

Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde Stratejik Planlama: 2019-2024 Dönemi Karşılaştırmalı Analizi

Strategic Planning in State Universities in Türkiye: A Comparative Analysis for 2019-2024

Kamuran ÜSTÜN, Özhan ÇETİNKAYA

ÖZ

Küresel ölçekte rekabetçi bir yükseköğretim sistemine ulaşılması, etkili bir stratejik planlamayı gerektirmektedir. Yükseköğretimde hem ulusal hem de uluslararası düzeyde artan rekabet koşulları, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda, üniversitelerin rekabetçi bir ortamda varlık gösterebilmeleri ve bilimsel özerkliklerini koruyabilmeleri, stratejik planların kuruma özgü bir yaklaşımla geliştirilmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu çalışmanın amacı, Üstün (2019) tarafından gerçekleştirilen ve üniversitelerin stratejik plan farkındalık seviyeleri, stratejik planlama süreçlerinde katılımcılık ve veri altyapısı kullanımının faaliyet süreleriyle ilişkisini inceleyen yüksek lisans tez çalışmasındaki bulguların, beş yıl sonraki durumunu değerlendirmek ve bu süre zarfında stratejik planlamaya yönelik politika ve uygulamalarda yaşanan değişimlerin etkilerini analiz etmek ve öneriler sunmaktır. Bu kapsamda, 2024 yılında aynı örneklem grubu ve araştırma yöntemleri kullanılarak çalışma tekrarlanmış ve iki dönem arasındaki değişimler karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları, 2019 yılında üniversitelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak görülen stratejik plan farkındalığı, katılımcılık düzeyi ve veri altyapısı farklılıklarının, 2024 yılına gelindiğinde ortadan kalktığını ortaya koymaktadır. Üniversiteler arasında faaliyet sürelerine bağlı olarak gözlemlenen stratejik planlama farkındalık seviyelerindeki farklılıkların zaman içinde ortadan kalkmasında, merkezi yönetim kapsamında performans esaslı program bütçe sistemine geçilmesi ve bu sistemin stratejik planlamayı zorunlu kılan gereklilikleri önemli bir rol oynamıştır. Ayrıca, Yükseköğretim Kurulu bünyesindeki Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun stratejik planlamayı kalite çalışmalarının merkezine alması, bu süreci daha da etkili hale getirmiştir. Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun akreditasyon çalışmalarına odaklanma stratejisi, üniversitelerin faaliyet sürelerine bakılmaksızın sistematik bir bakış açısına sahip olmalarında etkili olmuştur. Bu sonuçlar Stratejik planlamaya yönelik politika ve uygulamalardaki iyileştirmelerin, üniversiteler arasındaki stratejik planlama kapasitesi farklılıklarını azaltarak bir eşitleme sağladığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Sözcükler: Stratejik planlama, Yükseköğretim, Veri altyapısı, Katılımcılık, Kalite yönetimi.

Üstün K., & Çetinkaya Ö., (2025). Türkiye’de devlet üniversitelerinde stratejik planlama: 2019-2024 dönemi karşılaştırmalı analizi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal of Higher Education and Science*, 15(1), 101-110. <https://doi.org/10.5961/higheredusci.1519650>

Kamuran ÜSTÜN (✉)

ORCID ID: 0000-0002-9512-0325

Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Bölümü, Bursa, Türkiye

Bursa Uludağ University, Institute of Social Sciences, Department of Finance, Bursa, Türkiye

kamuranustun@gmail.com

Özhan ÇETİNKAYA

ORCID ID: 0000-0002-8729-611X

Bursa Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, Bursa, Türkiye

Bursa Uludağ University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Finance, Bursa, Türkiye

Geliş Tarihi/Received : 20.07.2024

Kabul Tarihi/Accepted : 23.03.2025



Bu eser “Creative Commons Atıf-GayriTicari-4.0 Uluslararası Lisansı” ile lisanslanmıştır.

ABSTRACT

Achieving a globally competitive higher education system requires effective strategic planning. Increasing competition in higher education at national and international levels necessitates the effective and efficient use of resources. In this context, the ability of universities to exist in a competitive environment and to maintain their scientific autonomy requires the development of strategic plans with an institution-specific approach. The purpose of this study is to evaluate the findings of Üstün's (2019) master's thesis study, which examines the relationship between universities' strategic plan awareness levels, participation in strategic planning processes, and the use of data infrastructure with the duration of their activities, five years later, and to analyze the effects of changes in policies and practices regarding strategic planning during this period and to provide recommendations. In this context, the study was repeated in 2024 using the same sample group and research methods, and the changes between the two periods were analyzed comparatively. The findings of the study reveal that the differences in strategic plan awareness, level of participation, and data infrastructure observed in 2019 depending on the duration of universities' activities have disappeared by 2024. The transition to the performance-based program budget system within the scope of central government and the requirements of this system that make strategic planning mandatory played an important role in the disappearance of the differences in strategic planning awareness levels observed among universities depending on their duration of activities over time. In addition, the Higher Education Quality Board within the Council of Higher Education has made strategic planning central to quality efforts, making this process even more effective. Higher Education Quality Board strategy of focusing on accreditation efforts has been effective in ensuring that universities have a systematic perspective regardless of their length of operation. These results suggest that improvements in strategic planning policies and practices have led to an equalization of strategic planning capacity among universities, reducing differences in strategic planning capacity.

Keywords: Strategic planning, Higher education, Data infrastructure, Participation, Quality management.

GİRİŞ

Stratejik planlama; “strateji” ve “plan” olmak üzere iki temel kavramdan oluşmaktadır. Strateji, 20. yüzyılın başlarında askeri bir kavram olarak ortaya çıkmış ve düşmanın hareketlerini analiz ederek genel bir plan oluşturmaya ifade etmiştir (Mintzberg, 1994). Zamanla, bu kavram yönetim bilimine uyarlanmış ve bir kuruluşun uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için izleyeceği yolları ve temel politikaları belirleyen bir araç hâline gelmiştir (Özgür, 2004). Kamu kurumları bağlamında ise strateji, hedefleri belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için çalışma planları tasarlama sürecidir. Plan ise, belirli bir süreçte amaçlara ulaşmak için alınan kararlar olarak tanımlanır. Gelecekte ulaşılacak istenen durumları belirler ve “bugün itibarıyla belirli bir süreçte gerçekleştirilmesi kararlaştırılan hedefler” olarak ifade edilir (Koçel, 2011). Strateji, “neyi neden yapmalıyız?” sorusuna odaklanırken, plan “nasıl yapmalıyız?” sorusuna yanıt verir (Eren, 2002). Bu iki kavram, stratejik planlamanın temelini oluşturur ve birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Strateji, uzun vadeli seçimler ve amaçlarla ilgilenirken, plan bu amaçlara ulaşmak için gerekli araçların ve yöntemlerin belirlenmesine odaklanır (Eren, 2002).

