

Türk Savunma Sanayi Firmaları Vizyon ve Misyon İfadelerinin İçerik Analizi

Metin OCAK* Murat GÜLER** H. Nejat BASIM***

ÖZ

Bu araştırmada, Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinde hangi öğelerin kullanıldığı ile bu öğelerin ulusal savunma sanayi yönlendirici dokümanlarıyla uyumu incelenmiştir. Bu amaçla 148 savunma sanayi firmasının internet sitelerinde yer alan 87 vizyon ve 79 misyon ifadesi analiz edilmiştir. Çalışmada nitel araştırma desenlerinden olgu bilim (fenomenoloji) araştırma deseni kullanılmış ve veriler içerik analizi tekniği ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ifadelerinde 14 ögenin, misyon ifadelerinde ise 13 ögenin kullanıldığı tespit edilmiş ve bu öğelerden bir kısmının bazı firmalarda milli yönlendirici dokümanlarda ifade edilen öğeler ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Vizyon, Misyon, Türk Savunma Sanayi Firmaları.

JEL Sınıflaması: L10, L21, L64.

The Content Analysis of Vision and Mission Statements in Turkish Defense Industry Firms

ABSTRACT

In this research, components used in mission and vision statements by Turkish Defense Industry Firms and their relations with national defense industry guidance documents are examined. For this reason 87 vision and 79 mission statements which mentioned on the web pages of 148 Turkish Defense Industry Firms' are taken into consideration. A qualitative research design phenomenology was used and the data were analyzed through content analysis in this study. At the end of the analysis, it is identified that there are common 14 components in vision statements and 13 common components in mission statements. Also it is discovered that some of the components are relevant with components mentioned in the national defense industry guidance documents.

Key Words: Vision, Mission, Turkish Defense Industry Firms.

JEL Classification: L10, L21, L64.

GİRİŞ

Bu çalışma, Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinde hangi öğelerin kullanıldığını ve bu öğelerin benzer olup olmadığını, ayrıca bu öğelerin ulusal savunma sanayi yönlendirici dokümanlarında ifade edilen öğeler ile uyumluluğunu araştırmaktadır.

Stratejik yönetim yazınında örgütlerin vizyon ve misyon ifadeleri stratejik yönlendirmenin en önemli adımları olarak kabul edilmektedir. Bu iki önemli adımı takiben vizyon ve misyonu gerçekleştirmek için stratejik bir plan yaratılmaktadır (Alcorn, 1998: 1). Hazırlanan stratejik plan sayesinde harcanan

* Dr., Kara Kuvvetleri Komutanlığı, Ankara, metinocak71@hotmail.com.tr

** Dr., KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, muratguler.tr@gmail.com

*** Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, İİBF, Ankara, nbasim@baskent.edu.tr

zaman ve zihinsel, duygusal ile fiziksel enerjinin on katı geri kazanılmaktadır (McGowan ve Sykes, 2015).

Rajasekar (2013: 131), örgütlerin vizyon ve misyon ifadelerinin uzun vadeli planlarını yapmaya yardım ederken, günlük faaliyetlerin yönetilmesine de katkı sağladığını ifade etmektedir. Ayrıca vizyon ve misyon ifadeleri örgütün iletişim araçları olarak görülmekte, yöneticiler ile çalışanların davranış ve kararlarına yön vermektedir. Bu ifadeler, benzer şekilde, örgütlerin niyet ve hedeflerini paydaşlara iletmektedir. Bu nedenlerle vizyon ve misyon ifadeleri örgütlerin başarısı için kritik olarak görülmektedir (Hodes, 2015: 1). Yapılan birçok çalışmada örgütlerin vizyon ve misyon ifadelerinin örgütlerin etkililiği üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir (Brătianu ve Bălănescu, 2008; Oghojafor vd., 2011; Anthony, 2012; Dermol, 2012).

Savunma sanayi firmaları vizyon ve misyon ifadelerinin hangi öğelerden oluştuğu ve savunma sanayi yönlendirici dokümanları ile uyumuna yönelik bir çalışmaya ise rastlanılmamıştır. Bu bağlamda stratejik yönetim sürecinde yönlendiricilik görevi üstlenen, örgütsel iletişimi ve bütünleşmeyi sağlayan, performans önemli katkılar sağlayan vizyon ile misyon ifadelerinin öğelerini bir ülkenin en önemli sektörlerinden biri olan savunma sektöründe rol alan sanayi firmalarında incelemek önemli açılımlar sağlayacaktır. Ayrıca savunma sanayi firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinin bu sektörde sinerji yaratmayı hedefleyen yönlendirici dokümanlar ile uyumunu incelemek milli savunma sanayi aktörleri için de önemli bir geri bildirim sağlayabilecektir.

I. LİTERATÜR TARAMASI

Oghojafor ve arkadaşları (2011: 1075) vizyon ile misyon ifadelerini stratejik yönetim sürecinde başlangıç noktaları olarak ifade etmektedirler. Mintzberg (1994) ise stratejik düşünmenin ancak vizyon ile mümkün olduğunu, vizyon, misyon ve stratejik planlama ile strateji arasında yakın bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Bu kapsamda stratejik planlama, vizyonun detaylandırılması olarak ifade edilmektedir. Daha açık bir ifadeyle stratejik planlama, örgütleri geleceğe yönelik vizyonlarına ulaştırmak maksadıyla hedefler, stratejiler ve politikaların planlanma sürecidir (Massod vd., 2012: 313). Strateji ise örgütleri gelecekteki olan vizyona ulaştırmak için liderlerin cesaretle ve riski göze alarak verdikleri kararlar süreci olarak ifade edilmektedir (Mintzberg, 1978: 934). Vizyonla stratejinin ana hatları belirlenmekte, detaylar ise sürece bırakılmaktadır. Dolayısıyla vizyon kasıtlı ve bilinçli bir şekilde ortaya konulmakta, strateji ise ortaya çıkmaktadır (Mintzberg, 1993: 38). Bu bakış açısı ile değerlendirildiğinde öncelikle vizyonun oluşması, misyon dâhil diğer süreçlerin vizyonu temel alması gerekmektedir.

Bart (1996) ve Collins ile Porras (1996) ise stratejik yönetim sürecinin misyon ifadesinin yazılmasıyla başladığını, vizyonun buna göre oluşacağını savunmaktadırlar. Bu tartışmalar halen devam etse de vizyonun, “Nereye gitmek istiyoruz?” sorusuna cevap oluşturması ve misyonun da oraya ulaşmak için “Neler yapılması gerekiyor?” ile ilgili olduğu konusunda bir uzlaşma sağlanmış görünmektedir (Kılıç, 2010: 93). Bu düşünceden hareketle eğer plan yol haritası,

vizyon gittiğimiz yön ise misyon ifadesi de yol üzerindeki trafik işaretlerine benzetilebilmektedir. Dolayısıyla vizyon ifadesi örgütü gelecek hedeflere veya başarılarla yönlendirirken, misyon ifadesi mevcut, kritik ve stratejik kararlara yön vermektedir (Drohan, 1999: 1). Stratejinin ifade edilme süreci de vizyon ve misyon ifadeleri ile mümkün olmaktadır (Anthony, 2012: 390).

