



ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi Standardının Kalite Yönetim Sistemi ile Entegrasyonunun Firmaların Stratejik Planlama Performansına Etkisi

The Impact of Integrating the ISO 56001 Innovation Management System Standard with Quality Management Systems on Companies' Strategic Planning Performance.

Ömer ÖZKAN¹

Öz

Bu çalışma, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile yeni nesil ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi standartlarının bütünlük uygulanmasının işletmelerin stratejik planlama performansı üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Günümüzün dinamik ve belirsiz pazar koşullarında, operasyonel disiplinin sürdürülmesi ile inovasyon yetkinliklerinin geliştirilmesi organizasyonlar açısından kritik bir gereklilik hâline gelmiştir. Bu bağlamda araştırmada, üretim, enerji ve savunma gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri ve uzmanlarından anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Elde edilen veriler çoklu regresyon analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Bulgular, kalite yönetimi ve inovasyon yönetimi uygulamalarının stratejik planlama etkinliği üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı etkiler yarattığını göstermektedir. Analiz sonuçları, inovasyon yönetim sistemi uygulamalarının stratejik planlama performansı üzerinde kalite yönetimine kıyasla daha güçlü bir göreceli etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca çalışma; organizasyonel ikililik yaklaşımı çerçevesinde standardizasyon ve inovasyonun birlikte yönetilmesinin stratejik çeviklik, uyum yeteneği ve uzun vadeli rekabet gücüne katkı sağladığını göstermektedir. Elde edilen sonuçların, yönetim sistemlerinin entegrasyonu, stratejik yönetim ve kurumsal dönüşüm alanlarında hem akademik literatüre hem de uygulayıcılara katkı sunması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal performans, Organizasyonel ikililik, Rekabet avantajı, Stratejik çeviklik, Yönetim sistemleri entegrasyonu

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of the integrated implementation of the ISO 9001 Quality Management System and the next-generation ISO 56001 Innovation Management System standards on firms' strategic planning performance. In today's dynamic and uncertain market conditions, maintaining operational discipline while developing innovation capabilities has become a critical requirement for organizations. Within this context, data were collected through a survey administered to managers and professionals from firms operating across diverse sectors, including manufacturing, energy, and defense. The collected data were analyzed using multiple regression analysis. The findings indicate that both quality management and innovation management practices have positive and statistically significant effects on strategic planning effectiveness. The results further reveal that innovation management system practices exert a relatively stronger influence on strategic planning performance compared to quality management practices. Moreover, drawing on the organizational ambidexterity perspective, the study demonstrates that managing standardization and innovation in an integrated manner contributes to strategic agility, adaptive capability, and long-term competitiveness. The outcomes of this research are expected to provide valuable contributions to both the academic literature and practitioners in the areas of management system integration, strategic management, and organizational transformation.

Keywords: Organizational performance, Organizational ambidexterity, Competitive advantage Strategic agility, Management systems integration,

¹ Corresponding Author: SOCAR Türkiye, <mailto:omerozkan2016@gmail.com>, ORCID: 0000-0002-0752-307X



GİRİŞ

Küresel ekonomide yaşanan yapısal dönüşümler, teknolojik hızın ivmelenmesi ve pazar dinamiklerindeki öngörülemezlik, günümüz işletmelerini tarihte hiç olmadığı kadar karmaşık bir yönetim iklimiyle karşı karşıya bırakmıştır. “VUCA” dünyası olarak tanımlanan bu belirsizlik ortamında, işletmelerin hayatta kalabilmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi, sadece mevcut operasyonel süreçlerini iyileştirmelerine değil, aynı zamanda gelecekteki fırsatları sistematik bir şekilde keşfetme yeteneklerine bağlı hale gelmiştir. Bu bağlamda, kurumsal başarının temel taşı olan stratejik planlama, artık statik bir dokümantasyon süreci olmaktan çıkarak; kurumun hem mevcut verimliliğini koruduğu hem de yenilikçi kapasitesini dinamik tuttuğu bir “stratejik çeviklik” mekanizmasına dönüşmüştür. Söz konusu dönüşümün kurumsal bir disiplinle yönetilmesi ihtiyacı, uluslararası yönetim standartlarının sadece birer uygunluk belgesi değil, aynı zamanda stratejik birer performans aracı olarak yeniden konumlandırılmasını tetiklemiştir.

Yönetim sistemleri literatüründe on yıllardır hâkimiyetini koruyan ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi; süreçlerin standardize edilmesi, hata payının minimize edilmesi ve müşteri odaklı bir operasyonel mükemmellik anlayışının yerleştirilmesi hususunda kurumsal bir hafıza oluşturmuştur. Kalite yönetimi, sağladığı veri odaklı karar verme mekanizması ve risk tabanlı düşünme disiplini ile stratejik planlamanın rasyonel bir zeminde kurgulanmasına olanak tanımaktadır. Ancak, sadece standardizasyona ve mevcut durumun korunmasına odaklanan bir yönetim anlayışının, yıkıcı inovasyonların yaşandığı bir çağda stratejik körlüğe yol açabileceği de bir gerçektir. Bu noktada, kalitenin sunduğu “istikrar” ihtiyacının, sistemin “yenilenme” kapasitesiyle dengelenmesi kurumsal bir zorunluluk olarak belirmektedir.

Bu gereksinim doğrultusunda Uluslararası Standartlar Organizasyonu (ISO) tarafından geliştirilen ve 2024 yılında şartları netleştirilen ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi standardı, inovasyonun bir kurum içerisinde tesadüflere bırakılmadan, yönetilebilir bir sistem dâhilinde ele alınması için gerekli olan yapısal çerçeveyi sunmuştur. ISO 56001, gelecek odaklı liderlikten belirsizliğin yönetimine kadar geniş bir yelpazede işletmelere stratejik bir yol haritası çizmektedir. Literatürde “organizasyonel ikililik” olarak ifade edilen; bir yandan mevcut yetenekleri optimize ederken diğer yandan yeni ufukları keşfetme becerisi, ISO 9001 ve ISO 56001 standartlarının aynı yönetim çatısı altında bütünleşmesiyle kurumsal bir yetkinlik hâlini almaktadır. Bu iki sistemin entegrasyonu, işletmelerin stratejik hedeflerini sadece bugünkü kaynaklarıyla değil, gelecekteki potansiyelleriyle de uyumlu hâle getirmelerini sağlayan bir sinerji yaratmaktadır.

