

## SEKTÖRLERE GÖRE MİSYON İFADELERİNDE KULLANILAN ÖĞELERDEKİ FARKLILAŞMALAR: İMKB ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

**Mehmet Ali Köseoğlu**  
Menderes Elektrik Dağıtım A.Ş.  
Muğla İl Müdürlüğü

**Elif Karabulut Temel**  
Muğla Üniversitesi İ.İ.B.F.  
İşletme Bölümü

*Mehmet Ali Köseoğlu & Elif Karabulut Temel*

### Özet

Bu çalışma, misyon ifadelerini oluşturan öğelerin tamamının kullanılıp kullanılmadığı, sektörler ve aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelere göre bu öğelerden hangilerinin daha sık kullanıldığını, benzerlikler olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirketlerin misyon ifadelerine içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi, yazın taramasında misyon ifadelerinde kullanılması gerektiği belirtilen dokuz öğe (müşteriler, ürün, pazar, teknoloji, devamlılık, felsefe, yetkinlik, kamu imajı ve çalışanlar) kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda, sektörler arası ve her bir sektörün kendi arasında misyon ifadelerinde dokuz öğenin kullanımının benzer olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada, elde edilen bu bulgular ışığında değerlendirmeler yapılarak, gelecekte yapılabilecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Misyon, İMKB, Mali, Sanayi, Hizmet, Teknoloji, Sektör, İçerik Analizi.

## VARIATIONS IN MISSION STATEMENTS AT DIFFERENT SECTORS: A RESEARCH ON ISTANBUL STOCK EXCHANGE COMPANIES

**Mehmet Ali Köseoğlu**

Menderes Provincial Directorate Incorporated Business

**Elif Karabulut Temel**

Muğla University Faculty of Economic and  
Administrative Sciences, Department of Business Administration

### **Abstract**

This study aims to explore to what extent the items making up a mission statement are used by companies operating within the same and different sectors. For this purpose, content analysis has been conducted for mission statements of the companies traded in Istanbul Stock Exchange. Content analysis has used nine items (customers, product, market, technology, survival, philosophy, self-concept, public image, and employees) that need to be used in mission statements according to literature. The findings indicate that the use of the nine items in the mission statements are not similar for companies both within the same and different sectors. In light of these findings, some evaluations and suggestions are made for future research.

**Key Words:** Mission, ISE, Financial, Industry, Service, Technology, Sector, Content Analysis.

## 1. GİRİŞ

Misyon ifadelerinin amacına uygun olarak kullanılabilmesi amacıyla her işletmenin kendine has özelliklere göre oluşturulması gerektiği, genel olarak strateji literatüründe ve özelde strateji kuramlarında açık bir şekilde ele alınmıştır (Bart, 2007, 2004, 2001; Bart & Baetz, 1998; Bart & Tabone, 1999; Bart, vd., 2001; David, 1989; Bartkus, vd., 2000). Ayrıca yazın taramasında, misyon ifadelerini oluşturan unsurların sektörler arası ve sektörler içi farklılıkları ampirik olarak ele alınmıştır (Peyrefitte & David, 2006). Oysaki ülkemizde bu konuda yapılan çalışmalar çok sınırlı kalmıştır. Misyon ifadelerinin içerikleri özellikle sanayi işletmeleri bağlamında ele alınmasına rağmen hizmet, mali ve teknoloji sektörlerinde bu araştırmalar göz ardı edilmiştir (Coşkun & Geyik, 2004; Acuner & Genç, 2008; Barca & Yıldırım, 2003; Çuhadar & Özmen, 2008; Doğan, 2000; Karabulut, 2007; Özdemir, 2005; Karabulut Temel, 2007; Yurtseven, 2003). Bu bağlamda misyon ifadelerini oluşturan unsurların hepsinin kullanılıp kullanılmadığı, sektör içi ve sektörler arası öğelerin kullanımı açısından farklılık ve benzerliklerin neler olduğunun araştırılması gerekmektedir.

## 2. KAVRAMSAL TEMEL

Yazın taramasında misyon ifadelerine ilişkin tanımlar, ne olduğu ve nelerden oluşması gerektiği şeklinde iki alanda odaklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, strateji kavramında yaşanan içerik ve süreç tartışmalarının bir benzeri de misyon ifadelerinin tanımlanmasında yaşanmaktadır. Misyon ifadelerinin, “bir işletmenin amacının ve hedeflerinin neler olduğunu tanımladığı” (Bart, 2007; Bart & Bontis, 2003) şeklinde genel bir yargı oluşmasına rağmen, bu ifadelerin hangi öğeleri kapsayacağı konusunda henüz bir fikir birliği sağlanamamıştır. Bu konudaki görüşler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 1: Misyon İfadelerini Oluşturan Öğeler Üzerine Görüşler**

Araştırmacılar	Öğeler
Kotler (1984)	-İşletmenin tarihi, -Yönetici ve sahiplerin tercihleri, -Çevresel faktörler, -Mevcut kaynaklar ve özgün yetenekler.
Want (1986)	-Amaç, -İşletme hedeflerinin ilkeleri, -Ortak kimlik, -İşletme politikaları ve ortak değerler.
Pearce and David (1987)	-Müşteri ve pazar hedeflerinin özelleştirilmesi, -Ürünlerin veya hizmetlerin ilkeleri, -Coğrafik olarak bölge, -Temel teknolojilerin kullanımı, -Gelişme, Süreklilik ve karlılık, -Felsefe, -Temel yetkinlik, -Kamu imajı.

