

STRATEJİK YÖNETİMDE VİZYON VE MİSYONUN YERİ VE ÖNEMİ:
BİST100, İSO500 VE KOBİ ÖRNEĞİ¹

Öğr. Gör. Yakup Bahadır YÜCEL²
İlknur YÜCEL³
Gamze ALAR⁴

ÖZET

Son yıllarda kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının yönetiminde yaygın olarak kullanılmaya başlanan stratejik yönetim kavramı ile birlikte stratejik yönetim sürecinin temel kavramlarından olan misyon ve vizyon kavramları da yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu iki kavramın doğru bir şekilde kavranarak paydaşlar ve çevreye iletilmesi stratejik yönetim bakımından önem arz etmektedir. Piyasa koşullarının ve rekabet ortamının değişmesi ile birlikte işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri kendilerini ifade etmekte kullandıkları ve diğer işletmelerden farklılaştıkları vizyon ve misyon bildirimlerini önemli hale getirmektedir. İşletmelerin küresel anlamda değer taşıyan misyon ve vizyon ifadeleri etkinliklerini artırmada, varlıklarını devam ettirmede ve rekabete ayak uydurmada önemlidir. Yöneticiler, hissedarlar, çalışanlar, müşteriler ve paydaşlar tarafından paylaşılan vizyon ve misyon oluşturulması organizasyonlar için yol gösterici olacaktır. Ayrıca organizasyonun davranış ve eylemlerine yön vererek varlıklarını devam ettirmesine katkı sağlama açısından da önemlidir. Stratejik yönetim sürecinde misyon ve vizyon ifadelerinin açık ve net bir şekilde oluşturulmasının yanı sıra tüm etkileşenlere bildirilmesi ve paylaşımına açma girişimleri diğer işletmelere karşı başarı farkını ortaya koymakta oldukça önemlidir.

Bu çalışmada stratejik yönetim sürecinden bahsedilerek stratejik yönetimde vizyon ve misyon ifadelerinin önemi üzerinde durulmuştur. Vizyon ve misyon ifadelerinin işletmelere katkılarına değinilmiş olup paydaşlara iletilmesi hususunda farkındalık yaratılmak amaçlanmıştır. Ülkemizde BİST100 endeksinde işlem gören işletmelerin, İSO500'de Net Satışlar temel alınarak sıralama yapıldığında 2018 yılında ilk 100'de yer alan işletmelerin ve rastgele seçilen 100 KOBİ'nin söz konusu ifadelerini iletmeye web sitelerini kullanma durumları araştırılarak web sitelerinde bu ifadelere yer verenler de ise bu ifadelere kaç adımda ulaşılabildiğinin analizi yapılmış olup ifadeleri paydaşlara iletmeye hususuna verilen önem anlaşılmasına çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Vizyon, Misyon, BİST, İSO500

¹ Bu Makale 2-4 Kasım 2019 tarihleri arasında Antalya'da düzenlenen ASEAD 6. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sunulan bildiriden geliştirilmiştir.

² Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu, İşletme Yönetimi, ybyucel@ybu.edu.tr

³ Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi, ilknurkulaozu@gmail.com

⁴ Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi, alargamze36@gmail.com

THE ROLE AND IMPORTANCE OF VISION AND MISSION IN STRATEGIC MANAGEMENT: BİST100, ISO500 AND KOBİ EXAMPLE

ABSTRACT

In recent years, the concept of strategic management, which is widely used in the management of public, private and non-governmental organizations, as well as mission and vision concepts, which are the basic concepts of strategic management process, are widely used. Transmitting these two concepts into the stakeholders and the environment is important in terms of strategic management. With the change in the market conditions and the competitive environment, the fact that the enterprises can continue their existence makes them important to express their vision and mission statements that they use to express themselves and differentiate from other enterprises. The mission and vision statements of businesses that are of global value are important in increasing their activities, maintaining their existence and keeping up with the competition. It will be a guide for organizations that create vision and mission shared by managers, shareholders, employees, customers and stakeholders. It is also important for the organization to contribute to the continuation of its assets by guiding its behavior and actions. In the strategic management process, not only the creation of mission and vision statements in a clear manner, but also the disclosure and disclosure to all interactors are crucial to reveal the difference in achievement against other enterprises.

In this study, the importance of vision and mission statements in strategic management are mentioned. The contributions of the vision and mission statements to the enterprises are mentioned and it is aimed to raise awareness about the communication to the stakeholders. In our country, in the BİST100 index of the companies, when ranking on the basis of Net Sales in ISO500, the ranking of the top 100 companies in 2018 and randomly selected 100 SMEs used to communicate the expressions of the use of web sites to investigate the terms of those statements in those web sites in the expression of how many steps can be reached in this statement has been tried to understand the importance given to the stakeholders.

Keywords: Strategic Management, Vision, Mission, BİST, İSO500

GİRİŞ

Yeni yönetim yaklaşımlarının temelinde stratejik planlama ve yönetim anlayışı yatmaktadır. Bu anlayışın temelinde yer alan kavramlardan bazıları ise şüphesiz olarak vizyon ve misyondur. Açık ve net bir şekilde oluşturulan vizyon, çalışanlar tarafından paylaşılarak yaratıcılıklarının ortaya çıkarmasını sağlayabilmektedir. Vizyonun açık ve net olarak oluşturulamaması veya çalışanlar tarafından paylaşılmaması, vizyonun sahip olduğu enerji ve ilham verme ayrıca yön gösterici olması gibi olumlu yönlerinden yoksun kalınmasına neden olabilecektir. Vizyonun, çalışanların yaptıkları işlere anlam katması için gerektiği gibi hazırlanması ve uygulamaya konulması gerekmektedir. Bu sayede çalışanların organizasyona bağlılıklarının, iş tatminlerinin, verimliliklerinin artması ve uyumlu bir organizasyonun oluşturulması mümkün olabilecektir. Misyon ve vizyon sahibi olunması ve yönetim anlayışının stratejik yönetim ile şekillenmesi sayesinde yönetim ile ilgili karşılaşılan sorunlara çözüm üretilebileceği düşünülmektedir (Doğan ve Hatipoğlu, 2009: 82).

İşletmelerin vizyon ve misyon ifadeleri gelecek yönelimleri için ortaya konulan temel unsurlardır. Misyon ifadeleri işletmenin var oluşunun temel bileşenlerini ve ilkelerini yansıtmaktadır. Diğer işletmelerden farklılaştırmakta olan değerler işletmeye kendi kimliğini vermekte ayrıca çevreye ve paydaşlara faaliyetleri ile ilgili bildirimleri de sunmaktadır. Misyon ifadesi işletmeyi tanıtan ve işletmeyi doğru şekilde algılamayı sağlayan ilk araçtır.

Öncelikli olarak bütün paydaşların güdülenmesini sağlamaya yönelik bir mesaj olarak nitelendirilebilen vizyon, işletmenin gelecekte ulaşmak istediği konumu, yeri belirtmektedir. Ayrıca çalışanları belirli bir amaca yönelik harekete geçirmede ve verimliliklerinin artmasını sağlamada önemli bir unsur olarak ele alınmaktadır (Acuner ve Genç, 2007: 603). İşletmeleri daha ileriye taşımayı sağlayan, onları diğer işletmelerden ayıran misyon ve vizyon ayrıca işletmelerin varlıklarını ortaya koymayı da sağlamaktadır (Oruç ve Zengin, 2015: 32).

Stratejik yönetim süreci, stratejik bilincin oluşması sonrası stratejistlerin seçilmesi ve görevlendirilmesi ile sırasıyla stratejik analiz, stratejik yönlendirme, strateji oluşturmak, oluşturulan stratejilerin uygulanması ve stratejik kontrolden oluşmaktadır. İşletmenin diğerlerine karşı daha iyi performans sergileyebilmesi için bu sürecin çok iyi algılanması gerekmektedir. Nitekim bu süreç içerisinde vizyon ve misyon ifadeleri stratejik yönlendirme aşamasında yer almakta ve işletmenin yönünün tayin edilmesinde ayrı bir öneme sahip olmaktadır (Köseoğlu ve Ocak, 2010: 64).