Buna karşın, akademik yazın incelendiğinde kalite ve inovasyon yönetim sistemlerinin genellikle birbirini dışlayan veya bağımsız işleyen yapılar olarak ele alındığı, bu iki disiplinin entegre bir şekilde stratejik planlama performansı üzerindeki birleşik etkisini inceleyen ampirik çalışmaların ise oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Özellikle ISO 56001 standardının yeni bir normatif çerçeve olarak hayatımıza girmesi, bu sistemin yerleşik kalite sistemleriyle nasıl bir etkileşime girdiği ve bu etkileşimin üst düzey yönetim süreçlerine nasıl yansıdığı sorusunu araştırmaya değer kılmaktadır. Stratejik planlama performansının sadece finansal çıktılarla değil; kalite, verimlilik, müşteri memnuniyeti ve çalışan davranışlarını kapsayan bütünleşik bir başarı matrisi üzerinden değerlendirilmesi, araştırmanın kapsayıcılığını ve uygulama alanındaki değerini artırmaktadır.

Bu çalışma, söz konusu literatür boşluğundan hareketle, ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi standardının ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile entegrasyonunun, firmaların stratejik planlama performansı üzerindeki etkisini ampirik bir düzlemde analiz etmeyi amaçlamaktadır. Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyet gösteren ve yönetim sistemleri konusunda deneyimli profesyonellerden elde edilen veriler ışığında kurgulanan bu araştırma; kalite ve inovasyonun birer operasyonel araç olmanın ötesinde, stratejik planlamanın etkinliğini artıran temel belirleyiciler olduğunu ortaya koymayı

hedeflemektedir. Çalışmanın sonuçlarının, hem akademik yazındaki entegre yönetim sistemleri tartışmalarına yeni bir soluk getirmesi hem de uygulama alanındaki yöneticilere kurumlarını geleceğe hazırlarken kullanabilecekleri kanıta dayalı bir yönetim modeli sunması beklenmektedir.

1. Literatür Taraması

Günümüzün hızla değişen ve belirsizliklerle dolu iş ekosisteminde işletmeler, sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için hem operasyonel mükemmelliği hem de yenilikçi kapasitelerini eş zamanlı olarak yönetmek durumundadır. Bu gereklilik, süreç disiplini ve standardizasyon odaklı Kalite Yönetim Sistemleri (ISO 9001) ile değer yaratma ve belirsizlik yönetimi temelli İnovasyon Yönetim Sistemlerinin (ISO 56001) birbirinden bağımsız yapılar olmaktan ziyade, birbirini tamamlayan stratejik araçlar olarak görülmesini zorunlu kılmıştır. Söz konusu yönetim sistemlerinin entegrasyonu, işletmelerin mevcut yeteneklerini optimize ederken aynı zamanda gelecekteki fırsatları sistematik bir şekilde değerlendirmesine olanak tanıyan kurumsal bir “ikililik” (ambidexterity) yaratmaktadır.

Bu bağlamda kavramsal çerçeve; inovasyon ve kalite standartlarının birleşen yapısını ele almakta ve bu sinerjinin, firmanın uzun vadeli vizyonunu eyleme dönüştürme kapasitesi olan stratejik planlama performansı üzerindeki belirleyici rolünü teorik bir zeminde tartışmaktadır.

1.1. İnovasyon Yönetim Sistemleri ve ISO 56000 Standartlar Serisi

Geleneksel yönetim literatüründe inovasyon, uzun süre “yönetilemez” veya “tesadüfi” bir süreç olarak değerlendirilmiş; ancak son yirmi yılda belirsizliği yönetmek ve sürdürülebilir başarı elde etmek için belirli bir disiplin ve sistematığe ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır. Bu ihtiyaca bir yanıt olarak Uluslararası Standartlar Organizasyonu (ISO), inovasyon faaliyetlerini kurumsallaştırmak amacıyla ISO 56000 standartlar serisini geliştirmiştir. İnovasyon Yönetim Sistemi (İYS), bir kuruluşun inovasyon yeteneğini ve performansını optimize etmek amacıyla birbiriyle etkileşim hâlindeki unsurlar kümesi olarak tanımlanmaktadır (ISO, 2019).

ISO 56002 standardının temelini sekiz ana prensip oluşturmaktadır. Bu prensipler; değer gerçekleştirmesi, gelecek odaklı liderlik, stratejik yönelim, inovasyon kültürü, içgörülerden faydalanma, belirsizliğin yönetimi, uyarlanabilirlik ve sistem yaklaşımıdır (Benraouane ve Harrington, 2021). Mir ve Casadesús (2011), yönetim sistemi standartlarının işletmelere süreç disiplini kazandırdığını ve inovasyonun sadece Ar-Ge departmanlarının değil, tüm organizasyonun bir sorumluluğu hâline geldiğini savunmaktadır. ISO 56000 serisi, kalite yönetimindeki (ISO 9001) PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) döngüsünü inovasyon süreçlerine entegre ederek, kuruluşların inovasyon çabalarını stratejik hedefleriyle uyumlu hâle getirmelerine olanak tanımaktadır (Merrill, 2020).

İYS'nin standartlaştırılması, kuruluşların inovasyon kapasitelerini nesnel kriterlerle ölçmelerine ve sürekli iyileştirmelerine imkân tanır. Literatürde bu sistematik yaklaşımın; operasyonel verimliliği artırdığı, kurumsal esnekliği güçlendirdiği ve belirsizlik altındaki karar verme süreçlerini iyileştirdiği vurgulanmaktadır (Casadesús ve Karapetrovic, 2005). Bu bağlamda, ISO 56001 (şartlar) ve ISO 56002 (rehberlik) standartları, işletmelerin inovasyonu stratejik bir varlık olarak yönetmeleri için gereken yapısal omurgayı sağlamaktadır.

