

Stratejik Yönetim Çerçevesinde Türkiye'deki Hayat Sigortası Şirketleri: Vizyon İfadelerine Yönelik Bir Analiz

Life Insurance Companies in Turkey in the Framework of Strategic Management: An Analysis of Vision Statements

Safa Acar¹

Öz

Stratejik yönetim, çevresel belirsizlikler, krizler, rekabet üstünlükleri ve işletmenin gelişimine engel olabilecek buna benzer durumlar karşısında işletmelere uzun ömürlü olma, rekabet avantajı sağlama ve çalışan sürekliliği gibi önemli katkılar sağlamaktadır. Stratejik yönetimin önemli bir unsuru olan vizyon ifadesinin işletmenin amacına uygun olarak belirlenmesi ve işletmenin bütün paydaşlarının anlayabileceği bir yapı oluşturması da bir diğer önemli husustur. Bu noktada vizyon ifadesinin gerekliliklerinin yerine getirilmesi sayesinde işletmenin ihtiyaçlarını karşılaması beklenmektedir. Vizyon ifadesinin, işletmenin gelecekte hangi noktada olacağını ifade eden bir stratejik yönetim unsuru olmasından dolayı, işletmeler vizyon ifadesi belirlerken öngörülebilir bir gelecek hedefi ile ve bugünden geleceğe bir pencere açmak amacıyla çalışmalar yapmaktadırlar. Çalışmada Türkiye'deki hayat sigortası şirketlerinin internet siteleri incelenmiş ve vizyon ifadesine yer veren 19 firmanın vizyon ifadeleri gerek kelime sıklıkları gerekse literatürde vizyon ifadesinin barındırması gereken 7 bileşen yönüyle incelenmiştir. Yapılan analizler MAXQDA 2020 nitel analiz programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre vizyon ifadelerinde en sık kullanılan kelimeler, "şirket", "sigorta" ve "emeklilik" olarak sıralanabilir. Ayrıca vizyon ifadelerinin hiçbirinin 7 bileşenin hepsini içermediği en yüksek bileşen içeren 3 firmanın 5 bileşen içerdiği ve vizyon ifadelerinde en yüksek oranda yer alan bileşenin ise "idealistik" bileşeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgulara göre işletmelerin geleceğe yönelik planlarının olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerine yönelik bazı güncellemeler yapmaları gerektiği önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Strateji, Stratejik Yönetim, Vizyon, Hayat Sigortaları.

Abstract

Strategic management provides important contributions to businesses such as longevity, competitive advantage and employee continuity in the face of environmental uncertainties, crises, competitive advantages and similar situations that may hinder the development of the business. Another important issue is that the vision statement, which is an important element of strategic management, is determined in accordance with the purpose of the enterprise and that it creates a structure that all stakeholders of the enterprise can understand. At this point, it is expected that the requirements of the vision statement will meet the needs of the business. Since the vision statement is a strategic management element that expresses where the business will be in the future, businesses are working with a predictable future target and to open a window to the future while determining the vision statement. In the study, the websites of life insurance companies in Turkey were examined and the vision statements of 19 companies that included the vision statement were examined in terms of both word frequency and 7 components that the vision statement should contain in the literature. The analyzes were carried out through the MAXQDA 2020 qualitative analysis program. According to the findings, the most frequently used words in vision statements can be listed as "company", "insurance" and "retirement". In addition, it was concluded that none of the vision statements included all 7 components, the 3 companies with the highest component included 5 components, and the component with the highest percentage in the vision statements was the "idealism" component. According to these findings, it is understood that the enterprises have plans for the future. As a result, it is suggested that life insurance companies should make some updates to their vision statements.

Keywords: Strategy, Strategic Management, Vision, Life Insurance.

Araştırma Makalesi [Research Paper]

JEL Codes: O10, O15, M12

Submitted: 31 / 10 / 2021

Accepted: 22 / 12 / 2021

¹ Öğr. Gör. Dr., Siirt Üniversitesi Kurtalan MYO, safa.acar@hotmail.com, Orcid No: <https://orcid.org/0000-0002-9578-0198>

Giriş

Dünya'da gerçekleşen hızlı değişim ve dönüşüm şirketlerin farklı çözümler üretmesini zorunlu kılmaktadır. Özellikle rekabet ortamının karmaşıklaşması şirketlerin hedeflerinden sapmalarına yol açabilmektedir. Dünya'daki değişim ve dönüşümün de etkisi ile ortaya çıkan ekonomik hareketlilikler son dönemlerde krizlere, ekonomik belirsizliklere ve şirketlerin yeni tedbirler almalarına sebep olabilmektedir. Şirketlerin stratejik bir değişime ihtiyaç duymalarının gerekliliği de bu sebepler ekseninde gerçekleşmektedir. Özellikle rekabet stratejilerinin öneminin giderek artması şirketlerin stratejik yönetim argümanlarına yönelmelerine destek olmaktadır.

Stratejik yönetim, özellikle şirketlerin çevresel belirsizlik ile mücadelesinde önemli bir destek mekanizmasıdır. Stratejik yönetim uygulamalarının katkısı ile şirketler, içinde yer aldıkları çevrenin geleceğe yönelik tehditlerini daha önceden tespit edebilme ve bu tehditlerle baş edebilme yetileri kazanmaktadır. Şirketlerin yönetim kademesinin belirlediği orta ve uzun vadeli hedeflerin belirlenmesinde ve bu hedeflere ulaşmada stratejik yönetim kapsamındaki uygulamaların çok önemli bir yeri vardır. Bu yapı oluşturulurken stratejik yönetim uygulamalarının temel kaynaklarından biri olan vizyon ifadeleri şirketin hangi hedeflere doğru yürüdüğünü netleştirmede bir plan çizmelerine katkı sağlamaktadır. Vizyon ifadesi, işletmenin gelecekte hangi noktada olacağına dair önemli ipuçları verebilmektedir. Özellikle şirket hedefleri ile uyumlu hazırlanmış bir vizyon ifadesi şirketin geleceğe yönelik yürüttüğü uygulamaları daha emin adımlarla yerine getirebilmesine katkı sağlayacaktır.

Vizyon ifadesi şirketlerin geleceğe yönelik hedeflerinde çevresel belirsizlikler ve kriz ortamları ile mücadelelerinde bir yol gösterici niteliğindedir. Bu durumun uygulamada ne düzeyde yer aldığının tespiti ise stratejik yönetim uygulamaları açısından önem taşımaktadır. Bu çerçevede çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerine yönelik bir analiz gerçekleştirmek ve elde edilen bulgular kapsamında vizyon ifadelerinin hangi öğelerden oluştuğunu belirlemektir. Bu kapsamda 05/10/2021 tarihinde T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı web sitesinde yer alan hayat sigortası şirketlerinin güncel listesine ulaşılmıştır. Devamında bu listedeki firmaların kendi internet sitelerinde yer alan ve halka açık olan vizyon ifadeleri toplanarak belirli analizlere tabi tutulmuş ve bulgulara ulaşılmıştır.

1. Stratejik Yönetim

Ağırlıklı olarak 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren kullanılmaya başlayan stratejik yönetim kavramı, üzerinde ortak bir fikir birliğine varılmamış konulardan biridir. Stratejik yönetim kavramı daha çok, işletmenin çevresi ile olan ilişkilerini ve diğer şirketlerle arasında gerçekleşen rekabet ortamını dikkate alarak şirketin rakiplerine üstünlük sağlayabilmesi için kaynaklarını harekete geçirmesi olarak ifade edilmektedir (Güçlü, 2003: 70). Boxall ve Purcell (2003:44); stratejik yönetim kavramını "en iyi süreç" olarak tanımlamış ve bu kavramı daha da açarak, "strateji oluşturma, biçimlendirme ve işletme hayatta kalırsa stratejisini yeniden biçimlendirme süreci" şeklinde ifade etmiştir (Boxall ve Purcell, 2003:44; akt. Armstrong, 2017: 27).

Çoğunlukla "politika" ya da sadece "strateji" olarak ifade edilen stratejik yönetim, şirketlerin hedeflerinin yönü ile ilgili yaptıkları uygulamaları kapsamaktadır. Özellikle şirketin üst yönetimini öncelikli olarak ilgilendiren bu konu, şirketlerin belirledikleri hedeflere ulaşmada başarılı ya da başarısız olmalarının temel sebepleri arasında yer almaktadır. Şirketler hayatta kalmak için ihtiyaçları olan gelirler, müşteriler ve faktör girdileri konularında daima rekabet içinde olmuşlardır. Bu rekabet içinde yer alan ve stratejik yönetim uygulayan şirketler ise hedefler, mal ve hizmetler, rekabet stratejisi ve iş tanımlama uygulamaları seçimi gibi stratejik uygulamalardan faydalanırlar. İşte bu seçimler şirketin hedeflerine ulaşması amacıyla belirlediği stratejik yönetim uygulamalarının etkinliğini göstermektedir (Rumelt, Schendel, & Teece, 1991: 6).

