

TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN MİSYON VE VİZYON İFADELERİNE YÖNELİK BİR İÇERİK ANALİZİ

Oğuzhan AYTAR¹

Şerife SOYLU²

Özet:

Örgütlerde misyon ifadeleri hedef kitleye yönelik görev algısının yansıtılmasını, vizyon ifadeleri ise gelecekte kazanılması veya ulaşılması gereken ideal konumu tanımlamaktadır. Örgüt başarısında bu kavramların sahip olduğu potansiyel, temel olarak özgünlüğün ve sürekliliğin kritik faktörleridir. Bu çalışmanın amacı, Türk bankacılık sektörü üyelerinin görevleri ve gelecek öngörülerine yönelik kurguladıkları misyon ve vizyon ifadelerinin içerik analizi yardımıyla incelenerek belirlenen gruplar arasında karşılaştırılmanın yapılmasıdır. Çalışma kapsamında Türkiye’de faaliyet gösteren tüm bankaların misyon ve vizyon ifadelerine yönelik içerik analizi yapılarak; kamu bankaları, yerli özel bankalar ve yabancı bankalar sınıflandırması kapsamında kavramsal ve temasal ifade benzerlikleri ve farklılıkları tespit edilmiştir. Bu tespitler yapılırken nitel analiz programları yardımıyla objektif bir takım sayısal veriler ve görsel kelime bulutları kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Misyon, Vizyon

JEL Kodu: M10, M14

A CONTENT ANALYSIS FOR THE MISSION AND VISION OF THE TURKISH BANKING SECTOR

Abstract:

In organizations, mission statements define the reflection of the duty perception towards the target group and vision statements define the ideal position that must be achieved in the future. The potential that these concepts have in the success of the organization is essentially the critical factors of originality and continuity. The purpose of this study is to compare the mission and vision expressions that the members of the Turkish banking sector have formed for their duties and future predictions with the help of content analysis and compare them among the determined groups. Within the scope of the study, content analyzes are made for the expressions of mission and vision of all banks operating in Turkey; Similarities and differences in conceptual and theoretical expression within the scope of public banking, domestic private banks and foreign banking classifications have been determined. When these

¹ Yrd.Doç.Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İ.İ.B.F., S.yazar, oguzhanaytar@hotmail.com

² Ar.Gör., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İ.İ.B.F., serifesoylu3406@gmail.com

determinations were made, some objective numerical data and visual word clouds were used with the help of qualitative analysis programs.

Keywords: Strategic Management, Mission, Vision

JEL Code: M10, M14

1.GİRİŞ

Bankacılık sektörü kendisine özgü birtakım teknik, örgütsel, davranışsal ve stratejik uygulamaları barındırmaktadır (Takan ve Boyacıoğlu, 2011: 402). Bankaların ekonomi içerisinde kendilerine özel ve önemli işlevlerinin olmasının yanı sıra, genel olarak bir firmanın piyasa yaklaşımıyla benzer yaklaşımlara sahip olduğu bilinmektedir. Ancak ekonomi içerisinde düzenleyici birtakım kuralların bulunmaması durumunda, firma davranışları gösteren bir banka sektörü konjonktürel dalgalanmaların yaşanmasına neden olabilmektedir (Parasız, 2011: 95). Dolayısıyla bankacılık sektörünün kendine özgü birtakım işlevsel fonksiyonlarını kısa dönemli bakış açısı temeline dayalı kar elde etme amacına yönelik icra etmesi, ekonominin genelini olumsuz yönde etkileme potansiyeline sahiptir. Buna karşın uzun dönemde istikrarlı, dengeli ve sağlıklı bir kar marjı amacının; ekonomik daralma ve genişleme dönemlerinde piyasa politikalarına zıt stratejiler geliştirmekle mümkün olabileceği bilinmektedir. Geleceği kurgulama, proaktif politikalar yürütme, planlama ve stratejik yönetim gibi kavramlar bankaların devamlılıklarını sağlamada üst yönetimler tarafından üzerinde önemle durulması gereken konular arasında sayılmaktadır. Dolayısıyla stratejik yönetim ve stratejik yönlendirme araçları banka örgütlerinin süreklilikleri açısından kritik öneme sahip konulardır.

Stratejik yönetim, örgütlerin amaçlarına ulaşması için planların kurgulanması ve uygulanmasıyla oluşan kararları ifade etmektedir (Pearce ve Robinson, 2015: 3). Stratejik yönetim, örgütlerin gelecek mimarisinde öngörülemez pek çok dış etkene karşı inşa ettiği; rekabet üstü avantaj sahibi olma düşüncesini belirtmektedir. Bir örgütün stratejik yönlendirme araçları misyon, vizyon, değer ve SWOT (güçlü-zayıf yönler ve fırsat-tehditler matrisi) analizinden elde edilen bilgilerden oluşmaktadır (Özdaşlı vd., 2012: 2). Günümüzde başarılı örgütlerin devamlılıklarını ve performansını önemli oranda etkileyen misyon, vizyon, amaç ve hedefler gibi stratejik yönlendirme araçlarının motivasyon işlevi yürüttüğü görülmektedir. Özel girişimlerde misyon ve vizyon kavramlarının konjonktür eğimlerine göre edebi nitelikte moda davranışlara büründüğü görülmektedir. Ancak stratejik yönetim gerçeğinin ve öneminin farkında olan kurumsal firmalar, süreç ve faaliyetlerini bu kavramları referans alarak; olması gerektiği gibi kullanmak zorundadır. Yirmi birinci yüzyıl işletmeleri misyon ve vizyon ifadelerini rekabet avantajı stratejilerine yön verebilecek biçimde kurgulamaktadır (Latif ve Muslu, 2015: 16).

Örgütsel faaliyetlerin gelecek mimarisinde kilit öneme sahip olan strateji kavramı ilk olarak askeri alanda ortaya çıkmış, 1960'lı yıllardan sonra stratejik yönetim olarak örgütler tarafından kullanılmaya başlamıştır (Bircan, 1999: 13). Gelişen teknoloji, küreselleşme ve rekabet, örgütsel faaliyetlerin yürütüldüğü çevrelerdeki risk ve belirsizliği artırmış, stratejik yönetim uygulamalarını 80'ler den sonra zorunlu bir ihtiyaç haline getirmiştir (Renkal, 2012: 3).

Bankaların etkili ve esnek bir şekilde yönetilebilmesi için örgüt yapısı, koşullar ve amaçların göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Küresel rekabet ortamında bankaların rekabet etmek zorunda oldukları çevre unsurları, banka yöneticilerinin yeni yönetim

tekniklerinden azami ölçüde yararlanmaları gereğini ortaya çıkarmaktadır. Yeniden yapılanma, kıyaslama, öğrenen örgütler gibi kavramların yer aldığı teknikler bankaların stratejik hedeflerine ulaşmasında kullanılabilirler (Takan ve Boyacıoğlu, 2011: 391).