A. Vizyon Anlamı ve Örgütler için Önemi

Vizyon kelimesi Latince görmek kelimesinden gelmektedir ve “hayal kurma eylemi veya gücü”, “görme veya tasavvur etme yöntemi” ve “alışılmamış sezgi veya öngörü” olarak tanımlanmaktadır (Miser, 2006: 2). Kantabutra ve Avery’e (2010: 37) göre vizyon bir örgütün dönüşüm sürecinin başlangıç noktasıdır. McGowan ve Sykes’e (2015: 4) göre vizyon ifadesi ilham ve enerji veren, hedeflerle ilgili zihinsel bir resim yaratan, arzulanan ideal bir çıktının ifadesidir. Kısacası vizyon bir örgütün olmak istediği şeyin resmidir. Vizyon oluşturmak, belirsiz bir ortamda esneklik sağlamaktadır. Vizyon genel bir yol göstericidir (Mintzberg ve Waters, 1985: 261). Ne yapılmak istenildiğini ortaya koyan ve çoğunlukla önceki tecrübelerden ortaya çıkan vizyon olmadan örgütler hayatlarına başlamamaktadırlar (Pervin, 1997: 187). Swanson (2010: 1) ise vizyonu samanlıkta iğne arayan bir kişinin kullandığı mıkna-tısa benzetmekte, vizyonun mıkna-tısının iğneyi çektiği gibi takipçileri ve kaynakları yönlendirdiğini ifade etmektedir.

Örgütlerin gelecekte ne yapmak istediğini, hedeflerini ve amaçlarını açıkça gösteren bir vizyon ifadesinin sağladığı yararlar genel olarak şu şekilde ifade edilmektedir (Özer, 2010: 7): Örgütlerin geleceğini tasvir etmek, strateji ve hedeflerin belirlenmesinde yol göstermek, yöneticilere motivasyon ve ek bir sinerji sağlamak, iyi bir kontrol sisteminin kurulmasına yardımcı olmak, çalışanlara hedef ve yönelim sağlamaktır (Alkoç, 2010: 28).

Vizyonsuz bir örgüt dümensiz bir gemiye benzetilmektedir (Alkoç, 2010: 27). Bu nedenle vizyon amaçlar ve hedefler gibi yıldan yıla dalgalanma göstermez aksine kalıcı bir vaattir (Muslu, 2014: 162). Vizyon uzun dönemli bir araç olması sebebiyle belirlenen hedeflere kısa zamanda ulaşamaz. Dolayısıyla vizyon tamamlanmadıkça veya çevresel şartlar değiştirilmesini zorunlu kılmadıkça değişmemelidir.

B. Misyon Anlamı ve Örgütler için Önemi

Misyon ifadesi vizyondan farklı bir kavram olarak, örgütün varoluş nedenini açıklamaktadır. Alter (2000: 47), misyonu sosyal varlığın kalbi olarak görmektedir. Çünkü misyon strateji oluşturma sürecinde önemli bir başlangıç noktası olarak kabul edilmektedir (Arabacı ve Şener, 2014: 702). Misyon; çalışanlara, ortaklara ve yönetime yön vermekte ve temel hedefler ile prensipleri ortaya koymaktadır. Dolayısıyla hedefleri başarmayı sağlayacak stratejiyi de ifade etmektedir.

Misyon; örgütün ne yaptığının, neden var olduğunun, nihai amaçlarının, rakiplerinden farklı yönlerinin, neden tercih edilmesi gerektiğinin açık ve net olarak ifade edilmesidir (Lamba, 2014: 85). Örgütler misyonlarını açık ve net bir şekilde ifade ederek diğer örgütlerden farklarını ortaya koymalıdır (Dobson ve

Starkey, 1998: 11). Çünkü açık bir şekilde ifade edilen bir misyon ifadesi birçok fayda sağlamaktadır. Bunlar (Arabacı ve Şener, 2014: 702): Çalışanları örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda yönlendirmek, örgütü amaçları üzerinde tutacak bir kontrol mekanizması oluşturmak, karar almaya rehber olmak, davranış kalıpları oluşturmak, paylaşılan ortak kültür veya değerler oluşturmak, amaçlar üzerinde odaklanılmasını sağlamak, performansın artırılmasına yönelik çalışanları motive etmektir. Diğer taraftan misyon örgütlerin rakipleri ile farklarını ortaya koyma, kimlik kazandırma, müşterileri ile iletişim kurma bakımından da önem arz etmektedir (Muslu, 2014: 154).

Misyon ifadesi uzun dönemli olarak tasarlanmalıdır ve şartlar çok değişmedikçe değişmemelidir. Çünkü misyon ifadelerinin sık değişmesi örgütün iç ve dış paydaşlarına karşı olan güvenilirliği ile imajı üzerinde olumsuz etkilere yol açabilmektedir (Arabacı ve Şener, 2014: 703).

C. Vizyon ve Misyon İfadelerinin Ölçümüne İlişkin Çalışmalar

Vizyon ve misyon ifadeleri örgütlerin eylemlerine güç katan katalizör görevi yapmaktadırlar (Anthony, 2012: 389). Açık bir şekilde ifade edilen vizyon ve misyon ifadeleri güçlü bir iletişim sağlayarak örgütteki birey ve takımları motive etmektedir. Bu nedenle vizyon ve misyonun örgütlerin faaliyetlerine güç katacak şekilde ifade edilmesi önemlidir. Bu nedenle gerek uluslararası gerek yerel yazında etkili bir vizyon ve misyon ifadesinin hangi öğelerden oluşması gerektiği konusunda birçok çalışma yapılmıştır.

Vizyon ile ilgili yapılan temel çalışmalarda (James ve Porras, 1996: Alcorn, 1998) vizyon ifadesinin öz değerler, öz amaçlar, büyük bir hedef ve hedefin elde edilmesi durumunda ne olacağına tanımlanmasından oluştuğu belirtilmektedir. Öz değerler örgütte çalışan kişilerin değerlerini, öz amaçlar ise bireylerin örgüte üye olmalarının nedenini ifade etmektedir. Büyük hedefler ise 10-30 yıllık hedefleri içermekte ve [BHAG (Big, Hairy, Audacious Goal)] olarak isimlendirilmektedir. Bununla birlikte başarılı bir vizyonun hangi öğelerden oluşması gerektiğine yönelik yapılan bazı çalışmalar özet olarak Tablo-1'de sunulmuştur.

