Dr. Oğuzhan İRENGÜN
Dr. F. Şebnem ARIKBOĞA

STRATEJİK KARAR KALİTESİNDE VİZYONUN GÜCÜ

FİLİZ KİTABEVİ
İSTANBUL
2026

Filiz Kitabevi Basım Yayın Dağıtım
Petrol Ürünleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
Genel Yayın No | General Publication Number: 1389
Sertifika no | Certificate Number: 77398

Filiz Kitabevi
Yayın No | Publication Number: 2026/139

Kitap Adı: Stratejik Karar Kalitesinde Vizyonun Gücü
Book Title: The Power of Vision in Strategic Decision Quality
ISBN: 978-625-5007-26-1
DOI: doi.org/10.64161/filiz.9786255007261

Yazar(lar) | Author(s): Dr. Oğuzhan İRENGÜN | orcid.org/0000-0003-0319-6005
Kurum | Institution: İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı | Istanbul University, Faculty of Economics, Department of Business Administration, Management and Organization
Dr. F. Şebnem ARIKBOĞA | orcid.org/0000-0002-2923-2994
Kurum | Institution: İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü | Istanbul University, Faculty of Economics, Department of Business Administration

Konu Kategorisi | Subject Categories: Stratejik Yönetim; Stratejik Karar Verme; Vizyon; Yönetim ve Organizasyon | Strategic Management; Strategic Decision-Making; Vision; Management and Organization

Yayın Türü | Publication Type: Kitap | Book - Monograph
Yayın Dili | Language: Türkçe | Turkish
Ebat | Dimensions: 16 x 23 cm
Baskı Sayısı | Edition: 1
Sayfa Sayısı | Pages: 108

Yayım Tarihi | Publication Date Kasım 2026 | November 2026
Yayım Yeri | Place of Publication: İstanbul, Türkiye
Mizanpaj | Layout: Vildan YAVUZ
Baskı ve Cilt | Printing and Binding: Filiz Kitabevi Basım Yayın Dağıtım Petrol Ürünleri San. ve Tic. Ltd. Şti. (Sertifika no: 77398)

© All rights reserved | Filiz Kitabevi Basım Yayın Dağıtım Petrol Ürünleri San. ve Tic. Ltd. Şti.

Filiz Kitabevi Basım Yayın Dağıtım
Petrol Ürünleri San. ve Tic. Ltd. Şti.
Mollahüsrev Mah. Cemalyener Tosyalı Cad. No: 57A
Vefa-Fatih / İstanbul • Tel: +90 (212) 527 07 18
www.filizkitabevi.com • bilgi@filizkitabevi.com

SUNUŞ

Gideceği limanı bilmeyen gemiye hiçbir rüzgârdan hayır gelmez.
Michel de Montaigne

Kimse senin dalgalarla nasıl boğuştuğuna bakmaz
gemiyi limana getirip getirmediğine bakar.
Victor Hugo

Üçüncü Dünya Savaşı'nın eşiğine geldiğimiz bu ortamda geleceği tahmin etmek ve bugünden geleceğe hazırlanmak mümkün mü? Birçoğumuz yarın ne olacağını bilmezken, uzak geçmişle ilgilenmenin saçma olduğunu düşünebilir. Ancak, uzun vadede yapmak istediklerimizi ve ulaşmak istediğimiz noktayı belirlediğimizde alacağımız kararın sonucunda istemediğimiz yerlere savrulmayız. Nereye gideceğinizi bilmiyorsanız, gittiğiniz yerin doğru yer olup olmadığını da bilemezsiniz. Yazımın başında alıntıladığım iki cümle aslında hem vizyon hem de karar kalitesinin önemini son derece etkili bir şekilde ifade etmektedir. Vizyon bizim ulaşmak istediğimiz noktaya odaklanmamızı sağlar. Bu doğrultuda alacağımız kararlar da daha rasyonel olacaktır. Çünkü elimizde bir pusula bulunmaktadır. Kısa vadede karşımıza çıkan sorunları çözmeye çalışırken aldığımız kararlar da uzun vadedeki vizyonumuzu gerçekleştirmemiz için basamak taşları olacaktır.