Klemm, Sanderson & Luffman (1991)	-İşletmenin görüşünü oluşturan uzun süreli hedefler, -Uzun süreli stratejik hedefler ve belirli süreçlerdeki performans, -Özel zamanlar için planlanmış hedefler, -Coğrafik alanda yayılıma ve endüstriye ilişkin yapılan uygulamalar
Campbell & Yeung, (1991)	-İşletmenin amaçları, -Strateji, -Paylaşılan değerler, -Davranış standartları.
Piercy ve Morgan (1994)	-Organizasyonun felsefesi, -Ürün-pazar alanı, -Organizasyonun temel değerleri, -Başarı faktörleri.
Baetz & Bart (1996)	-Finansal hedefler, -Finansal olmayan hedefler, -İşletmenin değerleri, inançları ve felsefesi, -İşletmenin başarı tanımı, -İşletmenin stratejisini tanımı, -Müşteriler.
Morris (1996)	-Tatmin edilecek müşteri grubu, -Tatmin edilecek müşteri ihtiyaçları, -Bu ihtiyaçların nasıl tatmin edileceği.
O’Gorman & Doran (1999)	-Süreklilik, -Ürün ve/veya hizmetler, -Müşteriler, -Coğrafik olarak bölge, -Felsefe, -Kalite, -Temel yetkinlik, -Kamu imajı, -Müşteri/Pazar, -Tedarikçiler, -Temel teknoloji.
Analoui & Karami (2002)	-Uzun süreli kar, süreklilik gelişim, -Müşteri Tatmini, -Temel Teknoloji, -Pazar, -Felsefe ve değerler, -Ürün ve hizmet kalitesi, -Kamu imajı, -Coğrafik olarak bölge, -Temel Yetkinlik, -Tedarikçiler.
Biloslavo (2004)	-Ürün ve/veya hizmet, -Müşteri, -Kalite, -Coğrafik olarak bölge, -Müşteri/Pazar, -Kamu imajı, -Süreklilik, -Çevre, -Felsefe, -Temel yetkinlik, -Temel teknoloji, -Tedarikçiler.
Bart (2007)	-Amaç cümlesi, -Değerler/inançlar cümlesi, -Özel müşterilere hizmet, -Eşsiz kimlik, -Müşteri tatminine değinme, -Rekabet/güç farklılığı, -Ürün/hizmet teklifi, -Açık bir rekabet hedefi, -İstenilen kamu imajı, -İşgörenlere ilgi, -Özel davranış standartları, -Topluma ilişkin, -Vizyon cümlesi, -İstenilen rekabet pozisyonu, -Özel finansal olmayan hedefler, -Genel işletme düzeyi amaçlar, -Paydaşlara ilişkin, -İş bölgesi, -Rekabet stratejisi, -Özel finansal hedefler, -Teknoloji tanımı, -Tedarikçilere ilişkin, -Sürekliliğe ilişkin.

Tablo 1’ de görüldüğü gibi misyon ifadelerinde temel olarak işletmenin hedeflerinin ve felsefesinin verilmesi konusunda ortak bir anlayış olduğu görülmektedir.

Uluslararası alanda misyon ifadelerine ilişkin yapılan çalışmalar yeterli doygunluğa ulaşmasına rağmen ülkemizde misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmalar çok azdır. Doğan (2000) 76 sanayi işletmesinin misyon bildirisi geliştirme konusunda lider/yöneticilerin sorunlarını tespit etmeye yönelik çalışmasında işletmelerin yarıya yakınının misyon ifadelerinin yazılı olarak bulunmadığını ve yöneticilerin misyon ifadelerinin faydalarına ilişkin inançlarının çok yüksek olmadığını belirlemiştir.

Coşkun ve Geyik (2004) 19 sanayi firmasının misyon ifadelerini yer/piyasalar, felsefesi, kamu kaygısı, çalışanlar, ürünler/hizmetler unsurlarına göre yerellik vurgulamasını içerik analiziyle tespit etmiştir. Buna göre işletmelerin bir çoğunun misyon ifadelerinin yerelliğe doğrudan vurgu yapmadığı, özellikle yerelliğe vurgu yaptığı düşünülen “piyasalar” unsurunun bir çok işletmenin misyon ifadesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Özdemir (2005), 50 sanayi işletmesinin misyon ve vizyon ifadelerini otomotiv, beyaz eşya, demir çelik ve tekstil sektörlerine göre eşbiçimlilik ve farklılık yönünden incelemiştir. Barca ve Yıldırım (2003) sektörlerin rekabet dayanaklarının misyon ifadelerine ne ölçüde yansımalarını araştırmıştır.

