

## TÜRKİYE'DEKİ LİMANLARIN İNTERNET SİTELERİNDE YER ALAN MİSYON VE VİZYON BEYANLARININ VERİMLİLİK ODAKLI İÇERİK ANALİZİ

**Alpaslan ATEŞ**

İskenderun Teknik Üniversitesi, Barbaros Hayrettin Gemi İnşaatı ve Denizcilik  
Fakültesi, alpaslanates@hotmail.com, alpaslan.ates@iste.edu.tr

### Özet

*Limanların verimli olmasında coğrafik konumları, ard bölge bağlantılarının durumu, alt ve üst yapı imkânları ve hinterland zenginlikleri gibi faktörlerin yanı sıra limanların yönetim şekli de önem arz etmektedir. Liman yönetimleri, işletme hedeflerine varmak için çağın gereklerine ve gerçek temellere dayalı stratejiler geliştirerek veya stratejilerini güncelleyerek kaynaklarını verimli kullanmalı ve bu sayede dünyada yaşanan yoğun rekabet ortamında başarı elde edebilmelidirler. Başarının elde edilebilmesi ve yaşanan yoğun rekabette üstünlük sağlanabilmesi için son yıllarda yaygınlaşan ve bir süreç kapsayan stratejik yönetim yaklaşımı önem kazanmaya başlamıştır. Stratejik yönetimin temelini oluşturan işletmenin var oluş sebebi ve varmak istediği noktayı ifade eden misyon ve vizyon beyanları son yıllarda üzerinde önemle durulan kavramlar olmuştur.*

*Bu çalışmada, dünya deniz taşımacılığının doğu-batı ve kuzey-güney ana rotalarına yakın konumda bulunan Türkiye'deki limanların misyon ve vizyon beyanlarının içerik analizinin yanı sıra bu içeriklerdeki verimlilik yaklaşımlarının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışma kapsamında değerlendirilen Türkiye'deki 185 liman içerisinde internet sitesi bulunan 62 liman tesisinden 35 tanesinin misyon ve /veya vizyon beyanında bulunduğu belirlenmiştir. İnternet sitesinde misyon beyanında bulunulan 32 liman içerisinde 10 liman işletmesi verimlilik kavramına yer vermiştir. Ancak vizyon beyanında bulunan 35 liman içerisinde sadece 4 liman işletmesi vizyon beyanında verimlilik kavramına yer verirken hem misyon hem de vizyon beyanında verimlilik kavramına yer veren liman sayısı ise sadece 2 olmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik Yönetim, Liman, Verimlilik.

## PRODUCTIVITY BASED CONTENT ANALYSIS ABOUT VISION AND MISSION STATEMENTS IN THE WEB SITES OF TURKISH PORTS

### Abstract

*Although the geographical location, hinterland connections, infrastructure and superstructure facilities are vital for a port, port management style is important as well. Port management which has a desire to achieve strategic goals should develop strategies compatible with recent necessities and it should depend on real facts, or they should update their strategies to use their resources efficient. Only in that case, ports can survive in the highly competitive environment. To be successful and to be superior in the competition environment, recently strategic management concept has been being popular. Mission and vision concepts, as a basis for the strategic management and the existence reasons of any business entities, are contemplated concepts recently.*

*In this study, it is aimed to content analysis of mission and vision statements and evaluate the productivity approaches of the port in Turkey which are close to the main East-West and North-South routes of the global maritime transportation. Even though 185 Turkish ports are investigated, 62 of them have websites and only 35 ports have a mission and vision statements on their websites. IT is found that 10 ports are using productivity concept in their mission statements, and 4 of them, however, are indicating productivity concept in their vision statements. Besides only 2 ports emphasize productivity concept both in their mission and vision statements.*

**Key Words:** Strategic Management, Port, Productivity.

## Giriş

Küreselleşme ile artan ticaret hacminin bir sonucu olarak üretim ve tüketim noktaları dünyanın farklı coğrafyalarında yer alabilmektedir. Bir coğrafyada üretilen malların bir diğer coğrafyada tüketilmesi çağımızda lüks olmadığı gibi üretim noktalarındaki girdi maliyetlerinin düşük olmasından kaynaklı olarak tüketiciler, farklı coğrafyalarda üretilen ürünlere daha düşük fiyatlarla erişebilir duruma gelmişlerdir. (Yıldıztekin ve Çelik, 2010). Üretim noktasındaki ürünlerin tüketim noktalarına ulaştırılmasında farklı ulaştırma modları tercih edilebilmektedir. Günümüz taşımacılık dünyasında sahip oldukları avantajlar ve ulaşılabilirliklerine bağlı olarak deniz yolu, demiryolu, karayolu, havayolu, boru hatları ve birden fazla ulaştırma sisteminin kullanıldığı modlararası ulaştırma kullanılabilmektedir (Ateş, Karadeniz ve Esmer, 2010). Kullanılan bu sistemler içerisinde emniyet, güvenlik, dünyanın ¾'ünün su olmasının yarattığı mecburiyet, çevreci olması, taşınan ürün miktarına göre hızlı olması, daha çok yükün tek gemi ile götürülebilmesi ve taşıma sırasında ülke sınırlarından ziyade uluslararası suların geçiş yapılabilmesi gibi faktörler deniz taşımacılığını avantajlı hale getirebilmektedir. Deniz taşımacılığının bileşenlerini gemi, yük ve liman olarak sınıflandırmak mümkündür (Ateş, Karadeniz ve Esmer, 2010). Denizyolu taşımacılığının etkinliğinde limanların etkin ve verimli hizmet sunması önem taşımaktadır. Limanların hizmet kalitesinin yüksek olmasında limanın donanımları ve çalışanları, coğrafik konumu, alt ve üst yapı imkânları ve hinterland zenginlikleri gibi faktörlerin yanı sıra liman yönetim şekli de önem arz etmektedir. Yönetimler hedeflerine ulaşabilmek için çağın gereklerine uygun stratejiler ile kaynaklarını verimli kullanarak dünyada yaşanan yoğun rekabet ortamında başarı elde edebilirler. Başarının elde edilebilmesi ve yaşanan yoğun rekabette üstünlük sağlanabilmesi için son yıllarda yaygınlaşan ve bir süreci kapsayan stratejik yönetim yaklaşımı önem kazanmaya başlamıştır. Stratejik yönetim süreci işletmelerin hedeflerine varabilmesi için stratejiler geliştirme, geliştirilen stratejilerin uygulanması sonucunda ortaya çıkan durumun tespitinin yapılması ve yapılan tespitlere göre alınan kararların tamamı olarak ifade edilebilmektedir (Sabuncuoğlu ve Gök, 2008). Stratejik yönetim sürecinin oluşturulmasında temel başlangıç noktası stratejik planlama süreci olup planlama sürecinin başında işletmenin varlık nedenini ve varmak istediği noktayı tanımlayan, vizyon ve misyon olarak ifade edilen iki önemli kavram ön plana çıkmaktadır. Belirtilen bu iki kavram dikkate alınarak planlar oluşturulmaktadır.