Vizyon, organizasyonlarda performansı artırarak, değişimi teşvik etmekte, paydaşların motivasyonunu artırmakta, karar verme sürecini kolaylaştırarak stratejik plan için temel oluşturmaktadır (Lipton, 1996: 84-85). Esas amaçların tanımlanmasına olanak sağlayan misyon, organizasyonlarda planlamanın ilk adımı olarak nitelendirilmektedir (Powers, 2012: 281; Schemerhorn, 2006; Karadağ ve Özdemir, 2015: 257)

Misyon ve vizyon ifadeleri organizasyon için iletişim araçları olarak görülerek çalışanlar ve yöneticilerin kararlarına ve davranışlarına yön vermekte, organizasyonun hedef ve amaçlarını ilgililere iletmektedir. Buna bağlı olarak misyon ve vizyon ifadeleri organizasyonların başarısı için kritik faktörlerdir (Hodes, 2015: 1). Aynı zamanda stratejik yönetim sürecinde yönlendirici görev üstlenen, bütünleşmeyi ve iletişimi sağlayan misyon ve vizyon performansına önemli katkı sağlamaktadır (Ocak vd., 2016: 504; Kılıç, 2010: 82).

1. STRATEJİ VE STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMI

Strateji, organizasyonun çevresi ile arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi, amaçlarının ve yönünün belirlenerek bunların gerçekleştirilebilmesine yönelik faaliyetlerin tespit edilmesi ve gerekli araç ve kaynakların yeniden düzenlenme süreci olarak tanımlanabilmektedir (Dinçer, 2003:21). Bir başka tanımda ise strateji, işletmelerin amaçlarının ve hedeflerinin uzun dönemli olarak belirlenmesi ve bu amaç ve hedefleri gerçekleştirebilme adına gerekli kaynakların tahsis edilmesi ile uygun faaliyet programlarına hazırlama olarak ifade edilmektedir (Chandler, 1962:23). Strateji, işletmenin çevresiyle olan ilişkilerinin düzenlenmesi ve rekabet avantajı sağlama amacıyla kaynaklarının harekete geçirilmesine yönelik bir tekniktir (Demir ve Yılmaz, 2010: 71). Strateji, organizasyonların amaçları, politika ve eylemlerinin tutarlı bir biçimde bir araya getirmeye yönelik plan olarak da tanımlanabilmektedir. Strateji, organizasyonların kaynaklarının ve yeteneklerinin çevresel değişimlerin de dikkate alınması ile en etkin biçimde kullanılmasını içermektedir. Bu tanımlar çerçevesinde stratejinin tanımı ile ilgili şu sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Çetin, 2009: 99-100).

- Organizasyonun amaçları ve hedeflerini belirler,
- Amaçlar ve hedeflere ulaşmada hangi araçların kullanılacağı belirlenir,
- Organizasyonun çevresi ve içinde bulunduğu durum analiz edilir,
- Amaçlar ve hedeflere ulaşmada hangi araçların kimler tarafından nasıl kullanılacağı belirlenir.

Strateji, taktik ile yakından ilişkilidir. Taktik, değişen koşullara bağlı olarak işletme kaynaklarının en etkili bir biçimde kullanılabilmesine yönelik alınan kısa dönemli kararlar olarak tanımlanabilmektedir. Strateji, amaçlar doğrultusunda işletme kaynaklarının tahsis edilmesine yönelik genel kararlar, taktik ise bu kaynakları harekete geçirme ile ilgili bir başka ifadeyle uygulama ile ilgili kararlar olarak ifade edilmektedir. Taktiksel kararlar, stratejik kararların detaylarını içermektedir. Taktik, stratejiye göre teknik açıdan daha detaylıdır. Strateji, belirlenen amaçlar ve hedefler doğrultusunda kaynakların tahsisinin planlanmasını ifade etmekte iken, taktik ise bu kaynakların kullanılmasının başka bir ifadeyle harekete geçirilmesinin ifade edilmesidir. Taktikler stratejinin gerçekleştirilebilmesine yönelik yardımcı programlardır (Aktaş, 2015: 4-5).

Stratejik yönetim, işletmenin vizyon ve amaçlarına ulaşılmasına yönelik stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması ile ilgili süreci ifade etmektedir. Stratejik yönetim işletmelerin mevcut durumu, misyonu ve temel ilkelerinden hareketle geleceğe yönelik bir vizyon oluşturulmasını, oluşturulan vizyona uygun amaçlar ve bu amaçlara ulaşmayı mümkün kılacak olan hedef ve stratejilerin belirlenmesi, ölçülebilen kıstasların geliştirilmesi ile gerçekleşen performansların izlenerek değerlendirilmesini ifade eden esnek ve katılımcı bir yönetim yaklaşımıdır (Taş, 2008). Stratejik yönetim, organizasyonların faaliyetlerinin belirli bir vizyona yöneltilmesi ile sürdürülmesi gerektirmektedir. Vizyonun en önemli işlevi, amaçların, hedeflerin ve stratejilerin belirlenmesinde yol gösterici olmasıdır (Doğan ve Hatipoğlu, 2009: 90)

Stratejik yönetim ile organizasyonun hem kendi durumu görülebilmekte hem de dış çevre ile ilgili analiz yapılabilmektedir (Demirtaş, 2013: 209). Stratejik yönetim, organizasyonların amaçlarının başarılmasına yardımcı olmaya ve stratejilerin oluşturulmasına ilişkin eylem ve kararların belirlenmesine yönelik bir süreçtir (Muslu, 2014: 166). Stratejik yönetim günümüzde pek çok organizasyon tarafından kullanılmakta ve süreç ile ilgili de pek çok tanım bulunmaktadır.

2. STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİ

Stratejik yönetim süreci, üst yönetimden başlayarak alt kademelere doğru hareket eden bir süreçtir. Organizasyonun stratejik yönünün kararlaştırılması üst kademe yönetimin sorumluluğunda olmasına karşın iç ve dış çevreye yönelik gerekli bilgiler bölüm yöneticilerinden ve ilgili diğer yöneticilerden elde edilmektedir (Güçlü, 2003: 76).

Stratejik yönetim süreci, işletmenin uzun dönemli olarak yaşamını devam ettirebilmeye ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmeye yönelik olarak bilgi toplama, analiz etme, seçim yapma, karar verme ve uygulamaya dair gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlerin tümü olarak tanımlanabilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 56).

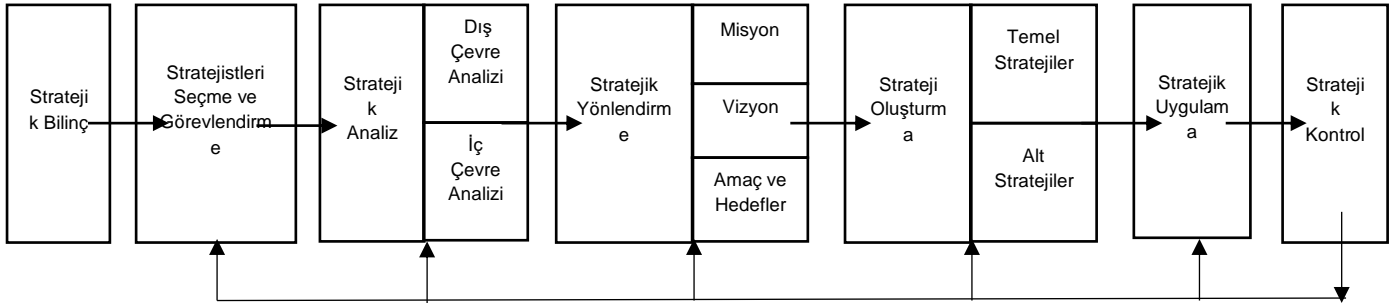
Stratejik yönetim süreci stratejik bilince sahip olma ile başlamaktadır. Stratejik bilinç, işletme yöneticilerinin,

- İş dünyasında ve organizasyonun bağlı olduğu sistemde sürekli değişim yaşandığını,
- Sektördeki diğer organizasyon ve rakiplerin değişen çevre koşullarına bağlı olarak uygun stratejiler geliştirdiğini ve uyguladığını,

Buna bağlı olarak rakiplerin stratejilerine cevap verebilecek ve işletmenin verimliliğini artıracak stratejiler geliştirmenin gerekliliğini anlayabilmesini, tüm bu konulara yönelik çalışmalar yapmasını ve yeni fikirler üretmesini ifade etmektedir.

Yöneticiler, stratejik bir bilince sahip olduktan sonra stratejik yönetim sürecini uygulayabilecek stratejistlerin seçimini yaparak işletmenin misyon, vizyon ve amaçları doğrultusunda işletmenin iç ve dış çevresinin analizi ile ilgili çalışmalara başlarlar.

Stratejik yönetim süreci, stratejik bilincin oluşması sonrası stratejistlerin seçilmesi ve görevlendirilmesi ile sırasıyla stratejik analiz, stratejik yönlendirme, strateji oluşturmak, oluşturulan stratejilerin uygulanması ve stratejik kontrolden oluşmaktadır (Ülgen ve Mirze 2007).



