

STRATEJİK YÖNETİM ALANININ TARİHSEL GELİŞİMİNE BİR BAKIŞ

Serdar Yavuz*

Özet

Bu çalışmanın amacı, yönetim bilimi içinde son elli yılda en çok gelişme gösteren alanlardan biri olan stratejik yönetimin tarihi süreç içinde geçirdiği evrimi incelemektir. Stratejik yönetimin geçirdiği tarihsel gelişimin incelenmesiyle; çevre koşulları ile ilişkisi, zaman içinde nasıl değiştiği, aynı dönemdeki teorik yaklaşımlar ile iş dünyasındaki algılama ve uygulamaların ortaya konulması amaçlanmaktadır. Çalışmada, oldukça zengin bir yayın birikimine sahip stratejik yönetim alanının gelişim süreci dönemlere ayrılarak, söz konusu dönemlerdeki başlıca yayın ve anlayışların sunulması hedeflenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Strateji, Stratejik Yönetim, Tarihsel Gelişim

A LOOK AT THE HISTORICAL DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT FIELD

Abstract

The aim of this study is to examine the evolution of strategic management which is one of the most developed fields in management science during last fifty years, in its historical context. With the examination of the historical development of strategic management, the intention is to present its relationship with environment, how it is changed in time, the theoretical approaches in the same period and the perception and practices in the business world. The focus of the study is to present the mainstream works of the strategic management field which has a rich publication level, by separating its development process into periods.

Keywords: Strategy, Strategic Management, Historical Development

* Y. Müh., Roketsan A.Ş.

Eposta: serdar.yavuz@roketsan.com.tr

1. Giriş

Stratejik yönetimin bilimsel bir alan olarak oldukça genç olması ve ekonomi, sosyoloji, pazarlama, finans ve örgüt kuramları gibi çok çeşitli disiplinlerden etkilenmesi (Bowman vd., 2002), yönetim bilimi içinde son elli yılda en çok gelişme gösteren alanlardan biri olmasına karşın, temel tanımlamalar ve yaklaşımlarda çeşitlilik ve farklılıkları ortaya çıkarmıştır. Bu durum alanın olgunlaşmadığına dair bir zayıflık göstergesi olarak görülebileği gibi diğer alanlarda çok görülmeyen önemli bir zenginliğe de işaret etmektedir. Başka bir deyişle, “Stratejik yönetim alanının açıkça görünen zayıflığı, aslında onun güçlü tarafını oluşturmaktadır.” Araştırmacıların stratejik yönetim tanımı konusunda farklı algılamaları olmasına karşın, alanın kapsamı, ortak bakış açısı ve genel anlayış birliği içinde olmaları da söz konusu ikileme örnek teşkil etmektedir. (Nag, Hambrick, Chen 2007) Ana araştırma sorunsalı “ortanın üstündeki kârın veya üstün başarının sırrını açıklamak” olan stratejik yönetim alanı, bu yönüyle diğer bilim ve disiplinlerden farklılaşmaktadır. (Barca, 2005) Stratejik yönetimin geçirdiği tarihsel gelişimin incelenmesiyle; çevre koşulları ile ilişkisi, zaman içinde nasıl değiştiği, aynı dönemdeki teorik yaklaşımlar ile iş dünyasındaki algılama ve uygulamaların ortaya konulması, kısacası alanın daha iyi anlaşılması amaçlanmıştır. Çalışmada, oldukça zengin bir yayın birikimine sahip stratejik yönetim alanının gelişim süreci dönemlere ayrılarak ele alınmış, söz konusu dönemlerdeki başlıca yayın ve anlayışların sunulması hedeflenmiştir.