Türkiye’de faaliyet yürüten örgütlerin çevresel ve ekonomik koşulları, risk faktörleri ve riskten korunma stratejileri dikkate alınmalıdır (Erol ve Kanbur, 2014: 160). Günümüzde Türkiye’nin içinde bulunduğu siyasi konjonktür ve jeo-politik konumun risk faktörlerinin etkisini artırdığı, bankacılık ve diğer sektörlerin riskten kaçınmak için yürüttüğü politikaların maliyetini yükselttiği söylenebilir.

Eylem olmadan vizyon bir hayalden ibarettir. Stratejik planların kağıt üzerinde kalmasının nedeni harekete yani uygulamaya dönüşmemesinde yatmaktadır (Alogan ve Yetiş, 2006). Vizyon kavramında olduğu gibi stratejide gelecek ile ilişkilidir ve strateji daha somut bir içeriğe sahiptir (Latif ve Muslu, 2015: 16). Türk bankacılık sektörüne bakıldığında zaman Türkiye ekonomisi içerisinde en dinamik sektörlerden birisi olduğu görülmektedir. Bankacılık sektörünün özellikle kamu bankalarının son dönemdeki başarısında stratejik planların tasarlanması ve uygulanmasının etkisi büyüktür. Misyon ve vizyon kavramları ile örgütün asli görev algısı ve gelecek kurgularına yönelik motive edici ifadelerin çalışan performansı üzerinde de etkili olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışma konusuyla ilişkili literatürde kayda değer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin; Erol ve Kanbur (2014) misyon ve vizyon ifadelerine göre firmaların girişimcilik özelliklerini incelemiş, sektörlere göre farklı girişimcilik özelliklerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Leggat ve Holmes (2015) Avustralya kamu ve özel hastanelerinin vizyon, misyon ve değer ifadelerine yönelik bir içerik analizi yapmış; kamu ve özel hastanelerin stratejik yönlendirme araçlarına yönelik ifadeleri arasında önemli farklılıkları tespit etmiştir. Çalışmada, Avustralya’da ki özel hastanelerin rekabetçi stratejiye daha fazla odaklandığı görülmüştür. Zirvedeki Amerikan şirketlerinin vizyon, misyon ve değer ifadelerinde aynı kelimelerin kullanılıp kullanılmadığını araştıran Anderson ve Jamison’un (2015) çalışmasına göre; önemli miktarda aynı kurumsal değer ifadelerinin paylaşıldığı ancak benzer kurumsal misyon ve vizyon ifadelerine rastlanmadığı belirtilmiştir. Latif ve Muslu (2015) Türkiye’nin en büyük 100 sanayi işletmesinin vizyon ve misyon tanımlarına yönelik içerik analizini gerçekleştirmişlerdir. Bu kapsamda işletmelerin misyon ve vizyon kavramlarının literatürde belirtilen kriterlerden oldukça uzak olduğu görülmüştür. Dolayısıyla Türk bankacılık sektörünün misyon ve vizyon ifadelerine yönelik böyle bir çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Stratejik Yönlendirme

İşletmelerde stratejik yönlendirme süreci misyon, vizyon ve amaçlarının belirlenmesiyle ilişkili uygulamaları kapsamaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013: 68). İşletmelerin gelecek kurgularına yönelik çalışanların yönlendirilmesi, motive edilmesi, iç ve dış paydaşların faaliyetler hakkında bilgi edinmesi, stratejik yönlendirme araçlarıyla daha sağlıklı ve güvenli bir şekilde sağlanmaktadır. Misyon ve vizyon arasındaki bağlantı veya köprü izlenecek stratejiler aracılığıyla kurulmaktadır. Dolayısıyla bir işletmenin misyon ve vizyonu sürekliliğin sağlanmasında ilk olarak belirlenmesi gereken referans rehber kaynaklardır.

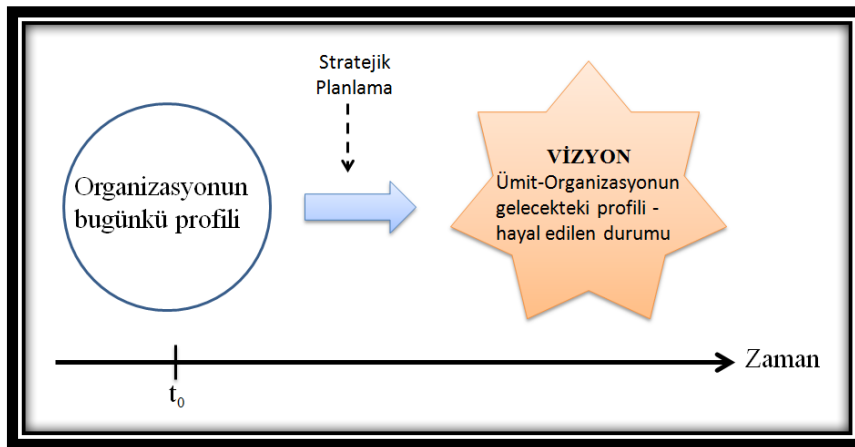
2.2. Stratejik Yönlendirmede Vizyon Kavramının Önemi

Vizyon bir örgütün gelecekte kendisini nerede görmek istediğinin betimsel anlatımıdır. Gelecekte sahip olunmak istenilen yere vurgu yaptığı için de vizyon aslında örgütlerin ilham kaynağıdır (Laurel, 2012). Bilinenden bilinmeyene doğru süregelen zihni bir akıştır (Güney, 2004: 256). Vizyonun tasarlanmasında üst yönetimin gelecek öngörüsünün yanı sıra, örgütün faaliyetlerini gerçekleştirdiği sektörde kendisini tanımlayan kültürel felsefesi de yer almaktadır. Örgüt için vazgeçilmez değer ve standartlar vizyonun tasarımında önemli ölçüde etkilidir. Örgütün sahip olduğu ve gelecekte çok daha üst noktalara taşımak istediği kültürel felsefe vizyon tanımında yer almaktadır. Vizyon yalnızca bir gelecek öngörüsü değil aynı zamanda tüm çalışanlar ve paydaşlar açısından bir rehber özelliği taşımaktadır. Örgütün tüm karar ve tercihlerinde vizyon kavramı dikkate alınmaktadır. Vizyon tüm örgüt üyeleri tarafından benimsenerek, öncelikli örgütsel amaç olarak kabul gördüğü takdirde başarı sağlamaktadır.

Örgütsel amaçların yerine getirilmesinde birinci derecede rol oynayan aktörler örgüt içerisindeki paydaşlardır. Dolayısıyla vizyon kavramının örgüt üyeleri tarafından iyi anlaşılması ve onlar için motive edici bir yapıya sahip olması gerekmektedir (Kılıç, 2010: 89). Bu faktörler göz önünde bulundurularak tasarlanmış bir vizyon, örgüt kültürünün güçlenmesini, örgütsel bağlılığı ve örgütsel adanmışlığı üst noktalara taşıyacak kazanımlar sağlamaktadır. Üyeleri ile tam bütünleşme ve entegrasyon sağlayan örgüt yapıları diğer örgüt yapıları ve diğer paydaşlar nezdinde olumlu bir imaj ortaya koymaktadır. Dolayısı ile çok yönlü tasarlanmış bir vizyonunun ve bu vizyon doğrultusunda yürütülen faaliyetlerin başarı getirmesi kaçınılmazdır.