Şekil 1: Stratejik Yönetim Süreci

2.1. Stratejistlerin Seçimi ve Görevlendirilmesi

Stratejistler, organizasyonlarda stratejik yönetim sürecine yönelik çalışmaları başlatarak stratejik faaliyetlerden sorumlu olan ve bu sürecin her safhasında yer alan görevlilerdir. Stratejinin her düzeyde oluşturulmasında ve uygulanmasında gerek işletme içinden gerek işletme dışından görevlendirilmiş sorumlu yöneticiler ve diğer profesyoneller stratejistler olarak adlandırılabilirler. Bu bağlamda, stratejik yönetim sürecinin aşamalarında alt, orta ve üst yönetim seviyelerinde çalışmalar gerçekleştiren kişiler ister yönetici olsun ister yönetici olmasın stratejist olarak adlandırılan gruba dahil edilebilirler. Stratejistler, stratejilerin hazırlanması ve uygulanmasında stratejik seçim kararlarını verecek sorumluluk sahibi olan yönetici pozisyonundaki stratejistler ve stratejik seçim sürecinin çeşitli aşamalarında profesyonel olarak görev yapan, sorumlu kişilerin karar vermesine yardımcı olan genellikle profesyonel uzman stratejistler olarak ikiye ayrılmaktadır.

2.2. Stratejik Analiz

İşletmenin faaliyetini sürdürdüğü sektör ve genel çevre unsurlarının mevcut durumuna yönelik inceleme ve işletme içerisindeki unsurların değerlendirilmesi stratejik analiz aşamasında yapılmaktadır. Bu aşama bilgilerin toplanması ve toplanan bilgilerin değerlendirilmesi ile başlayarak dış ve iç çevreye bağlı unsurlar incelenmesi ile devam etmektedir. Sistem yaklaşımı içinde dış çevresel unsurların değerlendirilmesi ile işletmeyi geliştirilebilecek, ona yarar sağlayarak daha ileriye götürebilecek fırsatlar ve işletme çevresinde meydana gelen gelişmeyi durdurabilecek hatta geriye götürebilecek ve işletmenin varlığını sona erdirebilecek gelişmeler olan tehditler belirlenmektedir. İşletmenin iç çevresel unsurlarının değerlendirilmesi ile de işletmenin gelişimini sağlayarak ileriye götürebilecek iç çevre göstergeleri olan üstün yönler ve işletmeyi geri götürerek sürekliliğini tehlikeye sokabilecek iç çevre göstergeleri olan zayıf yönler belirlenmektedir. Elde edilen sonuçlar ise SWOT, performans güçleri ve denge analizi gibi durum belirleme matrislerinde toplanmaktadır.

2.3. Stratejik Yönlendirme

Stratejik yönetim sürecinin önemli aşamalarında biri stratejik yönlendirmedir. Bu aşamada işletmenin vizyonu, misyonu ve amaçları belirlenmektedir. Bu kısımda vizyon ve misyon kavramları açıklanarak stratejik yönetim açısından önemlerine değinilecektir.

2.3.1. Vizyon ve Önemi

Vizyon kavramı, yönetim literatüründe özellikle 1990 yıllarından itibaren yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Burnside'a göre vizyon kavramı, istenilen durum, gelecekte yaşanılan bir resim olarak nitelendirilebilmektedir ve sadece dokümanlarda değil insanların düşüncelerinde ve eylemlerinde yer almaktadır. Mirze ve Ülgen'e göre organizasyonun misyon, amaç ve hedeflerinin bileşkesi vizyonu oluşturmaktadır. Misyonda, organizasyonun var olma nedeni belirlenerek yön verme amacı varken , amaçta hangi durumun elde edilmek istediği açıklanmaktadır. Değerlerde ise ulaşılmak istenen hedefe yönelik çalışanlar ve yöneticiler için nelerin önemli olduğu ifade edilmektedir. Şimşek'e göre vizyon, değerlerin, içinde bulunulan durumun ve ulaşılmak istenilen hedeflerin belirlendiği ayrıca çalışanların ortak bir hedef üzerinde bütünleştirildiği, organizasyonun hedeflenen geleceğe doğru yönlendirildiği bir süreçtir. Vizyonun, çalışanlar tarafından bilinmesi ve paylaşılması ortak bir hedef belirlenerek o hedefe ulaşılmasında bir gerekliliktir (Çetin, 2009: 96-97).

Vizyon kavramı ile bireylerin veya organizasyonların gelecekte ulaşmak istedikleri durum ifade edilmektedir. Stratejilere yön verme noktasında vizyon oldukça önemlidir. Vizyon bazı yönetim bilimciler tarafından stratejilere yön veren tek unsur olarak görülmektedir. Organizasyonlarda vizyonun gerekliliği ve önemi aşağıda belirtilen katkılarla açıklanabilmektedir (Acuner ve Genç, 2007: 606).

- Organizasyonun hedefe odaklanmasını ve yönelmesini sağlamakta olan bir unsurdur.
- Belirsiz ve olağan olmayan durumlarda organizasyonda nasıl hareket edilmesini belirleyerek organizasyon farklılığını oluşturmaktadır.
- Organizasyon üyelerinin vizyonun belirlenmesine katılımı ile vizyonun daha fazla benimsenmesi sağlanabilecek ve motivasyon, performans ve verimlilikte artış yaşanabilecektir.
- Ortak oluşturulan bir vizyon sayesinde bireysel, takım ve kurum olarak mükemmellik sağlanabilecektir.

İşletmeler tarafından gelecekte varılmak istenen durumun, ulaşılmak istenen noktanın, ortak inanç ve hedeflerin ifade edilmesi ile organizasyonun yönünün belirlenmesinde hayati önemi olan vizyon, stratejik yönetimin en önemli unsurlarından birisidir.

Organizasyon misyon ve vizyonu ile bütünleşen bir kişinin motivasyonunda, verimliliğinde artış olabilecek ve amaçlara ulaşmada yaratıcılık ortaya çıkabilecektir (Covey ve Gullledge, 1992: 75). Vizyon, çalışanların verimliliğini etkileyebilmektedir. Çekicilik, hayran bırakma, ateşleme, itici güç, alışkanlıklar oluşturma, öncülük etme, yenilikçiliğin desteklenmesi, hatırlatma, teşhis ve bütünleştirme hususlarında önemli katkılar sağlamaktadır. Vizyon geliştirilerek, sorunlar uzun vadeli ve geniş açıdan ele alınabilmekte gerek mevcut durum gerekse gelecekte meydana gelebilecek durumlar kavranabilecek bu bağlamda yaşanan gelişmelerin organizasyonu etkileme durumu tahmin edilebilerek stratejiler oluşturulabilmektedir. Belirtilen tüm bu durumlar ele alındığında net ve açık bir şekilde ifade edilen bir vizyona sahip olmak günümüz rekabet ortamında stratejik bir öneme sahiptir.

Açık ve net bir şekilde oluşturulan bir vizyonun oluşturulması kadar paydaşlara etkili bir şekilde iletilmesi de bir hayli önemlidir. Vizyonun etkili bir şekilde çalışanlara iletilmesi ile organizasyona bağlılık, iş tatmini, sadakat, organizasyon değerleri, yapılan işten gurur duymak, verimlilik ve motivasyon artabilmektedir (Tath ve Üstün, 2018: 20).

Geliştirilen bir vizyonun organizasyon ilgililerine iletilmesi vizyonun sağlamış olduğu katkılardan yararlanmak için oldukça önemlidir. Nitekim vizyon ifadesi ile organizasyon amaçları değerler ile birlikte açıklanmakta aynı zamanda iç paydaşlardan neler beklendiği ve müşteriler için de organizasyon ile neden çalışılması gerektiğine yönelik sebeplerin açıklaması yapılmaktadır (Doğan ve Hatipoğlu, 2009).

Aktaş'a göre amaç ve hedeflerin saptanması faaliyetlerinde; organizasyonun stratejisinin ve politikasının oluşturulmasında uzun vadede ulaşılmak istenen hedeflerin açıklandığı ifade vizyon olarak tanımlanmaktadır. Vizyon, organizasyonun strateji ve politikasının en önemli dayanaklarından birisini oluşturmaktadır (Aktaş, 2015: 2). Mirze ve Ülgen'e göre stratejik yönetimin en önemli hususlarından biri olan vizyon, organizasyonun misyon, amaç ve hedeflerinin bileşkesinden oluşmaktadır. Vizyon, belirlenen hedefler ve temel değerlere bağlı olarak geliştirilen strateji ve pratiklerin oluşturulmasına yardımcı olarak yön veren ifadedir.