Tablo-1: Vizyon Çalışmalarında Ele Alınan Öğeler

YAZAR	VİZYON ÖGELERİ
Collins ve Porras (1996)	Öz değerler, öz amaçlar, büyük hedefler.
Alcorn (1998)	Öz değerler, öz amaçlar, büyük hedefler.
Abelman ve Amy (2008)	Paylaşılmışlık, açıklık, zorlayıcılık, karmaşıklık, avantaj sağlayıcılık, gözlemlenebilirlik.
Brătianu ve Bălănescu (2008)	Varlık nedeni, temel değerler, sosyal sorumluluk, edebilik, anlamlılık.
Kasowski ve Filion (2010)	Gelecek yönelimlilik, pazar odaklılık, netlik ve gerçekleştirilebilirlik, değişim odaklılık.
Yozgat ve Karataş (2011)	Sosyal sorumluluk, çevresel duyarlılık, etik davranışlar
Burke (2011)	Kısalık, açıklık, somutluk ve meydan okuyuculuk, hedefler, gelecek yönelimlilik, arzu edilen amaçlar, başarı kriterleri.
Ay ve Koca (2012)	Liderlik, yenilikçilik, küresellik, büyüme-gelişme, öncülük, kalite, sosyal sorumluluk, ekonomiklik.

Masood vd. (2012)	Kısalık, açıklık, somutluk, yaratıcılık, ilham vericilik, öz olmak, güven vericilik, fırsatları tanımlayıcılık, gelecek yönelimlilik, eylem odaklılık, uzun dönemlilik, esneklik.
Haghighi vd. (2013)	Kısalık, açıklık ve anlaşılabilirlik, gelecek yönelimlilik, değişim odaklılık, ilham vericilik, arzu dolu olmak, net hedefler.
Papulova (2014)	Anlaşılabilirlik, hatırlanabilirlik, olumluluk, motive edicilik, ilham vericilik, cezbedicilik, meydan okuyuculuk, gelecek yönelimlilik.

Misyon özelliklerine yönelik çalışmalarda ise genel olarak bir misyon ifadesinin üç soruya cevap vermesi gerektiği belirtilmektedir. Bunlar (Foursight Consulting Group, 2006: 2): Ne yapıyoruz? Nasıl yapıyoruz? Kim için yapıyoruz? sorularıdır. Başarılı bir misyon ifadesinin hangi öğelerden oluşması gerektiğine yönelik yapılan çalışmalar özet olarak Tablo-2’de sunulmuştur.

Tablo-2: Misyon Çalışmalarında Ele Alınan Öğeler

YAZAR	MİSYON ÖGELERİ
Yozgat ve Karataş (2011)	Sosyal sorumluluk, çevresel duyarlılık, etik davranışlar.
Bart (1998)	Vizyon, örgütsel hedefler, değerler, yetenekler, rekabet pozisyonu, rekabet stratejisi, belirli davranış standartları, genel amaçlar, açık ve yönlendirici hedefler, finansal ve finansal olmayan hedefler, varlık nedeni, iş tanımı, müşteri/pazar, ürün/hizmet, imaj, yerleşim, teknoloji, çalışan, tedarikçi, toplum, paydaş odaklılık.
Drohan (1999)	Eylemler, ana değerler, yönlendirici prensipler, öncelikler.
Brătianu ve Bălănescu (2008)	Varlık nedeni, temel değerler, sosyal sorumluluk, edebilik, anlamlılık.
Köseoğlu ve Temel (2008)	Şirket felsefesi, müşteri, ürün/hizmet, yer/pazarlar, teknoloji, süreklilik/ büyüme/kârlılık, yetenek, sosyal sorumluluk, çalışan odaklılık.
Köseoğlu ve Ocak (2010)	
Kasowski ve Filion (2010)	Gelecek yönelimlilik, pazar odaklılık, netlik ve gerçekleştirilebilirlik, değişim odaklılık.
Ay ve Koca (2012)	Sosyal sorumluluk, yenilikçilik, kalite, ekonomiklik, müşteri odaklılık, büyüme-gelişme, etik davranışlar.
Papulova (2014)	Şirket felsefesi, müşteri, ürün/hizmet, yer/pazarlar, süreklilik/büyüme/kârlılık, çalışan, yetenek odaklılık, imaj odaklılık.

Vizyon ve misyon ifadelerinin hangi öğelerden oluştuğuna dair Tablo-1 ve Tablo-2’de özet olarak sunulan çalışmalar sonucunda bu konuda bir netliğin olmadığı görülmektedir. Farklı örgütler tarafından farklı öğelerin kullanılmış olması bu kavramların örgütler için ne kadar önemli olduğunun bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Bu farklılığın en büyük sebebi olarak yukarıda sunulan çalışmaların farklı sektörlerde faaliyet gösteren örgütler üzerinde yapılmasından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir. Ancak söz konusu çalışmalarda vizyon ve misyon ifadelerinde ortak bazı öğelerin de kullanıldığı görülmektedir.

Etkili bir vizyon ve misyon ifadesinin kısa, öz olması, paydaşlar tarafından kolayca anlaşılması önem arz etmektedir. Bu kapsamda vizyon ve misyon konusunda tartışmaları halen devam eden diğer bir konu da vizyon ve

misyon ifadelerinin uzunluğunun ne kadar olması gerektiğidir. McGowan ve Sykes'e (2008) göre vizyon birkaç kelimedenden birçok sayfaya kadar uzanabilir. Burke (2011: 1) vizyon ifadesinin ortalama uzunluğunun otuz beş kelime olduğunu ifade etmektedir. Massod ve arkadaşlarına (2012: 316) göre vizyon ifadesi elli kelimenin altında olmalıdır. Alcorn'a (1998: 1) göre ise vizyon ifadesi bir sayfadan az olmalıdır.

Misyon ifadesinin uzunluğuna gelince Alcorn'a (1998: 1) göre misyon ifadesinin uzunluğu bir paragraftan az olmalıdır. Drohan'a (1999: 117) göre ise misyon ifadesinin uzunluğu otuz-kırk kelimedenden, Alter'e (2000) göre birkaç satırdan oluşmalıdır. Foursight Danışmanlık Grubu (2006: 2), bu uzunluğun maksimum yirmi beş kelime olması gerektiğini belirtirken, Rajasekar (2013: 133) ise misyon ifadesinin uzunluğunun iki yüz kelimeyi aşmaması gerektiğini ifade etmektedir.

