

İŞLETMELERİN MİSYON İFADELERİNDE PAYDAŞLARA YER VAR MI?: İMKB ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yrd. Doç. Dr. Elif KARABULUT TEMEL

Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
temel_e@ibu.edu.tr

Dr. Mehmet Ali KÖSEOĞLU

İl ve Çevre Orman Müd. Muğla
trmaliktr@yahoo.com

Özet: Bu çalışma misyon ifadelerinde paydaşlara yer verilip verilmediğini sorgulamak amacıyla tasarlanmıştır. Bu amaçla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirketlerin (244 işletmeden 164 ü) misyon ifadelerine içerik analizi yapılmıştır. Misyon ifadeleri, yazın taramasında belirlenen müşteriler, sermayedarlar (şirket sahipleri), rakipler, tedarikçiler, toplum, devlet, finansörler, çevre ve çalışanlar olmak üzere dokuz paydaşa göre içerik analizine tabi tutulmuştur. Misyon ifadelerinde en fazla yer verilen paydaşlar sırasıyla müşteriler, çalışanlar ve sermayedarlardır. En az yer verilen paydaş ise finansörlerdir. Yazın taramasında paydaşlık kavramını araştıran ilk çalışmalarda müşteriler, çalışanlar, hissedarlar, toplum ve devlet paydaş olarak kabul edilmektedir. Araştırma sonuçları da ilk yapılan paydaş kavramı çalışmaları ile paralellik göstermesine rağmen, günümüzde kabul edilen dokuz paydaş içermemektedir.

Anahtar Kelime: Misyon, İMKB, paydaş, etkileşen, içerik analizi

DO MISSION STATEMENTS INCLUDE STAKEHOLDERS? A STUDY ON ISTANBUL STOCK EXCHANGE COMPANIES

Abstract: This study was designed to investigate whether the stakeholders are included in the mission statements of 164 of 244 companies traded in Istanbul Stock Exchange (İMKB). The mission statements were subjected to a content analysis with respect to nine stakeholders indicated in the literature (customers, shareholders, rivals, suppliers, public, government, financiers, environment and employees). Customers, employees and shareholders are the most common stakeholders included in the statements, whereas the least included stakeholders is financiers. While the stakeholders in the investigated mission statements are in accordance with the earlier understanding of stakeholder concept (five stakeholders; customers, employees, shareholders, public and government), the mission statements do not include the nine stakeholders commonly accepted today.

Key Words: Mission, ISE, Stakeholder, content analysis.

GİRİŞ

Misyon ifadelerinin işletmeler için önemi uluslararası literatürde ayrıntılı bir şekilde tartışılmasına rağmen (Bart, 2007, 2004, 2001; Bart ve Baetz, 1998; Bart ve Tabone, 1999; Bart, vd., 2001; David, 1989; Bartkus, vd., 2000; Peyrefitte ve David, 2006), ülkemizde bu konuda yapılan çalışmalar çok sınırlı kalmıştır. Misyon ifadelerinin içeriklerine yönelik yapılan çalışmalar genellikle sanayi işletmelerinde yapılmış olup bu çalışmalarda misyon ifadelerinin hangi öğelerden oluştuğuna ve ifadelerin hangi kavramları daha ön plana çıkardığına odaklanmaktadır (Coşkun ve Geyik, 2004; Acuner ve Genç, 2008; Barca ve Yıldırım, 2003; Çuhadar ve Özmen, 2008; Doğan, 2000; Karabulut, 2007; Özdemir, 2005; Karabulut Temel, 2007; Yurtseven, 2003).

Nimwegen ve arkadaşlarının (2008) misyon ifadelerini paydaşlar perspektifinden inceledikleri çalışmada misyon ifadelerinin içeriğinde hissedarlar, tüketiciler ve çalışanlar paydaşlarına yer verildiğini belirtilmektedir.