Stratejik planlama, kamu örgütlerine stratejik düşünme, gelecekte izlenecek yönün belirlenmesi ve gelecekteki olası sonuçlara dayalı kararlar alınması konularında rehberlik eder. Ayrıca, tutarlı ve savunulabilir bir karar verme mekanizmasının oluşturulmasını sağlar. Örgütsel kontrol altındaki alanlarda sağduyulu yaklaşımların benimsenmesine, temel örgütsel sorunların çözülmesine, performansın artırılmasına ve hızla değişen çevresel koşullarla etkili bir şekilde başa çıkılmasına katkıda bulunur. Bunun yanı sıra, takım çalışmasını teşvik eder ve uzmanlığın kurum içinde yerleşmesini sağlar (Bryson, 1988). Stratejik planlama, kurumların uzun vadeli hedeflerini belirlemesine, bu hedeflere ulaşmak için gerekli adımları tasarlamasına ve

kurumsal performansı sürekli iyileştirmesine olanak sağlayan bir süreçtir (Corrall, 1996). Bu süreç, kurumların karşılaştıkları sorunları çözmelerine, kaynaklarını etkin bir şekilde tahsis etmelerine ve gelecekteki belirsizliklere karşı hazırlıklı olmalarına olanak tanımaktadır (Jalal ve Murray, 2019; Kotler ve Murphy, 1981).

Stratejik plan ve planlama konusunun tarihsel gelişimine bakıldığında, II. Dünya Savaşı sonrası ekonomik büyüme ve firmaların geleceği yönetme stratejileriyle birlikte özel sektörde ortaya çıkmıştır. Özel sektörde uygulanan stratejik planlama yaklaşımı, sonraki dönemlerde kamu yönetimi ve sivil toplum alanına da girmiştir (Bryson, 1988; Berry & Wechsler, 1995). 1950'lerden itibaren özel sektörde yaşanan hızlı büyüme ve rekabetin artması, stratejik planlamayı işletmeler için vazgeçilmez bir yönetim aracı hâline getirmiştir (Ansoff, 1965). Bu dönemde işletmeler, uzun vadeli hedefler belirlemek ve çevresel belirsizliklere karşı hazırlıklı olmak için stratejik planlama süreçlerini benimsemiştir. Ansoff'un çalışmaları ile ABD özel sektöründe stratejik planlar yapılmaya başlanmış ve bu anlayış 1990'larda kamu sektörüne de yayılmıştır (Çetin, 2007).

1980'lerde kamu yönetimi alanında yaşanan köklü değişimler, stratejik planlamanın kamu sektörüne entegre edilmesini hızlandırmıştır. Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, bu dönüşümün temelini oluşturmuş ve şeffaflık, hesap verebilirlik ile performans odaklı yönetim ilkelerini ön plana çıkarmıştır (Hood, 1991). Bu ilkeler doğrultusunda, kamu kurumları kaynaklarını daha etkin kullanmak ve hizmet sunumunu iyileştirmek amacıyla stratejik planlama süreçlerini uygulamaya başlamıştır. Yükseköğretim kurumlarında bu süreç, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren yükseköğretim kurumlarının karşılaştığı iç ve dış baskılar nedeniyle önem kazanmıştır. Dooris, Kelley ve Trainer (2002), stratejik planlamanın kökenlerini 1950'lerdeki

kampüs planlama çalışmalarına dayandırmaktadır. Özellikle 1959 yılında Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'nde gerçekleşen toplantı, bu alandaki ilk resmi adımlardan biri olarak kabul edilmektedir. Daha sonra, 1966 yılında Kolej ve Üniversite Planlama Derneği (SCUP) kurulmuş ve stratejik planlama süreçleri daha sistematik bir hâle gelmiştir (Holmes, 1985). Stratejik planlama, 1990'lara gelindiğinde yükseköğretim kurumları için vazgeçilmez bir yönetim aracı hâline gelmiştir. Yükseköğretim Akreditasyon Konseyi (CHEA), 1998 yılında yayınladığı Tanıma Standartları'nda, kurumların değişim stratejilerini planlaması ve uygulaması gerektiğini vurgulamıştır (CHEA, 1998). Bu dönemde, yükseköğretim kurumları, ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerine uyum sağlamak amacıyla stratejik planlama çalışmalarına ağırlık vermeye başlamıştır. Özellikle Yükseköğretimde Kalite Güvence Ajansları Uluslararası Ağı (INQAAHE) gibi kuruluşlar, stratejik planlamayı, kalite güvencesi süreçlerindeki rolü ile ön plana çıkarmıştır (Jalal ve Murray, 2019).

Türkiye'de stratejik planlama, 2000'li yıllarda kamu yönetimi reformları kapsamında önem kazanmıştır. Bu sürecin ilk adımı, Kamu Harcamaları ve Kurumsal Gözden Geçirme (PEIR) raporu ile atılmıştır. 2001 yılında Dünya Bankası ile imzalanan Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredisi (PFPSAL) anlaşması ile taahhüt niteliği kazanmıştır. Söz konusu anlaşma, kamu sektörü reformlarını desteklemeyi, kamu kurumlarının politika oluşturma kapasitesini artırmayı ve stratejik planlamanın kamu sektöründe yaygınlaştırılmasını amaçlamıştır (Yılmaz, 2003). 2003 yılında kabul edilen 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK), kurumların stratejik planlar hazırlamasını ve bu planlar doğrultusunda performanslarını değerlendirmesini zorunlu hâle getirmiştir (5018 Sayılı Kanun, 2003). Türkiye'deki yükseköğretim kurumları, stratejik planlamayı yasal bir zorunluluk hâline gelmeden önce de kalite çalışmaları kapsamında benimsemiştir (Akyel vd., 2012). Stratejik planlama ve kalite yönetimi, örgütsel performansı artırmayı ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını hedefleyen iki temel yönetim yaklaşımıdır (Akkuş, 2023). Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve stratejik planlamanın entegrasyonu, kurumlara rekabet avantajı sağlayabilir ve küresel pazarda daha güçlü bir konum elde etmelerine yardımcı olabilir (Butz Jr, 1995). Bu nedenle, birçok yükseköğretim kurumu, kalite yönetimi süreçlerini stratejik planlama ile bütünleştirerek sürekli iyileştirme hedeflerine ulaşmayı amaçlamaktadır (Mensah, 2020).

Türkiye'de yükseköğretimde kalite çalışmaları, 1999 yılında Bologna Süreci ile başlamış ve 2001'de Prag Konferansı'na katılımı ile hız kazanmıştır. Bu süreç, stratejik planlamanın kalite güvencesi mekanizmalarıyla bütünleşmesine zemin hazırlamıştır (Akkuş, 2023). 2005'te yayımlanan yönetmelikle kurulan Yükseköğretim Kurumları Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK), stratejik planlamayı kalite çalışmalarının merkezine yerleştirmiştir. 2015'te YÖDEK'in yerini alan Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK), stratejik planlamayı daha da kurumsallaştırarak kalite güvencesini güçlendirmiştir. Bu kapsamda, Kurumsal Dış Değerlendirme Programı'nı hayata geçirmiş ve 2020 yılında ilk kez uygulanan Kurumsal Akreditasyon Programı gibi mekanizmalarla kalite süreçlerini desteklemiştir. Özellikle Kurumsal Akreditasyon Programı, stratejik

planları temel alarak üniversitelerin ulusal ve küresel düzeyde rekabet gücünü artırmayı hedeflemiştir.

