). Bursa: Ekin Yayınları.
- Gözler, K. (2012). *Anayasa hukuku dersleri*. Ekin Kitabevi.
- Gözübüyük, A. Ş. (2001). *Yönetim hukuku*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Grab, F. O. R. (1993). *The status of the strategic-planning process and its impact on the quality of planning practices used in Alberta school systems* (Doctoral dissertation). ProQuest Dissertations & Theses database. (UMI No. 9324834)
- Gratch, B., & Wood, E. (1991). Strategic planning: Implementation and first-year appraisal. *Journal of Academic Librarianship*, 17(1), 10-15.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-62.
- Güler, B. A. (2009). *Türkiye'nin yönetimi-yapı* (2. basım). Ankara: İmge Kitabevi.
- Günday, M. (2017). *İdare hukuku*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürer, H. (2006). Stratejik planlamanın temelleri ve Türk kamu yönetiminde uygulanmasına yönelik öneriler. *Sayıştay Dergisi*, 63, 91-105.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2005). *Management: A competency-based approach*. New Delhi: Cengage Learning.
- Hesse, J. J., & Sharpe, L. J. (1991). Local government in international perspective: Some comparative observations. In J. J. Hesse & L. J. Sharpe (Eds.), *Local government and urban affairs in international perspective: Analyses of twenty Western industrialised countries* (pp. 603-621). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- Hrebiniak, L. G. (2006). *Making strategy work: Leading effective execution and change* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Huang, C. (1997). *The effects of strategic planning: Perceptions of the Florida state managers* (Doctoral dissertation). The Florida State University.
- Hutcheson, G. D., & Sofroniou, N. (1999). *The multivariate social scientist: Introductory statistics using generalized linear models*. London: Sage Publications.
- İçişleri Bakanlığı. (2024). Türkiye Mülki İdare Bölümleri Envanteri. <https://www.e-icisleri.gov.tr/Anasayfa/MulkiIdariBolumleri.aspx> Erişim tarihi: 02.06.2024
- İl Özel İdaresi Kanunu. (2005). T.C. Resmî Gazete, 25745, 4 Mart 2005.
- İşbilen, S. (2018). *Yerel yönetimlerde stratejik planlama: Yozgat belediyeleri örneğinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.

- İşler, O. (2019). *Avrupa Birliği uyum sürecinde yerel yönetimlerde stratejik planlama çalışmaları: Esenler Belediyesi örneği*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: Text and cases* (8th ed.). Harlow, England: Prentice Hall.
- Jones, G. R. (2010). *Organizational theory, design, and change* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Kadıoğlu, İ. A. (2009). Kamu ve özel sektörde stratejik yönetim anlayış ve süreçlerinin karşılaştırılması. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Keleş, R. (2023). *Yerinden yönetim ve siyaset* (13. basım). İstanbul: Cem Yayınevi.
- Kettl, D. F. (2015). *The transformation of governance: Public administration for the twenty-first century*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Koca Ballı, A. İ., & Kılıç, K. C. (2019). Liderlikte ortak vizyon oluşturma davranışının işletme performansına etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 145-160. <https://doi.org/10.18394/iid.556161>
- Koçak, B. ve Sadıç, V. (2020). Türkiye'de Avrupa yerel yönetimler özerklik şartı çerçevesinde merkezi yönetim - yerel yönetim ilişkileri: İl özel idaresi. *EKEV Akademi Dergisi*, 24(84), 143-160.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1972). *Principles of management: An analysis of managerial functions* (5th Rev. ed.). McGraw-Hill Book Company.
- Köse, H. (2012). *Yerel yönetimlerde stratejik planlama ve belediye örneği: Başakşehir Belediyesi*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Köy Kanunu. (1924). T.C. Resmî Gazete, 68, 7 Nisan 1924.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Boston, MA: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Leach, R., & Percy-Smith, J. (2001). *Local governance in Britain*. Basingstoke, UK: Palgrave.

