

**STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL'DA YAYIMLANMIŞ
PERFORMANS İÇERİKLİ MAKALELERİN, PERFORMANS
BOYUTLARI VE ÖLÇÜTLERİ AÇISINDAN ANALİZİ**

THE ANALYSIS OF THE PUBLISHED ARTICLES CONTAINING
PERFORMANCE WITH REGARDS TO PERFORMANCE
DIMENSION AND INDICATOR IN STRATEGIC MANAGEMENT
JOURNAL

Ali Murat ALPARSLAN¹

İlker Hüseyin ÇARIKÇI²

ÖZ

Bu çalışmada akademik çalışmalar açısından performans ölçümünün bir incelemesi yapılmıştır. Amaç akademisyenlerin stratejik yönetim alanında yapılan araştırmalarda, örgütsel performans ölçümünde hangi boyutlar kapsamında hangi göstergeleri kullandıklarını belirlemektir. Yapılan içerik analizi bundan sonraki araştırmalara da rasyonel bir kaynak oluşturacaktır. Araştırmanın kapsamı stratejik yönetim alanına dair araştırmaların yayımlandığı ve alandaki öncü dergi olan "Strategic Management Journal'da yayımlanmış ve örgütsel performans konu edinmiş çalışmalardır. Bu kapsamda 82 makale içerik analizine tabi tutulmuştur. Bulgular göstermiştir ki verimlilik, kârlılık ve büyüme göstergeleri en fazla kullanılan göstergeler arasındadır. Buna ek olarak, verimlilik göstergelerinden varlıkların getirisi, büyüme göstergelerinden satışlardaki değişim ve kârlılık göstergelerinden ise kâr marjı sıklıkla kullanılmaktadır. Bunun yanında özellikli sübjektif göstergelerin de kullanımı mevcuttur.

Anahtar Kelimeler: *Stratejik Yönetim, Örgütsel Performans, Performans Göstergeleri, Strategic Management Journal*

ABSTRACT

In this study, a review of academic studies in terms of performance measurement is performed. The purpose of study is to determine which dimension and indicators academics use for organizational performance measurement in research of strategic management discipline. This content analysis will also generate a rational source for future research. The content of this research is published articles about organizational performance in "Strategic Management Journal" which is the pioneer journal in strategic management discipline. In this context, 82 research articles were subjected

¹ Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Yrd. Doç. Dr.

² Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Prof. Dr.

to content analysis. Results have shown that the most commonly used indicators are efficiency, profitability and growth. In addition to that; the return on assets of efficiency indicators, the change in sales of growth indicators, and the profit margin of profitability indicators are often used. Besides all, there is the usage of specific and subjective indicators.

Key Words: *Strategic Management, Organizational Performance, Performance Indicators, Strategic Management Journal*

GİRİŞ

Performans ölçümü hem akademisyenlerin hem de uygulamadaki yöneticilerin üzerinde durdukları, karmaşık ve zor bir süreç olarak algıladıkları kritik bir husustur. İşletmelerin üst düzey yöneticileri işletmenin bütünlük performansını ölçecek sihirli bir formül olmadığını öğrenmişlerdir. Akademisyenler de onlarca çalışmaya rağmen hâlâ üzerinde mutabık oldukları bir ölçüm aracına ulaşamamışlardır. Ancak kontrol için işletmenin ne durumda olduğunu ve doğru yöne ilerleyip ilerlemediğini, nasıl ilerlemesi ve kendini geliştirmesi gerektiğini belirten doğru göstergelerin belirlenmesi şarttır. Literatürde kullanılan göstergelere bakıldığında; işletmelerin kurumsal performansları, finansal performans ölçütleri ve finansal olmayan performans ölçütleri diye ikiye ayrılır. Yöneticiler, hatta ilgili uzmanlar değerlendirme yaparken genellikle ölçülmesi daha kolay, objektif ve somut göstergeleri tercih etmektedir. Bu göstergeler de genellikle finansal göstergeler olmaktadır. Ampirik çalışmalarda da işletme performansının ziyadesiyle muhasebe verilerine dayalı olarak ölçüldüğü görülmektedir. İşletme sahipleri de, akademik çevreler de bu ölçütleri daha fazla tercih etmişlerdir. Objektiflik bu tercihte etkili olmuştur.

Araştırma kapsamında örgütsel performansı en doğru ölçmeye yönelik, ilgili literatüre de ışık tutmuş temel araştırmalar incelenmiştir. Bu çalışmaların örgütsel performansı hangi açılardan ve hangi araçlarla (ölçütlerle) ölçtüğü detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir. Bu çalışmalar örgütsel performansın nasıl ölçüleceğine dair tartışmaya ciddi manada katkı sağlamıştır. İnceleme sonucunda örgütsel performansı muhasebe ve finansal veriler ile ölçen çalışmalar, “verimlilik ölçütleri”, “büyüme ölçütleri”, “kârlılık ölçütleri”, “büyüklük göstergeleri”, “likidite ölçütleri”, “başarı/başarısızlık ölçütleri”, “pazar payı ölçütleri” ve “kaldıraç ölçütleri” üzerinde yoğunlaşmışlardır. Ancak bu çalışmaları yapan araştırmacılar da bilmektedirler ki; tam anlamıyla (bütün olarak) örgütsel performans bu ölçütlerle ölçmek mümkün değildir. Her zaman eksik bir boyut kalmıştır. Zira hâlâ hem uygulamada hem de akademiye ortak bir kanı oluşmamıştır (Carton ve Hofer, 2006: 13-25).

Örgütsel performansı ölçmeye yönelik çalışmalar, 1980’lerin ortası ile birlikte oldukça yoğunlaşmış gözükmektedir. Bu tarihler stratejik yönetim

alanında yapılan ampirik çalışmaların yoğunlaştığı döneme tekabül etmektedir. Özellikle stratejik yönetim açısından bu performans ölçütlerinin önemli olduğu bilinmekle birlikte, yetmediği ve tam olarak stratejik performansı ölçemediği bu araştırmaları yapanlar tarafından da belirtilmektedir. Yapılan bu çalışmada da özellikle stratejik yönetime dair akademik araştırmalarda hangi performans göstergelerin kullanıldığı ortaya konacaktır. Böylelikle bundan sonra yapılacak araştırmalarda kullanılacak olan performans göstergelerinin belirlenmesine önemli bir katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

ÖRGÜTSEL PERFORMANSIN ÖLÇME VE DEĞERLENDİRMESİ

Örgütsel performans, işletmenin finansal durumunun değişimi ve verilen yönetim kararlarının finansal çıktılarda oluşturduğu değişim olarak tanımlanmıştır. Ancak işletmelerin de temel amacı olan “değer yaratımı” ve bunun tespiti daha doğru bir tanımlamadır. Bu değer görünen veya görülmeyen, operasyonel veya finansal olabilir. Tek boyutlu olmaktan ziyade çok boyutludur. Değere bu niteliklerini kazandıran ise durumsal koşullardır (Carton ve Hofer, 2006: 13-25). İşletmenin sektörü, pazardaki konuşlanması, çevresi, hissedilen rekabet, müşteri ve paydaş beklentileri ve teknolojiadaki değişim işletmenin üstünde durması gereken performans ölçütlerini de değiştirmelidir (Neely, 1999:210). Performans ölçümün “*hangi amaçla*” yapıldığı da yöneticiler için belirlenmesi gereken bir husustur. Zira amaç; her zaman işletmenin bütün başarısını ölçmek olmayabilir. Zaten böyle bir göstergenin ya da göstergeler bütünüünün olmadığı da literatürde sıklıkla belirtilmiştir. Behn (2003:586) özellikle kamu kurumlarında performans ölçümündeki amaçların; değerlendirme, kontrol, bütçeleme, motive etme, iyileştirme, öğrenme, takdir etme ve geliştirme amaçlı olduğu ifade etmiştir. Her amaca özgün bir performans göstergesi belirlenerek en etkin değerlendirme yapılabilir.