Örgütlerde vizyon, örgüt performansı, örgüt hedeflerini ve örgüt standartlarını daha üst noktalara taşıyacak bir yapıda olmalıdır (Kılıç, 2010: 89). Vizyon gelecekte olunması gereken konum için bir hareket planı içermelidir. Tüm çalışanlar tarafından yanıtlanması gereken ne yaratmak istiyoruz sorusunun yanıtıdır (Gürüz ve Gürel, 2009:34). Vizyon gelecekte ulaşılması gereken konumu tanımlarken örgütün bulunduğu konumu dikkate almalı, ütöpik bir takım hayali hedeflerden kaçınılmalıdır. Aksi takdirde, stratejik yönlendirme araçlarının işleyişi ile ilgili beklenmeyen bir takım gelişmelerin yaşanması örgüt paydaşları açısından olumsuz ve yıkıcı etkilere neden olabilmektedir.

Şekil 1: Organizasyonun Bu Güncü Durumu - Vizyon İlişkisi.



Kaynak: Koçel, 2015: 194

Vizyon, aynı zamanda planlama faaliyetlerinin başarıyla sonuçlanması, belirlenen hedef doğrultusunda yürütülen tüm süreçlere yönelik bir kutup yıldızı işlevi görmektedir. Plan tek

başına ve hiçbir anlam ifade etmezken, planın uygulanması sürecinde gelişmeleri dikkate alarak dinamik bir plan uygulama faaliyeti yüksek başarı sağlayacaktır (Koçel, 2015: 195).

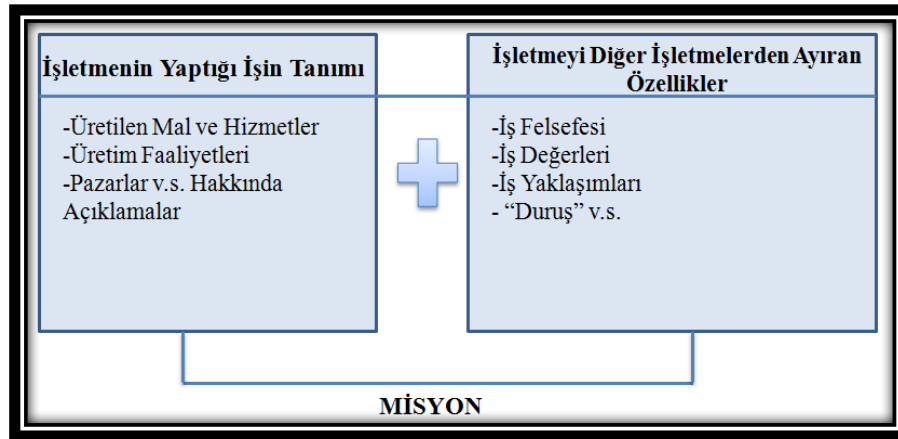
2.3.Stratejik Yönlendirmede Misyon Kavramının Önemi

Misyon bir örgütün faaliyet yürüttüğü çevrede kendisine atfettiği görevdir. Örgüt bu görevi hangi amaçla yapacağını ve kendisini nasıl görmek istediğini anlatmak için de bu kavramı kullanır (Güney, 2004: 169). Bunun yanında üst yönetimin birinci sorumluluğu olan “işimiz nedir?” sorusuna yanlış yanıt vermek iş başarısızlığının belki de en önemli nedenidir (Drucker, 2012: 168).

Örgüt misyonu belirlenirken üzerinde durulması gereken en önemli konulardan biride, yönetim düzeyindeki her bir departmanın genel misyonla uyumlu bir alt misyona sahip olmasıdır. Alt birimlerle yapılandırılan görevsel entegrasyon örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde büyük öneme sahiptir. Aynı zamanda bu entegrasyon sürecinin diğer stratejik yönlendirme araçları kurgulanırken de yapılandırılması gerekmektedir. Misyon kavramının örgütler açısından iki temel işlevi bulunmaktadır. Bu işlevler (Ülgen ve Mirze, 2013: 176):

- Örgüt üyelerinin tümüne yönelik ortak bir yön belirlemesi,
- Örgütü diğer örgütlerden ayıran bir özelliği bulundurması olarak ifade edilebilir.

Şekil 2: Organizasyonda Misyon Kavramının İçeriği



Kaynak: Ülgen ve Mirze, 2013: 173

İşletmeler için ekonomik kazançlar, insanoğlu için nefes alıp-vermek ne kadar önemliyse aynı derece önemlidir. Ancak, insanoğlunun varoluş amacı nefes almak değildir (Kılıç, 2010: 89). İşletmelerin kazanç sağlaması, kar elde etmesi önem taşımaktadır, ancak işletmenin sektörde bulunma nedeni, insan ihtiyaçlarına cevap vermesi onun var oluş nedenini açıklamaktadır. Bu açıdan misyon, bir işletmenin yaptığı işi; üretilen mal ve hizmetleri, üretim faaliyetlerini ve pazarlarını; ayrıca bu işletmeyi diğer işletmelerden ayıran temel felsefe, değerler ve yaklaşımları da içermelidir (Ülgen ve Mirze, 2013: 173). Şekil 2’de işlevsel bir misyon kavramının hangi unsurlardan oluştuğu net olarak gösterilmektedir.

2.4.Türk Bankacılık Sektörü ve Stratejik Yönetim Etki Alanı

Bankacılık sektörünün ekonomi açısından en önemli işlevi fon ihtiyacı olanlar ile fon fazlası olanlar arasında sistematik bir aracılık hizmeti yürütmesidir. Bu işlev üretim, hizmet, dağıtım ve tüketim alanlarının hareket alanını genişletirken, finansal sistemin derinliği ve