Stratejik yönetim kavramı, "etkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünü" olarak tanımlanabilir (Bilgiç, 2013: 69). Bu tanımlama ışığında şirketlerin üst yönetiminden çevresel belirsizlik durumlarında kararlar vermeleri, karşılaşılan problemlerin çözümüne yönelik adımlar atmalarına imkân sağlayan stratejiler geliştirmeleri ve ihtiyaç olan diğer aksiyonları göstermeleri beklenmektedir. Burada en önemli olan nokta üst yönetimin aldığı kararların hem içinde bulunulan çevre ile uyumlu olması hem de rasyonel bir biçimde sorunların çözümüne odaklanması gerektiğidir. Todorov'a göre (1977) bir kararın rasyonel olması için çevreyle uyumlu olması gerekmektedir (Todorov, 1977; akt. Bilgiç, 2013: 69).

Ülgen ve Mirze'ye göre (2013: 27) stratejik yönetim, "işletme veya örgütün amaçlarını gerçekleştirme üzere, üretim kaynaklarını (örneğin doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, hammadde, makineler vb.) etkili ve verimli olarak kullanma süreci" olarak tanımlanmıştır. Aynı kaynağa göre modernist görüşün stratejik yönetim kavramına yönelik tanımı da yapılmış ve o tanımlamada stratejik yönetim kavramı, işletmeye uzun dönemli bir bakış açısıyla bakarak yaşamını sürdürmesi ve işletmeye sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlaması yönüyle ortalama bir kârın üzerinde gelir kazanabilmesi amacıyla, sahip olduğu kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılması olarak tanımlanmıştır.

Stratejik yönetimde şirketin geleceğin beklenmedik sonuçları ile mücadele etmesi düşüncesi yerine geleceği öngörülebilir bir biçimde ifade etmek ve şirketin geleceğine sahip çıkması için bütün şirketlerin hedeflerini bu çerçevede dizayn etmesi düşüncesi hakimdir. Şirketlerin başarıları stratejik yönetim ile yönetilmelerine bağlıdır. Stratejik yönetim düşüncesine göre bütün şirketler kendini çevreleyen şartlar içinde yaşamlarını devam ettirdikleri için hiçbir şirket tek başına değildir. Çevrenin şirketler üzerinde belirleyici bir etkisi vardır ve şirketlerin nasıl şekilleneceklerini yine çevre belirler. Stratejik yönetim düşüncesinin ana felsefesi, şirketlerin herhangi bir zaman ve çevre içerisinde varlıklarını sürdürülebilir kılmak için uyguladıkları planların geliştirilmesi ve hedeflerinin yönlerinin belirlenmesidir (Güçlü, 2003: 71).

Stratejik yönetimin odak noktasında şirketin hedef ve stratejilerinin tanımlanması yer almaktadır. Stratejik yönetim düşüncesine sahip olan üst düzey yöneticiler, nereye gideceklerine yönelik geniş çaplı ve uzun dönemli bakış açıları geliştirirler. Stratejik yönetim özellikle amaç ve araçlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Amaçlar gelecekte neyin nasıl bir biçimde olacağına ilişkin vizyonu ortaya koymaktadır. Araçlar ise vizyonun nasıl gerçekleştirilebileceğini göstermektedir (Armstrong, 2017: 27).

Stratejik yönetim, esasen geleneksel yönetim uygulamalarını da kapsayan ancak geleneksel yönetimin üzerinde bazı farklılıkları da barındıran bir yapı oluşturmuştur. Bu kapsamda; stratejik yönetimin işletmelere kazandırdıkları şu şekilde sıralanabilir (Güçlü, 2003: 73);

- Stratejik yönetim, örgütteki üst yönetimin bir fonksiyonu şeklinde değerlendirilmelidir. Stratejik yönetim işletmenin geleceğine yönelik bir uygulamadır.
- İşletmenin vizyonuna yöneliktir. Bu sebeple geleceğe yönelik ve uzun vadeli amaçların gelişimine imkân verir. Bu amaçla sonuca ulaşmak için nelerin gerekli olduğunu ifade etmektedir.
- İşletme bir bütündür, bütün içerisindeki bütün parçalar stratejik yönetim ile ilgilidir ve işletmede alınan stratejik kararların etkileri bütün-parça ilişkisi kapsamında değerlendirilmektedir.
- İşletme açık sistemdir. Bu sebeple çevre çok yakından takip edilmesi gereken etkili bir faktördür.
- Toplumun dış çevresine karşı sosyal bir sorumluluk taşımaktadır.
- İşletmenin temel amaçlarını yerine getirmesinde gereken kaynak dağılımını etkili bir biçimde gerçekleştirmektedir.
- Belirlenen amaçlar, alınan kararlar ve faaliyetler, işletmenin en alt birimine kadar herkesin ortak hareket noktasını oluşturmaktadır.

Stratejik yönetim kapsamında ortaya çıkan yönlendirme sürecinde misyon, vizyon ve amaç belirlenmesi gibi adımlar bulunmaktadır (Ülgen & Mirze, 2013: 68). Çalışmanın kapsamına sadece vizyon ifadesi girdiği için devam eden kısımda sadece vizyon ifadesi tanımlanmıştır.

2. Vizyon İfadesi

Vizyon ifadesi, işletmenin gelecek için arzuladığı durumu ifade etmektedir (Ülgen & Mirze, 2013: 69). Vizyonun felsefesine bakıldığında işletmenin temel amaç ve inançlarını içeren yol gösterici bir katkısı olduğu düşünülebilir (Kirkpatrick, Wofford, & Baum, 2002: 140). Vizyon genel olarak arzu edilen bir geleceğin imajı olarak tanımlanmakta ve geçen yüzyıldan bu yana yönetim araştırmaları ve uygulamalarında ilgi duyulan bir kavram olarak kabul görmektedir. Vizyonun kurumsal performans üzerinde etkili olduğu ve işletmelerin başarılı olmak için vizyona ihtiyaçlarının olduğu düşünülebilir (Myrick, 2017: 1).

Vizyon ifadesi ya da kısa bir ifade ile vizyon, genellikle işletmenin “varış noktası” olarak kabul edilmektedir. İşletme liderlerinin işletme için etkili bir yol haritası oluşturmasına ve çalışanlara aktarmasına yardımcı olan bir kavramdır. Vizyon ifadesi, bir organizasyonun zihinsel bir modeli ya da kavramsal bir temsili olarak tanımlanabilmektedir. Vizyon esas olarak işletmenin gelecekteki bir resmini tasvir etmektedir ve bu öngörülen geleceğin gerçekleşmesi adına hedef ve stratejilere olan ihtiyacı vurgulayan bir yapı ortaya koymaktadır. Bu bakış açısına göre vizyon stratejik değişimin en önemli yönlerinden birini oluşturmakta ve geleceğe yönelik resmi oluşturulan işletmeler vizyonlarını çevrenin değişen ihtiyaçlarına göre değiştirerek proaktif bir tepki vermektedirler (Gulati, Mikhail, Morgan, & Sittig, 2016: 336).

Bir işletmenin sahip olduğu vizyon, gelecek ile ilgili olan ve belirli bir zaman süresini kapsayan bir görünüm sunmaktadır. Aynı işletmenin içinde bulunduğu dönem içinde uygulamalarda kullandığı ve daha önceden belirlediği bir vizyonu vardır. Bu sebeple bir işletme için ifade edilen vizyon kavramı iki ayrı şekilde ifade edilmektedir. Bunlardan birincisi, “işletmenin içinde bulunduğu dönem için vizyonu”, ikincisi ise “gelecek dönemler için vizyonu” olarak ikiye ayrılabilir. Aynı zamanda bir işletmenin hiyerarşik düzey itibarıyla farklı vizyonları ve yöresel, ulusal ve uluslararası boyutlarda farklı vizyonları da olabilmektedir (Ülgen & Mirze, 2013: 70).