İşletmelerin misyon ifadelerinde hangi paydaşlara yer verildiği konusunda Türkiye'de 500 Büyük sanayi işletmesinde yapılan çalışma sonucunda misyon ifadelerinde sırasıyla tüketiciler, çalışanlar, tedarikçiler, çevre, devlet, sermayedarlar ve toplum paydaşlarına yer verildiği görülmektedir (Karabulut Temel, 2007). Küçük ölçekli işletmelerin misyon ifadelerinin incelendiği çalışmada en çok yer verilen paydaş müşteriler iken toplum ve çevreye eşit oranda ikinci derecede yer verilmektedir. Bunları takiben, çalışanlar, tüm paydaşlar, sermayedarlar ve rakipler paydaşları gelmektedir. (Acuner ve Genç, 2007). Acuner ve Genç'in (2008) Türkiye'den 30 sanayi işletmesi ile Avrupa'nın en büyük 30 işletmesinin misyon ifadelerinde hangi paydaşlara yer verildiğine ilişkin olarak yaptığı çalışmaya göre; Türk işletmeleri, misyon ifadelerinde sırasıyla; müşteriler, personel, tedarikçiler, devlet, personel ve hissedarlar paydaşlarına yer verirken; Avrupa işletmelerinde, misyon ifadelerinde sırasıyla; müşteriler, toplum, personel, hissedarlar, tüm paydaşlar, devlet, tedarikçiler ve çevre paydaşları bulunmaktadır.

Bu çalışma ise İMKB'de yer alan işletmelerin misyon ifadelerinde paydaşlara yer verip vermediğini ve hangi paydaşlara daha sık yer verildiğini belirlemek amacıyla planlanmış ve elde edilen veriler ışığında gelecek araştırmalar için öneriler yer almıştır.

KAVRAMSAL TEMEL

Misyon İfadeleri

Misyon ifadelerinin, “bir işletmenin amacının ve hedeflerinin neler olduğunu tanımladığı” (Bart, 2007; Bart ve Bontis, 2003) şeklinde genel bir yargı oluşmasına rağmen, bu ifadelerin hangi öğeleri kapsayacağı konusunda henüz bir fikir birliği sağlanamamıştır. Bu konuda farklı görüşler bulunmaktadır (Kotler, 1984; Want, 1986, Pearce ve David, 1987, Klemm, Sanderson ve Luffman, 1991; Campbell ve Yeung, 1991; Piercy ve Morgan, 1994; Baetz ve Bart, 1996; Morris, 1996, O’Gorman ve Doran, 1999; Analoui ve Karami, 2002; Biloslavo, 2004). Misyon ifadelerinin oluşturulması stratejik planlamanın bir parçasıdır. Misyon ifadeleri oluşturulurken misyon ifadelerinin performansı artırıcı etkisinin nasıl olacağı, işletmenin yaptığı işlerin sınıflandırılması, işlerin nasıl yapılacağına belirlenmesi, misyon ifadelerinin neleri kapsayacağı ve paydaşlarla paylaşımının nasıl olacağına belirlenmesi gereklidir (Wickham, 1997). İyi açıklanmış bir misyonu, işletmenin yaptığı işi, (üretilen mal ve hizmetler, üretim faaliyetleri, pazarlar) önemsendiği değerleri, iş felsefesini, iş yaklaşımlarını ve bir anlamda diğer işletmelerden farklılığını iç ve dış çevresine iletmediği bir mesaj olarak tanımlayabiliriz. Ülgen ve Mirze’nin (2005) belirttiği gibi, işletme kimlere, nerede, hangi süreçlerle, ne tip ürünler sunmaktadır? Bunları yaparken iş felsefesi nedir, hangi değerlere sahiptir ve aynı işi yapan diğer işletmelerden farkı ne olacaktır? İşte bu sorulara verilen cevaplar işletmenin misyonunu açıklamaktadır. Misyon, işletmenin ne iş yaptığını, temel rekabet üstünlüklerini, diğer firmalardan ayıran özelliklerini, iş felsefesini, imaj, kalite, tarz ve standartlarla ilgili ifadeleri ve paydaşlara yönelik düşünceleri içerir.

