

Uyum Gösterme Eğiliminin Performans Üzerindeki Etkisinde Misyon ve Vizyon Özgünlüğünün Aracı Rolü: Gaziantep İli Halı Sektörü Örneği¹⁶

Özge Sevimli¹⁷

Özet

Günümüzde gelişen teknoloji, artan rekabet ve küreselleşmeyle beraber işletmeler stratejilerini özenli ve titizlikle yapmaları gerektiğinin farkına varmışlardır. Stratejinin ana temellerinde misyon ve vizyon unsurları yer almaktadır. Misyon ve vizyon unsurları işletmenin ana temellerini, amaçlarını ve hedeflerini oluşturur. Açık ve net şekilde oluşturulan misyon ve vizyon ifadeleri çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakır, ilham verir ve tek bir amaç altında birleştirir. İşletmelerin misyon ve vizyon ifadeleri gelecekte hedeflerini ve planlarını ortaya koymada önemli kavramlardır.

Misyon ve vizyon ifadelerine sahip olmayan çok az kuruluş vardır, fakat bu ifadeler incelendiğinde bazı işletmelerin ifadeleri oldukça benzer bazı işletmelerin ise anlaşılmayan ve karmaşık ifadelere sahip oldukları görülmektedir. Aslında misyon ve vizyon ifadelerinin açık ve anlaşılır şekilde olması ve diğer işletmelerden farklı olması gerekmektedir. Çoğu işletmelerin misyon ve vizyon ifadelerinin doğru kullanılmadığı, sadece yapmış olmak için yaptıkları düşünülmektedir.

Bu bağlamda, çalışmanın amacı Gaziantep ilinde faaliyette bulunan halı sektöründeki firmaların misyon ve vizyon oluşturmada uyum gösterme eğilimlerinin performansları üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Araştırmada Gaziantep ili halı sektöründe üretim yapan firmaların web sitelerinden ya da kataloglarından misyon ve vizyon ifadeleri araştırılıp özgün olanlarla özgün olmayanlar ayrıştırılıp üst düzey yöneticilerle üç değişkenden oluşan bir

16 Bu çalışma Dr. Mehmet SEYHAN tarafından danışmanlığı yürütülen “Uyum Gösterme Eğiliminin Performans Üzerindeki Etkisinde Misyon ve Vizyon Özgünlüğünün Aracı Rolü” isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

17 Yüksek Lisans Öğrencisi, sevimlioze14@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0007-4829-6575>

anket çalışması yapılacaktır. Bu veriler ışığında özgün olan firmalar ile özgün olmayan firmalar karşılaştırmalı analize tabi tutulup aralarında başarı açısından fark var mı yok mu? Performansları üzerindeki etkilerine bakılacaktır. Hem çalışan hem de işveren için yararlı olmak adına yapılan çalışmanın her iki tarafa ışık tutma niteliği taşıması hedeflenmektedir.

Giriş

1. Strateji Kavramı ve Tarihi

Strateji kavramının sözlük de anlamı, “bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı” olarak ifade edilmektedir (www.tdk.gov.tr, 2024).

Strateji kavramı askeri alan da çok kullanılan bir kavram olup kelime kökeni olarak Eski Yunancaya dayanmaktadır. Eski Yunanca da “stratos” (ordu) ve “ago” (yönetmek, yön vermek) kelimelerin bir araya gelmesiyle türetilmiştir. Diğer bir köken anlamı ise Latince de “stratum”(yol çizgi, nehir yatağı) anlamına geldiğini ifade etmektedir (Aktan, 2008). Aslında ilk strateji kavramı Çinli Komutan Sun Tzu'nun “Savaş Sanatı” olarak ele aldığı eserinde görülmüş olup, “Gerçek zafer, savaşmadan kazanılan zaferdir”, diyerek strateji anlamda bilgi paylaşmıştır (Sun Tzu, 2024).

Strateji kavramı; askeri, savunma, politika gibi yerlerde büyük ölçüde yer almasıyla birlikte yönetim ve işletme alanında da zaman içerisinde kullanılmaya başlanmıştır. Yönetim alanının da strateji ise belirli hedeflere ve planlara ulaşmak için yapılan bir yol çizgisi ya da yol haritası olarak tanımlanabilir. Özellik de firmaların ya da işletmelerin rakiplerine karşı belirlediği önemli etkenleri oluşturmuştur (Aktan, 2008). İşletmeler için strateji uzun dönem de ayakta kalmaları ve rekabet üstünlüğü sağlamaları, hedeflerini ve amaçlarını belirlemede bilgilerin toplanması, tespit edilmesi, planlanması, düzenlenme sürecidir. Strateji, herhangi bir kurumun nasıl ve ne şekilde hareket edeceklerini ve rakiplerine karşı nasıl bir yol haritası çizeceklerini belirleyen ve aynı zamanda rekabet üstünlüklerini ve sürdürülebilirliklerini ortaya koyan temel bir araçtır (Aksoy, 2021, s. 9). Bu açıdan kurumların daha sağlam ve iyi stratejiler geliştirerek ayakta kalmaları gerekir.

Stratejinin gelişimine tarihi açıdan bakıldığında önemli faktör olduğu ve vazgeçilemez bir araç olduğu görülmektedir. Dünden bugüne, askeri alandan, yönetim alanına gibi birçok alanda etkisi hala görülmekte ve konuşulmaktadır. Gerek yönetim alanında işletmelerin rakiplerine karşı uygulandıkları hamleler gerekse askeri alanda geliştirilen stratejiler büyük rol

oyunmaktadır. Bu yüzden yapılan stratejiler hedeflere ve amaçlara uygun, planlar doğrultusunda, fırsatları ve tehditleri göz önüne alarak hareket edilmesi ve uygulanması gerekir (Arslan, 2013, s. 6).

Yukarıda tanımlardan yola çıkıldığında strateji kısaca işletmelerin iç ve dış çevre analizlerine göre yol alması ve bunları amaçları ve hedefleri doğrultusunda harekete geçirmeleri ve kaynaklarını etkin, doğru ve verimli bir şekilde kullanarak uzun dönemde kurumların yaşamını devam etmesi demektir.

1.1. Stratejinin Önemi

Günümüzde gelişen teknoloji, artan rekabet ve küreselleşmeyle beraber oluşan yeni pazar payları, müşteri beklentilerin değişmesiyle birlikte işletmeler stratejilerini daha özenli ve planlar doğrultusunda ilerlemeleri gerektiğinin anlayıp amaçlarına uygun strateji geliştirmenin ne kadar önemli olduğunun farkına varmışlardır (Özer, 2015, s. 70). İşletmelerin temel amacı etkin ve verimli şekilde hizmet sağlayarak, ayakta durabilmek ve stratejilerini daha sağlam ve güçlü bir şekilde oluşturmaları gerekmektedir. Bu da gerekli olan stratejilerin uygulanmasıyla sağlanır (Güçlü, 2003, s. 62).

Kurumlar, stratejilerini belirlerken hedef ve plan doğrultusunda ilerlemeli ve bu yön doğrultusunda hareket etmelidir. Bu doğrultuda hareket etmeyen kurumlar gelecekte yönlerini ve hedeflerini eksik hissedebilir. Bu sebeple strateji, hem kurumlar hem de bireyler için çok önemli rol oynar. Amaçlanan ve belirlenen hedefler için yol çizgisi sunarak varılan hedefleri kolaylaştırır, kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlayarak kaynak israfının önüne geçer. İşletmelerin rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayarak sürdürülebilir olmasını sağlar. Risk yönetimini minimize ederek kar sağlar, kurum içinde çalışanların motivasyonlarını arttırır ve karar verme süreçlerinde daha etkin ve verimli rol oynayarak kurumun daha sağlıklı kararlar almasına olanak sağlar (Güçlü, 2003, s. 81-82).

Bu süreçlerin tümünde kurumlar daha mantıklı kararlar alır ve rekabetçi koşullar altında fayda sağlar. Bu şekilde daha sağlam ve bilinçli şekilde ilerleyen kurumlar planlı kararlar alarak daha güçlü bir yapı olma yolunda ilerler (Özer, 2015, s. 79)

1.2. Stratejinin Özellikleri

Strateji, işletmelerin kaynaklarını daha etkili kullanmaları ve hedeflerine varmasında yardımcı olan bir süreçtir. Strateji, işletmeler için verim ve fayda sağlayarak onlara bir pusula gibi yön verir ve ilerlemelerine yardımcı olur.

Stratejinin birtakım genel özellikleri vardır. Bunlar; (Mintzberg, Ltd., & Lampel, 1998, s. 16).