1980li yıllara kadar işletme performansı için önemsenen göstergeler geleneksel performans ölçümü adı altında ifade edilen finansal göstergeler olmuştur (Rejc ve Slapnicar, 2004: 50). Bu göstergelerden de özellikle yatırımların getirisi, varlıkların getirisi, kâr marjı gibi göstergeler en ön plana çıkan göstergelerdir (Belverd vd., 2004: 126). Bunların yanında önemli oranda göz önüne alınan göstergeler satış gelirleri, kişi başına yapılan satış miktarı, brüt kâr, kâr marjı, yatırım sermayesi ve aktif verimliliğidir. Bunların yanında kârlılık ve likidite oranları da çalışmalara fazlaca konu olmuştur. Bu ölçütler birim performansından ziyade genel performansı ölçmeye yönelik varsayıldıkları için yönetime dair çalışmalarda daha da önemsenmektedir (Luecke, 2008: 100). Ancak özellikle kaynak temelli yaklaşımın da etkisiyle artık bu tip göstergeler modern piyasalarda rekabet edebilmek için

yetersizdir. Muhasebe sistemi tabanlı bu göstergeler faaliyet sonuçlarını göstermekte, ancak faaliyetlerin nasıl başarıldığına ve nasıl iyileştirileceğine dair bilgi verememektedir (Kennerley ve Neely, 2003: 214). Aynı zamanda kısa dönem odaklı, stratejik odaktan bihaber, işletmenin dışına değil içine yönelik ölçümler vermekte, muhasebe ve finansal akış tabloları ile sınırlı kaynaklardan beslenmektedir (Bourne vd., 2000). Halbuki işletmenin etkilendiği çevre (belirsizlik durumu, rekabet, ürün/pazar çeşitliliği, değişim/büyüme hızı), örgütsel yapı (büyüklük, sahiplik, âdemi merkezi yapı, kaynak bağımlılık) ve teknoloji (ürün ve hizmetlerin doğası, rutin olma durumu) gibi durumsal faktörlere göre performans ölçütleri; finansal sağlamlık, çalışan ilişkileri, hissedar getirisi, sosyal ve çevresel sorumluluk, bilanço verileri veya kalite/yenilik gibi çeşitlenebilir (Rejc ve Slapnicar, 2004: 59). Mesela Good ve Georges (2004: 87-93) bir çalışmalarında sosyal performans (ücretlendirme, eğitim fırsatları, çalışma koşulları, örgüt içi sosyal iklim, istihdam) kavramını vurgulamış ve sosyal performansın ekonomik performansını etkilediğini belirtmiştir. Özellikle çalışanların eğitimi ve ücret düzeyleri artırdıkça ekonomik performansın arttığı ifade edilmiştir. Modern performans belirleme yaklaşımı olarak addedilen bu konuya en önemli katkı dengeli puan kartı ölçüm sistemi ile yapılmıştır. Kaplan ve Norton (1992: 72-77) çağdaş performans göstergelerine dikkat çeken performans ölçüm sistemi geliştirmişlerdir. Bu sisteme göre performans ölçümü; müşterinin işletmeyi nasıl gördüğüne, iç işletme süreçlerinin gelişimine, hissedarların gözünde finansal duruma ve değer yaratmaya ve gelişmeye devam edilip edilemeyeceğine göre gerçekleştirilmelidir. Dolayısıyla bir yandan finansal durumu takip ederken, bir yandan da gelecekteki büyüme için ihtiyaç duyulan yetenekler ve ilerleme gözlemlenmiş olur. Yine Drucker (1995) bir çalışmasında sadece maddi unsurları gözetmeyen 5 (beş) temel performans göstergesi ifade etmiştir. Bunlar işletmenin pazarı içindeki konumu (pazar içerisinde büyüyen küçüldüğü, doğru piyasada olup olmadığı), yenilikçi performansı (faaliyetlerin ve sundukları ürünlerin pazarın ilerisinde olması), verimlilik (katma değer oluşturmak adına tüm girdi (para, insan, malzeme vb.) faktörlerinin optimum bileşimi), likidite ve nakit akışları göstergeleri işletmenin enflasyon ve döviz kurlarındaki değişimlere uyarlanmış kârlılık ölçüsüdür (Drucker, 1995: 276-280).

Çeşitli performans boyutları farklı zamanlarda dahi farklılık arz edebilmektedir. Örneğin ekonomik durağanlık zamanlarında kârlılıktan çok daha fazla likidite hacmi önemli olurken, ekonominin büyüdüğü dönemlerde kârlılık ve büyüme daha önceliklidir (Carton ve Hofer, 2006: 13-25). Yine bir araştırmada belirsizlik algısının yüksek olduğu durumda finansal olmayan ölçüler daha önemliken, işletmenin maliyet liderliği-farklılaşma stratejisi ödünleşiminde maliyet odaklı işletmeler farklılaşma stratejisi uygulayanlara göre daha fazla finansal göstergeleri göz önünde bulundurmaktadır (Bescos ve Cauvin, 2004:194)

Örgütsel performansın nasıl belirlendiğine dair yapılan temel araştırmalar da bulunmaktadır. Örgütsel performansı konu edinen araştırmaların da yararlandığı bu temel çalışmaları ayrıntılı olarak incelemek, örgütsel performans ölçümü hakkında daha sağlıklı bir değerlendirme yapılabilmesini sağlayacaktır. İlk olarak Dess ve Robinson (1984) 26 üretim işletmesinin CEO'ları ve yönetim kurulları ile mülakat ve anket yöntemi ile detaylı bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmada objektif kriterlerin performansı belirlemede daha doğru olduğu yönünde bir kanı oluşmuştur. Bu kriterlerden de en uygun olanları yatırımların geri dönüş oranı, satışlardaki büyüme ve küresel pazarlara ilişkin satış ölçütleridir. Ancak vurgulanmıştır ki bu ölçümlere ilişkin belirsizlikler olmadığı müddetçe bu kriterler uygundur. Yani belirsizlik durumlarında bu kriterlerden başka birçok boyut devreye girebilir. Özellikle de objektif ölçütler yokluğunda işletme yöneticileri ile yapılacak görüşmeler önemli bir veri kaynağı olarak görülmüştür (Dess ve Robinson, 1984). Örgütsel performansın işletmecilerin öznel değerlendirmeleri ile de gerçekleştirilebileceğini ifade eden araştırmacılar bu tarihten sonraki likert tipi ölçekler ile örgütsel performans ölçümlemesi yapan araştırmacılara öncü olmuşlardır.

Rawley ve Lipson (1985) de yaptığı çalışmada yatırım başına nakit getirisinden ziyade Tobin'in Q oranını ve enflasyonla düzeltilmiş yatırım getirisinden ziyade piyasa değeri / defter değeri oranını kullanmanın daha doğru olacağını belirtmiştir. Bu oranlara S&P 400 işletmeleri üzerinde 1982-1984 yılları arasında yaptığı araştırmadaki diskriminant analizi sonucu ulaşmıştır. Ayrıca bu oranlara işletme birimleri bazında bakılmasının daha sağlıklı sonuçlar vereceğini belirtmiştir (Rawley ve Robinson, 1985).

Chakravarthy (1986) ise yaptığı araştırmada kurumsal itibarlarına göre bilgisayar endüstrisindeki 7 (yediy) üretici işletmeyi örnekleme almıştır. Araştırmacı Peters ve Watersman (1982) mükemmel işletmeler kriterlerine göre örneklemini mükemmel işletmeler ve mükemmel olmayan işletmeler şeklinde iki gruba ayırmıştır. Bunun altında yatan amaç şudur; iki grup arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olduğu göstergeler, performans ölçümü açısından en doğru göstergeler olarak ifade edilebilecektir. İlk olarak kârlılık göstergeleri (satışların gelirleri, toplam sermaye getirisi, öz kaynak kârlılığı) açısından anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Yani bu bulguya göre bilgisayar üreticilerinde bu göstergeler ile performans ölçümü doğru olmayacaktır. İkinci olarak pazar/defter değeri oranı ve sektöre göre uyarlanmış pazar/defter değeri oranı incelenmiştir. Bu göstergeler açısından da mükemmel işletmeler ve mükemmel olmayan işletmeler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu iki grubu diskriminant analizi ile %73 oranında en iyi ayıran göstergelerin “nakit akışı / toplam yatırımlar”, “satışlar / toplam varlıklar”, “ar-ge giderleri / satışlar”, “pazar / piyasa değeri”,

“çalışan başına satışlar”, “borçlar / özsermaye”, “çalışma sermayesi / satışlar”, “kâr payı ödemesi / net kâr” olduğunu belirtmiştir (Chakravarthi, 1986).