- Mandal, P., & Gunasekaran, A. (2003). Issues in implementing ERP: A case study. *European Journal of Operational Research*, 146(2), 274-283.
- Memduhoğlu, H. B., & Uçar, İ. H. (2012a). Okullarda stratejik planlama algısı ölçeği ile stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(4), 545-574.
- Memduhoğlu, H., & Uçar, İ. (2012b). Yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama algısı ve okullarda mevcut stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 234-256.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York, NY: Harper & Row.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1981). What is planning anyway? *Strategic Management Journal*, 2(3), 319-324.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York, NY: Free Press.
- Montgomery, D. C., Peck, E. A., & Vining, G. G. (2012). *Introduction to linear regression analysis* (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Naktiyok, A. ve Çiçek, M. (2014). Stratejik düşünmenin bir öncülü olarak eleştirel düşünme: Yöneticiler üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(2), 157-178.
- Neisser, U. (1967). *Cognitive psychology*. New York, NY: Appleton-Century-Crofts.
- Nolasco, M. (2011). Presidents', chief financial officers' and chief instructional officers' perceptions on the effectiveness of strategic planning in California community colleges, Master's thesis, ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3468206)
- Ong'ayo, E. (2012). *Employee perception of the influence of strategic planning on organization performance at the ministry of foreign affairs*, Master's thesis, University of Nairobi, Kenya
- Page, E., & Goldsmith, M. (1987). *Central and local government relations: A comparative analysis of west european unitary states*. London, UK: Sage Publications.
- Papadakis, V. M., & Barwise, P. (2002). How much do CEOs and top managers matter in strategic decision-making? *British Journal of Management*, 13(1), 83-95.
- Parlak, B. ve Sobacı, Z. (2012). Ulusal ve küresel perspektifte kamu yönetimi: Teori ve pratik. Bursa: MKM Yayınları.

- Paşaoğlu, D., Tokgöz, N., Şakar, N., Özler, N. D. E. ve Özalp, İ. (2013). Yönetim ve organizasyon (1. baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Poister, T. H. (2010). The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. *Public Administration Review*, 70(s1), s246-s254.
- Poister, T. H., & Streib, G. (2005). Elements of strategic planning and management in municipal government: Status after two decades. *Public Administration Review*, 65(1), 45-56.
- Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2010). Strategic management research in the public sector: A review, synthesis, and future directions. *The American Review of Public Administration*, 40(5), 522-545.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY: Free Press.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rachman, D., Mescon, M., Bovee, C. L., & Thill, J. V. (1993). *Business today*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Resmî Gazete. (2018). Kamu idarelerinde stratejik planlamaya ilişkin usul ve esaslar hakkında yönetmelik. T.C. Resmî Gazete, 30344, 26 Şubat 2018. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/02/20180226-10.htm>
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (2018). *Management* (14. baskı). New York, NY: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). New York, NY: Pearson.
- Rondinelli, D. A. (1981). Government decentralization in comparative perspective: Theory and practice in developing countries. *International Review of Administrative Sciences*, 47(2), 133-145.
- Rondinelli, D. A., Nellis, J. R., & Cheema, G. S. (1983). Decentralization in developing countries (World Bank Staff Working Paper No. 581). Washington, DC: World Bank.
- Sahay, A. (2019). Strategic thinking: My encounter. *IBA Journal of Management and Leadership*, 10(2), 7-13.