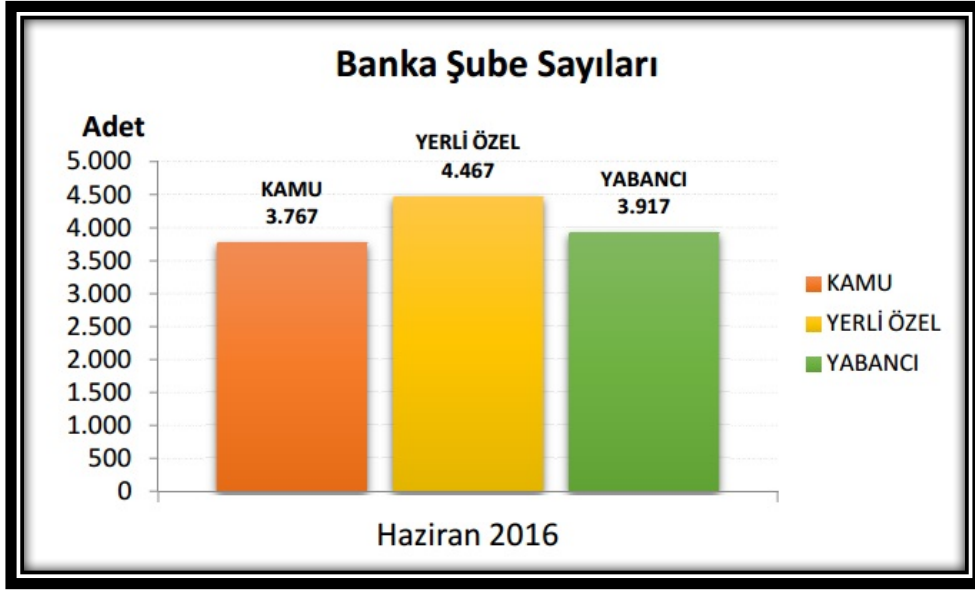
kurumsallaşmasına yardımcı olmaktadır. Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomiler için bankacılık sektörü diğer sektörleri sürükleyen ve doğrudan etkileyen bir lokomotif etkisine sahiptir. Türk bankacılık sektörünün işleyişi ve geleceğe yönelik planları ülke ekonomisi açısından üzerinde dikkat ve özenle durulması gereken konuların başında gelmektedir.

Cumhuriyetin ilanıyla birlikte Türkiye’de bankacılık faaliyetleri kamu ve özel sermaye eksenli iki yapı üzerinde gelişim göstermiştir. Gelişim süreci içerisinde ciddi sarsıntılar ve krizler atlatılarak yapısal bir dönüşüm gerçekleştirilmiştir. Özellikle 2001 krizi sonrasında radikal değişiklikler yapılarak, yeni yasal düzenlemeler yapılmış ve düzenleyici kuruluşlar oluşturulmuştur (Coşkun vd., 2012: 195). Sektörün yeniden yapılandırılmasının amacı; kamu bankalarının istikrarsız çalışmalarına son vererek mali sistemi güçlendirmek, özel bankaların daha sağlıklı faaliyet yürütmelerini sağlamak ve TMSF bankalarının sorunlarının çözümüne hız kazandırmak olarak açıklanmaktadır (Parasız, 2011: 31). Bu gelişmeler sektör yapısını ve rekabet düzeyini olumlu yönde etkilemiştir.

Türk bankacılık sektörü genel olarak sermaye sahipliği açısından üç ana grup içerisinde; kamu bankaları, yerli özel bankalar ve yabancı özel bankalar sınıflandırması kapsamında değerlendirilmektedir. Ancak bu gruplar içerisinde işlevsel olarak farklı amaçlar ve farklı çalışma sistematiğine sahip bankalar bulunmaktadır. Yatırım ve kalkınma bankacılığı, mevduat bankacılığı ve katılım bankacılığı bu işlevsel farklılığı ortaya koyan bankacılık sınıflandırmalarıdır. Dolayısıyla herhangi bir mevduat, katılım ya da yatırım bankası kamu ya da özel sermayeli olabilirken farklı sistematik temelleri kullanarak aynı işleve sahip ikame finansal ürünler sunabilmektedirler. Çalışma kapsamında yönetim açısından mülkiyet temelli bir sınıflandırmanın çalışma sonuçları açısından daha sağlıklı sonuçlar vereceği düşünülmektedir. Bankaların kamu, yerli ve yabancı sınıflarında değerlendirilmelerindeki temel ölçüt sermaye sahipliği ağırlığıdır. Bir bankanın kuruluş koşulları arasında anonim şirket şeklinde kurulma şartı bulunmaktadır. Dolayısı ile farklı sermaye ağırlığına sahip pek çok ortak bulunmaktadır.

Haziran 2016 tarihi itibari ile Türkiye’de toplam 53 banka faaliyet yürütmektedir. Bu bankaların 34’ ü mevduat bankası, 6’ sı katılım bankası ve 13’ ü kalkınma ve yatırım bankası olarak hizmet sunmaktadır. Sektörde faaliyet yürüten toplam şube sayısı 12151’dir. İstihdam edilen personel sayısı 215.442 kişidir. 2016 yılının Haziran ayı verilerine bakıldığında şube ve personel sayılarında azalma yaşandığı görülmektedir. Bir önceki çeyreğe göre (2016-Mart Dönemi) Türk bankacılık sektöründe 125 şube kapanırken, personel sayısı 1090 kişi azalmıştır (BDDK, 2016).

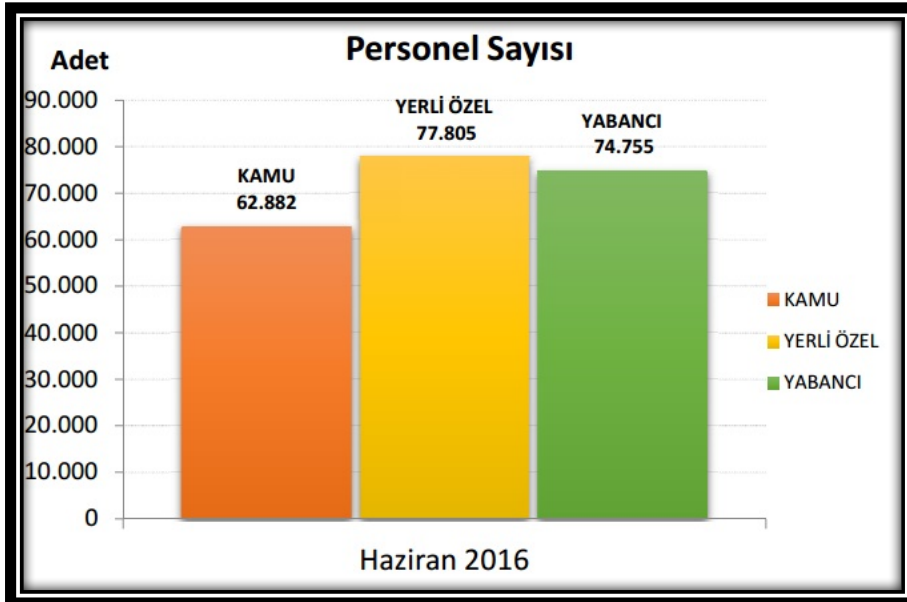
Şekil 3: Türk Bankacılık Sektörü Şube Sayısı



Kaynak: BDDK, 2016

Şekil 3'te görüldüğü üzere Türkiye genelinde 3767 kamu bankası şubesi, 4467 yerli özel banka şubesi ve 3917 yabancı banka şubesi faaliyet yürütmektedir. 2014 ve 2015 verileri incelendiğinde, Türk Bankacılık Sektöründeki şube ve personel sayısının azaldığı görülmektedir. Bu gelişmedeki başlıca faktörleri; sektör büyüme hızının yavaşlaması, verimliliğe yönelik çalışmalar ve elektronik bankacılık faaliyetlerinin yaygınlaşması olarak sıralamak mümkündür.