Karabulut Temel (2007) gıda, içki ve tütün alanında etkinlik gösteren 39 sanayi işletmesinin misyon ifadelerinin içeriklerini, işletmenin ne ürettiği, kullandığı teknoloji, etkinlik gösterdiği pazarı açıklayıp açıklamadığı, hangi paydaşlara (müşteriler, çalışanlar, sermayedarlar (şirket sahipleri), rakipler, tedarikçiler, toplum ve devlet, finansörler ve çevre) vurgu yaptığı, iş felsefesi ve temel değerler olarak kabul ettikleri ifadelerle ilgili incelemiştir. Bu çalışmada ayrıca misyon ifadelerinin çoğunlukla üst yöneticiler tarafından hazırlandığını ve internet sitesine konularak çalışanlarına ve diğer sosyal paydaşlarına duyurdukları, misyon ifadelerinin periyodik bir şekilde güncellenmediği ve misyon cümlelerinin ortalama 39,20 (10- 113) kelimedenden oluştuğu bulguları elde edilmiştir.

Yurtseven (2003), 5 yıldızlı 50 otelin üst düzey yöneticisine, misyon ifadelerinin içeriği konusunda anket uygulayarak konaklama işletmelerinin misyon ifadesini stratejik yönü olarak, %52 si ürün ve hizmet tanımı, %48 i organizasyon felsefesi, paydaşlık olarak %64 ü müşteriler, %36 sı ortakları- çalışanlar- tedarikçiler ve stratejik başarı olarak %44 ü çevresel- sosyal sorumluluk, %56 sı kalite ve yenilik unsurlarını taşıdığını belirtmiştir. Paydaşlık boyutu ve stratejik yön

boyutu arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca stratejik başarı boyutu ve stratejik yön boyutu arasında da istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Karabulut (2007) 129 sanayi işletmesinin yöneticilerine misyon ifadelerine ilişkin bir anket uygulayarak, işletmenin misyon ifadelerini, müşteriye odaklanma, temel yetkinliği geliştirme, pazar pozisyonunu, gelişimi ve karlılığı sürdürme ve geliştirme, yerel ve global pazarlarda rekabetçi liderlik, rekabetçi teknoloji geliştirme, uygun fiyatlarla ürün ve hizmet sağlama, global etik değerleri paylaşma, insan kaynaklarına odaklanma ve güçlü işletme imajına sahip olma unsurlarına göre değerlendirmiştir. Çalışmanın sonucunda, işletmelerin, müşteriye odaklanma, temel yetkinliği geliştirme, pazar pozisyonunu, gelişimi ve karlılığı sürdürme ve geliştirme, yerel ve global pazarlarda rekabetçi liderlik ve rekabetçi teknoloji geliştirme unsurlarına misyon ifadelerinde daha çok yer verdikleri tespit edilmiştir. Misyon cümlelerinin başarı düzeyleri için de müşteriye odaklanma, pazar pozisyonunu, gelişimi ve karlılığı sürdürme ve geliştirme ve rekabetçi teknoloji geliştirme unsurlarının en yüksek yüzdeye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada, misyon cümleleri ve misyon cümlelerini başarıma düzeyi arasında farklılıkların olduğu vurgulanmıştır.

Çuhadar ve Özmen (2008), en büyük 44 aile işletmesinin misyon ifadelerini müşteriler, ürünler/hizmetler, pazarlar/yerler, teknoloji, süreklilik, gelişim ve karlılık, felsefe, kimlik, imaj ve çalışanlar gibi unsurlara göre içerik analiziyle irdelemiştir. Bu araştırmada net olarak işletmenin var oluş nedenini açıklamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Acuner ve Genç (2008) Türkiye’den 30 sanayi işletmesi ile Avrupa’nın en büyük 30 işletmesinin misyonunu paydaşlarla ilgili olarak değerlendirmiş ve personel, toplum ve çevre paydaşlarının Türk işletmelerinde daha çok vurgulandığını, tüm paydaşların, müşterilerin ve hissedarların ise Avrupa işletmelerinde daha çok vurgulandığını saptamıştır. Bu iki grubun misyon cümleleri, endüstri, hedef pazarın saptanması, ürünler, coğrafi kapsam, finansal amaçlara bağlılık, şirket felsefesi/değerler, istenen kamusal imaj, toplumsal katkı, rakiplere üstünlük kurma, farklı kılan yetenek, gelecek yönelimi unsurları açısından incelenmiştir. Buna göre iki grubun misyon cümlelerindeki bileşenlerin oranlarının genel olarak birbirine yakın olduğu belirtilmiştir. Avrupalı işletmelerde “finansal amaçlara bağlılık” unsuru misyon cümlelerinde daha yüksek oranda bulunurken “istenen kamusal imaj” ve “toplumsal katkı” unsurlarına Türk işletmelerinin dar çerçevedeki misyon açıklamalarında daha yüksek oranda yer verildiği tespit edilmiştir.

### 3. ARAŞTIRMANIN AMACI ve HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Bu çalışmanın amacı, misyon ifadelerini oluşturan öğelerin hepsinin kullanılıp kullanılmadığını tespit etmek, bu öğelerin kullanımında sektörler arası veya sektör içi farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Böylelikle; elde edilen veriler ışığında misyon ifadelerinin tüm öğeleri içerip içermediğinin tespit edilmesi ve sektörler açısından kullanılan öğeler bazında benzerlik ve farklılıkların tespit edilerek, mevcut durum hakkında bilgi verilmesi planlanmaktadır. Öncelikle her bir işletmenin misyon ifadelerinde kullanılması gereken öğelerin ne kadarını içerip içermediği tespit edilecek ve aşağıdaki hipotezler sınanacaktır.