Vizyon ifadeleri yapıları gereği uzun vadeli olarak hazırlanır ancak işletmenin uzun vadeli hedefleri ile vizyon ifadesini aynı şekilde düşünmemek gerekir. Hedeflerle vizyon arasındaki fark incelendiğinde hedeflerin daha çok spesifik ve somut olması amaçlanmaktadır. Ancak vizyon ifadesi ise işletmenin gelecekte olması gereken yeri ve işletmenin geleceğini daha

soyut bir resim gibi ortaya koymayı amaçlamaktadır. Burada vizyonun soyutluk kazanmasının en önemli sonucu işletmenin bu vizyona asla tam olarak ulaşamamasını ifade etmektedir. Ancak pratikte vizyon ifadesinin beyanına göre hareket etmek mümkün olabilmektedir. İşletmenin vizyonu gerçekleştirmeye yaklaşması mümkün olsa bile vizyonun tam olarak tamamlandığı ve bir sonraki vizyona geçme zamanının geldiği düşüncesi hiçbir zaman söylenmemelidir (Kirkpatrick, 2008: 4).

Vizyon ifadesi işletme çalışanlarının değerleri ile işletmenin ve liderlerin değerleri ile aynı hizaya getirme yönünde destek sağlayan, bu şekilde çalışanların benlik kavramlarını da geliştiren ikna edici gücü olan bir ifadedir. İşletmenin vizyonu ile çalışanların vizyonları arasında benzerlik olduğunda çalışanlar işletme vizyonunu daha kolay kabullenebilmektedirler. Bu durum haricinde, işletme vizyonu çalışanların üzerinde etki ederek birey ile işletme vizyonu arasında bir denge oluşturabilmektedir (Kirkpatrick, 2008: 5). İşletmeler oluşturdukları vizyon sayesinde çalışanları ile aralarında bir bağ oluştururlar. İşletmenin belirlemiş olduğu vizyon hakkında bilgi sahibi olan ve bu vizyonu benimseyen çalışanların motivasyon düzeylerinde artış meydana gelirken aynı zamanda da örgütsel bağlılıklarında artış yaşanır (Latif & Muslu, 2015: 15). Vizyon, işletmenin değişim ve yeniden örgütlenme planlarını gerçekleştirmeye katkı sağlayan ve üst yönetim için bir referans noktası oluşturan bir kaynaktır. İşletmenin sahip olduğu vizyonun güçlü olması sayesinde bireyler bir arada tutulabilir ve çalışanların geleceğe yönlendirilmesine yönelik önemli bir motivasyon sağlar (Ülgen & Mirze, 2013: 179).

Vizyon hazırlanırken bazı özellikleri barındırmasına dikkat edilmelidir. Vizyon tek başına herhangi bir anlam taşımamaktadır. Özellikle temel değerler ve amaçlar ile bağlantılı olarak hazırlanmalıdır. Vizyon ifadesi bütün yöneticiler ve liderler için orijinaldir ve paylaşıldıkça değeri artarak stratejiler üzerinde yön verici etkisi artış gösterir. Vizyon, örgütün geleceğini kontrol etmesini, katma değer sağlayacak stratejileri belirlemesini, kötü gidişin önüne geçmesini ve şirketi iyileştirmesini veya örgüt kültürü üzerinde değişim gerekliliğini karşılamak gibi sebeplerle oluşturulabilmektedir. Vizyon oluşturulurken sadece yöneticiler değil aynı zamanda işletmede çalışan bütün bireyler sürece dahil edilmeli ve bu sayede çalışanların vizyonu benimsemeleri sağlanmalıdır. Özellikle bütün çalışanların sürece dahil edilmeleri sonucu motivasyon üzerinde artış sağlanabilir (Latif & Muslu, 2015: 16). Vizyon ifadesi, işletmenin temel ideolojisinden uzak olmamalı ve öngörülen geleceği yansıtmalıdır. Başarılı bir vizyon oluşturmak için öngörülen gelecek belirlenmeli, işletmenin gösterebileceği çaba netleştirilmeli ve ilerici bir geleceğe odaklanılarak kuruluşun temel amaç ve değerlerinin de korunmasına katkı sağlanmalıdır (Gulati, Mikhail, Morgan, & Sittig, 2016: 337).

Collins ve Porras (1994) iyi bir vizyonun oluşturulması için gerekli olanları iki temel bileşen olarak ifade etmektedir. Bu temel bileşenler "temel kimlik (Core Ideology)" ve "tasarlanan gelecek (Tangible Image)"tir. Araştırmacılara göre iyi bir vizyon ifadesi bu iki tamamlayıcı güç arasındaki etkileşime dayalı olarak ortaya çıkmaktadır. Vizyon ifadesi, işletmenin ana ideolojisini yani neyi temsil ettiğini ve neden var olduğunu belirtirken aynı zamanda öngörülen geleceği yani ne olmayı, başarmayı, oluşturmayı arzuladığını ortaya koyar. Bu bakış açısıyla iyi bir vizyon ifadesi hem işletmenin amacını hem de yönünü göstermektedir (Kantabutra, 2010: 129).

İşletmelerin yöneticileri mevcut ve gelecek vizyonlarını belirleme aşamasında şu an görünenleri değil, gelecekte olabilecekleri dikkate almalıdırlar. Geleceğin vizyonu oluşturulurken olaylar bir etkileşim ve değişim sürecinde izlenmelidir. Mevcut ve gelecek vizyonu oluşturulurken bazı soruların sorulması gerekmektedir. Bu sorular (Ülgen & Mirze, 2013: 179);

- İşletmenin müşterileri kimlerdir ve hizmet sağlanan sosyal paydaşlar kimlerdir?
- İşletmenin sosyal paydaşlarla ve müşterilerle çalışma biçimi nedir?
- Müşterilerin kullanımına sunduğumuz değer nedir ve bu değeri nasıl üretiyoruz?
- Müşterilerimize ulaşırken hangi kanalları kullanıyoruz?
- Çevredeki rakipler kimlerdir?
- İşletmenin rekabet üstünlüğü hangi kaynaklara dayanmaktadır?
- İşletmenin tek ve yegâne olmasına katkı sağlayan kabiliyetler ve yetenekler nelerdir?
- İşletmenin para kazanmasında esas olan kıymet nedir?
- Çevrede nasıl tanınıyoruz?
- İş yerimiz çalışanlar için nasıl bir çalışma yeridir?
- İşletmenin sahip olduğu değerler nelerdir?
- İnsanlar birbirlerine nasıl davranıyorlar?
- İnsanlar nasıl kabul görüyorlar?
- İşletmenin bugününü garanti altına alan nedir?
- Geleceğe yönelik olarak neler yapıyoruz?
- İşletmenin toplum içindeki rolü nedir?
- İşletmenin içinde yer aldığı çevreye olan katkımız nedir?

olarak sıralanabilir. Vizyon ifadelerinde neler olacağı bu sorular yardımıyla belirlenebilir. Bu süreç incelendiğinde vizyonun ne olacağına nasıl geliştirileceğinden daha önemli olduğu görülmektedir. Vizyon oluşturmanın etkisi ile stratejik yönetim süreci başlamış olacak ve işletme stratejik adımlar atmaya başlayacaktır (Ülgen & Mirze, 2013: 180).

Vizyon gelecekte referans alan bir yönetim aracıdır. Vizyon, işletmelerin kurum kültürlerini, dünya görüşlerini, geleceğe yönelik perspektiflerini ve yöneticilerin algılarını belirleyen bir paradigmadır. Bu sayede işletmenin hedefleri belirlenirken bu hedeflere ulaşmak için gerekli olan ihtiyaçlar da tayin edilmiş olur (Çetin, 2009: 97). Bu yönüyle vizyon, geleceğe yönelik tasvirler içeren, idealleri ve öncelikleri olan, genel olarak işletmenin özel tarafına odaklanarak örgütsel başarıya ortaya çıkartacak bir dizi zorlayıcı ölçütü içermektedir. Bir vizyonun içermesi gereken üç önemli öğesi olduğu söylenebilir. Bu öğeler yönetim felsefesi, hissedilen ve etkili bir imaj ve geleceğin tahminidir. Yönetim felsefesi, işletmeyi ve onun bileşenlerini inceleyen ve bunları temel amaç ve anlamları çerçevesinde irdeleyen düşünce ve değerlerdir. İkinci öğe olan hissedilen ve etkili bir imaj, insanların belirli amaçlar üzerinde odaklanmasını sağlamaktadır. Geleceğin tahmini ise işletmenin içinde bulunduğu pazarın geniş çaplı bir incelemesinin yapılarak teknolojik, demografik, yasal ve sosyo-kültürel eğilimlerinin derinlemesine incelenmesini gerektirmektedir (Ramazanoğlu & Bahçeci, 2006: 54).

