

# STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ KİŞİSEL-DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ (SPSKDÖ): GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI\*

Murat ASLAN<sup>1</sup>, Sema ALAY ÖZGÜL<sup>1</sup>, Mehmet KARAKILIÇ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Ankara; <sup>2</sup>Kırıkkale Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Kırıkkale.

Geliş Tarihi: 21.08.2014  
Kabul Tarihi: 09.03.2015

**Özet:** Bu çalışma ile Stratejik Planlama Süreci Kişisel-Değerlendirme Ölçeği'nin (Strategic Planning Process Self-Assessment Questionnaire-SPSAQ, Strategic Futures Consulting, Inc., 2013) geçerlik ve güvenilirlik çalışmasının yapılarak, Türkçe'ye uyarlanması amaçlanmıştır. Mevcut yasa ve yönetmelikler çerçevesinde stratejik planlama hazırlamakla yükümlü, Türkiye'deki 59 devlet üniversitesinin Sağlık, Kültür ve Spor Daire (SKSD) Başkanlıkları'nın üst ve orta düzey yöneticileri ile bu birimlerde görev yapan çalışanların oluşturduğu toplam 173 kişi araştırmaya gönüllü olarak katılmıştır. Ölçeğin geçerliği, görünüş geçerliği (face validity), pilot çalışma ve Temel Bileşenler Faktör Analizi (Principal Component Analysis) ile kanıtlanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği ise Cronbach Alpha ile test edilmiş ve tüm alt boyutlar için güvenilirlik katsayısı 0,89 ve 0,96 aralığında tespit edilmiştir ( $p<.01$ ). Uyarlama çalışması neticesinde elde edilen bulgular; "Stratejik Planlama Süreci Kişisel-Değerlendirme Ölçeği (SPSKDÖ)'nin özgün ölçekteki gibi beş alt boyuttan ve 38 maddeden oluştuğunu ve kamu kesim kuruluşlarının stratejik planlama sürecini ölçmede kullanabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Planlama, stratejik planlama, spor, üniversiteler, yönetim.

## STRATEGIC PLANNING PROCESS SELF-ASSESSMENT QUESTIONNAIRE (SPSAQ): A VALIDITY AND RELIABILITY STUDY

**Abstract:** The purpose of this study was to adapt "Strategic Planning Self-Assessment Questionnaire (SPSAQ, 2013)" into Turkish by conducting a validity and reliability study. A total of 173 people, senior managers, mid-level managers and staff working at the Health, Culture and Sports Departments of 59 State Universities responsible for preparing the strategic planning based on the current laws and regulations in Turkey, participated voluntarily in the study. The validity of the instrument was established by face validity test, pilot study and through the construct-related evidence. The reliability of the instrument was tested by Cronbach Alpha which was in the range of .89 to .96 for all subscales ( $p<.01$ ). The results of the validity and reliability study showed that SPSAQ has five subscales with thirty-eight items as in the original one and it is a valid and reliable measurement tool to measure the strategic planning processes of institutions in public sector.

Key Words: Planning, strategic planning, sport, universities, management

\* Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilen "Türkiye'deki Devlet Üniversitelerinin Sağlık, Kültür Ve Spor Dairesi Başkanlıklarının Stratejik Planlama Sürecinin Değerlendirilmesi" adlı tezden üretilmiştir.

## GİRİŞ

Küreselleşme, bilim ve teknolojide yaşanan yenilikler ve hızlı gelişmeler, artan talepler ve hızla değişen rekabet ortamı, günümüzde, kuruluşların karşılaştığı en temel sorunlar haline gelmiş (Smart & Vertinsky, 1984; Bryson, 2004), herhangi bir yerde yaşanan değişim, başka bir yerdeki değişimi de beraberinde getirmiştir (Bryson, 2004). Böylesine değişken bir ortamda varlıklarını sürdüren örgütlerin liderleri veya yöneticileri, örgütlerinin sürekliliğini sağlamak ve amaçlarına ulaşmak için, örgütlerinin, bugün ve gelecekte, değişen ve gelişen çevreye, nasıl uyum göstermeleri gerektiğini belirlemek durumunda kalmışlardır (Bryson, 1989; Bryson, 2004). Örgütlerin değişime karşı ayakta durmak için, geliştirdiği pek çok yönetim yöntemi içerisinde, dinamikliği, geleceğe yönelik olması, bilgiye ve tahlile dayanması sebebiyle stratejik yönetim öne çıkmış, 1980'lerden itibaren yönetim alanında uygulanmaya başlanmış, 1990'ların başından itibaren de kamu kurumlarında kullanılmaya başlayan bir yönetim yöntemi olmuştur (Erdem, 2006; Aktan, 2008).