Sonuç olarak küreselleşme, teknolojik gelişmeler, yönetim anlayışının ve müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği, acımasız bir rekabet ortamının olduğu bir çevrede faaliyet gösteren örgütler stratejik yönetim sürecini sağlıklı bir şekilde uygulayabilmek için misyon ve vizyon kavramlarını iyi anlayabilmeli, gerekli faydayı sağlayabilmek için uygun öğelerden oluşturabilmelidirler. Özellikle ülke savunmasının temelini oluşturmaları ve ürettikleri ürünlerin maliyetlerinin yüksek olması, karmaşık bir örgüt yapısına sahip olmaları nedeniyle bir ülkenin en önemli sektörlerden biri olan savunma sektöründe faaliyet gösteren firmaların da bu konuya özel bir önem vermeleri gerekmektedir. Bu kapsamda ülkelerin beka ve caydırıcılığının sağlanmasında ana aktörlerden biri olan savunma sanayi firmalarında vizyon ve misyon ifadelerinin ülkelerin savunma hedefleri, öncelikleri ile sinerji yaratacak, bununla birlikte firmaların faaliyetlerine güç katacak şekilde ifade edilmesi önemlidir. Ülkemizin savunma politikalarına yönelik dokümanlar (T.C., 1998; TÜBİTAK, 2003; SSM, 2009; 2012; 2013; T.C. Cumhurbaşkanlığı, 2014; Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, 2014) incelendiğinde savunma sanayi firmalarının vizyon ve misyon ifadelerine girdi yapabilecek şekilde özellikle uluslararasılaşma, millilik, teknolojik etkinlik, büyüme ve sürdürülebilirlik üzerinde durulduğu görülmektedir.

Globalleşen dünya, teknoloji ve iletişimdeki hızlı gelişmeler, dünya güvenlik ortamında ortaya çıkan yeni küresel, bölgesel ve yerel güç merkezleri ile tehditler güçlü bir savunma sanayinin gerekliliğine işaret etmektedir. Bu bağlamda araştırmamızın temel amacı, Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinde etkililik açısından hangi öğelerin daha sık kullanıldığını değerlendirmek, bu öğelerden hangilerinin ne sıklıkla kullanıldığını, benzerliklerini ve ulusal savunma sanayi politikaları ile uyumluluğunu açık bir şekilde ortaya koymaktır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır.

- ❖ Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ve misyon ifadeleri hangi kategoriler ve öğeler altında toplanabilir?
- ❖ Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinde kullanılan öğeler arasında bir benzerlik var mıdır?

- ❖ Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ifadelerinde kullanılan ögeler ile savunma sanayi yönlendirici dokümanlarında ifade edilen ögeler arasında bir benzerlik var mıdır?

II. YÖNTEM

A. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma; Türk Savunma Sanayi Firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinin hangi ögelerden oluştuğunu değerlendirmeyi amaçladığından araştırma konusunun doğasına uygun olarak nitel bir araştırma deseni olan “Olgu Bilim” (Fenomenoloji) kullanılmıştır. Olgu bilim yaklaşımının temelinde bir olguya ilişkin bireysel tecrübeler ile algıların ortaya çıkarılması ve yorumlanması amaçlanmaktadır (Göçer, 2013: Özpolat, 2014). Çalışmada olgu bilim desenin kullanılması nedeni araştırmacıların bireysel tecrübeleri ile algılarını ortaya çıkararak Türk Savunma Sanayinde faaliyet gösteren firmaların vizyon ve misyon ifadelerinde hangi ögelerin kullanıldığını ortaya çıkarmaktır.

B. Örneklem, Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışmanın evreni Türk Savunma Sanayi Firmalarıdır. Çalışmanın örneklemi ise Türkiye’de faaliyet gösteren, web sitelerinde vizyon ve misyonlarını paylaşan özel/kamu savunma sanayi firmaları oluşturmaktadır. Savunma Sanayi Müsteşarlığı (SSM) ile Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneğinin (SASAD) veri tabanlarında yapılan inceleme neticesinde Türkiye’de bu alanda faaliyet gösteren 148 savunma sanayi firmasının olduğu tespit edilmiştir. Bu firmalardan 10’unun (% 7) web sitesine ulaşılammış, web sitesine ulaşılan 138 firmanın 51’inin (% 34) vizyon, 59’unun (% 40) misyon ifadesine sahip olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak 148 firmadan 87’sinin (% 59) vizyon, 79’unun (% 53) misyon ifadeleri çalışmada analize tabi tutulmuştur.

Araştırmanın verileri savunma sanayi firmalarının internet sitelerinden doküman incelemesi tekniği ile toplanmıştır. Doküman incelemesi, çeşitli materyalin araştırma konusu veriye ilişkin çözümlenmesi işlemini ifade etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 182). Toplanan verilerin çözümlenmesinde yazılanların veya söylenenlerin sistematik hale getirilerek hangi sıklıkta olduğunu tespit etmek amacıyla kullanılan ve nitel bir araştırma yöntemi olan içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizinde ana fikir, mesajın tüm içeriğinin azaltılmasına ve kelimelerin anlamlı şekilde sınıflandırılmasına dayanmaktadır (Yozgat ve Karataş, 2011: 1362; Martin vd., 2014: 4). Bu maksatla ilk olarak savunma sanayi firmalarının internet sitelerinden elde edilen vizyon ve misyon ifadeleri Microsoft Excel sayfasına kopyalanmıştır. Daha sonra söz konusu ifadeler içerik analizi yöntemiyle irdelenmiştir. Birbirine yakın olan ifadelerden yola çıkarak gruplandırmalar yapılmış bu işlemlerin sonucunda vizyon ifadeleri üç ana kategori ve 14 öge, misyon ifadeleri üç ana kategori ve 13 ögeden oluşturulmuştur. Araştırmayı yürüten üç araştırmacı vizyon ve misyon ifadelerinin hangi ögelerden oluştuğunu birbirinden bağımsız olarak belirlemişler, kategoriler ise üç araştırmacı tarafından birlikte belirlenmiştir. Vizyon ve misyon ifadelerinde üç araştırmacının da yer aldığını belirttikleri ögeler değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmacıların en az ikisinin vizyon ve misyon ifadelerinde yer

aldığını belirttiği 77 ögeye ait farklılıklar ise karşılıklı tartışmalar sonucunda giderilmiş ve çalışmaya dâhil edilmiştir.

C. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Yıldırım (2010: 81) nitel araştırmalarda ölçme aracının araştırmacının kendisi olduğunu belirterek geçerliliğin birden fazla araştırmacının uzlaşmaları ve çalışmanın ayrıntılı bir şekilde raporlanması ile sağlanabileceğini belirtmektedir. Bu kapsamda araştırmacıların vizyon ve misyon ifadelerinde yer aldığını belirttiği farklılıkların grup mutabakatı ile çözülmesiyle araştırmanın iç geçerliliği sağlanmıştır. Araştırmanın dış geçerliliğinin sağlanması için araştırmanın yöntemi ayrıntılı bir şekilde tanımlanmıştır. Çalışmanın güvenilirliği için Miles ve Hubermann (1994)'ın önerdiği [Güvenilirlik (P)=(Görüş Birliği)/(Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)X 100] formülü kullanılmıştır. Buna göre güvenilirlik oranı $P=[803/(803+77)X100]=\% 91$ olarak bulunmuştur. Ayrıca, Neuendorf ve Skalski'nin (2010: 3) belirttiği üzere araştırmaya birden fazla araştırmacının katılması ve aralarında uzlaşma sağlanması araştırmada önemli bir güvenilirlik göstergesi olarak kabul edilmiştir.