Hipotez 1: Sanayi, mali, hizmet ve teknoloji sektörleri arasında misyon ifadelerini oluşturan öğelerin kullanımında bir benzerlik vardır.

Hipotez 2: Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler arasında misyon ifadelerini oluşturan öğelerin kullanımında bir benzerlik vardır.

### 4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Çalışmanın kapsamı olarak İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB)'nin Ulusal-Tüm endeksinde yer alan işletmeler seçilmiştir. Bu işletmelerin örneklem olarak seçilmesinin temel nedeni, Ulusal ve uluslararası alanda yatırımcılar tarafında takip edilmesi ve Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde işletmelerin misyon ve vizyonları geliştirme yükümlülüklerinin olmasıdır.

İMKB Ulusal- Tüm endeksinde işlem gören toplam 254 işletme bulunmaktadır. Ancak, bu işletmelerin 10' unun bağlı olduğu işletmelerin olması nedeniyle örneklemden çıkartılarak geriye kalan 244 işletme araştırma kapsamına alınmıştır. İşletmeler İMKB Ulusal-Tüm endeksinde belirtildiği gibi sanayi, hizmet, mali ve teknoloji olmak üzere dört ana sektör olarak değerlemeye alınmıştır. Araştırma kapsamına alınan işletmelerin sektörlere göre dağılımı Tablo 2' de verilmiştir.

Araştırma kapsamına alınan 244 işletmenin misyon ifadelerine ulaşmak üzere yapılan araştırma sonucunda 171 işletmenin misyon ifadelerine ulaşılmıştır. Ancak 7 işletme misyon ifadelerini "Miyon ve Vizyon" başlığı altında vermesi nedeniyle bu işletmeler analizlerde değerlendirme dışı bırakılarak geri kalan 164 işletmenin misyon ifadelerine içerik analizi

yapılmıştır. Değerlendirme kapsamına alınan işletmelerin sektörlere göre dağılımı da Tablo 2 de ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 2: Araştırma Kapsamındaki Şirketlerin ve Araştırmaya Dahil Edilen İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı**

SEKTÖRLER	İşletme Sayısı	Araştırmaya Dahil Edilen İşletme Sayısı
<b>İMKB ULUSAL-TÜM</b>	244	164
<b>Sanayi</b>	139	100
Gıda, İçecek	21	15
Tekstil, Deri	24	15
Orman, Kağıt, Basım	16	10
Kimya, Petrol, Plastik	20	16
Taş, Toprak	18	12
Metal Ana	11	10
Metal Eşya, Makina	25	16
Diğer	4	4
<b>Hizmet</b>	34	14
Elektrik	4	3
Ulaştırma	4	2
Turizm	5	1
Ticaret	10	5
İletişim	2	1
Spor	4	0
Diğer	4	2
<b>Mali</b>	61	41
Banka	15	15
Sigorta	7	6
Finansal Kir. Fak.	7	4
Holdng ve Yatırım	18	13
Gayrimenkul Y.O.	13	3
Diğer	1	0
<b>Teknoloji</b>	10	9
Bilişim	9	8
Savunma	1	1



## 5. İÇERİK ANALİZİ

Araştırmanın hipotezlerini analiz edebilmek için, yazılanların veya söylenenlerin sistematik hale getirilerek hangi sıklıkta olduğunu tespit etmek amacıyla kullanılan nitel araştırma yöntemi olan içerik analizi (Hepkul, 2002) kullanılmıştır.

Bu bağlamda işletmelerin misyon ifadelerini analiz etmek için ilk olarak her bir işletmenin internet sitesine ulaşarak misyon ifadeleri elde edilmiştir. Daha sonra iki araştırmacı tarafından misyon ifadeleri içerik analizi yöntemiyle büyük işletmeler için yazında yaygın olarak kullanılan dokuz unsura göre (Tablo 3) irdelenmiştir. Misyon cümleleri belirtilen unsurları içermiyorsa “1” içeriyorsa “2” kodlaması yapılarak her iki araştırmacının birbirinden bağımsız olarak yaptıkları analiz karşılaştırılmıştır. Ortaya çıkan farklılıklar karşılıklı tartışmalar sonucunda giderilerek içerik analizi sonuçlandırılmıştır. İçerik analizinden sonra hipotezlerin analizi gerçekleştirilmiştir

**Tablo 3:İçerik Analizinde Kullanılan Misyon Cümleleri Unsurları**

UNSURLAR	CEVAPLANMASI GEREKEN SORULAR
<i>Müşteriler</i>	İşletmenin müşterileri kimlerdir?
<i>Ürünler/ Hizmetler</i>	İşletmenin ürünleri veya hizmetleri nelerdir?
<i>Yer/Piyasalar</i>	İşletme hangi piyasada veya hangi bölgede rekabet etmektedir?
<i>Teknoloji</i>	İşletmenin temel kaygısı teknoloji midir?
<i>Süreklilik, büyüme ve karlılık</i>	İşletme ekonomik hedeflerinde kararlı mıdır?
<i>Felsefesi</i>	İşletmenin temel değerleri, inançları, arzuları ve temel özellikleri nelerdir?
<i>Yetkinlik</i>	İşletmenin temel yetkinliği nedir veya rekabet avantajı nedir?
<i>Kamu Kaygısı</i>	İşletme sosyal kaygılara duyarlı mı?
<i>Çalışanlar</i>	İşletme çalışanlarına değer veriyor mu?