Vizyon, etkileyici, hatırlanabilir ve iddialı olarak organizasyon iç ve dış paydaşlar tarafından uygulanabilir ayrıca organizasyonun paydaşları tarafından nasıl bilinmek istediğini belirtebilen ve organizasyon ürün veya hizmetlerinden yararlananlara yaşam kalitesinin nasıl artırılabilmesine yönelik tahminler sunabilen bir yapıda olmalıdır (Kotter, 1998; Küçüksüleymanoğlu, 2008: 405).

Vizyon ifadelerinin sağlamış olduğu katkılar aşağıdaki şekilde ifade edilebilmektedir (Güney, 2015: 351; Ocak vd, 2016: 505).

- Organizasyonun değişim yönünün bildirilmesi,
- Çalışanları belirlenen yönde harekete geçirilebilmesi ve isteklendirmesi,
- Strateji ve hedefleri belirlemede yol göstermesi ve etkili olması,
- Yenilikçiliği desteklemesi ve sinerji yaratması,
- İtici güç oluşturarak alışkanlıklar oluşturmaları,
- Öncülükle bütünleşme sağlaması,
- Yön göstermesi ve geleceği tasvir etmesi,

2.3.2. Misyon ve Önemi

Organizasyonun var oluş nedeninin açıklandığı misyon ifadesi strateji oluşturma sürecinin de önemli başlangıç noktasını oluşturmaktadır (Mirze ve Ülgen, 2004: 68). Misyon ile organizasyonun ulaşmak istediği yer için neler yapıldığı ifade edilmektedir. Misyon ile çalışanların iş yapmasında bir rota oluştururken ilgililere de organizasyonun işi, değerleri ve felsefesi hakkında bilgi sağlamaktadır. Ayrıca misyon ile organizasyonun nitelikleri, hedef kitlesi ve faaliyeti de açıklanmaktadır (Thomson ve Strickland, 2003:7).

Misyon ile hangi hizmetlerin nerelerde ve nasıl sunulacağı ve sunulmasının sağlanacağı, ürün veya hizmete yönelik felsefenin ne olduğu, hangi değerlere sahip olunduğu ve olunabileceği ve diğer organizasyonlardan farklılığın neler olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda yapılacak olan hizmetin ve felsefenin ifade misyon ifadesinin çalışanlara ve topluma açıklanması gerekmektedir. Misyonun stratejilerden önce açıklanması ile stratejik amaçlara ulaşmada kaynakların misyon doğrultusunda nerelere ve ne miktarda tahsis edileceği belirlenebilecektir. Bu nedenle misyon ifadeleri stratejilerin temelini oluşturmaktadır. Misyon ifadesi ile organizasyonun varlık sebebine, ne yapıldığına, nasıl yapıldığına ve kimler için yapıldığına açıklık getirilmektedir. Misyon bildiri ile stratejik planın diğer aşamalarının da temeli oluşturulmaktadır (Çetin, 2009: 98).

Misyon, organizasyon üyelerine yön verme amacıyla belirlenen ve organizasyonu diğerlerinden farklılaştıran uzun dönemli amaç ve görev olarak tanımlanabilmektedir. Misyon, organizasyonun neden var olduğunu ve ne yapmak istediğinin ifadesidir (Doğan ve Hatipoğlu, 2009). Organizasyonların amacını ve var oluş sebebini açıklayarak politika ve stratejilerinin temelini oluşturan ifade misyon olarak tanımlanmaktadır. Stratejilerin temelini oluşturan misyon stratejinin somut hale gelmesinde katkı sağlamakta ve uygulamayı kolaylaştırmaktadır (Aktaş, 2015: 2; Demir ve Yılmaz, 2010: 77-78; Ocak vd, 2016: 505-506)

Misyon ile organizasyonun işi, tanımı, genel amacı, özgünlüğü, farklılığı ve tekliği ifade edilebilmektedir. Organizasyonun alanı tanımlanarak ve stratejik duruşta ortaya konulabilmektedir. Pek çok yazar organizasyon stratejisinin yönetimi ve yönlendirilmesinde misyon açıklamasının önemine değinmiştir. Misyon ile iç ve dış paydaşlara organizasyonun amacı ve felsefesi açıklanarak bir referans noktası oluşturulabildiği ve motivasyon artışı sağlanabildiği için misyonun ayrıca bir önemi oluşmaktadır. Açık ve net bir şekilde ifade edilen misyonun pek çok faydasının bulunması önemini oldukça artırmaktadır. Misyon, paydaşların yönlendirilmesi ve ideallerin paylaşılması için de önemli bir araç olarak kullanılabilir. Organizasyonların misyon belirlemelerinin aşağıdaki gibi yararları olmaktadır (Acuner ve Genç, 2007: 604-605; Köseoğlu ve Ocak, 2010: 66-67; Güney, 2015: 351).

- Çalışanların amaçları doğru bir şekilde algılaması ile amaçlarda bütünleşme sağlanması,
- Toplum içinde organizasyon imajının oluşmasında etkili olması,
- Belirli çerçevede hareket edilmesini sağlanması,
- Motivasyon ve takım çalışmasına katkı sağlanması,
- Stratejik planlamada kolaylık sağlanması,
- Kaynak tahsisine yönelik temel oluşturması,
- Faaliyetlerin gerçeğe uygun olarak değerlendirilebilmesini kolaylaştırılması

Kotler'e göre misyon oluşturmak, tüketicilerin yaşamını dönüştürebilecek yeni iş perspektifi ortaya koymayı ifade etmektedir. Ayrıca iyi oluşturulan bir misyon, pazarlama stratejisi ve planlamada yol gösterici bir nitelik olan stratejik planlamanın da temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, strateji oluşturma sürecinde önemli bir başlangıç olarak nitelendirilen, organizasyon çalışanlarının motivasyonunu artıran, toplum ile bağı kuvvetlendiren, kaynakların dağılımında temel olan, ortak bir amaç oluşmasına katkı sağlayan, varlık nedenini belirterek topluma ne sunulduğunu belirten misyon ifadesi olmadan bir organizasyonun gelişmesinin anlaşılması mümkün olmamaktadır (Dörtyol, 2015: 191).

Misyon ile organizasyon içindeki çeşitli unsurlar ortak bir amaç ekseninde toplanarak organizasyona stratejik bir yön verilebilmekte ve kaynaklar bu eksen doğrultusunda kullanılabilir (Tatlı ve Üstün, 2018: 19-20). Misyon, rakiplerden farklılaşma, çalışanların motivasyonunu artırma, organizasyona kimlik kazandırma, müşteriler ile iletişim sağlanması yönünden de önemlidir (Muslu, 2014: 154). Misyon, tüm paydaşlara organizasyonun tüm temel özellikleri hakkında bilgi vererek örgütsel iletişimi sağlayan ifadedir (Erol ve Kanbur, 2014: 153).

2.3.3. Vizyon-Misyon İlişkisi

Vizyon ve misyon kavramları birbirlerinden oldukça farklı anlamlar taşımaktadır. Vizyon, organizasyonun gelecekte olmasını isteği yeri bir başka ifadeyle hayal edilen geleceği ifade ederken, misyon ise organizasyonun var olma nedenini ifade etmektedir. Misyon vizyona ulaşmada önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir. Vizyon, gelecek ile ilgili iken misyon, mevcut durumla ilgilidir.

Vizyon ile gelecekte ne olunacağı ve nereye ulaşılacağı sorularına cevap verilirken misyon ile ne yapıyoruz ve kimiz sorularına cevap verilmektedir. Vizyon ile organizasyonun yönü belirlenirken, misyon ile yöneticiler ve çalışanlara rehber olacak bilgiler sunulabilmektedir.

Vizyonun paylaşılması, vizyon ile ifade edilen değerlerin amaçlara, politikalara, stratejilere, yönetim süreçlerine ve yaklaşımlarına, planlara, sistemlere ve iş tasarımlarına aktarılması demektir. Bir başka ifadeyle değerlerin tüm organizasyon tarafından kabul görmesidir. Vizyonun paylaşılabilmesi için paydaşlara iletilmesi önem arz etmektedir. İletilmesinde ise farklı medyaların kullanılması ve tekrar yolu ile hatırlatma yapılarak kalıcılığının sağlanması gerekmektedir (Çetin, 2009: 102).