Stratejik yönetimle ilgili alanyazın incelendiğinde, Igor Ansoff'un kurumsal planlama ve stratejik yönetim tekniğinin öncüsü ve bu tekniğin gelişimine çok önemli katkılarda bulunan kişilerden biri olduğu görülmektedir (Cauwenbergh & Cool, 1982; Elfring & Volverda, 2001; Wissemma et al., 1981; Bracker, 1980; Furrer et al., 2008). Ansoff (1980), sırasıyla, 1950'lerde uzun dönem planlamanın, 1960'larda da stratejik planlamanın ortaya çıktığını belirtirken, benzer şekilde, Mintzberg (1994), stratejik planlama kavramının, 1960'larda ortaya çıktığını ve Igor Ansoff'un "Corporate Strategy" adlı kitabı ile de bilinirliğinin arttığını ifade etmektedir. Allison ve Kaye (2005) de stratejik planlamanın, 1950'li ve 1960'lı yıllarda, Amerika Birleşik Devletleri merkezli birçok şirkette rağbet görmesi nedeniyle alt bir disiplin olarak ön plana çıktığını belirtmektedir.

Stratejik planlama, araştırmacılar tarafından, bir kurumun ne olduğunu, neyi, neden yaptığını rehberlik eden ve bunu şekillendiren temel kararların ve eylemlerin oluşturulması için disipline edilmiş bir faaliyet olarak açıklanmaktadır (Bryson, 1989; Bryson, 1995; Bryson & Alston, 2011; Cothran & Clouser, 2006). Stratejik planlama, 5018

Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda (KMYKK), kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, başarımlar ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan türü olarak ifade edilmektedir (KMYKK, 2003). Allison ve Kaye (2005), her yönetim aracının amaçladığı gibi, stratejik planlamada da amacın, işlerin daha iyi yapılması olduğunu, stratejik planlamanın, bir örgütün vizyonuna ve önceliklerine odaklanmasına yardımcı olabilecek, hem "yönetimsel" hem de bir "önderlik" aracı olduğunu savunmaktadır. Araştırmacılara göre; önderlik aracı olarak, başarılı bir stratejik planlama süreci, kurumu, "*doğru şeyi mi yapıyoruz?*" sorusuna eğilmeye teşvik ederken, yönetimsel bir araç olarak, etkili bir stratejik planlama süreci ise "*işleri doğru mu yapıyoruz?*" sorusuna odaklanmaktadır.

## Stratejik Planlamanın Türkiye'deki Gelişim Süreci ve Yasal Alt Yapısı

"Hem dünyada hem de ülkemizde, geleneksel kamu yönetiminin getirdiği istikrarsız ve hizmet kalitesinden yoksun yönetim anlayışının, siyasi, iktisadi ve sosyal hayattaki olumsuz etkileri, bu durumdan kurtulma çabalarını da beraberinde getirmiş, kamu yönetiminde, geleneksel yönetim anlayışından, daha yeni bir kavram olan kamu işletmeciliğine doğru bir geçiş süreci başlatmıştır. Yakın zamanlara kadar yapılmakta olan beş yıllık kalkınma planları, yeniden yapılanma projeleri, araştırmalar ve diğer bazı çalışmalar stratejik yönetim kavramının bir takım yönlerini içerse de, stratejik planlama kavramının ülkemizdeki yasal alt yapısı aşağıda verilen kanun ve yönetmelikler ile oluşturulmaya çalışılarak, bu yeni planlama ve yönetim anlayışının tüm kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanmasının zorunlu hale getirilmesi amaçlanmıştır" (www.mevzuat.gov.tr, 2013);

- 1) 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK, 2003)
- 2) 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (T.C. Resmi Gazete Sayısı: 25531, 2004)
- 3) 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu (T.C. Resmi Gazete Sayısı: 25745, 2005)
- 4) 5393 Sayılı Belediye Kanunu (T.C. Resmi Gazete Sayısı: 25874, 2005)

- 5) 5436 Sayılı KMYKK ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (T.C. Resmi Gazete Sayısı: 26033, 2005)

### ***Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK)***

5018 sayılı KMYKK ile Türkiye’de, kamu kesimindeki kurum ve kuruluşlar için stratejik planlama uygulamalarının yasal altyapısı oluşturulmuştur. KMYKK, kamu kaynaklarının kullanılmasının temel esasları ile ilgili olarak, hükümet politikaları, kalkınma planları, yıllık programlar ile beraber, stratejik planları ve ona dayanan bütçeleri temel metinler olarak ortaya koymaktadır (Arıbaş, 2013; Aşgın, 2012; Türk, 2009; www.sp.gov.tr, 2013). KMYKK ile gelen yeni ve dinamik yapı, stratejik düşünme, stratejik planlama ve stratejik yönetim algısını ön plana taşıyarak, kamu kurum ve kuruluşlarını dönüştürme ve ülkemize üst düzey katkılar sağlayabilme adına fırsatlar doğurmuştur (SPSAQ, 2013). Kanunun amacı, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, iktisadi ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere, kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali denetimi düzenlemek olarak belirtilmiştir (KMYKK, 2003).

Stratejik planlama, ülkemiz için oldukça yeni ve diğer idari kurumlarda da yaygınlaştırılmaya çalışılan, gelişmekte olan bir kavramdır. Alanyazın incelemesinde, hem stratejik planlama sürecinin değerlendirilmesine yönelik araştırmaların hem de söz konusu değerlendirmeyi yapabilecek bilimsel nitelikteki ölçeklerin eksikliği tespit edilmiştir. Bu nedenle, mevcut araştırma ile Stratejik Planlama Süreci Kişisel-Değerlendirme Ölçeği’nin (SPSKDÖ) ülkemize uyarlanması amaçlanmıştır.