Şekil 4: Türk Bankacılık Sektörü Personel Sayısı.

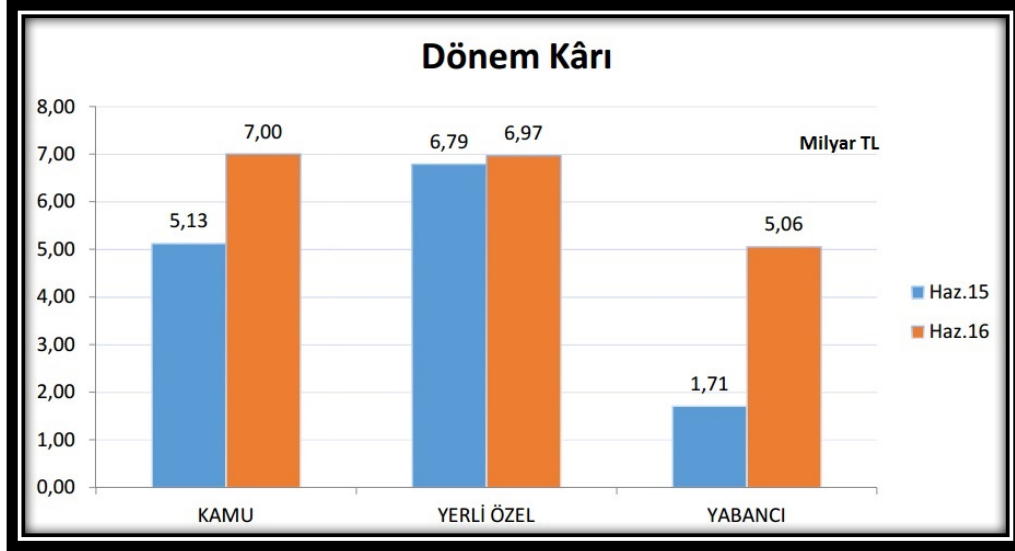


Kaynak: BDDK, 2016

Türk bankacılık sektörü personel sayısı açısından incelendiğinde kamu, yerli özel ve yabancı banka şube sayılarıyla paralel bir tablonun olduğu görülmektedir. Sektör geneline yönelik ortalama personel yoğunluğunun en fazla yabancı banka şubelerinde olduğu

görülmektedir. Türkiye genelinde 62882 kamu bankası personeli, 77805 yerli özel banka personeli ve 74755 yabancı banka personeli istihdam edilmektedir.

Şekil 5: Türk Bankacılık Sektörü 2015-2016 Dönem Karlılık Rakamları.



Kaynak: BDDK, 2016

Sektörün 2016 Yılı Haziran dönemi net kar rakamları incelendiğinde; 2015 Yılı Haziran dönemine göre artış gösterdiği görülmektedir. Türk bankacılık sektörünün Uluslararası Para Fonu(IMF) 2015 verilerine göre diğer ülkelerle karşılaştırılması yapıldığında sermaye yeterlilik oranının 14,6 ile tatmin edici bir düzeyde olduğu görülmektedir. Gelişmiş ve gelişmekte olan bazı ülkeleri sermaye yeterlilik oranları şu şekilde sıralanmaktadır. ABD 14.2, Japonya 13.6, Kanada 14, Brezilya 15.5, Çin 13, Rusya 13' tür. Türk bankacılık sektöründe kredi riskinin makul düzeyde seyretmesine rağmen özkaynak karlılığının %13.3 değeriyle özkaynak maliyetinin altında yer aldığı görülmektedir (TBB, 2016).

Örgütlerin stratejik yönetim uygulamalarını sağlıklı bir şekilde yürütebilmeleri için misyon ve vizyon kavramlarını çok iyi kurgulamaları gerekmektedir (Latif ve Muslu, 2015: 169). Bir örgütün stratejik hedeflerinin belirlenerek kurumsal referansların oluşturulması, şirketin devamlılığı açısından oldukça önemlidir. Dolayısı ile bankaların yönetim kurulları faaliyetlere ilişkin stratejik ve kurumsal değerlerin ortaya konulması ve genel politikaların geliştirilmesinden sorumludur (Takan ve Boyacıoğlu, 2011: 603). Bu stratejilerin uygulanabilmesi için çalışanlar, hissedarlar ve müşterilerin örgütün işlevi ve geleceğe yönelik projeksiyonlarından haberdar olması gerekmektedir. Stratejik yönlendirme araçları arasında sayılan misyon ve vizyon kavramları tüm paydaşlara bu konu başlıkları hakkında bilgi ve rehberlik sunmaktadır. Üst yönetim, örgütün asli görev alanını ve gelecek hedeflerini net olarak misyon ve vizyon kavramları aracılığıyla iletmektedir.

3.YÖNTEM

Çalışmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi dokümanların, ifadelerin ya da kayıtların karakterize edilerek karşılaştırılması için kullanılan ve kaynak içeriklerinin sistematik olarak tanımlanması için kullanılan bir yöntemdir (Altunışık vd., 2010: 322). İçerik analizi yöntemi yazılı dokümanların araştırma problemleri ve amaçlarına göre kodlanması ve çözümlenmesi temeline dayanmaktadır (Berg ve Lune, 2015: 381). İçerik analizi yöntemi genel olarak objektif bir veri yorumlama işlemidir.

İçerik analizi yönteminin tarafsızlık, sistematiklik ve genellik olarak ifade edilen üç temel özelliği bulunmaktadır. Tarafsızlık araştırma sürecinin her aşamasında belirli kuralların işletilmesini ifade etmektedir. Sistematik yapı ise her aşamanın objektif kurallara uygun ve uyumlu bir süreç dâhilinde tutarlı bir işlevselliğe sahip olmasıdır. Bulguların teorik ilgi ve bağlantısının kurulması ise genellik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Altunışık vd., 2010: 323).

Metin ya da söylem ile ifade edilen amaç, hedef, yorum ya da olaylar içerik analizi ile ayrıntılı olarak incelenir, farklı kaynakların ifadelerinde fark edilemeyen yada vurgulanmak istenen kavram ve temalar tespit edilebilir. İçerik analizi yöntemi ile ifade içindeki kavram ve temaların içerdiği mesajlar daha anlaşılır ve net hale getirilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 227).

İçerik analizi yardımıyla sayılabilecek nitelikteki kavramlar istatistiki bir şekilde ifade edilir. Bu ifade biçimi içeriğe yönelik yapılacak yorumlarda; objektif çıkarımlarda bulunmayı ve içerik kapsamında önemli kavramları vurgulama olanağı sunmaktadır. Bu kapsamda içerik analizi yöntem olarak nitel bir takım çıktılar sağlamakla birlikte, nicel bir analiz için objektif bir takım dayanaklar sunmaktadır.