Misyon ifadesi kapsam bakımından ele alındığında, müşteriler ve diğer paydaşlar tarafından değerli görülen konuları da içermesi gerektiği düşünülmektedir. Nitekim günümüzde yapılmakta olan işlerde değer yaratmakta olan yönetim tarzının müşteri odaklı olduğu belirtilmektedir. Misyon ifadesinin biçim açısından ele alınması durumunda ise paydaşlara organizasyon hakkına yeterli bilgi sağlayan içeriğe sahip olması gerektiği düşünülmektedir.

Misyon ve vizyon ifadeleri kamuda veya özelde, kar amacı güden veya gütmeyen kuruluşlarda, uluslararası veya küçük ve orta ölçekli kuruluşlarda, organizasyonun türü ne olursa olsun karşı konulamaz şekilde stratejik yönetim sürecinin vazgeçilemez bir bölümü olarak değerlendirilmekte ve kabul edilmektedir. Ayrıca, bu ifadelerin strateji ve performans üzerinde etkisi olduğu belirtilmektedir (Erol ve Kanbur, 2014: 155). Altıok tarafından yapılan çalışmada misyon ve vizyon ifadelerinin kriz dönemlerinde rekabet avantajı sağladığı ve stratejik bir öneme sahip olduğuna ulaşılmıştır (Oruç ve Zengin, 2015: 36-37).

2.4. Strateji Oluşturma

Stratejiler iki ana kategoride sınıflandırılabilir. Birinci kategoride temel strateji ve alt stratejiler, ikinci kategoride ise yönetim düzeylerine göre yapılan stratejiler yer almaktadır. Temel stratejileri; Büyüme, Küçülme, Durağan ve Karma stratejiler oluşturmakta iken bu stratejilerin alt stratejilerini, ilişkili/ilişkisiz, bağımlı/bağımsız, aktif/pasif ve yatay/dikey stratejiler oluşturmaktadır.

Yönetim düzeylerine göre stratejileri, çeşitlendirme ve çekilme stratejilerinin oluşturduğu üst yönetim kurumsal stratejiler, maliyet liderliği stratejileri, farklılaşma stratejileri, odaklanmış stratejiler ve birleşik maliyet liderliği ve farklılaşma stratejilerinin oluşturduğu iş yönetim rekabet stratejileri ayrıca pazarlama, üretim, tedarik, teknolojik geliştirme, insan kaynakları ve finans ve muhasebe stratejilerinin oluşturmuş olduğu işlevsel stratejiler oluşturmaktadır.

2.5. Stratejik Uygulama

Stratejik seçim kararının verilmesi sonrası, amaçların gerçekleştirilebilmesi için uygun görülen stratejilerin uygulanması süreci başlamaktadır. Bu süreçte genel olarak stratejilerin uygulanmasına destek olabilecek ve uygulamayı gerçekleştirecek olan organizasyon kaynakları harekete geçirilmektedir. Stratejik yönetimin harekete geçme aşaması olan stratejik uygulama aşaması, en zor bazı durumlarda da pek çok sorun yaşanan bir süreçtir.

2.6. Stratejik Kontrol

Stratejik kontrol aşaması, stratejik yönetim sürecinin son aşamasında yer almasına karşın aslında sürecin tüm aşamalarında yapılması gerekli olan faaliyetlerden oluşmaktadır. Seçilen strateji ile uygulama sonrası elde edilen sonuçların karşılaştırılması ile değerlendirilme aşamasıdır (Aktaş, 2015: 17).

Stratejik bilinç aşamasından başlanarak analiz, seçim ve uygulama aşamalarının tümünün kontrolü ve gerekli olması durumunda da düzeltmeler yapılması gerekmektedir. Gerekli kontrol ve düzeltmelerin zamanında yapılmaması durumunda kaynak ve zaman israfı ortaya çıkacaktır.

3. LİTERATÜR TARAMASI

| Yazar (lar) | Yıl | Çalışma İçeriği |
|--------------------|------|---|
| Dörtyol | 2015 | Capital 500 listesinde yer alan işletmelerin misyon ifadeleri üzerine yaptığı çalışmada web sitesi üzerinden 325 işletmenin misyon ifadesine ulaşabilmiştir. |
| Köseoğlu | 2008 | Rasgele seçilen 1000 KOBİ'nin misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada web sitesi üzerinden sadece 90 KOBİ'nin misyon ifadesine ulaşabilmiştir. |
| Güney | 2015 | BİST100 işletmelerinin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada web sitesi üzerinden tüm işletmelerin ifadelerine ulaşılammış kaç tanesine ulaşamadığı belirtilmeyerek eksikler için kamuyu aydınlatma platformundan veriler alınmıştır. |
| Ocak vd. | 2016 | 148 adet savunma sanayi işletmesinin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada 10 işletmenin web sitesine ulaşılammış web sitesine ulaşılan 138 işletmenin 87'sinin vizyon, 79'unun misyon ifadesine ulaşılabilmiştir. |
| İnce | 2015 | 2013 yılı için yayınlanmış olan ikinci 500 büyük şirketin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada web sitesi üzerinden sadece 305 işletmenin misyon ve vizyon ifadesine ulaşılabilmiştir. |
| Sabuncuoğlu ve Gök | 2008 | 2007 yılı için yayınlanmış olan en büyük 500 şirketin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada web sitesi üzerinden 207 işletmenin misyon ve vizyon, 18 işletmenin sadece misyon ve 20 işletmenin sadece vizyon ifadesine ulaşılabilmiştir. |
| Erol ve Kanbur | 2015 | BİST100 işletmelerinin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada web sitesi üzerinden bazı işletmelerin ifadelerine ulaşılammış olup telefon veya e-mail aracılığıyla elde edilmiş ancak kaç tanesine bu yol ile ulaşıldığı belirtilmemiştir. |
| Ay ve Koca | 2012 | ISO 500 listesinde yer alan işletmelerin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada 22 işletmenin web sitesine ulaşılammış web sitesine ulaşılan 245'inin misyon, 234'ünün vizyon ifadesine ulaşılammış sadece 13 işletmenin hem vizyon hem de misyon ifadesine ulaşılabilmiştir. |
| Acuner ve Genç | 2007 | Rasgele seçilen 200 KOBİ'nin vizyon ve misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada web sitesi üzerinden sadece 35 işletmenin misyon, 30 işletmenin vizyon ifadesine ulaşılabilmiştir |
| Köseoğlu ve Temel | 2008 | İMKB Ulusal-Tüm endeksinde yer alan 244 işletmenin misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmada 171 işletmenin misyon ifadesine ulaşılabilmiştir. |

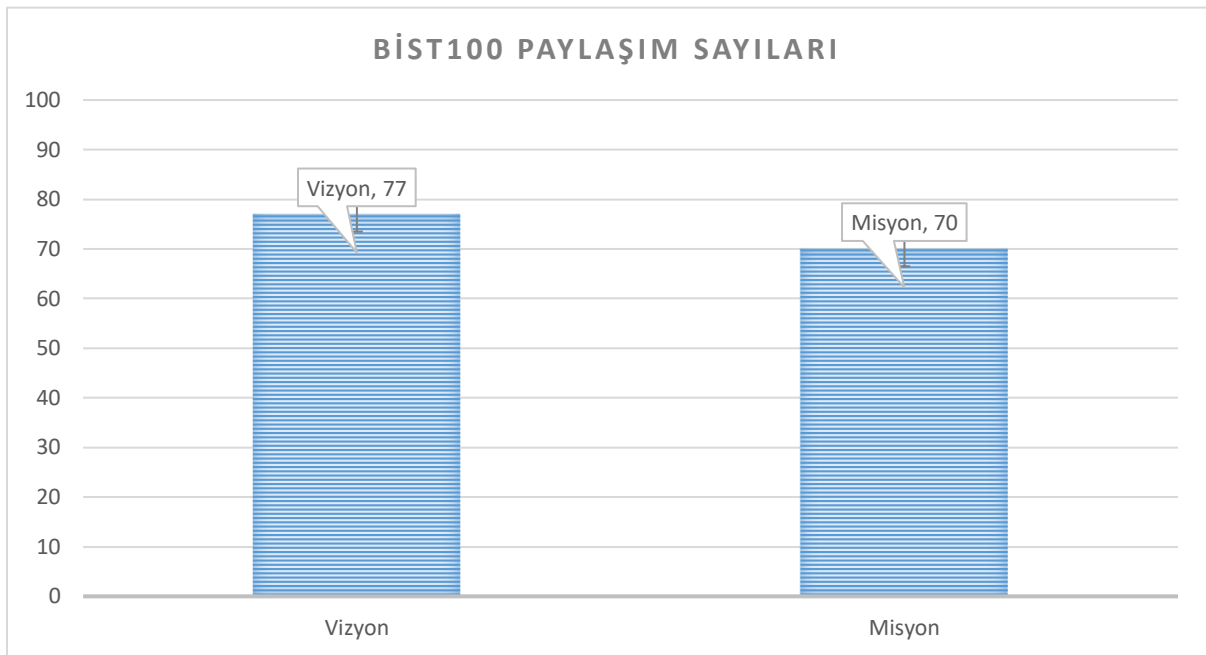
4. UYGULAMA

Çalışmanın amacı, BİST100 de işlem gören firmaların, İSO500 de ilk 100' de yer alan firmaların ve rastgele seçilen 100 KOBİ firmasının, vizyon ve misyon değerlerini bildirmede web sitelerine ne derece önem verdiklerini değerlendirmek için, söz konusu vizyon ve misyon bildirilerini web sitelerinde yer verip vermediğini, yer verenlerde ise bu ifadelerine kaç adımda ulaşıldığını inceleyerek durumu açıklamaktır.