## **MATERYAL VE METOT**

### ***Evren ve Örneklem***

2013 yılı itibarıyla 5018 sayılı KMYKK kapsamındaki 94 devlet üniversitesinin, SKSD Başkanlıklarında görev yapan bir daire başkanı, bir şube müdürü ve bir çalışan, araştırmanın katılımcı

grubunu oluşturmuştur. Evrenin büyüklüğü ise 282 kişiden oluşmaktadır. Her üniversiteden bu üç kişinin araştırmaya dahil edilmesinin sebebi, stratejik planlama çalışmalarında üst düzey ve orta düzey yöneticilerle, çalışanların da bu süreçte yer alması zorunluluğudur.

### ***Veri Toplama Aracı***

Mevcut araştırmada, veri toplama aracı olarak, Stratejik Planlama Süreci Kişisel Değerlendirme Ölçeği (SPSKDÖ) kullanılmıştır. SPSKDÖ’nün özgün hali (Strategic Planning Self Assessment Questionnaire-SPSAQ), Amerika Birleşik Devletleri’nde stratejik planlama üzerine faaliyet gösteren Strategic Futures adlı bir danışmanlık şirketi tarafından, kamu ve özel kesimde faaliyet gösteren kuruluşların, stratejik planlama ve yönetim sürecinin değerlendirilmesi için geliştirilmiştir (SPSAQ, 2013). SPSKDÖ, stratejik planlama yapılan kuruma, stratejik planlama sürecindeki aşamaların ne düzeyde gerçekleştirildiği konusunda geri bildirim verecek şekilde yapılandırılmış olup, özgün hali 5 alt boyut ve 47 maddeden oluşmaktadır (SPSAQ, 2013). Özgün ölçek (SPSAQ) 6’lı Likert türünde derecelendirilmiş olup; birinci boyut (Planlama işlevinin kurumsallaştırılması) 5 maddeden, ikinci boyut (Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması) 11 maddeden, üçüncü boyut (Stratejik (durumsal) Tespitlerin Yürütülmesi) 17 maddeden, dördüncü boyut (Stratejik Planların Oluşturulması) 7 maddeden, beşinci boyut (Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi) ise 7 maddeden oluşmaktadır. Alanyazın taramasında, ölçeğin özgün halinden Türkçe’ye çevirisinin ilk kez “Spor Federasyonları Yöneticilerinin Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi” adlı araştırmada gerçekleştirildiği belirlenmiştir (Sözen ve Sunay, 2009; Sözen ve Sunay, 2010). Sözen ve Sunay (2009, 2010) tarafından yapılan tez ve bu tezden üretilen makalede, özgün ölçeğin Türkiye’ye uyarlanmış halindeki (Stratejik Planlama Değerlendirme Anketi-SPDA) alt boyutların geçerlik ve güvenilirlik değerlerine net olarak erişilememesi nedeniyle mevcut araştırmada, ölçeğin özgün maddelerinden yola çıkılarak yeniden bir geçerlik ve güvenilirlik çalışmasının yapılmasının daha uygun olacağına karar verilmiştir. Ölçeğin ülkemize uyarlanma süreci öncesinde, Strategic Futures adlı kurumdan gerekli izin alınmıştır.

### İşlem Yolu

Ölçeğin görünürlük geçerliği (face validity) için; özgün ölçek (SPSAQ), yabancı dilde öğrenim görmüş, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Spor Yönetim Bilimleri Programında eğitim veren ve araştırmalar yürüten iki öğretim üyesi ile bir doktora öğrencisi olmak üzere 3 kişilik bir ekip tarafından İngilizce'den Türkçe'ye ayrı ayrı çevrilmiştir. Yapılan tüm çevirilerin maddeleri karşılaştırılmış ve aynı çeviriye ait ortak maddeler belirlenmiştir. Türkçe'ye çevirisi yapılan maddeler arasında, fikirbirliğine varılamayan olmamıştır. Daha sonra, Türkçe'ye çevrilen maddelerin, ne derece anlaşılır olup olmadığının sınamak ve verilecek geri bildirimlere göre bazı maddelerin yeniden düzenlenebilmesi amacıyla pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışmaya; devlet üniversitelerinin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü öğretim üyeleri, lisansüstü program öğrencileri ile Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Spor Genel Müdürlüğü kurumlarında spor yöneticisi ve uzman olarak görev yapan 40 kişilik bir

grup katılmıştır. Pilot çalışma sonrasında, katılımcılar tarafından verilen geri bildirimler doğrultusunda ölçeğin Türkçe maddeleri üzerinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Daha sonra, ölçeğin Türkçe'den İngilizce'ye "geri çeviri"si (back-translation) yapılmış, İngilizce çeviri ile özgün ölçek karşılaştırılmış, benzerliklerine göre her maddeyi temsil edecek olan çeviriye yer verilmiştir. Tüm bu işlemler sonucunda, ölçeğin Türkiye için görünürlük geçerliği (face validity) tamamlanmış ve ölçek son halini almıştır.