- Strateji hem örgütle hem de çevreyle ilgilidir. Örgütler değişimle başa çıkmak için strateji kullanır.
- Stratejinin özü karmaşıktır. Çünkü değişim yeniliği getirdiğinden yapılandırılmaz, programlanamaz, rutin olmayan ve tekrarlanmayan özellik taşır.
- Strateji hem içerik hem de süreç konularını içerir. Çalışma hem gerçekleşen eylemleri hem de stratejinin içeriğini içerir.
- Strateji örgütü genel refahı etkiler. Stratejik kararlar genel refahı etkileyecek kadar önemli kabul edilir.
- Stratejiler tamamen planlı değildir. Amaçlanan, ortaya çıkan ve gerçekleşen stratejiler farklı olabilir.
- Stratejiler farklı düzeylerde dir.
- Strateji çeşitli düşünce süreçlerini içerdiği gibi kavramsal ve analitik alıştırmaları da içerir.

1.3. Stratejik Planlama

Planlama, ileriye doğru hedeflerle geleceğe yönelik düşünme ve hareket etme sürecidir. Stratejik planlama ise örgütlerin şu anki durumlarına bakarak geleceğe yönelik hedeflerini oluşturarak bu hedefler doğrultusunda strateji geliştirme süreci olarak tanımlanır. Stratejik planlama rastgele ve gelişigüzel olmayıp, kendine has bir düzeni ve metodolojisi olan bir yaklaşımdır (Gürer, 2006, s. 91).

Stratejik planlama için birçok farklı tanımlar mevcuttur. Düşünürler stratejik planlamayı farklı şekillerde tanımlamışlardır.

Stratejik planlama, işletmelerin kendisini ne şekilde ve nasıl bir yerde görmesiyle birlikte oluşturdukları amaç ve hedeflerine yön veren bir yaklaşımdır (Atasever, 2009, s. 135).

Diğer bir yazar ise stratejik planlamayı işletmenin mevcut durumlarına bakarak ilke, amaç, misyon ve değerleri ile beraber bir vizyon oluşturmak ve bu vizyonla hedeflere emin adımlarla yaklaşmaktır (Çelik M. , 2013).

Stratejik planlama, uzun dönemli bir geleceğe bir bakış açısı taşıyarak amaçların ve bulunmak istenilen yolu ifade eder (Öztop, 2007, s. 31).

Stratejik planlama, kurumlar için uzun vadeli bir bakış açısını sunarak, kurumların önceden nasıl bir yol çizmeleri gerektiğini bu yolda kaynaklarını nasıl verimli bir şekilde ortaya koymalarını sağlayarak geniş bir perspektif sunar. Üstelik amaçlarını sekteye uğratabilecek riskleri ve engelleri önceden tespit ederek, bu risklere karşı çözüm üretir, önlem alınmasını sağlar.

Stratejik plan yapılırken şu 4 soruya cevap aranır:

- Neredeyiz?
- Nereye gitmek istiyoruz?
- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

Stratejik planlama uygulanırken ilk olarak işletmenin iç ve dış çevre analizleri yapılarak eksik ve güçlü yanları belirlenerek kendisini avantaja çevirecek fırsatları ve tehditleri göz önüne alarak amaçlarını ortaya koyar. Bu amaçlar doğrultusunda da işletmeler nasıl bir yol alacağının planını yaparak başarısını devam ettirir (Renkal, 2012, s. 6).

1.3.1. Stratejik Planlamanın Amacı ve Faydaları

Stratejik planlamanın temel amaçlarına bakıldığında sürekli değişen ve büyüyen çevrede bu değişikliklere uyum sağlarken aynı zaman da bir bütün oluşturarak kurumun temel yapısı ortaya çıkarır. Stratejik planlama, üst düzey yöneticiler ve idareciler tarafından belirlenen ve ortaya konulan geleceğe yönelik amaçları kapsar (Bircan, 2002, s. 17).

Stratejik planlama hem kurum için hem de bireyler için büyük önem taşır. Kurum içindeki düzenin ortaya çıkmasında ve yarar sağlamasında büyük rol oynar.

Bryson göre (1995)'e göre birçok stratejik planlamanın faydası vardır. Bunlar (Gürer, 2006, s. 97).

- Stratejik planlama, örgütlerin uzun vadeli düşünmeye ve etkili strateji geliştirmesine katkı sağlar.
- Örgütlerin gelecekte izleyeceği yönü berraklaştırır, çatışmaları azaltır ve kaynakların doğru ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlar.
- Stratejik planlama, örgütler arasında bir öncelik oluşturur ve ona göre önceliklerle alana gidilir.
- Bugün alınan kararlarla ileriki zamanlardaki beklentilerin uyumlu olmasını sağlar.

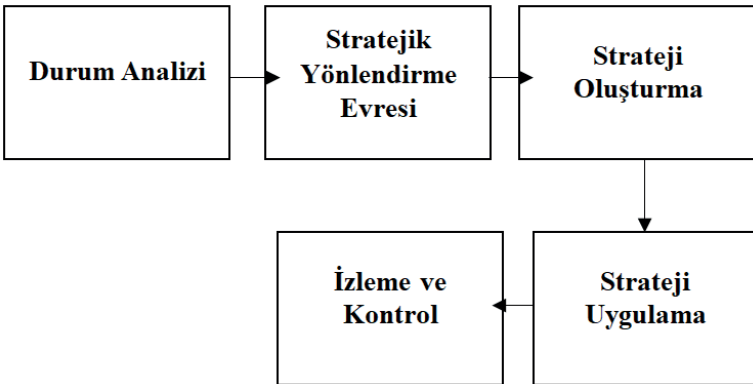
- Karar vermede sabit ve yasal temel oluşturur.
- Örgütün kontrolü altındaki alanlarda inisiyatif sahibi olmasına olanak sağlar.
- Stratejik planlama, örgüt birimleri arasında bir düzen uyum sağlar.
- Önemli örgütsel problemlerin çözümüne yardım sağlar.
- Kaynakların amaçlar doğrultusunda kullanılmasıyla örgütsel performansın artmasına yardımcı olur.
- Hızla değişen ve büyüyen çevresel şartlarda örgütlerin uyum sağlamasına yardım eder.
- Stratejik planlama, ekip çalışmasını, bilgi ve fikir paylaşımını teşvik etmektedir.

Stratejik planlamanın birçok fayda sağlandığı bilinen örgütlerde hem kamu sektörü hem de özel sektörlerin elzem bir parçası olarak görülür ve örgütlerin başarısı için önemli bir rol oynar. Bu süreci dikkatli bir şekilde değerlendiren örgütler daha sağlam ve daha güçlü bir şekilde ilerler (Renkal, 2012, s. 10).

1.3.2. Stratejik Planlama Süreci

Örgütlerin yönetimde daha istikrarlı ve daha başarılı olabilmesi için iç ve dış çevre analizlerin incelenmesi, değişimleri ve gelişimleri yakından takip etmesi için stratejik planlama sürecini dikkatlice yerine getirmeleri gerekir.

Stratejik planlama süreci; durum analizi, stratejik yönlendirme evresi (misyon, vizyon, temel değerler), strateji oluşturma, strateji uygulama ve izleme ve kontrol aşamaları olarak ele alınmıştır.



Şekil 1 Stratejik Planlama Süreci

1.3.2.1. Durum Analizi

Stratejik planlama sürecinin ilk aşaması olan durum analizi “neredeyiz” sorusuna cevap bulmak için sorulur (Acar, 2007, s. 33). Durum analizi, örgütün güçlü ve zayıf yönlerini belirlerken dış çevreden kaynaklanan fırsatlar ve tehditler arasında mevcut durumu değerlendirir. Durum analizinde temel yöntem olan Swot Analizi; İngilizce “Strength” (güçlü yönler), “Weakness” (zayıf yönler), “Opportunity” (fırsatlar), “Threat” (Tehdit ve tehlikeler) kelimelerinin baş harflerinin bir araya gelmesiyle oluşturulmuştur. Kısaca örgütün iç ve dış durumlarını analiz etme tekniğidir (Aktan, 2008, s. 7).