1.2. Stratejik Planlama ve İnovasyon Entegrasyonu

Geleneksel yönetim yaklaşımları, kalite yönetimini “standartlaşma ve hata önleme”, inovasyon yönetimini ise “değişim ve yeni fırsat arayışı” (exploration) olarak tanımlayarak bu iki kavramı uzun süre birbirine zıt kutuplar olarak konumlandırmıştır. Ancak modern literatürde, bu iki disiplinin bir arada yürütülmesi “Organizasyonel İkililik” (Organizational Ambidexterity) kavramıyla açıklanmakta ve işletmenin sürdürülebilirliği için her iki yeteneğe de aynı anda sahip olması gerektiği vurgulanmaktadır (March, 1991).

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi (KYS), süreçlerin tanımlanması, ölçülmesi ve kontrol altına alınması yoluyla kurumsal bir bellek ve disiplin oluşturur. Prajogo ve Sohal (2003), kalite yönetiminin inovasyon için bir engel değil, aksine bir temel oluşturduğunu; süreç disiplini olan işletmelerin inovatif fikirleri hayata geçirmede çok daha başarılı olduklarını ampirik olarak kanıtlamıştır. Kalite yönetim sisteminin sağladığı “veriye dayalı karar verme” ve “sürekli iyileştirme” kültürü, inovasyonun ihtiyaç duyduğu sistematik altyapıyı beslemektedir (Kim vd., 2012).

İnovasyon yönetimi ile kalite yönetimi arasındaki etkileşim, ISO'nun “Annex SL” (Yüksek Düzeyli Yapı) yaklaşımıyla teknik bir boyuta da taşınmıştır. Her iki standart da liderlik, planlama ve performans değerlendirme gibi ortak ana başlıklara sahiptir. Mir vd. (2016), KYS ve İYS entegrasyonunun, kurumsal kaynakların mükerrer kullanımını önlediğini ve inovasyon çabalarının “toplam kalite” felsefesiyle bütünleşmesini sağladığını belirtmektedir. Bu entegrasyon, işletmenin operasyonel mükemmelliğini korurken aynı zamanda stratejik çevikliğini artırmasına olanak tanır. Sonuç olarak; ISO 9001 sistemin “istikrar” ihtiyacını karşılarken, ISO 56001 bu istikrarı bozmadan “yenilenme” kapasitesini sisteme dahil eder.

1.3. Stratejik Planlama Performansı ve Entegre Yönetim Sistemleri

Stratejik planlama, bir organizasyonun gelecekteki konumunu belirleme ve bu konuma ulaşmak için kaynaklarını sistematik olarak yönlendirme sürecidir. Geleneksel yaklaşımlar stratejik planlamayı statik bir belge hazırlama süreci olarak görse de günümüzün dinamik pazar koşullarında bu süreç; sürekli veri akışı, risk yönetimi ve esneklik gerektiren bir “kurumsal yetenek” hâline gelmiştir (Mintzberg, 1994). Stratejik planlama performansı; kurumsal hedeflere ulaşma düzeyi, kaynak tahsisindeki isabet, planların uygulanabilirliği ve değişen çevre koşullarına uyum sağlama hızı gibi kriterlerle ölçülmektedir (Wolf ve Floyd, 2017).

Entegre Yönetim Sistemleri (EYS), ISO 9001 gibi yapılandırılmış kalite süreçleri ile ISO 56001 gibi yenilikçi ve gelecek odaklı sistemlerin aynı yönetim çatısı altında birleşmesini ifade eder. Karapetrovic (2003), sistemlerin entegrasyonunun, yönetim süreçlerindeki parçalanmışlığı gidererek stratejik odaklanmayı güçlendirdiğini savunmaktadır. ISO 9001'in sağladığı operasyonel disiplin ve veri odaklı geri bildirim mekanizması, stratejik planlama için gerekli olan güvenilir veriyi sağlar. Öte yandan, ISO 56001'in getirdiği “gelecek odaklı liderlik” ve “belirsizliğin yönetimi” prensipleri, stratejik planların sadece bugünü kurtaran değil, yarını inşa eden bir vizyona sahip olmasını sağlar (Hyland ve Karlsson, 2021).

Stratejik planlama performansı üzerinde EYS'nin etkisi, işletmenin “dinamik yeteneklerini” artırmasıyla açıklanmaktadır. Teece vd. (1997) tarafından geliştirilen bu kurama göre, işletmelerin karmaşık ortamlarda hayatta kalması; kaynaklarını hızla yeniden yapılandırmalarına bağlıdır. Kalite ve inovasyon standartlarının entegrasyonu, stratejik planlama sürecini daha çevik hale getirerek, üst yönetimin hem verimliliği korumasına hem de yeni büyüme alanlarını doğru analiz etmesine olanak tanır (Simon vd., 2012). Bu bütünleşik yapı, stratejik planların “kâğıt üzerinde” kalmasını önleyerek, onları organizasyonun her seviyesinde uygulanan ve performans çıktılarına (karlılık, verimlilik, pazar payı) doğrudan yansıyan canlı birer rehber hâline getirir.

2. Metot

Metot bölümü, Bu bölümde araştırmanın modeli, geliştirilen hipotezler, örneklem süreci, veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler ele alınmaktadır.

2.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi (KYS) uygulamaları ile ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi (İYS) prensiplerinin, işletmelerin stratejik planlama performansı üzerindeki etkisini ölçmeyi

amaçlayan nicel bir çalışmadır. Araştırmanın temel kurgusu, süreç disiplini (kalite) ve yenilenme kapasitesinin (inovasyon) entegrasyonunun, firmanın uzun vadeli stratejik başarılarını artıracığı varsayımına dayanmaktadır.

Kavramsal çerçevede yapılan literatür tartışmaları doğrultusunda araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H1: ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi uygulamaları, firmaların stratejik planlama performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2: ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi prensipleri, firmaların stratejik planlama performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Kalite ve İnovasyon yönetim sistemlerinin entegrasyon düzeyi, stratejik planlama performansını pozitif yönde etkilemektedir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren ve kurumsal yönetim süreçlerinde kalite ve inovasyon standartlarını rehber edinen işletmelerin çalışanları ve yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada, zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden “Kolayda Örnekleme” tekniği tercih edilmiştir. Veriler, 2025 yılı Eylül ve Aralık ayları arasında online anket platformları aracılığıyla toplanmıştır. Bu kapsamda, farklı sektörlerden toplam 100 katılımcıdan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Örneklem büyüklüğü, pilot çalışma niteliğindeki araştırmalar ve keşifsel analizler için literatürde kabul gören bir düzeydedir. Örneklemin demografik ve kurumsal profiline ilişkin detaylı bulgular Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Bilgiler