- Sevmez, H. (2021). Türkiye'deki üniversite kütüphanelerinde stratejik yönetim algı düzeyi araştırması ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Sharpe, L. J. (1970). Theory and values of local government. *Political Studies*, 18(2), 153-174
- Smith, B. C. (1985). *Decentralization: The territorial dimension of the state*. London, UK: Allen and Unwin.
- Sobacı, Z. (2008). Stratejik yönetim ve Türk kamu yönetiminde uygulanabilirliği üzerine değerlendirmeler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 103-120.
- Steiner, G. A. (1979). *Strategic planning: What every manager must know*. New York, NY: Free Press.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2024). Kamu sektörü istihdam sayıları 2024 1. çeyrek. <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/>. Erişim tarihi: 05.08.2024
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2024) *Belediyeler için stratejik planlama rehberi*. http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/2nABM+Belediyeler_Icin_Stratejik_Planlama_Rehberi.pdf . Erişim tarihi: 14.08.2024
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021). Kamu idareleri için stratejik planlama kılavuzu. <http://www.sp.gov.tr/tr/html/18/Kilavuz+ve+Rehberler/> Erişim tarihi: 14.08.2024
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Tekin, L. (2018). *Yerel yönetimlerde stratejik planlama: İstanbul Avrupa yakası ilçe belediyeleri örneği*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Türk Dil Kurumu. (t.y.). *Türk Dil Kurumu sözlükleri*. <https://sozluk.gov.tr/>. Erişim tarihi: 22.08.2024
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982). T.C. Resmî Gazete, 17863, 9 Kasım 1982.
- Ulusoy, A., & Akdemir, T. (2009). *Yerel yönetimler ve mali özerklik: Türkiye ve OECD ülkelerinin karşılaştırmalı analizi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(21), 259-287.

- Urhan, V. F. (2008). Türkiye'de yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılması. *Sayıştay Dergisi*, 70, 85-102.
- Valadez-Ortiz, G. R. (1994). *Administrative perceptions of effective strategic planning at two California community colleges*, Doctoral dissertation, ProQuest Dissertations & Theses database. (UMI No. 9426934)
- Vural, T. (2004). *Osmanlı İmparatorluğu'nda yerel yönetimler*. İçişleri Bakanlığı.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York, NY: Free Press.
- Yıldırım, J. S. (2015). *İlk ve ortaokullarda yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik plan algıları*. Yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi, İstanbul.



Ölçekler

STRATEJİK PLANLAMA ALGI ÖLÇEĞİ						
Aşağıda stratejik planlama ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifade ile ilgili görüşünüzü karşısındaki seçeneği işaretleyerek belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Kurumun güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarır.					
2	Kurumda paylaşılmış bir vizyon geliştirilmesini sağlar.					
3	Kurumun sorunlarının kısa, orta ve uzun vadeli çözümüne yönelik seçenekler sunar.					
4	Kurumun karşı karşıya olduğu/karşılaşabileceği tehditlerin belirlenmesini sağlar.					
5	Kurumda karar almaya sağlam ve savunulabilir temeller oluşturur.					
6	Mevcut durum ile hedeflenen durumun karşılaştırılmasını sağlar.					
7	Kurumun temel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırır.					
8	Kurumun yeniliklere ve değişime hazırlanmasını sağlar.					
9	Kurumun sahip olduğu fırsatları belirler.					
10	Kaynakların etkin kullanımını sağlar.					
11	Kurumun yönelimlerini açığa çıkarır.					
12	Kurumun karşılaşacağı belirsizlikleri ortadan kaldırır.					
13	Kurumda planlama anlayışını güçlendirir.					
14	Kurumun ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar.					

15	Kurumun değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır.					
16	Kurumda stratejik düşünme ve stratejiler geliştirme anlayışını güçlendirir.					
17	Kurum- çevre iş birliğini geliştirir.					
18	Zamanın verimli kullanılmasını sağlar.					
19	Önceliklerin belirlenmesi konusunda sistemli bilgi toplamaya götürür.					
20	Kurumun etkililiğini ve verimliliğini artırır.					

STRATEJİK PLANLAMA UYGULAMALARINI DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ						
Aşağıda yerel yönetimlerde uygulanan stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifade ile ilgili görüşünüzü karşısındaki seçeneği işaretleyerek belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Kurum yöneticileri stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahiptir.					
2	Kurum stratejik planlama çalışmalarına uygun bir işleyişle yönetilmektedir.					
3	Kurumumuzun yönetim anlayışı stratejik planlamayı kolaylaştırıcı niteliktedir.					
4	Kurumumuz stratejik planlamaya ilişkin olarak yeterli rehberlik ve danışmanlık hizmeti almaktadır.					
5	Kurumumuzda düzenli bir stratejik planlama politikası mevcuttur.					
6	Stratejik plan hazırlama ekibi plan hazırlama konusunda eğitim almaktadır.					
7	Kurum personeli stratejik planlama çalışmalarına istekli olarak katılmaktadırlar.					