İster kar amacı güden kuruluşların isterse kar amacı gütmeyen kuruluşların temel hedeflerinden biri faaliyet gösterdikleri alan(lar)da verimli olmaktır. Bu çalışmada, dünya coğrafyasında stratejik bir konumda bulunan Türkiye'deki limanların stratejik yönetim temelinde misyon ve vizyon beyanları içerisinde verimlilik temelli ifadeler araştırılmıştır. Bu doğrultuda çalışmanın içeriğinde öncelikle stratejik yönetim, misyon, vizyon ve verimlilik kavramları açıklanmış daha sonra limanların internet sitelerinde yer verilen misyon ve vizyon beyanlarında verimlilik yaklaşımı içerik analiziyle belirlenmeye çalışılmıştır.

### **Stratejik Yönetim**

Strateji kelimesinin etimolojik kökeniyle ilgili farklı görüşler vardır. Fransızca kökenli olduğu (Bayülken, 1999), Yunan eski generallerinden Strategos’un sanatına ve bilgisine dayanarak ifade edildiği (Güçlü, 2003), Eski Yunanca ordu ve yönetmek, yön vermek anlamlarına gelen “stratos” ve “ago” sözcüklerinin birleşiminden ortaya çıktığı (Aktan, 2008) veya “Latince nehir yatağı veya yol ve çizgi anlamlarını taşıyan “stratum” dan doğduğu ön görülmektedir”. Türk Dil Kurumunda ise izleme, takip etme veya belirlenmiş bir hedefe erişmek için izlenen rota anlamında Fransızca kökenli bir kavram olarak tanımlanmaktadır(TDK, 2016).

Literatürde strateji tanımı farklı şekillerde yapılmıştır. Chandler işletmenin uzun vadeli gaye ve hedefleri belirleme ve bu hedefleri hayata geçirebilmek için gerekli kaynakları oluşturarak gerekli çalışma programlarını düzenleme olarak tarif etmektedir. Anthony strateji kelimesini Chandler’in tanımlamasına benzer şekilde; işletmenin hedefleri ve bu hedeflerdeki güncellemeleri, hedeflere ulaşmada ihtiyaç duyulan kaynakları, bu kaynakların niteliklerinin ortaya konulmasını, dağıtımını ve kullanılmasına ilişkin politikalar hususunda karar verme olarak ifade etmiştir. Hofer ve Schendel ise stratejiyi, işletme öz kaynakları ve yetenekleriyle dışarı kaynaklı tehdit ve fırsatlara cevap verebilecek çalışmalar olarak değerlendirmişlerdir. Bu tanımlama dikkate alındığında strateji; işletmenin makro ve mikro çevresi ile etkileşimi sonucunda ortaya çıkan durumun incelenerek işletmenin yol haritasının ve hedefinin ortaya konulmasının yanı sıra bu süreçte başarı elde edilebilmesi için gerek duyulacak ihtiyaçların belirlenmesi ve işletmenin yeniden yapılandırılarak gerekli olan ihtiyaçların karşılanması olarak açıklanabilir (Dinçer, 1998). Strateji, hedeflere varabilmek için tehdit ve fırsatlara karşı yapılabilecek manevraları içermektedir. İşletmenin varlığını idame ettirmek ve rekabet gücünü arttırabilmek için izleyeceği rota olarak da açıklanabilir (Güçlü, 2003). Belirlenen ortak hedefe ulaşabilmek adına hareket birlikteliği ortaya koyma ve düzenleme sanatı şeklinde de tanımlanabilir (Aktan, 2008).

Stratejik yönetim kavramı işletme ve yönetim alanında son yıllarda yaygınlaşan bir kavram olmaya başlamıştır. Stratejik yönetim ile artan rekabet ve değişen dünya koşullarında işletmelerin rekabette üstünlük elde edebilmesi, sistemli ve planlı işleyişin sağlanmasında kaynakların verimli kullanılmasının yanı sıra işletmenin makro ve mikro çevresi ile ilişkileri belirli bir zaman ve çevrede düzenlemesi sağlanabilecektir. Yani kısaca işletmenin var olduğu nokta ile varmak istediği nokta arasındaki sürecin işletme politikalarına göre planlamasıdır. Drucker; misyon baştan sona planlanmalı, işimiz nedir veya ne olmalıdır sorularına cevap aranmalı, öngörülen hedefler doğrultusunda, belirli zaman dilimi içerisinde alınan kararların sonuçlarının elde edilmesini stratejik yönetimin temel işlevi olarak belirtmiştir (Drucker, 1999). “Stratejik yönetim, işletmenin hedeflerine erişebilmesi için öncelikle etkin stratejiler geliştirmesi, geliştirilen bu stratejilerin planlanması, hayata geçirilmesini ve değerlendirilmesini kapsar. Başka bir tanımlamada rekabetin yoğun yaşandığı alanlarda yer alan işletmelerin, rekabet halindeki diğer işletmeler

arasında varlığını sürdürebilmesi ve başarılı olabilmeleri için izleyecekleri rotayı belirlemeye çalışan bir alan olarak ifade edilmiştir (Aktan, 2008).

Stratejik yönetim kalıplaşmış bir planlanan gelecek değildir. Çünkü işletmenin makro ve mikro çevresi dinamik bir özellik taşıdığından yapılan planlamalar çevresel değişimlere göre sürekli güncellenmeyi gerektirmektedir. Alınan kararlar ve yapılan planlar dokunulamaz hale getirilmemesi gerekmektedir (Hatiboğlu, 1986).

Stratejik yönetimin amaçlarından biri işletmenin verimliliğini yükselterek karlılığın arttırılmasını sağlamaktır. Bu amaçla öncelikle işletmenin vizyon beyanı oluşturulur. Vizyon beyanının oluşturulması sonrasında vizyon rehber alınarak misyon beyanı oluşturulur. İşletmenin vizyon ve misyon beyanları çağın gereklerinin yanı sıra mikro ve makro çevresel faktörlere göre belirlenmesi, gerçekçi temellere oturtulması ve tüm çalışanlar tarafından özümsemekle sahiplenilmesi büyük önem arz etmektedir. Aynı zamanda misyon ve vizyon beyanları işletmelerin kurumsal kimliğini ortaya koyması nedeniyle önem taşımaktadır (Oruç ve Zengin, 2015).