Bu tür mekanizmalar, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki yükseköğretim kurumları için büyük önem taşımaktadır. Çünkü bu ülkelerdeki yükseköğretim kurumları, küresel pazarda diğer kurumlarla rekabet edebilmek için kendilerini farklılaştıran benzersiz özelliklere sahip olmak zorundadır (Mensah, 2020). Bu ülkelerdeki yükseköğretim kurumları için stratejik planlamanın bir diğer önemli avantajı, dış finansman kaynaklarına erişim sağlamasıdır. Genellikle hükümetler, bağışçılar, kalkınma ortakları ve fon sağlayıcılar, araştırma projelerini desteklemek veya altyapı yatırımlarını finanse etmek gibi kalkınma projeleri için mali destek veya hibe sunmadan önce resmi bir stratejik planın mevcut olmasını şart koşmaktadır (Nataraja & Bright, 2018). Bu durum, stratejik planlamayı yalnızca bir yönetim aracı olmaktan çıkarıp, kurumların dış kaynaklara erişiminde kritik bir gereklilik hâline getirmektedir. Dolayısıyla, stratejik planlama, gelişmekte olan ülkelerdeki yükseköğretim kurumları için hem içsel bir ihtiyaç hem de dış paydaşlarla ilişkilerde bir gerekliliktir. Ancak, stratejik planlama konusunda, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki yükseköğretim kurumlarına yönelik literatürde önemli bir boşluk bulunduğu ifade edilmektedir (Dooris, 2003; Mensah, 2020). Bu çalışma, Türkiye'deki devlet üniversitelerinin stratejik planları üzerine yapılan çalışmalara ek olarak, stratejik planlamanın üniversitelerdeki gelişimine farklı bir bakış açısıyla katkı sağlamaya çalışılmıştır.

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı

Eğitim sektöründe artan rekabetle birlikte, devlet üniversiteleri kendilerini farklılaştırma ve öne çıkarma yolları aramaktadır. Bu bağlamda, bu çalışma, devlet üniversitelerinin stratejik planlarının hazırlık, uygulama ve izleme süreçlerinde katılımcılığın ve veri altyapısının, faaliyet sürelerine göre farkındalıklarının zamanla nasıl değiştiğini incelemeyi hedeflemektedir. Araştırmanın temel amacı, üniversitelerin stratejik planlama süreçlerindeki gelişimi ve bu süreçlerin etkinliğini artırmaya yönelik uygulanan mekanizmaların etkilerini değerlendirmektir. Araştırma, tutarlılığı sağlamak ve değişim dinamiklerini ölçmek amacıyla, 2019 yılında Üstün (2019) tarafından tamamlanan tez çalışmasının metodolojisi takip edilerek 2024 yılında yeniden uygulanmıştır. Anket çalışmasının 5 yıl arayla yapılması, stratejik planlamanın etkinliğinin artırılmasına yönelik bir yaklaşımdır. Bu süre zarfında, stratejik planın etkinliğini artırmak amacıyla çeşitli düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Performans esaslı program bütçe sistemine geçiş, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından güncellenen stratejik planlama kılavuzları ve YÖKAK tarafından uygulanan Kurumsal Akreditasyon Programı gibi mekanizmalar, üniversitelerde stratejik plan farkındalığının artmasına önemli katkılar sağlamıştır. Bu durumun etkileri incelenmiş ve ilgili hipotezler tekrar test edilmiştir.

Bu çalışma, devlet üniversitelerinin stratejik planlama süreçlerindeki gelişimi ve bu süreçlerin etkinliğini artırmaya yönelik uygulanan mekanizmaların etkilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, üniversitelerin faaliyet sürelerine göre stratejik planlama farkındalıklarının nasıl değiştiğini ortaya koyarak,

gelecekteki stratejik planlama süreçlerine yönelik öneriler sunmayı hedeflemektedir.

Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Bu çalışmada, Türkiye'deki 128 devlet üniversitesinin stratejik geliştirme daire başkanlıkları yöneticileri ve stratejik planlama birimlerinde görev yapan personelin katılımıyla bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Örneklem seçiminde, evreni temsil edebilecek bir grup belirlemek amacıyla hedef kitlenin tamamına ulaşma yöntemi (tam sayım) benimsenmiştir (Creswell, 2014). İlk aşamada, 352 personele internet üzerinden anket gönderilmiş ve 103 personelden geri bildirim alınmıştır. 2024 yılında ise aynı birimlere gönderilen anket çalışmasına 94 araştırmacı katılmıştır. Bu süreçte, örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde evrenin homojen yapısı ve ulaşılabilirlik dikkate alınmıştır (Fraenkel, Wallen & Hyun, 2011). Verilerin analizinde ise betimsel istatistikler ve hipotez testleri gibi nicel analiz yöntemleri kullanılmıştır (Pallant, 2020).

Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak, Türkiye'deki stratejik planlama kılavuzları ve alanyazını dikkate alınarak geliştirilen bir anket kullanılmıştır. Anket, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 8 soru ile stratejik planlama süreçlerine ilişkin farkındalık, katılımcılık ve veri altyapısı gibi temel boyutları ölçmeyi amaçlayan 24 sorudan oluşmaktadır. Sorular, beş seçenekli Likert ölçeği kullanılarak düzenlenmiştir. Katılımcılar, "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve "Kesinlikle Katılıyorum" seçenekleri aracılığıyla görüşlerini ifade etmişlerdir. Likert ölçeği, katılımcıların tutum ve algılarını ölçmek için etkili bir yöntem olarak kabul edilmektedir (Field, 2018).

Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri

Araştırmada, 2019 ve 2024 yıllarında toplanan verilerin analizinde aynı istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Toplanan verilerin analizinde, 2019 yılında SPSS 21, 2024 yılında ise SPSS 28 yazılımı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğunu test etmek için Kolmogorov-Smirnov Testi uygulanmıştır. Bu test, parametrik analizlerin geçerliliğini sağlamak amacıyla tercih edilmiştir. Ayrıca, gruplar arası varyans homojenliğini kontrol etmek için Levene Testi kullanılmıştır. Bu test, ANOVA gibi parametrik testlerin uygulanabilirliğini desteklemektedir (Field, 2018; Pallant, 2020).

Verilerin normal dağılım göstermediği durumlarda ise parametrik olmayan testlerden biri olan Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır. Bu test, gruplar arasındaki farklılıkları non-parametrik bir yaklaşımla değerlendirmek için tercih edilmiştir (Creswell, 2014).

Ayrıca, anket sorularının iç tutarlılığını ve katılımcıların yanıtlarının güvenilirliğini ölçmek için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Tüm analizlerde, istatistiksel anlamlılık düzeyi $p < 0,01$ olarak kabul edilmiştir. Bu düzey, araştırmanın sonuçlarının daha güvenilir ve tutarlı olmasını sağlamıştır. Analizler, bu anlamlılık düzeyi baz alınarak yorumlanmış ve hipotezler bu kriterlere göre test edilmiştir.