Çalışmanın yöntemi, kamuyu aydınlatma platformunda (KAP) BİST100 endeksinde işlem gören firmaların web sitelerine KAP üzerinde paylaşmış oldukları internet adresleri üzerinden, Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu yani İSO500'de Net Satışlar temel alınarak sıralandığında 2018'de ilk 100'de yer alan firmaların web sitelerine www.iso500.org.tr üzerinde paylaşılan internet adreslerinden, KOBİ web sitelerine ise www.istekobi.com.tr web sitesi üzerinden rastgele 100 KOBİ seçilerek Google Chrome arama motoru aracılığıyla ulaşılması ve web siteleri ana sayfasının üzerinden vizyon ve misyon ifadelerine kaç adımda ulaşıldığının sayılması olarak belirlenmiştir.

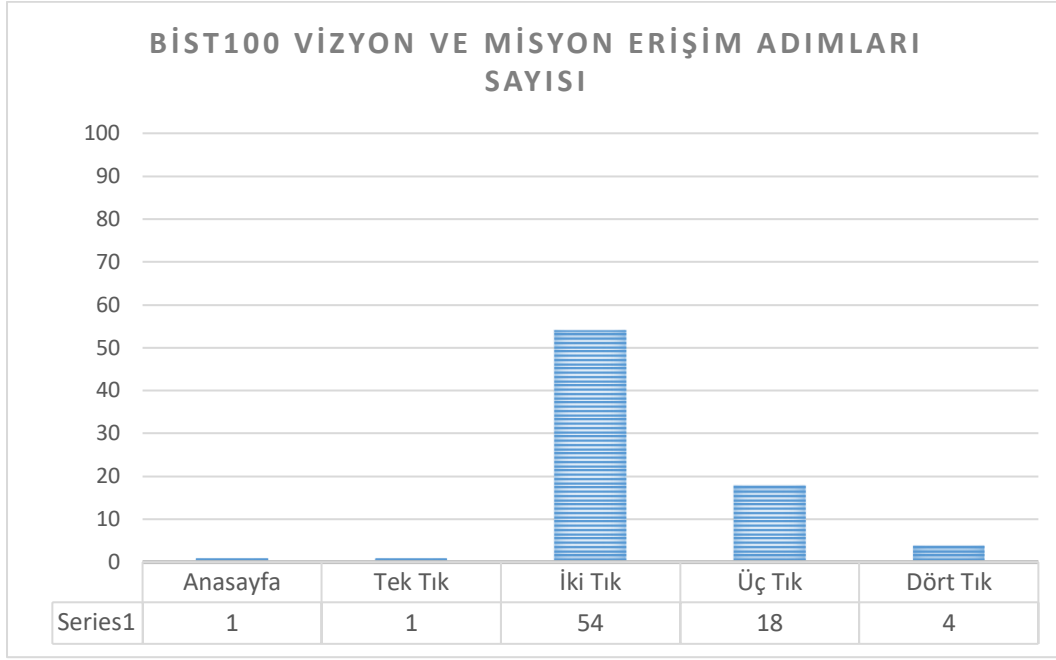
Çalışmanın sınırını 2019 yılı nisan ayında BİST100 endeksinde işlem gören firmalar, İSO500'de Net Satışların temel alınması ile 2018 yılında ilk 100'de yer alan firmalar ve www.istekobi.com.tr web sitesinde yer alan KOBİ'lerden rastgele seçilen 100 işletme oluşturmaktadır.

Araştırmanın bulguları aşağıda yer alan grafikler aracılığıyla açıklanmaya çalışılmıştır.



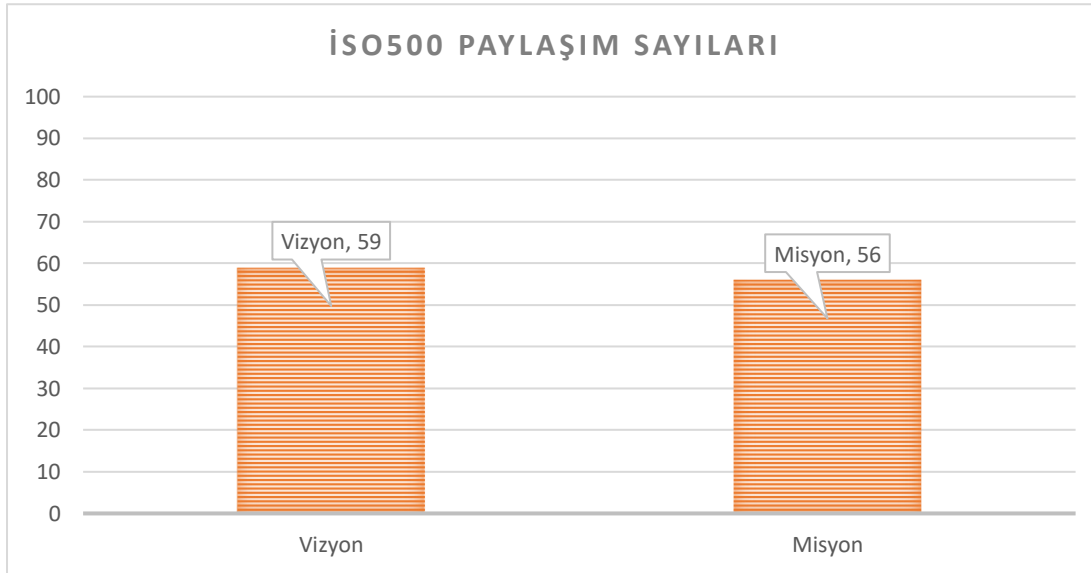
Şekil 2: BİST100 Vizyon ve Misyon Paylaşım Sayıları

BİST100 endeksinde işlem gören tüm işletmelerin web sitelerine ulaşılmış olup bu işletmelerden 77 tanesi web sitesinde vizyon ifadesine yer verirken, misyon ifadesine ise 70 işletme yer vermektedir (Şekil 2).



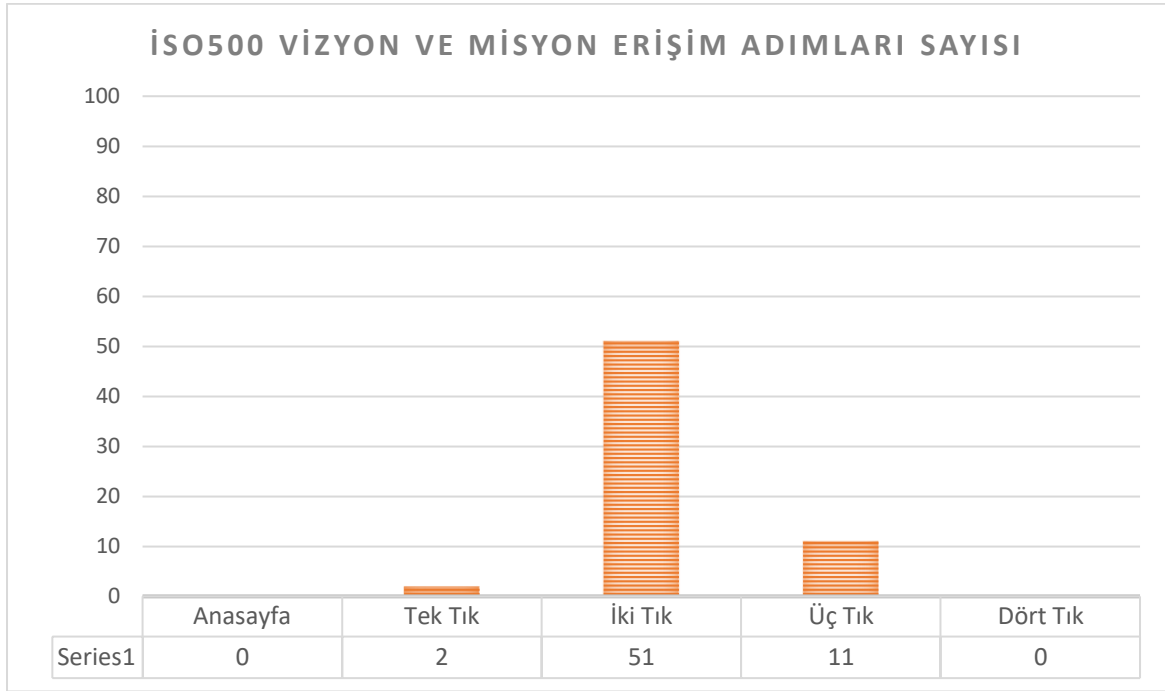
Şekil 3: BİST100 Vizyon ve Misyon İfadelerine Erişim Adımları Sayısı