### Verilerin Analizi

SPSKDÖ için görünürlük geçerliği (face validity) süreci sonrasında, ölçeğin yapı geçerliğinin, bir başka ifade ile faktör yapısının belirlenmesi için, Temel Bileşenler Faktör Analizi (Principal Component Analysis) yapılmıştır. SPSKDÖ'den elde edilen verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığını sınamak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmıştır. Madde yükleri 0.40 ve üzeri olan maddeler nihai ölçüğe dahil

**Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyet, Yaş, Eğitim Düzeyi, Mezun Olunan Bölüm, Birimdeki Görevi, Toplam Çalışma Süresi, Birimdeki Çalışma Süresi Ve Stratejik Planlamaya Katılım Değişkenlerine Göre Dağılımları**

Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	30	17.3
	Erkek	143	82.7
Yaş	40 yaş ve altı	76	43.9
	41 yaş ve üstü	97	56.1
Eğitim düzeyi	Lise ve Önlisans	37	21.4
	Lisans	106	61.3
	Lisansüstü	30	17.3
Mezun Olunan Bölüm	İktisadi ve İdari Bilimler	113	65.3
	Diğer bölümler	60	34.7
Birimdeki Görev	Daire Başkanı	59	34.1
	Spor Şube Müdürü	58	33.5
	Çalışan	56	32.4
Toplam Çalışma Süresi	0-10 yıl	40	23.1
	11-20 yıl	68	39.3
	21 yıl ve üstü	65	37.6
Birimdeki Çalışma Süresi	0-10 yıl	139	80.3
	11-20 yıl	34	19.7
Stratejik Planlamaya Katılım	Evet	115	66.5
	Hayır	58	33.5

edilmiştir. Ölçme aracının güvenilirliği için ise, Cronbach Alpha modeli kullanılmıştır.

## BULGULAR

### Betimsel İstatistik Bulguları

Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mezun oldukları bölüm, birimlerindeki görevleri, toplam çalışma süreleri, birimlerindeki çalışma süreleri ile birimlerindeki stratejik planlamaya katılımlarına ilişkin betimsel istatistik bulguları Tablo 1’de verilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde; Türkiye’deki devlet üniversitelerinin SKSD Başkanlıklarında görev yapan üst düzey yönetici ve çalışanların büyük bir kısmının erkeklerden oluştuğu (%83), 4 yıllık lisans ve lisansüstü derecesine sahip olanların (%61), lise ve önlisans mezunu olanlara göre daha fazla sayıda oldukları ve bu birimlerde görev yapanların, mezun olunan diğer bölümlerden daha yüksek bir oranda, çalıştıkları birime uygun bir alandan mezun oldukları görülmektedir. Katılımcıların yaş ve birimdeki görevleri bakımından eşit bir dağılım gösterdiği, toplam çalışma süreleri incelendiğinde ise; 11 yıl ve üzerinde çalışma süresine sahip olanların oranının (%39), 0-10 yıl arası ile 21 yıl ve üstü çalışma süresine sahip olanların oranından daha yüksek olduğu, diğer yandan, birimlerinde 10 yıl ve daha az süreli görev yapanların oranının (%80), birimlerinde 11-20 yıl arası görev yapanlara (%20) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Elde edilen betimsel bulgular, Türkiye’deki devlet üniversite-

lerinin SKSD Başkanlıklarında görev yapan üst düzey yönetici ve çalışanların büyük bir oranla (%67) birimlerinin stratejik planlama sürecinde faal görev aldıklarını göstermektedir.

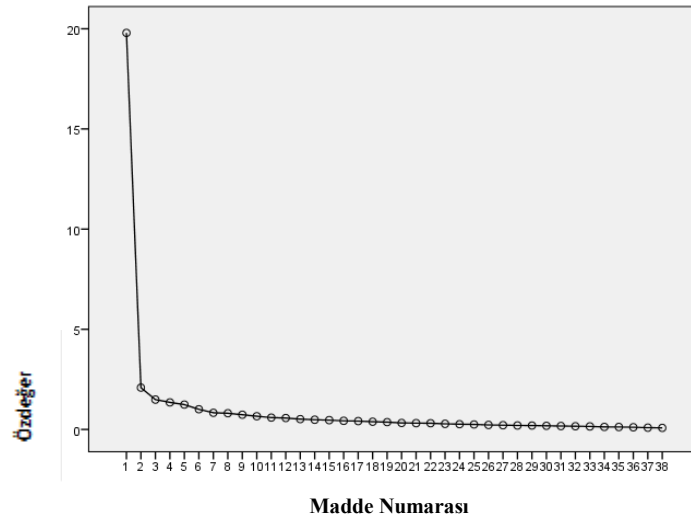
### Faktör Analizi Bulguları

SPSKDÖ’nün uygulanması ile elde edilen verilerin faktörleşmeye uygunluğu incelenmiş, elde edilen bulgular, KMO değeri 0,946 ve Bartlett testi 0,001 düzeyinde manidar olduğunu göstermiştir. Bu değerler, SPSKDÖ’nün faktörleşmeye uygunluğunun yüksek olduğunu göstermektedir.