Araştırmanın Hipotezi

Bu araştırma, üniversitelerin faaliyet sürelerine göre stratejik plan farkındalığı, stratejik planlama süreçlerinde katılımcılık ve veri altyapısı kullanımı açısından farklılıklar gösterdiğini öne sürmektedir. Martin (1992) tarafından belirtilen beş temel faktör (kurumsal özerklik, yönetim ve kontrol, liderlik, katılımcılık ve veri altyapısı), stratejik planlamanın başarısında kritik bir rol oynar. Bu çalışma, özellikle katılımcılık ve veri altyapısı faktörlerinin, üniversitelerin faaliyet sürelerine bağlı olarak nasıl farklılaştığını incelemektedir.

H₁: Üniversitelerin stratejik plan farkındalık seviyeleri, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.

Stratejik planlama, katılımcı bir yaklaşım gerektiren ve kurumsal başarıyı destekleyen bir süreçtir. Martin (1992), stratejik planlamada, Misyon, Vizyon ve stratejik hedeflerin katılımcı bir şekilde belirlenmesi, kurumsal sahiplenmeyi artırarak planların etkinliğini güçlendirir. Üniversitelerde rektörden başlayarak her düzeydeki çalışanların katılımını stratejik planlamanın temel bir unsuru olarak değerlendirir (Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2021). Katılımcılık, stratejik planlama kapasitesini belirleyen beş temel faktörden biri olarak öne çıkar. Kamu yönetiminde bu yaklaşım, kurumların amaç ve hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıran bir yol haritası sunarken, tüm paydaşların karar alma süreçlerine aktif katılımını teşvik eder ve sürekli iyileştirme mekanizması işlevi görür (Yıldırım, 2011). Bu nedenle, katılımcı stratejik planlama, kurumsal etkinliği ve paydaşların bağlılığını artıran vazgeçilmez bir yöntemdir.

H₂: Üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılık, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.

Veri yönetimi ve altyapısı, stratejik planlama sürecinin temel bileşenlerinden biridir. Kurumlar, mevcut durumlarını tespit edebilmek, değerlendirebilmek, gelecekte ulaşmayı hedefledikleri amaç ve hedefleri doğru bir şekilde analiz edebilmek, mevcut sorunları etkin bir şekilde belirleyebilmek ve geleceğe yönelik stratejiler geliştirebilmek için güçlü bir veri yönetim sistemine ihtiyaç duymaktadır. Bu durum, kurumların stratejik kararlar alırken bilgiye dayalı ve doğru adımlar atmasını sağlayarak uzun vadeli başarılarını desteklemektedir (Grochow, 2018). Stratejik kararların oluşturulması ve hedeflere ulaşılmasının izlenmesi, büyük miktarda nicel ve nitel verinin mevcudiyetini ve bu verilerin uygun şekilde işlenmesini gerektirmektedir (Martin, 1992).

H₃: Üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.

H₄: Üniversitelerin stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.

BULGULAR

Üniversitelerin Faaliyet Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışmada, üniversitelerin faaliyet gösterdikleri süreler temel alınarak başlangıçta beş grup oluşturulmuştur: 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 20 yıl üzeri. Ancak, bazı gruplarda yer alan üniversite sayısının istatistiksel analiz için yetersiz olması

nedeniyle (örneğin, belirli gruplarda gözlem sayısının azlığı), verilerin istatistiksel değerlendirilmesi mümkün olmamıştır. Bu durum, istatistiksel analizlerin güvenilirliği ve geçerliliği açısından önemli bir sınırlama oluşturmıştır (Field, 2018). Bu nedenle, üniversiteler Tablo 1 ve Tablo 2’de belirtildiği gibi, hem istatistiksel hem de stratejik açıdan anlamlı olacak şekilde 10 yıllık aralıklarla aralıklarla üç grup olarak yeniden sınıflandırılmıştır: 0-10 yıl, 11-20 yıl ve 20 yıl üzeri. Bu yeniden gruplandırma, hem gruplar arasındaki örneklem büyüklüklerinin dengelemesini sağlamış hem de stratejik planlama açısından daha tutarlı bir analiz yapılmasına olanak tanımıştır (Pallant, 2020).

Stratejik yönetim alanı, orta ve uzun vadeli amaç ve hedeflerin yanı sıra, bu hedeflere ulaşmak için izlenecek stratejileri içerir. Özellikle orta seviye stratejik yönetim, 5-10 yıllık bir referans dönemi içerisinde planların gerçekleştirilmesi amacıyla bir değişim süreci olarak tanımlanmaktadır (Zeclin, 2010). Bu bağlamda, üniversitelerin faaliyet sürelerinin 10 yıllık aralıklarla gruplandırılması, stratejik yönetim perspektifinden de anlamlı bir yaklaşım olmuştur. Bu sınıflandırma, üniversitelerin stratejik planlama süreçlerindeki olgunluk düzeylerini ve değişim dinamiklerini daha net bir şekilde ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların Üniversite Faaliyet Yıllarına Göre Dağılımı (2019)

Üniversitelerin Faaliyet Yılları	Frekans	Yüzde (%)
1. Grup (0-10 Yıl)	18	18
2. Grup (11-20 Yıl)	38	37
3. Grup (21 Yıl Üzeri)	47	45
Toplam	103	100

Tablo 2: Katılımcıların Üniversite Faaliyet Yıllarına Göre Dağılımı (2024)

Üniversitelerin Faaliyet Yılları	Frekans	Yüzde(%)
1. Grup (0-10 Yıl)	13	13,8
2. Grup (11-20 Yıl)	37	39,4
3. Grup (21 Yıl Üzeri)	44	46,8
Toplam	94	100

Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Anket çalışmasında, katılımcıların stratejik plan farkındalık seviyeleri, stratejik planlama sürecine katılımları ve veri altyapısına ilişkin soruların güvenilirliği Cronbach’s Alpha katsayısı ile değerlendirilmiştir. Cronbach’s Alpha değerinin 0,70’in üzerinde olması, anketin güvenilir olduğunu göstermektedir (Nunnally, 1978). 2019 yılında ve 2024 yılında yapılan testler sonucunda ölçeğin güvenilirliğine dair elde edilen değerler Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3: Üniversitelerde Stratejik Plan Farkındalık, Katılımcılık ve Veri Altyapısına Dair Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri

	Cronbach’s Alpha	
	2019	2024
Stratejik Plan Farkındalık Seviyeleri	0,86	0,91
Stratejik Planlama Sürecinde Katılımcılık	0,87	0,88
Stratejik Plan Uygulama Sürecinde Veri Altyapısı	0,73	0,85
Stratejik Plan Hazırlık Sürecinde Veri Altyapısı	0,78	0,85

2019 Yılı Hipotez Analizleri

2019 yılındaki araştırmada Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre, verilerin normal dağılıma uygun olup olmadıkları incelenmiş ve sonuçlar Tablo 4’te gösterilmiştir. Tablo 4’te, her bir değişken için p değerleri ve normallik durumu belirtilmiştir. Bu bulgulara göre, verilerin normal dağılıma uygunluğu değerlendirilmiştir.