III. BULGULAR

Savunma sanayi firmalarının internet sitelerinin Türkçe'nin yanında İngilizcede yayın yapma oranı % 94 olarak tespit edilmiştir. Vizyon ve misyon ifadelerinin önemli bir ögesi olan kısalığı tespit etmek maksadıyla her bir firmaya ait ifadelerin sözcük sayımı yapılmıştır. Vizyon ifadeleri (min.= 5, max.= 152) ortalama 29 kelimedenden oluşmaktadır. Diğer bir deyişle araştırmamızda vizyon ifadelerine ulaşılan firmaların % 69'unun ifadeleri 30 kelimedenden kısadır. Misyon ifadelerinin ise (min.= 4, max.= 82) ortalama 31 kelimedenden oluştuğu tespit edilmiştir. Araştırmamızda misyon ifadelerine ulaşılan firmaların % 58,2'sinin ifadeleri 30 kelimedenden kısadır.

Araştırmacılar tarafından yapılan içerik analizi sonucunda vizyon ve misyon ifadelerinin hangi kategoriler ve ögelerden oluştuğuna dair bulgular Tablo-3 ve Tablo-4'te sunulmuştur.

Tablo-3: Vizyon Kategorisi ve Ögeleri İçerik Analizi Sonuçları

Kategoriler	Ögeler	Savunma Sanayi Firmaları (87 Firma)
Şekil	Kısalık (30 kelimedenden az)	60 (% 69)
	Açıklık ve Anlaşılabilirlik	23 (% 26)
Özellikler	İlham vericilik	2 (% 2)
	Gelecek ve Değişim Odaklılık	27 (% 31)
	Müşteri Odaklılık	22 (% 25)
	Çalışan Odaklılık	20 (% 23)
	Ürün ve Hizmet Odaklılık	49 (% 56)
	Firma Odaklılık	2 (% 2)

	Pazar Odaklılık	42 (% 48)
	Toplum odaklılık	3 (% 3)
Hedefler	Millilik	22 (% 25)
	Uluslararasılaşma	47 (% 54)
	Teknolojik Etkinlik	41 (% 47)
	Büyüme ve Sürdürülebilirlik	6 (% 7)

Tablo-4: Misyon Kategorileri ve Öğeleri İçerik Analizi Sonuçları

Kategoriler	Ögeler	Savunma Sanayi Firmaları (79 Firma)
Şekil	Kısalık (30 kelimedenden az)	46 (% 58)
	Açıklık ve Anlaşılabilirlik	23 (% 29)
Varlık Nedeni	Şirket Felsefesi ve Varlık Nedeni	36 (% 46)
Özellikler	Çevre Odaklılık	9 (% 11)
	Teknoloji Odaklılık	51 (% 65)
	Yetenek Odaklılık	13 (% 17)
	İmaj Odaklılık	14 (% 18)
	Kurucu, Hissedar, Ortaklar, Toplum Odaklılık	14 (% 18)
	Müşteri Odaklılık	42 (%53)
	Çalışan Odaklılık	17 (% 22)
	Ürün ve Hizmet Odaklılık	51 (% 65)
	Pazar Odaklılık	11 (% 14)
	Hayatta Kalma, Büyüme ve Kâr Odaklılık	21 (% 27)

Tablo-3 ve Tablo-4’te elde edilen bulgular ışığında birinci araştırma sorusunun cevabı olarak vizyon ifadelerinin üç ana kategori ve on dört öge, misyon ifadelerinin üç ana kategori ve on üç öğeden oluştuğu belirlenmiştir. Tablo-3’te elde edilen bulgular ışığında araştırmaya dâhil edilen savunma sanayi firmalarının vizyon ifadelerinde şekil kategorisi altında kısalık (% 69), açıklık ve anlaşılabilirlik (% 26) öğeleri, hedefler kategorisi altında uluslararasılaşma (% 54), teknolojik etkinlik (% 47), millilik (% 25), büyüme ve sürdürülebilirlik (% 7) öğeleri, özellikler kategorisi altında ürün ve hizmet (% 56), pazar (% 48), gelecek ve değişim (% 31), müşteri (% 25), çalışan (%23), toplum (%3), ilham vericilik

(% 2) ve firma odaklılık öğeleri üzerinde odaklanıldığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda savunma sanayi firmalarının vizyon ifadelerini oluşturan öğelerin kullanımında Tablo-3'te belirtilen her bir öğeye ilişkin yüzde oranlarında bir benzerlik olduğu değerlendirilmiştir.

Tablo-4'te elde edilen bulgular ışığında araştırmaya dâhil edilen savunma sanayi firmalarının misyon ifadelerinde şekil kategorisi altında kısalık (% 58), açıklık ve anlaşılabilirlik (%29), varlık nedeni kategorisi altında şirket felsefesi ve varlık nedeni (% 46), özellikler kategorisi altında teknoloji (% 65), ürün ve hizmet (% 65), müşteri (% 53), hayatta kalma büyüme ve kâr (% 27), çalışan (% 22), kurucu, hissedar, ortaklar ve toplum (% 18), imaj (% 18), yetenek (% 17), pazar (% 14) ve çevre (% 11) odaklılık üzerinde odaklanıldığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda savunma sanayi firmalarının misyon ifadelerini oluşturan öğelerin kullanımında Tablo-4'te belirtilen her bir öğeye ilişkin yüzde oranlarında bir benzerlik olduğu değerlendirilmiştir. Yukarıda elde edilen sonuçlar ışığında ikinci araştırma sorusunun cevabı olarak Türk savunma sanayi firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinde yer alan öğelerde Tablo-3 ve Tablo-4'te belirtilen her bir öğeye ilişkin yüzde oranlarında bir benzerlik olduğu değerlendirilmiştir.

