

TÜRKİYE’ DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALARIN VİZYON VE MİSYONLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

TURKEY ON THE BANKS OPERATING AN INVESTIGATION FOR VISION AND MISSION

Dr. Hale Nur GÜLER

ORCID: 0000-0002-6333-1849

<http://dx.doi.org/10.46872/pj.24>

Özet

Kurumların gelecekte nerede olmak istediklerini ifade eden vizyon ve kurumların görevlerini ifade eden misyon stratejik yönetimin en önemli unsurlarındandır. Bu çalışmada Türkiye’ de faaliyet gösteren şube sayılarına göre büyükleri belirlenmiş yirmi bankanın vizyon ve misyon ifadeleri incelenmiştir. Kamu sermayeli bankalar ile özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadeleri arasındaki benzerlik ve farklılıklar belirlenmiştir. Aynı zamanda bankalarda ortak kullanılan vizyon ve misyon ifadeleri de belirlenmiştir. Çalışmada verilen bankaların resmi internet sayfalarından elde edilmiş olup içerik analizi yapılmıştır. Bankaların en çok kullandığı vizyon kavramları lider ve öncü olmak iken misyon kavramı ise müşterilerine değer yaratmak olmuştur. Kamu özel ve yabancı sermayeli bankalarda en çok kullanılan vizyon ifadesi lider ve öncü banka olmak iken, kamu sermayeli bankalardaki en çok kullanılan misyon müşterilerine değer yaratmak, özel ve yabancı sermayeli bankalarda misyon ise müşterilerine değer yaratmanın yanı sıra yenilikçi gelişime açık çağdaş ve büyüyen banka olmak olarak görülmüştür. Tüm bankalarda ortak kullanılan vizyon ifadeleri lider ve öncü banka olmak, müşterilerine değer vermek, kaliteli ürün ve hizmet sunmak, güvenilir olmaktır. Tüm bankalarda ortak kullanılan misyon ifadeleri ise müşterilerine değer yaratmak, ekonominin sektörün gelişmesine katkıda bulunmak, ihtiyaç ve beklentilere çözüm üretmek, sürdürülebilir kar, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, evrensel olmak, etik değerlerin bilincinde olmak, hızlı, hissedarlarına değer yaratmaktır.

Anahtar Kelimeler: bankacılık sektörü, stratejik planlama, stratejik yönetim, vizyon, misyon

Abstract

The vision that expresses where the institutions want to be in the future and the mission that expresses the duties of the institutions are among the most important elements of strategic management. In this study, Turkey's largest by number of branches in the bank's operating twenty-determined vision and mission statements were examined. The similarities and differences between public and private banks and the expressions of vision and mission of private and foreign banks have been determined. At the same time, the vision and mission statements used in banks were determined. It was obtained from the official websites of the banks given in the study and content

analysis was done. While the vision concepts that banks use most are being leaders and pioneers, the mission concept is to create value for their customers. While the most used vision statement in public private and foreign capital banks is to be the leader and pioneer bank, the most used mission in public capital banks is to create value for its customers, while the mission in private and foreign capital banks is to create value for its customers as well as being a modern and growing bank open to innovative development. It was observed. The vision statements used in all banks are to be the leading and pioneering bank, to value their customers, to provide quality products and services, to be reliable. Mission statements used in all banks are to create value for their customers, to contribute to the development of the economy, to produce solutions to needs and expectations, sustainable profit, customer satisfaction, social responsibility, to be universal, to be aware of ethical values, to create value for their shareholders

Key Words: banking sector, strategic planning, strategic management, vision, mission

GİRİŞ

Bankalar ekonomik gelişmenin ve refah seviyesinin iyileştirilmesi sürecinde önemli görevi olan kurumlardır. Bankalar bireylerden ya da kurumlardan tasarruf toplayarak topladıkları fonları üretim yapan işletmelere ve bireysel olarak ihtiyaç duyan müşterilerine kredi olarak aktarım yaparlar. Bankalar rekabetçi bir piyasa, yasal regülasyonların sınırlamalarıyla müşteri beklentilerini karşılamaya, çalışanları tarafından tercih edilen kurum olmak, teknolojik altyapılarını geliştirmek için sürekli gelişim ve değişim içindedirler.

Yoğun rekabet ortamında bankalar varlıklarını devam ettirmek, kar elde etmek, pazar içinde paylarını korumak, müşterilerini elde tutmak ve yeni müşteriler kazanmak durumundadırlar. Bankalar, ihtiyaç sahibi müşterilerine kredi verebilmek, parayı muhafaza etmek, transfer etmek, çek ve senet işlemlerini yapmak, kefalet teminat referans mektubu vermek kiralık kasa işlemleri yapmak vergi ödemelerini yapmak fatura ve kredi kartı işlemlerini sürdürmekle faaliyetlerini sürdürmektedirler. Tüm bu işlemleri yaparken içinde bulunulan belirsizlik ortamında bankaların başarı gösterip fark yaratabilmeleri için strateji haritalarını buna göre belirlemeleri gerekmektedir. Strateji haritaları işletme stratejilerinin hangi yönde ilerlemesi gerektiğini, işletmelerin başarıya ne ölçüde ulaşabileceğini göstermektedir.

Stratejik planlama uzun vadeli amaç ve hedeflere ulaşabilmek için geliştirilen geniş çaplı bir planlama türüdür. İşletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamaları için gelecek üzerine odaklanmaları, yeni süreç ve faaliyetler tasarlamaları gerekmektedir. Doğru şekilde seçilen strateji amaç ve hedeflerin öncelikle belirlenmesi ile başlamaktadır. Amaç ve hedefler belirlendikten sonra gerçekleşmesi için kurumlara özel aksiyonlar alınmaktadır. Vizyon gelecekteki ulaşılması istenen amaç ve hedefleri ifade etmektedir. Misyon ise bir örgütün varlık nedeni, örgütün varlığını sürdürmesi için faaliyetleri ve onu diğerlerinden ayırt edici özelliğidir. Bu açıdan bakıldığında

bankaların vizyon ve misyonları stratejik planlarının göstergesi olarak onları içinde bulundukları sektörde tanımlayan ve paydaşlarına bilgi sunan bildiri metinleridir.

Bankaların ülkeleri ileriye taşıyacak kurumlar olması sebebi ile yüklendikleri vizyon ve misyon oldukça önemlidir. Günümüzdeki ekonomik göstergeler, müşteri beklentileri, çalışanların beklentileri ve tüm paydaşların hedeflediklerine ulaşabilmek için faaliyetlerini belirledikleri vizyon ve misyona göre belirleyen bankaların hedef ve amaçlarının ve şu anda içinde bulundukları durumların tespiti açısından, çalışma önem arz etmektedir. Bu çalışmada Türkiye’de faaliyetlerini sürdüren kamu özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadeleri incelenmiş olup, bildiri metnindeki benzer ve farklı yanlar belirlenmiştir. Bankaların vizyon ve misyon ifadelerinde en çok vurgu yaptıkları kavramlar belirlenmiştir. Bu çalışma ile bankaların gelecekte olmak istedikleri yer, bu hedefleri için faaliyetlerinin neler olduğu görülmektedir.