BİST100’de vizyon ve misyon ifadelerine ulaşılan işletmelerden 1 tanesi bu ifadeleri direkt olarak ana sayfasında paylaşmakta olup 1 işletmede ise tek tıklama ile ulaşılmaktadır. 54 işletmede iki tıklamada, 18 işletmede üç tıklamada ve 4 işletmede ise 4 tıklamada vizyon ve misyon ifadelerine ulaşılabilir (Şekil 3).



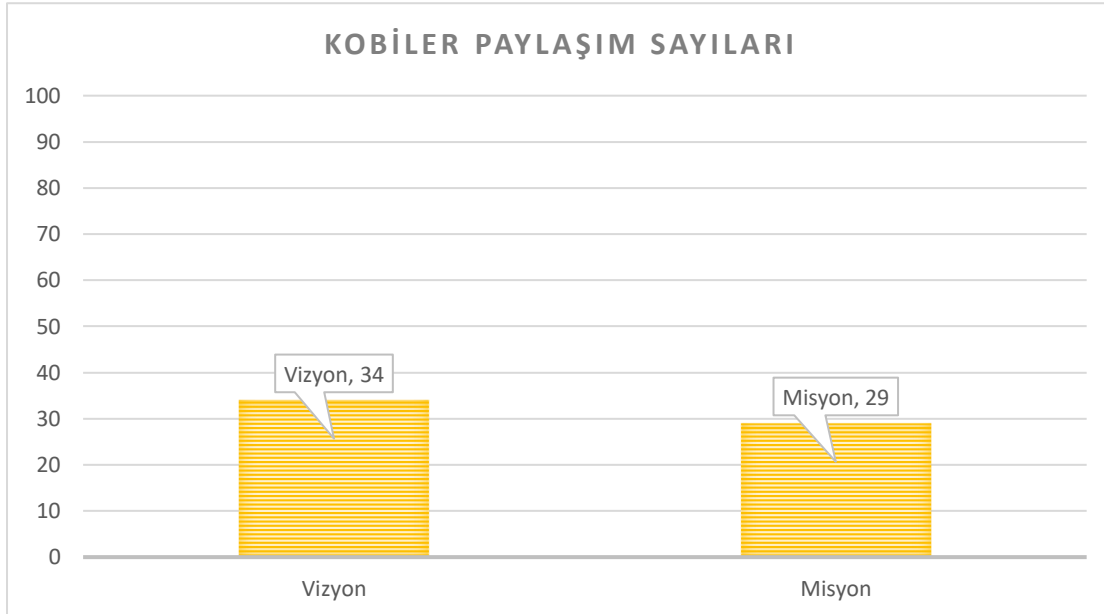
Şekil 4: İSO500 Vizyon ve Misyon Paylaşım Sayıları

İSO500’de Net Satışlar temel alınarak sıralandığında ilk 100’de yer alan tüm işletmelerin web sitelerine ulaşılmış olup bu işletmelerden 59 tanesi web sitesinde vizyon ifadesine yer verirken, misyon ifadesine ise 56 işletme yer vermektedir (Şekil 4).



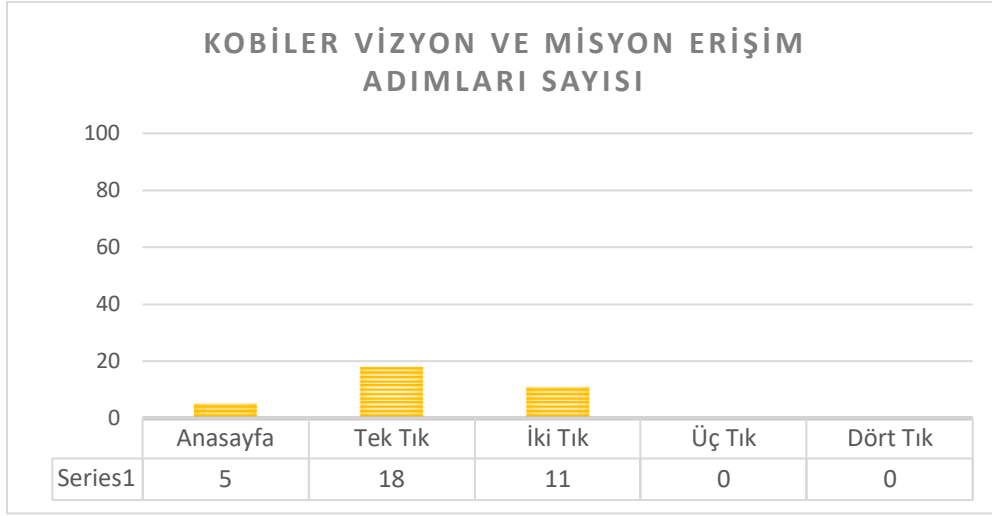
Şekil 5: İSO500 Vizyon ve Misyon İfadelerine Erişim Adımları Sayısı

İSO500’de vizyon ve misyon ifadelerine ulaşılan işletmelerden hiçbiri bu ifadeleri direkt olarak ana sayfasında paylaşmamış ve 4 tıklamada ulaşılmamış olup 2 işletmede tek tıklama ile ulaşılmaktadır. 51 işletmede iki tıklamada, 11 işletmede üç tıklamada vizyon ve misyon ifadelerine ulaşılabilmektedir (Şekil 5).



Şekil 6: KOBİLER Vizyon ve Misyon Paylaşım Sayıları

Rastgele seçilen tüm KOBİ’lerin web sitelerine ulaşılmış olup bu işletmelerden 34 tanesi web sitesinde vizyon ifadesine yer verirken, misyon ifadesine ise 29 işletme yer vermektedir (Şekil 6).



Şekil 7: KOBİLER Vizyon ve Misyon İfadelerine Erişim Adımları Sayısı

Rastgele seçilen KOBİ’lerde vizyon ve misyon ifadelerine ulaşılan işletmelerden 5 tanesi bu ifadeleri direkt olarak ana sayfasında paylaşmakta olup 18 işletmede ise tek tıklama ile ulaşılmaktadır. 11 işletmede iki tıklamada ulaşılmakta iken hiçbir işletmenin web sitesinde 3 ve 4 tıklama yapılmamıştır (Şekil 7).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Vizyon ve misyonun, organizasyonun tüm üyeleri tarafından benimsenerek paylaşılması açık ve net bir biçimde açıklanmasına ve iletilmesine bağlıdır. Bu ifadeler temelde geleceğe yönelik olarak çalışanlara rehberlik yapmakta ve yatırımcılara da hedeflenen amaçlara ulaşmada nasıl hareket edilmesi gerektiği konusunda yol gösterici ilkeler sunmaktadır. Bu bağlamda, organizasyonlar ile ilgili bireyleri belirli ilkeler doğrultusunda hedeflere yönlendirmektedir. Bu nedenle bu ifadeler tüm paydaşlara bildirilmeli ve iletilmesinde farklı mecralar da kullanılmalıdır.

Pek çok akademisyen veya yönetici vizyon ve misyon ifadelerinin organizasyonlara sağladığı yararlarının yanı sıra hemen her organizasyonun özgün bir vizyon ve misyon ifadesine sahip olması gerektiği ve bu ifadeleri topluma iletmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada BİST100 endeksinde yer alan işletmelerin, İSO500’de Net Satışlar temel alınarak sıralama yapıldığında 2018 yılında ilk 100’de yer alan işletmelerin ve rastgele seçilen 100 KOBİ’nin bu ifadeleri iletmede web sitelerini kullanım durumları araştırılmıştır.