Tablo 4: Kolmogorov Smirnov Testi Analizi

	H ₁	H ₂	H ₃	H ₄
N	103	103	103	103
Kolmogorov-Smirnov Z değeri	1,440	1,366	1,225	1,880
Anlamlılık Değeri (Asymp. Sig.)	0,032	0,048	0,100	0,002

* 0.01

Stratejik plan farkındalık seviyeleri (H₁), stratejik planlama sürecinde katılımcılık (H₂) ve stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı (H₃) hipotezleri için p-değerleri 0.01’in üzerinde çıkmıştır; bu nedenle, bu hipotezlere ilişkin verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Ancak, stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı (H₄) hipotezi için p-değeri 0.01’in altında olduğundan, bu hipoteze ilişkin verilerin normal dağılımdan sapma gösterdiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, normal dağılıma uygun hipotezler için Levene testi, ANOVA testi ve çoklu karşılaştırma Post-Hoc testleri uygulanmış; normal dağılıma uymayan hipotez için ise parametrik olmayan Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır.

Stratejik plan farkındalık seviyelerine (H₁) ilişkin verilerin varyans homojenliğini test etmek amacıyla Levene testi gerçekleştirilmiştir (Tablo 5). Levene testi sonuçlarına göre, p-değerinin 0.01’den büyük olması varyansların homojen olduğunu, 0.01’den küçük olması ise varyansların homojen olmadığını göstermektedir. Üniversitelerin stratejik planın önemine ilişkin farkındalık seviyelerine dair Levene test istatistiği 4.247 (p=0.017) olarak hesaplanmıştır. p-değeri 0.01’den büyük olduğu için varyans homojenliği varsayımının ihlal edilmediği ve dolayısıyla varyansların homojen dağıldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 5: Üniversitelerin Stratejik Plan Öneminin Farkındalık Seviyelerinin Faaliyet Gösterdikleri Süreye Göre Varyans Analizi Sonuçları

	Karelerin Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	11,396	2	5,698	10,103	0,000
Gruplar İçinde	56,400	100	0,564		
Toplam	67,796	102			

*0.01

Varyans analizine (ANOVA) ilişkin sonuçlar incelendiğinde, F değeri 10.103 ($p=0.000$) olarak hesaplanmıştır. p-değerinin 0.01'den küçük olması nedeniyle H_1 hipotezi kabul edilmiş ve üniversitelerin stratejik planın önemine ilişkin farkındalık seviyelerinin, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Hangi grup ortalamalarının birbirinden farklı olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testleri (Post-Hoc) uygulanmıştır.

Tablo 6, üniversitelerin stratejik planın önemine ilişkin farkındalık seviyelerinin, faaliyet gösterdikleri süreye göre çoklu karşılaştırma testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 6: Üniversitelerin Stratejik Plan Farkındalık Seviyelerinin Faaliyet Gösterdikleri Süreye Göre Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

	(J)	Ortamalar arasındaki fark	Std. Hata	Anlamlılık
1. Grup	2.Grup 3.Grup	-0,41270 -0,88382*	0,21489 0,20817	0,138 0,000
2. Grup	1.Grup 3.Grup	0,41270 -0,47112	0,21489 0,16384	0,138 0,014
3. Grup	1.Grup 2.Grup	0,88382* 0,47112	0,20817 0,16384	0,000 0,014

*0.01

Çoklu karşılaştırma testine (Post-Hoc) ilişkin sonuçlar incelendiğinde, 3. Grup (21 yıl ve üzeri) üniversitelerde stratejik planın önemine ilişkin farkındalık seviyelerinin, 1. Grup (0-10 yıl) üniversitelerin farkındalık seviyelerine göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ($p=0.000$). Ayrıca, 3. Grup üniversitelerin farkındalık seviyeleri, 2. Grup (11-20 yıl) üniversitelerin farkındalık seviyelerinden de istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ($p=0.014$).

Stratejik planlama sürecinde katılımcılığa (H_2) ilişkin verilerin varyans homojenliğini test etmek amacıyla Levene testi uygulanmıştır (Tablo 7). Levene testi sonuçlarına göre, üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılık düzeylerine ilişkin test istatistiği 3.738 ($p=0.027$) olarak hesaplanmıştır. p-değerinin 0.01'den büyük olması nedeniyle varyans homojenliği varsayımının ihlal edilmediği ve dolayısıyla varyansların homojen dağıldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 7: Üniversitelerin Stratejik Planlama Sürecinde Katılımcılığa İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

	Karelerin Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	12,488	2	6,244	10,593	0,000
Gruplar İçinde	58,946	100	0,589		
Toplam	71,434	102			

*0.01

Varyans analizine (ANOVA) ilişkin sonuçlar incelendiğinde, F değeri 10.593 ($p=0.000$) olarak hesaplanmıştır. p-değerinin 0.01'den küçük olması nedeniyle H_2 hipotezi kabul edilmiş ve üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılık düzeylerinin, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Hangi grup ortalamalarının birbirinden farklı olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testleri (Post-Hoc) uygulanmıştır.

Tablo 8, üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılığa ilişkin veri dağılımının çoklu karşılaştırma testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 8: Üniversitelerin Stratejik Planlama Sürecinde Katılımcılığa İlişkin Veri Dağılımında Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I)	(J)	Ortalamalar Arasındaki Fark (I-J)	Std.Hata	Anlamlılık
1. Grup	2.Grup 3.Grup	-0,40741 -0,91627*	0,21968 0,21281	0,157 0,000
2. Grup	1.Grup 3.Grup	0,40741 -0,50887*	0,21968 0,16749	0,157 0,008
3. Grup	1.Grup 2.Grup	0,91627* 0,50887*	0,21281 0,16749	0,000 0,008

*0.01

Çoklu karşılaştırma testine (Post-Hoc) ilişkin sonuçlar incelendiğinde, 3. Grup (21 yıl ve üzeri) üniversitelerde stratejik planlama sürecinde katılımcılık düzeylerinin, 1. Grup (0-10 yıl) ve 2. Grup (11-20 yıl) üniversitelerin katılımcılık düzeylerine göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 3. Grup üniversitelerin katılımcılık düzeyleri, hem 1. Grup üniversitelerden ($p=0.000$) hem de 2. Grup üniversitelerden ($p=0.008$) istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Stratejik plan uygulama sürecinde veri altyapısına (H_3) ilişkin verilerin varyans homojenliğini test etmek amacıyla Levene testi uygulanmıştır (Tablo 9). Levene testi sonuçlarına göre, üniversitelerin stratejik plan uygulama sürecinde veri altyapısına ilişkin test istatistiği 2.790 ($p=0.066$) olarak hesaplanmıştır. p-değerinin 0.01'den büyük olması nedeniyle varyans homojenliği varsayımının ihlal edilmediği ve dolayısıyla varyansların homojen dağıldığı sonucuna varılmıştır. Varyansların homojen

olması, gruplar arası farkların analiz edilmesinde kullanılan varyans analizinin (ANOVA) güvenilir bir şekilde uygulanabileceğini ve elde edilen sonuçların geçerli olduğunu göstermektedir.