2. Stratejik Yönetim Alanının Tarihsel Gelişimi

1960 öncesindeki dönemde, yönetim gurusu Drucker, *Concepts of the corporations* (1946) adlı çalışmasıyla alanın temel sorularını (Şirket başarısının kaynağı nedir? ve İşletmelerin amacı nedir?) cevaplayarak alana öncülük etmiştir. Ancak, iş dünyası bağlamında alanın 1960’lardan itibaren şekillenmeye başladığı genel kabul gören görüştür. (Ansoff ve McDonnell, 1990; Grant, 1991; Faulkner ve Johnson, 1992; Rumelt, Schendel ve Teece, 1994). Stratejik yönetimin yaklaşık elli yıllık tarihsel gelişimini, dönemlere ayırarak incelemek, o dönemdeki çevresel faktörlerin ve iş dünyası ihtiyaçlarının alanı nasıl şekillendirdiğini göstermek açısından faydalı olacaktır. Kesin çizgilerle ayıramayacak söz konusu gelişim süreci, anlatımda kolaylık sağlaması açısından dört ana dönem olarak ele alınmıştır.

2.1. Klasik Anlayış Dönemi (1960-1970)

2. Dünya Savaşı sonrası bu dönemde ekonomik gelişim hızlanmış, modern şirket yapıları şekillenmeye başlamış, hızla büyümeyle birlikte şirketler holding yapısına yönelmiştir. Bunun sonucunda da akademik çalışmaların odak noktasına büyüme (growth), genişleme (expansion), satın alma (acquisition), iş alanları çeşitliliği (diversification), holding seviyesinde yönetim (corporate control) kavramları yerleşmiştir. (Bowman vd., 2002) Büyük ölçekli şirketlerin söz konusu ihtiyaçlarına yönelik stratejik düşüncenin temellerini atan çalışma Chandler'in 1962'de yayınladığı *Strategy and Structure* adlı eseri olmuştur. Bu eserde Chandler General Motors, Sears, Standard Oil of New Jersey, DuPont şirketlerinin yönetim yapılarında büyüme ve strateji düşüncesini ele almıştır. Chandler'in ardından Andrews *Business Policy*ⁱ (1965) ve Ansoff *The Concept of Corporate Strategy* (1965) adlı çalışmaları ile stratejik planlama anlayışı için gerekli analitik düşünce ve araçlarını sunmuşlardır. Bu dönemde SWOT (güçlü ve zayıf yanlar ile pazarın fırsat ve tehditlerin birlikte değerlendirilmesi), öğrenme eğrisi (experience curve) ve BCG matrisi (growth share matrix) analiz araçları olarak önerilmiştir. (Mele ve Guillen, 2006) Akademik çalışmaların odak noktasını bu çalışmalar oluştururken, sonraki döneme kadar şirketler pratikte 1950'lerde geliştirilen uzun dönemli planlama anlayışını (long-term planning ya da corporate planning) uygulamışlardır. (Grant, 1991)

2.2. Stratejik Planlama Anlayışı Dönemi (1970-1980)

Bu dönemde, 1974 ve 1979 yıllarının petrol krizlerinin getirdiği durgunluk ve enflasyon ile uzak doğu firmalarının ağır rekabet baskısı iş dünyasını yoğun olarak etkilemiştir. Önceki dönemde temelleri atılan stratejik planlama anlayışını uygulamakta olan iş dünyasının ihtiyaçları ilgi alanının planlamadan strateji geliştirmeye kaymasına sebep olmuştur. (Grant, 1991) Döneme ilişkin başlıca akademik çalışmalar (Mintzberg, 1978; Rumelt, 1974) strateji geliştirmenin nasıl gerçekleştirildiğine yönelerek, stratejik planlama anlayışına karşı eleştirel yaklaşımda bulunmuşlardır. Bu dönemde değer zinciri (value chain) kavramı ana tema olarak ortaya çıkmıştır. (Mele ve Guillen, 2006) Uygulamada ise 1980'lere kadar stratejik planlama anlayışı pratikteki varlığını sürdürmüştür. (Bowman vd.2002)

ⁱ 1979 yılına kadar stratejik yönetim, "İşletme Politikaları" (Business Policy) olarak isimlendirilmiştir. (Shendel ve Hofer, 1979)