Venkatraman ve Ramanujam (1987) işletmenin ekonomik performansının farklı boyutları açısından ayırt edici olarak “satış büyümeleri”, “kârlılıktaki büyüme” ve “kârlılık” göstergelerini ele almıştır. Bu araştırma işletmenin ekonomik performansını en iyi ölçmenin yolunu aramamakta, sadece işletmenin ekonomik performansı için elde edilen verileri (göstergeleri) gruplandırmayı amaçlamaktadır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda satışlardaki büyüme, kârlılık ve kârlılıktaki büyüme olarak farklı boyutlar ortaya çıkmıştır. Bu üç ölçütün değişimindeki ivmeler de farklı olmaktadır. Yani birbirlerine bağımlılıkları zayıf olabilmektedir (Venkatraman ve Ramanujam, 1986).

Brush ve Vanderwerf (1992) yaptığı çalışmada girişimcilik literatüründe bağımlı değişkeni işletme performansı olan 32 (otuz iki) çalışmayı incelemişler ve 35 (otuz beş) farklı performans ölçütü tespit etmişlerdir. Görmüşlerdir ki tüm performansı belirleme de ortak bir ölçütler serisi bulunmamaktadır. Ancak en sık kullanılan ölçütleri şöyle sıralamışlardır: “satışlardaki değişim”, “işletmenin hayatta kalması”, “çalışanların sayısındaki değişim”, “kârlılık”. Daha sonra 66 işletme ile tekrar bir araştırma yapılmıştır. Bu sefer bu göstergelerin yanında şirket sahipleri ile detaylı görüşmelerin (birincil verilerin) de oldukça değerli olduğunu ifade etmiştir. Bu görüşmelerden elde edilen veriler ile ekonomik göstergelerin arasında yüksek ilişkiler tespit edilmiştir (Brush ve Vanderwerf, 1992). Yani bu araştırmada da öznel (birincil) verilerin önemi ve sağlıklı olabileceği vurgulanmıştır.

Robinson (1995) 1980-1987 yılları 199 yeni işletmenin satışlardaki değişim, satış seviyeleri, satış gelirleri, yatırım sermayesi getirileri, öz kaynak getirisi, varlıkların getirisi, net kâr, faiz ve vergi öncesi gelirler ve hisse değeri gibi göstergeler üzerinden değerlendirmesini yapmıştır. Bu göstergeler içinde en güçlüsü hisse sahibine getiri (hisse değeri) göstergesidir. Araştırmacı bu göstergeler arasında anlamlı ilişkilerin olmasını beklemiş ve çeşitli analizler gerçekleştirmiştir. Bu veriler parametrik testlerin homojenlik, doğrusallık ve varyansların eşitliği varsayımlarını ihlal ettiği için parametrik olmayan testler ile analize tabi tutulmuştur. Örneğin satış seviyeleri ve net kâr ile net gelir, satış getirileri, varlık getirileri, yatırım sermayesi getirileri ve öz kaynak getirileri arasında yüksek ve olumlu yönde bir ilişki olduğunu hipotez olarak belirlemiştir. Bunun yanında hisse değeri ile satışlar ve satış değişimleri arasında da zayıf bir olumlu ilişki olduğunu, hisse değeri ile net kâr arasında güçlü ve olumlu bir ilişki olduğunu hipotez olarak belirlemiştir. Tüm hipotezleri istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde kabul edilmiştir (Robinson, 1995).

Strategic Management Journal'da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi

Murphy, Trailer ve Hill (1996) 1987-1993 yılları arasındaki girişimcilik araştırmalarında örgütsel performansın ölçümünde kullanılan değişkenleri incelemişlerdir. *Academy of Management Journal*, *American Journal of Small Business*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, *Journal of Business Venturing* ve *Strategic Management Journal* dergilerinde, işletme performansını bağımlı değişken olarak ele alan 51 makalenin incelenmesi sonucu 71 değişken ortaya çıkarılmıştır. Araştırmacılar bu değişkenleri “etkililik ölçütleri”, “büyüme ölçütleri”, “kârlılık ölçütleri”, “likidite ölçütleri”, “başarı/başarısızlık ölçütleri”, “pazar payı ölçütleri” ve “kaldıraç ölçütleri” boyutları bazında sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Bu boyutlar ve değişkenleri Lisrel programı kullanarak açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ancak oluşan faktörler teorik olarak açıklanabilir faktörler olamamıştır. Araştırmacıların buradan çıkardığı sonuç ise; örgütsel performansı tümüyle doğru bir şekilde ölçebilmenin çok zor ve karmaşık olduğu, şimdiye kadar yapılan ampirik çalışmaların da herhangi bir mutabakata varamadığıdır. Ancak yine de değişkenlerin böylesi bir sınıflandırmaya tabi tutulmasının sağlıklı olacağı düşünülmektedir (Murphy vd., 1996).

İŞLETME PERFORMANSI ÇALIŞMALARI KAPSAMINDA STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL'IN İÇERİK ANALİZİ

Strateji ile ilgili ilk çalışmalar, 1980li yıllardan önce *Harvard Business Review*, *Sloan Management Review*, *Journal of Business*, *Business Horizons* ve *California Management Review* gibi genel yönetim dergilerinde yer almıştır. Stratejik yönetim hakkındaki düşünceler ve çalışmalar giderek artmış, hatta çeşitliliği; on farklı stratejik yönetim okulunun ortaya çıkmasını bile sağlamıştır. Yaklaşımların arasındaki bunca ayrım, tartışma, çeşitlilik; stratejik davranışın ve düşünmenin temel mantığı ile ilgili genel çıkarımlar yapma ihtiyacını doğurmuştur. Bu ihtiyaç “Strategic Management Society” kurumunun oluşmasını ve “Strategic Management Journal” dergisinin çıkartılmasını tetiklemiştir (Ansoff, 1987: 501). 1980’de Schendel’in editörlüğünde *Strategic Management Journal (SMJ)*’un yayın hayatına başlaması ve Schendel’in başkanlığında *Strategic Management Society (SMS)*’nin kurulması önemli bir adım olmuştur. Alana özgü ilk dergi olan bu dergi (Duman vd., 2005; 59) ve kurulan topluluk; akademik, iş dünyası ve danışmanların bulunduğu bir forum haline gelmiştir. *Strategic Management Journal*’ın yayımlanması sadece stratejik yönetim düşüncesinin akademik bir yöne kaymasına değil, aynı zamanda, stratejinin ayrı bir yönetim disiplini olarak gelişmesi zemininin de oluşmasına yol açmıştır. Stratejik düşünme ve araştırmalarına yer veren dergi ilgili konulara ilginin artması ile birlikte hızla büyüdü ve strateji araştırmalarında öncü bir rol oynayarak Sosyal Bilimler İndeksi (SSCI)’ne girdi (Barca, 2005; 20-21). Bu taramanın böyle bir dergi üzerinden gerçekleştirilmesinin doğru bir yaklaşım olduğu düşünülmüştür. Zira stratejik yönetim alanındaki genel gidişat *Strategic Management Journal*’da yayınlanan makaleler esas alınarak

değerlendirmektedir. Çünkü Strategic Management Journal, stratejik yönetim alanının gelişmesinde motor güç konumundadır ve alanın disiplinler bir temel kazanması için ilerleme kaynağını oluşturmaktadır. Barca ve Hızıroğlu (2009)'nun yaptığı bibliyometrik analizde de görülmüştür ki Yönetim Organizasyon Kongrelerinde yayınlanan bildirilerin en fazla atıf yaptığı uluslararası dergi Strategic Management Journal dergisidir. “Alanın en ileri bilimsel gelişmişlik düzeyine sahip yayınların” içerik analizine tabi tutulması yerli literatüre de ciddi bir katkı sağlayacaktır. (Barca ve Hızıroğlu, 2009; 119).