Bir vizyonun güçlü olarak kabul edilmesi için bazı özelliklere sahip olması beklenmektedir. Bu özellikleri Yalçın (2002) şu şekilde ifade etmiştir (Çetin, 2009: 97);

- İşletmenin karşılaştığı geleceğin nasıl bir yapıda olacağını göstermelidir (hayal edilebilir olmak).
- Çalışanlar, müşteriler ve hissedarlar için uzun vadede cezbedici olmalıdır (cazip olmak).
- Gerçekçi amaçlara sahip olmalıdır (ulaşılabilir olmak).
- Karar verme aşamasında olabildiğince açık ve yön gösterici bir şekilde oluşturulmalıdır (odaklanmış olmak).
- Değişen şartların ortaya koyduğu gelişmelere göre kişilere inisiyatif imkânı vermelidir (esnek olmak).
- Diğer insanlara kolaylıkla anlatılabilir olmalıdır (iletilebilir olmak).

Tom Peters'in etkin bir vizyonda olması gereken sekiz ilkesi ise şu şekildedir (Aktaran; Doğan & Hatipoğlu, 2009: 85);

- Etkin vizyon insanların davranışlarını etkileyecek düzeyde olmalı,
- Açık şekilde ifade edilmeli ve işletmenin başarısına katkı sağlamalı,
- Mükemmeli arayan bir yapı oluşturmalı,
- Kuralcılıktan çok esnekliği benimsemeli,
- İstikrarlı ve sürekli yeniliklere açık olmalı,
- Yetki devrini amaçlamalı,
- Geçmişini unutmadan geleceğe hazırlık yapmalı,
- Temel amaç mükemmellik olmalıdır.

Senge (1990) vizyonun olumlu ve olumsuz olmak üzere iki türden oluştuğunu belirtmiştir. Olumlu vizyon, işletmenin gelişimini, değişimini ve büyüme isteklerini vurgulamaktadır. Olumsuz vizyon ise daha çok değişim yaşanan ortamlarda bile statükoyu savunan ve bu durumu devam ettirmek isteyen vizyon olarak ifade edilmektedir. Vizyon ifadesinin genel olarak olumlu özellikler barındırması işletmeye katkı sağlayabilecek bir yapı oluşturulmasını sağlamaktadır. Bu kapsamda vizyon bazı nitelikleri barındırmalıdır. Bu nitelikler, kısalık, açıklık, gelecekteki yönelim, istikrar, meydan okuma, soyutluk ve arzu edilebilirlik veya ilham verme yeteneği olarak sıralanabilir (Kantabutra, 2010: 131).

3. Araştırma

İşletmelerin vizyon bildirimleri, stratejik yönetim uygulamaları kapsamında kullanılan ve işletmenin geleceğe yönelik olarak belirledikleri hedefleri ortaya koymasını sağlayan unsurlardandır. Bir işletme vizyon ifadesi ile öngörülebilir gelecekte hangi noktada olmak istediği ile ilgili net bilgiler vermektedir. Bir vizyon ifadesinin literatürde daha önceden belirtilmiş olan ideal karakteristik özelliklere sahip olması, o vizyon ifadesinin doğru tasnif edildiği anlamına gelmektedir. Bu bilgiler ışığında araştırmanın amacı; Türkiye'de hayat sigortası branşında faaliyet gösteren firmaların kendilerine ait olan internet sitelerinde yer alan vizyon ifadelerinin ideal karakteristik özellikler kapsamında analiz edilmesidir. Ayrıca, elde edilen veriler analiz edilerek vizyon ifadelerinin eksik noktaları da belirlenmek istenmektedir.

Araştırma, nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi ile gerçekleştirilmiştir. Bu yöntemin tercih edilmesinin sebebi ise analiz kapsamına alınmış metinlerin içerisinde gizlenmiş olan ve ilk bakışta görülemeyen gizli değerlerin ortaya çıkartılmasıdır (Kurtuluş, 2010: 50,51). Araştırmada Akgemci ve Güleş'in (2009) vizyon ifadesinde yer alması gereken 7 bileşen olan idealist, özgün, ayırt edici, çekici, kısa ve akılda kalıcı, ilham verici ve iddialı ve gelecekteki başarı ve idealleri olma bileşenleri kriter olarak kullanılmıştır. Analiz kapsamında vizyon ifadelerinde bu bileşenlerin olup olmadığına dair bazı sorular sorulmuştur. Bu sorular (Latif & Muslu, 2015: 18);

- İdealist: İşletmenin temel amaç ve hedefleri var mıdır?
- Özgünlük: İşletme, kendine özgü değerlere sahip midir?
- Ayırt edicilik: İşletme vizyonu, ayırt edici özelliğe sahip midir?
- Çekicilik: İşletme iç ve dış ortaklarının ilgisini çekmekte midir?
- Kısa ve akılda kalıcılık: İşletme, vizyonunu tüm paydaşlarına iletebiliyor mu?
- İlham verici ve iddialılık: İşletme çalışanlarına ilham vermekte midir?
- Gelecekteki başarı ve idealler: İşletmenin tasarlanmış bir gelecek planı var mıdır?

Araştırmada vizyon ifadelerinde belirtilmiş olan bileşenler varsa (+) yoksa (-) ifadesi konularak bir kodlama sistemi oluşturulmuştur. Elde edilen veriler MAXQDA 2020 nitel analiz programında değerlendirilerek vizyon ifadelerine ait bulgulara ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında 05/10/2021 tarihinde T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı web sitesinde yer alan hayat sigortası şirketlerinin güncel listesine ulaşılmıştır. Devamında bu listede yer alan 21 hayat sigortası şirketinin kendi internet sitelerinde yer alan ve halka açık olan vizyon ifadeleri incelenmiştir. Yapılan incelemede 21 hayat sigortası şirketinin 2 tanesinin diğer şirketler ile aynı grup bünyesinde olması sebebiyle analiz kapsamına alınmamış ve geri kalan 19 firmanın vizyon ifadesine ulaşılmış ve vizyon ifadeleri toplanarak belirli analizlere tabi tutulmuş ve bulgulara ulaşılmıştır. Hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadeleri öncelikle kelime bulutu yöntemi ile sıklık analizine tabi tutulmuş ve vizyon ifadelerinde en sık kullanılan kelimelerin tespit edilmesi sağlanmıştır. Bu analizden elde edilen veriler öncelikle kelime bulutu, sonrasında ise tablo olarak sunulmuştur. Analizin devamında ise vizyon ifadelerinin kapsadığı bileşenler yönüyle yapılan analizden elde edilen veriler sunulmuştur.

4. Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan 19 hayat sigortası şirketinin vizyon ifadelerine yönelik olarak MAXQDA 2020 nitel analiz programı aracılığıyla gerçekleştirilen kelime bulutu analizi Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Vizyon İfadelerine Yönelik Kelime Bulutu

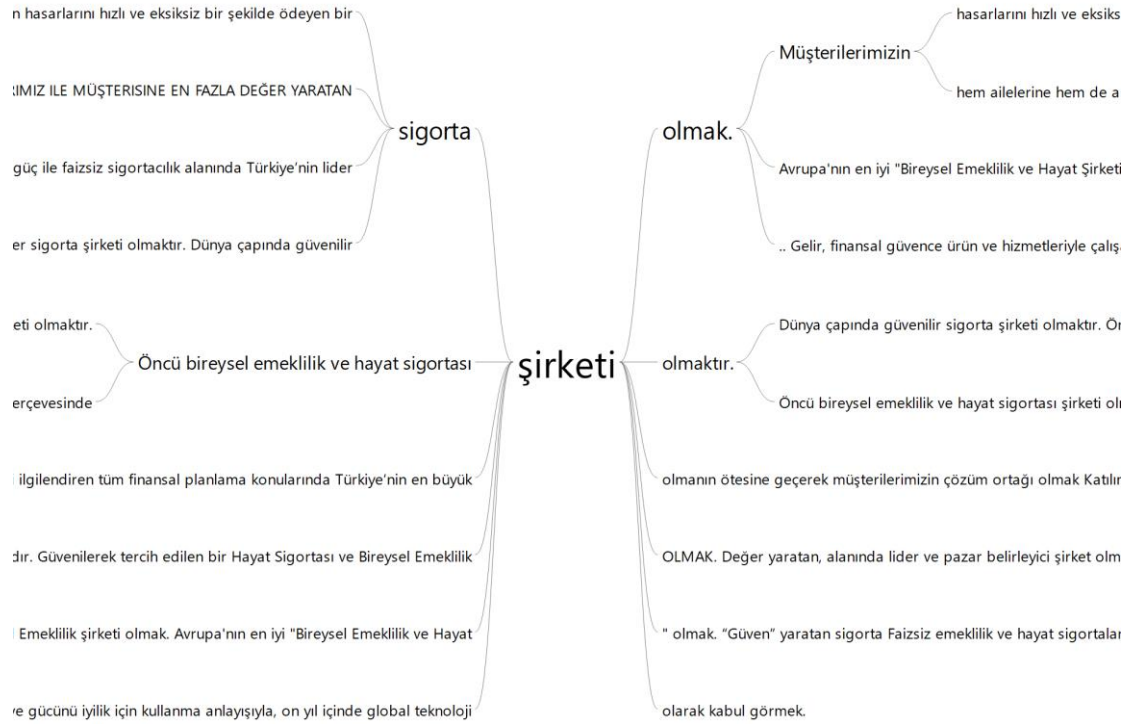
Şekil 1’de yer alan ve vizyon ifadelerinin kelimelerinde oluşan sıklık görünüşünü görselleştiren kelime bulutuna göre en sık kullanılan kelimeler; “şirket”, “sigorta”, “emeklilik”, “finansal”, “hayat” ve “bireysel” kelimeleri olduğu görülmektedir. Aynı verilerin tablo halindeki sunumu ise Tablo 1 aracılığıyla sunulmaktadır.