1. LİTERATÜR

Bankalar mevduat kabul ederek verimli şekilde kredi işlemlerinde kullanmak amacıyla hareket eden ekonomik kuruluşlardır. Ekonominin sağlıklı şekilde ilerlemesi için finansal piyasalarda fonların arz ve talebinde görev yapan aracı kuruluşlara büyük rol düşmektedir (Çağlar ve Uslu, 2012: 14). Tüm dünya dillerinde neredeyse benzer kavramlarla adlandırılan “banka” kelimesi İtalyanca “banco” kelimesinden gelmektedir. Kelime masa, sıra, tezgah anlamını taşımış olup daha sonraları banka olarak ifade edilmiştir. Bankacılığın eski Sümerlere ve Babil’ e kadar geriye dönük olduğu ifade edilmektedir. M.Ö. 3500’ lerde Sümerlerde “maket” adı verilmiş bankanın rahipleri ilk borç veren kişilerdedir. Borcun hangi şartlarda geri ödenmesine dair kurallara ise Hamurabi Kanunlarında rastlanmıştır (Yurttadur ve Bulut, 2015: 166). İlk tapınaklarda din adamları tarafından bankacılığın yapıldığı ardından da hükümdarlar tarafından yapıldığı bilinmektedir. Ticaretin gelişmesi farklı bölgelerdeki alıcı ve satıcıların işlemlerinde satılan mal bedellerinin alınabilmesi değerleri madenlerin bölgeler arasında taşınması ve saklanması vadeli ticari işlem ihtiyaçları nedenleri ile bankacılık doğup gelişmiştir (Yetiz, 2016: 107-108).

Ekonominin şekillenmesinde etkin yeri olan bankaların hedeflerinin ve amaçlarının özenle belirlenmesi oldukça önemlidir. Stratejik planlama, örgütün günlük faaliyetlerinin planlanmasının yanı sıra örgütün değerlerini, durumunu, çevresini değerlendirerek örgütün gelecekteki olmak istenen durumu ile ilişki kurmasını sağlamaktadır (Gürer, 2006: 92). Stratejik planlamanın pek çok rolü bulunmaktadır. Bunlar, örgütün çevresel değişime karşı tepkilerini teşvik etmek birim bazlı ve örgüt bazlı sinerjiyi teşvik etmek için olanaklar ve yöntemler geliştirmek, belirsizliği anlamak ve yönetebilmek için süreçler ortaya koymaktır (Gehman, 2010: 51).

Bankaların temel işlevleri, ihtiyaç duyan bireysel ve kurumsal müşterilere kredi verebilmek, parayı muhafaza etmek, paranın transferini yapmak, çek ve senet işlemleri yapmak, menkul kıymet alım ve satımını yapmak, kefalet teminat ve referans mektubu vermek, kiralık kasa sunmak, vergi ödemeleri yapmak, fatura ve kredi kartı işlemleri yapmak olarak belirtilmektedir. Türkiye’ de banka türlerini belirleyen faktörler, tabi

olunan düzenleme, faaliyet gösterilen coğrafya, fon kabul şekli, faaliyet türü, sermaye yapısı olarak belirlenmiştir. Sermaye yapısına göre bankalar, özel sermayeli, kamu sermayeli, yabancı sermayeli ve müşterek olmak üzere dört tanedir (Aydın, 2012: 32).

Vizyon ve misyonun belirlenmesi stratejik yönetim ve stratejik planlamanın önemli aşamalarından biridir. Stratejik yönetim ve stratejik planlama örgütün amaç ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını gösteren çabalar bütünüdür (Bryson, 2004: 50). Stratejik yönetimin örgüte sağladığı faydalar bulunmaktadır. Bunlar, fırsatların belirlenmesi ve önceliklendirilmesi, yönetim sorumlularına objektif bakış açısı, planın uygulanabilmesi ve kontrolü, koşulların değişmesi sonucundaki etkilerin aza indirgenmesi, temel kararların amaçlar çerçevesinde alınması, zamanın ve kaynakların etkin kullanımı, koordinasyonun sağlanması, tüm fonksiyonların ortak amaç etrafında bir araya gelmesi, hatalı kararlardan az zararla kurtulma, çalışanlar arasında etkili iletişim, zamanlama ve önceliklerin belirlenmesi, rakiplere karşı avantaj yaratması olarak belirtilmektedir (Greenley, 1986: 106). Stratejik planlamanın oluşmasında dört temel unsur bulunmaktadır. Bunlar, örgütsel analiz, faaliyetler ve hedefler, stratejik amaçlar, vizyon ve misyondur (Kılıç ve Erkan, 2006: 79).

Vizyon kelime anlamı olarak sezgi ileri görüş geniş görüş olarak ifade edilmektedir (Yüksel, Çevik ve Ardıç, 2005: 264). Uzun vadeli hedeflerin önceden belirlenmesi vizyon olarak belirlenmiştir (Alkoç, 2010: 26). Vizyon örgüte yönelik düşlenen geleceğin tasarlanmasıdır (Erçetin, 2000: 71). Vizyon, bireyin ya da hedefin ulaşmak istediği hedeflere ilişkin hayalidir (Kılıç ve Erkan, 2006: 81). Vizyon, yöneticinin zihninde yer alan yöneticiliğini yaptığı birimin gelecekteki konumunu ve görüntüsünü anlatan bir hayaldir (Koçel, 2003: 76). Vizyon ile ilgili yapılan tanımlamalardan uzun vadeli geleceğe ilişkin bakışları anlattığı görülmektedir. Vizyon hazırlanırken, örgüte dair amaçlar ve örgütün bu amaçları gerçekleştirirken karşılaşacağı riskler belirtilmelidir. Paydaşlar motive edilmelidir, örgüte kimlik kazandırılmalıdır. Örgütte üyelerin bütünleşebilmeleri için örgüt üyelerine inisiyatif kullandıracak bir alan bırakılmalıdır. Örgütün yapısının sürekli daha iyi duruma getirebilecek bir temel oluşturulmalıdır (Akdemir, 2005: 4).

Vizyon oluşturulurken yönetim felsefesi, geleceğin tahmini, hissedilen etki ve imaj etkili unsurlardır (Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006: 54). Vizyon oluşturulurken vizyon ifadesi kısa ve öz olmalıdır, akılda kalıcı olmalıdır, etkileyici olmalı ve iddia sergilemelidir, amaç ifade edilmelidir, tüm paydaşların kabul edip benimseyeceği şekilde olmalıdır, gelecek tahminlerini içermelidir, örgütün sürekliliğine vurgu yapılmalı, örgüt felsefesi, norm ve örgütün değerlerini içermelidir (Demir, 2009: 72). Vizyon cümleler, canlı, unutulmaz, ilham verici, anlamlı, kısa ve kolay hatırlanacak şekilde tasarlanmaktadır, vizyon cümleleri özlemleri yansıtmakta ve paydaşların ve çalışanların kalp ve zihinlerini yakalamayı hedeflemektedir (Ireland, vd. 2013: 18). Oluşturulan vizyonun açık ve net şekilde olması çalışanlar tarafından benimsenmesi paylaşılması çalışanların yaratıcılıklarını tetiklemektedir (Doğan ve Hatipoğlu, 2009: 25). Etkili bir vizyon, idealizmi ön plana almaktadır, geleceği yönlendirme vurgusu vizyonun çıkış noktasıdır. İlham kaynağıdır, açık, benzersiz mükemmellikle ilgilidir,

mantıklı, esnek ve zaman karşı dayanıklıdır. İstikrarlı, sürekli zorlayıcı ve gerektiğinde değişebilir. Etkin vizyon yol göstericidir. Önce çalışanlara, müşterilere, paydaşlara ilham olmaktadır. Geniş kapsamlı genelleme olarak değil ayrıntılarda yaşamaktadır. Herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilebilir (Ginter vd, 2013: 179-185). Stratejik sürecin tasarımındaki vizyonun amaçları maliyetin azaltılması, toplam verimlilik katkısı, sürekli değişimdeki başarı, yüksek hizmet kalitesi ve zaman yönetimidir (Marşap, 2017: 565).