Tablo 9: Üniversitelerin Stratejik Plan Uygulama Sürecinde Veri Altyapısına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

	Karelerin Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	6,838	2	3,419	5,484	0,005
Gruplar İçinde	62,340	100	0,623		
Toplam	69,177	102			

*0.01

Varyans analizine (ANOVA) ilişkin sonuçlar incelendiğinde, F değeri 5.484 ($p=0.005$) olarak hesaplanmıştır. p-değerinin 0.01'den küçük olması nedeniyle H_3 hipotezi kabul edilmiş ve üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısının, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Hangi grup ortalamalarının birbirinden farklı olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testleri (Post-Hoc) uygulanmıştır.

Tablo 10, üniversitelerin stratejik plan uygulama sürecinde veri altyapısına ilişkin veri dağılımının çoklu karşılaştırma testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 10: Üniversitelerin Stratejik Plan Uygulama Sürecinde Veri Altyapısına İlişkin Veri Dağılımında Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

(I)	(J)	Ortalamalar Arasındaki Fark (I-J)	Std.Hata	Anlamlılık
1.Grup	2. Grup	-0,25497	0,22592	0,499
	3. Grup	-0,65934*	0,21885	0,009
2.Grup	1. Grup	0,25497	0,22592	0,499
	3. Grup	-0,40437	0,17225	0,054
3.Grup	1. Grup	0,65934*	0,21885	0,009
	2. Grup	0,40437	0,17225	0,054

*0.01

Çoklu karşılaştırma testine (Post-Hoc) ilişkin sonuçlar incelendiğinde, 3. Grup (21 yıl ve üzeri) üniversitelerde stratejik plan uygulama sürecinde veri altyapısının, 1. Grup (0-10 yıl) üniversitelerin veri altyapısına göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ($p=0.009$). Ayrıca, 3. Grup üniversitelerin veri altyapısı, 2. Grup (11-20 yıl) üniversitelerin veri altyapısından da istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Üniversitelerin stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısına ilişkin H_4 hipotezini test edebilmek için öncelikle verilerin dağılımı incelenmiştir. Tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda Z değeri 1.880 ($p=0.002$) olarak hesaplanmıştır. 0.01 anlamlılık düzeyinde, p-değerinin $0.002 < 0.01$ olması ne-

deniyle verilerin normal dağılım göstermediği sonucuna varılmıştır. Verilerin normal dağılmadığı tespit edildiğinden, parametrik testler yerine parametrik olmayan Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testi sonucunda Ki-Kare değeri 5.3 ($p=0.071$) olarak bulunmuştur. p-değerinin 0.01'den büyük olması ($0.071 > 0.01$) nedeniyle H_4 hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç, üniversitelerin stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı düzeylerinin, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlamına gelmektedir.

2024 Yılı Hipotez Analizleri

2024 yılı hipotez analizlerinde 2019 yılında olduğu gibi Kolmogorov-Smirnov testi kullanılmıştır. Her bir değişkene ilişkin p-değerleri ve normallik durumu Tablo 11'de sunulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre, p-değerinin 0.01'den büyük olması verilerin normal dağılım gösterdiğini, 0.01'den küçük olması ise verilerin normal dağılımdan sapma gösterdiğini ifade etmektedir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda, normallik varsayımının ihlal edilmediği durumlarda parametrik testler (ANOVA gibi), ihlal edildiği durumlarda ise parametrik olmayan testler (Kruskal-Wallis gibi) kullanılarak hipotezler analiz edilmiştir.

Tablo 11. Kolmogorov Smirnov Testi Analizi

	H_1	H_2	H_3	H_4
n	94	94	94	94
Kolmogorov-Smirnov Z değeri	0,144	0,172	0,081	0,162
Anlamlılık Değeri (Asymp. Sig.)	0,000	0,000	0,156	0,000

2024 yılı verilerine ilişkin Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları incelendiğinde, stratejik plan farkındalık seviyeleri (H_1), stratejik planlama sürecinde katılımcılık (H_2) ve stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı (H_4) hipotezleri için p-değeri 0.000 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, 0.01'den küçük olduğu için ilgili hipotezlere ait verilerin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. Bu nedenle, grup farklılıklarını test etmek amacıyla parametrik olmayan Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı (H_3) hipotezi için Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda p-değeri 0.156 olarak bulunmuştur. Bu değer, 0.01'den büyük olduğu için verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna varılmıştır. Ancak, ANOVA testi uygulandığında, testin varsayımlarından biri olan varyans homojenliğinin ihlal edildiği gözlemlenmiştir. Bu durum, ANOVA testinin geçerliliğini zayıflattığından, H_3 hipotezi için de daha uygun bir yöntem olan parametrik olmayan Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır (Tablo 12).

Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, stratejik plan farkındalık seviyeleri (H_1) hipotezi için Ki-Kare değeri 1.710 ($p=0.425$) olarak hesaplanmıştır (Tablo 13). p-değerinin 0.01'den büyük olması ($0.425 > 0.01$) nedeniyle H_1 hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç, üniversitelerin stratejik plan farkındalık seviyelerinin, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlamına gelmektedir.

Tablo 12: Kruskal-Wallis Testi Sıralamaları

Faaliyet Süresi	n	Stratejik Plan Farkındalık Seviyeleri	Stratejik Planlama Sürecinde Katılımcılık	Stratejik Plan Uygulama Sürecinde Veri Altyapısı	Stratejik Plan Hazırlık Sürecinde Veri Altyapısı
1. Grup	13	39,96	48,58	56,04	51,42
2. Grup	37	46,26	48,47	45,00	44,22
3. Grup	44	50,77	46,36	47,08	49,10
Toplam	94				

Tablo 13: Kruskal-Wallis Testi İstatistikleri (2024)

	H ₁	H ₂	H ₃	H ₄
Kruskal-Wallis H	1,710	0,144	1,603	0,970
df	2	2	2	2
Asymp. Sig.	0,425	0,930	0,449	0,616

* 0.01

Stratejik planlama sürecinde katılımcılık (H₂) hipotezi için Ki-Kare değeri 0.144 (p=0.930) olarak bulunmuştur. p-değerinin 0.01'den büyük olması (0.930 > 0.01) nedeniyle H₂ hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç, üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılık düzeylerinin, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ifade etmektedir.

Üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı (H₃) hipotezi için Ki-Kare değeri 1.603 (p=0.449) olarak hesaplanmıştır. p-değerinin 0.01'den büyük olması (0.449 > 0.01) nedeniyle H₃ hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç, üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısının, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık göstermediğini anlamına gelmektedir.

Stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı (H₄) hipotezi için Ki-Kare değeri 0.970 (p=0.616) olarak bulunmuştur. p-değerinin 0.01'den büyük olması (0.616 > 0.01) nedeniyle H₄ hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç, üniversitelerin stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısının, faaliyet gösterdikleri süreye göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır.