METODOLOJİ

Stratejik yönetim alanında örgütsel performansın ölçümünün nasıl ve hangi kriterler ile yapıldığını, araştırmaların ve analizlerin niteliklerini ve temel bulguların hangi yönde olduğunu görebilmek adına yapılması amaçlanan özellikli bir literatür taraması ortaya koyan bu çalışma Strategic Management Journal üzerinde bibliyometrik bir içerik analizi niteliğindedir. Yapılan içerik analizinin temel amacı araştırmacıların bağımlı değişken olarak modellerine aldığı örgütsel performansın hangi sektörlerde, hangi göstergeler ile ölçtüklerini görebilmektir.

Araştırma, özellikli bir konu hakkında bibliyometrik analiz yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Barca ve Hızıroğlu (2009)'nun yaptığı tanımlama da; bibliyometrik yöntemin, özellikle akademik bir alanda yapılmış çalışmaların belirli özellikleri analiz edilerek çeşitli bulgular elde edilmek için kullanıldığı ifade edilmiştir. Polanco (1995), bibliyometrik analiz; bilimsel araştırmaların belirli ölçütlere göre tanımlanması, incelenmesi ve bir değerlendirmede bulunabilmek için kullanıldığını ifade etmiştir. Belirli bir alan/konu ve kapsam belirlenerek, ilgili kapsamdaki araştırmaların düzenli bir değerlendirmesini içerir (Ziegler, 2009: 14). Genel olarak atıf analizi ve içerik analizi şeklinde iki ayrı değerlendirmeyi içerir. İlgili konu bazında akademik yazında hem nicel hem de nitel bir değerlendirme yapmayı sağlar (wikipedia.org, 2013). Bu çalışmada da ilgili çalışmaların içeriği bazında bibliyometrik bir içerik analizi gerçekleştirilmiştir. İşletme stratejileri, strateji belirleme yaklaşımları ve örgütsel performans değerlendirme konularının işlendiği bu çalışmada örgütsel performans değerlendirmesinin hangi ölçütler ile yapılacağı önem arz etmektedir. Bu alana dair olan (özellikli) ve en önde gelen derginin bir içerik analizi yolu ile performans kriterlerinin belirlenmesinin doğru olduğu düşünülmüştür.

Bu içerik analizi kapsamında “Strategic Management Journal” isimli derginin yayına başladığı yıldan bugüne (1980-2012) dek yayınlanan tüm sayılar ve makaleler taranmıştır. Makale başlığında “işletme performansı”, “örgütsel performans” ve “performans” (firm performance, organizational

Strategic Management Journal'da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi

performance, business performance, performance) bulunan 82 makale analize dâhil edilmiştir.

BULGULAR

Makalelerin incelenmesi sonucunda araştırmacıların çok sayıda performans göstergesi türü kullandıkları görülmüştür. Sağlıklı çıkarımlar yapmak açısından literatürde Murphy, Trailer ve Hill (1996)'in yaptığı sınıflandırma esas alınmıştır. Araştırmacılar yaptıkları çalışmada 71 farklı performans göstergesini verimlilik, büyüme, kârlılık, büyüklük, likidite, başarı/başarısızlık, pazar payı ve kaldıraç gücü performans göstergeleri olmak üzere 8 temel boyut altında toplamıştır. İçerik analizinde de 68 çalışmada kullanılan performans göstergeleri, bu sınıflandırmaya göre ilgili boyutlarının altında Tablo 1'de de gösterilmiştir.

Tablo 1. İçerik Analizi Bulguları

Performans Göstergesi	Üretim Sektöründe Kullanım Sayısı	Hizmet Sektöründe Kullanım Sayısı	Özellikli Sektör
Verimlilik Göstergeleri			
Varlıkların Getirisi	26	16	7 (banka, endüstri boyaları, sigorta, bilgisayar, elektrik)
Yatırım Sermayesi Getirisi	9	3	2 (bilgisayar, otomobil)
Öz Kaynak Getirisi	7	3	3 (bilgisayar, bira, banka)
Net Faiz Gelirleri / Toplam Varlıklar		1	1 (banka)
Yatırımların Geri Dönüş Oranı	2	-	-
Büyüklik Göstergeleri			
İşletme Büyüklüğü	1	-	
Çalışan Sayısındaki Artış	3	3	
Satışlar	12	7	4 (bilgisayar, mikro-nano teknoloji, süpermarket)
Net Gelir	4	2	2 (banka, bilgisayar oyunları)
Çalışan Başına Gelir		1	
Likidite Göstergeleri			
Toplam Varlıklar	1	-	-
Çalışma Sermayesi / Satışlar	1	-	1 (bilgisayar)
Toplam Hissedar Getirisi	1		1 (bilgisayar)
Büyüme Göstergeleri			
Net Gelir Artışları	4	4	3 (sağlık, banka, bilgisayar)
Satışların Artışı	16	7	4 (yazılım, endüstri)

			boyaları, bira, bilgisayar),
Pazar Payı Artışları	8	3	1 (yazılım, mikro-nano teknoloji)
Karlılık Göstergeleri			
Satışların Getirisi	8	3	1 (market)
Pazar / Piyasa Değeri	4	1	1 (bilgisayar) 1 (internet)
Karlılık	13	8	6 (bilgisayar, elektrik, sağlık, mikro-nano teknoloji, otomobil)
Kar Artışları	3	3	-
Başarı/Başarısızlık Göstergeleri			
İşletmenin Hayatta Kalması	2		1 (makine parçaları)
Kaldıraç Gücü Göstergeleri			
Borçlar / Sermaye	1	-	1 (bilgisayar)
Sektöre Has Göstergeler			
Hasta Başına Elde Edilen Gelir		1	1 (sağlık)
Faiz Dışı Gelir		1	1 (banka)
Faiz Dışı Masraf		1	1 (banka)
Kapasite Kullanımı		1	1 (sağlık)
Tobin q	3	2	
Halka Arz		1	
Amaçlara Ulaşma		1	1 (baseball takımları)

“Strategic Management Journal” dergisi üzerinde yapılan bu içerik analizinde işletmelerin ister üretim sektörü ister hizmet sektörü olsun en fazla kullandıkları performans göstergeleri öncelikle verimlilik göstergeleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Verimlilik göstergeleri içerisinde varlıkların getirisi ise başı çekmektedir. Verimlilik göstergelerinden sonra kârlılık göstergeleri üzerinde çalışmışlardır. Daha sonra da büyüme ve büyüklük göstergeleri en fazla çalışılan göstergeler olmuştur. Özellikle satışlar, satışların getirisi, satış artışları, kâr marjı ve pazar payı göstergeleri daha çok kullanılmıştır. Bu sonuçlar Murphy ve arkadaşlarının 1996’da yaptığı araştırmaya da oldukça benzerlik göstermektedir. O araştırmada da verimlilik göstergelerinden en fazla yatırımların ve varlıkların getirisi göstergesi, büyüme göstergelerinden satışların artışı değişkeni, kârlılık göstergelerinden satışların getirisi değişkeni, büyüklük göstergelerinden satışlar değişkeni kullanıldığı belirtilmiştir (Murphy vd., 1996). Muhasebe ve finansman verileri olarak belirtilen bu göstergelerin yanında, işletme performansı yöneticilere sübjektif düşünceleri ile de ölçülmeye çalışılmıştır. Özellikle Dess ve Robinson (1984) bu ölçüm şeklinin ortaya çıkmasında öncü olmuşlardır. İlgili değişkenler rekabetteki pozisyon, büyüme, kârlılık, satışların artışı, pazar payı, ürün-süreç yeniliği, hizmet kalitesi, yeni teknoloji, operasyonel etkinlik, müşteri memnuniyeti, müşteri sayısı, bazında yöneticilere bazı ifadeler yöneltilmiş ve cevapları likert derecelendirme ölçeğine göre

puanlandırılmıştır. İçerik analizi sonucunda; performans göstergelerinin objektif değerler ile değil de subjektif değerlendirmeler ile oluşturulduğu 7 adet çalışma saptanmıştır.