Stratejik yönetim süreci üç temel aşamadan oluşmaktadır. Bunlar: Strateji geliştirme ve planlama, uygulama ve uygulama sonrası gözden geçirme olarak sınıflandırılmaktadır. Bu sürecin ilk aşaması olan strateji geliştirme ve planlama aşamasında amaç, ilke ve temel değerler dikkate alınarak iç ve dış paydaş analizleri sonucunda işletmelerin vizyon ve misyon beyanları ortaya konulur.

### ***Vizyon***

Vizyon kelimesi günümüzde yaygın olarak kullanılan ancak çok az anlaşılan kelimelerden biridir (Kılıç, 2010). Türk Dil Kurumu'na göre görünüm, ülkü ve sağgörü anlamında kullanılan vizyon kelimesi Fransızca kökenlidir (TDK, 2016). İşletme yönetimi açısından vizyon, hedeflenen durumun veya arzu edilen ulaşılma noktasının resmini ifade etmektedir (Doğan ve Hatipoğlu, 2009:82). Aynı zamanda gelecekte ulaşılma istenen durumla ilgili hayallerin değil hedeflerin ifadesidir. Daha kısa bir ifade ile işletmenin varmak istediği noktanın kelimelerle tanımlanmasıdır (Ülgen ve Mirze, 2004). Bu tanımlamalardan yapılan çıkarım, işletmenin sahip olduğu durum ile arzu edilen ulaşılma noktasının kombine edilmesi sonucunda, işletme için gelecek imajının oluşturulmasıdır (Koçel, 2005).

Stratejik yönetimin başlangıç veya temel noktası olarak kabul edilen işletme vizyonu, ister sadece üst yönetici tarafından belirlensin isterse etkili iletişim sağlanarak işletmenin tüm birimlerinin (bireylerinin) veya belirli bir grubun beyin fırtınası ile oluşturulmuş olsun vizyon beyanı; kısa, net, iddialı, gerçekçi, çağın gereklerine uygun, rekabetçi, katılımcı, güncellenebilir ve kolay anlaşılabilir olmalıdır.

Vizyon işletmenin ulaşabileceği hedefleri gösterirken aynı zamanda çalışanların, müşterilerin, rakiplerin ve faaliyette bulunulan sektördeki paydaşların işletmeye bakış açısını belirleyen temel göstergelerden biri durumundadır. Vizyon işletmenin rotasını oluşturmaktadır. Vizyonu bulunmayan işletmenin akıbetini kestirebilmek çok da mümkün olmayacaktır.

Collins ve Porras (1996) 6 yıl süren çalışmalarının sonucu olarak başarılı bir vizyonun; işletmenin neden var olduğunu gösteren çekirdek ideolojisi ve işletmenin ne olmak istediği, ulaşılmak istenen hedefi ve üretmek istediklerini gösteren gelecek düşüncesi olmak üzere iki ana unsura sahip olması gerektiğini ifade etmişlerdir (aktaran Doğan ve Hatipoğlu, 2009).

DPT (2003)'e göre güçlü bir vizyonun aşağıdaki özellikleri taşıması beklenir: "İdealist, özgün ve çekici olmalıdır. Başarılı bir vizyon beyanı; sade, açık, realist ve kolay hatırlanabilen, heyecan verici ve rekabetçidir. İstikbaldeki muvaffakiyeti ve en iyi durumu ifade edicidir. Kotter globalleşme döneminde değişim sürecini hızlandıracak başarılı bir vizyon beyanının önemli güncellemelere katkı sunarak çalışma disiplini ve planının sağlanmasına ve böylece çalışanlar arasında koordinasyonun sağlanmasına neden olacak niteliklere sahip olması gerektiğini ifade etmiştir (Güzeltik, 1999'dan aktaran Akgemci, Çelik ve Ertuğrul, 2004). Ayrıca işletmelerde vizyonun etkin olabilmesi için Tom Peters 1987 yılında sekiz ilke öne sürmüştür (aktaran: Aktan, 1997): İnsanların eylemlerine etki edebilmeli, sade olmalı ve işletme başarısını tetiklemeli, kusursuzu aramalı, esnek olmalı, kararlı ve devamlı yenilenmeye açık olmalı, yetkiyi tek elde değil yaygınlaştırmayı hedeflemeli, geçmiş ile gurur duyup geleceğe odaklanmalı, mükemmeliyeti amaçlamalıdır (aktaran: Doğan ve Hatipoğlu, 2009). Vizyon beyanı işletmenin gelecekte ulaşılmak istenen noktanın gerçekçi ve iddialı ifadesidir. Bu ifade, işletmenin her kademesinin ilerleme arzusunu yüksek tutmasının yanı sıra gerçekçi olmalıdır. Vizyon beyanı, kuruluş planının çatısını misyon beyanı ile beraber oluşturur (DPT, 2003).

### **Misyon**

Stratejik yönetimde vizyon kelimesi ile karıştırılan ve işletmelerin misyon tanımlarında çoğu kez vizyon tanımında yer alması gereken ifadelerinin yer aldığı veya farklı anlamlar yüklediği bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Stratejik yönetimin temellerinden olan misyon, Türk Dil Kurumu'nda; görev veya amaç anlamında kullanılan Fransızca kökenli bir sözcük olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2016). İşletme yönetimi açısından ise işletmenin varoluş nedeni veya varoluş amacını tanımlayan ya da işletmenin istikametini belirlemek ve anlam kazandırmak için belirlenmiş olan ve işletmenin farklılıklarını ortaya koyan işlev ve ortak değerleri tanımlamaktadır (Dinler, 2009). Dolayısıyla misyon işletmenin faaliyet alanlarını, makro ve mikro çevresine hangi amaca yöneldiğini göstermektedir. Kısaca misyon, işletmenin öz benliğini açıklamaktadır ve işletme kültürünün bir unsudur. Misyon statik değil dinamik bir süreç olup değerlendirmeler süreklilik arz etmeli ve çevresel değişimlerle bütünleşmiş hale getirilmelidir (King, Case ve Premo, 2010).