Durum analizinde genel olarak şu değerlendirmeler yapılır (DPT, 2021, s. 14)

- Tarihi gelişim
- Kuruluşun yasal hükümlükleri ve mevzuat analizi
- Kuruluşun faaliyet alanları ve ürün hizmetlerin belirlenmesi
- Kuruluşun paydaş analizi
- Kuruluş içi analiz
- Çevre analiz

1.3.2.2. Stratejik Yönlendirme Evresi

Bu ikinci aşamada ise “nereye gitmek istiyoruz ve gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz” sorusuna cevap aranır. Bu evrede; misyon, vizyon, temel değerler tanımlanır (Bryson, 2010, s. 256-257). Stratejik yönetim evresi olarak önemli bir aşamadır. Bu kavramlar açık ve doğru bir şekilde ifade edilirse hem çalışanlar için hem de örgütün yükselmesi için büyük avantaj sağlar. Çünkü çalışanlar kurum kültürünü benimser, motive olur ve tek bir amaç altında birleşir (Renkal, 2012, s. 14).

Misyon “işletmelerin/firmaların varoluş nedenini açıklayan amaçlarını ve hedeflerini ortaya koyan ifadedir.” “Vizyon işletmelerin/firmaların gelecekte olmayı arzu ettikleri yerdir,” denilebilir. İşletmelerin misyon ve vizyon ifadeleri gelecekte hedeflerini ve planlarını ortaya koymada önemli kavramdır. Stratejik amaçlar ve hedefler misyon ve vizyonun daha sağlam, ölçülebilir şeklinde tanımlar (Kılınç & Erkan, 2006). Temel değer ise kurumun kültürünü, inançlarını, felsefesini, düşüncesini yansıtır. Temel değerler; sorumluluk, dürüstlük, saygı gibi unsurları içerir (Demirdizen, 2012).

- Strateji Oluşturma

Durum analizi yapıldıktan sonra stratejik yönlendirme evresi de tamamlandıktan sonra strateji oluşturma aşaması oluşur. Strateji oluşturma evresinde stratejiler iki gruba ayrılır. Temel stratejiler; büyüme, küçülme, durağan ve karma stratejileri oluştururken; üst, orta ve alt yönetim düzeylerine dayanan stratejiler de yönetim düzeylerine göre stratejilerdir (Renkal, 2012).

- Strateji Uygulama

Bu aşamada ise daha önceden yapılan aşamaların yönetim kademelerindeki yöneticiler ile bir araya gelerek stratejilerin uygulanması ile gerçekleşir (Durmuş, 2013, s. 24).

- İzleme ve Kontrol

Sürecin son evresi olan bu aşama stratejilerin değerlendirilmesi ve kontrollerin yapılmasıdır. Bu aşamada, işletme aslında hedefledikleri ölçülere ne şekilde gerçekleştirip gerçekleştirmediklerini tespit ederek, faaliyetlerin kontrol edilmesini sağlar.

1.4. Stratejik Yönetim Kavramı

Gelişen ve büyüyen çevrede işletmeler dış çevreyle uyum sağlamak ve sürdürülebilirliklerini devam ettirmek için yirminci yüzyılın başlarında strateji ve stratejik yönetim kavramına önem vermiş ve sıklıkla bu kavramlar kullanılmıştır (Kevser, 2007, s. 58). Stratejik yönetim kavramı, strateji ve yönetim uygulamaların bir araya gelmesiyle oluşturulmuş bir yaklaşımdır. Bu birleşimdeki amaç büyüyen ve gelişen çevrede işletmelerin uzun dönemde yaşamını devam ettirmesi ve sürdürülebilirliğini sağlamasıdır. Yönetim süreçlerin aşaması olan bu kavram kâr amacı güden ya da kâr amacı gütmeyen işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi, kaynaklarını etkili ve verimli kullanılmasının sağlanmasıdır (Aktan, 2008; Okumuş, 2007, s. 12)

Bazı uzmanlar stratejik yönetim kavramı ile stratejik planlama kavramı uygulamada birbirine karıştırmaktadır. Ancak aynı anlama gelmediklerini stratejik planlama, yönetimin bir alt aşamasını oluşturduğunu stratejilerin ilk aşamada öncelikle planlaması yapıldığını daha sonra bu stratejilerin uygulamaya geçtiği ve son aşamada denetlendiği ifade etmektedir (Aktan, 2008).

Küreselleşen dünyada rekabet ortamı, teknoloji ve değişen insan kaynakları sistemlerinin de etkisiyle sürekli olarak stratejik yönetim önem kazanmakta ve içselleşmektedir. Strateji yönetim kavramı günümüze kadar birçok düşünürler tarafından tanımlanmıştır.

“Stratejik yönetim, bir organizasyonun ne yaptığını, varlık nedenini ve gelecekte ulaşmak istediği hedefleri ortaya koyan bir yönetim tekniğidir” (Bryson, 1988).

Bir başka kaynağa göre stratejik yönetim “bir organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi için etkili stratejiler geliştirmesini, bunların planlanmasını, uygulanmasını ve kontrolünü ifade eder (Aktan, 2008).

(David, 2003, s. 6) göre stratejik yönetim; “kuruluşun hedeflerine ulaşmak için farklı işlevsel alanlardaki pazarlama, finans, muhasebe, üretim, araştırma ve geliştirme gibi işlevleri kapsayan tümünü ifade etmektedir”.

“İşletme açısından rekabete dayanan hareketleri ve yöneticilerin işletmenin çalışmasında kullandıkları işletme yaklaşımlarının bütün düzenini içeren bir yaklaşımdır” (Demirdizen, 2012, s. 3).

Başka bir ifade olarak ise “Stratejik yönetim tüm örgüt üstünde hâkimiyeti olan ve rekabetçi olmaya yardım eden uzun dönemli kararları gerektiren bir kavramdır. Stratejik yönetim bir süreç ifade etmektedir ve stratejik planlama bu sürecin içinde veri ve bilgi toplama, analiz, stratejiler ve stratejik karar ve seçimi kapsamaktadır” (Bay & Akpınar, 2016).

Stratejik yönetimin temel amacı strateji oluşturmak, uygulamak ve denetlemektir. Stratejik yönetimde aşağıdaki soruların analiz edilmesi büyük önem taşır.

- Strateji nedir?
- Strateji niçin oluşturulmalıdır?
- Strateji ne zaman oluşturulacaktır?
- Strateji oluşturulurken nereye ulaşılması hedeflenmektedir?
- Stratejiler nasıl oluşturulacaktır?
- Stratejiler kim veya kimler tarafından oluşturulacaktır?

Yukarıda belirtilen sorular stratejik yönetim alanının temelini inşa eder, detaylı ve derinlemesine incelenmesini sağlar (Aktan, 2008).

Stratejik yönetimin ana amacı, işletmelerin hızla değişen ve büyüyen çevrede adaptasyonlarını sağlamaktır. Bu yönetim şekli işletmelerin karar alma ve verme de düşünce yapılarını oluşturur. Stratejik yönetiminin odaklandığı temel nokta beklenilmeyen durumlarda ve çevresel zorlukları halletmektir (Güçlü, 2003, s. 82).

1.4.1. Stratejik Yönetiminin Özellikleri ve Faydaları

Stratejik yönetim, daha önceden de belirtildiği gibi uzun dönemde amaçlarını ve hedeflerini başarmaya yönelik kararları alınması ve uygulanması için önemli bir süreç olup kendine has özellikleri ile diğer yaklaşımlardan kendini somutlayan bir süreçtir. Aşağıda verilen bu özellikler (Aktan, 2008; Poister & Streib, 1999; Yılmaz, 2003).

- Kurum ile çevre arasında uyum daima etkileşim halindedir ve gelişmelerden haberdardır.
- Stratejik yönetim üst yönetim alanı içindedir ve bu süreç de görev alacak uzmanlara önemli görevler düşmektedir.
- Stratejik yönetimin temel amacı işletmelerin gelecekteki performansını, karlılığını, verimliliğini artırmaktır.
- Stratejik yönetimini hedefleyen organizasyon hem iç hem dış hedef kitlelerle etkileşim halinde olur.
- Stratejik yönetim, stratejik düşünmeyi ortaya çıkarır.
- Stratejik yönetim, organizasyon içinde oluşan sorunlara ve problemlerin çözümüne katkı sağlar.
- Diğer tüm yönetim süreçleri ile birlikte bir bütünlük sağlar.
- Strateji yönetim mevcut durumu analiz eder ve gelecekteki fırsatları ve tehditleri değerlendirir, hedefleri seçer.