Bu göstergeler hem üretim işletmelerinde hem de hizmet işletmelerinde benzer oranlarda kullanılmıştır. Tablo 1'deki göstergelerin üretim ve hizmet işletmeleri bazında kullanım sayıları arasındaki fark, içerik analizi kapsamında daha fazla üretim sektörüne ait işletme olmasından kaynaklanmaktadır. Ancak özellikle varlıkların getirisi, kârlılık ve net gelirler her iki sektörde de ortak bir gösterge olarak görülebilir. Özellikle sektörlerde ise araştırmacılar alanlara has performans göstergeleri belirleyerek işletmenin performansını değerlendirmeye çalışmışlardır.

İçerik analizi yapılırken araştırmacıların hangi sektörlerde çalışma ve uygulamalar gerçekleştirildiği incelenmiştir. İçerik analizine tabi tutulan 68 makalenin 39 tanesi sadece üretim sektöründe 14 tanesi de sadece hizmet sektöründe, geriye kalan 30 tanesi de hem üretim hem hizmet sektöründe araştırmalar gerçekleştirmiştir. Özellikle 1990ların öncesinde üretim işletmeleri çok daha fazla sıklıkla araştırmalara örneklem oluşturmuştur. Bu yıllardan sonra finans sektörü (banka, sigorta, risk sermayesi işletmesi), sağlık sektörü (hastane), süpermarket sektörü ve siber sektör hizmet işletmeleri olarak çalışmalara konu edilmeye başlanmıştır. Hem üretim hem de hizmet sektörünü karışık bir şekilde örneklem olarak alan çalışmaların sayısı da az değildir. Ancak örneklemin sektör (üretim/hizmet) düzeyinde bile heterojen olması çok da sağlıklı olmayabilir. Araştırmacıların bir kısmı işletmelerin üretim veya hizmet sektöründe olmalarına, hatta bu sektörler içerisinde farklı alanlarda (bilgisayar-bira, banka-hastane) olmalarına göre strateji tercihlerinin ve performans değerlendirmelerinin farklı olacağını belirtmektedir. Çünkü örgütsel performans işletmenin çevresi, tercih etmek durumunda kaldığı farklı stratejiler ve farklı örgüt yapıları tarafından etkilenmektedir. Her sektörün / alanın örgütsel performans göstergesi ve bu performansın belirleyicileri farklı olabilmektedir. Bu nedenle araştırmalarda özellikli sektörlerde derinlemesine incelemeler yapılmasının, ilgili alanlara çok daha fazla ve somut katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan içerik analizinde de görülmüştür ki; 82 makalenin 29'u özellikli sektör ve alanlara ilişkindir. Bu sektörler/alanlar bankalar, sigorta şirketleri, ilaç şirketleri, elektrik işletmeleri, bilgisayar sektörü, mikro-nano teknoloji sektörü, sağlık sektörü, bira işletmesi, endüstri boyaları, süper market sektörü, siber âlem, otomobil ve makine parçaları sektörleridir.

Araştırmalarının örneklemleri genel olarak işletmelerin muhasebe/finansal verileri veya işletmelerin yöneticileri olarak belirlenmiştir. Çoğu zaman yayınlanan performans verilerini esas alan araştırmacılar, bazen de yöneticilerinin görüşlerini veri olarak kabul etmektedir. Özellikle Dess ve Robinson (1984)'un "Objektif Ölçütler Yokluğunda Örgütsel Performans

Ölçümü” adlı çalışması işletme yöneticilerine, işletmelerinin performansı ile ilgili düşüncelerini sorarak performans ölçümü yapılabileceğini ifade ederek birçok araştırmacıya bu yolu açmıştır. Ancak yine de literatür objektif ölçütler üzerinde daha fazla durmaktadır.

SONUÇ

Örgütsel performansın belirlenmesi hem akademisyenler hem de uygulama içindeki yöneticiler için her zaman karmaşık, ancak bir o kadar da gerekli bir husustur. Ölçülemeyenin yönetilemeyeceğine ilişkin varsayım, performansın optimum düzeyde doğru bir şekilde ölçülebilmesinin daha doğru yönetsel kararlar için zorunluluk olduğunu iddia etmektedir. Drucker’ın da dediği gibi sadece üretim miktarı veya kâr/zarar hanesi tek başına kurumun performansını ölçemez. Pazar konumu, inovasyon, verimlilik, insanların geliştirilmesi, kalite ve finansal sonuçların ilgili şartlara uygun bütünleşik bir değerlendirmesi yapılmalıdır. Hatta işletmenin içindeki sonuçlardan ziyade işletmenin dışında oluşan sonuçlar (müşteri algısı ve mutluluğu) önemsenmelidir (Drucker ve Maciariello, 2009: 73). İşletmenin durumsal koşulları da dikkate alınarak doğru ölçülebilen performans doğru yönetsel kararları, doğru yönetsel kararlar da yüksek performansları doğuracaktır. Bu sarmalı devamlı kılabilmek adına doğru ölçümleme şarttır. Pozitivist yaklaşımın “ölçülemeyenin bilim olmadığı” yönündeki savı, akademisyenler için bu konunun ne kadar önemli olduğunu ve neden üstünde bu kadar tartışıldığını açıklayabilmektedir. Bu çalışmada da yönetsel kararların örgütsel performansa etkisi bağlamında düşünülerek stratejik yönetim alanında öncü bir akademik yayın olan Strategic Management Journal’da içerik analizi gerçekleştirilmiştir. 1980’den itibaren yayınlanan ve örgütsel performansı konu alan 82 makale bu çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmacıların bu alanda hangi göstergeleri daha fazla kullandıkları belirlenmiştir. Gelecekte yapılacak çalışmalara önemli bir referans olacak bu araştırmanın stratejik yönetim alanı bağlamında ilgili akademisyenlerce değerlendirilmesi gerekmektedir. Zira görülen odur ki hâlâ yönetsel kararlar finansal ölçütler ile ölçülmektedir. Bunda finansal ölçütlerin objektif olmasının payının büyük olması ile birlikte, tam manasıyla performans ölçümünün yapılamayacağına ilişkin kanının da büyük etkisi olduğu düşünülmektedir. Ancak bilinmelidir ki özellikle yönetsel kararların performansa etkisi finansal ölçütlere sığdıramayacak düzeydedir. Bu yüzden finansal olmayan ölçütler zenginleştirilerek, bunlar ile ölçümün yapılması stratejik yönetim alanındaki çalışmaların daha sağlıklı bulgular vermesini sağlayacaktır.

Bu çalışmada ilgili dergide yayınlanmış olan makalelerde, daha çok bağımlı değişken olarak modellenen örgütsel performansın hangi göstergeler ile ölçüldüğünü belirlemek esas amaçtır. Örgütsel performansı konu edinen

82 makale incelemeye tabi tutulmuştur. Bu makalelerde çoğunlukla subjektif göstergeler olan muhasebe ve finans göstergeleri örgütsel performansın ölçerleri olarak alınmıştır. 7 araştırmada da objektif göstergeler ile performans ölçümü yapılmıştır. Bu araştırmalar üretim çoğunluklu olmakla birlikte hizmet sektörlerinde de gerçekleştirilmiştir.