İçerik analizini objektif olarak izlenebilir ve görülebilir bir temele oturtmak amacıyla bir takım nicel ve nitel analiz programlarından yararlanılmaktadır. Çalışma kapsamında misyon ve vizyon ifadelerinin incelenmesinde Nvivo nitel analiz programı kullanılmıştır. Kelime vurguları, benzerlikler ve farklılıklar nicel sonuçlar yardımıyla objektif bir temelde tartışılmıştır. Çalışma kapsamında Türkiye’de faaliyet yürüten tüm bankaların misyon ve vizyon ifadeleri alınarak incelenmiş, kelime kökleri ve tema başlıklarına göre düzenlenmiş, kamu, yerli özel ve yabancı bankaları gruplar arasındaki kavram kullanımı benzerlikleri ve farklılıkları ortaya konulmuştur.

4.BULGULAR

4.1.Türk Bankacılık Sektörünün Misyon Algısı

Çalışma kapsamında Türk bankacılık sektörünün misyon algısı bankaların sermaye yapılarına göre incelenmiş, benzerlikler ve farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda sektör önceden belirlenen kamu, yerli özel ve yabancı banka başlıkları altında sınıflandırılmış, her gruba yönelik içerik analizi çalışmaları yapılmıştır.

Kamu bankaları grubu içerisinde kamu kalkınma ve yatırım bankaları, kamu mevduat bankaları ve kamu katılım bankaları yer almaktadır. Kalkınma ve yatırım bankaları özellikle kendileri için özel olarak belirlenmiş mevzuat ve görev çerçevesinde faaliyet yürütmektedir. Dolayısıyla bu bankaların misyonlarında özel işlevlerine yönelik görev algılarının yansımaları görülmektedir. Bu bankaların misyon ifadeleri içerisinde, çalışmanın ana konusunu oluşturan mevduat bankalarının önem atfettiği müşteri, hizmet, bankacılık ve değer gibi temaların yer almadığı görülmektedir. Bu bankaların misyonlarında yasa ile kendileri için belirlenmiş hedeflere yönelik açıklamaların yapıldığı görülmektedir. Yatırım, kalkınma, gelişim ve ihracat kavramları bu bankaların misyon ifadelerinde yoğunlukta tespit edilen ve vurgu yapılan temalardır.

Kamu bankalarının misyon kavramları incelendiğinde işlevsel bankacılık faaliyetleriyle müşteri taleplerinin karşılanması görev olarak kabul edildiği ve bunun net bir biçimde misyon ifadelerinde yansıtıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra kamu bankalarının özellikle değer kavramını farklı açılardan kullanarak üstü örtülü söylemin değer kavramı üzerinde şekillendiği görülmektedir. Stratejik yönetimin temel amacının rekabet üstü bir avantaj sağlama hedefi olduğu ve bu hedefin değer yaratma doğrultusunda gerçekleştirilebileceği

öngörüsü, kamu bankalarının misyon ifadelerine yansımaktadır. Kamu bankalarının misyon ifadeleri üzerinde yapılan analiz sonucu frekans ve yüzde açısından değer kavramına daha fazla vurgu yapıldığı nicel açıdan da görülmektedir. Tablo 1’de kamu bankalarının misyon ifadelerinde en fazla yer alan ilk on kavram yer almaktadır. Bu kavramlar içerisinde değer, müşteri ve bankacılık kavramlarının ilk üç sırada buldukları görülmektedir. Dolayısıyla kamu bankalarının kendi hedef kitesine yönelik temalara yer vermelerinin yanı sıra etkin bankacılık hizmetleri sunmayı görev bilinci kapsamında değerlendirildiği görülmektedir. Her ne kadar banka olarak faaliyet yürütseler de kamu bankası niteliğine sahip olmaları bankacılık faaliyetlerine yönelik bir görev algısını ön plana taşımıştır. Bankacılık kavramının vurgulanma nedeni; kamu bankalarında, kamu hizmeti sunan kamu kurumu ve kamu personeli üzerindeki memur zihniyeti ve bürokratik algının değiştirilmesine ya da yok edilmesine yönelik bir düşünce olduğu söylenebilir.

Yerli özel bankaların misyon ifadelerinin genel olarak ortak birtakım temalar üzerinde şekillendiği görülmektedir. İçerik analizi kapsamında tema; bir ifade, düşünce ya da söylemin merkezinde yer alan temel olguyu tanımlamaktadır. Yerli özel bankaların konu açısından misyon ifadeleri arasında “değer yaratma” temasının özellikle vurgulandığı görülmektedir. Yerli özel bankaların müşteri ihtiyaç, istek ve sorunlarına yönelik ürün ve çözüm önerileri ifade edilirken, değer kavramı temeline dayalı değer yaratma temasını asli görev kapsamında kabul ettikleri görülmektedir. Stratejik yönetim açısından değer yaratılması, örgüt içerisinde yer alan süreçler içerisinde genel olarak maliyet yada farklılaştırma temeline göre yürütülen stratejiye bağlıdır. Bu kapsamda yerli özel bankaların bankacılık sektörüne yönelik farklı ürün geliştirme ya da bankacılık hizmetlerinin daha ekonomik sunulmasına yönelik görev üstlendiği görülmektedir. Tablo 1’de yerli özel bankalarının misyon ifadeleri içinde en yüksek oranda vurgu yapılan kavramların sırasıyla; müşteri, değer, hizmet ve banka kelimeleri olduğu görülmektedir. Dolayısıyla yerli özel banka misyonlarının kavram vurgusu analizleri yapılan yorumları destekler niteliktedir. Yerli özel bankalar grubu yerli yatırım bankaları ve mevduat bankalarından oluşmaktadır. Yatırım bankaları toplumdan mevduat kabul etmeyen, kalkınma bankacılığının faaliyetleri dışında görev yürüten bankalardır. Fon ihtiyacı kurumsal müşterilerle fon fazlası olan kurumsal müşteriler arasında görev yürütmektedir. Türkiye genelinde özel yatırım bankaları belirli bir grubun finansal gereksinimlerini karşılama ve fon yönetimi görevlerini icra etmekle görevlidir. Dolayısıyla bu bankaların misyonlarının varlık nedenlerine bağlı olarak kurgulandığı görülmektedir.

Tablo 1: Türk Bankacılık Sektörü Misyon İfadeleri Kelime Frekans Sorgusu.