Misyon ifadesi işletmenin ruhunu yansıtırken işletmenin en elzem eserlerinden biridir (Moin, Ahsan ve Khan, 2012'den aktaran Erol ve Kanbur, 2014). Misyon işletmenin temel varlık amacını ve nedenini ortaya koyan beyan olarak tanımlanmaktadır. Böylelikle işletme misyon beyanı işletmenin makro ve mikro çevresinde işletmenin varlık nedenini ortaya koymasının yanı sıra güç unsuru olarak da düşünülmektedir. Misyon beyanı işletmenin benzersiz ve kesiksiz amacını ifade

eden biçimlendirilmiş bir beyandır. Bu beyan oluşturulurken, beyan içeriğinde işletmenin varlık nedeni, işletmenin amacı ve başarmak istediği durum gibi temel sorulara cevap bulunabilmelidir (Gharleghi ve Bahar, 2011'den aktaran Erol ve Kanbur, 2014).

İşletmenin varoluş nedenini açıklayan, stratejik planın geneline yol göstericilik yapan ve gerçekçi temellere dayalı başarılı bir misyon beyanında dokuz faktörün dikkate alınması önerilmektedir. Bu faktörler: üretim, konum, müşteriler, teknoloji, hayatta kalma, değerler, öz benlik ve toplumsal imaj olarak ifade edilmektedir (David, 2005'ten aktaran Kılıç, 2010). Dinçer'e (1998) göre ise misyon ifadesinde dört unsur bulunmalıdır;

- ✓ **Amaç:** İşletmenin varlık nedeni sanal bir özellik taşıyor ve işletme çalışanlarının ortak aklıyla meydana gelir.
- ✓ **Strateji:** İşletmenin geleceğine ve rekabetçi yapısına ilişkin kararları içerir.
- ✓ **Değerler:** İşletme ve çalışanlarının ilkeleri ve önceliklerini içerir.
- ✓ **Davranış Standartları:** Rekabetçi yapısının yanı sıra ilke ve öncelikleri destekleyen karar ve uygulamaları kapsar.

Misyon beyanı idari felsefeyi yansıtmamasının yanı sıra işletmenin temel görevlerine cevap bulan cümle veya cümlelerdir (Dinçer, 1998'ten aktaran Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006).

Ayrıca misyon beyanında aşağıdaki sorulara cevap bulunabilmelidir (Eren, 2005).

- ✓ Üretilen mal ve/veya hizmetler nelerdir?
- ✓ Hedef pazarı kim(ler) oluşturur?
- ✓ Kullanılan teknoloji nedir?
- ✓ İşleyişte temel felsefe nedir?
- ✓ İşletmenin kendisini konumlandığı konum nedir?

Bu sorulara cevap bulacak misyon beyanı stratejik yönetimin sağlam temellere oturmasının ilk adımını oluşturacaktır.

#### **Verimlilik**

İngilizce 'productivity' sözcüğünün karşılığı olarak kullanılan verimlilik kavramı, insanların sık kullandıkları sözcükler arasına girmeye başlamıştır. Son yıllarda sadece teknolojik gelişmelerle hedeflenen ekonomik büyüme ve gelişme sağlanamadığını gören yöneticiler, ellerindeki kaynakların verimliliğini arttırmak için, verimliliği artırıcı yöntemler üzerinde yoğunlaşmaya başlamışlardır.

Verimlilik kavramına getirilen çeşitli tanımlar şöyledir:

Çıktı(lar) (üretim miktarı) ile girdiler (üretim faktörleri miktarı) arasındaki ilişkiyi belirlemektedir. Bu ilişki tek bir üretim faktörü ile üretim miktarı arasındaki

oranla gösterileceği gibi tüm üretim faktörleri ile üretim miktarı arasındaki oranla da belirtilebilir (Yücel, 1997; Bayar, 2005).

Başka bir tanıma göre, verimlilik, mamul miktarının üretim faktörlerinden birisine oranını gösterir. Bu faktörlerin iş gücü, sermaye, hammadde olmasına göre ayrı ayrı işgücü, sermaye ve hammadde verimliliğinden söz edilebilir (Yücel, 1997).

Verimlilik, bir ürün veya hizmette katma değer meydana getirebilme yeteneği olarak da değerlendirilebilir. Ancak bu tanımlamada verimlilik taleple doğru orantılıdır. Üretilen ürün veya hizmete bir talep varsa ve bu talebe cevap verilirken katma değer yaratılabiliyorsa üretim verimlidir. Aksi takdirde talep olmadan üretimin verimli olabilmesi de mümkün değildir (Gürak, 2003a).

Genel anlamda verimlilik, hedeflenen amacın, kaliteden ödün vermeden mümkün olan en az kaynakla gerçekleştirilmesi ya da belli bir miktar kaynakla, yine kaliteden ödün vermeden en fazla çıktıya ulaşılmasıdır. İktisadi anlamda ise verimlilik, belirli kaynakla en yüksek sonucu veya belirli bir sonucu en az kaynak kullanarak sağlamaktır (Gülcü, 2004).

Ülkelerin, yaşam kalitesi ve standardındaki artışların ana unsurlarından biri olan ve gelişmişliğin yanı sıra satın alma gücündeki büyük artışı sağlayan unsur verimliliktir (Gürak, 2003b).

Verimliliğin artırılması, ülkenin gelişmesini sürdürebilmesi açısından oldukça önemlidir. Zira kaynaklar kıttır. Verimlilik ülkelerin rekabetinde son derece önemli bir konu olup verimliliğin sürdürülebilir olması önem taşımaktadır.

Verimlilikteki düşüş, enflasyon ve işsizlik seviyeleri üzerinde olumsuz etki taşımaktadır. Bu nedenle tüm gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ulusal düzeyde olduğu kadar, şirket düzeyinde ve bireysel olarak da verim artışını sürekli kılmak önemli bir amaç olarak ortaya çıkmaktadır (Usta, 1991).

Verimlilik, ekonomik sorunları çözümlenecek anahtar kavramlardan biridir. Kaynakların ne derece etkin ve etkili kullanıldığını tanımlamaktadır. Verimlilik, kısaca belirli bir dönemde elde edilen ürün/hizmetin (çıktı) bu üretimi sağlayabilmek için harcanan mal ve/veya hizmeti kapsayan kaynaklara (girdi) oranlanması ile belirlenir. Bu tanımlamada yer alan çıktı ve girdi kavramları gerçekleştirilecek verimlilik ölçümüne göre farklılık gösterebileceği gibi üretim sürecine göre de farklı biçimlerde tanımlanabilir (MPM, 2003; Bayar, 2005).