Stratejik yönetim yaklaşımı kullanmanın birden fazla yararı vardır. Bunlardan ilki belki de en önemlisi kendine özgü özellikleri kontrol altında tutar ve beklentilerini etkileyecek faktörleri belirler, problemleri engeller ve işletme kaynaklarını daha verimli ve daha etkili kullanılmasına olanak sağlar (Çelik V. , 1994, s. 29). Stratejik yönetim de işletmelerdeki kaynaklar etkin ve verimli şekilde kullanılması stratejik analiz yapılmasını sağlar. Rakiplerine karşı daha etkin mücadele etmesini ve işletmelerin geleceğini anlamalarına yardım eder (Özer, 2015, s. 80).

Stratejik yönetim tehditleri ve fırsatları önceden belirleyerek riskleri daha da minimize etmeyi sağlar ve örgütlerin uzun vade de sürdürülebilirlik kararlar almasına yardımcı olur. Aynı zamanda da yenilikçi gelişimleri ve inovasyonu teşvik eder bunu kurum kültürüne yansıtır. Çevreyi değerlendirme ve bilinçli tahmin yapma imkânı vererek işletmelere büyük avantaj sağlar (Kevser, 2007, s. 64).

Stratejik yönetim, organizasyonlarda daha sistemli, daha mantıklı ve rasyonel bir yaklaşım kullanılarak daha iyi stratejiler oluşturmalarına

yardımcı olur. Hem yöneticiler hem de çalışanlar arasında bağlılık ve uzlaşma sağlar. Uzlaşma, işletme için büyük önem arz eder. Çünkü işletmenin temel amaç ve hedeflerini bilen çalışanlar işletmeye daha bağlı, daha yaratıcı ve yenilikçi olur. Bireylerin girişimde bulunması, hayal gücünü kullanmasında, çalışanların işletmenin birer parçası olarak hissetmelerinde fayda sağlar ve teşvik eder (David, 2003, s. 17).

Kısacası stratejik yönetim sezilen durumlar için önlemler aldırır ve kuruma rehber olunarak firmanın olumlu olumsuz durumlara karşı tedbirli olmasını sağlar.

2. MİSYON-VİZYON KAVRAMININ ÖNEMİ VE ETKİLERİ

2.1. Misyon Kavramı ve Tarihi

Misyon kavramı, İngilizce de “mission” kelimesinin Türkçe karşılığıdır. Hint-Avrupa dil ailesinde “smcit” kelimesinden türetilmiş olup atmak veya türetmek anlamına gelmektedir. Latince de ise “mittere” veya “missus” kelimesine evrilmiş, bu da “bırakmak”, “yola çıkarmak”, “göndermek”, “atmak”, “fırlatmak” veya “dökmek” anlamına gelmektedir (Cummings & Davies, 1994, s. 147). Türk dil kurumuna göre ise misyon görev anlamına gelmektedir (www.tdk.gov.tr, 2024). Ayrıca misyon görevlendirilmiş bir iş olarak da tanımlanmaktadır (www.dictionary.com, 2024).

Misyon kavramı işletmelerin varoluş nedenini açıklayan ve amaçlarını ortaya koyan ifadedir. Misyon ifadesi firmanın kimliğini, amaçlarını ve kimler için yapıldıklarına açıklık getirmektedir. Bu nedenle misyon ifadesi kuruluşun sunduğu hizmet ve faaliyetleri de kapsamaktadır, denilebilir (Çetin, 2009).

Misyon, işletmenin kendisini tanımlamasıyla da ilgilidir. Çünkü işletmenin faaliyette bulunduğu hizmetler, pazar payları, fonksiyonları tanımlamanın temel unsurlarını oluşturmaktadır. Tanımlanmış, anlaşılır ve net olan misyon ifadeleri çalışanların nasıl, neden ya da niçin gibi soruların cevaplarını daha iyi anlamalarını ve işlerine verimli bir şekilde odaklanmasını sağlamaktadır (Doğan, 2002).

Misyon ifadesi işletmedeki çalışanlar üzerine düşen görevleri ve sorumlulukları net bir şekilde ortaya koyar ve herkesin ortak bir hedef üzerinde bir araya gelmesini sağlar. Ayrıca işletmedeki kendi iç değerlerini tanıma fırsatı vererek kurum kültürünün şekillenmesine ve gelişmesine olanak sağlar (İpek, 2019, s. 12).

Misyon işletmenin temel hedef ve varlık nedenlerini ortaya koyan, işletmeye öncülük eden bir kavramdır (Yuva, 2022, s. 39). Stratejik

yönetimin ilk aşaması olan misyon, kurumlar için kılavuz ve yol gösterici özelliği taşımakla beraber kurum içi performans standartlarını oluşturur.

Misyon, örgütler için önemli bir yol göstericidir, yaptıkları işler, benimsedikleri değer ve inançlar, var olma sebepleri ve diğer işletmelerden farklılaşmasını sağlayacak bir rehberdir. Güçlü ve etkili bir şekilde beyan edilen bir misyon ifadesi sadece örgüt içi performans ve finansal kazançlar sunmakla kalmaz aynı zamanda örgüt içindeki çalışanlara motivasyon, birlik ve beraberlik aynı zamanda örgüte ait olma hissi sağlar (Muslu, 2014, s. 155).

Misyon ifadesinin cevaplanması gereken bazı sorular vardır. Bunlar:

- Kuruluşun var olma nedeni nedir?
- Kuruluş kimlere hizmet ediyor?
- Kuruluş hangi alanda çalışıyor?
- Kuruluş hangi ihtiyaçları karşılıyor?
- Kuruluşun yerine getirmekle yükümlü olduğu yasal görevler nelerdir?

Bu gibi sorular işletmenin ana temellerini ortaya koyar, işletmenin yönünü ya da imajını ortaya çıkarır (Kevser, 2007, s. 124).

Kısacası bir işletmenin misyonu, işletme hakkında detaylı bir bilgi, hedeflediği müşteri kitlesi, kendini diğer rakip firmalarından ayıran özellikler ve ulaşmayı amaçladığı sonuçlara kadar geniş bir perspektifte işletme hakkında bilgi sunar (Çelik M. , 2013, s. 7).

2.1.1. Misyon İfadesinin Özellikleri

Misyon hem işletme hem çalışanlar için büyük öneme sahip olup işletmeye karşı duygusal bir bağlılık ve uyum içinde motive olmalarını sağlar. Bu bağlamda da misyonun işletmenin temel değer ve hedeflerine göre şekil alması ve tasarlanması önemlidir (Muslu, 2014, s. 12).

İyi bir misyon ifadesi net, kısa ve öz bir şekilde olmalı, kendine has kimlik oluşturmalı ve çalışanlarına motive edici duygular beslemelidir.

David'e göre iyi bir misyonun özellikleri aşağıda sıralanmıştır (David, 2003)

- Misyon ifadesi çok uzun cümlelerden oluşmamalı ve iki yüz kelimeyi aşmamalıdır.
- Misyon ifadesinde örgüt hakkında pozitif düşünceleri ve duyguları ortaya çıkaracak ifadeler bulunmalıdır.

- Misyon ifadesi şirketin başarılı olacağı izlenimi vermelidir.

Akgemci ve Güleş'e göre ise misyonun önemli özellikleri şunlardır (Akgemci & Güleş, 2009, s. 14).

- Kısa, açık ve çarpıcı şekilde ifade edilir.
- Hizmetin yerine getirilme süreci değil, hizmeti tanımlar.
- Örgütün üretim ve hizmet alanı belirtilir.
- Örgütün ürettiği mal ve hizmet tanımlanır.
- Çalışanları motive edecek mal ve hizmet üretirken sürekli gön önünde tutacakları ve gurur duyacakları anlamlı bir iddia ön plana çıkarılır.

Bu özellikler işletmelerin misyon ifadelerini daha etkili ve doğru bir şekilde oluşturmaları ve uygulamaları için yol gösterir, rehberlik eder.

2.1.2. Misyon İfadesinin Bileşenleri

Misyon ifadesini oluşturmada kullanılan bileşenlere ilişkin birçok farklı yaklaşımlar ele alınmıştır. Fakat en çok Pearce ve David tarafından ifade edilen bileşenler kullanılmıştır (Pearce & David, 1987, s. 109)

Pearce ve David 9 ögenin bulunduğu ifade etmektedir. Bunlar; müşteriler, ürünler/hizmetler, yer/piyasa, teknoloji, süreklilik/büyüme/karlılık, felsefe, yakınlık, kamu kaygısı ve çalışanlardır.