Bu konuda en kapsamlı yaklaşım Bart (2007) tarafından oluşturulmuştur ve misyon ifadelerinde olması gereken öğeler: amaç cümlesi, değerler/inançlar cümlesi, özel müşterilere hizmet, eşsiz kimlik, müşteri tatminine değinme, rekabet/güç farklılığı, ürün/hizmet teklifi, açık bir rekabet hedefi, istenilen kamu imajı, işgörelere ilgi, özel davranış standartları, topluma ilişkin, vizyon cümlesi, istenilen rekabet pozisyonu, özel finansal olmayan hedefler, genel işletme düzeyi amaçlar, paydaşlara ilişkin, iş bölgesi, rekabet stratejisi, özel finansal hedefler, teknoloji tanımı, tedarikçilere ilişkin, sürekliliğe ilişkin şekilde tanımlanmıştır.

Uluslararası alanda misyon ifadelerine ilişkin yapılan çalışmalar yeterli doygunluğa ulaşmasına rağmen ülkemizde misyon ifadeleri üzerine yapılan çalışmalar çok azdır. Doğan (2000), Coşkun ve Geyik (2004), Özdemir (2005), Karabulut (2007), Karabulut Temel (2007) ve Acuner ve Genç’in (2008) sanayi işletmelerinin misyon ifadelerinin içerdiği öğeleri belirlemek üzere yaptığı araştırmalar bulunmaktadır. Benzer şekilde Yurtseven (2003), 5 yıldızlı otellerin, Çuhadar ve Özmen (2008) en büyük 44 aile işletmesinin ve Acuner ve Genç (2007) küçük ölçekli işletmelerin misyon ifadelerinin hangi öğeleri içerdiğini tespit etmek üzere çalışmalar yapmışlardır.

Paydaş/ Etkileşen

Türkçe yazında bazı yazarlar tarafından “etkileşen” olarak ifade edilen (Arslan, 2001) paydaş kavramını ilk olarak ortaya atan Dill (1975) olmasına rağmen, bu kavramın stratejik yönetim literatürüne girmesinde Freeman’ın (1984) katkıları bulunmaktadır. Freeman ve Reed (1983) paydaş kavramını şirketin amaçlarına ulaşmasını etkileyen veya bundan etkilenen herhangi bir kişi veya grup olarak tanımlamaktadır.

Paydaşlar arasında çeşitli kriterler açısından farklılıklar görülebilir. Bu kriterlerden birisi, paydaşların gücü ve bu gücün niteliğidir. Örneğin, hissedarlar oy verme hakları nedeni ile etki yapabilme kapasitesine ve gücüne sahiptirler. Diğer paydaşlar ise, rolleri itibarı ile ekonomik veya politik güce sahip olabilirler. *Ekonomik güç* piyasa mekanizması yolu ile, *politik güç* ise politik süreçler yolu ile kararları etkileme kapasitesidir. Tedarikçiler ve müşteriler ekonomik güçlerine örgütlenerek politik gücü de ekleyebilir. Kimi paydaşlar ise, birden fazla rolleri nedeni ile her iki güce de sahip olabilirler. Örneğin, fiyat ve kota belirleme yetkisi nedeniyle devlet, politik gücün yanında ekonomik güce de sahip olabilir (Freeman ve Reed, 1983). Bunun yanı sıra Frooman (1999) paydaşların firmaların karar verme ve firma davranışları üzerinde etkisi olduğunu belirtmektedir. Mitchell, Agle ve Wood (1997), paydaşların firmalar üzerinde yasal ve etkileyici bir güce sahip olduklarını vurgulamaktadır.