Tablo 1. Vizyon İfadelerine Yönelik Sıklık Tablosu

Sözcük	Sözcük uzunluğu	Frekans	%
Şirket	6	23	8,33

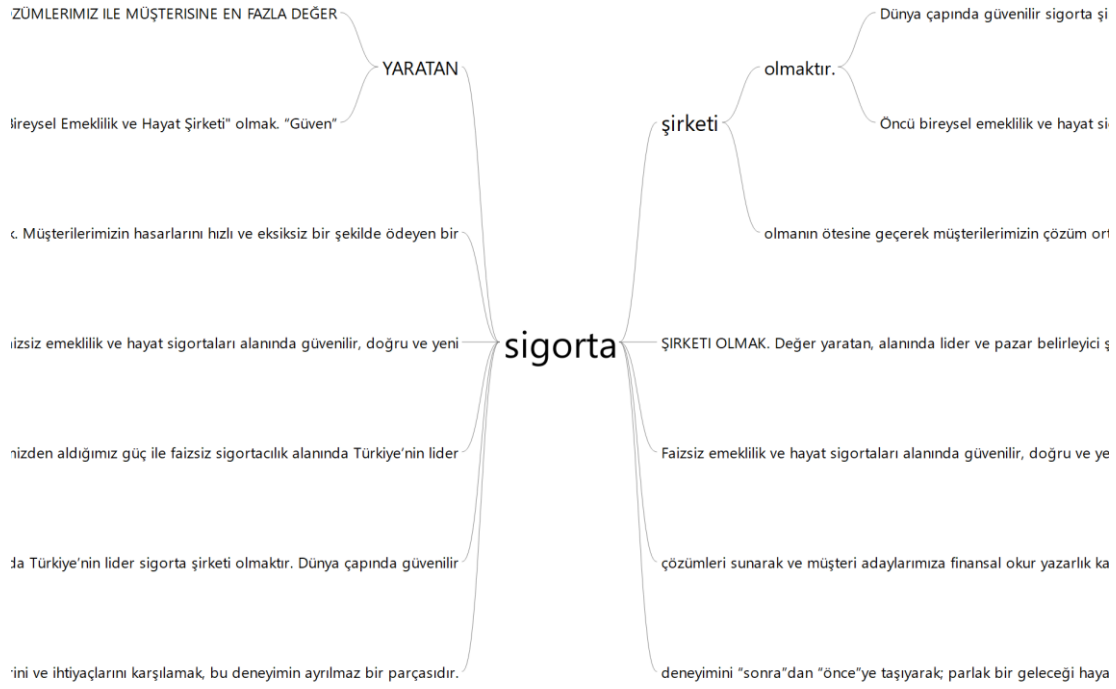
Sigorta	7	7	2,54
Emeklilik	9	5	1,81
Finansal	8	5	1,81
Hayat	5	5	1,81
Bireysel	8	4	1,45
Müşteri	7	4	1,45
Değer	5	3	1,09
Güvenilir	9	3	1,09

Tablo 1 verileri incelendiğinde hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerinde en sık kullanılan kelimenin “şirket” kelimesi olduğu görülmektedir. Şirket kelimesi bütün vizyon ifadelerinde toplamda 23 kez yer almaktadır. Tablo 1 verilerine göre ikinci sık kullanılan kelime ise “sigorta” kelimesidir ve bu kelime de toplamda 7 kez yer almaktadır. Sıklık tablosu verilerine göre üçüncü sırada sık kullanılan kelime “emeklilik” kelimesidir ve bu kelime toplamda 5 kez kullanılmıştır. Kullanılan kelimelerin cümle içerisinde ve bağlantılı diğer kelimeler ile durumunu görebilmek adına etkileşimli kelime ağacı oluşturulmuştur. “Şirket” kelimesine yönelik olarak hazırlanan etkileşimli kelime ağacı verileri Şekil 2’de, “sigorta” kelimesine yönelik olarak hazırlanan etkileşimli kelime ağacı verileri Şekil 3’te ve “emeklilik” kelimesine yönelik olarak hazırlanan etkileşimli kelime ağacı verileri Şekil 4’te yer almaktadır.



Şekil 2. "Şirket" Kelimesine Yönelik Etkileşimli Kelime Ağacı

Şekil 2 verilerinde "şirket" kelimesinin etkileşimli kelime ağacı yer almaktadır. Bu ağaç şirket kelimesinin öncesinde ve sonrasında hangi kelimelerin yer aldığını göstererek daha anlaşılır ve daha net verilere ulaşılmasına katkı sağlamaktadır. Şekil 2 verilerine göre "müşterisine en fazla değer yaratan sigorta şirketi olmak", "öncü bireysel emeklilik ve hayat sigortası şirketi olmak", "finansal planlama konularında Türkiye'nin en büyük şirketi olmak" ve "on yıl içinde global teknoloji şirketi olmak" gibi ifadelerin yer aldığı görülmektedir. Bu durum vizyon ifadelerinin geleceğe yönelik olarak belirledikleri öngörülebilir gelecek beklentilerini vizyon ifadelerine yansıttıklarına dair işaretler barındırmaktadır.



Şekil 3. "Sigorta" Kelimesine Yönelik Etkileşimli Kelime Ağacı

Şekil 3 verilerinde "sigorta" kelimesine yönelik olarak hazırlanan etkileşimli kelime ağacı yer almaktadır. Bu verilere göre "sigorta" kelimesinin geçtiği cümlelerde, "müşterisine en fazla değer yaratan sigorta şirketi", "güven yaratan sigorta şirketi", "müşterilerimizin hasarlarını hızlı ve eksiksiz bir şekilde ödeyen bir sigorta şirketi", "faizsiz sigortacılık alanında Türkiye'nin lider sigorta şirketi" ve "Dünya çapında güvenilir sigorta şirketi" şeklinde ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerde ağırlıklı odak noktası yine geleceğe yönelik güven ve gelişme odaklı beklentilerdir.



Şekil 4. "Emeklilik" Kelimesine Yönelik Etkileşimli Kelime Ağacı

Şekil 4'te yer alan verilere göre "emeklilik" kelimesinin kullanıldığı cümlelerde, "öncü bireysel emeklilik ve hayat sigortası şirketi olmak", "Avrupa'nın en iyi bireysel emeklilik ve hayat sigortası şirketi olmak" ve "güven yaratan sigorta faizsiz emeklilik şirketi olmak" gibi odak noktalarına yönelik ifadelerin yer aldığı görülmektedir.

Etkileşimli kelime ağacı verileri genel olarak değerlendirildiğinde önemli bir odak noktası olarak "en iyi" kavramı çerçevesinde öngörülebilir gelecek beklentilerinin tespit edildiği söylenebilir.

Vizyon ifadelerinin içerisinde yer alan kelime kombinasyonlarının bilinmesi de vizyon ifadelerinin hangi odak noktasına yönelik olarak hazırlandığına dair veriler içerebilmektedir. Bu amaçla hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerine yönelik olarak kullanılan kelime kombinasyonlarının yer aldığı Tablo 2 oluşturulmuştur.