	Kamu Bankaları				Yerli Özel Bankalar				Yabancı Bankalar		
	Kavram	N	(%)		Kavram	Sayı	(%)		Kavram	N	(%)
1	değer	9	003	1	müşteri	23	004	1	müşteri	9	003
2	müşteri	7	002	2	değer (yaratma)	16	002	2	banka	7	002
3	bankacılık	6	002	3	hizmet	10	002	3	değer (yaratma)	6	002
4	etkin	5	001	4	banka	7	001	4	çalışanlar	6	002
5	katkı	5	001	5	finansal	7	001	5	hizmet	4	001
6	katılım	4	001	6	hissedarlar	7	001	6	ihtiyaçlar	4	001
7	sosyal	4	001	7	anlayış	6	001	7	paydaşlar	4	001
8	sürdürülebilir	4	001	8	yüksek	6	001	8	finansal	3	001
9	uluslararası	4	001	9	çözümler	6	001	9	sürdürülebilir	3	001
10	dünya	3	001	10	etik	5	001	10	sürekli	3	001

Tablo 1’deki kavram yoğunlukları incelendiğinde yabancı bankaların misyon ifadeleri kapsamında en yüksek vurgunun müşteri kavramına yapıldığı, daha sonra bu sıralamanın banka, değer ve çalışan kavramlarıyla devam ettiği görülmektedir. Yabancı bankaların misyon ifadeleri incelendiğinde kamu ve yerli bankalara oranla daha genel ve evrensel kavramların yer aldığı tespit edilmiştir. Yabancı banka misyon ifadelerinde değer yaratan bir banka olma temasının ön plana çıktığı görülmektedir. Yabancı banka misyonları kapsamında müşteri, hissedar ve paydaş kavramlarının yanı sıra çalışanların memnuniyeti üzerine odaklanıldığı gözlemlenmektedir.

4.2. Türk Bankacılık Sektörünün Vizyon Algısı

Çalışma kapsamında Türk bankacılık sektöründe yer alan aktörlerin 2016 yılı vizyonları ele alınarak incelenmiştir. Bu kapsamda sektör misyon kavramında olduğu gibi kamu, yerli özel ve yabancı banka başlıkları altında sınıflandırılmış, her gruba yönelik içerik analizi çalışmaları yapılmıştır.

Tablo 2’de, kamu bankalarının vizyon ifadelerine yönelik kavram sorgusu yapıldığında en yüksek yoğunluğa sahip ilk iki kelimenin banka ve bankacılık kavramları olduğu tespit edilmiştir. Kamu bankalarının stratejik yönlendirme araçlarına yönelik ifadeleri incelendiğinde, misyon ve vizyon temaları içerisinde her iki açıdan klasik kamu kurumu imajının yok edilmeye çalışılarak, serbest piyasa ekonomisine yönelik bankacılık hizmetlerinin ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Kamu bankalarının toplum menfaatlerini gözeten uygulamalarda ve devlet politikalarında araç olarak kullanılmalarının pozitif bir algının yanı sıra verimlilik ve işlevsellik açısından eleştiriye açık olduğu bilinmektedir. Kamu bankaları grubunun vizyon ifadeleri incelendiğinde serbest piyasa ekonomisi içerisinde bir banka olarak kabul görerek, iyi bankacılık hizmeti sunma amacının belirtildiği gözlemlenmiştir.

Yerli özel bankaların vizyon ifadelerine bakıldığında, kamu bankalarından farklı olarak Türkiye odaklı gelecek kurgularına rastlanmaktadır. Türkiye’nin öncü, lider, yenilikçi bankası olmak gibi hedeflerin belirtildiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla ile bu tür hedeflerin yabancı sermaye açılımlı politikaları ihmal ettiği, Türkiye’nin gelecek potansiyeline paralel gelecek fırsatları dikkate almadığı görülmektedir. Yerli özel bankaların vizyon ifadelerinde en yoğun olarak yer alan kavramlar Türkiye, banka, finansal (hizmet) ve lider kavramlarıdır.

Tablo 2: Türk Bankacılık Sektörü Vizyon İfadeleri Kelime Frekans Sorgusu.

	Kamu Bankaları				Yerli Özel Bankalar				Yabancı Bankalar		
	Kavram	N	(%)		Kavram	N	(%)		Kavram	N	(%)
1	banka	8	005	1	Türkiye	7	003	1	banka	24	003
2	bankacılık	4	003	2	banka	6	003	2	finansal	15	002
3	değer	3	002	3	finansal	5	002	3	bankacılık	10	001
4	evrensel	3	002	4	lider	5	002	4	hizmet	10	001
5	katılım	3	002	5	bankacılık	3	001	5	iyi	9	001
6	lider	3	002	6	hizmet	3	001	6	lider	9	001
7	güvenilir	2	001	7	yenilikçi	3	001	7	Türkiye	9	001
8	hizmet	2	001	8	öncü	3	001	8	değer	7	001
9	kalkınma	2	001	9	finans	2	001	9	tercih	7	001
10	kurum	2	001	10	global	2	001	10	ilk	6	001

Bankacılık sektörü içerisindeki yabancı bankaların vizyon kavramları incelendiğinde; küresel ve bölgesel bir takım gelecek kurgularının bulunduğu görülmektedir. Yabancı bankaların vizyon ifadelerinde bağlı oldukları sermaye grubu veya bölgesine yönelik atıflara rastlanmaktadır. Avrupa’da en iyi banka olmak, Türkiye ile Afrika ve Orta Doğu ülkeleri arasında en iyi hizmet sunan banka olmak, Orta Doğu, Kafkaslar, Balkanlar gibi finansal bölgelerin en güçlü ortağı olmak gibi amaçlar yabancı bankaların bölgesel amaçlarına örnek olarak gösterilebilir. Tablo 2 incelendiğinde, yabancı bankaların vizyonlarında en yoğun biçimde yer alan başlıca kavramların banka, finansal (hizmet), bankacılık ve hizmet kavramları olarak sıralandığı görülmektedir. Yine her üç grubun vizyon ifadelerinde ortak bir şekilde belirli bir alan yada bölgede faaliyet alanı, işletme türünü belirten “banka” kavramının yoğun olarak kullanıldığı tespit edilmiştir.

5.DEĞERLENDİRME ve SONUÇ

Finans piyasasının ülke için önemi ve küresel bir takım değişkenlerin varlığı; bankacılık sektörünü daha hassas ve önemli bir konuma taşımaktadır. Dolayısıyla Türk bankacılık sektörünün geleceği ve yönetim performansı verimlilik, etkinlik, kurumsallık ve stratejik yönetim açısından incelenmesi ve çalışılması gereken temalar arasında kritik öneme sahiptir. Bu kapsamda, sektörün geleceğe yönelik planlama süreçleri ve planlama araçları günümüz verileriyle değerlendirildiğinde önemli sonuçlar sağlayacaktır.