Pek çok araştırmacı paydaşların gücünün önemli bir kriter olduğu görüşünde hemfikirlerdir. Paydaşların etkin bir şekilde yönetimi için bir yöneticinin paydaşlarının kim olduğuna, paydaşlarının taleplerinin neler olduğuna, paydaşların şirkete ne gibi fırsat ve tehditler yarattığına, paydaşların şirkete karşı sorumluluklarının neler olduğuna, bu sorumluluklarını yerine getirmek için şirketin ne gibi stratejiler benimsemesi gerektiğine ilişkin sorulara cevap vermesi gerekir (Frooman, 1999).

Carroll 1989 ve 1991 yıllarında yaptığı çalışmalarda paydaşları; müşteriler, çalışanlar, hissedarlar, toplum, devlet ve büyük topluluklar olarak ayırmıştır. Goodpaster’ın (1993) çalışması paydaşları; müşteriler, çalışanlar, rakipler, tedarikçiler ve topluluklar olarak ayırmaktadır. Yazın taramasında paydaş kavramı konusunda rakiplerin paydaş olarak kabul edilmesi, müşteriler ve çalışanlar kadar geniş tartışma alanı bulmasa da rakiplerin kullandıkları yöntemler ve rakiplerle ilişkiler de işletmeler açısından önemli bir yer tutmaktadır (Kujala, 2001). 1990’lı yılların başlarında finans kuruluşları ile ilişkiler de ahlaki açıdan önemli hale gelmiştir. Paydaşlar arasında yer alan çevre son dönemlere kadar çok fazla tartışılan bir konu olmamasına rağmen 1995’ten sonra iş etiği ve paydaş yazınında çevresel konular hakkındaki tartışmalar da artış göstermiştir. Yapılan son çalışmalar ile işletmelerin paydaşları; müşteriler, çalışanlar, sermayedarlar (şirket sahipleri), rakipler, tedarikçiler, toplum, devlet, finansörler ve çevre olarak belirlenmiştir (Spence, Coles, Harris, 2001).

ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Bu çalışmanın amacı, işletmelerin misyon ifadelerinde paydaşlara yer verip vermediğini tespit etmek, yer veriliyor ise hangi paydaşların daha çok yer aldığını belirlemektir.

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 tarafından takip edilmesi ve Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde işletmelerin misyon ve vizyonları geliştirme ve kamuya açıklama yükümlülüklerinin bulunmasıdır.

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 sektörden oluşmaktadır. Araştırma kapsamına alınan işletmelerin sektörlere göre dağılımı Tablo 1' de verilmiştir.

Araştırma kapsamına alınan 244 işletmenin misyon ifadelerine ulaşmak üzere yapılan araştırma sonucunda 171 işletmenin internet sitesinden misyon ifadelerine ulaşılmıştır. Ancak 7 işletmenin misyon ifadelerini "Miyon ve Vizyon" başlığı altında vermesi nedeniyle bu işletmeler analizlerde değerlendirme dışı bırakılarak geri kalan 164 işletmenin misyon ifadelerine içerik analizi yapılmıştır. Örneklem, anakütlenin %65'ini oluşturmaktadır. Değerlendirme kapsamına alınan işletmelerin sektörlere göre dağılımı da Tablo 1 de ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 1: İMKB Ulusal Tüm Endeksteeki Şirketlerin ve Araştırmaya Dahil Edilen Şirketlerin Sektörlere Göre Dağılımı

SEKTÖRLER	İşletme Sayısı	Araştırmaya Dahil Edilen İşletme Sayısı
İMKB ULUSAL-TÜM	244	164
Sanayi	139	100
Gıda, İçecek	21	15
Tekstil, Deri	24	15
Orman, Kağıt, Basım	16	10
Kimya, Petrol, Plastik	20	16
Taş, Toprak	17	12
Metal Ana	11	10
Metal Eşya, Makina	24	16
Diğer	6	6
Hizmet	34	14
Elektrik	4	3
Ulaştırma	4	2
Turizm	5	1
Ticaret	10	5
İletişim	2	1
Spor	4	0
Diğer	5	2
Mali	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
Teknoloji	10	9
Bilişim	9	8
Savunma	1	1