Tablo 2. Vizyon İfadelerine Yönelik Kelime Kombinasyonları

Sözcük kombinasyonu	Sözcükler	Frekans	%
Emeklilik ve hayat	3	4	1,42
Bir marka olmak	3	3	1,06
Bireysel emeklilik ve	3	3	1,06
Hayat sigortası şirketi	3	2	0,71
Kalıcı bir marka	3	2	0,71
Öncü bireysel emeklilik	3	2	0,71
Sigorta şirketi olmaktır	3	2	0,71

Tablo 2 verileri incelendiğinde vizyon ifadelerinde 4 farklı yerde "emeklilik ve hayat" kelime kombinasyonlarının geçtiği, 3 farklı yerde "bir marka olmak" ve "bireysel emeklilik ve" kelime kombinasyonlarının geçtiği, 2 farklı yerde ise "hayat sigortası şirketi" ve "kalıcı bir marka" kelime kombinasyonlarının geçtiği görülmektedir. Bu verilere göre hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadesinde öncelikle yapılan faaliyet netleştirilmek istenmiş ve daha sonrasında ise belirlenmiş hedeflerin aktarılmasına yönelik beklenti oluşmuştur. Vizyon ifadelerinde özellikle marka üzerine odaklanıldığına dair bulgularda yer almaktadır.

Araştırma kapsamında 05/10/2021 tarihinde yapılan analiz sonucu elde edilen 19 hayat sigortası şirketinin vizyon ifadeleri, vizyon ifadelerinin barındırması gerekli olan 7 bileşen çerçevesinde analizlere tabi tutularak elde edilen bulgular kategorileştirilmiş ve bu bölümde ortaya konulmuştur.

Hayat sigortası şirketlerinin vizyon bileşenlerine yönelik yapılan analizde literatürde bir vizyon ifadesinin sahip olması gereken 7 bileşen yönüyle hangi firmaların hangi bileşenleri kapsayan bir vizyon ifadesine sahip olduğu Tablo 3'te yer almaktadır.

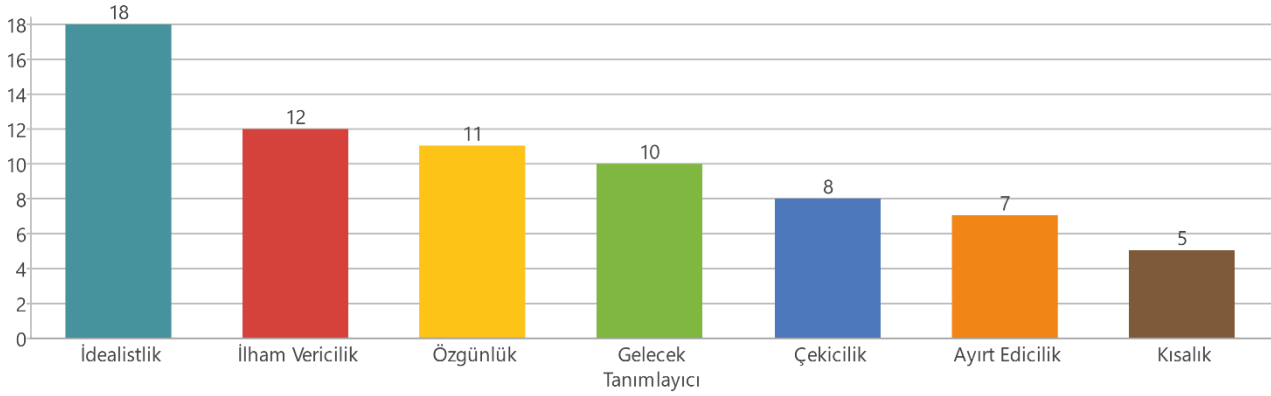
Tablo 3. Vizyon İfadelerinin Kapsamında Olan Bileşenler

	İdealistik	Özgünlük	Ayırt Edicilik	Çekicilik	Kısalık	İlham Vericilik	Gelecek Tanımlayıcı	TOPLAM
Aegon	+	-	-	+	-	-	+	3
Agesa	+	+	-	+	-	+	+	5
Allianz	-	+	+	-	-	+	+	4
Anadolu Hayat Emeklilik	+	-	-	+	-	+	+	4
Axa	+	+	+	-	-	+	-	4
Bereket Tekaful	+	+	+	+	-	+	-	5
Bereket	+	+	+	-	-	+	-	4
Bnp Paribas	+	+	+	-	-	+	-	4
Bupa Acıbadem	+	-	+	-	-	+	-	3
Cigna	+	-	+	-	+	-	-	3
Demir Sağlık	+	+	-	-	-	+	+	4
Fiba Emeklilik	+	-	-	-	+	-	-	2
Garanti BBVA	+	-	-	-	+	+	+	4

Groupama	+	+	-	-	+	-	-	3
Katılım Emeklilik	+	+	-	+	-	+	+	5
Mapfre	+	-	-	-	+	+	+	4
Metlife	+	-	-	+	-	-	+	3
Nnhayat	+	+	-	+	-	-	-	3
Türkiye Hayat Emeklilik	+	+	-	+	-	-	+	4
TOPLAM	18	11	7	8	5	12	10	71

Tablo 3 verilerine göre hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerinin içinde bulunan bileşen sayısı görülebilmektedir. Buna göre Agesa, Bereket Tekaful ve Katılım emeklilik şirketlerinin vizyon ifadelerinde 5 bileşen, Allianz, Anadolu Hayat emeklilik, Axa, Bereket, Bnp Paribas, Demir Hayat, Garanti BBVA, Mapfre ve Türkiye hayat emeklilik şirketlerinin vizyon ifadelerinde ise 4 bileşen olduğu görülmektedir. En az bileşene sahip olan şirketin vizyon ifadesinde 2 bileşen yer almaktadır ve bu şirket Fiba emekliliktir. Vizyon ifadesindeki bileşenlerin vizyon bildirimlerinde yer alma sayısı Şekil 5’de yer almaktadır.

Vizyon Bileşenleri



Şekil 5. Vizyon Bileşenleri Dağılımı

Vizyon bileşenlerinin dağılımına yönelik olarak hazırlanan Şekil 5 verilerine göre idealistlik bileşeni 18 şirketin vizyon ifadesinde yer almıştır. İlham vericilik bileşeni ise vizyon ifadelerinin 12’sinde yer almaktadır. Özgünlük bileşeni 11, gelecek tanımlayıcı bileşeni ise 10 vizyon ifadesinde yer almaktadır. Kısalık bileşeni 5 vizyon ifadesinde bulunmaktadır. Bu sonuca göre vizyon bildirimlerinin çoğunluğu cümle olarak uzun bir yapıdadır.

Firmaların vizyon ifadelerinde yer alan bileşen sayısına yönelik veriler Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. Şirketlerin Vizyon İfadelerinde Bulunan Özellik Sayısı

Özellik Sayısı	Firma Sayısı	Yüzde
0	0	0,0
1	0	0,0
2	1	5,3
3	6	31,6
4	9	47,4
5	3	15,8
6	0	0,0
7	0	0,0
Toplam	19	100,0

Tablo 4 verilerine göre bütün bileşenlerin yer aldığı bir vizyon ifadesi yoktur. Aynı şekilde 6 bileşenin yer aldığı vizyon ifadesine de rastlanılamamıştır. Vizyon ifadelerinin bileşen sayısı 5 olan 3 şirket, 4 olan 9 şirket ve 3 olan 6 şirket vardır. Bu durum, vizyon ifadelerinin geliştirilmesinin gerekli olduğunu gösteren önemli bir bulgudur.

Sonuç ve Değerlendirme

Vizyon, bir işletmenin stratejik yönetim kapsamında uygulaması gereken önemli bildirimlerden birisidir. Vizyon ifadesi ile bir işletme gelecekte hangi noktaya ulaşacağına yönelik ifadelerle yer vermektedir. Özellikle hızlı bir değişim ve dönüşüm sürecinde yer alan son dönem şirketlerinin stratejik yönetim unsurlarına normalden daha fazla değer vermeleri gerekmektedir. Geleceğe yönelik hedeflerin dile getirildiği vizyon ifadelerinin sadece üst yönetimin bilgisi dahilinde olan bir kavram olmasının da işletmelere herhangi bir faydası yoktur. Bu sebeple bütün çalışanların anlayabileceği, net, kısa ve şirketin özelliklerini yansıtan derecede özgün bir vizyon ifadesi şirkete çok daha fazla katkı sağlayacaktır. Bu bakış açısıyla bu çalışmada hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerinin bu özellikleri ne derece taşıdıklarına yönelik olarak belirlenmiştir.