-Müşteriler: Müşteri; işletmenin sunduğu hizmetleri ve faydaları gören onları takdir eden birey veya kurumlardır (Tokgöz, ve diğerleri, 2018, s. 56). TDK'ye göre ise; hizmet ya da mal alan bunların ücretini ödeyen kişi olarak ifade edilmektedir (www.tdk.gov.tr, 2024). Her müşterinin istek ve ihtiyaçları farklılıklar gösterebilir ve çeşitlenebilir bu sebeple müşteri profili detaylı bir şekilde incelenmeli ve analiz edilmelidir. Müşterilerin beklenti ve arzularını dikkate alınmalı yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi gibi faktörleri de göz önüne alarak misyon ifadesine yer verilmelidir (Yavuz, 2017, s. 30).

-Ürünler/ Hizmetler: Hizmet, birinin işini görme veya birine yarayan bir işi yapma olarak ifade edilirken ürün ise türlü endüstri alanlarında ham maddelerin işlenmesiyle elde edilen şey olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr, 2024). İşletmenin temel ürünleri ve hizmetleri hakkında bilgi verir, rekabet avantajını belirlemeye yardımcı olur.

Etkili bir misyon ifadesinde ürün ve hizmetler hakkında da öz ve kısa bilgi verilmesi gerekir. Tesla, "farklı geçmişlere sahip olağanüstü insanları dünyanın sürdürülebilir enerjiye geçişini hızlandırma misyonumuz için bize

katılmaya davet ediyoruz” misyon ifadesi ürün/hizmet bileşenine önemli bir örnektir (www.tesla.com.tr, 2024).

-Yer/ Piyasa: Bir işletme etkili ve iyi bir misyon ifadesi oluşturabilmesi için faaliyet gösterdiği coğrafi alanı ya da piyasayı açıkça beyan etmesi gerekir. Bu da işletmenin hangi alanlarda rekabet ettiğinin farkında olmasını sağlar (Muslu, 2014, s. 21).

-Teknoloji: Bu bileşen işletmenin temel teknolojisi nedir sorusuna cevap verir ve işletmelerin ürettikleri ürün ve hizmetleri teknolojiyle beraber kullanarak büyüme ve gelişmeye destek olur (Yavuz, 2017, s. 31).

-Süreklilik, Büyüme ve Karlılık: Hemen hemen her işletmenin temel amacı devamlılık, büyüme ve kar sağlamaktır. Bu ekonomik amaçlara ulaşmak için de kararlık şarttır ve işletmelerin misyon ifadesine vurgu yapılmalıdır (Muslu, 2014, s. 24).

-Felsefe: Her işletme, benzersiz değer ve inançlara sahip özgün bir felsefeye sahiptir. Bu felsefe işletmenin misyon ifadesinde açık ve net şekilde ifade edilmesini sağlar (Collins & Porras, 1996, s. 67).

-Yetkinlik: İşletmeler bu bileşende kendi yetenek ve becerilerini açıkça ortaya koymalı ve rekabetçi avantajlarını ve temel güçlerini bu sayede birleştirmelidir (Kevser, 2007, s. 24).

-Kamu Kaygısı: İşletmelerin ekonomik hedefleri yanı sıra topluma ve çevreye karşı da taşıdıkları sorumlulukların bilincinde olması ve uygulaması gerekir. İşletmelerin misyon ifadesinde toplumsal konular bulunmalı ve duyarlı olduklarına dair bilgiler vermelidir (Muslu, 2014; Yavuz, 2017).

-Çalışanlar: İşletmeler, çalışanların gelişimine ve yeteneklerine destek vermesi onları motive eder ve kuruma bağlar. Çalışanların görüşlerinin alınması değerli olduklarını hissettirir ve iş yerinde memnuniyetini artırır. Bu nedenle, işletmeler misyon ifadelerinde açıkça belirtmeli ve bu yönde adımlar atmalıdır (Yavuz, 2017, s. 33).

2.2. Misyon İfadesinin İşletmeler Üzerindeki Etkisi ve Önemi

Misyon ifadesi işletmelerin temel amaçlarını ve değerlerini tanımlayan önemli ve etkili bir unsurdur.

1980’li yıllarda işletmeler misyon ifadesini geliştirmede büyük arzu ve isteklerle oluştururken zamanla bu istek hayal kırıklığına dönüşmüştür. Misyon ifadesi bazı yöneticiler için gereksiz ve önemsiz bulurken diğerleri için çalışanları yönlendirme ve odaklama, motive etme açısından büyük rol oynamaktadır (Brabet & Klemm, 1994, s. 84).

Misyon ifadesi işletmenin pusulasını ve hedeflerini belirler, işletmenin neyi başarmayı amaçladığı, hedeflediği pazarları ve eylemleri yansıtır. Başka bir ifadeyle rakip firmalarında kendini somutlar ve kendini ortaya çıkarabilme özelliği verir. Kısa ve etkili cümlelerle işletmenin imajını ortaya sunma, değerlerini, inançlarını, ne için ayakta kalmaları gerektiğini beyan eder. Tüm bunlarla beraber bir işletmenin temel hedefleri ve stratejileri uygun bir şekilde oluşturur (Ireland & Hitt, 1992, s. 35-36).

Aslında işletmeler misyon ifadeleri oluşturarak çalışanları motive etmeyi, onlara ilham vermeyi, sinerji yaratmayı ve gelecek için stratejiler oluşturmayı amaçlar. Aynı zamanda işletmenin kurum kültüründe oluşmasında ve geliştirmesinde önemli rol oynar, çalışanlar misyon ifadesini okuduklarında kendini o işletmenin birer parçası olduklarını hisseder ve daha çok bağlanır. Bu nedenle stratejik yönetim içerisinde yer alan misyon kavramı işletmeler için önem arz etmektedir (Muslu, 2014; Alkoç, 2010).

2.3. İşletmelerin Misyon-Strateji İlişkisi

Strateji ile misyon arasındaki ilişki bir örgütün yol almada amaçları ve bu amaçları yerine getirmedeki uyumu ifade eder. Misyon işletmenin varlık nedenini ve değerleri belirlerken, strateji ise bu misyonu gerçekleştirmek için planları ve yöntemleri kapsamaktadır (Muslu, 2014, s. 30). İki kavram birbirini destekler ve tamamlar niteliktedir, örgütler misyonlarını sağlıklı bir şekilde gerçekleştirmeleri için stratejilerini daha sağlam ve uygun adımlarla yapmaları gerekir.

3.1. Vizyon Kavramı ve Tarihi

Dilbilimi açısından vizyon kelimesinin kökeni çok eski dönemlere dayanmaktadır. Latince de “vide” kelimesinin görmek anlamında kullanıldığı, İngilizce de ise “vision” kelimesinin Türkçe karşılığıdır. Hint-Avrupa dil ailelerinde ise görmek ve bilmek anlamına gelen weid, woid, wid kelimelerinden türemiştir (Alkoç, 2010, s. 26).

Vizyon, işletmelerin gelecek yıllarda bulunmayı arzu ettikleri ya da ulaşmak istedikleri yeri ifade eder. Vizyon ifadeleri inandırıcı ve çalışanlara ilham verecek şekilde hazırlanmalıdır. Vizyon kavramı birçok şekillerde ifade edilmektedir. Türk dil kurumuna göre vizyon; görünüm, ülkü, sağgörü, ileri görüşlülük olarak ifade edilmiştir (www.tdk.gov.tr, 2024). Burnisede’a göre vizyon kavramı, gelecekte arzu edilen resim olarak nitelendirilmektedir ve sadece dokümanlara değil insanların düşüncelerinde ve eylemlerinde de yer almaktadır. Mirze ve Ülge’ye göre de işletmelerin misyon, amaç ve hedefleri vizyonu oluşturmaktadır. Misyon şirketin varoluş nedenini belirlerken, amaçlar vizyonu oluşturan temel adımlardır (Çetin,2009).

Nanus, işletmeler için güvenilir, gerçekçi ve çekici bir gelecek olarak tanımlarken, Mark Lipton'a göre ise vizyon geleceğe odaklanmalı ve işletmeler için sağlam bir temel görevi görmektir. James R. Lucas (1998), vizyon kavramına başka bir bakış açısıyla gelmiş. Vizyon nedir, ne değildir sorularıyla tanımlama yoluna gitmiştir (Tokgöz, ve diğerleri, 2018).

Vizyon Nedir?

- Temel değerlerin ve ilkelerin bir örgütsel bildirgesidir.
- Önceliklerimizin, planlarımızın ve amaçlarımızın başıdır.
- Geleceğe doğru bir çekicidir.
- Bizi eşsiz yapan özelliklerin belirlenmesi ve ilan edilmesidir.
- Bağlılığın bildirisidir.

Vizyon ne değildir?