Misyon, örgütün varoluş nedeni ve fark yaratması için rota belirlemede etkili bir ifade olarak tanımlanmaktadır (Tülay, 2007: 77). Misyon ortak amaçların gerçekleştirilmesi için örgüt ya da topluluğu üstlendiği görev ya da görevlerdir (Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006: 60). Misyon, örgütün varoluş nedenini anlatan, amacını net şekilde belirten ifadedir, bizim işimiz nedir, ne olmalı, sorularının yanıtları misyonda yer almaktadır. Misyonu sahip olmak, tüm yöneticilerin ve çalışanların benzer amaçlarını gerçekleştirmeleri için bir arada olmasını sağlar, motivasyonu sağlar, örgütün akılcı kaynaklara ulaşmasını sağlar, iş sorumluluğun açıklanması ve anlaşılmasını sağlar, örgütsel amaç ve stratejilerin belirlenmesine olanak sağlar (Eren, 2000: 12-13). Misyon “niçin varız?” sorusunun cevabı olarak anlaşılmaktadır.

İşletme yönetimi açısından bakıldığında misyon, örgütü diğerlerinden ayıran örgütlerin üyelerine yön vermesi için belirlenmiş uzun dönemli görev ve ortak bir değerdir. Misyon metni belirlenirken bazı soruların cevaplarını içermelidir. Bu sorular, işletmede herkese gurur verecek hangi işler yapılmaktadır, faaliyete geçildikten on ya da yirmi yıl sonra geriye doğru incelendiğinde üyelerde en büyük doyumunu sağlayan değer ne olduğudur. Uzun dönemli bir amaç olması, hiçbir zaman ortadan kalkmaması, paylaşılan ortak değer ve inanç olması, tüm iç paydaşlar tarafından benimsenen bir değer olması, örgütün dış dünyaya verdiği değer olması ve örgüt için belirtilmiş şekilde örgüte özgü ve özel olması misyon ifadelerinin belli başlı özellikleri arasındadır (Donnelly, Gibson ve Ivancevich, 1984: 28; Ülgen ve Mirze, 2014: 174-176). Misyon uzun dönemli olup örgütün yaşamı boyunca aynı kalır, ortadan kalkmaz ve ulaşamaz, paylaşılan ortak değerler ve inançları ifade eder, nicelik değil nitelikle ilgilidir, örgüte özgüdür (Dinçer, 1996: 97).

Misyon bildirisinde örgütün yaptığı işin tanımı, üretilen mal ve hizmetler, üretime yönelik faaliyetler, pazarlar hakkında açıklamalar bulunmaktadır. Misyon bildirisinde yine örgütü diğer örgütlerden ayıran iş felsefesi, iş değerleri, iş yaklaşımları, duruşu bulunmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2014: 173). Örgütün faaliyet alanı, paydaşlara karşı yükümlülükler, rekabet avantajının kaynakları, geleceğe dair bakış açısı misyon bildirisinin temel unsurlarındandır (Akgemci ve Güleş, 2009: 13). Misyon bildirisi, müşterileri ve piyasaları hedeflemektedir. Sunulan temel ürün ve hizmetleri göstermektedir. Odaklanılmak istenen coğrafi bölge bilgisi verilir. Örgütün felsefesi açıklanır, tercih edilen imaj bilgilendirmesi yapılır. Kamusal imaj belirlenir (Ginter vd, 2013: 173-175).

Misyon ifadelerinin başarıya taşımamasının nedenleri vardır. Bunlar, misyon ifadelerini örgütteki belli bir birim tarafından oluşturulması tüm paydaşların katılımının olmamasıdır. Açık ve anlaşılır şekilde oluşturulmamasıdır. Yönetim tarafından benimsenmemesidir. Örgüte sonradan dahil olacak kişi tarafından açık anlaşılır şekilde olmamasıdır. Örgüt üyeleri tarafından uygulanamayacak şekilde belirtilmesi ve esnek olmamasıdır. Bir diğer başarısızlık sebebi de yol gösterici olmamasıdır (Alkoç, 2010: 23).

Vizyon ve misyonun anlamları karıştırılmaktadır. Genel olarak tanımlara bakıldığında vizyona ulaşılırken misyon araç olarak görev yapmaktadır. Vizyon gerçekleştirilmek istenen bir hayal, misyon ise bu hayale yol alırken yapılması gereken görevleri ifade etmektedir. Vizyon geleceğe yönelik soruların yanıtlarını verirken misyon ise ne durumda olunduğunun ve ne yapıldığının, kim olunduğunun cevaplarını vermektedir. Vizyon geleceğe yönelik kararlar verirken yöneticilere kılavuzluk yapmaktadır.

2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2.1 Araştırmanın Amacı ve Soruları

Araştırmanın temel amacı Türkiye’deki şube sayılarına göre büyüklükleri belirlenen yirmi bankanın vizyon ve misyon ifadelerinin incelenerek benzer ve farklı yanlarının belirlenmesidir. Araştırmada bu amaç nedeni ile aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

- Bankaların vizyon ve misyonları nelerdir?
- Bankaların vizyon ve misyonlarındaki farklılıklar ve benzerlikler nelerdir?

2.2. Araştırmanın Yöntemi ve Evreni

Araştırmada nitel araştırma yaklaşımı temel alınmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi yapılmıştır. Araştırmalarda dokümanlar, web sayfaları, haber grupları, elektronik posta, bloglar gibi elektronik formatta da elde edilmektedir (Baş ve Akturan, 2008: 118). Araştırmada Türkiye Bankalar Birliği resmi internet sayfasından bankaların şube büyüklüklerine Mart 2020 döneminde ulaşılmıştır. Buna göre değerlendirilmeye alınan şube sayıları itibari ile bankalar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo1: Bankalar ve şube sayıları

Tür	Banka	Yurt içi şube sayısı
Kamu sermayeli mevduat bankaları	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	1733
Özel sermayeli mevduat bankaları	Türkiye İş Bankası A.Ş.	1243
Kamu sermayeli mevduat bankaları	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	1000
Kamu sermayeli mevduat bankaları	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	940
Yabancı sermayeli bankalar	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	905
Özel sermayeli mevduat bankaları	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	844
Özel sermayeli mevduat bankaları	Akbank T.A.Ş.	757
Yabancı sermayeli bankalar	Denizbank A.Ş.	707

Yabancı sermayeli bankalar	QNB Finansbank A.Ş.	517
Özel sermayeli mevduat bankaları	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	467
Özel sermayeli mevduat bankaları	Şekerbank T.A.Ş.	238
Yabancı sermayeli bankalar	ING Bank A.Ş.	207
Özel sermayeli mevduat bankaları	Anadolubank A.Ş.	113
Yabancı sermayeli bankalar	HSBC Bank A.Ş.	77
Özel sermayeli mevduat bankaları	Fibabanka A.Ş.	62
Yabancı sermayeli bankalar	Alternatifbank A.Ş.	49
Yabancı sermayeli bankalar	Odea Bank A.Ş.	48
Yabancı sermayeli bankalar	ICBC Turkey Bank A.Ş.	43
Yabancı sermayeli bankalar	Burgan Bank A.Ş.	35
Yabancı sermayeli bankalar	Turkland Bank A.Ş.	17