Vizyon ifadesi gerek şirketin üst yönetimi gerek şirketin çalışanları gerekse şirketin paydaşlarına yönelik bilgiler içeren önemli bir bildirgedir. Bu sebeple çalışmada belirtilen 7 özelliği taşıması vizyon ifadesinin kaliteli bir yapıya kavuşması yönüyle önemlidir. Bu bilgiler ışığında çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerine yönelik bir analiz gerçekleştirmek ve elde edilen bulgular kapsamında vizyon ifadelerinin hangi öğelerden oluştuğunu belirlemektir. Araştırma kapsamında vizyon ifadeleri MAXQDA 2020 nitel analiz programı aracılığıyla çeşitli analizlere tabi tutulmuştur.

Hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerine yönelik olarak yapılan ilk analiz kelime bulutu analizidir. Bu analizin yapılmasındaki temel amaç, vizyon ifadelerini oluşturan kelimelerin sıklıklarını belirleyebilmek ve bu sonuçlardan anlamlı veriler elde edebilmektir. Bu kapsamda kelime bulutu analizinde en sık kullanılan kelimeler, “şirket” (23), “sigorta” (7), “emeklilik” (5), “finansal” (5) ve “hayat” (5) kelimeleridir. Bu çerçeveden bakıldığında, hayat sigortası şirketleri vizyon ifadelerinde öncelikle kendilerine özel olan tarafları vurgulamış ve müşterilerinin hangi ihtiyaçlarına yönelik hedefleri olduğu konusunda önemli bilgi paylaşımları sağlamışlardır. Devamında sık kullanılan kelimelere bakıldığında “müşteri” (4), “değer” (3) ve “güvenilir” (3) kelimelerine ulaşılmaktadır. Bu noktada hayat sigortalarının temel beklentilerinden biri olan değer ve güven kelimelerinin sıklık tablosunda daha yukarılarda olması müşterilerin hayat sigortalarına olan güvenini daha artırıcı bir nokta olarak ifade edilebilir. Bu durumun beklenmeyen bir sonuç olduğu düşünülmekte ve bu durumun sebebi olarak vizyon ifadelerinde işletmelere ait özgün bilgilerin paylaşılmasının daha önemli olduğu düşüncesi ile değer ve güven odaklı bir vizyon ifadesi oluşturulmamasından kaynaklı olabilir. Kelime sıklık bulutunda ortaya çıkan bu eksiklik etkileşimli kelime ağacı sonuçlarında ortadan kalkmakta ve en sık kullanılan kelimelerin değer odaklı bileşenlerle birlikte kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca yine etkileşimli kelime ağacı verilerine göre geleceğe yönelik en iyi olma hedefleri de bu alanda sıklıkla ortaya konulmaktadır.

Vizyon ifadelerine yönelik olarak gerçekleştirilen bir diğer analiz kapsamında kelime kombinasyonları belirlenmiştir. Buna göre “emeklilik ve hayat”, “bir marka olmak”, “bireysel emeklilik”, “hayat sigortası şirketi”, “kalıcı bir marka”, “öncü bireysel emeklilik” ve “sigorta şirketi olmaktır” kelime kombinasyonlarına ulaşılmıştır. Bu sonuç, hayat sigortası şirketlerinin müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklı ve marka olmak konusunda kararlı politikalarının olması sebebiyle olabilir. Aynı zamanda yapılan faaliyetin ön plana çıkartılması için de bu yöntem uygulanmış olabilir. Özellikle sigorta şirketi ve emeklilik şirketi vurguları müşterinin gözünde bu alanı dolduran bir firma olma imajı kazanılması amacıyla işlenmiş olabilir.

Bir diğer analiz kapsamında literatürde bir vizyon ifadesinde olması gereken 7 özellik olan bileşenlere yönelik bir çalışma yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre hayat sigortası şirketlerinin hiçbirinin vizyon ifadesinde 7 özelliğin tamamı yer almamaktadır. Aynı şekilde 6 özellik taşıyan bir vizyon ifadesi de yoktur. 3 firmanın (agesa, bereket tekaful ve katılım emeklilik şirketleri) vizyon ifadesinde 5 özellik yer alırken 9 firmanın (Allianz, Anadolu Hayat emeklilik, Axa, Bereket, Bnp Paribas, Demir Hayat, Garanti BBVA, Mapfre ve Türkiye hayat emeklilik şirketleri) vizyon ifadesinde ise 4 özellik yer almaktadır. Bu durum düzeltilmesi gereken bir problem olarak düşünülebilir. Özellikle hayat sigortası şirketleri gibi müşteri ile ilişkileri yüksek düzeyde olan şirketlerin vizyon ifadelerine çok önem vermeleri gerekmektedir. Stratejik yönetim sürecinde önemli bir alanı dolduran vizyon ifadesine gösterilen önem şirketin öngörülebilir gelecek hedeflerine ulaşmasında önemli bir katkı sağlayacaktır. Bu sebeple şirketlerin vizyon ifadelerini gözden geçirmeleri ve yeniden dizayn sürecinde literatürdeki 7 bileşeni dikkate almaları önerilebilir. Aynı analiz kapsamında vizyon ifadelerinde yer alan bileşenlerin en sık yer alanlarının “idealistik”, ilham vericilik” ve “özgünlük” olduğu tespit edilmiştir. Bu durum vizyon ifadelerinin katkı sunmaya odaklı bir yapıda ve her şirketin kendine özgü özelliklerini vurgulamada başarılı olduğu sonucunu doğurmaktadır. Özellikle hazırlanan vizyon ifadelerinin olması gerekenden uzun olması ifadenin netliği açısından önemli bir eksiklik olduğu için bu noktaya da önem verilmesi gerekmektedir. Vizyon ifadesinin en önemli amacı öngörülebilir gelecekteki hedeflere ulaşmak olduğu için gelecek tanımlayıcı bir vizyon geliştirmek de önemli bir diğer adım

olacaktır. Coşkun (2021: 385) dış ticaret sermaye şirketlerinin vizyon ifadelerine yönelik olarak yaptığı analizde vizyon ifadelerinin özellikleri arasında en çok “netlik”, “gelecek odaklılık” ve “soyutluk” bileşenlerinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca vizyon bileşenlerinin tamamına sahip olan işletme sayısı toplamın %48’i olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerini geliştirmeleri gerekliliği öne çıkmaktadır. Ay ve Koca (2012) tarafından ISO 500 firmalarının vizyon ifadelerine yönelik olarak yapılan içerik analizinde ise “sektörel liderlik”, “yenilikçilik”, “küresellik” ve “büyüme-gelişme” kavramlarının öne çıktığı ifade edilmiştir. Ay ve Koca (2012) tarafından elde edilen bulgular ile bu çalışmanın bulguları özgünlük ve yenilikçilik unsurları kapsamında benzerlik göstermekte ve bu çalışma literatür tarafından belirtilen yönler itibarıyla desteklenmektedir.

Yapılan analiz sonucunda elde edilen veriler ışığında hayat sigortası şirketleri yöneticilerine ve bu alanda çalışma yapmayı düşünen araştırmacılara bazı önerilerde bulunulmuştur:

Özellikle çevrenin etkilerinin tam olarak bilinemediği belirsiz çevrelerde rekabet etme mecburiyetinde olan işletmelerin vizyon ifadelerine yönelik olarak ayrı bir önem göstermeleri rekabet avantajı elde etmelerine katkı sağlayabilecektir. Bu kapsamda vizyon ifadeleri analiz kapsamına alınan hayat sigortası şirketlerinin vizyon ifadelerinde çeşitli revizyonlar gerçekleştirmesi ve özellikle müşteri, değer ve güven unsurlarının ön plana çıkartıldığı vizyonlar ile öngörülebilir bir gelecek hedefi belirlemeleri müşteri şirket ilişkisini daha sağlam bir yapıya dönüştürebilecektir. Aynı zamanda diğer paydaşlarla da sağlam bağlar kurulmasına yardımcı olacak bir vizyon yapılandırması rekabet avantajı sağlayan önemli bir unsur olabilir.

Stratejik yönetim kapsamında yer alan vizyon ifadesinin incelenmesine yönelik olarak literatürde, sağlık kurumları (Kartal, 2020), dış ticaret sermaye şirketleri (Coşkun, 2021), yiyecek içecek firmaları (Erden Ayhün & Çavuşgil Köse, 2018), Türkiye’nin en büyük ilk 500 (Sabuncuoğlu & Gök, 2008) ve ikinci 500 büyük firması (İnce, 2015), ISO 500 firmaları (Ay & Koca, 2012), küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri (Doğan & Hatipoğlu, 2009), Türkiye’deki bankalar (Soygür, 2018) ve Türkiye’nin en büyük 100 sanayi işletmesi (Latif & Muslu, 2015) gibi çalışma alanlarında analizler gerçekleştirilmiştir. Hayat sigortası şirketlerinin misyon ya da vizyon ifadesine yönelik olarak ise herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu sebeple çalışma daha önce analiz kapsamına alınmamış bir çalışma alanı olan hayat sigortası şirketlerine yönelik olarak yapıldığından dolayı özgündür.