**Kaynak: Pearce and David, 1987**

Misyon ifadelerinin içerik analizi sonucunda dokuz ögeyi de misyon ifadesinde kullanan sanayi sektöründen bir işletme olduğu tespit edilmiştir. Hizmet sektöründen bir işletmenin de dokuz öğeden hiçbirini kullanmadığı belirlenmiştir. Ayrıca aynı anda en fazla dört ögenin sanayi sektöründe, üç ögenin mali sektörde, iki ve üç ögenin hizmet sektöründe ve bir ögenin ise teknoloji sektöründe kullanıldığı görülmüştür (Tablo 4).

**Tablo 4: Misyon İfadelerinde Öğelerin Kullanımının Sektörlere Göre Dağılımı**

Kullanılan Öge sayısı		Sanayi	Mali	Hizmet	Teknoloji	Toplam
Hiçbirini kullanmayan	n	0	0	1	0	1
	%	,0	,0	7,1	,0	,6
1 öge	n	12	4	1	3	20
	%	12,0	9,8	7,1	33,3	12,2
2 öge	n	16	8	5	1	30
	%	16,0	19,5	35,7	11,1	18,3
3 öge	n	24	10	5	1	40
	%	24,0	24,4	35,7	11,1	24,4
4 öge	n	26	9	0	1	36
	%	26,0	22,0	,0	11,1	22,0
5 öge	n	15	5	1	1	22
	%	15,0	12,2	7,1	11,1	13,4
6 öge	n	2	3	1	0	6
	%	2,0	7,3	7,1	,0	3,7
7 öge	n	3	2	0	2	7
	%	3,0	4,9	,0	22,2	4,3
8 öge	n	1	0	0	0	1
	%	1,0	,0	,0	,0	,6
9 öge	n	1	0	0	0	1
	%	1,0	,0	,0	,0	,6
Toplam	n	100	41	14	9	164
	%	100	100	100	100	100

### 5.1. Hipotezlerin Analizi

Hipotez 1 in analizi için frekans dağılımı ve veriler sınıflandırıldığında frekans dağılımının kategorilere dengeli veya eşit ihtimalle dağılıp dağılmadığını test etmek amacıyla kullanılan ki-kare testi (Akgül ve Çevik, 2003) kullanılmıştır. Misyon ifadelerinde kullanılan ve

kullanılmayan öğelerin frekans analizi ile bunun sonucunda yapılan ki-kare testinin sonuçları Tablo 5 te verilmiştir. Buna göre çalışmanın birinci hipotezi “*Sanayi, mali, hizmet ve teknoloji sektörleri arasında misyon ifadelerini oluşturan öğelerin kullanımında bir benzerlik vardır*” Ki-kare testine göre misyon ifadelerinde kullanılan dokuz öğe yerine yedi tanesinin (müşteriler, pazar, teknoloji, felsefe, yetkinlik, kamu kaygısı, çalışanlar) kullanılması nedeniyle *ret edilmiştir*. Ürünler/hizmetler ve süreklilik, büyüme ve karlılık öğelerinin misyon ifadelerinde kullanılıp kullanılmaması açısından sektörler arası önemli farklılıkların olduğu da ki-kare analizi sonucunda çıkan diğer bir bulgudur.

Öğelerin kullanılıp kullanılmamasına göre yapılan frekans analizine göre örneklemin %87,8’ i felsefe öğesini kullanırken, %89’ u müşteriler öğesini kullanmamaktadır.

**Tablo 5: Misyon İfadelerini Oluşturan Öğelerin Tipleri ve Öğelerin Kullanımı Arasındaki İlişki**

Misyon İfadelerini Oluşturan Öğeler	Öğeleri Kullanan İşletmeler		Öğeleri Kullanmayan İşletmeler		$\chi^2$	p-value*
	N	%	N	%		
<i>Müşteriler</i>	18	11,0	146	89,0	99.902	0,000*
<i>Ürünler/ Hizmetler</i>	70	42,7	94	57,3	3.512	0,061
<i>Yer/Piyasalar</i>	66	40,2	98	59,8	6.244	0,012*
<i>Teknoloji</i>	34	20,7	130	79,3	56.195	0,000*
<i>Süreklilik, büyüme ve karlılık</i>	74	45,1	90	54,9	1.561	0,212
<i>Felsefesi</i>	144	87,8	20	12,2	93.756	0,000*
<i>Yetkinlik</i>	26	15,9	138	84,1	76.488	0,000*
<i>Kamu Kaygısı</i>	65	39,6	99	60,4	7.049	0,008*
<i>Çalışanlar</i>	59	36,0	105	64,0	12.902	0,000*