2.3. Rekabet Stratejisi Anlayışı Dönemi (1980-1990)

1980’li yıllarda ağır rekabet baskısı şirketlerin globalleşmesine yol açmış, (Porter, 1988) stratejik anlayışta dikkat kar kaynaklarına ve finansal göstergelere yönelmiştir. (Grant, 1991) Bu dönemde kuşkusuz en önemli yayınlar Porter’a aittir. Porter *Competitive strategy* (1980) ve *Competitive advantage* (1985) adlı çalışmaları ile planlama yerine strateji düşüncesinin merkezine rekabet kavramını yerleştirmiştir. (Barca, 2005) Bu dönemde stratejik seçim (strategic choice) ve 5 güç (5 forces) modelleri geliştirilmiştir. İş dünyasında stratejinin planlaması ve uygulanmasını içeren stratejik yönetim anlayışı bu dönemden başlayarak günümüze kadar uygulanmaya devam etmektedir. (Bowman vd.2002)

2.4. Kaynaklara Dayalı Anlayış Dönemi (1990’dan günümüze)

Soğuk savaşın sona ermesi, Doğu Avrupa ülkelerinin dış dünyaya açılması, Japon ekonomisinde sorunların başlaması ve Avrupa Birliğinin ortaya çıkması ile birlikte kar kaynakları arayışı bu dönemde çevresel faktörlerden şirket içi kaynaklara yönelmesine neden olmuştur. Strateji geliştirmede şirket içi kaynak ve yetenekleri birincil öneme yükselmiştir. Kaynaklara dayalı anlayış (resource-based view) olarak isimlendirilen anlayış, şirketlerin iç kaynak ve yeteneklerinden azami yararlanabilecekleri stratejileri şekillendirmelerine, böylece rakiplerinden farklılaşma arayışlarına imkan sağlamıştır. (Grant, 1991) Prahalad ve Hamel’in *Competing for the future* (1991) ve Barney’in *Firm resources and sustainable competitive advantage* (1991) adlı çalışmaları anlayışın şekillenmesine temel teşkil etmiştir. Bu dönemin başlarında temel yetkinlik (core competence), değer sistemi (value system) ve oyun teorisi (game theory) kavramları ön plana çıkmıştır. (Mele ve Guillen, 2006)

3. Sonuç

1960’lardan itibaren dört ana dönemde incelenen tarihi süreçte stratejik yönetim düşüncesinin değişmesini ve gelişmesini sağlayan nedenlerin teorik gereksinimlerden çok değişen çevre şartları ve iş dünyasının ihtiyaçları olduğu görülmektedir. Bu durum, “çalışmaların bilim gibi birikimsel olmak yerine sanat gibi özgün ama birbirini beslemeyen nitelikte” olmasına neden olmaktadır. (Barca, 2007) Başka bir deyişle, iş dünyasının dönemsel taleplerine çareler üretmek üzere yoğunlaşan çalışmalar adeta bir etki-tepki düzeneğinde üretilmekte, bilimin talep ettiği birikimin oluşmasına kısmen katkı

sağlamaktadır. Bu noktada ilerlemeyi yavaşlatan bir etken olarak görülebilecek bu durum, çok çeşitli disiplinlerden etkilenmenin getirdiği ikileme benzer şekilde stratejik yönetimin bünyesinde barındırdığı düşünülen sanat ayağının (Mintzbergⁱⁱ, 2007) zenginleşmesine etki etmektedir. İlerki dönemlerde stratejik yönetim düşüncesine girdi sağlayan diğer disiplinlerdeki gelişmelerin de etkisiyle alan daha da zenginleşecek ve olgunlaşacaktır. Alanın geleceğine yönelik bu düşüncelerde görüldüğü gibi şartlı iyimserlik hâkimdir.