Üçüncü araştırma sorusunun cevabı olarak elde edilen sonuçlar ışığında savunma sanayi yönlendirici dokümanlarında yer alan uluslararasılaşma (% 54), teknolojik etkinlik (% 47), millilik (% 25), büyüme ve sürdürülebilirlik (% 7) öğelerine savunma sanayi firmalarının vizyon ifadelerinde hedefler kategorisi altında odaklanıldığı görülmüştür. Dolayısıyla savunma sanayi firmalarının vizyon ifadelerinde savunma sanayi yönlendirici dokümanlarında hedef olarak ortaya konulan öğelerin bazı firmalar tarafından kullanıldığı ve söz konusu dokümanlarla Tablo-3'te yer alan hedefler kategorisi altında ifade edilen öğelere ait yüzde oranlarında bir uyum olduğu değerlendirilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Günümüz dünyasında ülkelerin bağımsızlığından ve stratejik avantajlarından bahsetmek için üç sektörde ne oranda dışa bağlı olduklarına bakılmaktadır. Bu üç sektör; gıda, enerji ve savunma sanayidir. Son yıllarda geliştirilen politikalar sayesinde bu üç sektörde de Türkiye büyük ilerlemeler kaydetmiş ve dünya genelinde en önemli aktörlerden biri konumuna gelmiştir (SSM, 2013). Diğer taraftan savunma sanayi ulusal savunma sisteminin önemli aktörlerinden birisidir. Gelecekte savunmaya ayrılan kaynakların mevcut oranlarını koruyacağı düşünüldüğünde modern milli savunma sanayinin geliştirilmesi ile silah sistemlerinin daha ucuza mal edilmesi önem taşımaktadır. Bu bakımdan ulusal savunma sisteminin bütünleşik bir anlayışla yönetilmesi oldukça önem taşımaktadır.

Savunma sanayinin özellikle SSM'nin kurulması, 20 Haziran 1998 tarihli "Türk Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi Esasları" isimli Bakanlar Kurulu Kararı ile buna bağlı olarak hazırlanan uygulama yönergelerinin hayata geçirilmesi sonucunda özellikle son yıllarda büyük gelişim gösterdiği, tamamlanan projelerde yerli katkı oranının % 54,1 düzeyine çıktığı, yurtdışı hazır alım projelerinin % 10'un altına düştüğü bilinmektedir. Dünyanın ilk yüz

savunma sanayi firması arasında geçmişte hiçbir Türk firması bulunmazken söz konusu çabalarla 2014 yılında iki Türk firması yer almaktadır (Defense News, 2015).

Savunma sanayideki söz konusu gelişmelere karşın halen üst düzey ülkeler arasında olmadığımız da bir gerçektir. Savunma sanayideki gelişmelere yönelik ivmelenmeyi artırmanın yolu sanayi firmalarının daha güçlü mali yapı ve teknik imkânlarla sahip olması, rekabet gücü daha yüksek firmalar oluşturulması ve bu firmaların “stratejik değeri olan” işlere yoğunlaşmalarından geçmektedir. Bu kapsamda Savunma Reformu Raporunda belirtildiği üzere dünyanın en büyük ilk 50 savunma sanayi firması arasına girilmesi hedeflenmelidir (2014: 27).

Bu stratejik hedefler doğrultusunda savunma sanayinin aktörleri olan savunma sanayi firmalarının uzun vadeli planlarını ortaya koymaları önem arz etmektedir. Rajasekar, (2013: 131) örgütlerin vizyon ve misyon ifadelerinin, uzun vadeli planlarını yapma konusunda yardım ederken, günlük faaliyetlerin yönetilmesine de katkı sağladığını ifade etmektedir. Ayrıca vizyon ve misyon ifadeleri örgütün iletişim araçları olarak görülmekte, yöneticiler ile çalışanların davranış ve kararlarına yön vermektedir. Benzer şekilde örgütlerin niyet ve hedeflerini paydaşlara iletmektedir (Hodes, 2015: 1).

Ulusal savunma sistemi açısından düşünüldüğünde savunma sanayi firmalarının vizyon ve misyon ifadelerinin oluşturulması yukarıda ifade edilen hususlara ilave olarak ayrı bir önem taşımaktadır. Çünkü savunma sanayi firmaları ulusal savunmanın en önemli aktörlerinden birisidir. Bu nedenle bu alanda faaliyet gösteren firmaların ülkelerin savunma politikaları ve evrensel standartlarla uyumlu vizyon ve misyon ifadelerine sahip olmaları sinerjiye sebep olmaktadır. Ayrıca etkili bir vizyon ve misyonun şekilsel öğeleri de içermesi önem taşımaktadır.

Araştırmamız kapsamında ele alınan 148 savunma sanayi firmasından 10'unun (% 7) web sitesine ulaşılammış, web sitesine ulaşılmasına rağmen 51'inin (% 34) vizyon, 59'unun (% 40) misyon ifadesine sahip olmadığı görülmüştür. Bu bulgu Türk Savunma Sanayi Firmalarının neredeyse yarısının vizyon veya misyon ifadelerine sahip olmanın örgüt içi ve örgüt dışı iletişimde sağlayacağı faydalardan yararlanmadığını göstermektedir. Firmaların internet sitelerinin % 94'ünün Türkçeye ilave olarak İngilizce olarak da tasarlanması ise uluslararası pazarların hedeflendiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

Savunma sanayi firmalarının ulaşılan vizyon ifadelerinde uluslararasılaşma, ürün ve hizmetler, pazar, teknoloji, gelecek ve değişim, müşteri, açıklık ve anlaşılabilirlik, millilik, çalışan, sürdürülebilirlik, ilham vericilik, örgüt ve toplum üzerinde Tablo-3'te belirtilen oranlarda odaklanıldığı belirlenmiştir. Benzer şekilde misyon ifadelerinde teknoloji, ürün ve hizmetler, müşteriler, firma felsefesi ve değerler, hayatta kalma büyüme ve kâr, çalışan, kurucu, hissedar ve toplum, imaj, yetenek, pazar, çevre üzerinde Tablo-4'te belirtilen oranlarda odaklandığı tespit edilmiştir. Yine ulusal yönlendirici dokümanlarında yer alan uluslararasılaşma, millilik, teknolojik etkinlik, toplumsal refaha katkı, değer yaratan ve değer gören çalışanlar, büyüme, sürdürülebilirlik

öğeleri savunma sanayi firmalarının vizyon ifadelerinde Tablo-3'te belirtilen oranlarda yer almaktadır. Tüm bu bulgular ışığında firmaların bazılarının vizyonlarını bilinçli bir şekilde ulusal savunma sanayi politikaları ile uyumlu ve literatürde kullanılan bir kısım öğeleri de içerecek şekilde oluşturdukları değerlendirilmektedir. Savunma sanayi firmalarının bazılarının benzer öğelere sahip etkili vizyon ve misyon öğelerini kullanmaları bu konuda önemli bir göstergedir. Aynı sektörde faaliyet gösteren firmaların vizyon ve misyon ifadelerinde benzer öğeleri kullanmaları beklenmektedir. Ancak öğeler arasında benzerlik olsa da bunların örgütlerin farklı değerleri içerisinde aynı işlevi görmedikleri söylenebilir (Kılıç, 2010: 81). Bu kapsamda örgütsel değerlerin ortaya çıkarılması ve tüm uygulamalara yansıtılması önem kazanmaktadır.