Yapılan temel bileşenler faktör analizinde, 38 maddenin öz değerleri (Eigen Values) 1’den büyük olan beş faktör altında toplandığı görülmüştür. Bu durum, öz değer ölçütüne göre çizilen Temel Bileşenler Faktör Analizi Özdeğer Grafiğinde görülmektedir (Şekil 1).

SPSKDÖ’nün birinci alt boyutu (faktör) Stratejik Analizlerin Yapılması 14 maddeden, ikinci alt boyutu Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması 6 maddeden, üçüncü alt boyutu Planlama İşlevinin Kurumsallaştırılması 6 maddeden, dördüncü alt boyutu Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi 6 maddeden ve beşinci alt boyutu Stratejik (durumsal) Tespitlerin Yürütülmesi 6 maddeden oluşmuştur.

SPSKDÖ’de yer alan 47 maddenin açılıcı faktör analizi sonucunda, Tablo 2’de görülen, öz değeri 1’den büyük olan beş faktörlü yapı oluşmuştur. Beş faktörün içerdiği maddeler bakımın-



Şekil 1. SPSKDÖ Temel bileşenler faktör analizi özdeğer grafiği

dan daha kolay tanımlanabilmesine olanak sağlayan faktör döndürme bulguları incelendiğinde (Tablo 2), ölçeğin özgün yapısındaki gibi 5 faktöre ayrıldığı görülmüştür. Ancak, bazı maddeler hiçbir faktörde 0.40'ın üzerinde yük değerine sahip olmadığı için (madde 37), bazı maddeler de birden

fazla faktörde yüksek yük değerine sahip olup, aradaki değer farkının da 0.10'dan küçük olması nedeniyle (madde 6, 8, 9, 21, 29, 30, 38 ve 40) dokuz madde ölçekten çıkarılmıştır. Otuz sekiz maddeden oluşan beş faktörün, ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans % 68.31'dir.

**Tablo 2. SPSKDÖ'nün Döndürülmüş (Varimax) Temel Bileşenler Faktör Analizi Bulguları**

Faktörler		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
<b>Stratejik Analizlerin Yapılması (<math>\alpha= 0.96</math>)</b>						
c26	Birimimizde yapılan analiz, birimimizin bütçesini etkileyen politik ve diğer dış etkenleri kapsar.	0.727				
d33	Birimimiz, stratejik plan yaparken durumsal (koşullara uygun) tespitler yapar.	0.699				
d34	Birimimiz başarıyı (performans) artırıcı seçenekleri (maliyetlerin azaltılması, farklı tedarikçiler ve üretim yöntemlerinde iyileştirme) göz önünde bulundurur.	0.683				
c28	Birimimizde yapılan analiz, kullanıcı (öğrenci, akademik ve idari çalışanlar) hizmetlerinin kalitesini ve genel olarak çalışanların verimliliğini kapsar.	0.675				
c27	Birimimizde yapılan analiz, birimimizin faaliyetlerinin tanıtımına yönelik kullanılacak kaynakları göz önünde bulundurur.	0.647				
c25	Birim içi analizler, birimin başlıca güçlü ve zayıf yönlerini belirler.	0.646				
c22	Birimimiz, maliyetler ve fonlara erişim, icra politikaları, devlet mevzuatları/düzenlemeleri ve ekonomi gibi kurumsal unsurları göz önünde bulundurur.	0.643				
d35	Birimimiz, hizmet verdiği bireylerin eğitim imkânlarını (hizmet alan bireyleri, hizmetler konusunda haberdar etme yöntemleri) göz önünde bulundurur.	0.640				
c32	Birimimizin, güçlü ve zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri doğrultusunda; özgörev (misyon) ve hedeflerini gözden geçirmesi ile ortaya çıkan stratejik tespitler, birimimizin önemli stratejik sorunlarının saptanmasını sağlar.	0.624				
c31	Birimimiz dış ve iç analizleri tamamladıktan sonra; görünen tehditler, fırsatlar, güçlü ve zayıf yönleri ışığında, kendi özgörev (misyon) ve hedeflerini gözden geçirir.	0.608				
c23	Birimimiz; hizmet verdiği kişiler, paydaşları ve dış etkenlerle ilgili yeterli bilgiye sahiptir.	0.600				
c24	Birimimiz kendi iş uygulamalarını tarafsız olarak analiz eder.	0.595				
d36	Birimimiz, farklı yönetim ve örgütlenme biçimlerini (örneğin; yeniden yapılanma ve diğer birimler ile işbirliği) göz önünde bulundurur.	0.591				
d39	Birimimiz stratejik planına, fizibilite ve risk/geri kazanım ölçütlerine (kriterlerine) dayalı olarak karar verir.	0.581				
<b>Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması (<math>\alpha= 0.91</math>)</b>						
b12b	Birimimizin uzun-vadeli (3-5 yıl) ve kısa-vadeli (1 yıl veya daha az) yazılı hedefleri, gözlemlenebilir veya ölçülebilirdir.		0.767			