Göstergeler Murphy, Trailer ve Hill (1996)'da yaptığı sınıflandırma göz önüne alınarak “etkililik ölçütleri”, “büyüme ölçütleri”, “kârlılık ölçütleri”, “likidite ölçütleri”, “başarı/başarısızlık ölçütleri”, “pazar payı ölçütleri” ve “kaldıraç ölçütleri” boyutları altında toplanmıştır. Çalışmalarda en fazla kullanılan performans göstergeleri yatırımların getirisi, kârlılık, satışlar, satışların artışı, yatırımların getirisi, satışların getirisi ve öz kaynak getirisi olarak görülmüştür. Genel olarak yoğunlaşma verimlilik göstergesinde olmak üzere, büyüme, kârlılık ve büyüklük göstergeleri de sıklıkla kullanılan göstergeler arasındadır. Bunların yanında sektöre has göstergeler de (faiz dışı gelir, mevduat, hasta başına gelir, amaca ulaşma vb.) kullanılmıştır. Araştırmaların sadece 7'sinde objektif olarak ölçülen performans tercih edilmiştir. İşletme yöneticilerinin yargılarına dayanan bu göstergelerin kullanımına ilişkin literatürde tartışmalar mevcuttur. Zaten görüldüğü üzere çok da tercih edilmemektedir.

İçerik analizinin bulgularına göre; örgütlerin meta değerleri³ arasında yer alan verimlilik, işletme performansının ölçümünde halen önemini korumaktadır. Bir diğer önemli meta değer ise büyümedir. Akademisyenlerin büyüme göstergelerini de performans değerlemede esas aldıkları görülmektedir. Bir diğer vazgeçilmez unsur ise kâr ve kâr marjıdır. Ancak görüldüğü üzere tüm göstergeler finansal sonuçları ölçmeye yöneliktir. Ancak literatürde, özellikle kaynak tabanlı görüşün yani temel yetenek, değer yaratımı, inovasyon gibi hususların çıkış noktası olması, bu göstergelerin tam manasıyla performans ölçemediği gerçeğini daha da gün yüzüne çıkarmıştır. İşletmeler için finansal çıktılar amaçtan ziyade amacın, stratejinin, iş teorisinin geçerli ve etkin olup olmadığının bir göstergesi bir kanıt pozisyonundadır. İşte bu noktada işletmenin belirlediği amaçlar sayesinde geliştirdiği hususları (müşteri mutluluğu, süreç yeniliği/iyileşmesi, çalışan yeteneği, örgütün öğrenme zenginliği, dış paydaşlar ile etkileşimlerin ve iletişim kalitesi vb.) ölçen göstergelere de ihtiyaç vardır. Algı, itibar ve imaj yönetiminin oldukça kritik olduğu bu dönemde işletmenin sadece içine bakarak performansı ölçmek yanıltıcı olabilir. Performansın sürekli bir süreç

³ Hodgkinson da büyüme, bir örgütün tartışma götürmez ve arzu edilir olarak tanımladığı “meta değeri” görmüştür. Demokratik bir toplumda demokrasi nasıl bir meta değerse, akademisyenler için eğitim ve akılçılık nasıl temel meta değerlerse bir örgüt için de “muhafaza, büyüme, etkinlik, verimlilik” de temel meta değerlerdir. İşletmeler rekabet dinamikleri ve gelecekteki küçülmeye karşı bir güvence olarak en fazla büyüme yolunu tercih ederler (Hodgkinson, 2008: 158).

olduğu düşünüldüğünde hangi noktada nasıl bir sorun olduğunu 3 aylık dönem sonundaki finansal göstergelere bakıp da karar vermek zordur. Hâlbuki finansal göstergelere götüren süreçler/müşteriler/yetkinlikler üzerinde performans değerlemeleri işletmenin daha yerinde bir değerlendirme yapmasını sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- ANSOFF, H. I., (1987) “The Emerging Paradigm of Strategic Behavior” *Strategic Management Journal*, 8: 501-515.
- BARCA, M. ve Hızıroğlu, M., (2009) “2000’li Yıllarda Türkiye’de Stratejik Yönetim Alanının Entelektüel Yapısı”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1): 113-148,
- BARCA, M., (2005) “Stratejik Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplinin Oluşum Hikayesi”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1): 7-38,
- BEHN, R., (2003) “Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures” *Public Administration Review*, September/October, (63)5: 586-606.
- BESCOS P. L. and Cauvin, E. (2004) “Performance Measurement in French Companies: An Empirical Study”, *Studies in Managerial and Financial Accounting*, Ed. M.J. EPSTEIN and J.F. MANZONI, 14: 185-202.
- BOURNO, M., Mills, J., Wilcox, N., Neely, A., ve Platts, K (2000) “Designing, Implementing and Updating Performance Measurement Systems, *International Journal of Operation&Production Management*, 20(7): 754-771.
- BRUSH, C.G. ve Vanderwerf, P.A. (1992) ‘A Comparison of Methods and Sources For Obtaining Estimates of New Venture Performance’, *Journal of Business Venturing*, 7: 157–70.
- CARTON, R. B. ve Hofer, C. W. (2006) *Measuring Organizational Performance; Metrics for Entrepreneurship Strategic Management Research*, Edward Elgar Publishing Limited, USA,
- CHAKRAVARTHY, B.S., (1986) ‘Measuring Strategic Performance’, *Strategic Management Journal*, 7: 437– 458.
- CHRISTENSEN, H. K. ve Montgomery, C. A. (1981) “Corporate Economic Performance: Diversification Strategy Versus Market Structure”, *Strategic Management Journal*, 2: 327-343.
- DESS, G. G. ve Robinson, R. B. (1984) “Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-held Firm and Conglomerate Business Unit” *Strategic Management Journal*, 5: 265-273.

Strategic Management Journal'da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi

- DRUCKER, P. ve Maciariello, J. A. (2009) *Yönetim*, Peter Drucker 100. Yıl Kitaplığı, Optimist Yayınları, İstanbul.
- DRUCKER, P. (1995) *Gelecek İçin Yönetim*, 1990'lar ve Sonrası, Çev. Fikret Üçcan, 3. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- DUMAN, Ş. A., Kalemci, R. A. ve Çakar, M. (2005), "Türkiye'de Stratejik Yönetim Alanının Kapsamını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1): 57- 72.
- GOOD, C. D. ve Georges, L. (2004) "Social Practices and Corporate Performance", *Studies in Managerial and Financial Accounting*, Ed. M.J. EPSTEIN and J.F. MANZONI, 14: 75-96.
- HODGKINSON, C., (2008) *Yönetim Felsefesi*, Çev. İbrahim Anıl, BinaliDoğan, Beta BasımYayın, İstanbul.
- KAPLAN, R. S., ve Norton, D. P. (1992) "The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance" *Harvard Business Review*, 70(1): 71–91.
- KENNERLEY, M. ve Neely, A. (2003) "Measuring Performance in a Changing Business Environment", *International Journal of Operation&Production Management*, 23(2): 213-229.
- LUECKE, R., (2008) *Strateji*, Çev. T. PARLAK, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- MURPHY, G.B., Trailer, J.W. ve Hill, R.C. (1996) 'Measuring performance in entrepreneurship research', *Journal of Business Research*, 36:15–23.
- NEELY, A., (1999) "The Performance Measurement Revolution: Why Now and What Next?" *International Journal of Operation&Production Management*, 19(2): 205-228.
- POLANCO, X. (1995) *Infométrie et ingénierie de la connaissance*, in J.-M. Noyer (Ed.), *Les sciences de l'information bibliométrie scientométrie infométrie*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 1995' dan aktaran ZIEGLER, B. "Methods for Bibliometric Analysis of Research: Renewable Energy Case Study", *Working Paper CISL# 2009-2010*.
- RAWLEY, T. ve Lipson, M. (1985) *Linking Corporate Return Measures to Stock Prices*, St. Charles, IL: HOLT Planning Associates.
- REJC, A. ve Slapnicar, S. (2004) "Determinants of Performance Measurement System Design and Corporate Financial Performance", *Studies in Managerial and Financial Accounting*, Ed. M.J. EPSTEIN and J.F. MANZONI, 14: 47-74.
- ROBINSON, K.C., (1995) 'Measures Of Entrepreneurial Value Creation: An Investigation Of The Impact Of Strategy And Industry Structure On The Economic Performance Of Independent New Ventures', Unpublished Doctoral Dissertation, University of Georgia, Athens, GA.