Basit olarak bir işletmenin faaliyet gösterdiği alanda üretilen ürünün veya hizmetin yani çıktının, bu ürün veya hizmetin üretilmesinde kullanılan kaynağa yani girdiye oranı verimlilik değerini verir. Girdi ve çıktıların farklı özelliklere sahip olması verimlilik değerinin belirlenmesini zorlaştırabilmektedir. Bilhassa teknolojiye gelişmeler ve ihtiyaçlardaki farklılaşmaların bir sonucu olarak farklı niteliklere sahip girdiler ve bu girdilerle elde edilen farklı özelliklere sahip çıktılar verimlilik değerinin belirlenmesini zorlaştırmaktadır (Çolak ve Altan, 2002).

### ***Türkiye'deki Limanların Stratejik Yönetim Kapsamında Misyon, Vizyon ve Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi***

Dünya mal ticaretinin yaklaşık % 90'lık kısmının taşındığı denizyolu taşımacılığında limanlar, denizyolu taşımacılığının başlangıç ve bitiş noktası olarak önem taşımaktadır. Benzer durum Türkiye için de geçerli olup ithalat ve ihracatın % 85-90'lık bölümü denizyolu ile gerçekleşmektedir. Karadeniz'e açılan boğazlara sahip olması, Doğu-Batı ve Kuzey-Güney yönlü dünya deniz yolu taşımacılığı ana rotalarına yakın konumda bulunmasının yanı sıra 8333 km sahil şeridi ve üç tarafının denizlerle çevrili olması nedeniyle dünya denizyolu taşımacılığı açısından son derece önemli coğrafik bir konumda yer almaktadır. Dünya denizyolu taşımacılığı açısından önemli avantajlara sahip olan Türkiye'nin 8333 km sahil şeridinde yoğunluk olarak Marmara bölgesinde olsa da, homojen olmamakla birlikte, ortalama her 45 km'ye bir liman tesisi düşmektedir. Denizyolu taşımacılığı açısından sahip olduğu bu coğrafik avantajlarını etkin kullanabilmesi için en önemli unsurlardan biri limanların etkin kullanılmasıdır. Ancak günümüzde Türkiye'deki limanların özellikle transit yüklerde yeterli payı alabildiğini söylemek pek mümkün değildir.

Türkiye'deki limanların dünya denizyolu taşımacılığında hak ettiği payı alabilmesi için çağın gereklerine göre alt ve üst yapılarını tamamlamalıdır. Ancak günümüz koşullarında rekabette başarılı olmanın tek koşulu sadece alt ve üst yapıyı çağın gereklerine göre tamamlamak değildir. Bu başarının sağlanmasında birçok etken önemli rol oynamaktadır. Bu etkenlerden biri de son yıllarda üzerinde önemle durulan stratejik yönetimdir. Stratejik yönetim farklı aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamaların temeli ise misyon ve vizyon beyanlarıdır. Misyon ve vizyon beyanlarıyla başlayan stratejik yönetim sürecinde temel hedeflerden biri işletmenin verimliliğinin sürdürülmesi veya artırılmasıdır. Verimliliğin sürdürülmesi veya artırılmasında işletme yönetiminin yaklaşımı ve planlaması önem taşımaktadır. Bu yaklaşımın göstergelerinden biri de planlama sürecinde verimlilik kavramına öncelik verilmesi ve öncelikler arasında yer almasıdır. Bu kapsamda işletmelerin varlık nedeni ve varmak istediği nokta olan misyon ve vizyon beyanlarının içerikleri önemli bir göstergedir.

#### **Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi**

Türkiye'nin 8333 km sahil şeridinde bulunan ve yük taşımacılığına hizmet veren 185 liman çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. Çalışmanın kapsamını oluşturan limanların internet sayfalarının incelenmesi Ocak 2016 döneminde yapılmıştır. Limanların stratejik yönetiminde önem teşkil eden misyon ve vizyon beyan içerikleri 2016 yılı verilerine göre verimlilik yaklaşımı açısından Türkiye'deki limanlar kapsamında incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır.

İçerik analizi, metinsel olarak sunulan verilerin (Öğülmüş, 1991'ten aktaran Ay ve Koca, 2012) veya dokümanların sistematik bir biçimde incelenmesi gerektiği durumlarda tercih edilen yöntemlerinden biridir (Ay ve Koca, 2012). İçerik analizi yöntemi sosyal bilimlerin birçok alanında uzun süredir yaygın olarak kullanılmasına



rağmen işletme ve yönetim alanında son yıllarda kullanılmaya başlamıştır. Limanların misyon ve vizyon beyanlarının içerikleri ve bu beyanlardaki verimlilik yaklaşımları değerlendirildiğinden dolayı araştırmada içerik analizinin uygun yöntem olacağı düşünülmüştür. Çalışmada Türkiye'deki limanların internet sitelerinde yer alan misyon ve vizyon beyanlarındaki öncelik verilen kavramlar ve verimlilik yaklaşımı belirlenmiştir.

#### **Araştırmanın Bulguları**

Türkiye'deki limanların misyon ve vizyon beyanlarının incelendiği bu çalışmada kullanılan veriler limanların internet sitelerinden alınmıştır. Bu kapsamda Türkiye'deki 185 limanın internet sitelerinde yer alan misyon-vizyon beyanlarında öncelik verilen kavramlar ve verimlilik yaklaşımları içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Verilerin elde edilebilmesi için limanların internet siteleri taranmış, sitesi bulunan limanların, sitelerinde misyon ve vizyon beyanlarının yer alıp almadığı belirlenmiştir. İnternet sitelerinde yer verilen misyon ve vizyon beyanları ayrı bir dosyada depolanarak, bu dosya içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamındaki Türkiye'deki 185 liman işletmesinin 32 tanesinin internet sitesinde hem misyon hem vizyon beyanları bulunurken 3 tanesinde sadece vizyon beyanına rastlanmıştır (Tablo 1). Türkiye'deki limanlar içerisinde misyon ve/veya vizyon beyanında bulunan limanların 2010 yılı verilerine göre elleçlenen toplam 348.635.867 ton yük içerisindeki payı 151.923.754 ton olup % 43,576 oranındadır. 185 liman içerisinde 27 tanesinin internet sitesi bulunmasına karşın misyon ve vizyon beyanları bulunmamaktadır. Çalışmanın yapıldığı Ocak 2016 tarihi itibarıyla 35 limanın internet sitesi bulunmamakta, 80 liman holdinglerin yan kuruluşu olarak faaliyet gösterdiğinden toplam 115 limana özgü internet sitesi bulunmadığı görülmüştür. Sitesine ulaşamayan 5 ve yapım aşamasında olan 3 liman bulunmaktadır.