Stratejik yönlendirme araçları, örgütlerin halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim anlamında müşteri memnuniyeti odaklı edebi tanımlar olarak değerlendirilmemelidir. Bu kavramlar örgütler açısından hayati öneme sahip unsurlar olup temel bir takım değer ve felsefelere dayanmalıdır. Türkiye genelinde özel işletmelerin misyon ve vizyon kavram içeriklerinin, işlev açısından beklenen niteliklere sahip olmadığı bilinmektedir (Latif ve Muslu, 2015; Ocak vd. 2016). Çalışma kapsamında incelenen Türk bankacılık sektörü işletmelerinin diğer işletmelere oranla, daha objektif ve işlevsel yapıda stratejik yönlendirme araçlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Stratejik yönlendirme araçlarına yönelik yapılan bazı çalışmalarda (Leggat ve Holmes, 2015) işletmelerin kamu ve özel sektör başlığı kapsamında misyon ve vizyon ifadelerinde farklılıkların bulunduğu tespit edilmiştir. Türk bankacılık sektörü işletmelerinin de sermaye yapısına göre misyon ve vizyon ifadeleri arasında farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tük bankacılık sektörünün misyon ifadeleri incelendiğinde kamu, yerli özel ve yabancı banka grupları nezdinde misyon ifadeleri içerisinde farklı kavram ve tema vurgulamalarının bulunduğu görülmektedir. Kamu bankalarının sermaye yapılarına bağlı olarak kendisini serbest piyasa ekonomisi içerisinde bankacılık faaliyetlerini yürütme işlevine odakladığı görülürken, yerli özel ve yabancı bankaların değer ve değer yaratma gibi kavram ve temalar üzerinde görev üstlenmek istedikleri görülmektedir. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerine cevap verme her üç kategorideki bankalar tarafından belirtilmesine rağmen çalışanların memnuniyetine sadece yabancı bankaların misyonları içerisinde değinilmiştir. Aynı zamanda yerli özel ve yabancı banka misyonlarında kamu bankalarından farklı olarak hissedar ve paydaşlara özel atıflar yapılmaktadır. Türk bankacılık sektörünün misyon ifadelerinin yoğunluklu olarak müşteri ve değer kavramlar üzerine şekillendiği ve bu kavramlara özel önem atfedildiği görülmektedir.

Tük bankacılık sektörünün vizyon ifadeleri kamu, yerli özel ve yabancı banka grupları içinde karşılaştırıldığında her grubun sermaye yapısına bağlı olarak farklılıklar taşıdığı görülmektedir. Kamu bankalarının hizmet anlayışı açısından kamu kurumu anlayışından farklı olarak özel sektör standartlarında bankacılık faaliyeti yürüttüğü ve bu doğrultuda amaçlar kurguladığı görülmektedir. Stratejik amaçların hizmet ve değer odaklı ifade edildiği

Kaynakça

Alogan, Güldal B.; Yetiş, Nuket (2006), "Defining Strategic Objectives: A Methodology Suited for Public Organizations", **Total Quality Management & Business Excellence**, Vol.17, No:6, p. 669-684.

Altunışık, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu, Serkan ve Yıldırım, Engin (2010), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.

Anderson, S. Eric, Jamison, Brad, (2015), "Do the Top U.S. Corporations Often Use The Same Words in their Vision, Mission and Value Statements?", **Journal of Marketing and Management**, 6 (1), p.1-15.

Berg, Bruce L., Lune, Howard (2015), **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Çev. Editörü: Hasan Aydın, Eğitim Yayınevi, Konya.

BDDK, (2016), **Türk Bankacılık Sektörü Genel Göstergeleri**, Haziran 2016, Veri ve Sistem Yönetimi Daire Başkanlığı, Ankara

Bircan, İsmail (1999), "Türk Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon", **Planlama Dergisi**, Özel Sayı, s.11-20.

Coşkun, Necat vd. (2012), **Türkiye’de Bankacılık Sektörü Piyasa Yapısı, Firma Davranışları ve Rekabet Analizi**, Türkiye Bankalar Birliği Yayın No: 280, İstanbul.

Drucker, Peter (2012), **Yönetim**, Çev. İlker Gülfidan, Optimist Kitap, İstanbul.

Erol, Yücel, Kanbur, Engin, (2014), "Miyon ve Vizyon İfadelerine Göre Türkiye’nin İlk 100 Büyük Şirketinin Girişimcilik Özellikleri", **Business and Economics Research Journal**, Volume 5, Number 3, s. 149-165

Güney, Salih (2004), **Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü**, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Gürüz, Demet, Gürel, Emet, (2009), **Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Kılıç, Mustafa, (2010), "Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki", **Sosyoekonomi**, Temmuz-Aralık Sayısı, p. 81-97.

Koçel, Tamer, (2015), **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Latif, Hasan, Muslu, Şükrü, (2015), "Türk İşletmelerinin Misyon Ve Vizyon Kavramlarında Anlam Karmaşası", **İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, Yıl : 26 Sayı : 78, s.12-32

Laurel, Mount,(2012), "American Association of Heart Failure Nurses’ Mission, Vision and Strategic Plan: What Do These Mean to Me-the Member?", **Heart&Lung: The Journal of Acute and Critical Care**,Volume 41, Issue 2, March-April 2012, p. 105-106

Ocak, Metin, vd., (2016), "Türk Savunma Sanayi Firmaları Vizyon ve Misyon İfadelerinin İçerik Analizi", **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt:23 Sayı:2, s. 503-518.

Özdaşlı, Kürşat, vd.,(2012), "Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Çalışanlarının Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi’nin Stratejik Yönlendiricileri Konusundaki Tutumları", **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 4, Sayı:6, s.1-13.

Parasız, İlker (2011), **Türkiye’de ve Dünya’da Bankacılık**, Ezgi Kitabevi, Bursa.

Pearce, J.,A., Robinson R.,B.(2015), **Stratejik Yönetim**, Geliştirme, Uygulama ve Kontrol, (Çev. Mehmet Barca), Nobel, Ankara.

Renkal, Seval, (2012), "Büyükşehir Belediyelerinin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi", Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Takan, M., Boyacıoğlu M. A. (2011), **Bankacılık, Teori, Uygulama ve Yöntem**, Nobel Yayıncılık, Ankara.

TBB, (2016), Seçilmiş Göstergelerle, Türkiye’de Bankacılık Sektörü ve Uluslararası Karşılaştırması, https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/7355/TBB_BN_Uluslararası_Karşılaştırma.pdf. Erişim Tarihi: 15.08.2016.

Ülgen, Hayri, Mirze, S.Kadri, (2013), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Yıldırım, Ali, Şimşek, Hasan, (2008), **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Extended Abstract:

The purpose of this study is to compare the mission and vision expressions that the members of the Turkish banking sector have formed for their duties and future predictions with the help of content analysis and compare them among the determined groups. Within the scope of the study, content analyzes are made for the expressions of mission and vision of all banks operating in Turkey; Similarities and differences in conceptual and theoretical expression within the scope of public banking, domestic private banks and foreign banking classifications have been determined. Strategic orientation tools should not be considered literary definitions with focus on customer satisfaction in the sense of public relations and corporate communication for organizations. These concepts are crucial elements for organizations and must be based on a set of values and philosophies. When the mission statements of the Turkish banking sector are examined it is seen that different concepts and themes are emphasized within the mission statements in public, domestic private and foreign bank classifications. When the vision statements of the Turkish banking sector are compared within the public, domestic private and foreign bank classifications, it is seen that each group has differences depending on the capital structure. Generally, concepts that come to the forefront in mission statements are customer, value and service concepts. When the vision statements of the sector are taken into consideration, it is seen that the concepts of bank, leader and Turkey are the foreground.