Benzerliklerin yanında firmaların büyük bir oranının vizyon ve misyon ifadelerinde söz konusu öğelere rastlanılmamıştır. Bu sonuç savunma sanayi firmalarının ülkemizde halen gelişmekte olan savunma sanayi ile uyumlu etkili vizyon ve misyon ifadelerine ve bütünlük bir savunma sistemine sahip olmanın önemine varılmadığının göstergesi olarak düşünülmektedir. Caudle'nin (2005) ifade ettiği üzere birçok yönlendirici dokümana sahip olunması bunun en önemli nedeni olarak görülmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçların yanı sıra çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Her şeyden önce araştırmanın bulguları, verilerin toplandığı SSM ile SASAD'ın veri tabanlarında yer alan savunma sanayi firmalarının internet adreslerinden, elde edilen vizyon ve misyon ifadeleri ile sınırlıdır. Bunun yanı sıra, araştırmada kullanılan içerik analizi yöntemi, araştırmacıların değerlendirmelerinden oluşmaktadır ve bu kapsamda araştırmacıların algısına dayanmaktadır. Bu nedenle olası sosyal beğenirlik sınırlılığı, sonuçların değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulmalıdır.

Sonuç olarak, savunma sanayi firmalarının bir kısmının etkili vizyon ve misyon ifadeleri oluşturmanın öneminin farkında olduğu, diğer firmaların da gerekli düzenlemeleri yapmalarının bütünlük bir ulusal savunma sanayi için katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Diğer taraftan birçok yönlendirici doküman yerine tek, kapsamlı ve bütünlük bir dokümanın hazırlanmasının, ulusal savunma sanayinin geliştirilmesinde çok daha fazla fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Yönlendirici dokümanlarda ulusal savunma sanayinin hedefleri olarak ifade edilen millilik, uluslararasılaşma, teknolojik etkinlik, büyüme ve sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için savunma sanayi firmalarının;

- ❖ Stratejik bir iletişim aracı olan vizyon ile misyon ifadelerini profesyonelce geliştirmeleri ve internet sayfalarında yayınlamaları,
- ❖ Uluslararasılaşmayı, teknolojik etkinliklerini artıracak ve rekabet avantajı sağlayacak şekilde ortaklıklar kurmaları,
- ❖ Millî sistemlerimizi tanıtıcı, büyüme ve sürdürülebilirliği sağlayacak ve uluslararası talebi karşılayacak çözümler üretmeleri önerilmektedir.

Bundan sonra yapılacak çalışmalarda savunma sanayi firmalarının etkili vizyon ve misyon öğeleri ile gerçekleştirdikleri performans ilişkisinin ele

alınmasının Türk Savunma Sanayi Firmalarına önemli bir geri bildirim sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abelman, R., Amy, D. (2008). An Assessment of the Institutional Vision of Catholic Colleges and Universities, *Catholic Education: A Journal of Inquiry and Practice*, 12, 2, 221–254.
- Alcorn, M. D. (1998). Building Vision In Nonprofit Organizations. <http://alcornassociates.com/docsnf/MDAArtVision.pdf>
- Alkoç, G. P. (2010). *Misyon ve Vizyon İfadelerinin İşletme Stratejisindeki Yeri ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Alter, S. K. (2000). A Business Planning Reference Guide for Social Enterprises, *Creative Commons Attribution*.
- Anthony, S. O. (2012). Influence of Vision and Mission Statement on Organizational Effectiveness: An Appraisal of a Private Sector Experience in Nigeria, *The Pacific Journal of Science and Technology*, 13, 1, 389-397.
- Arabacı, İ. B., Şener G. (2014). Üniversitelerin Misyon İfadelerinin Tematik Olarak İncelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22,2, 701-716.
- Ay, Ü., Koca, A. İ. (2012). ISO 500 Listesindeki İşletmelerin Misyon, Vizyon ve Değerlerinin İçerik Analizi, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4, 2, 1309-8039.
- Bart, C. K. (1996). The Impact of Mission Statements on Firm Innovativeness, *International Journal of Technology Management*, 11 (3/4), 479-493.
- Brătianu, C., Bălănescu, G. V. (2008). Vision, Mission and Corporate Values. A Comparative Analysis of the Top 50 U.S. Companies, *Management & Marketing*, 3, 3, 19-38.
- Burke, K. (2011). Characteristics of a Good Vision Statement: Integrated and Paraphrased from Various Sources Including the Academic Leadership Journal, *University of Hawaii*, 07/11, 1-3.
- Caudle, S. L. (2005). Homeland Security Capabilities-Based Planning: Lessons from Defense Community, *Homeland Security Affairs*, I, 2.
- Collins, J. C., Porras, J. I. (1996), Building Your Company's Vision, *Harvard Business Review*, 65-77.
- Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu (2014). *Denetleme Raporu*.
- Defense News. (2015, 10 Ocak). <http://www.special.defensenews.com/top-100/>.
- Dermol, V. (2012). Relationship Between Mission Statement and Company Performance, *Management Knowledge and Learning International Conference*.
- Dobson, P., Starkey, K. (1998). *The Strategic Management*, Blackwell Publishers Ltd., USA.
- Drohan, W. M. (1999). Writing a Mission Statement, *Association Management*, 117.
- Foursight Consulting Group (2006). Quick Reference to Creating Vision, Mission & Value Statements, <http://www.foursightconsulting.com>.
- Gürbüz, S., Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz, (2.Baskı)*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Göçer, A. (2013). Türkçe Öğretmeni Adaylarının Dil Kültür İlişkisi Üzerine Görüşleri: Fenomonolojik Bir Araştırma, *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 2, 25-38.
- Haghighi, M., Toroghi, H. K., Behrooz, A. (2013). Vision Analysis of Iranian Top Companies Compare with Top Global Companies, *New York Science Journal*, 6.
- Hodes, B. (2015, 15 Ocak). Mission and Vision-Align Behind A Winning Message!, *Business Strategy*, <http://www.cmiteamwork.com>.
- Kantabutra, S., Avery, G. C. (2010). The Power of Vision: Statements that Resonate, *Journal of Business Strategy*, 31, 1, 37-45.
- Kasowski, B., Jacques, L. (2010). A Study of the 2005 Fortune 500 Vision Statements, *Working Paper*, 1-37.