Kaynak: tbb.org.tr

Araştırmada değerlendirmeye alınan bankaların resmi internet siteleri üzerinden vizyon ve misyon ifadeleri incelenmiştir. Araştırmanın verileri Mart 2020 döneminde toplanmıştır. Bankaların vizyon ve misyon ifadeleri içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Vizyon ve misyon ifadeleri için ana temalar oluşturulmuş ardından birbirine yakın ifadelerden alt temalar belirlenmiştir. Temalar belirlenirken birbirine yakın olanların aynı kategoride yer almasına ve temaların ayırt edici şekilde oluşturulmasına dikkat edilmiştir. Araştırmanın örneklemi oluşturan bankaların vizyon ve misyon ifadeleri aşağıdadır. Tablo 2’ de kamu sermayeli bankaların vizyon ifadeleri verilmiştir.

Tablo2: Kamu sermayeli bankaların vizyon ifadeleri

Banka	Vizyon
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Türkiye’de ve dünyanın her yerinde yaygın, güvenilir ve aynı kalitede hizmet sunan, herkesin ve her kesimin bankası olan, müşteri ve insan kaynağını en değerli aktifi olarak kabul eden, köklü geçmişine yakışır şekilde sürekli olarak fark ve değer yaratan, rakiplerinin örnek aldığı, her aşamada bir bankadan daha fazlasını vaat eden, evrensel, saygın ve piyasa değeri yüksek, lider banka olmaktır.
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Evrensel bankacılığın tüm gereklerini yerine getiren, bireysel hizmetlerde güçlü, bölgenin lider KOBİ bankası olmak.
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Güçlü Türkiye’nin lider bankası olmak.

Tablo 3’ te özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ifadeleri verilmiştir.

Tablo3: Özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ifadeleri

Banka	Vizyon
Türkiye İş Bankası A.Ş.	Lider, öncü ve güvenilir banka konumunu bölgesel finansal güç olarak sürdürerek, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların en çok tercih ettikleri banka olmak

Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Vizyon belirtilmemiş
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Finans sektörünün tartışmasız lideri olmak
Akbank T.A.Ş.	Türkiye'yi geleceğe taşıyan öncü banka olmak
Denizbank A.Ş.	Sürdürülebilir ve karlı büyümeyi sağlayarak Türkiye'deki ilk beş banka arasında yer alıp uluslararası finansal ortamın bölgemizdeki en güçlü ortağı olmaktır. Söz konusu bölge Orta Doğu, Kafkaslar, Balkanlar ve Bağımsız Devletler Topluluğu Ülkeleri'dir.
QNB Finansbank A.Ş.	Türkiye'yi başarıya taşıyacak her bireysel ve ticari finansal planın mimarı olmak.
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	Orta ölçekli bankalar arasında lider olmak ve yenilikçi müşterilerine kaliteli hizmet, hissedarlarına ise sürdürülebilir kar yaratmaktır. TEB'in hem müşterileri hem de çalışanları için Türkiye'nin en yenilikçi ve en pratik bankası olması öngörülmektedir.
Şekerbank T.A.Ş.	Türkiye'de, aktif büyüklükte ilk on özel banka arasında, "küçük işletmelerin finansmanında lider banka" olarak yer almak.
ING Bank A.Ş.	Bir yandan müşterilerimizin finansal geleceklerini en iyi şekilde yönetmeleri için en uygun çözümleri sunarken, diğer yandan da tüm sosyal paydaşlarımız için uzun soluklu değer yaratma
Anadolubank A.Ş.	Türkiye sathında reel ekonomik faaliyet yaratan aktörlerin vazgeçilmez finans ortağı olmak
HSBC Bank A.Ş.	Türkiye'nin önde gelen uluslararası bankası olmak.
Fibabanka A.Ş.	Türkiye'nin en sevilen bankası olmak.
Alternatifbank A.Ş.	Hissedarımız The Commercial Bank'tan aldığımız güçle, Türkiye'de reel sektöre ve üretime yüksek katma değerli bilgi, yetkinlik ve sermaye aktarımı sağlarken, çözüm odaklı yaklaşımımızla müşterilerimizin danıştığı ve tercih ettiği ilk banka olmaktır.
Odea Bank A.Ş.	Hayatını ve zamanını önemseyen herkesin bankacılık ihtiyaçlarında ilk akla gelen banka olmaktır.
ICBC Turkey Bank A.Ş.	Uluslararası bankacılık anlayışı çerçevesi içerisinde, yenilikçi, gelişmeye açık, süratli, titiz, kaliteli hizmet sunan ve muhafazakâr risk yaklaşımı ile müşterilerin öncelikle tercih ettiği banka olmaktır.
Burgan Bank A.Ş.	Finansal hizmetler sektöründe en iyi uygulamaları, yenilikçiliği ve paydaşlarına değer katan hizmetleri sürekli hayata geçirerek, kendi sınıfında Türkiye'nin en iyi hizmet sağlayıcısı olmak.
Turkland Bank A.Ş.	Ekonominin büyüyen sektörlerine finansal hizmet sunumunda öncü bir banka olmak.

Tablo 4' te kamu sermayeli bankaların misyon ifadeleri verilmiştir.

Tablo4: Kamu sermayeli bankaların misyon ifadeleri

Banka	Misyon
Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini en iyi şekilde anlayarak, onlara en doğru kanaldan en uygun çözüm ve değer önerilerini sunan, yaygın şube ağı ve alternatif dağıtım kanalları ile geniş ürün ve hizmet yelpazesini toplumun her kesimine en hızlı ve en etkin şekilde ulaştıran, etik değerlerinin ve sosyal sorumluluğunun bilincinde olarak dünya standartlarında sürdürülebilir kârlılık ve verimlilikle faaliyet gösteren, müşteri memnuniyetini her şeyden üstün tutan bir banka olmaktır.
Türkiye Halk Bankası A.Ş.	Üstlendiği sosyal sorumluluk ve yüksek görev bilinci içerisinde, tüm bankacılık hizmetlerini etkin şekilde yerine getirerek, müşterilerine, hissedarlarına ve çalışanlarına sürekli katma değer yaratmak; bankacılık sektörünün ve sermaye piyasalarının gelişimine katkıda bulunmak; bölgemizde ve dünya bankacılığında saygın bir yer edinmek.
Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	Vakıf kültüründen aldığı güçle; kendisine emanet edilen varlık ve değerleri etkin ve verimli yöneterek müşterilerine, çalışanlarına, hissedarlarına ve topluma kattığı değerleri sürekli artırmak.

Tablo 5' te özel ve yabancı sermayeli bankaların misyon ifadeleri verilmiştir.