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

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

Bu bağlamda işletmelerin misyon ifadelerini analiz etmek için ilk olarak her bir işletmenin internet sitesine ulaşılarak misyon ifadeleri elde edilmiştir. Herbir misyon ifadesi Kujala (2001) nın belirttiği dokuz paydaşa göre (*müşteriler, çalışanlar, sermayedarlar (şirket sahipleri), rakipler, tedarikçiler, toplum, devlet, finansörler ve çevre*) taranmıştır. Çalışma kapsamında iki araştırmacı farklı zamanlarda ve bağımsız olarak içerik analizini gerçekleştirmiştir. Araştırmacılar analiz sonucunu karşılaştırdıklarında ortaya çıkan farklılıklar karşılıklı tartışmalar sonucunda giderilerek içerik analizi sonuçlandırılmıştır.

Tablo 2: Misyon İfadelerinde Paydaşların Kullanımının Sektörlere Göre Dağılımı

Kullanılan Öge sayısı		Sanayi	Mali	Hizmet	Teknoloji	Toplam
Hiçbirini kullanmayan	n	19	7	5	3	34
	%	19	4,3	3,0	1,8	28,1
1 paydaş kullanan	n	26	14	3	6	49
	%	26	8,5	1,8	3,7	40
2 paydaş kullanan	n	28	6	3	0	37
	%	28	3,7	1,8	,0	33,5
3 paydaş kullanan	n	10	10	2	0	22
	%	10	6,1	1,2	,0	17,3
4 paydaş kullanan	n	9	2	1	0	12
	%	9	1,2	,6	,0	10,8
5 paydaş kullanan	n	4	2	0	0	6
	%	4	1,2	,0	,0	5,2
6 paydaş kullanan	n	3	0	0	0	3
	%	3	,0	,0	,0	3
7 paydaş kullanan	n	1	0	0	0	1
	%	1	,0	,0	,0	1
Toplam	n	100	41	14	9	164
	%	61,0	25,0	8,5	5,5	100,0
“Tüm paydaş” kullananlar	n	4	4	1	0	9
	%	2,4	2,4	,6	0	5,5

Tablo 2 ye göre misyon ifadelerinin içerik analizi sonucunda sekiz ve dokuz paydaşı aynı anda kullanan işletme bulunmamaktadır. Hiçbir paydaşı kullanamayan işletmelerin 19’ u sanayi, 7’si mali, 5’i hizmet ve 3’ünde teknoloji sektöründe olmak üzere toplam 34 işletme vardır. Ayrıca 7 paydaşı kullanan 1 işletme (sanayi), 6 paydaşı kullanan 3 işletme (sanayi) tespit edilmiştir. Ayrıca 4 sanayi, 4 mali ve 1 i teknoloji sektöründe faaliyet gösteren toplam 9 işletmenin misyon ifadelerinde “tüm paydaş” lar ifadesini kullandığı belirlenmiştir (Tablo 2).

Tablo 3: Misyon İfadelerinde Kullanılan Paydaşlar ve Paydaşların Kullanımı Arasındaki İlişki

Paydaşlar	Paydaşları Kullanan İşletmeler		Paydaşları Kullanmayan İşletmeler	
	N	%	N	%
<i>Müşteriler</i>	99	60,4	65	39,6
<i>Sermayedarlar</i>	51	31,1	113	68,9
<i>Rakipler</i>	5	3,0	159	97,0
<i>Tedarikçiler</i>	9	5,5	155	94,5
<i>Finansörler</i>	2	1,2	162	98,8
<i>Toplum</i>	34	20,7	130	79,3
<i>Çevre</i>	26	15,9	138	84,1
<i>Devlet</i>	5	3,0	159	97,0
<i>Çalışanlar</i>	61	37,2	103	62,8

İşletmelerin misyon ifadelerinde hangi paydaşlara yer verdiğine ilişkin olarak yapılan frekans analizine göre örneklemin %60,4’ ü müşteriler paydaşını kullanmakta, ikinci sırada çalışanlar paydaşı kullanılmaktadır. %98,8’ i ise finansör paydaşını kullanmamaktadır. Misyon ifadelerinde en fazla yer verilen paydaşlar sırasıyla müşteriler, çalışanlar ve sermayedarlardır.