		N	%	Ort.
1-İşletmenin Faaliyet Gösterdiği Alt Sektör	Üretim ve Sanayi	29	29,0%	
	Kamu ve Akademi	27	27,0%	
	Enerji Sektörü	17	17,0%	
	Savunma Sanayi	16	16,0%	
	Diğer	11	11,0%	
2-İşletmenin Toplam Çalışan Sayısı:	1,00	5	5,0%	
	2,00	13	13,0%	
	3,00	82	82,0%	
Yaş				41,36
Cinsiyetiniz	Kadın	53	53,0%	
	Erkek	47	47,0%	
3- İşletmenin Faaliyet Süresi (Yıl):				29,04
4- Ankete Cevap Veren Kişinin Unvanı/Pozisyonu:	Üst ve Orta Düzey Yönetici	45	45,0%	
	Kalite, İnovasyon ve Süreç	30	30,0%	

	Yönetimi			
	Uzman ve Teknik Kadro	25	25,0%	

Not: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 1 incelendiğinde, örneklemin sektörel açıdan homojen bir dağılım sergilediği görülmektedir. Katılımcıların %29'u Üretim ve Sanayi, %27'si Kamu ve Akademi, %17'si Enerji ve %16'sı Savunma Sanayi sektöründe faaliyet göstermektedir. İşletmelerin büyüklükleri dikkate alındığında, örneklemin çok büyük bir kısmının (%82) büyük ölçekli ve kurumsal yapısı oturmuş işletmelerden oluştuğu dikkat çekmektedir. Nitekim işletmelerin ortalama faaliyet süresinin 29,04 yıl olması, araştırmaya konu olan yönetim sistemlerinin (ISO 9001 ve ISO 56001) yerleşik olduğu kurumların temsil edildiğini doğrulamaktadır.

Katılımcıların bireysel özellikleri incelendiğinde; yaş ortalamasının 41,36 olduğu ve cinsiyet dağılımının (Kadın: %53, Erkek: %47) oldukça dengeli bir yapıda olduğu görülmektedir. Araştırmanın geçerliliği açısından en kritik bulgulardan biri unvan dağılımıdır. Katılımcıların %45'i üst ve orta düzey yöneticilerden, %30'u ise doğrudan kalite ve inovasyon süreçlerinden sorumlu profesyonellerden oluşmaktadır. Örneklemin toplamda %75'inin karar verici veya süreç sahibi pozisyonlarda bulunması, anket sorularına verilen yanıtların kurumsal stratejileri ve yönetim sistemlerinin gerçek etkilerini yansıtmaya gücünü artırmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla, çalışmanın temel değişkenlerini ölçmeye yönelik üç ana bölümden oluşan yapılandırılmış bir anket formu kullanılmıştır. Ölçeklerin geliştirilme sürecinde ilgili ISO standartlarının temel gereklilikleri ve literatürdeki stratejik yönetim modellerinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu, literatürde kabul görmüş ölçeklerin bu çalışmanın kapsamına uyarlanması (adaptation) yoluyla teşkil edilmiştir. Ölçek maddelerinin oluşturulma süreci aşağıda detaylandırılmıştır:

İlk olarak ISO 9001 kalite yönetim sistemi uygulamalarını ölçen ölçek için 8 madde belirlenmiştir. Bu 8 madde, ISO 9001:2015 standardının yedi temel yönetim prensibini (müşteri odaklılık, liderlik, çalışanların katılımı, süreç yaklaşımı, iyileştirme, kanıta dayalı karar verme ve ilişki yönetimi) operasyonel düzeye indirgemek amacıyla hazırlanmıştır. Soruların teşkilinde, kalite yönetim sistemlerinin performans üzerindeki etkisini inceleyen Psomas ve Antony (2017) ile Prajogo ve Sohal (2003) çalışmalarından yararlanılmıştır. Bu çalışmalar, ISO 9001'in teknik ve yumuşak (soft) boyutlarını ampirik olarak ölçmek için kullanılan temel yapıları sunmaktadır.

İkinci olarak ISO 56001 inovasyon yönetim sistemi uygulamalarının ölçülmesi için 8 madde teşkil edilmiştir. İnovasyon yönetim sistemi uygulamalarını ölçen 8 madde, ISO 56002: 2019 rehberliğinde belirlenen ve ISO 56001: 2024 ile standartlaştırılan temel şartlardan türetilmiştir. Maddelerin akademik çerçevesi, inovasyon yönetim sistemlerinin standartlaştırılması üzerine öncü çalışmalar yürüten Mir vd. (2016) tarafından önerilen göstergeler esas alınarak oluşturulmuştur. Bu göstergeler; vizyon, liderlik, kaynak yönetimi ve iş birliği gibi inovasyon kapasitesini belirleyen yapısal unsurları temsil etmektedir.

Son olarak stratejik planlama etkinliği ölçeği için 8 madde belirlenmiştir. Çalışmanın bağımlı değişkenini ölçen 8 maddelik bu bölüm, stratejik planlamanın sadece bir belge değil bir "kurumsal süreç" olduğunu savunan Mintzberg (1994) kuramına dayanmaktadır. Maddelerin ampirik olarak yapılandırılmasında, stratejik planlama performansının ölçülmesinde literatürde güncel ve güçlü bir referans olarak kabul edilen Wolf ve Floyd (2017) ile kamu ve özel sektörde stratejik planlama başarısını analiz eden George, Walker ve Monster (2019) çalışmalarından faydalanılmıştır. Bu

kaynaklar; SWOT analizi, hedef netliği ve strateji-operasyon uyumu gibi etkinlik kriterlerinin belirlenmesinde temel alınmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi, sosyal bilimlerde ampirik çalışmalar için yaygın olarak kullanılan istatistiksel paket programı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Analiz süreci, verilerin yapısal geçerliliğini ve modelin istatistiksel varsayımlarını test eden üç aşamalı bir hiyerarşi ile yürütülmüştür.

İlk aşamada, verilerin psikometrik özelliklerini belirlemek amacıyla içsel tutarlılık (reliability) analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda her bir ölçek boyutu için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Alan yazında .70 ve üzeri değerler kabul edilebilir güvenilirlik düzeyi için eşik değer olarak kabul edilmektedir (Nunnally, 1978).