Tablo5: Özel ve yabancı sermayeli bankaların misyon ifadeleri

Banka	Misyon
Türkiye İş Bankası A.Ş.	Misyon belirtilmemiş
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	Misyon belirtilmemiş
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	Uzun vadeli sürdürülebilir büyüme elde etmek, tüm menfaat sahipleri için değer yaratmak, müşterilerin ve çalışanların ilk tercihi olmak
Akbank T.A.Ş.	Yenilikçi finansal çözümlerimiz ve güvenilirliğimiz ile tüm paydaşlarımız için kalıcı ve yüksek değer yaratmak.
Denizbank A.Ş.	Finansal hizmetlerde bir süpermarket yaklaşımı benimseyerek sektördeki pozisyonu, imajı ve kurumsal nitelikleri ile çalışanının, müşterisinin ve hissedarının memnuniyetini maksimize eden bir banka olmaktır.
QNB Finansbank A.Ş.	QNB Finansbank'a dokunan herkesle, ihtiyaçları anlamaya, doğru çözümler üretmeye ve memnuniyete dayalı, mutlaka başarmayı hedefleyen yaşam boyu sürecek bir ortaklık kurmak.
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	TEB hizmet mükemmeliyetine ve müşterilerine kendini adanmış, tüm paydaşlarına aynı şeffaflık ile yaklaşan, işini tutkuyla icra eden, tüm riskleri izleyen ve yöneten, disiplinli, bilgi ve analize dayanan objektif bir kredi kültürüne sahip, hizmete odaklanmış, sürekli kendisini yenileyen profesyonel bir kadro ile dünya standartları üzerinde teknolojik bir altyapıyı barındıran, sürdürülebilir ve karlı büyümeye odaklı bir banka olarak hizmet vermeyi planlamaktadır.
Şekerbank T.A.Ş.	Anadolu bankacılığı anlayışıyla köyden kente yerel özellikleri dikkate alan, bankası olmayanları da bankacılık hizmeti ile tanıştıran, mutlu müşteri, çalışan ve ortaklarıyla değer yaratarak birlikte büyüyen, gücünü köklü geçmişinden alan, çağdaş bir bankayız.

ING Bank A.Ş.	İş mükemmelliği anlayışı ve uluslararası hizmet kalitesiyle müşterilerimizin; yüksek seviyede etik ve manevi değerler ile çalışanlarımızın tercih ettiği banka olmak.
Anadolubank A.Ş.	Müşterileri, çalışanları, pay sahipleri ve topluma optimum bileşim içerisinde değer yaratmak
HSBC Bank A.Ş.	Tarihimiz boyunca büyüme neredeyse orada bulunduk ve müşterilerimizi fırsatlarla buluşturduk. Şirketlerin büyümesine, ekonomilerin gelişmesine katkıda bulunmak ve bu sayede insanların hayallerine ulaşmalarına ve hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak bizim görev ve misyonumuzdur.
Fibabanka A.Ş.	İnsanların hayatını kolaylaştıracak en hızlı bankacılık hizmetini sunmak.
Alternatifbank A.Ş.	Yetkin insan kaynağımız ve sunduğumuz terzi usulü çözümlerle müşterilerimize büyüme yolculuklarında destek vermek.
Odea Bank A.Ş.	Bankacılıkta en iyiye yatırım yaparak paydaşlarımızın mutluluklarını hedeflemek, hayatlarını önemseyen bir anlayışı onlara sunmaktır.
ICBC Turkey Bank A.Ş.	Müşterilerimizin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları için özel çözümler üretmek, bilgi ve yaratıcılığa dayalı kaliteli hizmet anlayışımızla kalıcı ilişkiler kurmak, sosyal ve ekonomik değer yaratarak ülke ekonomisine katkıda bulunmak, müşterilerimiz, çalışanlarımız, pay sahiplerimiz için sürekli değer yaratmaktır.
Burgan Bank A.Ş.	Burgan Bank, güven ve dürüstlük üzerine inşa edilmiş ilişkiler kapsamında, uzman finansal ve yatırım çözümleri sunarak işinizin ve şahsi varlığınızın büyümesine yardım eden finansal iş ortağınızdır.
Turkland Bank A.Ş.	Evrensel bankacılık ilke ve prensiplerine bağlı kalırken paydaşları için değer yaratmak, Güçlü risk yönetimi anlayışı içinde müşterilerimize yüksek kalitede hizmet vererek özel çözümler sunmak, Çalışanlarımızın yetenek ve yetkinliklerini geliştirerek kariyer gelişimlerine yatırım yapmak, Sosyal sorumluluk bilinci ile toplumun gelişmesine katkıda bulunmak.

2.3.Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların vizyon ve misyon ifadelerinden elde edilen kavramlara yer verilmiştir. Bankaların vizyon kavramları Tablo 6’ da gösterilmiştir. Bankaların vizyon ifadelerinin çözümlemesine göre en çok kullanılan kavramların lider/öncü (%22), çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen olmak (%10) olarak belirlenmiştir.

Tablo6: Bankaların vizyon kavramları

Kavramlar	Frekans	%
Lider / öncü olmak	11	22%
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	5	10%
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	4	8%
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	4	8%
Müşterilerine değer yaratmak	3	6%

Kaliteli ürün ve hizmet	3	6%
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	2	4%
Hızlı	2	4%
Türkiye' yi başarıya/geleceğe taşımak	2	4%
Güvenilir	2	4%
Şeffaflık ve titizlik	1	2%
Saygınlık	1	2%
İlk akla gelen olmak	1	2%
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	1	2%
Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	1	2%
Müşteri memnuniyeti	1	2%
Toplumun her kesimine ulaşmak	1	2%
Fark yaratan	1	2%
Örnek olabilen	1	2%
Vazgeçilmez olmak	1	2%
Evrensel/dünya standartlarında olmak	1	2%
En sevilen	1	2%
Mutlu çalışan	1	2%
Genel Toplam	51	100%

Çalışmada elde edilen bulgulara göre bankaların misyon ifadelerinin çözümlemeleri Tablo 7'de verilmiştir. En çok ifade edilen kavramın müşterilerine değer ver (%11) olduğu görülmektedir.

Tablo7: Bankaların misyon kavramları

Kavramlar	Frekans	%
Müşterilerine değer yaratmak	9	11%
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	6	7%
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	6	7%
Ekonominin/sektörün gelişmesine katkıda bulunmak	6	7%
Çalışanlarına değer yaratmak	5	6%
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	4	5%
Müşteri memnuniyeti	4	5%
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	4	5%
Evrensel/dünya standartlarında olmak	3	4%
Sosyal sorumluluk	3	4%
Mutlu ortaklar/paydaşlar	3	4%
Etik değerlerin bilincinde	2	2%
Güvenilir	2	2%
Hissedarlarına değer yaratmak	2	2%
Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	2	2%
Hızlı	2	2%
Kaliteli ürün ve hizmet	2	2%

Saygınlık	2	2%
Topluma değer yaratmak	1	1%
Yaşam boyu sürecek ortaklık kurmak	1	1%
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	1	1%
Risk yönetimi	1	1%
Dürüstlük	1	1%
İşini tutku ile yapan	1	1%
Toplumun her kesimine ulaşmak	1	1%
Disiplinli	1	1%
Uluslararası hizmet kalitesi	1	1%
Mutlu çalışan	1	1%
Etkin ve verimli	1	1%
Şeffaflık ve titizlik	1	1%
Teknolojik altyapı	1	1%
Geniş ürün ve hizmet yelpazesi	1	1%
Mükemmellik	1	1%
Genel Toplam	82	100%

Bankaların vizyon ve misyon ifadeleri çözümlemelerinden ortak kavramlara ulaşılmıştır. Vizyon ve misyon ifadelerindeki ortak kavramlar Tablo 8’ de verilmiştir.