Son olarak, üst düzey yöneticilerin stratejik yönetimdeki fonksiyonları ile ilgili birkaç hususu vurgulamak yararlı olacaktır. Üst düzey yöneticilerin stratejik kararlar almaları açısından devredemeyecekleri ve geciktiremeyecekleri görevleri olduğu, stratejik yönetimin aşamalarında yer almaları gerekliliği açıktır. Çünkü stratejik kararlar kolay kolay geri alınabilecek yapıda değildirler. Üst düzey yöneticilerin söz konusu sorumluluk ve fonksiyonlarının stratejik yönetim anlayışının geleceğinde de aynı düzeyde devam edeceği beklenmektedir. Buna işaret olarak, alanın gurularından Mintzberg'in *Managing* (2009) adlı kitabı hakkında röportaj yaparken muhatap olduğu soruya verdiği cevap güzel bir örnek teşkil etmektedir;

- *SORU: Yönetimle ilgili ilk kitabınızın üzerinden nerdeyse 30 yıl geçti, yönetim'de neler değişti ki "yönetim" kapsamlı yeni bir kitap yazdınız?*
- *CEVAP: Hiç bir şey değişmedi...*

ⁱⁱ Mintzberg'e göre strateji geliştirmede bilim (analiz/kanıt), sanat (yaratıcılık/vizyon) ve zanaat'ın (tecrübe/öğrenme) etkisi bulunmakta, strateji değişebilen oranlarda da olsa bu üç boyutun çıktısı olarak görülmektedir.

Kaynaklar

- Andrews, K.R. 1965. *The concept of corporate strategy*. Homewood, Il.: Dow Jones-Irwin.
- Ansoff, H.I. 1965. *Corporate strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Ansoff, H.I. ve McDonnell, E., 1990 *Implanting strategic management*. Hemel Hemstead: Prentice Hall International.
- Barca, M. 2007. *Stratejik yönetim alanında bilimsel ilerlemenin izini sürmek*, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 25-27 Mayıs, Sakarya 19-23.
- Barca, M. 2001. *Strateji bir yönetim disiplini olarak görülebilir mi?*, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 24-26 Mayıs, İstanbul, 499-508.
- Barca, M. 2005. *Stratejik yönetim düşüncesinin evrimi: bilimsel bir disiplinin oluşum hikayesi*, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 5 (1): 7-38.
- Barney, J.B. 1991. *Firm resources and sustainable competitive advantage*. Journal of Management, 17 (1): 99-120.
- Bowman, E.H.; Singh, H. ve Thomas, H. 2002. *The domain of strategic management: history and evolution*. A. Pettigrew, H. Thomas ve R. Whittington (Der.), *Handbook of strategy and management*. London: Sage Publications.
- Drucker, P., 1946. *Concepts of the corporations*. New York: The John Day Company.
- Chandler, D. 1962. *Strategy and structure: chapters in the history of the American industrial enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Faulkner, D. ve Johnson, G. 1992. *The challenge of strategic management*. London: Kogan Page.
- Grant, R.M., 1991. *Contemporary strategy analysis: concepts, techniques, applications*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Mele, D. Guillen, M., 2006. *The intellectual evolution of strategic management and its relationship with ethics and social responsibility*, Working Paper No.658: IESE Business School.
- Mintzberg, H. 1978. *Patterns in strategy formulation*. Management Science, 24 (9): 934-938.
- Mintzberg, H. (2007). *Tracking strategies: toward a general theory*. New York: Oxford University Press.
- Mintzberg, H. (2009) *Managing*. San Francisco, Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Nag R., Hambrick D.C., Chen M., 2007. *What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field*. Strategic Management Journal, 28: 935-955.
- Porter, M.E., 1985. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Porter, M.E. 1980. *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Porter, M.E. 1988. *Competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1991), *Competing for the Future*, Boston, Harvard Business School Press

Rumelt, R.P., Schendel, D. ve Tecee, D.J. 1994. *Fundamental Issues in Strategy*. R.P. Rumelt, D. Schendel, D. ve D.J. Tecee (Der.), *Fundamental issues in strategy*: 9-53, Boston: Harvard Business School Press.

Schendel, D., Hofer CW. 1979, *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning*. Little Brown: Boston, MA.