**Tablo 1:** *Türkiye'deki Limanların İnternet Siteleri ve Misyon-Vizyon Beyanlarına Ulaşılabilirlik*

	<b>Liman Sayısı</b>	<b>% Oranı</b>
Misyon-vizyon beyanına yer veren	32	17,30
Sadece vizyon beyanına yer veren	3	1,62
Sitesi var ama misyon/vizyon beyanları yok	27	14,60
Sitesi yok	35	18,92
Holding yan kuruluşu	80	43,24
Siteye ulaşamıyor	5	2,70
Sitesi yapım aşamasında	3	1,62
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100</b>

Limn işletmelerinin misyon ve vizyon beyanlarının içerik analizinden önce limanların uluslararası alanda hizmet sunan birimler olmasından kaynaklı olarak günümüz iletişim teknolojilerinin en önemlilerinden biri olan internet sitesi kullanım oranının oldukça düşük olması Türkiye'deki limanlar açısından üzerinde önemle durulması gereken konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca farklı alanlarda hizmet veren kurumların yan kolu olarak faaliyette bulunan limanların

sadece holding internet sayfasında bir bölüm olarak yer alması limanla ilgili yeterli bilginin alınmasına da engel teşkil etmektedir.

Stratejik yönetim anlayışının temellerinden biri olarak kabul edilen misyon beyanlarının içerik analizi Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2:** *İnternet Sitesinde Misyon Beyanında Bulunan Türkiye’deki Limanların Misyon Beyanları İçerik Analizleri*

Kavram	Liman Sayısı	Beyanda Bulunanlar İçerisindeki Oranı	Türkiye’deki Limanlar İçerisindeki Oranı
Verimlilik	10	0,31	0,05
Çevreye duyarlılık	14	0,43	0,07
Güven ve güvenilirlik	8	0,25	0,04
Rekabet	8	0,25	0,04
Müşteri memnuniyeti	15	0,46	0,08
Yüksek kalite ve standart	17	0,53	0,09
Bölgesel veya küresel liderlik	9	0,28	0,05

İşletmelerin varoluş amacı olarak tanımlanan misyon beyanında Türkiye’deki limanlar yüksek kalite ve standartta hizmet sunmayı, müşteri memnuniyetini esas alan çevreye duyarlılığı ve verimlilik kavramlarını ilk sıralarda yer verdikleri görülmektedir. Ayrıca verimlilik, çevreye duyarlılık, müşteri memnuniyeti ve bölgesel veya küresel liderlik kavramlarına aynı anda yer verildiği de belirlenmiştir. Misyon beyanında bulunan 32 liman içerisinde verimlilik kavramına yer veren liman sayısı 10 olup % 31,25 oranındadır.

**Tablo 3:** *İnternet Sitesinde Vizyon Beyanında Bulunan Türkiye’deki Limanların Vizyon Beyanları İçerik Analizleri*

Kavram	Liman Sayı	Beyanda Bulunanlar İçerisindeki Oranı	Türkiye’deki Limanları İçerisindeki Oranı
Verimlilik	4	0,11	0,02
Çevreye duyarlılık	5	0,14	0,03
Güven ve güvenilirlik	2	0,06	0,01
Rekabet	5	0,14	0,03
Müşteri memnuniyeti	14	0,40	0,08
Yüksek kalite ve standart	12	0,34	0,06
Bölgesel veya küresel liderlik	17	0,49	0,09

Türkiye’de internet sitelerinde vizyon beyanında bulunan 35 limanın vizyon beyanları içerik analizinde liman işletmelerinin; bölgesel veya küresel liderlik, müşteri memnuniyeti ve yüksek kalitede hizmet sunma yaklaşımı Tablo 3’de de görüleceği gibi vizyon beyanlarında ön sıralarda yer almaktadır. Verimlilik yaklaşımının ise vizyon beyanlarında oldukça düşük oranda olduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** *İnternet Sitesinde Misyon ve Vizyon Beyanında Bulunan Türkiye’deki 32 Limanın Misyon ve Vizyon Beyanları İçerik Analizleri*

<b>Kavram</b>	<b>Liman Sayı</b>	<b>Beyanda Bulunanlar İçerisindeki Oranı</b>	<b>Türkiye’deki Limanları İçerisindeki Oranı</b>
Verimlilik	2	0,06	0,01
Çevreye duyarlılık	2	0,06	0,01
Güven ve güvenilirlik	...	...	...
Rekabet	1	0,03	0,005
Müşteri memnuniyeti	6	0,19	0,032
Yüksek kalite ve standart	5	0,15	0,028
Bölgesel veya küresel liderlik	3	0,09	0,016

Misyon ve vizyon beyanlarının her ikisinde de aynı kavramlara yer veren limanların müşteri memnuniyeti ve yüksek kalitede hizmet sunma kavramları ön sırada yer almaktadır. Verimlilik kavramına ise hem misyon hem de vizyon beyanında bulunan 32 liman işletmesinden sadece iki tanesi yer vermiştir.

#### **Sonuç ve Değerlendirme**

Türkiye’deki limanların internet sitelerinde yer alan misyon ve vizyon beyanlarında öncelik verilen kavramlar ve bu beyanlarında verimlilik yaklaşımlarının belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmada içerik analizi yöntemi kullanılmış olup Türkiye’deki limanlar için bu kapsamda daha önce yapılan bir çalışmaya literatürde rastlanılmamıştır. Türkiye’deki limanların önemli bir bölümünün holding yan kuruluşu olarak faaliyet sürdürmesi limana özgü internet sitesinin bulunmaması ve holding internet sitesinde küçük bir bölüm olarak yer alması gibi nedenlerden dolayı Türkiye’deki 185 limanı içerisinde 62 limanın internet sitesinin bulunduğu belirlenmiştir. Sitesi bulunan limanlar içerisinde ise 35 liman misyon ve /veya vizyon beyanlarına sitelerinde yer vermiştir. Bu nedenle içerik analizi bu limanlar için yapılabilmektedir. Misyon beyanında bulunan 32 limanda yüksek kalite ve standartta hizmet sunma, müşteri memnuniyeti, çevreye duyarlılık ve verimlilik kavramlarına sıklıkla vurgu yapılmıştır. Vizyon beyanları incelendiğinde bu limanlar sıklıkla bölgesel veya küresel liderlik, müşteri memnuniyeti ve yüksek kalitede hizmet sunma kavramlarına vurgu yapmışlardır. Misyon ve vizyon beyanlarının her ikisinde ise müşteri memnuniyeti ve yüksek kalitede hizmet sunma kavramlarına öncelikle vurgu yapmaktadırlar. Türkiye’deki limanların misyon ve vizyon beyanlarının içeriklerinde vurgulanan kavramlar değerlendirildiğinde, bu limanların bölgesel veya küresel bir işletme olarak müşteri memnuniyetini esas alan çevreye duyarlı, kaynaklarını etkin kullanarak verimli hizmet sunmayı benimsediklerini ifade etmek mümkündür. Dünyanın elleçlediği yük miktarlarına göre ilk 20 sırasında yer alan Shanghai, Singapore, ShenZhen, Hong Kong, Ningbo, Busan, Guangzhou, Qingdao, Tianjin, Rotterdam, Port Klang, Kaohsiung, Dalian, Hamburg, Antwerp, Xiamen, Tanjung Pelepas, Los Angeles ve Jakarta limanlarının misyon ve vizyon beyanları