Tablo8: Vizyon ve misyon ifadelerinde ortak kavramlar

Kavram	Tür
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	Vizyon/Misyon
Evrensel/dünya standartlarında olmak	Vizyon/Misyon
Güvenilir	Vizyon/Misyon
Hızlı	Vizyon/Misyon
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	Vizyon/Misyon
Kaliteli ürün ve hizmet	Vizyon/Misyon
Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	Vizyon/Misyon
Mutlu çalışan	Vizyon/Misyon
Mükemmellik	Vizyon/Misyon
Müşterilerine değer yaratmak	Vizyon/Misyon
Saygınlık	Vizyon/Misyon
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	Vizyon/Misyon
Şeffaflık ve titizlik	Vizyon/Misyon
Toplumun her kesimine ulaşmak	Vizyon/Misyon
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	Vizyon/Misyon
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	Vizyon/Misyon

Kamu sermayeli bankaların vizyon ifadelerinin çözümlemeleri Tablo 9’ da gösterilmiştir. En çok kullanılan kavramın lider/öncü olmak (%20) olduğu görülmektedir.

Tablo9: Kamu sermayeli bankaların vizyon kavramları

Kavramlar	Frekans	%
Lider / öncü olmak	3	20%
Örnek olabilen	1	7%
Evrensel/dünya standartlarında olmak	1	7%
Fark yaratan	1	7%
Güvenilir	1	7%
Müşterilerine değer yaratmak	1	7%
Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	1	7%
Saygınlık	1	7%
Toplumun her kesimine ulaşmak	1	7%
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	1	7%
Kaliteli ürün ve hizmet	1	7%
Mutlu çalışan	1	7%
Müşteri memnuniyeti	1	7%
Genel Toplam	15	100%

Özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ifadelerinin çözümlemeleri Tablo 10' da gösterilmiştir. En çok kullanılan kavramın lider/öncü olmak (%22) ve çalışanlar tarafında ilk/en çok tercih edilen olmak (%14) olduğu görülmektedir.

Tablo10: Özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon kavramları

Kavramlar	Frekans	%
Lider / öncü olmak	8	22%
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	5	14%
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	4	11%
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	4	11%
Türkiye' yi başarıya/geleceğe taşımak	2	6%
Hızlı	2	6%
Kaliteli ürün ve hizmet	2	6%
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	2	6%
Müşterilerine değer yaratmak	2	6%
İlk akla gelen olmak	1	3%
Güvenilir	1	3%
Şeffaflık ve titizlik	1	3%
Vazgeçilmez olmak	1	3%
En sevilen	1	3%
Genel Toplam	36	100%

Kamu sermayeli bankaların misyon ifadelerinin çözümlemeleri Tablo 11' de gösterilmiştir. En çok kullanılan kavramın müşterilerine değer yaratmak (%14) olduğu görülmektedir.

Tablo11: Kamu sermayeli bankaların misyon kavramları

Kavramlar	Frekans	%
Müşterilerine değer yaratmak	3	14%
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	2	10%
Saygınlık	2	10%
Sosyal sorumluluk	2	10%
Evrensel/dünya standartlarında olmak	1	5%
Müşteri memnuniyeti	1	5%
Etik değerlerin bilincinde	1	5%
Ekonominin/sektörün gelişmesine katkıda bulunmak	1	5%
Etkin ve verimli	1	5%
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	1	5%
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	1	5%
Geniş ürün ve hizmet yelpazesi	1	5%
Toplunun her kesimine ulaşmak	1	5%
Hızlı	1	5%
Çalışanlarına değer yaratmak	1	5%
Hissedarlarına değer yaratmak	1	5%
Genel Toplam	21	100%

Özel ve yabancı sermayeli bankaların misyon ifadelerinin çözümlemeleri Tablo 12' de gösterilmiştir. En çok kullanılan kavramların müşterilerine değer yaratmak (%10) ve yenilikçi gelişme açık çağdaş ve büyüyen (%10) olduğu görülmektedir.

Tablo12: Özel ve yabancı sermayeli bankaların misyon kavramları

Kavramlar	Frekans	%
Müşterilerine değer yaratmak	6	10%
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	6	10%
Ekonominin/sektörün gelişmesine katkıda bulunmak	5	8%
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	4	7%
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	4	7%
Çalışanlarına değer yaratmak	4	7%
Müşteri memnuniyeti	3	5%
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	3	5%
Mutlu ortaklar/paydaşlar	3	5%
Güvenilir	2	3%
Evrensel/dünya standartlarında olmak	2	3%

Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	2	3%
Kaliteli ürün ve hizmet	2	3%
Şeffaflık ve titizlik	1	2%
Yaşam boyu sürecek ortaklık kurmak	1	2%
Topluma değer yaratmak	1	2%
Mükemmellik	1	2%
Disiplinli	1	2%
Etik değerlerin bilincinde	1	2%
Teknolojik altyapı	1	2%
İşini tutku ile yapan	1	2%
Uluslararası hizmet kalitesi	1	2%
Hissedarlarına değer yaratmak	1	2%
Hızlı	1	2%
Dürüstlük	1	2%
Mutlu çalışan	1	2%
Risk yönetimi	1	2%
Sosyal sorumluluk	1	2%
Genel Toplam	61	100%

Bankaların vizyon ifadelerindeki ortak ve farklı kavramlar Tablo13’ de verilmiştir. Vizyon ifadelerinden lider/öncü olmak, müşterilerine değer yaratmak, kaliteli ürün ve hizmet sunmak, güvenilir olmak hem kamu sermayeli hem de özel ve yabancı sermayeli bankalar tarafından ifade edilmektedir.

Tablo13: Vizyon ifadelerinin kullanım ortaklıkları ve farklılıkları

Kavramlar	Bankalar
Lider / öncü olmak	Tümü
Müşterilerine değer yaratmak	Tümü
Kaliteli ürün ve hizmet	Tümü
Güvenilir	Tümü
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Hızlı	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Türkiye' yi başarıya/geleceğe taşımak	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Şeffaflık ve titizlik	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları

İlk akla gelen olmak	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Vazgeçilmez olmak	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
En sevilen	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Saygınlık	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Müşteri memnuniyeti	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Toplumsal her kesimine ulaşmak	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Fark yaratan	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Örnek olabilen	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Evrensel/dünya standartlarında olmak	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Mutlu çalışan	Kamu sermayeli mevduat bankaları

Bankaların misyon ifadelerindeki ortak ve farklı kavramlar Tablo14' te verilmiştir. Misyon ifadelerinden müşterilerine değer yaratmak, ekonominin/sektörün gelişmesine katkıda bulunmak, ihtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan, çalışanlarına değer yaratmak, sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, evrensel/dünya standartlarında olmak, etik değerlerin bilincinde, hızlı ve hissedarlarına değer yaratmak kavramları hem kamu sermayeli hem de özel ve yabancı sermayeli bankalar tarafından ifade edilmektedir.