p-value<0.05

Hipotez 2 nin analizi için her bir sektörün öğeleri kullanıp kullanmadığının frekans dağılımı, bu dağılıma göre ki-kare testi ve her bir sektörde kullanılan öğeleri tespit etmek amacıyla üç veya daha fazla grup arasındaki benzerliği araştıran kruskal-wallis testi yapılmıştır (Akgül ve Çevik, 2003) (Tablo 6). Kruskal-wallis analizine  $p < 0,10$  değerine göre altı ögenin (müşteriler, ürünler, teknoloji, süreklilik, büyüme ve karlılık, yetkinlik, kamu kaygısı) aynı sektörlerde kullanıldığı tespit edilmiştir. Buna göre dokuz ögenin kullanımında aynı sektörlerle göre benzerlik olmadığı için hipotez 2 “*Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler arasında misyon ifadelerini oluşturan öğelerin kullanımında bir benzerlik vardır*” ret edilmiştir. Ayrıca, Tablo 6 daki sanayi, mali, hizmet ve teknoloji sütunlarındaki analizler her bir endüstri için öğelerin kullanımında farklılıkların olduğunu göstermektedir. Bu kanıt da hipotez 2 nin ret edilmesi için diğer bir göstergedir.

**Tablo 6: Sektörlere Göre Misyon İfadelerini Oluşturan Öğelerin Tipleri ve Öğelerin Kullanımı Arasındaki İlişki**

Misyon İfadelerini Oluşturan Öğeler	Sanayi (n=100)	Mali (n=41)	Hizmet (n=14)	Teknoloji (n=9)	Kruskal-Wallis Analizi H ratiop-value*
	Öğelerin Kullanımı (%)				
	$\chi^2$				
	p-value				
<i>Müşteriler</i>	5 (5) 81.000 0,000	10(24,) 10.756 0,001	0	3 (33,3) 1.000 0,317	17.429 0,001*
<i>Ürünler/ Hizmetler</i>	34 (24) 10.240 0,001	23(56,) 0,610 0,435	8(57,1) 0,286 0,593	5 (55,6) 0,111 0,739	7.855 0,049*
<i>Yer/Piyasalar</i>	40 (40) 4.000 0,046	17(41,) 1.195 0,274	5 (35,7) 1.143 0,285	4 (44,4) 0,111 0,739	0,212 0,976
<i>Teknoloji</i>	24 (24) 27.040 0,000	3 (7,3) 29.878 0,000	3 (21,4) 4.571 0,033	4 (44,4) 0,111 0,739	8.173 0,043*
<i>Süreklilik, büyüme karlılık</i>	51 (51) 0,040 0,841	18(43,) 0,610 0,435	3 (21,4) 4.571 0,033	2 (22,2) 2.778 0,096	6.460 0,091*

<b>Felsefesi</b>	84 (84)	40(97,)	12(85,)	8	5.033
	46.240	37.098	7.143	(88,9)	0,169
	0,000	0,000	0,008	5,444	
				0,020	
<b>Yetkinlik</b>	22 (22)	1 (2,4)	0	3	12.982
	31.360	37.098		(33,3)	0,005*
	0,000	0,000		1.000	
				0,317	
<b>Kamu Kaygısı</b>	46 (46)	15(36,)	3 (21,4)	1	6.811
	0,640	2.951	4.571	(11,1)	0,078*
	0,424	0,086	0,033	5,444	
				0,020	
<b>Çalışanlar</b>	39 (39)	16 (39)	3 (21,4)	1	4.239
	4,840	1.976	4.571	(11,1)	0,237
	0,028	0,160	0,033	5,444	
				0,020	

p-value<0,10.

Tablo 6 da görüldüğü gibi müşteriler misyon ifadelerinde en az kullanılan öğedir. Bu öğeyi en fazla kullanan teknoloji sektörünü sırasıyla mali ve sanayi sektörleri takip etmektedir. Ancak hizmet sektörü müşteriler öğesini hiç kullanmamaktadır. Ürünler öğesini %57,1 oranla en çok hizmet sektörü kullanırken, bunu %56,1 mali, %55,6 teknoloji ve %24 oranıyla sanayi sektörü takip etmektedir. Piyasalar öğesini %44,4 oranıyla teknoloji, %41,5 mali, %40 sanayi ve %35,7 hizmet sektörü kullanmaktadır. Teknoloji öğesi %7,3 oranıyla en az mali, daha sonra %21,4 hizmet, %24 sanayi ve %44,4 oranıyla en çok teknoloji sektörü tarafından kullanılmaktadır. Süreklilik, büyüme ve karlılık kavramının kullanımı da %51 sanayi, %43,9 mali, %22,2 teknoloji ve %21,4 hizmet sektörlerince tercih edilmektedir. Felsefe öğesi sektörler tarafından en çok kullanılan öğedir ve en çok kullanım oranı %97,6 mali, %88,9 teknoloji, %85,7 hizmet ve %84 sanayi şeklinde sıralanmaktadır. Yetkinlikler öğesi müşteriler öğesinden sonra en az kullanılan öğedir ve bu öğe müşteriler öğesinde olduğu gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tarafından hiç kullanılmamaktadır. Bu öğe %2,4 mali, %22 sanayi ve %33,3 teknoloji sektörü tarafından kullanılmaktadır. Sanayi sektöründe kamu kaygısı öğesi %46 oranla diğer sektörlerle göre daha fazla kullanılırken, %36,6 mali, %21,4 hizmet ve %11,1 teknoloji sektörlerinde kullanılmaktadır. Sanayi ve mali sektörler çalışan öğesini %39 oranla aynı düzeyde kullanırken, %21,4 hizmet ve %11,1 teknoloji sektörü kullanmaktadır