incelendiğinde internet sitelerinde misyon ve vizyon beyanları bulunanların Türkiye'deki limanlara benzer şekilde hizmet sektöründe yer almalarının da bir sonucu olarak yüksek tercih edilebilirlik beklentisi, bölgesel veya küresel liderlik, müşteri memnuniyetini esas alan, çevre duyarlılığı ve verimlilik kavramlarına ağırlıklı olarak yer verildiği görülmektedir. Başka bir ifade ile Türkiye'deki limanların dünyanın önde gelen limanlarına benzer amaç ve önceliklere önem verdiği görülmektedir. Ancak çalışmada adı geçen dünya limanlarının tamamının internet sayfası bulunurken Türkiye'deki limanların önemli bir kısmının internet sayfasının bulunmadığını belirtmek gerekmektedir.

Hizmet üretiminin önemli sektörlerinden biri olan ve deniz taşımacılığının temel bileşenlerinden biri olarak kabul edilen limanların kaynaklarını etkin kullanarak verimli hizmet sunması beklenen bir durumdur. Bu durumun gerçekleşebilmesinin ön koşullarından biri de yönetimlerin verimlilik kavramına öncelikleri arasında yer vermesidir. Verimlilik kavramının öncelikler arasında yer aldığı önemli göstergelerinden biri işletmelerin stratejik yönetimin temelini oluşturan misyon ve vizyon beyanlarında verimlilik kavramına yer vermeleridir. Bu bağlamda internet sitesinde misyon beyanında bulunulan 32 liman içerisinde 10 liman işletmesi verimlilik kavramına yer vermiştir. Ancak sadece 4 liman işletmesi vizyon beyanında verimlilik kavramına yer vermiştir. Hem misyon hem de vizyon beyanında verimlilik kavramına yer veren liman sayısı ise 2 olmuştur. Bu sayılara bakıldığında yatırım maliyetleri yüksek olan liman işletmelerinin kaynaklarını etkin kullanarak yaşanan yoğun rekabette başarı elde edebilmek için anahtar sözcük olarak kabul edilen verimlilik kavramına misyon ve vizyon beyanlarında yeteri kadar yer verdiklerini söylemek pek de mümkün değildir. Türkiye'deki limanların misyon beyanlarında en yaygın kavram yüksek kalite ve standartta hizmet sunma, vizyon beyanlarında bölgesel veya küresel liderlik, hem misyon hem de vizyon beyanında en yaygın kullanılan kavram ise müşteri memnuniyeti olduğu görülmektedir. Ancak belirlenen bu önceliklerin gerçekleştirilebilmesinde şüphesiz anahtar kelimelerden bir de verimlilik kavramıdır. Ayrıca Türkiye'deki limanların misyon ve vizyon beyanları incelendiğinde bu kavramların çok da iyi anlaşamadığını görmek mümkündür. Çünkü limanların bir kısmında misyon ve vizyon beyanlarının içerikleri misyon ve vizyonun tanımına uygun olmadığı görülmüştür.

Sonuç olarak ülke ekonomisinde ve dünya denizyolu taşımacılığında önemli bir konuma sahip olan Türkiye'deki limanların ulusal ve küresel rekabette başarılı olabilmeleri için limancılık sektöründeki rekabet şartlarına göre hareket etmek zorunlulukları bulunmaktadır. Dolayısıyla makro ve mikro çevresine niçin var olduğunu, nereye varmak istediğini ve hedeflerini çok net bir şekilde ifade etmesi önem taşımaktadır. Bunun içinde liman işletmelerinin tehdit ve fırsatlara karşı tepki verme reflekslerinin arttırılabilmesinin yanı sıra çağın getirdiği iletişim teknolojilerinden faydalanma oranını arttırmak için kendi internet sitesinin oluşturulmasının önemini, misyon ve vizyon beyanları konusundaki farkındalığın yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Çünkü çalışma kapsamındaki Türkiye'deki 185 liman

işletmesinin % 66,49'unun kendine özgü internet sitesinin bulunmaması, internet sitesi bulunan limanlarında sadece 35 tanesinde misyon ve/veya vizyon beyanlarını internet ortamında yayınladığı belirlenmiştir. Bu oran yoğun rekabetin yaşandığı, çağın gereklerine göre planlı bir yapıya geçmesi gereken ve yatırım maliyetleri yüksek olan işletmeler için oldukça düşüktür. Bu oranı yükseltmek ve farkındalığı arttırmak amacıyla stratejik yönetim, misyon ve vizyon beyanlarının içeriği, ne anlam ifade ettiği ve güncellemelerin nasıl olacağı yanı sıra stratejik yönetimin faydalarının neler olduğu ve bunların çalışanlar tarafından benimsenerek işletmenin amaç ve hedeflerine göre hareket etmeleri hususunda saha çalışmalarına yapılmalıdır.

Ayrıca internet sitesi kullanımının ve internet sitesinde liman ile ilgili kapsamlı ve güncel bilgilere yer verilmesi limanın tanınması ve liman hakkında yapılacak akademik çalışmalarında yaygınlaşmasına katkı sunabilecektir.

#### **Kaynakça**

Akgemci, T, Çelik, A., ve Ertuğrul, Ü.G. (2004). Vizyon sahibi örgütlerin özellikleri: Konya sanayi işletmelerinde yapılan bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 11, 1-28.

Aktan, C. C. (1997). *Organizasyonlarda misyon, vizyon ve değerler ve ahlak bildirilerinin oluşturulması, için değişim ilkeleri*. <http://www.Canaktan.Org/Yonetim/Yeni-Yonetim/VizyonYonetimi.htm> (Erişim Tarihi: 26.02.2016).