- Kılıç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki, *Sosyoekonomi*, 81-98.
- Köseoğlu, M. A., Ocak, S. (2010). Misyon İfadelerinde Kullanılan Ögeler İşletmelerin Mülkiyet Yapısına Göre Değişir mi?: Özel ve Kamu Hastaneleri Üzerine Bir Araştırma, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13, 1, 63-82.
- Köseoğlu, M. A., Temel, E. K. (2008). Sektörlere Göre Misyon İfadelerinde Kullanılan Ögelerdeki Farklılaşmalar: İMKB Şirketleri Üzerine Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 71-88.
- Lamba, M. (2014). Büyükşehir Belediyelerinde Geleceğe Bakış: Stratejik Planlar Üzerinden Bir İnceleme, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6, 2, 83-96.
- Martin, J., McCormack, B., Fitzsimons, D., Spirig, R. (2014). The Importance of Inspiring a Shared Vision, *International Practice Development Journal*, 4, 2, 1-15.
- Massod, R., Maqssom, A., Ellahi, M. Khan, M. A. (2012). Measuring Content of Vision Statement For Imaging Future, *International Scientific Conference People Buildings and Environment*, 312-320.
- McGowan, A. Sykes, J. (2015, 15 Ocak). *Vision Statement Definitions and Examples*, <http://www.timethoughts.com/goalsetting/vision-statements.htm>.
- Miles, B. M. Huberman, M. A. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation, *Management Science*, 24, 9, 934-948.
- Mintzberg, H. (1993). The Pitfalls of Strategic Planning, *California Management Review*, 36, 1, 32-47.
- Mintzberg, H. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, 107-114.
- Mintzberg, H., Waters, J. A. (1985). Of Strategies, Deliberate and Emergent, *Strategic Management Journal*, 6, 257-272.
- Miser, M. (2006). Vision: The Engine of Change, *Aduro Consulting*, 1-13.
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi, *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3, 3, 5, 150-171.
- Neuendorf, K. A., Skalski, P. D. (2010). Extending the Utility of Content Analysis via the Scientific Method, *School of Communication Cleveland State University*.
- Oghojafor B. E. A., Olayemi O. O., Okonji, P. S. (2011). Enhancing Organization's Performance Through Effective Vision and Mission, *Chinese Business Review*, 10, 11, 1071-1075.
- Papulova, Z. (2014). The Significance of Vision and Mission Development for Enterprises in Slovak Republic, *Journal of Economics, Business and Management*, 2, 1, 12-16.
- Pervin, A. (1997). A Conversation with Henry Mintzberg, *Family Business Review*, 10, 2, 185-198.
- Rajasekar, J. (2013). A Comparative Analysis of Mission Statement Content and Readability, *Journal of Management Policy and Practice*, 14, 6, 131-147.
- Savunma Sanayi Müsteşarlığı. (2009). *2009-2016 Savunma Sanayii Sektörel Strateji Dokümanı*.
- Savunma Sanayi Müsteşarlığı. (2012). *Güvenlik Savunma ve Savunma Sanayi 2023 Kongresi*.
- Savunma Sanayi Müsteşarlığı. (2013). *Performans Programı*.
- Swanson, E. (2010). Catching and Casting a Vision, *CruPress*, 1-4.
- TÜBİTAK, (2003). Vizyon 2023 Projesi, *Savunma Havacılık ve Uzay Sanayii Panel Raporu*.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, (2014). *Savunma Reformu Raporu*.
- Türkiye Cumhuriyeti. (1998). Türk Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi Esasları hakkındaki 98/11173 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı.
- Yıldırım, K. (2010). Nitel Araştırmalarda Niteliği Artırma, *İlköğretim Online*, 9(1), 79-92.
- Yozgat, U., Karataş, N. (2011). Going Green of Mission and Vision Statements: Ethical, Social, and Environmental Concerns Across Organizations, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1359-1366.
- Özer, A. M. (2010). İşletmelerin Geleceği İçin Yol Haritası: Vizyon Yönetimi, *Çimento İşveren*, 4-21.

SUMMARY

I. Introduction

In the strategic management literature vision and mission statements of organizations are considered to be the most important steps of the strategic direction. Following of these two important steps a strategic plan is created to achieve the vision and mission (Alcorn, 1998). Through strategic planning, spent time and the mental, emotional, physical energy is gained ten times again (McGowan & Sykes, 2015).

Rajasekar (2013) expressed that organization's vision and mission statements are helping to make long-term plans while also contributing to the management of daily operations. In addition, vision and mission statements are considered as means of communication of the organization and also direct the behaviors and decisions of employees and managers.

These statements are, likewise, and they forwarded the intent and objectives of the organization to the stakeholders. For these reasons, the vision and mission statements are seen critical to the success of the organization (Hodes, 2015). Multiple studies have been identified that organizations' vision and mission statements have positive impact on the effectiveness of organizations (Brătianu & Bălănescu, 2008; Oghojafor et al, 2011; Anthony, 2012; Dermol, 2012).

In this context this study investigates which elements are used in the Turkish Defense Industry companies' vision and mission statements and whether these elements are similar. Additionally it investigates the compatibility of these elements with national defense industry guidance documents.

II. Method

This study investigates which elements are used in the Turkish Defense Industry Companies' vision and mission statements. Therefore, in accordance with this research purpose phenomenology design was used. On the basis of phenomenology approach it was intended to discover experience and perception of individuals for a case (Göçer, 2013; Özpolat, 2014).

The population of the study is Turkish Defense Industry companies. The sample of the study consisted of private /public defense industry companies which are operating in Turkey and sharing their vision and mission statements on their website. It was found out that there are 148 defense industry companies operating in this field in Turkey. 10 of these firms' (7 %) website couldn't be reached. From the accessible 138 company websites, 51 (34%) of them didn't include vision and 59 (40%) of them didn't include mission statements on their websites. As a result, 87 (59 %) vision and 79 (53%) mission statements of 148 companies are subject to analysis in the study. Data collected from the websites of defense industry companies through document analysis technique. Document analysis is a method in which the data of various research subject related material are analyzed (Gürbüz & Şahin, 2014: 182).

In the analysis of the collected data, a qualitative research method, content analysis was used. Content analysis is a method in which written or spoken collected data is sorted systematically and determined how often it is used.

The internal validity of the research was provided through group consensus of researchers about the differences of vision and mission statements. For reliability of the study, the method proposed by Miles and Hubermann (1994) was used. Accordingly, the reliability rate was found 0.91.

III. Findings

The results of content analysis showed that vision of Turkish Defense Industry Firms consisted of three main categories and fourteen elements. However mission statements consisted of three main categories and thirteen elements. In this context, it is considered that there is a similarity in the use of the defense industry companies' vision and mission statements and elements that make them up. In addition, it was found that the items used in visions of defense industry firms are compatible with national defense industry guidance documents.

IV. Discussion

In the light of results it is identified that vision and mission statements of Turkish Defense Companies are similar in general and compatible with national defense industry guidance documents.

As well as obtained results, the study has some limitations. Firstly, the results are limited to the sample and time. In order to obtain more generalizable results, comparing the existing results with different samples is required. Second the results should be assessed with the effects of common method variance and social desirability.