- Bir reklam sloganı
- Bir strateji ya da plan
- Yukarıdan aşağıya bir bakış
- Gururlu geçmişimizin tarihi
- Zayıf bir işletme korkusu
- Heyecansızlık

Vizyon kavramını tanımlayan birçok yazarlara bakıldığında vizyon işletmelere gelecekteki hedefleriyle beraber yol göstermeye ve rehberlik etmeye, işletme çalışanlarını amaca odaklayan ve bağlayan aynı zamanda da onları motive eden ve yön veren olarak tanımlanır (Muslu, 2014; Alkoç, 2010).

Vizyon gelecekte işletmenin nerede olabileceğini ortaya koyan insanlara yol gösteren ifadedir. Anlaşılır ve özgün bir ifade olabilmesi için de çalışanlara düzgün ve anlaşılır şekilde ifade edilmesi gerekir. İşletmeler bugünden geleceğini görür ve çalışanlar arasında kuvvetli bağ ve etkileşim oluşturur, bu da işletmenin rakiplerine karşı daha güçlü performans sergilemesine katkı sağlar. (Muslu, 2014).

Temelde bir vizyon işletmenin nerede olmak istediği ve arzuladığını, hangi değerlere sahip olmayı seçtiklerini ve neyi başarmak istediklerini özetler. Bu da işletmeyi daha motive haline getirir ve sağlam bir şekilde ayakta durmasını sağlar (Çelik M. , 2013). Bir vizyon ifadesi müşterilerine,

çalışanlarına ya da paydaşlarını bu işletmenin neyi başarmayı arzuladığını, gelecekte kendini nerede görmek istediğini ve amaç yönünü anlatır.

3.1.1. Vizyon İfadesinin Özellikleri

Vizyon ifadesi işletmenin yoluna ışık tutar, yol gösterir. Açık ve anlaşılır vizyon ifadesi işletmenin geleceğini gösterir. Birçok farklı yazarlar tarafından da vizyon özelliklerine yer verilmiştir. Bunlardan bazıları;

Papatya (1998), vizyonun özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır (Papatya, 1998).

- Kahinlik olayını realize eden bir kavram değildir.
- Ayaklan yere basmayan, gelişigüzel fikirlerin ağdalı söylemi değildir,
- Arzu edilen gelecekle ilgilidir
- Bugünü terk etmek değildir,
- Sıradanlık yaratmaya ilişkin eylemlerin planlanması değildir,
- Durağan ve bir kerelik ifade değildir,
- Hareketler üzerine baskı yaratan bir unsur değildir,
- Amaç ve yönden sapma değildir,
- İlgiyi, cesareti ve ilhamı negatif kullanma değildir,
- Mükemmellik ölçütü değildir.
- Çok sofistike ve kompleks değildir.
- Doğru ve/veya yanlış değildir.

Eren'e göre ise vizyonun özellikleri şunlardır (Çetin, 2009).

- “Her yönetici ve lider için orijinaldir.
- Tüm faaliyetlerin algılanmasını gerektirir.
- Paylaşıldıkça değer kazanır.
- Stratejilere yön verir.
- Stratejistlerin yaratıcılık, yenilikçilik, risk alma, katılımcılık nitelikleri hakkında bilgi verir”.

Karaman'a göre ise vizyonun özellikleri şunlardır (Muslu, 2014).

- Geçmiş hakkında olabildiğince ayrıntılı düşünülmelidir.
- Örgütsel ve kişisel olarak ne istendiğini tam olarak tanımlanmaktadır.

- Vizyon ile örgütte nasıl bir farklılık yaratılacağı yazılmalıdır.
- Örgütün geleceğine yönelik çalışmaların analizi çok iyi yapılmalıdır.
- Vizyon aracılığıyla öngörüler test edilmelidir.

Vizyon özelliği literatürde farklı yazarlar tarafından ele alındığında ortak olarak belirtilen bazı temel özellikler bulunmaktadır. Kısa, açık, net ve anlaşılır olmasının üzerinde durulması, gelecekteki hedeflerin çalışanlar ya da tüm paydaşlar tarafından benimsenip ve paylaşılabilir olması, işletmenin örgütsel bağlılığın güçleştirmesi ve kendine özgü değerleri ve inançları ortaya koymasıdır (Muslu, 2014). Bu özellikler dengeli ve eşit bir şekilde bir araya gelir birleşirse işletmenin geleceğe yönelik yönünü belirler ve bu yön doğrultusunda paydaşların bir arada olmasını sağlar.

3.1.2. Vizyon İfadesinin Bileşenleri

Literatürde vizyon ifadesinin kısa, net ve açık bir şekilde olmasını gerektiği belirtilmekte ve özlük, netlik, gelecek odaklılık, istikrar, meydan okuma, soyutluk ve arzu edilme ve ilham verme yeteneği olarak bileşenler sıralanmıştır (Kantabutra & Avery, 2010).

-Özlük: Vizyon ifadesi net, kısa ve öz bir şekilde yazılmalı ve anlatılmalıdır. Etkili vizyon ifadesi 11 ile 12 kelime arasında yazılmalıdır. Böylece hem daha akılda kalıcı ve hatırlayıcı olur hem de herkes tarafından net bir şekilde anlanır (Kantabutra & Avery, 2010, s. 40).

-Netlik: Vizyon ifadesi herkes tarafından kolay ve açık bir şekilde anlaşılması için yalın ve sade bir dil kullanılması gerekir. İşletmeler hedeflediği durumu açık ve net bir şekilde ortaya koymalı, karmaşık ifadelerden uzak durmalıdır (Ayhün & Köse, 2018).

-Gelecek Odaklılık: Her işletme kurulurken yöneticiler bu işletmenin gelecekte nereye varmak istediğini, hedeflerini ve kendilerini ilerde hangi boyut da gördüklerini açıkça beyan etmeleri gerekir.

-İstikrar: İşletmeler istikrar sahibi olmalı ufak bir sallantıda etkilenmemeli, hedeflerine doğru yürümeli ve sürdürülebilirliklerini devam ettirmelidir.

-Meydan Okuma: Her kötü olumsuzluklara ve değişen durumlara karşı ayakta durma, amaçları doğrultusunda hedeflerine ulaşma meydan okuma bileşeni olarak tasvir edilir.

-Soyutluk: Soyutluk bileşeni işletmenin hedefleri ve idealleri üzerine kurulu olması anlamına gelmektedir. Bir vizyon uzun süre boyunca geniş iş faaliyetleri bakımından bir rehber olarak hizmet etme amacındadır ve bir

vizyon ifadesi dar kapsamda değil de daha soyut ve uzun vadeli hedeflere yönelir (Kantabutra & Avery, 2010; Ayhün & Köse, 2018).

-Arzu Edilme ve İlham Verme Yeteneği: Bu bileşen işletmeler açısından önem arz etmektedir. Çünkü ilk başta işletmeler vizyon ifadesine bağlı ve tutkulu olmalıdırlar ki çalışanlarda benimseyip ilham alsınlar ve içselleştirsinsinler. İşletmeler, çalışanlarını teşvik edecek ilham verici amaçlar sunmalıdır (Kantabutra & Avery, 2010, s. 40-41).

3.2. Vizyon İfadesinin İşletmeler Üzerindeki Etkisi ve Önemi

Vizyon ifadesi işletmeler için büyük ve önemli etkiye sahiptir. Her türlü örgüt için, kamu sektörü, özel sektör, kâr amacı güden veya gütmeyen kuruluşlar, küçük ve orta ölçekli işletmelerde stratejik yönetim sürecinin vazgeçilmez bir parçasıdır. Bununla beraber vizyon ifadelerinin işletmelerin performans ve başarıları üzerine birçok yönden etkilerinin olduğuna da inanılmaktadır (Erol & Kanbur, 2014).

Vizyon ifadesi işletmelere yön verir ve yol haritası sunar hedefledikleri yola gitmelerine olanak sağlar. Vizyon ifadesi niceliksel ve ulaşılabilir olmalıdır, amaçladıkları yolda yöneticilerin motive olmasını sağlar (İnce, 2015, s. 146).

Vizyon, işletmelerin uzun dönem de hedefledikleri, amaçladıkları, inançlarını şekillendirir ve yol gösterir. Bu işletmelerin performanslarını ve rekabet avantajına katkı sağlar, çalışanlar arasında motive ve sinerji sağlayarak onları işletmenin birer parçası olduğunu gösterir (Ağca, 2019, s. 19). Sonuç olarak işletmelerin iyi hazırlanmış vizyon ifadesine ihtiyaçları vardır.