Bu kitap, benim danışmanlığımda Dr. Oğuzhan İrengün'ün yoğun çalışmaları ile ortaya çıkardığı tezden üretilmiştir. Son derece kapsamlı araştırmalarla gerçekleştirilen literatür çalışması, hem vizyon konusunun hem de karar kalitesine ilişkin akademik çalışmaları toparlayan ve vizyonla karar kalitesini ilişkilendiren bir kitaptır. Bu çalışma, yönetim ve strateji alanında çalışan akademisyenlerin yanı sıra iş hayatındaki profesyonellere de yol göstermesi ve kaynak olması amacıyla kaleme alınmıştır.

Yoğun çalışmalarımız sırasında onlardan çaldığımız saatler için bizlere anlayış gösteren, destek veren eşlerimiz ve çocuklarımıza sonsuz teşekkürler.

Kitabımızın okurunun bol olması dileklerimle.

Prof. Dr. F. Şebnem Arıkboğa
İstanbul, Mart 2026

ÖNSÖZ

Vizyon, özelde de kurumların vizyonları, kurumların gelecekte kendilerini görmek istedikleri yerin, hayal edilen resmin kelimelere dökülmüş halleridir. Bütün kurumların yazılı veya sözlü, açık veya örtülü, uzun veya kısa bir vizyonları bulunmaktadır. Kurumların vizyonlarının açık, paylaşılan ve kuruma uygun olması vizyonun belirginliği olarak adlandırılmaktadır. İşletme yönetiminde özellikle de stratejik yönetim disiplininde kurumların vizyonlarının başta çalışanlara o kurumu nereye götürecekleri yönünde rehberlik ettiği belirtilmektedir. Bununla beraber özellikle stratejik vizyonun stratejik kararlar üzerinde etkileri konusunda yapılmış çalışmalara çok rastlanmamaktadır.

Stratejik vizyonların belirginliğinin organizasyonel faktörlerin stratejik karar kalitesine olan etkisinin ölçülmeye çalışıldığı araştırmada, organizasyonel faktörler, stratejik vizyon ve stratejik karar kavramları sistematik ve detaylı bir şekilde ele alınarak, söz konusu ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Bu konunun seçilmesinde en temel itici güç Mustafa Kemal Atatürk'ün ulusumuza çeşitli dönemlerde, özellikle de Türk Kurtuluş Savaşı döneminde gerek orduya verdiği "Ordular İlk Hedefiniz Akdeniz'dir, İleri" emri olmuştur.

Akademik hayatımın başlamasında çok büyük emeği ve rolü olan, bir akademisyen nasıl düşünmelidir, nasıl davranmalıdır konularında bana yol gösteren değerli hocalarım Prof.Dr. Esin Can'a ve Prof.Dr. Zeynep Kuru Düren'e teşekkürü bir borç biliyorum. Araştırmalarımda ve çalışmalarımda benden yardımlarını esirgemeyen değerli hocalarım Doç.Dr. Yasin Barış Altaylıgil'e, Doç. Dr. Buket Akköl Doyuran'a ve Prof. Dr. Ebru Doğan'a çok teşekkür ediyorum. Eğitim ve çalışma süreçlerimde bana yardımcı olmak için elinden geleni yapan arkadaşlarım Doç. Dr. Meri Taksi Deveciyan'a ve Dr.Öğr. Üyesi Yiğit Yurder'e de ayrıca teşekkür ediyorum. Kitabın hazırlanmasında emeği geçen başta Oğuzhan Oruç olmak üzere bütün Filiz yayınevi çalışanlarına da candan teşekkürler ederim.

Üç kişiye bir özel paragraf açmam gerekiyor. Bu üç kişiye sadece teşekkür etmenin çok yetersiz kaldığını düşünüyorum. Her insanın hayatında inişleri, çıkışları, üzüntüleri, sevinçleri olur. Hayatımın son 4 yılında bunların çoğu-

nu fazlasıyla yaşadım. Bu dönemlerde ne olursa olsun yanımda duran, bana yardım etmek için elinden geleni, bazen kendi hayatından ödün vererek yapan biricik eşim Özlem Dönmez İrengün'e, annem İlknur İrengün'e ve hocamdan da öte mentörüm, rehberim Prof.Dr. Şebnem Arıkboğa'ya teşekkür ediyorum. İyi ki varsınız, hakkınızı ödeyemem.