Çalışma kapsamında bazı kısıtlılıklar bulunmaktadır. Özellikle çalışmanın sadece ikincil verilerden oluşması önemli bir kısıt olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca zaman kısıtının etkisi ile, çalışmada hayat sigortası şirketlerinin sadece vizyon ifadelerinin dahil edilmesi, misyon, amaç ve değerlerinin çalışma kapsamı dışında bırakılması önemli bir diğer kısıt olarak düşünülebilir.

İleride aynı konuda çalışma yapmayı düşünen araştırmacılar, hayat sigortası şirketleri ile hayat dışı sigorta şirketlerinin vizyon ifadelerini karşılaştırmalı bir analize tabi tutmaları daha net bilgilere ulaşmasını sağlayacaktır. Ayrıca hayat sigortası şirketlerinin üst yöneticileri ve çalışanları ile görüşmeler yaparak vizyon ifadesinin her kesim tarafından ne düzeyde anlaşıldığına yönelik bir çalışma da yapılabilir.

Kaynakça

- Akgemci, T., & Güleş, H. K. (2009). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi kitabevi.
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong’un stratejik insan kaynakları yönetimi el kitabı*. (Y. D. Gürol, & E. Gemici, Çev.) Ankara: Nobel yayıncılık.
- Ay, Ü., & Koca, A. İ. (2012). Iso 500 listesindeki işletmelerin misyon, vizyon ve değerlerinin içerik analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 201-210.
- Bilgiç, A. (2013). Stratejik yönetim düşüncesinin evrimi. *Denetim*, 11, 69-75.
- Coşkun, Ö. F. (2021). Dış ticaret sermaye şirketlerinin misyon ve vizyon beyanlarına yönelik bir içerik analizi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 9(2), 361-392.
- Çetin, S. (2009). Vizyon yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 95-103.
- Doğan, S., & Hatipoğlu, C. (2009). Küçük ve orta boy işletmelerde vizyon açıklamasının işletmenin performansına etkisine ilişkin bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 81-99.
- Erden Ayhün, S., & Çavuşgil Köse, B. (2018). Misyon ve vizyon ifadelerinin değerlendirilmesi: Türk yiyecek-içecek işletmelerinde bir araştırma. *BMIJ*, 524-549.
- Gulati, R., Mikhail, O., Morgan, R. O., & Sittig, D. F. (2016). Vision statement quality and organizational performance in US hospitals. *Journal of Healthcare Management*, 61(5), 335-350.

- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2).
- İnce, A. R. (2015). Türkiye'nin ikinci 500 büyük şirketinin misyon ve vizyon ifadelerine göre girişimcilik özellikleri. *Academic Review of Economics & Administrative Sciences*, 8(2), 143-155.
- Kantabutra, S. (2010). What do we know about vision. *The Journal of Applied Business Research*, 24(2), 127-138.
- Kartal, N. &. (2020). Sağlık kuruluşlarının vizyon ifadelerinin içerik analizi ile incelenmesi . *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 16(2), 385-400.
- Kirkpatrick, S. (2008). How to build a better vision statement. *academic leadership: The Online Journal*, 6(4), 1-11.
- Kirkpatrick, S. A., Wofford, J. C., & Baum, J. R. (2002). Measuring motive imagery contained in the vision statement. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 139-150.
- Kurtuluş, K. (2010). *Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Türkmen Kitabevi.
- Latif, H., & Muslu, Ş. (2015). Türk işletmelerinin misyon ve vizyon kavramlarında anlam karmaşası. *İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 12-32.
- Myrick, K. A. (2017). *Vision Matters: Vision Content and Organizational Performance*. Nova Scotia: Doktoral Dissertation, Saint Mary's University.
- Ramazanoğlu, F., & Bahçeci, B. (2006). Örgütlerde vizyon ve misyon kavramı. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 52-56.
- Rumelt, R. P., Schendel, D., & Teece, D. J. (1991). Strategic management and economics . *Strategic Management Journal*, 12(52), 5-29.
- Sabuncuoğlu, A., & Gök, O. (2008). Büyük işletmelerin web sitelerinde yer alan misyon ve vizyon ifadelerinin pazar odaklılık açısından incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 123-141.
- Soygür, İ. C. (2018). Kamu ile yerli ve yabancı özel sektör bankalarının vizyon ve misyon farkları üzerine. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 987-1004.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta yayınevi.

Extended Abstract

Aim and Scope

Strategic management is an important support mechanism especially for companies in their fight against environmental uncertainty. With the contribution of strategic management practices, companies gain the ability to detect the future threats of the environment they are in and to cope with these threats. Applications within the scope of strategic management have a very important place in determining the medium and long-term goals determined by the management level of the companies and in achieving these goals. While creating this structure, vision statements, which are one of the main sources of strategic management practices, contribute to drawing a plan in clarifying which targets the company is moving towards. The vision statement can give important clues about where the business will be in the future. In particular, a vision statement prepared in accordance with the company's goals will enable the company to carry out the practices it carries out for the future with more confident steps.

The vision statement is a guide for companies in their fight against environmental uncertainties and crisis environments in their future goals. The determination of the extent to which this situation takes place in practice is important in terms of strategic management practices. In this context, the aim of the study is to perform an analysis of the vision statements of life insurance companies operating in Turkey and to determine what elements the vision statements consist of within the scope of the findings.

Methods

The research was carried out with content analysis, one of the qualitative analysis methods. The reason why this method is preferred is to reveal the hidden values that are hidden in the texts included in the analysis and cannot be seen at first glance (Kurtuluş, 2010: 50,51). In the research, the 7 components that should be included in Akgemci and Güleş's (2009) was used as vision statement, being idealistic, being original, being distinctive, being attractive, being short and memorable, being inspiring and assertive, and being the future success and ideals were the criteria.

The vision statements of the 21 life insurance companies in this list, which are available to the public, on their websites were examined. In the examination, 2 of the 21 life insurance companies were not included in the scope of the analysis because they were in the same group as the other companies, and the vision statements of the remaining 19 companies were reached and the vision statements were collected and subjected to certain analyzes and findings were reached. The vision statements of life insurance companies were firstly analyzed with the word cloud method and the most frequently used words in the vision statements were determined. The data obtained from this analysis are presented first as a word cloud and then as a table. In the continuation of the analysis, the data obtained from the analysis made in terms of the components covered by the vision statements are presented.

Findings

The first analysis for the vision statements of life insurance companies is word cloud analysis. In this context, the most frequently used words in word cloud analysis are "company" (23), "insurance" (7), "retirement" (5), "financial" (5) and "life" (5). After looking at the frequently used words, the words "customer" (4), "value" (3) and "reliable" (3) are reached. Within the scope of another analysis carried out for vision statements, word combinations were determined. Accordingly, the word combinations "retirement and life", "being a brand", "individual pension", "life insurance company", "a permanent brand", "leading private pension" and "to be an insurance company" have been reached. Within the scope of another analysis, a study was conducted on the components, which are 7 features that should be in a vision statement in the literature. According to the results of this analysis, none of the life insurance companies include all 7 features in their vision statement. Likewise, there is no vision statement with 6 features. While there are 5 features in the vision statement of 3 companies, there are 4 features in the vision statement of 9 companies. Within the scope of the same analysis, it has been determined that the most common components of the vision statements are "idealism", "inspiring" and "authenticity". This situation leads to the conclusion that vision statements have a structure focused on contribution and are successful in emphasizing the unique characteristics of each company. Since the prepared vision statements are longer than they should be, it is an important deficiency in terms of the clarity of the statement, this point should also be given importance. Developing a future-defining vision will be another important step, as the most important purpose of the vision statement is to achieve foreseeable future goals.

Conclusion

The fact that companies, which have to compete in uncertain environments where the effects of the environment of the companies are not fully known, pay special attention to their vision statements will contribute to their competitive advantage. In this context, the life insurance companies, whose vision statements are included in the analysis, make various revisions in their vision statements and set a foreseeable future target with visions in which the customer, value and trust elements are emphasized, will transform the customer-company relationship into a stronger structure. At the same time, a vision structuring that will help establish strong ties with other stakeholders can be an important element that provides competitive advantage.