## 6.SONUÇ

Bu çalışma, misyon ifadelerinin yazın taramasında belirlenen müşteriler, ürünler/hizmetler, yer/piyasalar, teknoloji, süreklilik, karlılık ve büyüme, iş felsefesi, yetkinlik, kamu kaygısı ve çalışanlar öğelerini içerip içermediğinin tespit edilmesi ve sektörler arasında misyon ifadelerinde kullanılan öğeler açısından benzerlik olup olmadığını tespit etmek üzere planlanmıştır. Sektörler arası ve her bir sektörün kendi içerisinde misyon ifadelerini içeren öğelerin kullanımında benzerlikler olduğunu varsayarak geliştirilen iki hipotez de ret edilmiştir. Buna göre sanayi, mali, hizmet ve teknoloji sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin misyon ifadelerinde yer alması gereken dokuz öğenin kullanımı konusunda farklılıklar olduğu söylenebilir.

Çalışma sonucunda elde edilen diğer bir sonuç, işletmelerin misyon ifadelerinde bir çok öğeye yer vermemesidir. Bu da misyon ifadelerinin amacına uygun olarak geliştirilmesini engellemektedir. Bu bağlamda misyon ifadelerinin oluşturulmasında stratejik düşünceden ziyade taktiksel boyutta günü kurtarmak adına yapılan faaliyetlerin ön planda olduğu söylenebilir.

Ulusal ve uluslararası yatırımcılar, finans ve derecelendirme kuruluşları tarafından izlenen İMKB şirketleri Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde şeffaf bir yönetim anlayışıyla hareket etmek zorundadır. Bu bağlamda misyon ifadelerini kamuya açıklaması gerekmektedir. İMKB-Ulusal Tüm endeksinde işlem gören 244 işletmenin sadece 164 ü misyon ifadelerini kamuya açıklamıştır. Özellikle Türkiye' nin önemli işletmeleri arasında yer alan bu firmaların misyon ifadelerini neden geliştirmedikleri tartışılması gereken önemli bir konudur.

Yazın taramasında işletmelerin misyon ifadelerinin amacına uygun olabilmesi için dokuz öğenin hepsinin kullanılarak geliştirilmesi gerektiği sıklıkla belirtilmektedir. Ancak örneklem kapsamındaki işletmelerin sadece bir tanesinin bu yaklaşıma uyduğu ve hizmet sektöründen bir işletmenin de bu öğelerden hiç birini kullanmadan misyon ifadesi geliştirdiği tespit edilmiştir. Profesyonel bir yönetim anlayışla hareket eden İMKB işletmelerinde böyle bir sonucun çıkmasının sebeplerinden birisi; misyon ifadesinin oluşturulması sırasında hangi öğelerin dikkate alınacağını bilinmiyor olması ve yöneticilerin misyon ifadelerinin potansiyel yararları konusunda yetersiz olması gösterilebilir. Diğer bir sebep olarak da, misyon ifadeleri ile yakından ilişkili olan vizyon kavramının, misyon ifadelerinin yerini alması söylenebilir. Bu sebepler misyon ifadelerinin işletmelerin stratejik veya taktiksel düzeydeki

faaliyetlerine olan etkilerine göre arttırılabilir. Önemli olan misyon ifadelerinin amaçlarının özümsemekle işletmeye özgü bir şekilde ve en uygun yöntemle geliştirilmesi gerektiğinin farkında olunmasıdır.

Ülkemizde misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmalar çok sınırlı kalmıştır. Özellikle büyük sanayi işletmeleri üzerine odaklanıldığından, küçük işletmelerde misyon ifadeleri çalışmaları göz ardı edilmiştir. Bu bağlamda, küçük ölçekli işletmeler için yapılacak çalışmalar önemli katkılar sunacaktır. Diğer taraftan, misyon ifadeleri ve vizyon ifadeleri arasındaki farklılıkları veya benzerlikleri araştıran çalışmaların yapılması Ülkemizde misyon veya vizyon ifadelerinin amacına yönelik geliştirilmesinde önemli bir rol oynayacaktır.

## KAYNAKLAR

**Acuner, T. & Genç, K. Y. (2008).** *Türkiye' nin ve Avrupa' nın Büyük İşletmelerinin Misyon ve Vizyon Açıklamalarının İçerikleri Bakımından Karşılaştırılması*, 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (İstanbul Kültür Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, 16- 18 Mayıs)' ne sunulan bildiri, Antalya, 320- 324.

**Akgül, A. ve Çevik, O. (2003).** *İstatistiksel Analiz Teknikleri "SPSS" te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, Ankara: Emek Ofset.