Faktörler		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
b13	Yazılı uzun-vadeli ve kısa-vadeli hedefler, deneyim ve araştırma-ya dayalı olarak, yeterince gerçekçi ve kamçılayıcıdır.		0.719			
b12a	Yazılı uzun-vadeli ve kısa-vadeli hedefler; nitelikli, zamana uygun (güncel) ve maksatlara hizmet eder yapıdadır.		0.671			
b10	Yazılı uzun-vadeli ve kısa-vadeli hedefler, birimizin maksatlarına ulaşması için, yeterli sayıda ve ölçülebilirdir (Örneğin; kaç kişiye hizmet verilecek?).		0.633			
b11	Yazılı uzun-vadeli ve kısa-vadeli hedefler, alt birimlerimizin maksatlarına hizmet eder.		0.627			
b14	Birimimizin gerçek performansı ile uzun-vadeli ve kısa-vadeli hedefleri arasındaki farkı kıyaslamaya yarayan, bir bilgi sistemi vardır.		0.556			
<b>Planlama İşlevinin Kurumsallaştırılması (<math>\alpha= 0.89</math>)</b>						
a2	Stratejik planlama, birimizde düzenli olarak yapılan, yüksek öncelikli bir etkinliktir. Örneğin; yıllık.			0.779		
a3	Birimimiz, stratejik planın uygulanması için kaynak sağlar (Örneğin; yöneticilerin zaman ayırması, çalışan desteği gibi).			0.769		
a4	Birimimiz stratejik planlama sürecinde, belirli bir dizi işlemi, düzenli olarak takip eder.			0.761		
a1	Üst düzey yöneticiler, birimizin stratejik planlaması için resmi olarak sorumluluk üstlenirler.			0.730		
a5	Yaptığı işler/görevi stratejik plandan önemli ölçüde etkilenebilecek tüm yöneticiler, stratejik planlama sürecine katılırlar.			0.588		
b7	Birimimizin özgörev (misyon) ifadesi birimizdeki tüm çalışanlara bildirilir.			0.512		
<b>Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi (<math>\alpha= 0.89</math>)</b>						
e44	Birimimiz, başarı standartlarına (ölçünlerine) ne düzeyde erişilip erişilmediğini gözlemek için, yapılandırılmış bir sistem geliştirir.				0.749	
e42	Birimimiz, stratejik planın uygulanması için yeterli kaynak tahsisi yapar.				0.707	
e43	Birimimiz stratejik planın her bir ögesi için, açıkça tanımlanmış ve ölçülebilir başarı standartları (ölçünleri) belirler.				0.681	
e45	Birimimiz, verileri düzenli olarak gözden geçirir ve gerektiğinde stratejik kararlarında düzenlemeler yapar.				0.638	
e46	Stratejik planlama ve uygulamalarından sorumlu bireyler, başarılı çalışmalarından dolayı ödüllendirir.				0.570	
e41	Birimimiz eylem planının uygulanmasında, asıl sorumluluğu vermek için belirli bir kişiyi görevlendirir.				0.563	
<b>Stratejik (durumsal) Tespitlerin Yürütülmesi (<math>\alpha= 0.89</math>)</b>						
c18	Çevresel analiz, birimizin hizmet verdiği bireyler (öğrenci, akademik ve idari çalışanlar) ile ilgili detaylı bir analizi içerir.					0.699
c20	Birimimizin hizmet verdiği bireylerin demografik, davranışsal ve diğer eğilimleri ile ilgili analiz yapılır.					0.677
c19	Birimimizin başarısı (performans) ve işletimsel özellikleri, diğer üniversitelerin ilgili birimleri ile düzenli olarak karşılaştırılır.					0.631
c16	Birimimiz; faaliyetlerini etkileyen bireyler, paydaşlar ve diğer dış unsurlar (faktörler) hakkında, belirli aralıklarla bilgi toplar.					0.592
c17	Çevresel analiz, birimiz için önemli olan tehditleri ve fırsatları ortaya koyar.					0.561

Faktörler		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
b15	Yaptığı işler/görevi stratejik plandan etkilenen yöneticiler ve üst düzey çalışanlar, hedeflerin belirlenmesi sürecine katılırlar.					0.530
Özdeğer		7.91	4.82	4.70	4.32	4.19
Açıklanan Varyans %		20.82	12.70	12.37	11.37	11.03
Toplam Varyans %		20.82	33.53	45.90	57.28	68.31

SPSKDÖ’de yer alan tüm alt boyutların güvenilirliğini belirlemek amacı ile iç tutarlık katsayısı olan Cronbach Alpha (güvenirlilik katsayısı) değerlerine bakılmıştır. Tablo 2’de görüldüğü üzere, faktör analizi sonucunda elde edilen 5 faktörün Cronbach Alpha değerleri; Stratejik Analizlerin Yapılması 0.96; Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması 0.91; Planlama İşlevinin Kurumsallaştırılması 0.89; Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi 0.89 ve Stratejik Tespitlerin Yürütülmesi 0.89 olarak bulunmuştur. SPSKDÖ’nün güvenilirliğini sınamak için kullanılan Cronbach Alpha değerleri ölçeğin güvenilirlik değerinin yüksek olduğunu göstermiştir. SPSKDÖ’nün faktör analizi sonucunda elde edilen faktörlerin birbirleri ile olan korelasyonları ise Tablo 3’de verilmiştir.