Anket çalışmasından elde edilen veriler kullanılarak hipotezler test edilmiş ve analiz sonuçları doğrultusunda kabul edilen ve reddedilen hipotezler belirlenmiştir. Yapılan analizler ve yıllara göre hipotez sonuçları, Tablo 14'te karşılaştırmalı olarak sunulmuştur.

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma, Türkiye'deki devlet üniversitelerinin stratejik planlama süreçlerindeki farkındalık, katılımcılık ve veri altyapısına ilişkin beş yıllık bir değişimi analiz ederek, yükseköğretim kurumlarının bu alandaki gelişimini ortaya koymuştur. Çalışma, üniversiteler arasında stratejik planın önemine yönelik farkındalığın faaliyet sürelerinden bağımsız hâle geldiğini ve zaman içerisinde farklılıkların ortadan kalktığını göstermektedir. Araştırmanın hipotezleri, iki ayrı çalışma dönemi için ayrı ayrı tablolar hâlinde sunulmuş ve her bir hipoteze ilişkin analiz sonuçları detaylı bir şekilde incelenmiştir.

Tablo 14: Hipotez Test Sonuçları

Yıl	Hipotezler	Yapılan testler	Test sonuçları
2019	H ₁ : Üniversitelerin stratejik plan farkındalık seviyeleri, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Levene testi ANOVA testi Çoklu Karşılaştırma Post-Hoc testi	KABUL
2024	H ₁ : Üniversitelerin stratejik plan farkındalık seviyeleri, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Kruskal Wallis testi	RET
2019	H ₂ : Üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılık, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Levene testi ANOVA testi Çoklu Karşılaştırma Post-Hoc testi	KABUL
2024	H ₂ : Üniversitelerin stratejik planlama sürecinde katılımcılık, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Kruskal Wallis testi	RET
2019	H ₃ : Üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Levene testi ANOVA testi Çoklu Karşılaştırma Post-Hoc testi	KABUL
2024	H ₃ : Üniversitelerin stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Kruskal Wallis testi	RET
2019	H ₄ : Üniversitelerin stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Kruskal Wallis testi	RET
2024	H ₄ : Üniversitelerin stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı, üniversitelerin faaliyet gösterdiği süreye göre farklıdır.	Kolmogorov-Smirnov testi Kruskal Wallis testi	RET

Çalışmada, katılımcıların üniversite faaliyet yıllarına göre dağılımı incelendiğinde, 2019 ve 2024 yılları arasında gruplar arasında katılım oranlarının benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durum, aynı araştırma ölçeği ve metodolojisi kullanılarak yapılan çalışmaların karşılaştırılabilirliğini artırmış ve bulguların geçerliliğini güçlendirmiştir. Literatürde, benzer örneklem grupları üzerinde yapılan çalışmaların karşılaştırılmasının, bulguların güvenilirliğini ve genellenebilirliğini desteklediği belirtilmektedir (Bryman, 2016; Saunders et al., 2019). Bu tür karşılaştırmalar, metodolojik tutarlılık sağlayarak araştırma sonuçlarının daha sağlam bir şekilde yorumlanmasına olanak tanımaktadır.

Çalışmanın sonuçlarına göre, 2019 yılında faaliyet süresi daha uzun olan üniversitelerde, stratejik plan farkındalığı ve katılım düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık, faaliyet süresi kısa olan üniversitelerde ise hem stratejik plan farkındalığının hem de süreçlere katılımcılığın yeterince gelişmediği gözlemlenmiştir.

Bu beş yıllık süreçte, Türkiye’de performans odaklı program bütçe sistemine geçiş ve YÖKAK’ın akreditasyon süreçlerini başlatması gibi adımlar, stratejik planlamayı yükseköğretim kurumları için vazgeçilmez bir araç hâline getirmiştir. Bu durum, stratejik planlama farkındalığının artmasına önemli bir katkı sunmuştur. Literatürdeki çalışmalar da bu bulguları desteklemektedir. Özellikle, yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi için stratejik planlama, sürekli iyileştirme hedeflerine ulaşmak amacıyla kalite yönetimi süreçlerini bütünleştiren önemli bir araç olarak kabul edilmektedir (Mensah, 2020). Stratejik planlamanın kalite yönetimi üzerindeki etkisi, literatürde sıklıkla incelenen bir konudur. Bolatan ve Akgül (2019), stratejik planlamanın kalite yönetiminin başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, stratejik planlama ve kalite arasındaki ilişki, örgüt performansı üzerindeki etkileri ve stratejik planın kaliteye farklı perspektiflerden yaklaşımını ele alan çalışmalar da mevcuttur (Butz Jr., 1995; Akkuş, 2023).

Stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısı incelendiğinde, 2019 ve 2024 yıllarında üniversitelerin faaliyet sürelerinden bağımsız olarak tutarlı bir şekilde yapılandırıldığı tespit edilmiştir. Bu durum, veri altyapısının kurumsal tecrübeden çok, merkezi politikalar ve standart kılavuzların etkisiyle şekillendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, stratejik plan hazırlık süreçlerinde veri altyapısının faaliyet süresine bağlı olmadığı, merkezi düzenlemelerin ve standartların daha belirleyici bir rol oynadığı anlaşılmaktadır.

Ancak, stratejik plan uygulama süreçlerinde veri altyapısı incelendiğinde, 2019 yılında faaliyet süresi uzun olan üniversiteler ile yeni kurulmuş üniversiteler arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu farklılıkların 2024 yılında ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Veri yönetimi ve altyapısı, kurumların stratejik planlama süreçlerinde etkinlik ve verimlilik sağlamak için vazgeçilmez bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Kogan, 1989). Martin (1992) ise, teknolojik gelişmelerin yönetim bilgi sistemlerinin entegrasyonunu kolaylaştırdığını ve verilerin yetkili kurumlardan otomatik olarak sağlanmasının önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Türkiye’de YÖKAK’ın “YÖKAK Bilgi Yönetim Sistemi” ile YÖKSİS, ÖSYM, URAP, THE, WOS gibi veri tabanların-

dan alınan verilerin entegrasyonu, bu süreçlere önemli bir katkı sağlamıştır. YÖKAK’ın kalite çalışmalarında stratejik planlamayı etkin bir araç olarak kullanması, bu alandaki gelişmeleri desteklemiştir.

Sonuç olarak, bu çalışma, Türkiye’deki devlet üniversitelerinin stratejik planlama süreçlerindeki farkındalık, katılımcılık ve veri altyapısına ilişkin beş yıllık bir değişimi ortaya koymuştur. Ayrıca, üniversitelerin stratejik planlama farkındalığı kazanmalarında ve bu sürece önem vermelerinde YÖK ve YÖKAK gibi merkezi kurumların önemli bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, stratejik planlamanın yükseköğretim kurumları için vazgeçilmez bir araç olduğunu ve merkezi politikaların bu süreçlerde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, yükseköğretim kurumlarının küresel rekabet gücünü artırmak için stratejik planlama süreçlerinin etkin bir şekilde uygulanması büyük önem taşımaktadır. Küresel rekabet edebilen üniversiteler için bu çalışmanın devlet üniversiteleri üzerinde yapılması, yükseköğretim sisteminin temel taşları olan bu kurumların ulusal ve uluslararası düzeydeki etkilerini anlamak açısından kritik bir adımdır. Yeni kurulan üniversitelerin stratejik planlama bilinciyle hareket etmesi, kurumsal kapasitelerini hızla geliştirerek küresel rekabete uyum sağlamalarını kolaylaştırır. Bu yaklaşım, kaynakların etkin kullanımını, kalite standartlarının yükselmesini ve uluslararası alanda daha güçlü bir konumlanmayı mümkün kılar. Dolayısıyla, stratejik planlama süreçlerinin güçlendirilmesi, yalnızca devlet üniversiteleri için değil, tüm yükseköğretim kurumları için küresel rekabette öne çıkmanın anahtarıdır. Gelecekte yapılacak çalışmaların, stratejik planlama süreçlerinin daha da iyileştirilmesine ve yükseköğretim kurumlarının küresel rekabet gücünün artırılmasına önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir.