3.3. İşletmelerin Vizyon- Strateji İlişkisi

Günümüz dünyasında temel amaç etkili ve verimli stratejinin geliştirilmesi ve hedeflere amaçlara ulaşılmasıdır. Bu da değişen ve gelişen dünyada işletmelerin ayak uydurabilmeleri için sağlam bir vizyona sahip olmaları gerekir ve stratejilerini ortaya koymaları gerekir (Güçlü, 2003, s. 62).

Vizyon, işletmenin gelecekte arzuladığı hedef ya da varış noktasıyken strateji ise vizyonun gerçekleştirilmesi için yol haritasıdır. Strateji ve vizyon arasında güçlü bir ilişki vardır. Bu bağlamda vizyona ulaşılabilirlik için strateji adımları düşünülür ve uygulanır (Muslu, 2014).

Vizyon, stratejinin oluşturulmasının ön koşullarından biridir, stratejinin açık, net ve uygulanabilir olmasını sağlar. İşletme varmak istediği ve hedeflediği durumlar için stratejilerini belirler ve uygular, stratejinin belirlenmesinde ve başarılı olmasındaki en büyük rollerden biri de vizyon ifadesidir (Alkoç,

2010, s. 46). Vizyon ifadesi net ve öz bir şekilde ortaya konulursa hem işletmenin yönünü hem de çalışanlara yol gösterme konusunda rehberlik eder. Vizyon ve strateji arasındaki ilişki uzun vadede işletmeler için büyük öneme ve etkiye sahiptir.

3.4. Misyon ve Vizyonun İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi

Misyon ve vizyon ifadelerine sahip olmayan çok az kuruluş vardır. Fakat bu ifadeler incelendiğinde bazı işletmelerin ifadeleri oldukça benzer, bazı işletmelerin anlaşılmayan ve karmaşık ifadelere sahip oldukları görülmektedir. Bu durumun da işletmelerin kimliklerine, müşterilerine ya da çalışanların motivasyonlarına yansımaları sorun oluşturmaktadır (Ayhün & Çavuşgil Köse, 2018).

Misyon ve vizyon ifadelerinin açık ve anlaşılır şekilde olması ve diğer işletmelerden farklı olması gerekmektedir. Çoğu işletmelerin misyon ve vizyon ifadelerinin doğru kullanılmadığı, sadece yapmış olmak için yaptıklarını kısaca moda uygunluk gösterme çabası içine girdikleri düşünülmektedir. Bunun sonucunda da misyon ve vizyon ifadeleri tam faaliyete geçirilmemekte yazı üzerinde kalmaktadır. Aslında işletmeler misyon ve vizyon ifadeleri oluşturarak çalışanları motive etmeyi, onlara ilham vermeyi, sinerji yaratmayı ve gelecek için stratejiler oluşturmayı amaçlamalıdır. Bu nedenle stratejik yönetim içerisinde yer alan misyon ve vizyon kavramları işletmeler için önem arz etmektedir (Muslu, 2014).

Misyon ve vizyon ifadesi yöneticiler ve çalışanlar arasında benimsendiğinde hem işletmeye fayda sağlayacağını, işletmeye özgü bir kimlik oluşturacağını, rakiplerine karşı üstünlük sağlayacağını ve sürdürülebilirliğin devam ettireceğini hem de çalışanları motive ederek ortak bir amaç altında birleştirerek işletmenin daha refah ve huzur içinde öne çıkmasına yardımcı olur (Alkoç, 2010, s. 71).

3.5. Misyon- Vizyon İfadesi Arasındaki Ayrımlar

Misyon ve vizyon kavramları birbirinden farklı ve birbirini tamamlayan iki kavramdır. Stratejinin ana temellerinde misyon ve vizyon unsurları yer almaktadır. Misyon ve vizyon unsurları işletmenin ana temellerini amaçlarını ve hedeflerini oluşturur. Açık ve net şekilde oluşturulan misyon ve vizyon ifadeleri çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakır, ilham verir ve tek bir amaç altında birleştirir. Misyon “işletmelerin/firmaların varoluş nedenini açıklayan amaçlarını ve hedeflerini ortaya koyan ifadedir.” Vizyon ise “işletmelerin/firmaların gelecekte olmayı arzu ettikleri yerdir”. Bu iki kavram çok farklıdır. Vizyon geleceği tanımlarken, misyon mevcut durumu anlatır. Vizyon nereye

ulaşılacak, ne olacak sorularına cevap ararken misyon ise ne yapıyoruz sorusuna cevap arar (Yücel, Yücel, & Alar, 2019, s. 184-185).

Vizyon ifadesi daha çok hedeflerle ilgili iken misyon ifadesi davranışlarla ilgilidir. İşletmenin misyon ifadesi zamanla değişmeyen bir yapıyken vizyon ise belirlenen hedeflere ulaşıldıkça yeniden şekillenmesi gereken bir unsurdur (Alkoç, 2010, s. 44).

3.6. İşletmelerde Misyon- Vizyon İfadelerinin Yetersizliği ve Eksikliğinin Nedenleri

İşletmeler misyon ve vizyon ifadesini tam ve açık bir şekilde ifade etmezlerse başarısız ya da yetersiz sayılabilir. Bart'ın yaptığı araştırmaya göre birçok sebepten misyon ifadesi başarısız olabilir. Bunlardan ilki misyon ifadesi işletmeler tarafından çok benimsenmemiş ya da ilgi duyulmamışsa gerçekçi olmayan ifadeler varsa bu misyon ifadesine sahip çıkılmamıştır. İkincisi herkes tarafından açık ve net bir şekilde anlaşılması ve bilinmesi gerekir, misyon ifadesini başarıya götürmek için önemlidir. Bir diğer sebep ise misyon ifadesinin içeriğinin yeterli ve ölçülü olması ile ilgilidir (Alkoç, 2010). Aynı şekilde vizyon ifadesinin de açık, kısa, öz ve net şekilde ifade edilmesi ve anlamlandırılması gerekir. Hem işletme içi kurum kültürüne hem de çalışanlara sağlam boyut da aşılması gerekir. Ancak bazen vizyon ifadeleri de başarısız olabilir. Bunlardan bazıları hayal gücü eksikliği, yanlış hata yapma korkusu, işletme için motivasyon düşüklüğü, plan yapma ya da ileriye yönelik düşünmenin eksik kalması gibi unsurlar vizyon ifadesini yetersiz bırakabilir (Akgemci & Güleş, 2009; Korkmaz, 2019; Papatya, 1998).

Bir işletmenin misyon ve vizyon ifadesinin etkili ve anlamlı olabilmesi için yöneticilerin gönülden bağlanması ve inanması gerekir, çalışanlara da bu etkiyi geçirmeleri gerekir. Çünkü yöneticiler ifadeleri göz ardı ederek çalışırlarsa işletme etrafında birlik ve dayanışma olmaz, bu da işletmeyi daha başarısız hale getirir (Alkoç, 2010, s. 23).

3.7. Etkili Misyon- Vizyon İfade Biçimleri Nasıl Olmalı

Etkili bir misyon ve vizyon ifadesi oluşturulmadan önce işletmeler kendi içlerinde bir yoklama yapıp neyi, ne kadar, nasıl bir şekilde elde ettiklerini, bu işletmenin neden ayakta durduğunu ve ileride bu işletmeyi nerede gördüklerini düşünüp yazı haline getirmeleri gerekir.

Bu ifadeler hem dışarıdaki müşteriler için hem işletmenin kendi piyasası için önem arz etmektedir. Bu bir nevi işletmenin kendini öne çıkarması da denilebilir. Bu iki ifade açık, net ve yalın bir şekilde ifade edilmelidir.

Paydaşlara ya da çalışanlara ilham verici nitelikte ve kısa ve akılda kalıcı bir şekilde olması gerekir. İşletmeler kendilerini diğer rakip firmalardan farklılaştırmalı ve kendine has ifadelerle beyan etmelidir. Aynı zamanda gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirlemelidir (Doğan, 2002).

3.8. İşletmeler Misyon ve Vizyon İfadesi Oluşturmaktan Neden Kaçınırlar

Bazı işletmeler misyon vizyon ifadesinin gereksiz ve önemsiz olduğunu görmekte ve düşünmektedir. Misyon ve vizyon ifadesi yöneticiler tarafından oluşturulmamasının sebeplerinden biri de işletmeyi motive edecek, ayakta durmasını sağlayacak ya da başarı kriterlerinde önemli farklar yaratacak kadar önemli ve gerekli olduğu algılanmamasıdır.