İkinci aşamada, verilerin ileri düzey analizlere (parametrik testler) uygunluğunu doğrulamak için normallik testleri yapılmıştır. Değişkenlerin dağılım özellikleri, basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri üzerinden incelenmiştir. Örneklem büyüklüğü (N=100) dikkate alınarak, basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 2 aralığında olması, verilerin normal dağılım sergilediğinin ve çok değişkenli analizler için uygun olduğunun kanıtı olarak kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Üçüncü ve ana aşamada, araştırmanın temel hipotezlerini test etmek üzere Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Bu analiz ile bağımsız değişkenler olan ISO 9001 (KYS) ve ISO 56001 (İYS) uygulamalarının, bağımlı değişken olan Stratejik Planlama Etkinliği üzerindeki açıklayıcılık gücü ve göreceli etki katsayıları belirlenmiştir. Regresyon analizinin güvenilirliğini zedeleyebilecek olan çoklu doğrusallık (multicollinearity) sorunu; Varyans Artış Faktörü (VIF) ve Tolerans değerleri üzerinden denetlenmiştir. VIF değerlerinin 10'dan küçük, tolerans değerlerinin ise 0.10'dan büyük olması, değişkenler arasında bağımsızlık varsayımının korunduğunu doğrulamaktadır (Hair ve vd., 2014).

Araştırma kapsamında, ISO 9001 (KYS) ve ISO 56001 (İYS) uygulamalarının Stratejik Planlama Etkinliği (SPE) üzerindeki etkisini analiz etmek amacıyla kurulan doğrusal regresyon modeli aşağıda ekonometrik olarak formüle edilmiştir:

$$SPE = \beta_0 + \beta_1 KYS + \beta_2 IYS + \varepsilon$$

Modelde yer alan değişkenler ve parametreler şu şekildedir:

- SPE (Bağımlı Değişken): Stratejik Planlama Etkinliği puanlarının ortalamasını,
- β_0 (Sabit Terim): Bağımsız değişkenlerin etkisinden bağımsız olan başlangıç değerini,
- β_1 ve β_2 (Katsayılar): KYS ve İYS uygulamalarındaki bir birimlik değişimin SPE üzerindeki etki katsayılarını (marjinal etki),
- KYS (Bağımsız Değişken 1): ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi uygulama düzeyini,
- İYS (Bağımsız Değişken 2): ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi uygulama düzeyini,
- ε (Hata Terimi): Modelde yer almayan ancak bağımlı değişkeni etkileyebilecek diğer tesadüfi faktörleri temsil etmektedir.

Modelin tahmin edilmesinde En Küçük Kareler (EKK- Ordinary Least Squares) yöntemi tercih edilmiştir. EKK yönteminin "En İyi Doğrusal Tarafsız Tahminci" (BLUE) özelliklerini taşıyabilmesi için modelde; hataların normal dağılımı, değişen varyans (heteroscedasticity) ve çoklu doğrusallık (multicollinearity) varsayımları titizlikle test edilmiştir. Bu matematiksel çerçevede, yönetim

sistemlerinin entegrasyonunun stratejik performans üzerindeki açıklayıcılık gücünü (R^2) istatistiksel olarak en az hatayla ortaya koymayı hedeflemektedir. Son olarak, analiz sonuçlarının yorumlanmasında %95 güven düzeyi esas alınmıştır. Verilerin analizinde ulaşılan bulgular, tablolar halinde düzenlenerek “Bulgular” bölümünde ayrıntılı olarak raporlanmıştır.

3. Bulgular

Bu bölümde, araştırma kapsamında toplanan verilerin istatistiksel analizleri sonucunda ulaşılan bulgular; güvenilirlik analizi, betimsel istatistikler ve hipotez testleri başlıkları altında sunulmaktadır. İlk olarak araştırmada kullanılan KYS, İYS ve SPE ölçeklerinin içsel tutarlılıklarını ve ampirik analizlere uygunluğunu belirlemek amacıyla güvenilirlik ve normallik analizleri gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin yapısal özelliklerine ilişkin özet bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenirlik, Betimsel İstatistik ve Normallik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha (α)	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma (S)	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
KYS (ISO 9001 Uygulamaları)	8	0,819	4,11	0,53	-1,64	2,47
İYS (ISO 56001 Uygulamaları)	8	0,902	3,91	0,75	-1,31	1,27
SPE (Stratejik Planlama Etkinliği)	8	0,842	3,99	0,59	-1,05	0,95

Not: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 2 incelendiğinde, her üç ölçeğin de güvenilirlik katsayılarının (Cronbach’s Alpha), sosyal bilimler literatüründe “yüksek güvenilirlik” düzeyi olarak kabul edilen 0,70 eşliğinin (Nunnally, 1978) oldukça üzerinde olduğu görülmektedir. Özellikle İYS ölçeğinin 0,902 gibi yüksek bir katsayıya sahip olması, ölçek maddelerinin ölçülmek istenen yapıyı çok güçlü bir şekilde temsil ettiğini kanıtlamaktadır.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediği, çarpıklık ve basıklık değerleri üzerinden denetlenmiştir. Analiz sonuçları, tüm değişkenler için çarpıklık ve basıklık değerlerinin işletme yönetimi literatüründe kabul edilen ± 2.0 (veya genişletilmiş sınır olan ± 3.0 aralığında olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu bulgu, verilerin parametrik analizler ve özellikle de çoklu doğrusal regresyon analizi için uygun bir dağılım sergilediğini doğrulamaktadır.

Betimsel istatistikler açısından bakıldığında; katılımcıların işletmelerindeki ISO 9001 (KYS) uygulama düzeylerine ilişkin algılarının (4,11) “yüksek” seviyede olduğu, buna paralel olarak stratejik planlama etkinliğinin de (3,99) yüksek bir eğilim sergilediği görülmektedir. ISO 56001 (İYS) uygulamaları (3,91) diğerlerine göre nispeten daha düşük kalsa da genel ortalamanın 4’e yakın olması örneklemdeki firmaların inovasyon yönetimi konusundaki farkındalığının güçlü olduğunu işaret etmektedir.