Ölçeğin alt boyutları arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde, alt boyutlar arasındaki korelasyonun yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı

olduğu görülmekte olup bu değerler ölçeğin yapı geçerliğini desteklemektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma bulguları, SPSKDÖ’nün özgün ölçekteki (SPSAQ) gibi 5 alt boyuttan oluştuğunu fakat özgün ölçekteki 47 maddeden dokuz maddenin, geçerlik ve güvenilirlik çalışması neticesinde ölçekten çıkarılması neticesinde, 38 maddelik bir ölçek olduğunu göstermiştir (Tablo 2). Şekil 2, mevcut çalışma ile ortaya konulmuş SPSKDÖ ile ilgili kavramsal çerçeveyi serimlemektedir.

Görünüş geçerliği, yapı geçerliği ve ölçeğin boyutları arasındaki anlamlı ve yüksek korelasyon (Tablo 3) SPSKDÖ’nün kamu ve özel kesimde faaliyet gösteren kuruluşların, kendi stratejik planlama süreçlerini değerlendirmeleri için geçerli bir ölçme aracı olduğunu göstermiştir.

Tablo 3. SPSKDÖ’nün Alt Boyutlarının Birbirleri ile Olan Korelasyonlarına İlişkin Bulgular

Alt Boyutlar	Stratejik Analizlerin Yapılması	Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması	Planlama İşlevinin kurumsallaştırılması	Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi	Stratejik (durumsal) Tespitlerin Yürütülmesi
Stratejik Analizlerin Yapılması	1	0.782**	0.666**	0.767**	0.787**
Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması		1	0.677**	0.675**	0.737**
Planlama İşlevinin Kurumsallaştırılması			1	0.589**	0.623**
Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi				1	0.687**

p<0.01





**Şekil 2. Stratejik Planlama Süreci Kurumsal Değerlendirme - Kavramsal Çerçeve**

Ölçeğin güvenirliliği Cronbach Alpha ile test edilmiş ve ölçeğin tüm alt boyutlarında iç tutarlık katsayıları ( $p < 0.01$ ) 0.89 – 0.96 aralığında (Stratejik Analizlerin Yapılması:  $\alpha = 0.96$ , Stratejik Planlama Esaslarının Oluşturulması:  $\alpha = 0.91$ , Planlama İşlevinin Kurumsallaştırılması:  $\alpha = 0.89$ , Stratejik Plan Uygulamaları Yönetimi:  $\alpha = 0.89$ , Stratejik (durumsal) Tespitlerin Yürütülmesi:  $\alpha = 0.89$ ) tespit edilmiştir. Bu bulgular, ölçeğin yüksek güvenirliliğe sahip bir ölçek olduğunu göstermektedir (30). Alpar (2000), alpha katsayısının, ölçekteki maddelerin iç tutarlığının (homojenliğinin) bir ölçüsü olduğunu, ölçeğin alpha katsayısı ne kadar yüksek olursa, “ölçekteki maddelerin birbirleriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu ya da maddelerin o ölçüde birlikte çalıştığı” yorumunun yapılacağını vurgulamaktadır. Mevcut araştırma bulguları, SPSKDÖ’nün kamu ve özel kesim kuruluşlarının kendi stratejik planlama süreçlerini anlamlı bir şekilde değerlendirebilmek için geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğunu göstermiştir. Araştırmalar, “stratejik planlama uygulamalarının, üniversiteler gibi toplumda öncü görev üstlenen yükseköğretim kurumlarında başarılı olmasının, stratejik planlama sürecinin kurumsallaşarak diğer kamu kurumlarına da yayılması bakımından çok daha etkili bir süreç olarak karşımıza çıkabileceğini” vurgulamaktadır (Acar ve ark., 2005). Kriemadis (2009), stratejik planlamanın, üniversitelerin spor birimlerine yardımcı olabilecek ve bu birimlerin kurumsal amaçlarına ulaşabilmeleri konusunda onlara ışık tutabileceğini belirtmektedir. Ülkemizde de, stratejik

planlama konusundaki farkındalığı ve gelişimi hızlandırmak amacıyla, devletin ilgili birimleri tarafından tamamlanan ve halen sürmekte olan çeşitli projeler bulunmaktadır (www.sp.gov.tr, 2013). Mevcut araştırmada, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) kapsamındaki devlet üniversitelerinin idari birimlerinden biri olan SKSD başkanlıkları evren olarak seçilmiştir. Stratejik planlama konusunda ileride yapılacak araştırmalar, ülkemizdeki vakıf üniversitelerindeki stratejik yönetim ve stratejik planlama uygulamalarını ele alabilir. Böylelikle, devlet ve vakıf üniversiteleri, stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmeleri bakımından karşılaştırılabilir.