Tablo14: Misyon ifadelerinin kullanım ortaklıkları ve farklılıkları

Kavramlar	Bankalar
Müşterilerine değer yaratmak	Tümü
Ekonominin/sektörün gelişmesine katkıda bulunmak	Tümü
İhtiyaç ve beklentilere çözüm üreten/danışılan	Tümü
Çalışanlarına değer yaratmak	Tümü
Sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan	Tümü
Müşteri memnuniyeti	Tümü
Sosyal sorumluluk	Tümü
Evrensel/dünya standartlarında olmak	Tümü
Etik değerlerin bilincinde	Tümü
Hızlı	Tümü
Hissedarlarına değer yaratmak	Tümü
Yenilikçi/gelişime açık çağdaş ve büyüyen	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Mutlu ortaklar/paydaşlar	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları

Güvenilir	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Kaliteli ürün ve hizmet	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Köklü geçmişine yakışan yerel özellikler ve manevi değerleri önemseyen	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Şeffaflık ve titizlik	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Topluma değer yaratmak	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
İşini tutku ile yapan	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Yaşam boyu sürecek ortaklık kurmak	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Dürüstlük	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Teknolojik altyapı	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Risk yönetimi	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Uluslararası hizmet kalitesi	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Disiplinli	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Mükemmellik	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Mutlu çalışan	Özel ve yabancı sermayeli mevduat bankaları
Saygınlık	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Türkiye' de ve dünyada yaygın olmak	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Toplumun her kesimine ulaşmak	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Etkin ve verimli	Kamu sermayeli mevduat bankaları
Geniş ürün ve hizmet yelpazesi	Kamu sermayeli mevduat bankaları

SONUÇ VE TARTIŞMA

Türkiye’ de faaliyetlerini sürdüren şube sayısı büyüklüklerine göre 20 bankanın vizyon ve misyon ifadeleri bankaların resmi internet sayfaları üzerinden elde edilmiştir. Stratejik yönetimin parçası olan vizyon ve misyon ifadeleri kurumların gitmek istedikleri yolu belirlemekte olup hem kurumlar hem çalışanlar hem de paydaşlar açısından değerlendirildiğinde bir teminat özelliğini taşımaktadır (Korkmaz, 2019. 260). Bu araştırmada Türkiye’deki bankaların vizyon ve misyon ifadeleri incelenerek onların kendileri çalışanları ortakları açısından olmak istedikleri yer ortaya çıkartılarak bankalar arasındaki benzer ve farklı yönler belirlenmiştir.

Şube sayılarının büyüklükleri gözetilerek çalışmaya dahil edilen bankalardan üç tanesi kamu sermayeli mevduat bankası olup, on yedi tanesi de özel ve yabancı sermayeli bankalardan oluşmaktadır. Kamu ve özel sermayeli bankaların resmi internet sitelerinden vizyon açıklamalarına ulaşılmış olup, özel ve yabancı sermayeli bankaların

bir tanesinde vizyon açıklamasının belirtilmediği görülmektedir. Bankaların misyon açıklamalarına bakıldığında ise kamu sermayeli bankaların resmi internet sitelerinde misyon açıklamalarının yer aldığı bununla birlikte özel ve yabancı sermayeli iki banka internet sayfasında misyon açıklamasının belirtilmediği görülmektedir.

Bankaların vizyon ifadelerine bakıldığında en çok kullanılan kavram lider/öncü olmak, bunu çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen banka olmak, ihtiyaç ve beklentilere çözüm üreten, danışılan banka olmak, yenilikçi, gelişme açık, çağdaş ve büyüyen banka olmak, müşterilerine değer yaratan banka olmak kavramları en çok kullanılmıştır. Bankaların misyon ifadelerine bakıldığında, müşterilerine değer yaratmak, ihtiyaç ve beklentilere çözüm üretilen danışılan banka olmak, yenilikçi, gelişme açık, çağdaş ve büyüyen banka olmak, ekonominin, sektörün gelişmesine katkıda bulunmak, çalışanlarına değer yaratmak en çok kullanılan kavramlardır. Vizyon ve misyon ifadelerinde bazı kavramların ortak kullanıldığı çalışmada görülmüştür. Bunlardan bazıları, çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen banka olmak, evrensel, dünya standartlarında olmak, güvenilir olmak, hızlı olmak şeklinde ifade edilebilir.

Kamu sermayeli bankaların vizyon ifadelerinde lider/öncü banka olmak diğer ifadelerle göre daha fazla yer almıştır. Özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ifadelerinde lider/öncü banka olmak yine ilk sırada yer almış bunu çalışanlar tarafından ilk/en çok tercih edilen banka olmak takip etmiştir. Kamu sermayeli bankaların misyon ifadelerinde müşterilerine değer yaratmak ilk sırada yer almıştır. Özel ve yabancı sermayeli bankaların misyon ifadelerinde ise müşterilerine değer yaratmak, yenilikçi, gelişime açık, çağdaş ve büyüyen banka olmak ifadeleri ilk sıradadırlar, bu ifadeleri ekonominin/ sektörün gelişmesine katkıda bulunmak kavramı izlemektedir. Bundan önceki çalışmalara bakıldığında, kamu sermayeli bankaların bankaların vizyon ve misyon ifadelerindeki kavramların sektörde liderlik, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, değer oluşturmak ve verimlilik olarak ifade edildiği görülmektedir. Özel ve yabancı sermayeli bankaların vizyon ve misyon ifadelerindeki kavramların ise kaliteli hizmet, sektörde liderlik, müşteri memnuniyeti, değer oluşturmak, büyüme ve gelişim, yenilikçilik olduğu belirtilmiştir (Soygür, 2018: 991). Yapılan bir başka çalışmada ise vizyon ve misyon ifadelerinde vizyon için banka, misyon için müşteri olduğu, vizyon ifadelerinde bankaların lider banka olmak istediği ifade edilmiştir (Aytar ve Soylu, 2017: 129).

Genel olarak bankaların yirmi üç adet vizyon kavramı kullandığı, otuz üç adet misyon kavramı kullandığı görülmektedir. Vizyon ifadelerindeki kavramlardan dört tanesi ortaktır. Çalışmada incelenen yirmi bankanın vizyon ifadelerine bakıldığında lider/öncü banka olmak, müşterilerine değer yaratmak, kaliteli ürün ve hizmet sunmak, güvenilir olmak hem kamu sermayeli bankalar tarafında hem de özel ve yabancı sermayeli bankalar tarafından ortak kullanılan kavramlar olmuştur. Misyon ifadelerindeki kavramlardan on bir tanesi ortaktır. Misyon ifadelerine bakıldığında ise, müşterilerine değer yaratmak, ekonominin/ sektörün gelişmesine katkıda bulunmak, ihtiyaç ve beklentilere çözüm üreten, danışılan banka olmak, çalışanlarına değer

yaratmak, sürdürülebilir kar yaratan ve başarı sağlayan, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, evrensel/dünya standartlarında olmak, etik değerlerin bilincinde olmak, hızlı olmak, hissedarlarına değer yaratmak hem kamu sermayeli bankalar tarafında hem de özel ve yabancı sermayeli bankalar tarafından ortak kullanılan kavramlar olmuştur. Bununla birlikte çalışmada incelenen bankaların vizyon ve misyon ifadelerindeki kavramlardan on altı tanesinin hem vizyon hem misyon açıklamalarında yer aldığı görülmektedir.