- VENKATRAMAN, N. ve Ramanujam, V. (1986) ‘Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches’, *Academy of Management Review*, 11(4): 801–814.
- ZIEGLER, B. (2009) “Methods for Bibliometric Analysis of Research: Renewable Energy Case Study”, Working Paper CISL# 10, <http://web.mit.edu/smadnick/www/wp/2009-10.pdf> E. T. 10.01.2014.
- <http://en.wikipedia.org/wiki/Bibliometrics>.

İÇERİK ANALİZİNE TABİ TUTULAN 82 MAKALE

- ACQUAAH, M., (2012) “Social Networking Relationships, Firm-Specific Managerial Experience And Firm Performance In A Transition Economy: A Comparative Analysis Of Family Owned And Nonfamily Firms”, *Strategic Management Journal*, 33: 1215–1228.
- BARNETT, M. L. ve Salomon, R. M. (2012) “Does it pay to be really good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance”, *Strategic Management Journal*, 33: 1304–1320.
- BARNETT, W. P., Greve, H. R. ve Park, D. Y. (1994) “An Evolutionary Model Of Organizational Performance”, *Strategic Management Journal*, 15: 11-28.
- BARROSO, A. ve Giarratana, M. S. (2013) “Product Proliferation Strategies and Firm Performance: The Moderating Role of Product Space Complexity”, *Strategic Management Journal*, 34: 1435–1452.
- BAUM, J. R. ve Wally, S. (2003) “Strategic Decision Speed and Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 24: 1107–1129.
- BETTIS R. A., (1981) “Performance Differences in Related and Unrelated Diversified Firms” *Strategic Management Journal*, 2: 379-393.
- BIRLEY, S. ve Westhead, P. (1990) “Growth and Performance Contrasts between Types' Of Small Firms”, *Strategic Management Journal*, 11: 535-557.
- BOUMGARDEN, P., Nickerson, J. ve Zenger, T. R. (2012) “Sailing into the Wind: Exploring the Relationships among Ambidexterity, Vacillation, And Organizational Performance”, *Strategic Management Journal*, 33: 587–610.
- BRUSH, T. H., Dangol, R. ve O’Brien, J. P. (2012) “Customer Capabilities, Switching Costs, and Bank Performance”, *Strategic Management Journal*, 33: 1499–1515.
- BUSIJA, E. C. H., O’neill, M. ve Zeithaml, C. P. (1997) “Diversification Strategy, Entry Mode, And Performance: Evidence of Choice and Constraints”, *Strategic Management Journal*, 18(4): 321–327.

Strategic Management Journal'da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi

- CAMPBELL B. A., Ganco, M., Franco, A. M., Agarwal, R. (2012) "Who Leaves, Where to, and Why Worry? Employee Mobility, Entrepreneurship and Effects on Source Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 33: 65–87.
- CAPON, N., Hulbert, J. M., Farley, J. U., ve Martin, L. E. (1988) "Corporate Diversity and Economic Performance: The Impact of Market Specialization", *Strategic Management Journal*, 9: 61-74.
- CHAKRAVARTHY, B.S., (1986) "Measuring strategic performance", *Strategic Management Journal*, 7: 437–458,
- CHNG, D. H. M, Rodgers, M. S., Shih, E. ve Song, X.-B. (2012) "When Does Incentive Compensation Motivate Managerial Behaviors? An Experimental Investigation of the Fit between Incentive Compensation, Executive Core Self-Evaluation, and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 33: 1343–1362.
- CHRISTENSEN, H. K. ve Montgomery, C. A. (1981) "Corporate Economic Performance: Diversification Strategy Versus Market Structure", *Strategic Management Journal*, 2: 327-343.
- CHUNG, C ve Luo, X. R. (2013) "Leadership Succession and Firm Performance in an Emerging Economy: Successor Origin, Relational Embeddedness, And Legitimacy", *Strategic Management Journal*, 34: 338–357.
- CROOK, T. R., Ketchen, D. J., Combs J. G. ve Todd, S. Y. (2008) "Strategic Resources and Performance: A Meta-Analysis", *Strategic Management Journal*, 29: 1141–1154.
- DAVIES, H. ve Walters, P. (2004) "Emergent Patterns of Strategy, Environment and Performance in a Transition Economy", *Strategic Management Journal*, 25: 347–364.
- DESS, G. G., (1987) "Consensus on Strategy Formulation and Organizational Performance: Competitors in A Fragmented Industry", *Strategic Management Journal*, 8: 259-277.
- DESS, G. G., Lumpkin, G. T. ve Covin, J. G. (1997) "Entrepreneurial Strategy Making and Firm Performance: Tests of Contingency and Configurational Models", *Strategic Management Journal*, 18: 677–695.
- DESS, G. G. ve Robinson, R. B. (1984) "Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-held Firm and Conglomerate Business Unit" *Strategic Management Journal*, 5: 265-273.
- DEZS, C. L. ve Ross, D. G. (2012) "Does Female Representation In Top Management Improve Firm Performance? A Panel Data Investigation", *Strategic Management Journal*, 33: 1072–1089.
- ECHOLS, A. ve Tsai, W. (2005) "Niche and Performance: The Moderating Role of Network Embeddedness", *Strategic Management Journal*, 26: 219–238.

- EBBEN, J. J. ve Johnson, A. C. (2005) “Efficiency, Flexibility, Or Both? Evidence Linking Strategy To Performance In Small Firms”, *Strategic Management Journal*, 26: 1249–1259.
- EISENMANN, T. R., (2006) “Companies’ Growth Strategies: Determinants of Investment Intensity and Long-Term Performance”, *Strategic Management Journal*, 27: 1183–1204.
- FEESER, H. R. ve Willard, G. E. (1990) “Founding Strategy and Performance: A Comparison of High And Low Growth High Tech Firms”, *Strategic Management Journal*, 11: 87-98.
- GERINGER, J. M., Beamish, P. W. ve Dacosta, R. C. (1989) “Diversification Strategy and Internationalization: Implications for Mne Performance”, *Strategic Management Journal*, 10: 109-119.
- GRANT, R. M, (1988) “Dominant Logic, Relatedness and the Link between Diversity and Performance”, *Strategic Management Journal*, 9: 639-642.
- GREVE, H. R., (2010) “Positional Rigidity: Low Performance and Resource Acquisition in Large and Small Firms”, *Strategic Management Journal*, 32: 103–114.
- GRINYER, P. H., Mckiernan P. ve Ardekani, M. Y. (1988) “Market, Organizational And Managerial Correlates Of Economic Performance In The U.K. Electrical Engineering industry”, *Strategic Management Journal*, 9:297-318.
- GOLDEN, B. R., (1992) “Sbu Strategy and Performance: The Moderating Effects of the Corporate-Sbu Relationship”, *Strategic Management Journal*, 13:145-158.
- HABIB, M. M. ve Victor, B. (1991) “Strategy, Structure, and Performance of U.S. Manufacturing and Service MNCs: A Comparative Analysis” *Strategic Management Journal*, 12: 589-606,
- HANSEN, G. S. ve Wernerfelt, B., (1989) “Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors”, *Strategic Management Journal*, 10: 399-411.
- HENDERSON, R. ve Mitchell, W. (1997) “The Interactions of Organizational and Competitive Influences on Strategy and Performance”, *Strategic Management Journal*, 18: 5–14.
- HILL, C. W.L. ve Snell, S. A. (1988) “External Control, Corporate Strategy, and Firm Performance in Research-intensive Industries”, *Strategic Management Journal*, 9: 577-590.
- HITT, M. A. ve Ireland, R. D. (1985) “Corporate Distinctive Competence, Strategy, Industry and Performance”, *Strategic Management Journal*, 6:273-293.
- HOPKINS W. E. ve Hopkins, S. A. (1997) “Strategic Planning–Financial Performance Relationships in Banks: A Causal Examination”, *Strategic Management Journal*, 18: 635–652.