## KAYNAKLAR

1. Acar İA, Gençtürk M, Göktepe Ö, ve ark. (2005): *Üniversitelerde Stratejik Planlama Sürecinde Eğitime Yönelik Sürdürülebilir Kalite Uygulamaları-Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği*. V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Kongre Bildirisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
2. Aktan CC (2008): *Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama*. ÇEİS-Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası, Çimento İşveren Dergisi, 22, 4-21.
3. Alpar, R (2000): *Spor Bilimlerinde Uygulamalı İstatistik (Applied Statistics in Sport Sciences)*. Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara.
4. Allison M, Kaye J (2005): *Strategic Planning for Nonprofit Organizations. A Practical Guide and Workbook*, Second Edition, Wiley, Hoboken, New Jersey, 1,3,11.
5. Ansoff HI (1980): *Strategic Issue Management*. Strategic Management Journal, 1, 131-148.

6. Arıbaş NN (2013): *Kamuda Stratejik Planlamanın Katılımcılık Boyutu*. Akademik Yaklaşımlar Dergisi (Journal of Academic Approaches), 4(1), 1-82.
7. Aşgın S (2012): *Ülkemizde Stratejik Planlama Kavramının Gelişmesi*. Türk İdare Dergisi, 7-20, <http://www.tid.gov.tr/makaleler> (4 Aralık 2012).
8. Bracker J (1980): *The Historical Development of the Strategic Management Concept*. Academy of Management Review, 5, 219-224.
9. Bryson JM (1989): *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Jossey-Bass Inc. Publishers, California.
10. Bryson JM (1995): *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Revised Edition, Jossey-Bass, San Francisco.
11. Bryson JM (2004): *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 3rd Edition, John Wiley and Sons, San Francisco.
12. Bryson JM, Alston FK (2011): *Creating Your Strategic Plan: A Workbook for Public and Nonprofit Organizations*. 3rd Edition, Hoboken, Nj, Jossey-Bass, USA.
13. Cauwenbergh AV, Cool K (1982): *Strategic Management in a New Framework*. Strategic Management Journal, 3, 245-264.
14. Cothran H, Clouser R (2006): *Strategic Planning for Communities, Non-Profit Organizations and Public Agencies*. A Publication of the Food and Resource Economics Department, University of Florida, Gainesville, FL.
15. Elfring T, Volverda HW (2001): *Rethinking Strategy*. Sage Publications Ltd. London, Great Britain.
16. Erdem A (2006): *Stratejik Yönetim ve Kamu Örgütlerine Uygulanabilirliği*. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
17. Furrer O, Thomas H, Goussevskaia A (2008): *The Structure and Evolution of the Strategic Management Field: A Content Analysis of 26 Years of Strategic Management Research*. International Journal of Management Reviews, 10(1), 1-23.
18. Gençlik ve Spor Bakanlığı 2013-2017 Stratejik Planı (2013): T.C. Kalkınma Bakanlığı Kurumsal ve Stratejik Yönetim Dairesi Başkanlığı Resmi İnternet Sayfası. <http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/s/835/genclik+ve+spor+bakanligi+2013-2017> (18 Ekim 2013).
19. KMYKK (2003): Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. Kabul Tarihi: 10.12.2003, T.C. Resmi Gazete Tarihi: 24.12.2003, Sayısı: 25326.
20. Kriemadis T (2009): *Strategic Planning in University Athletic Departments in the United Kingdom*. The Sport Journal, 12(2).
21. Mintzberg H (1994): *Rethinking Strategic Planning Part 1: Pitfalls And Fallacies*. Long Range Planning, 27(3), 2-21.
22. 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu (2004): T.C. Resmi Gazete Tarihi: 23.07.2004, Sayısı: 25531.
23. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu (2005): T.C. Resmi Gazete Tarihi: 04.03.2005, Sayısı: 25745.
24. 5393 Sayılı Belediye Kanunu (2005): T.C. Resmi Gazete Tarihi: 13.07.2005, Sayısı: 25874.
25. 5436 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (2005): T.C. Resmi Gazete Tarihi: 24.12.2005, Sayısı: 26033.
26. Smart C, Vertinsky I (1984): *Strategy and the Environment. A Study of Corporate Responses to Crises*. Strategic Management Journal, 5, 199-213.
27. Sözen T, Sunay H (2009): *Spor Federasyonları Yöneticilerinin Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi*. Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
28. Sözen T, Sunay H (2010): *Spor Federasyonları Yöneticilerinin Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi*. Spormetre, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 8(3), 119-129.
29. SPSAQ (2013): *Strategic Planning Process Self-Assessment Questionnaire for Government/Federal Agencies*. Strategic Futures Consulting, Inc. <http://www.strategicfutures.com> (15 Mayıs 2013).
30. Türk E, Ünsal N (2009): *Milli Eğitim Bakanlığı Üst Düzey Yöneticilerinin Stratejik Planlama Konusundaki Görüşleri*. Milli Eğitim, Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, 181, 222-239.
31. Wissema JG, Brand AF, Van Der Pol HW (1981): *The Incorporation of Management Development in Strategic Management*. Strategic Management Journal, 2, 361-377.
32. [www.mevzuat.gov.tr](http://www.mevzuat.gov.tr) (2013): T.C. Başbakanlık, Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü, Mevzuat Bilgi Sistemi, (15.08.2013).
33. [www.sp.gov.tr](http://www.sp.gov.tr) (2013): T.C. Kalkınma Bakanlığı, Kurumsal ve Stratejik Yönetim Dairesi Başkanlığı (05.09.2013).