**Analoui, F., Karami, A. (2002).** CEOs and Development of the Meaningful Mission Statement, *Corporate Governance* 2 (3), 13-20

**Baetz, M. C. & Bart, C. K. (1996).** Developing Mission Statements Which Work, *Long Range Planning* 29(4), 526-533.

**Barca, M. & Yıldırım, M. (2003).** *Vizyon ve Misyon Bildirgeleri Sektörel Rekabet Dayanaklarını Ne Ölçüde Yansıtmaktadır?*, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F., 22- 24 Mayıs)'ne sunulan bildiri, Afyon, 189- 190.

**Bart, C. (2007).** A Comparative Analysis of Mission Statement Content in Secular and Faith-based Hospitals, *Journal of Intellectual Capital* 8(4), 682- 694.

**Bart, C.K. (2004).** Innovation, Mission Statements and Learning, *International Journal of Innovation and Learning*, 27(6/7).

**Bart, C.K. (2001).** Measuring the Mission Effect in Human Intellectual Capital, *Journal of Intellectual Capital Research* 2(3), 320-330.

**Bart, C.K. & Baetz, M.J. (1998).** The Relationship Between Mission Statements and Firm Performance: An Exploratory Study”, *Journal of Management Studies* 36( 6), 823-853.

**Bart, C. K. & Bontis, N. (2003).** Distinguishing Between the Board and Management in Company Mission Implications for Corporate Governance, *Journal of Intellectual Capital* 4(3), 361-381.

**Bart, C. K., Bontis, N. & Taggar, S. (2001).** A model of mission statements and firm performance, *Management Decision* 39(1), 19-35.

**Bart, C.K. & Tabone, J.C. (1999).** Mission Statement Content and Hospital Performance in the Canadian Not-for-profit Health-care Sector”, *Health Care Management Review* 24(3), 18-29.

**Bartkus, B., Glassman, M. & McAfee, B. (2002).** Do Large European, US and Japanese Firms Use Their Web Sites to Communicate Their Mission?, *European Management Journal*, 20(4), 423-424.

**Biloslavo, R. (2004).** Web-based Mission Statements in Slovenian Enterprises, *Journal for East European Management Studies* 9(3), 265-277.

**Campbell, A. & Yeung, S. (1991).** Creating a Sense of Mission, *Long Range Planning* 24(4), 10-20.

**Coşkun, R. & Geyik M. (2004).** *Küresel Firmaların Misyon İfadeleri Yerelliğe Ne kadar Vurgu Yapıyor?*, 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, 27- 29 Mayıs)’ne sunulan bildiri, Bursa, 287-294.

**Çuhadar, T. & Özmen, H. İ. (2008).** *Mission Statement Institutional Family Business: A Content Analysis*, First International Conference On Management and Economics (Epoka University, 28-29 Mart)’ ne sunulan bildiri, Tirana, Albania, 120-132.

**David, F. R. (1989).** How Companies Define Their Mission, *Long Range Planning* 30, 594-604.



**Doğan, S. (2000).** *İşletmelerde Vizyon ve Misyon Bildiri Geliştirme ve Önemi*, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F., 25- 27 Mayıs)'ne sunulan bildiri, Kayseri, 187-204.

**Hepkul, A. (2002).** Bir Sosyal Bilim Araştırma Yöntemi Olarak İçerik Analizi, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(1-2), 1-12.

**Karabulut, A. T. (2007).** *A Study on Two Fundamental Tools of Strategic Management: Mission And Vision Statements*, 3<sup>rd</sup>. International Strategic Management Conference (Beykent Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, 21- 13 Haziran)' ne sunulan bildiri, Antalya, Türkiye, 27-37.

**Karabulut Temel, E. (2007).** *Büyük İşletmelerin Misyon ve Vizyon İfadelerinin İçerikleri Bakımından İncelenmesi*, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, 25-27 Mayıs)' ne sunulan bildiri, Sakarya, 486- 492.

**Klemm, M., Sanderson, S. & Luffman G. (1991).** Mission Statements: Selling Corporate Values to Employees, *Long Range Planning* 24(3), 73-78.

**Kotler, P. (1984).** *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, Control*, London: Prentice Hall.

**Morris, R. (1996).** Developing a Mission for a Diversified Company, *Long Range Planning* 29(1), 103-115.

**O’Gorman, C. & Doran, R. (1999).** Mission Statements in Small and Medium Sized Businesses”, *Journal of Small Business Management* 37(4), 59-66.

**Özdemir, A. Z. Ö. (2005).** *İşletmelerin Vizyon ve Misyon İfadelerindeki Eşbiçimlilik*, 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Marmara Üniversitesi, 12- 14 Mayıs)' ne sunulan bildiri, İstanbul, 435-436.

**Pearce, J. & David, F. (1987).** Corporate Mission Statement: The Bottom Line, *Executive* 1(2), 109-116.

**Piercy, N. & Morgan, N. (1994).** Mission Analysis: An Operational Approach, *Journal of General Management* 19(3), 1-19.

**Peyrefitte, J. & David, R. (2006).** A Content Analysis of the Mission Statements of United States Firms in Four Industries, *International Journal of Management*, 23(2), 296-301.

**Want, J., (1986).** Corporate Mission, The Intangible Contributor to Performance, *Management Review August*, 46-50.

**Yurtseven, H. R., (2003).** *İşletmelerde Misyon İfadesinin Stratejik Yönü: Türkiye' deki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 22- 24 Mayıs)' ne sunulan bildiri, Afyon, 179-188.