Tablo 4: Misyon İfadelerinde Kullanılan Paydaşların Sektörlere Göre Dağılımı

<i>Paydaşlar</i>	Sanayi (n=100)	Mali (n=41)	Hizmet (n=14)	Teknoloji (n=9)
<i>Müşteriler</i>	60	27	7	5
<i>Sermayedarlar</i>	27	20	3	1
<i>Rakipler</i>	5	0	0	0
<i>Tedarikçiler</i>	7	2	0	0
<i>Finansörler</i>	2	0	0	0
<i>Toplum</i>	25	7	2	0
<i>Çevre</i>	23	1	2	0
<i>Devlet</i>	5	0	0	0
<i>Çalışanlar</i>	39	17	5	0

Tablo 4 de görüldüğü gibi rakipler, devlet ve finansörler paydaşları mali, hizmet ve teknoloji sektörlerinde yer alan işletmelerin misyon ifadelerinde hiç yer almamıştır. Misyon ifadelerinde en fazla yer verilen paydaş müşteriler, en az yer verilen paydaş ise finansörlerdir.

SONUÇ

Bu çalışma, işletmelerin misyon ifadelerinde paydaşlara yer verip vermediğini, yer veriliyor ise hangi paydaşlara hangi oranda yer verildiğini tespit etmek amacıyla yapılmıştır.

Yazın taramasında işletmelerin kimleri paydaş olarak kabul ettiklerine ilişkin ilk çalışmalarda müşteriler, çalışanlar, sermayedarlar ve toplum paydaş olarak kabul edilmektedir. Daha sonraki yıllarda yapılan çalışmalarda işletmelerin tedarikçileri, çevreyi, rakipleri ve finansörleri de paydaş olarak kabul ettiklerini göstermektedir.

Bu çalışmada yapılan içerik analizi sonucunda işletmelerin misyon ifadelerinde yer verdikleri paydaşlar en çok yer verilenden başlayarak; müşteriler, çalışanlar, sermayedarlar, toplum, çevre, tedarikçiler, devlet, rakipler ve finansörlerdir. Misyon ifadelerinde en fazla müşteriler paydaşına yer verilmesi ulusal ve uluslar arası literatürdeki diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Araştırma kapsamına alınan işletmelerin hiçbirinin misyon ifadeleri dokuz paydaşın tamamını içermemektedir.

Bu çalışmayı tamamlayıcı bir çalışma olarak araştırma kapsamına alınan işletmelerin kimleri paydaş olarak gördükleri görüşme yöntemi kullanılarak tespit edilebilir ve bu çalışmanın sonuçları ile karşılaştırılarak sonuçların örtüşüp örtüşmediği saptanabilir.

KAYNAKÇA

ACUNER, T. ve GENÇ, K. Y. (2008). *Türkiye' nin ve Avrupa' nun 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, Antalya, 320- 324.

ACUNER, T. ve GENÇ, K. Y. (2007), *KOBİ'lerin Stratejik Yönelimlerinin İncelenmesi*, 4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık, İstanbul, 603-610.

ANALOUİ, F. ve KARAMI, A. (2002). "CEOs and Development of the Meaningful Mission Statement", *Corporate Governance*, 2(3), 13-20

ARSLAN, M. (2001). *İş ve Meslek Ahlakı*, Yayın No: 303, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

BAETZ, M. C. ve BART, C. K. (1996). "Developing Mission Statements Which Work", *Long Range Planning*, 29(4), 526-533.