Araştırmanın temel amacı olan ISO 9001 (KYS) ve ISO 56001 (İYS) uygulamalarının Stratejik Planlama Etkinliği (SPE) üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Ekonometrik modelin tahmin sonuçları ve değişkenlere ilişkin katsayılar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Katsayılar (B)	St. Hata	Standardize Beta (β)	t	p	VIF
Sabit	0,945	0,339	-	2,781	0,006*	-
ISO 9001 (KYS)	0,365	0,086	0,332	4,218	0,000*	1,20
ISO 56001 (İYS)	0,396	0,061	0,505	6,426	0,000*	1,20
Model Özeti	R = 0,710	R ² = 0,504	Adj. R ² = 0,494	F = 49,258	p = 0,000	

Not: Yazar tarafından oluşturulmuştur. *p < 0.001 anlamlılık düzeyini ifade eder.

Analiz öncesinde, modelin geçerliliğini etkileyebilecek olan çoklu doğrusallık varsayımı incelenmiş; VIF değerlerinin 1,20 gibi oldukça düşük seviyelerde olduğu (VIF < 10) ve tolerans değerlerinin uygunluğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, bağımsız değişkenler arasında bir bağımlılık sorunu olmadığını ve kurulan ekonometrik modelin tahmin gücünün yüksek olduğunu kanıtlamaktadır.

Tablo 3'teki regresyon sonuçlarına göre, kurulan model istatistiksel olarak anlamlıdır (F = 49,258; p < 0,001). Bağımsız değişkenler (KYS ve İYS), Stratejik Planlama Etkinliğindeki toplam varyansın yaklaşık %50,4'ünü (R² = 0,504) açıklamaktadır. Bu oran, yönetim bilimleri literatüründe oldukça güçlü bir açıklayıcılık düzeyini temsil etmektedir.

Analiz sonucunda elde edilen katsayılar ile önerilen ekonometrik model şu şekilde somutlaşmıştır:

$$SPE = 0,945 + 0,365(KYS) + 0,396(IYS) + \varepsilon$$

Bu modelin katsayıları üzerinden yapılan değerlendirmeler şöyledir:

- KYS Etkisi (H1): ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi uygulamalarındaki bir birimlik artış, stratejik planlama etkinliğini 0,365 birim artırmaktadır (0,332; p < 0,001). Bu bulgu ile H1 hipotezi kabul edilmiştir.
- İYS Etkisi (H2): ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi uygulamalarındaki bir birimlik artış, stratejik planlama etkinliğini 0,396 birim artırmaktadır (0,505; p < 0,001). Bu bulgu ile H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Standardize edilmiş Beta (β) katsayıları karşılaştırıldığında, İnovasyon Yönetim Sistemi uygulamalarının (0,505\$), Kalite Yönetim Sistemine (0,332\$) kıyasla stratejik planlama etkinliği üzerinde daha güçlü bir göreceli etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, stratejik planlamanın doğasındaki “gelecek odaklılık” ve “belirsizlik yönetimi” unsurlarının, inovasyon yönetimi prensipleriyle daha yüksek bir uyum içerisinde olduğunu kanıtlamaktadır. Bununla birlikte, her iki sistemin de anlamlı ve pozitif etkisinin olması, makalenin ana tezi olan “entegrasyonun bütünleşik performans yarattığı” iddiasını ampirik olarak doğrulamaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, sunduğu özgün katkılara rağmen bazı sınırlılıklar barındırmaktadır. İlk olarak, N=100 olan örneklem büyüklüğü regresyon analizi için yeterli olsa da daha karmaşık olan Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) uygulamaları için kısıtlı kalmaktadır. İkinci olarak, kolayda örnekleme yönteminin kullanılması ve araştırmanın yalnızca Türkiye bağlamında yürütülmesi, bulguların evrensel düzeyde genellenebilirliğini sınırlayabilir. Üçüncü olarak, çalışmanın kesitsel tasarımı, değişkenler arasında

kesin bir nedensellik ilişkisi kurulmasını zorlaştırmaktadır; bu durum boylamsal çalışmalarla desteklenmelidir. Son olarak, H3 hipotezi (entegrasyon etkisi), modelin bütünlük açıklayıcılık gücü üzerinden yorumlanmış olup, entegrasyonun moderatör veya aracı etkisi bu modelde doğrudan test edilmemiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Küresel pazarlardaki belirsizliğin ve teknolojik dönüşümün ivme kazandığı günümüz iş ekosisteminde, kurumsal sürdürülebilirlik artık sadece mevcut operasyonların iyileştirilmesiyle değil, geleceğin sistematik bir şekilde kurgulanmasıyla mümkün olmaktadır. Bu bağlamda, ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi standardının yayınlanması, inovasyonun tesadüfi bir başarıdan ziyade stratejik bir disiplin olarak ele alınması gerekliliğini kurumsal bir norma dönüştürmüştür. Bu çalışma, yönetim sistemleri literatüründe sıklıkla birbirinden ayrı değerlendirilen kalite ve inovasyon standartlarını, işletmenin tepe yönetim süreçlerinin kalbi sayılan stratejik planlama performansı odağında birleştirerek özgün bir değer sunmaktadır. Araştırmanın temel önemi, standardizasyonun getirdiği operasyonel disiplin ile inovasyonun getirdiği stratejik esnekliğin, firmanın uzun vadeli hedeflerine ulaşma kapasitesini nasıl senkronize ettiğini ampirik bir düzlemde kanıtlamış olmasından kaynaklanmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, inovasyon yönetim sisteminin işletmelerin stratejik planlama başarısı üzerindeki en temel belirleyicilerden biri olduğunu doğrulamaktadır. Özellikle stratejik planlamanın geleceğe odaklanan, pazar trendlerini okuyan ve belirsizlikleri fırsata dönüştürmeyi hedefleyen doğası, ISO 56001'in sunduğu yapısal çerçeve ile tam bir uyum içerisinde. İnovasyon süreçlerini bir yönetim sistemi disipliniyle ele alan işletmelerin, stratejik hedeflerini belirlerken çok daha proaktif ve çevik bir tutum sergiledikleri gözlemlenmiştir. Bu durum, inovasyonun sadece ürün bazlı bir yenilik aracı olmadığını, aynı zamanda kurumun stratejik yönelimini belirleyen ve planlama etkinliğini yukarı çeken zihinsel bir dönüşüm aracı olduğunu teyit etmektedir.