8	Stratejik plan, gerçekçi hedefler, ilkeler, kaynaklar ve kazanımlar belirlenerek hazırlanmaktadır.					
9	Stratejik planlama sürecinde kapsamlı durum analizi yapılmaktadır.					
10	Stratejik planlama çalışmalarına dış paydaşlar (STK'lar, siyasi partiler, yerel aktörler vb.) katılmaktadır.					
11	Çalışanlar stratejik planlama çalışmalarına destek vermektedir.					
12	Hemşerilerin dış paydaş olarak stratejik planlama çalışmalarına katılmaları sağlanmaktadır.					
13	Stratejik planlama öncesi yeterli düzeyde hazırlık yapılmaktadır.					
14	Hazırlanan stratejik plan sürekli değerlendirilerek revize edilmektedir.					
15	Stratejik planda belirtilen fırsatlar en iyi şekilde değerlendirilmektedir.					
16	Kurum personeli stratejik planlama çalışmalarına duyarsızdır.					
17	Stratejik planın geliştirilmesine yeterli zaman ayrılmamaktadır.					
18	Çalışanlar hazırlanan stratejik planın uygulanacağına inanmazlar.					
19	Yöneticiler kurumda stratejik planlama uygulamalarını gerekli görmemektedir.					
20	Stratejik planlar hazırlanırken çevrenin ve kurumun koşulları göz ardı edilmektedir.					
21	Stratejik plarlarda kurumun sahip olduğu güçlü ve zayıf yanlar gerçekçi bir şekilde belirlenmemektedir.					
22	Stratejik planda belirlenen kurumun zayıf yanları ve tehditler uygulamada göz ardı edilmektedir.					

ÖZGEÇMİŞ

İhsan Emre AYDIN, İlkokulu Kazım Orbay İlköğretim Okulunda, orta öğrenimini Akdere Ortaokulunda, liseyi Başkent Lisesinde olmak üzere ilk ve orta öğrenimini Ankara'da tamamladı. 2003 yılında Kırıkkale Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümünden mezun oldu.

Aydin, 3713 sayılı Terörle Mücadele Kanunu kapsamında şehit kardeşi olarak İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü emrinde göreve başladı. Ardından Maliye Bakanlığının Vergi Denetmenliği sınavını kazanarak Vergi Denetmen Yardımcısı olarak İzmir ve Ankara'da görev yaptı.

2010 yılında Kaymakam Adaylığı sınavını kazandı. Çanakkale Kaymakam Adayı olarak göreve başlayan Aydın, Kaymakam Refikliği stajını Muğla Ortaca ilçesinde, teftiş stajını ise Uşak ilinde yaptı. Sırasıyla Edirne İpsala, Kırklareli Demirköy ve Konya Emirgazi ilçelerinde Kaymakam Vekilliği görevlerinde bulundu. Yurtdışı eğitimini İngiltere'de Sussex Üniversitesinde tamamladı. Konsolosluk stajını Londra Başkonsoloslukunda yerine getirdi. 99. Dönem Kaymakamlık kursunu üstün başarı ile tamamlayarak sırasıyla Adana Feke, Kayseri Akkışla, Siirt Kurtalan Van İpekyolu ilçelerinde görev yaptı. Van İpekyolu Belediyesi, Kurtalan Belediyesi, Kayabağlar Belediyesi ve Gökçebağ Belediyesinde toplamda 5 yıldan fazla Belediye Başkan Vekilliği görevlerinde bulundu.

24/08/2023 Tarih ve 2023/388 sayılı Cumhurbaşkanlığı Atama Kararnamesi ile Sorgun Kaymakamlığına atanmıştır. Kaymakam Aydın evli ve iki çocuk babası olup iyi derecede İngilizce bilmektedir.