BARCA, M. ve YILDIRIM, M. (2003). *Vizyon ve Misyon Bildirgeleri Sektörel Rekabet Dayanaklarını Ne Ölçüde Yansıtacaktır?*, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F., 22- 24 Mayıs, 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. ve 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. ve 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. ve TAGGAR, S. (2001). "A model of mission statements and firm performance", **Management Decision**, 39(1), 19-35.
- BART, C.K. ve 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. ve 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. ve YEUNG, S. (1991). "Creating a Sense of Mission", **Long Range Planning**, 24(4), 10-20.
- CARROLL, A. B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", **Business Horizons**, July-August, 39-48.
- COŞKUN, R. ve GEYİK 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, Bursa, 287-294.
- ÇUHADAR, T. ve ÖZMEN, H. İ. (2008). **Mission Statement Institutional Family Business: A Content Analysis**, First International Conference On Management and Economics, Epoka University, 28-29 Mart, Tirana, Albania, 120-132.
- DAVID, F. R. (1989). "How Companies Define Their Mission", **Long Range Planning**, 30, 594-604.
- DILL, W. (1975). "Public Participation in Corporate Planning: Strategic Management in a Kibitzer's World", **Long Range Planning**, 8(1), 57-63.
- 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, Kayseri, 187-204.
- FREEMAN, R. E. ve REED, D. L. (1983). "Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance", **California Management Review**, 25(3), 88-106.
- FREEMAN, R. E. (1984). **Stratejik Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitmann Publishing.
- FROOMAN, J. (1999). "Stakeholder Influence Strategies", **Academy of Management Review**, 24(2), 191-205.
- GOODPASTER, K. (1993). **Business Ethics and Stakeholder Analysis**. In Winkler, E. R. ve Coombs, J. R. (Eds.), **Applied Ethics: A Reader: Cambridge**, MA: Blackwell, 229-248.
- 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**, 3rd International Strategic Management Conference, Beykent Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, 21- 13 Haziran, 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, Sakarya, 486- 492
- KLEMM, M., SANDERSON, S. ve 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.
- KUJALA, J. (2001). "Analysing Moral Issues in Stakeholder Relations", **Business Ethics: A European Review**, 10(3), 233-247.
- MITCHELL, R., AGLE, B. ve WOOD, D. (1997). "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts", **Academy of Management Review**, 22, 853-886.
- MORRIS, R. (1996). "Developing a Mission for a Diversified Company", **Long Range Planning**, 29(1), 103-115.

- NIMWEGEN, G., BOLLEN, L., HASSINK H., THIJSSENS T. (2008). "A Stakeholder Perspective on Mission Statements: An International Empirical Study", **International Journal of Organizational Analysis**, 16(1/2), 61-82.
- O'GORMAN, C. ve DORAN, R. (1999). "Mission Statements in Small and Medium Sized Businesses", **Journal of Small Business Management**, 37(4), 59-66.
- ÖZDEMİR, A. Z. Ö. (2005). **İşletmelerin Vizyon ve Misyon İfadelerindeki Eşçimlilik**, 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (Marmara Üniversitesi, 12- 14 Mayıs)' ne sunulan bildiri, İstanbul, 435-436
- PEARCE, J. ve DAVID, F. (1987). "Corporate Mission Statement: The Bottom Line", **Executive**, 1(2), 109-116.
- PIERCY, N. ve MORGAN, N. (1994). "Mission Analysis: An Operational Approach", **Journal of General Management**, 19(3), 1-19.
- PEYREFITTE, J. ve 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.
- SPENCE, L. S., COLES, A. M. ve HARRIS, L. (2001). "The Forgotten Stakeholder? Ethics and Social Responsibility in Relation to Competitors", **BusinessveSociety Review**, 106(4), 331-353.
- ÜLGEN, H. ve MİRZE, S. K. (2007). **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 4. Bası, İstanbul: Arıkan.
- WANT, J., (1986). "Corporate Mission, The Intangible Contributor to Performance", **Management Review**, August, 46-50.
- WICKHAM P.A. (1997). "Developing a Mission For an Entrepreneurial Venture", **Management Decision**, 35(5), 373-381.
- 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, Afyon, 179-188.