Araştırma bulguları, ISO 56001 inovasyon yönetim sisteminin stratejik planlama üzerindeki etkisinin, ISO 9001 kalite yönetim sistemine kıyasla daha baskın olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, March (1991) tarafından kavramsallaştırılan "keşif" faaliyetlerinin, stratejik vizyon oluşturmada "sömürü" faaliyetlerine göre daha belirleyici olduğu teziyle örtüşmektedir. İnovasyon standartlarının sunduğu gelecek odaklı liderlik ve belirsizlik yönetimi prensipleri, Teece vd. (1997) tarafından vurgulanan dinamik yeteneklerin kurumsallaşmasına hizmet ederek stratejik çevikliği tetiklemektedir. Öte yandan, kalite yönetiminin daha düşük katsayısı, bu sistemin Casadesús ve Karapetrovic (2005) ile Simon vd. (2012) çalışmalarında belirtildiği üzere, artık işletmeler için bir 'ayrıştırıcı' değil, temel bir 'hijyen faktörü' haline geldiğini; stratejik farklılaşmadan ziyade operasyonel bir zemin sunduğunu doğrulamaktadır.

Buna paralel olarak, kalite yönetim sisteminin stratejik planlama sürecindeki rasyonelleştirici ve dengeleyici rolü de çalışmanın çıktıları arasında dikkat çekici bir yer tutmaktadır. ISO 9001 standartlarının sunduğu veriye dayalı karar verme, süreç yaklaşımı ve risk tabanlı düşünme prensipleri, stratejik planların hayali birer vizyon belgesi olmaktan çıkıp uygulanabilir operasyonel rehberlere dönüşmesini sağlamaktadır. Kalite yönetiminin sağladığı bu "istikrar çıpası", inovasyonun getirdiği yaratıcı enerjinin kurumsal hedefler doğrultusunda disipline edilmesine olanak tanımaktadır. Bulgular, kalite süreçleri olgunlaşmış işletmelerin, stratejik planlama aşamasında kaynaklarını çok daha etkin kullandıklarını ve hedeflerin gerçekleştirilme düzeyini sürekli bir denetim mekanizmasıyla takip edebildiklerini göstermektedir.

Çalışmanın nihai sonucu, kalite ve inovasyonun bir madalyonun iki yüzü gibi birbirini tamamladığı ve bu entegrasyonun stratejik planlama performansında çarpan etkisi yarattığı yönündedir. Literatürde

“organizasyonel ikililik” olarak tanımlanan; bir yandan mevcut sistemi optimize ederken diğer yandan yeni keşfetme yeteneği, bu iki standardın uyumlu bir şekilde uygulanmasıyla kurumsal bir yetkinliğe dönüşmektedir. Stratejik planlama etkinliği, ancak kalitenin sağladığı operasyonel mükemmellik ile inovasyonun sağladığı stratejik vizyon bir araya geldiğinde en üst seviyeye ulaşmaktadır. Bu bütünleşik yaklaşım, işletmelere sadece verimlilik artışı değil, aynı zamanda değişen dünya koşullarında ayakta kalmalarını sağlayacak olan “stratejik dayanıklılığı” da kazandırmaktadır.

Nihai olarak, üst düzey yöneticiler ve karar vericiler için bu araştırma, yönetim sistemlerini birbirinden bağımsız departmanların teknik belgeleri olarak görme alışkanlığından vazgeçilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Başarılı bir stratejik planlama performansı için ISO 9001’in disiplini bir zorunluluk, ISO 56001’in esnekliği ise bir mecburiyettir. Bu iki sistemi ortak bir stratejik akıl ile yönetebilen kuruluşlar, sadece pazarın bugünkü şartlarına uyum sağlamakla kalmayacak, aynı zamanda geleceğin oyun kurucuları arasında yer alma potansiyellerini de güçlendireceklerdir. Çalışma, standartların entegre edilmesinin operasyonel bir tercih değil, stratejik bir liderlik vizyonu olduğunu tüm boyutlarıyla tescil etmektedir.

Gelecek çalışmalarda, yönetim sistemleri entegrasyonunun etkisinin daha net görülebilmesi için boylamsal tasarımların kullanılması önerilmektedir. Ayrıca, entegrasyon düzeyinin stratejik performans üzerindeki moderatör etkisi, daha geniş örneklerle yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilebilir. Farklı sektörel veya kültürel bağlamlarda yapılacak karşılaştırmalı analizler, sistem entegrasyonunun kurumsal performans üzerindeki etkisine dair daha spesifik ve derinlikli bulgular sunacaktır.

Etik Standartlara Uyum

1. Çıkar Çatışması

Yazar, bu çalışmada kendileriyle veya olası diğer üçüncü kişilerle yayın öncesi ve yayın sonrası bir çıkar çatışmasının bulunmadığını beyan eder.

2. Etik Kurul İzni

Bu çalışma için etik kurul iznine gerek yoktur. Buna ilişkin ıslak imzalı onam formu, makale süreç dosyasına eklenmiştir. Yazar/Yazarlar kaynakların doğruluğundan kendilerinin sorumlu olduğunu bildirir.

3. Üretken Yapay Zekâ (ÜYZ) Kullanım Beyanı

Çalışmamızın hiçbir bölümünde yapay zekâ kullanılmamıştır.

4. Finansal Destek

Finansal destek bulunmamaktadır.