BİST100 de işlem gören firmaların vizyon ifadelerine web sitelerinden ulaşma oranı %77, misyon ifadelerine web sitelerinden ulaşma oranı ise %70’dir. Belirli kriterler kapsamında Türkiye’nin en büyük işletmeleri olan BİST100 işletmelerinin vizyon ve misyon ifadelerinin iletilmesinin önemini vurgulayan bir bilinçlenme yaşaması gerektiği düşünülmektedir. İSO500’de Net Satışlar temel alınarak sıralama yapıldığında ilk 100’de yer alan firmaların vizyon ifadelerine web sitelerinden ulaşma oranı %59, misyon ifadelerine web sitelerinden ulaşma oranı ise %56’dır. Rastgele seçilen 100 KOBİ’de ise vizyon ifadelerine web sitelerinden ulaşma oranı %34, misyon ifadelerine web sitelerinden ulaşma oranı ise %29’dır. Elde edilen bu oranlar çerçevesinde vizyon ve misyon ifadelerinin paydaşlarla iletilerek iletişim için kullanılmasında web sitelerinin öneminin tam olarak anlaşılabilmesi olarak yorumlanabilmektedir.

Gelecek çalışmalarda BİST 'de diğer endekslerde yer alan işletmelerin vizyon ve misyon ifadelerini web sitelerinde paylaşma durumları araştırılarak karşılaştırma yapılabilir veya işletmeler sektörel olarak ayırma tabi tutulup paylaşma durumları araştırılarak karşılaştırma yapılabilir. Ayrıca işletmeler ile ilgililerin bir başka ifadeyle paydaşların misyon ve vizyon ifadelerine ulaşmada web sitelerini mi yoksa başka mecralarını kullandıkları araştırılabilir ve bu mecraların önemine değinilebilir. Diğer bir araştırma konusu ise web sitelerinde vizyon ve misyon ifadelerine yer vermeyen işletmelere ulaşılarak bu ifadelere web sitelerinde yer vermemelerinin nedenleri araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Acuner, T. ve Genç, K. Y. (2007). KOBİ'lerin Stratejik Yönelimlerinin İncelenmesi. 4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi, 603.
- Akdemir, S. ve Yılmaz, A. (2005). Örgütlerde Vizyon ve Yönetimi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aktaş, K. (2015). Uluslararası İşletmelerde Stratejik Yönetim. Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(1), 16.
- Ay, Ü., & Koca, A. İ. (2012). ISO 500 listesindeki işletmelerin misyon, vizyon ve değerlerinin içerik analizi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(2), 201-210.
- Chandler, D. (1962). Strategy and Structure. Cambridge Massachusetts: The MIT Press.
- Covey, Stephen R Ve Keith A. Gulledge (1992), "Mission, Vision And Quality Within Organizations, Principle–Centere Leadership", Journal For Quality And Participation. July/August.
- Çetin, S. (2009). Vizyon yönetimi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (22), 95-103.
- Demir, C. ve Yılmaz, M. K. (2010). Stratejik planlama süreci ve örgütler açısından önemi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(1), 69-88.
- Demirtaş, Ö. (2013). Havacılık endüstrisinde stratejik yönetim: swot analizi ile durum değerlendirmesi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 2(2), 207-238.
- Dinçer, Ö. (2003). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası (6. Basım). İstanbul: Beta Yayınları.
- Doğan, S., & Hatipoğlu, C. (2009). Küçük Ve Orta Boy İşletmelerde Vizyon Açıklamasının İşletmenin Performansına Etkisine İlişkin Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(2), 81-99.
- Dörtyol, İ. (2015). Misyon ifadeleri üzerinden pazarlama felsefelerinin keşfedilmesi: Capital 500 üzerine bir araştırma.
- Erol, Y. ve Kanbur, E. (2014). Misyon ve vizyon ifadelerine göre Türkiye'nin ilk 100 büyük şirketinin girişimcilik özellikleri. Business and Economics Research Journal, 5(3), 149-165.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 23(2).
- Güney, C. (2015). BİST100 Endeksinde Yer Alan İşletmelerin "Misyon" ve "Vizyon" Bildirimlerinde "Çevre". Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(12), 349-356.
- Hodes, B. (2015, 15 Ocak). Mission and Vision-Align Behind A Winning Message!, Business Strategy, <http://www.cmiteamwork.com>.

- İnce, A. R. (2015). Türkiye'nin ikinci 500 büyük şirketinin misyon ve vizyon ifadelerine göre girişimcilik özellikleri. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), 143-155.
- Karadağ, N. ve Özdemir, S. (2015) Eğitim Fakültelerinin Vizyon Ve Misyonlarına Karşılaştırmalı Bir Bakış. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (19), 255-277.
- Kiliç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki. Sosyoekonomi, 13(2).
- Kotter, J. P.(1998). “Vizyon Strateji ve Liderlik,” Executive Excellence 2-16 : 10-13.
- Köseoğlu, M. A. ve Ocak, S. (2010). Misyon İfadelerinde Kullanılan Öğeler İşletmelerin Mülkiyet Yapısına Göre Değişir Mi?: Özel Ve Kamu Hastaneleri Üzerine Bir Araştırma. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13(1), 63-82.
- Köseoğlu, M. A. ve Temel, E. K. (2008). Sektörlere Göre Misyon İfadelerinde Kullanılan Öğelerdeki Farklılaşmalar: İmkb Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(2), 71-88.
- Köseoğlu, M. A., (2008). İşletmeler Var Olma Sebeplerini Nasıl ifade Ederler?: KOBİ'lerin Misyon ifadeleri Üzerine Bir Araştırma, . Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15(2), 89-97.
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik planlama süreci. Kastamonu Eğitim Dergisi, 16(2), 403-412.
- Lipton, M. (1996). “Demystifying The Development Of An Organizational Vision.” Sloan Management Review. 37 (4).
- Mirze, K. ve Ülgen, H. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi. Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 3(5), 150-171.
- Ocak, M., Güler, M., ve Basım, H. N. (2016). Türk Savunma Sanayi Firmaları Vizyon ve Misyon İfadelerinin İçerik Analizi/The Content Analysis of Vision and Mission Statements in Turkish Defense Industry Firms. Yönetim ve Ekonomi, 23(2), 503.
- Oruç, M. C. ve Zengin, B. (2015). Misyon Vizyon Bildirilerinin Müşteri Odaklılık Yönünden Değerlendirilmesi: 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(3), 31-49.
- Powers, E.L, (2012). “Organizational Mission Statement Guidelines Revisited.” International Journal of Management & Information Systems- Fourth Quarter 16(4). 281-290.
- Sabuncuoğlu, A. ve Gök O. (2008). Büyük İşletmelerin Web Sitelerinde Yer Alan Misyon Ve Vizyon İfadelerinin Pazar Odaklılık Açısından İncelenmesi. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(1), 123-141.
- Schermerhorn, J. R. (2006). Management (8th edition). Wiley: New York, 221-223
- Taş, Hüseyin Cesurhan (2008), 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu Bağlamında Stratejik Planlama
[Http://www.İcisleri.Gov.Tr/_İcisleri/Turkidaredergisi/Uploadedfiles/449_101_112.Doc](http://www.İcisleri.Gov.Tr/_İcisleri/Turkidaredergisi/Uploadedfiles/449_101_112.Doc), (05.01.2008).

- Tatlı, M. ve Üstün, F. (2018). BİST 100 Endeksindeki Firmaların Misyon, Vizyon, Örgütsel Değer ve Stratejik Amaçlarının İçerik Analizi. *Ekonomi, Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 18-31.
- Thomson, A. A. ve Strickland, A. J. (2003). *Strategic Management, Concepts and Cases*. Boston:McGraw-Hill
- Ülgen, H. ve Mirze S. K. (2006), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayınları, İstanbul.
- Ülgen H. ve Mirze, S. K. (2007) *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 4. Bası, Arıkan Yayınları: İstanbul.
- “Endeksler BİST100”, *Kamuyu Aydınlatma Platformu*, Web, <https://www.kap.org.tr/tr/Endeksler> [Erişim Tarihi: 25 Mayıs 2019].
- “İSO500”, *Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu*, Web, <http://www.iso500.org.tr/500-buyuk-sanayi-kurulusu/2018/?ara=&year=2018&langId=1&s=NetSatislar> [Erişim Tarihi: 9 Kasım 2019].
- “İŞ'TE KOBİ”, Web, <https://www.istekobi.com.tr/kobi-pazari/firmalar/default.aspx> [Erişim Tarihi: 12 Kasım 2019].