Bankaların vizyon ve misyon oluşturma süreçlerinde gerçeklere dayalı hedefler belirlenmeli ve bu hedeflerin ışığında açık anlaşılır kısa ve öz cümlelerle ifadeler belirlenmelidir. Çalışmada bankalar vizyon belirlerken lider öncü banka olmak yönünde bir hedef belirledikleri görülmektedir. İlk sırada müşteri memnuniyeti ve çalışan memnuniyetinin olmaması bu noktada dikkat çekicidir. Misyon ifadelerinde ise müşteri istek ve beklentileri ön plana alınmıştır. Bununla birlikte bankaların misyon ifadelerinde yenilik ve gelişime açıklık öncelikle yer verilmiş bir kavramdır. Kamu sermayeli bankaların vizyon ifadelerinde çalışan memnuniyeti diğer kavramlardan farklılık göstermezken özel ve yabancı sermayeli bankalarda çalışanlar tarafından tercih edilmek daha önemli noktadadır. Kamu sermayeli bankaların çalışan politikalarına önem verilmesi ve gündeme alınması gerektiği ifade edilebilir. Bununla birlikte yenilikçilik, değişim ve gelişme açıklık yine kamu bankaları için dikkate alınması gereken kavram olarak gösterilebilir. Kamu sermayeli bankalar açısından teknolojik yapı ve insan kaynakları açısından konu değerlendirilmedi.

Bundan sonraki araştırmacılar tarafından bankaların CEO (Chief Executive Officer)' larının mesajlarındaki amaçlar ve değerler değerlendirilip içerik analizi ile yeni çalışmaların yapılması bankaların amaçlarının ve hedeflerinin anlaşılabilirliği açısından önemli olacaktır. Türkiye'deki bankalar ve dünya bankalarının karşılaştırmalı analizleri de yapıp banka iş modellerine katkı sağlayabilir. Çalışmanın alanla ilgilenen araştırmacı, kurumlar, yöneticiler ve çalışanlar açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Alkoç, G. P. (2010). Misyon ve Vizyon İfadelerinin İşletme Stratejisindeki Yeri ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Akdemir, M. (2005). Örgütlerde Vizyon ve Yönetimi Teorik Bir Yaklaşım, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi

Akgemci, T., Güleş, H. K. (2009). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi, 3-35.

Aydın, N. vd., (2012). Bankacılık ve Sigortacılığa Giriş, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

Aytar, O. ve Soylu, Ş. (2017). Türk Bankacılık Sektörünün Misyon ve Vizyon İfadelerine Yönelik Bir İçerik Analizi, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 17(3), 117-131.

Baş, T. ve Akturan, U. (2008). Nitel Araştırma Yöntemleri NVivo 7.0 ile Nitel Veri Analizi, Ankara, Seçkin Yayıncılık

Bryson, John M. (2004). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. San Francisco: Jossey-Bass.

Çağlar, İ. (2015). Bireysel, Örgütsel ve Toplumsal Düzeyde Değişim ve Değişim Yönetimi, Ankara, Nobel Yayınları.

Çevik, O. ve Ardic, K. (2005). Belediye Başkanlarının Vizyon Ölçümlerine İlişkin Bir Araştırma: Belde Belediyeleri Örneği, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19 (2), 263-277.

Diñer, Ö. (1996), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Emen, N., Polat, G. ve Küçüksüleymanoğlu, R. (2019). İmam Hatip Liselerinin Misyon Vizyon ve Değerler Bağlamında Karşılaştırılarak Değerlendirilmesi, Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 3(2), 14-28.

Demir, V. (2009), Sistematik Stratejik Planlama Yönetimi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Doğan, S. ve Hatioğlu, C. (2009), İşletmelerde Vizyon ve Misyon Bildiri Geliştirme ve Önemi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(2), 81-99.

Donnelly, J.H. ve Gibson, J.L. (1984), Readings In Organizations, Behaviour, Structure, Processes, Business Publications.

Erçetin, Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon. Ankara: Nobel

Eren, E. (2000). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası (5. Baskı)*. İstanbul:

Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 8-406.

Eren, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar (11. Baskı)*.

İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 4-204.

Gehman, T.E. (2010), Strategic Planning In Ontario Acute Care Hospitals: A Mixed Method Study, Unpublished Doktoral Thesis, University of Phoenix, USA.

Gürer, H. (2006). Stratejik Planlamanın Temelleri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmasına Yönelik Öneriler. Sayıştay Dergisi, 63, 91-105.

Ginter, P. Duncan, W.J. Richardson, W.D. and Swayne, L.E. (1991). Analyzing The Health Care Environment: You Can't Hit What You Can't See, Health Care Management Review, 16(4), 35-48.

Greenley, G.E. (1986). Does Strategic Planning Improve Company Performance, Long Range Planning, 19(2), 101-109.

Ireland, R. D. Hoskisson, R.E. and Hitt, M.A. (2013). The Management of Strategy Concept and Cases (International 10th Edition) Canada, South Western Cengage Learning, 4-81.

Kılıç, M. ve Erkan, V. (2006). Stratejik Planlama ve Dengeli Performans Yönetimi Yaklaşımları Bir Arada Olabilir Mi?, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi (2), 77-93.

Koçel, T. (2003), İşletme Yöneticiliği, 9. Basım, İstanbul, Beta Yayınevi.

Korkmaz, M. (2019). Türkiye'deki Üniversitelerin Web Sayfalarında Yer Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Uluslararası Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Marşap, A. (2017). Çağdaş Stratejik Yönetişim, Global Strateşim Sistemi, Nobel Akademik Yayıncılık, 1. Basım, Ankara.

Ramazanoğlu, F. ve Bahçeci, B. (2006), Örgütlerde Vizyon ve Misyon Kavramı, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi, 4(3), 52-56.

Soygür, İ.C. (2018). Kamu ile Yerli ve Yabancı Özel Sektör Bankalarının Vizyon ve Misyon Farkları Üzerine Bir Değerlendirme, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(3), 987- 1004.

Tülay, G. (2007), Stratejik Yönetim ve Planlama Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Ülgen, H., Mirze S. K. (2014). *İşletmelerde Stratejik Yönetim (7. Baskı)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 35-182.

Yetiz, F. (2016). Bankacılığın Doğuşu ve Türk Bankacılık Sistemi, Niğde Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı.9(2), s. 107-108.

Yurttadur, M. ve Bulut, K. (2015). Türkiye'de Bankacılık Sektörünün Finansal Yapısı ve Bu Yapının Müşteri Tercihine Etkisi, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi Cilt 10, Sayı.2.s.166.

www.bddk.org.tr; 20/03/2020

www.tbb.org.tr; 20/03/2020

<https://www.ziraatbank.com.tr/tr>; 20/03/2020

<https://www.isbank.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.halkbank.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.vakifbank.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.garantibbva.com.tr/tr>; 20/03/2020

<https://www.yapikredi.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.akbank.com/tr-tr/sayfalar/default.aspx>; 20/03/2020

<https://www.denizbank.com/>; 20/03/2020

<https://www.qnbfinansbank.com/>; 20/03/2020

<https://www.teb.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.sekerbank.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.ing.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.anadolubank.com.tr/>; 20/03/2020

<https://www.hsbc.com.tr/; 20/03/2020>

<https://www.fibabanka.com.tr/; 20/03/2020>

<https://www.alternatifbank.com.tr/; 20/03/2020>

<https://www.odeabank.com.tr/tr-tr/Sayfalar/Default.aspx; 20/03/2020>

<http://www.icbc.com.tr/tr/; 20/03/2020>

<https://www.burgan.com.tr/tr/Pages/index.aspx; 20/03/2020>