5. Teşekkür

Teşekkür edilecek kişi veya kurum bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA:

- Benraouane, S., & Harrington, H. J. (2021). Using the ISO 56002 Innovation Management System: A Practical Guide for Implementation and Building a Culture of Innovation. CRC Press.
- Casadesús, M., & Karapetrovic, S. (2005). The erosion of ISO 9000 benefits: a temporal study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(2), 120-136.
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public administration review*, 79(6), 810-819.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Hyland, J., & Karlsson, M. (2021). Towards a management system standard for innovation. *Journal of Innovation Management*, 9(1), XI-XIX.
- International Organization for Standardization. (2019). ISO 56002:2019 Innovation management — Innovation management system — Guidance. Geneva: ISO.
- Karapetrovic, S. (2003). Musings on integrated management systems. *Measuring business excellence*, 7(1), 4-13.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87.
- Merrill, P. (2020). *ISO 56000: Building an Innovation Management System*. Quality Press.
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and fall of strategic planning*. Simon and Schuster.
- Mir, M., & Casadesús, M. (2011). Standardised innovation management systems: A case study of the Spanish Standard UNE 166002: 2006. *Innovar*, 21(40), 171-188.
- Mir, M., Casadesús, M., & Petnji, L. H. (2016). The impact of standardized innovation management systems on innovation capability and business performance: An empirical study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 41, 26-44.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory: 2d Ed*. McGraw-Hill.
- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2003). The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: An empirical examination. *International journal of quality & reliability management*, 20(8), 901-918.
- Psomas, E., & Antony, J. (2017). Total quality management elements and results in higher education institutions: The Greek case. *Quality Assurance in Education*, 25(2), 206-223.
- Simon, A., Karapetrovic, S., & Casadesus, M. (2012). Evolution of integrated management systems in Spanish firms. *Journal of Cleaner Production*, 23(1), 8-19.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Wolf, C., & Floyd, S. W. (2017). Strategic planning research: Toward a theory-driven agenda. *Journal of management*, 43(6), 1754-1788.
- Kim, D. Y., Kumar, V., & Kumar, U. (2012). Relationship between quality management practices and innovation. *Journal of operations management*, 30(4), 295-315.

EXTENDED SUMMARY

ISO 9001 Quality Management System, which has dominated management systems literature for decades, has created a corporate memory regarding the standardization of processes, minimizing error margins, and establishing a customer-oriented operational excellence approach. Quality management, with its data-driven decision-making mechanism and risk-based thinking discipline, enables the rational structuring of strategic planning. However, it is also true that a management approach focused solely on standardization and maintaining the status quo can lead to strategic blindness in an era of disruptive innovations. At this point, balancing the need for "stability" offered by quality with the system's capacity for "renewal" emerges as a corporate necessity.

In line with this requirement, the ISO 56001 Innovation Management System standard, developed by the International Organization for Standardization (ISO) and clarified in 2024, provides the structural framework necessary for innovation to be addressed within an organization as a manageable system, rather than being left to chance. ISO 56001 outlines a strategic roadmap for businesses across a wide range of areas, from future-oriented leadership to uncertainty management. The ability to optimize existing capabilities while exploring new horizons, referred to in the literature as "organizational duality," becomes a corporate competency through the integration of ISO 9001 and ISO 56001 standards under the same management umbrella. The integration of these two systems creates a synergy that enables businesses to align their strategic goals not only with their current resources but also with their future potential.

In traditional management literature, innovation has long been considered an "unmanageable" or "accidental" process; however, in the last two decades, it has become clear that a specific discipline and systematic approach are needed to manage uncertainty and achieve sustainable success. In response to this need, the International Organization for Standardization (ISO) developed the ISO 56000 series of standards to institutionalize innovation activities. An Innovation Management System (IMS) is defined as a set of interacting elements aimed at optimizing an organization's innovation capability and performance (ISO, 2019).

The interaction between innovation management and quality management has been given a technical dimension with ISO's "Annex SL" (High-Level Structure) approach. Both standards share common main headings such as leadership, planning, and performance evaluation. Mir et al. (2016) state that the integration of QMS and CMS prevents the duplication of corporate resources and ensures that innovation efforts are integrated with the "total quality" philosophy. This integration allows the business to increase its strategic agility while maintaining operational excellence. Consequently, while ISO 9001 addresses the need for "stability" in the system, ISO 56001 incorporates the capacity for "renewal" without disrupting this stability.

Integrated Management Systems (IMS) refer to the integration of structured quality processes, such as ISO 9001, and innovative and future-oriented systems, such as ISO 56001, under the same management umbrella. Karapetrovic (2003) argues that the integration of systems strengthens strategic focus by eliminating fragmentation in management processes. The operational discipline and data-driven feedback mechanism provided by ISO 9001 provide reliable data necessary for strategic planning. On the other hand, the principles of "future-oriented leadership" and "management of uncertainty" introduced by ISO 56001 ensure that strategic plans have a vision that not only saves the present but also builds the future (Hyland and Karlsson, 2021).

The impact of EMS on strategic planning performance is explained by its ability to enhance the company's "dynamic capabilities." According to this theory, developed by Teece et al. (1997), the survival of businesses in complex environments depends on their ability to rapidly restructure their resources. The integration of quality and innovation standards makes the strategic planning process

more agile, allowing top management to both maintain efficiency and accurately analyze new growth areas (Simon et al., 2012). This integrated structure prevents strategic plans from remaining "on paper," transforming them into living guides implemented at every level of the organization and directly reflected in performance outcomes (profitability, productivity, market share).

In today's business ecosystem, where uncertainty in global markets and technological transformation are gaining momentum, corporate sustainability is no longer achieved solely through improving existing operations, but through the systematic planning of the future. In this context, the publication of the ISO 56001 Innovation Management System standard has transformed the necessity of treating innovation as a strategic discipline rather than a coincidental success into a corporate norm. This study offers unique value by combining quality and innovation standards, which are often evaluated separately in the management systems literature, focusing on strategic planning performance, considered the heart of a company's top management processes. The fundamental importance of the research stems from its empirical demonstration of how the operational discipline brought about by standardization and the strategic flexibility brought about by innovation synchronize a company's capacity to achieve its long-term goals.

The data obtained from the research confirms that the innovation management system is one of the most fundamental determinants of the success of strategic planning in businesses. In particular, the future-oriented nature of strategic planning, its ability to analyze market trends and transform uncertainties into opportunities, is in complete harmony with the structural framework offered by ISO 56001. It has been observed that businesses that address innovation processes as a management system discipline exhibit a much more proactive and agile approach when setting their strategic goals. This confirms that innovation is not only a product-based innovation tool, but also a tool for mental transformation that determines the strategic direction of the organization and enhances the effectiveness of planning.

Ultimately, this research reveals that for senior managers and decision-makers, the habit of viewing management systems as technical documents of independent departments must be abandoned. For successful strategic planning performance, the discipline of ISO 9001 is a necessity, while the flexibility of ISO 56001 is an obligation. Organizations that can manage these two systems with a common strategic mindset will not only adapt to today's market conditions but also strengthen their potential to become future game-changers. The study confirms in all its dimensions that the integration of standards is not an operational choice but a strategic leadership vision.