Ancak, bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bulguların bağlamsal değişimlerle açıklanması gerektiği ve bazı varsayımların anket verileriyle doğrudan test edilmediği göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, çalışmanın yalnızca devlet üniversitelerini kapsamaması, bulguların genellenebilirliğini sınırlandırmaktadır. Özel üniversitelerin de dahil edilmesi, gelecekteki çalışmalar için bulguların daha kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlayabilir.

Çalışmanın sonucunda, stratejik planın etkinliğini artıran adımlar ve artan farkındalık göz önüne alınarak, yükseköğretim kurumları için çeşitli öneriler geliştirilebilir.

- Üniversitelerin stratejik planlarının takibinin yapıldığı Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile YÖKAK Yönetim Bilgi Sistemi arasında entegre bir bilgi sistemi kurulabilir. Bu sistem, stratejik planların izlenmesini kolaylaştırarak YÖKAK için önemli bir araç olan stratejik planlamanın etkinliğini artırabilir.
- YÖKAK Bilgi Yönetim Sisteminde vakıf ve devlet üniversiteleri dahil tüm üniversitelere ait göstergeler, üniversitelerin faaliyet raporlarındaki stratejik plan verileriyle entegre edilerek izlenebilir. Bu süreci desteklemek için gerekli yasal ve teknolojik düzenlemeler yapılabilir.

- Üniversitelerin hazırladıkları Kurum İç Değerlendirme Raporları ile faaliyet raporlarının entegre bir şekilde hazırlanabilir. Bu raporların YÖKAK Yönetim Bilgi Sisteminde otomatik olarak yer alması, veri bütünlüğünü artırarak stratejik planların etkin bir şekilde izlenmesine katkı sağlayabilir.

Finansal Destek: Bu araştırma çalışması sürecinde herhangi bir ticari firmadan maddi veya manevi destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Bu çalışma ile ilgili yazarların bilimsel ve tıbbi komite üyeliği ya da üyeler ile ilişkisi bulunmamaktadır.

Yazar Katkı Beyanı: Çalışma süresince tüm yazarlar eşit ölçüde katkı sağlamıştır.

Hakemlik Süreci: Çift taraflı kör hakemlik.

KAYNAKLAR

- Akkuş, A. (2023). *Yükseköğretimde stratejik planlama ve kalite yönetimi ilişkisi: Türkiye'deki uygulamalar üzerine bir araştırma* (Doktora tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Akyel, N., Polat, T. K., & Arslankaya, S. (2012). Strategic planning in institutions of higher education: A case study of Sakarya University. *8th International Strategic Management Conference*.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Berry, F. S., & Wechsler, B. (1995). State agencies' experience with strategic planning: Findings from a national survey. *Public Administration Review*, 55(2), 159–168.
- Bolatan, G. İ. S., & Akgül, A. K. (2019). Stratejik planlama ve toplam kalite yönetimi arasındaki ilişkinin analizi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 1-19. <https://dergipark.org.tr/cagsbd>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Bryson, J. M. (1988). A strategic planning process for public and non-profit organizations. *Long Range Planning*, 21(1), 73–81.
- Butz Jr, H. E. (1995). Strategic planning: The missing link in TQM. *Quality Progress*, 28(5), 105–110.
- Corrall, S. (1996). Strategic planning in academic libraries. In *Encyclopedia of library and information science* (2nd ed.). Southampton, United Kingdom: University of Southampton.
- Council for Higher Education Accreditation. (1998). *Recognition standards*. CHEA. <http://www.chea.org>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Çetin, S. (2007). *Kamu sektöründe stratejik planlama: Türkiye'deki il özel idarelerde bir araştırma* (Doktora tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dooris, M. J., Kelley, J. M., & Trainer, J. F. (2002). Strategic planning in higher education. *New Directions for Higher Education*, 2002, 5–11.
- Dooris, M. J. (2003). Two decades of strategic planning. *Planning for Higher Education*, 31(2), 26–32.
- Eren, E. (2002). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. Beta Yayınları
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). Sage Publications
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2011). *How to design and evaluate research in education* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Grochow, J. (2018). Data-driven IT strategic planning: A framework for analysis. *EDUCAUSE Review*. <https://er.educause.edu/articles/2018/6/data-driven-it-strategic-planning-a-framework-for-analysis>
- Holmes, J. (1985). *20/20 planning*. Ann Arbor, MI: Society for College and University Planning.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19
- Jalal, A., & Murray, A. (2019). Strategic planning for higher education: A novel model for a strategic planning process for higher education. *Journal of Higher Education Service Science and Management*, 2(2), 1–15.
- Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 10 Aralık 2003 tarih ve 5018 sayılı kanun. *Resmî Gazete*, 24 Aralık 2003, Sayı: 25326.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kogan, M. (Ed.). (1989). *Evaluating higher education*. London, England: Jessica Kingsley Publishers.
- Kotler, P., & Murphy, P. E. (1981). Strategic planning for higher education. *The Journal of Higher Education*, 52(5), 470–489.
- Martin, M. (1992). *Strategic management in Western European universities*. International Institute for Educational Planning, UNESCO.
- Mensah, J. (2020). Improving quality management in higher education institutions in developing countries through strategic planning. *Asian Journal of Contemporary Education*, 4(1), 9–25. <https://doi.org/10.18488/journal.137.2020.41.9.25>
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
- Nataraja, S., & Bright, L. (2018). Strategic planning implications in higher education. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 8(339), 1–12.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Özgür, H. (2004). *Kamu örgütlerinde stratejik yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS*. Routledge.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students*. Pearson Education.
- Türkiye Cumhuriyeti Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021). *Üniversiteler için stratejik planlama rehberi* (Sürüm 1.1). Ankara.
- Üstün, K. (2019). *Devlet üniversitelerinde stratejik plan kapasitesini belirleyen faktörlerin rolü: Veri altyapısı ve katılımcılığın incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, M. F. (2011). *Mahalli idarelerde yönetim ve belediye stratejik planlarının iyi yönetim ilkeleri çerçevesinde değerlendirilmesi*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı.
- Yılmaz, K. (2003). Kamu kuruluşları için stratejik planlama uygulaması. *Sayıştay Dergisi*, 50-51, 69–86.