Küçük ya da yeni başlayanlar işletmeler daha çok günlük işlerler uğraşmak zorunda kalıp, sorunları çözümlenmeye odaklanmış olabilir bu da misyon ve vizyonu geri plana atabilir. Bununla beraber işletmeler yaptığı işlerde değişiklik istemeyebilir, çünkü misyon ve vizyon oluşturmayla beraber yenilik gelebilir (Alkoç, 2010).

İşletmeler bu oluşturdukları misyon ve vizyon ifadelerinde inançlarını olmadığını ya da bunlara sahip olmadıkları için gereksiz görebilir. Misyon ve vizyon oluşturulurken yoğun ve etkili bir çalışma gerekir, basit ve kolay bir süreç değildir. İşletmenin temel amaç ve değerlerini anlamak ve bu amaç ve değerlere kendini nerede (Tokgöz, ve diğerleri, 2018)e görmeyi hedeflediğini iyi ve tasarlanmış bir şekilde ifade etmesi gerekir. (Ireland & Hitt, 1992).

Tüm bu nedenlerle birlikte işletmeler rakip firmaların bilmemesi gizli kalmasını da isteyebilir ya da işletmeler için bir zaman kaybı, olası çıkabilecek tartışmalardan çekinmesi ya da düşünce ayrılıkların olması da birer nedendir (Alkoç, 2010).

Kaynakça

- Acar, E. (2007). Yarı Resmi Bir Örgütte Stratejik Planlama Uygulaması: Aydın Ticaret Odası Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Aydın.
- Ağca, F. S. (2019). Vizyon Geliştirmede Etkili İletişimin Rolü: Karabük Üniversitesi Lisansütu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Karabük: Karabük Üniversitesi.
- Akgemci, T., & Güleş, H. K. (2009). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aksoy, T. (2021, 5 24). Türkiye’de Devlet Üniversitelerinin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerin Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir, Türkiye.
- Aktan, Ç. C. (2008). Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama. 5-6.
- Alkoç, G. P. (2010). Misyon ve Vizyon İfadelerinin İşletme Stratejisindeki Yeri ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Arslan, A. (2013, 9 12). İstanbul İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Stratejik Planlarındaki Misyon Ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul, Türkiye.
- Atasever, M. (2009). *Eğitimde Verimlilik Odaklı Stratejik Planlama*. Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Eğitimde Stratejik Planlama Makaleler.
- Ayhün, S. E., & Çavuşgil Köse, B. (2018). Misyon ve Vizyon İfadelerinin Değerlendirilmesi: Türk Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma. *Business And Management Studies An International Journal*, 524-526.
- Ayhün, S. E., & Köse, B. Ç. (2018). Misyon ve Vizyon İfadelerin Değerlendirilmesi: Türk Yiyecek- İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma. *Business And Management Studies An International Journal*, s. 524-549.
- Bay, M., & Akpınar, S. (2016). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Stratejik Planlamaya Etkisi Ve Bir Uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 358-364.
- Bircan, İ. (2002). Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon. *Planlama Dergisi*, s. 11-19.
- Brabet, J., & Klemm, M. (1994). Sharing the Vision: Company Mission Statements in Britain and France . *Long Range Planning*, s. 84-94.
- Bryson, J. M. (1988). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Bryson, J. M. (2010). The Future of Public and Nonprofit Strategic Planning in the United States. *Public Administration Review*, s. 255-267.
- Collins, C., & Porras, J. I. (1996). Building Your Company’s Vision. *Harvard Business Review*, s. 65-77.

- Cummings, S., & Davies, J. (1994). Brief Case: Mission, Vision, Fusion. *Long Range Planning*, s. 147-150.
- Çelik, M. (2013). Örgütlerin Misyon ve vizyon Söylemlerinde Değişikliğe Yol Açan Faktörler: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi.
- Çelik, V. (1994). Etkili Bir Okul için Stratejik Yönetim. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, s. 28-34.
- Çetin, S. (2009). Vizyon Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 98-100.
- David, F. R. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. New Jersey: International Edition, Ninth Edition.
- Demirdizen, Ö. (2012). Stratejik Planlama, Stratejik Planlama Süreci, Hukuki Altyapısı Ve Kamuda Gelişimi. *Akademik Bakış Dergisi*, s. 1-23.
- Doğan, S. (2002). İşletmelerde Vizyon ve Misyon Bildirisi Geliştirmeve Önemi Üzerine Bir Araştırma. *Amme İdare Dergisi*, 144-146.
- DPT. (2021). Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Klavuzu. Ankara.
- Durmuş, Ş. (2013). İstanbul İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Stratejik Planlarındaki Misyon ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi.
- Erol, Y., & Kanbur, E. (2014). Misyon ve Vizyon İfadelerine Göre Türkiye'nin İlk 100 Büyük Şirketinin Girişimcilik Özellikleri. *Business and Economics Research Journal*, 150-155.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, s. 62.
- Gürer, H. (2006). Stratejik Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler. *Sayıştay Dergisi*, s. 91.
- İnce, A. R. (2015). Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Şirketinin Misyon ve Vizyon İfadelerine Göre Girişimcilik Özellikleri. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 143-155.
- İpek, Y. O. (2019). Şirket Misyon ve Vizyon Bildirgelerinin Veri Madenciliği Yöntemiyle İncelenerek İşletme Performansı Göstergeleri İle İlişkilendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1992). Mission Statements: Importance, Challenge and Recommendations . *Business Horizons*, s. 34-42.
- Kantabutra, S., & Avery, G. C. (2010). The power of vision: statements that resonate. *JOURNAL OF BUSINESS STRATEGY*, s. 37-45.
- Kevser, M. (2007). Stratejik Planlama ve Kobi'lerdeki Uygulamalar Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Kılınc, M., & Erkan, V. (2006). Stratejik Planlama ve Dengeli Performans Yönetimi Yaklaşımları Bir Arada Olabilir Mi? *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, s. 77-93.
- Korkmaz, M. M. (2019). Türkiye'deki Üniversitelerin Web Sayfalarında Yer Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Uluslararası Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Manisa, Türkiye: Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Mintzberg, H., Ltd., B. A., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press.
- Muslu, Ş. (2014). İşletmelerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Kullanımında Oluşan Karmaşıklık: Türkiye'de İlk 100 Büyük Sanayi Kuruluşu Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*, 152-155. Sakarya Üniversitesi.
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, s. 151-171.
- Okumuş, B. (2007). Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama Sürecinde Paylaşılan Vizyon Oluşturulması: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Özer, M. A. (2015). İşletmelerde Stratejinin Önemi Üzerine Değerlendirmeler. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, s. 70.
- Öztop, S. (2007). Stratejik Planlamanın Belediyelere Uygulanması. *Yüksek Lisans Tezi*. Kocaeli, Türkiye.
- Papatya, G. (1998). Vizyon: Hayal ve Gerçek Arasındaki Gerilim -Eleştirel Bir Yaklaşım Denemesi-. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 123-134.
- Pearce, J. A., & David, F. (1987). Corporate Mission Statements:The Bottom Line. *Academy of Management EXECUTIVE*, s. 109-115.
- Poister, T. H., & Streib, G. D. (1999). Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models and Processes. *Public Productivity & Management Review*, s. 308-325.
- Renkal, S. (2012). Büyükşehir Belediyelerinin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Adana.
- Sun Tzu. (2024). Wikipedia: https://tr.wikipedia.org/wiki/Sun_Tzu adresinden alındı
- Tokgöz, N., Ulukan, İ. C., Erdoğan, B. Z., Demirci, A. E., Baraz, A. B., Tiltay, M. A., Besler, S. (2018). *Stratejik Yönetim I*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Yavuz, M. (2017). Türkiye Kamu Hastane Birliklerinin Misyon ve Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi.

Yılmaz, K. (2003). Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Uygulaması. *Sayıştay Dergisi*, s. 67-86.

Yuva, A. (2022). Kurumsal İletişim Kapsamında Misyon ve Vizyonun Logo Tasarımlarına Etkisi: Ankara Belediye Logolarının Göstergibilimsel Çözümlemesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Başkent Üniversitesi.

Yücel, Y. B., Yücel, İ., & Alar, G. (2019). Stratejik Yönetimde Vizyon ve Misyonun Yeri ve Önemi: Bist100, İso500 ve Kobi Örneği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, s. 177-193.

www.dictionary.com. (2024). dictionary. adresinden alındı.

www.tdk.gov.tr. (2024). TDK: *www.tdk.gov.tr* adresinden alındı.

www.tesla.com.tr. (2024). tesla. adresinden alındı.