Son olarak iki kişiye daha teşekkür etmek istiyorum. Rahmetli babamİbrahim Etem İrengün'e ve canım oğlum Orhun İrengün'e de yaptıkları ve yapacakları her şey için teşekkür ediyorum ve bu çalışmamı oğluma ve babama ithaf ediyorum.

Oğuzhan İRENGÜN

İstanbul, 2025

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ III
ÖNSÖZ V
İÇİNDEKİLER VII
TABLOLAR IX
ŞEKİLLER IX
KISALTMALAR XI

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM
VİZYON

1.1. Vizyonun Etimolojisi ve Stratejik Yönetimde Vizyon 3
1.2. Vizyonun Özellikleri 6
1.3. Misyon ve Vizyon 10
1.4. Vizyonun Oluşturulması 11
1.4.1. Vizyon Kim Tarafından Oluşturulmalıdır 12
1.4.2. Vizyon Nasıl Oluşturulmalıdır 18
1.5. Vizyonun Kavramının Boyutları 21
1.5.1. Collins ve Porras'a göre Vizyonun Boyutları 21
1.5.2. Krug ve Diğerlerine Göre Vizyonun Boyutları 24
1.6. Vizyonun Belirginliği 28

İKİNCİ BÖLÜM
STRATEJİK KARAR ALMA

2.1. Karar Alma Tanımları 33
2.2. Karar Alma Süreci 35
2.3. Rasyonel Karar Alma Modeli 38
2.4. Programlı ve Programsız Kararlar 41
2.5. Yönetim Seviyelerine Göre Kararlar 42
2.5.1. Operasyonel Seviye Kararlar 42
2.5.2. Taktik Seviye Kararlar 44
2.5.3 Stratejik Seviye Kararlar 45
2.6. Stratejik Kararlar 46
2.6.1. Stratejik Karar Alma ve Önemi 46
2.6.2. Stratejik Karar Alma Süreci 48
2.6.2.1 Mintzberg'e Göre Stratejik Karar Alma Süreci 50
2.6.2.2. Stratejik Karar Almada Çöp Tenekesi Modeli 53
2.6.2.3. Stratejik Karar Almada Bakış Açısı Yaklaşımı 56
2.6.2.4. Shrivastava ve Grant'in Taksonomisi 57
2.6.2.5. Düzensiz, Akışkan ve Sıkışmış Karar Alma Modeli 59
2.7. Karar Almada Psikolojik Mesafe Teorisi 60
2.8. Stratejik Karar Kalitesi 63
SONUÇ 71
KAYNAKÇA 79

TABLOLAR

Tablo 1.1. Vizyon İfadelerinin Ögeleri 8
Tablo 1.2. Yönetim Sürecinde Vizyon ve Misyon Arasında Ortaya Çıkan Farklılıklar 11
Tablo 2.1. Karar Almanın Modern ve Geleneksel Teknikleri 41
Tablo 2.2. Stratejik Karar Alma Süreci Konusunda Yapılmış Bazı Çalışmalar 55
Tablo 2.3. Stratejik Karar Alma Modelleri 58
Tablo 2.4. Stratejik Karar Kalitesi Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar 64

ŞEKİLLER

Şekil 1.1. Collins ve Porras'ın Vizyon Modeli 23
Şekil 2.1. Stratejik Karar Alma Araştırmalarında Bağlamsal Değişkenler: Mevcut Araştırmaların Açıklayıcı Bir Çerçevesi 49
Şekil 2.2. Stratejik Karar Süreci 51
Şekil 2.3. Dört Kutuplu Karar Süreci 54

KISALTMALAR

BI	İş Zekâsı
CEO	Chief Executive Officer
CIO	Chief İntelligence Officer
I.T.	Bilişim Teknolojileri
P&G	Procter and Gamble
TDK	Türk Dil Kurumu
v.d.	Ve diğerleri
Yy	Yüzyıl