Strategic Management Journal'da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi

- HOROVITZ, J. H. ve Thietart, R. A. (1982) "Strategy, Management Design and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 3: 67-76.
- JIANG, R. J., Tao, Q. T. ve Santoro, M. D. (2010) "Alliance Portfolio Diversity And Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 31: 1136-1144.
- JOHNSON, G. ve Thomas, H. (1987) "The Industry Context of Strategy, Structure and Performance: The U.K. Brewing Industry", *Strategic Management Journal*, 8:343-361.
- KATSIKEAS, C. S., Samice, S. ve Theodosiou, M. (2006) "Strategy Fit and Performance Consequences of International Marketing Standardization", *Strategic Management Journal*, 27: 867-890,
- KIM, W. C. Hwang, P. ve Burgers, W. P. (1989) "Global Diversification Strategy And Corporate Profit Performance" *Strategic Management Journal*, 10: 45-57.
- KIM, H, R. Hoskisson, E. ve Wan, W. P. (2004) "Power Dependence, Diversification Strategy, And Performance In Keiretsu Member Firms", *Strategic Management Journal*, 25: 613-636.
- KUNC, M. H. ve Morecroft, J. D. W. (2010) "Managerial Decision Making And Firm Performance Under A Resource-Based Paradigm", *Strategic Management Journal*, 31: 1164-1182,
- LAHIRI, N. ve Narayanan, S. (2013) "Vertical Integration, Innovation, And Alliance Portfolio Size: Implications for Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 34: 1042-1064.
- LENZ, R.T (1980) "Environment, Strategy, Organization Structure and Performance: Patterns in One Industry", *Strategic Management Journal*, 1: 209-226,
- LENZ, R.T., (1981) "Determinants' of Organizational Performance: an Interdisciplinary Review", *Strategic Management Journal*, 2: 131-154,
- LEWIS, P. ve Thomas, H. (1990) "The Linkage between Strategy, Strategic Groups, and Performance in the U.K. Retail Grocery Industry", *Strategic Management Journal*, 11: 385-397.
- LI, S. X. ve Greenwood, R. (2004) "The Effect of Within-Industry Diversification on Firm Performance: Synergy Creation, Multi-Market Contact and Market Structuration", *Strategic Management Journal*, 25: 1131-1153.
- LUO, Y., (2002) "Product Diversification in International Joint Ventures: Performance Implications in an Emerging Market", *Strategic Management Journal*, 23: 1-20.
- MACKEY, A., (2008) "Research Notes and Commentaries the Effect of Ceos on Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 29: 1357-1367.

- MARKIDES, C. C. ve Williamson, P. J. (1994) “Related Diversification, Core Competences And Corporate Performance”, *Strategic Management Journal*, 15: 149-165.
- MARLIN, D., Lamont, B. T. ve Hoffman, J. J. (1994) “Choice Situation, Strategy, And Performance: A Reexamination”, *Strategic Management Journal*, 15: 229-239.
- MEJIA, L. R. G., (1992) “Structure ve Process Of Diversification, Compensation Strategy, And Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 13: 381-397.
- MILLER, D. J., (2004) “Firms’ Technological Resources and the Performance Effects of Diversification: A Longitudinal Study”, *Strategic Management Journal*, 25: 1097-1119.
- MILLER, D. J., (2006) “Technological Diversity, Related Diversification, and Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 27: 601-619.
- MOLITERNO, T. P. ve Wiersema, M. F. (2007) “Firm Performance, Rent Appropriation, And the Strategic Resource Divestment Capability”, *Strategic Management Journal*, 28: 1065-1087,
- MOLLICK, E., (2012) “People and Process, Suits and Innovators: The Role of Individuals in Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 33: 1001-1015.
- NEWBERT, S. L. (2008) “Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: A Conceptual-Level Empirical Investigation of the Resource-Based View of the Firm”, *Strategic Management Journal*, 29: 745-768.
- NDOFOR, H. A., Sirmon, D. G. ve He, X. (2011) “Firm Resources, Competitive Actions and Performance: Investigating a Mediated Model with Evidence from the In-Vitro Diagnostics Industry”, *Strategic Management Journal*, 32: 640-657,
- NGUYEN, T. H., Seror, A. ve Devinney, T. M. (1990) “Diversification Strategy And Performance In Canadian Manufacturing Firms”, *Strategic Management Journal*, 11: 411-418.
- NIELSEN B. B ve Nielsen, S. (2013) “Top Management Team Nationality Diversity and Firm Performance: A Multilevel Study”, *Strategic Management Journal*, 34: 373-382.
- LIN, Z. (JOHN), Yang, H. ve Arya, B. (2009) “Alliance Partners and Firm Performance: Resource Complementarity and Status Association”, *Strategic Management Journal*, 30: 921-940.
- PEARCE, J. A., Robbins, D. K. ve Robinson, R. B., (1987) “The Impact Of Grand Strategy And Planning Formality On Financial Performance”, *Strategic Management Journal*, 8: 125-134,
- PRAHALAD, C. K. ve Bettis, R. A. (1986) “The Dominant Logic: a New Linkage between Diversity and Performance”, *Strategic Management Journal*, 7, 485-501.

Strategic Management Journal'da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi

- REGER R. K., Duhaime, I. M. ve Stimpert, J. L. (1992) "Deregulation, Strategic Choice, Risk And Financial Performance", *Strategic Management Journal*, 13: 189-204.
- ROTHAERMEL, F. T., Hitt, M. A. ve Jobe, L. A. (2006) "Balancing Vertical Integration and Strategic Outsourcing: Effects on Product Portfolio, Product Success, And Firm Performance" *Strategic Management Journal*, 27: 1033-1056.
- SHANER, J. ve Maznevski, M. (2011) "The Relationship between Networks, Institutional Development, And Performance in Foreign Investments", *Strategic Management Journal*, 32: 556-568.
- SIEGEL, D. S. ve Simons, K. L. (2010) "Assessing the Effects of Mergers and Acquisitions on Firm Performance, Plant Productivity, And Workers: New Evidence from Matched Employer-Employee Data", *Strategic Management Journal*, 31: 903-916.
- QUIGLEY, T. J., ve Hambrick, D. C. (2012) "When the Former CEO Stays on as Board Chair: Effects on Successor Discretion, Strategic Change, And Performance", *Strategic Management Journal* 33: 834-859.
- SINGH, H. ve Montgomery, C. A. (1987) "Corporate Acquisition Strategies And Economic Performance", *Strategic Management Journal*, 8: 377-386.
- SLATER, S. F. ve Olson, E. M. (2000) "Strategy Type and Performance: The Influence of Sales Force Management", *Strategic Management Journal*, 21: 813-829.
- SMITH, C. G. A. ve Cooper, C. (1988) "Established Companies Diversifying into Young Industries: A Comparison of Firms with Different Levels of Performance", *Strategic Management Journal*, 9: 111-121.
- SORENSEN, O., Mcevily, S. C. Ren, R. ve Roy, R. (2006) "Niche Width Revisited: Organizational Scope, Behavior and Performance", *Strategic Management Journal*, N. 27: 915-936.
- UOTILA, J., Maula, M., Keil, T. ve Zahra, S. A. (2009) "Exploration, Exploitation, And Financial Performance: Analysis of S&P 500 Corporations", *Strategic Management Journal*, 30: 221-231.
- WHITE, R. E., (1986) "Generic Business Strategies, Organizational Context and Performance: An Empirical Investigation", *Strategic Management Journal*, 7: 217-231.
- WIKLUND, J ve Shepherd, D. (2003) "Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, And The Performance Of Small And Medium-Sized Businesses", *Strategic Management Journal*, 24: 1307-1314.
- WOOLDRIDGE, B. ve Floyd, S. W. (1990) "The Strategy Process, Middle Management Involvement, And Organizational Performance", *Strategic Management Journal*, 11: 231-241.

- ZAHAVI, T ve Lavie, D. (2013) “Intra-Industry Diversification And Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 34: 978–998
- ZAHRA, S. A. ve Covin, J. G. (1993) “Business Strategy, Technology Policy And Firm Performance” *Strategic Management Journal*, 14: 451-478.
- ZHOU, K. Z., Li, Zhou, J. J. N. ve Su, C. (2008) “Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, And Firm Performance: Evidence from China”, *Strategic Management Journal*, 29: 985–1000.
- ZOTT, C. ve Amit, R. (2008) “The Fit between Product Market Strategy and Business Model: Implications for Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 29: 1–26.