Aktan, C. C. (2008). *Stratejik yönetim ve stratejik planlama*. <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale132.pdf> (Erişim Tarihi: 20.02.2016)

Ateş, A., Karadeniz, Ş. ve Esmer, S. (2010). Dünya konteyner taşımacılığı pazarında Türkiye'nin yeri. *Dokuz Eylül University Maritime Faculty Journal*, 2(2), 83-98.

Ay, Ü., ve Koca, A. İ. (2012). ISO 500 listesindeki işletmelerin misyon, vizyon ve değerlerinin içerik analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4(2), 201-210. [http://www.sobiad.org/ejournals/dergi\\_ybd/arsiv/2012\\_2/unal\\_ay.pdf](http://www.sobiad.org/ejournals/dergi_ybd/arsiv/2012_2/unal_ay.pdf), (Erişim Tarihi: 14.02.2016)

Bayar, S. (2005). *Veri zarflama analizi kullanılarak liman verimliliğinin ölçülmesi: Türk limanlarından bir örnek*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Bayülken, N. (1999). *Üniversitelerde kalitenin stratejik yönetimi ve konu ile ilgili bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Çolak, F. Ö., ve Altan, Ş. (2002). Toplam etkinlik ölçümü: Türkiye'deki özel ve kamu bankaları için bir uygulama. *İktisat İşletme ve Finans*, 17(196), 45-55

Collins, J.C., & Porras, J.I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 74, 65-72.

David, F.R. (2005). *Strategic management: concepts and cases*. 10. Edition, New York: Prentice Hall.

Diñçer, Ö. (1998). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Dinler, M.A. (2009). Stratejik yönetim sürecinde vizyon ve misyon. *PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 5(2), 1-8. <http://home.anadolu.edu.tr/~naksu/vizyonstrateji.pdf>, (Erişim Tarihi: 10.02.2016)

Doğan, S., ve Hatipoğlu, C. (2009). Küçük ve orta boy işletmelerde vizyon açıklamasının işletmenin performansına ilişkin bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 81-99.

DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (2003). *Kamu kuruluşları için stratejik planlama kılavuzu*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.

Drucker, P. (1999). *21. Yüzyıl için yönetim tartışmaları*. (Çev: İ. Bahçivangil) İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Eren, E. (2005). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.

Erol, Y. ve Kambur, E. (2014). Misyon ve vizyon ifadelerine göre Türkiye'nin ilk 100 büyük şirketinin girişimcilik özellikleri. *Business and Economics Research Journal*, 5(3), 149-165.

Garleghi, E.N.F., ve Bahar, G. (2011). A Survey of relationship between the characteristic of mission statement and organizational performans. *Research Journal of Business Management*, 5(3), 117-124.

Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.

Gülcü, A. (2004). Veri zarflama analizi yöntemiyle SSK hastanelerinde göreceli verimlilik analizi: yönetim ve organizasyon ilkeleri açısından değerlendirme. *Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi*, 2004(1), 51-82.

Gürak, H. (2003a). Küreselleşme nereye götürüyor? Doğrudan yabancı yatırımlar, verimlilik ve gelir dağılımı. *Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi*, 2003(2), 1-21. <http://econwpa.repec.org/eps/get/papers/0312/0312001.pdf> (Erişim Tarihi:12.02.2016)

Gürak, H. (2003b). Verimlilik artışları ve eğitilmiş-yaratıcı insan kaynakları ilişkisi. *Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi*, 2003(3). <http://www.biymed.com/pages/makaleler/makale81.htm>. (Erişim Tarihi:13.02.2016)

Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve işletmelerde değişen kurum imajı*. 1. Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Hatiboğlu, Z. (1986). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: İrfan Yayıncılık.

Kılıç, M. (2010). Stratejik yönetim sürecinde değerler, misyon ve vizyon kavramları arasındaki ilişki. *Sosyo Ekonomi*, Temmuz-Aralık, 10(2), 81-98.

King, D.L., Case, C.J., & Premo, K.M. (2010). Current mission statement emphasis: be ethical and go global. *Academy of Strategic Management Journal*, 971-87(2), 93-119.

Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Moin, M.F., Ahsan, A., & Khan, A.N. (2012). An analysis of mission statement of Pakistani commercial (scheduled) banks using a nine points scale approach of fred r. david. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 102-120.

MPM (Milli Prodükivite Merkezi). (2003). *Verimlilik raporu*. Milli Prodükivite Merkezi, Ankara: Yücel Ofset.

Oruç, M.C., ve Zengin, B. (2015). Misyon vizyon bildirilerinin müşteri odaklılık yönünden değerlendirilmesi: 5 yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2015(9), 31-49.

Öğülmüş, S. (1991). İçerik çözümlemesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 24(1), 213-220.

Ramazanoğlu, F., ve Bahçeci, B. (2006). Örgütlerde vizyon ve misyon kavramı. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 2006, 52-56.

Sabuncuoğlu, A., ve 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*, X(1), 123-141.

TDK (Türk Dil Kurumu). (2016). Güncel Türkçe sözlük. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&view=gts](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&view=gts). (Erişim Tarihi:17.02.2016)

Usta, P. (1991). Verimlilik, verimlilik arttırıcı tekniklerin daha yaygın ve etken kullanılması için alınması gerekli tedbirler. *I. Verimlilik Kongresi (27- 29 Kasım 1991)*, Ankara: Milli Prodükivite Merkezi Yayınları. 678-686.

Ülgen, H., ve Mirze, S.K. (2004). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları.

Yıldıztekin, A., ve Çelik, H.M. (2010). *İskenderun lojistik köyü ile Antakya ve osmaniye lojistik destek merkezleri mastır planı 2010-2023*. [http://www.dogaka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.dogaka.gov.tr\\_519\\_VH8W34FD\\_iskenderun-Lojistik-Koyu-ile-Antakya-ve-Osmaniye-Lojistik-Destek-Merkezleri-Mastir-Plani.pdf](http://www.dogaka.gov.tr/Icerik/Dosya/www.dogaka.gov.tr_519_VH8W34FD_iskenderun-Lojistik-Koyu-ile-Antakya-ve-Osmaniye-Lojistik-Destek-Merkezleri-Mastir-Plani.pdf). (Erişim Tarihi:17.02.2016)

Yücel, C. (1997). *Limanda verimliliği arttırmaya yönelik uygulamalarla limanların yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.