# ÖZ

Bu çalışmada bir örgütün misyon ve vizyon söylemlerine bağlı değişimin nasıl algılandığı araştırılmıştır. Çalışmada, niteliksel araştırma yöntemi ve söylem analizi tekniğine bağlı olarak Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde faaliyet gösteren beş adet beş yıldızlı otel ile derinlemesine görüşme ve gözlem yapılmıştır. Elde edilen veriler analiz edildiğinde bu beş yıldızlı otelin misyon ve vizyon değişim tetikleyicileri olarak örgütlerde misyon söylemi örgütsel değişimi tetikleyen faktörler bağlamında, dört başlıkta toplandığı görülmektedir. Bunlardan birincisi çalışanlara verilen değerdir. İkincisi çalışanların motivasyonudur. Üçüncü faktör rekabet edebilme stratejisidir. Son olarak farklılaşabilme stratejisi misyon kavramını oluşturmaktadır. Bir diğer bağlamımız Vizyon kavramıdır. Vizyon kavramımızı oluşturan iki etmen ön plana çıkmaktadır. Birincisi yönetim işlevleridir. İkincisi değişim tetikleyicileridir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Misyon, Örgütsel Vizyon, Söylem Analizi ve Örgütsel Değişim

# ABSTRACT

In this research, organizational vision and mission discourses have been investigated in the context of organisational change process. The data based on understanding the misionary and visionary statements in the TRNC’s five star hotels were collected by using qualitative research methods and its techniques such as discourse analysis, inteview, and observation processes. The resutls indicate that four factors could be determined for organizational misionary and visionary statements which caused to the organizational changing process: The factors belongs to misionary statements are (1) the value of employees (2) the motivation of employees (3) ability to compete (4) ability to create differentiation strategy. The factors belong to visionary statements are (1) management functions and (2) organizational change stimuli.

**Key Words:** Organizational Mission, Organizational Vision, Discourse Analysis and Organizational Change

# ÖNSÖZ

Bu çalışmada KKTC’de faaliyet gösteren beş adet beş yıldızlı otelin misyon ve vizyon söylemlerine etki edebilecek faktörler belirlenmiş ve söz konusu söylemlerin değişimi nasıl tetiklediği ele alınmıştır.

Bu çalışmanın hazırlanmasında; araştırma konusunun belirlenmesinden başlayarak, çalışma süresince her türlü yardım, destek, bilgi ve önerilerini esirgemeyen danışman hocam Sayın Doç. Dr. Mustafa Sağsan’a, aramızda mesafeler olmasına rağmen e-posta ile bana destek veren Sayın Prof. Dr. Mustafa Gündüz’e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Ayrıca eğitimim boyunca bana desteklerini esirgemeyen sevgili ailem ve nişanlım Özge’ye, yazılarımda yardımcı olan arkadaşlarım Niyazi’ye ve Şahin’e, araştırmamda yanımda olan arkadaşım Mitat’a çok teşekkür ederim.

Ayrıca Doç. Dr. Şerife Zihni EYÜPOĞLU, Doç. Dr. Hakkı Okan YELOĞLU, [Doç. Dr. Tülen SANER](http://neu.edu.tr/tr/node/1515)’ den oluşan jüri üyelerinede katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Mahmut ÇELİK

(Lefkoşa, 2013)

İÇİNDEKİLER

**Sayfa No**

[ÖZ i](#_Toc348809779)

[ABSTRACT ii](#_Toc348809780)

[ÖNSÖZ iii](#_Toc348809781)

İÇİNDEKİLER  [iv](#_Toc348809782)

[TABLOLAR LİSTESİ vi](#_Toc348809782)

[ŞEKİLLER LİSTESİ vii](#_Toc348809783)

[KISALTMALAR viii](#_Toc348809784)

[GİRİŞ 1](#_Toc348809785)

[1. BÖLÜM 3](#_Toc348809786)

[LİTERATÜR TARAMASI: MİSYON VE VİZYON 3](#_Toc348809787)

[1.1. MİSYON VE DEĞİŞİMİ 3](#_Toc348809789)

[1.1.1. Tarihsel Geçmişi 3](#_Toc348809790)

[1.1.2. Misyon Tanımı 4](#_Toc348809791)

[1.1.3. Misyon Özellikleri 7](#_Toc348809792)

[1.1.4. Misyon Oluşturulurken Dikkat Edilecek Hususlar 8](#_Toc348809793)

[1.1.5. Misyon İfadesinin İşletmelerde Etkili Olması 12](#_Toc348809794)

[1.1.6. Misyon İfadesinin Zaman İçerisinde Değişmesi 14](#_Toc348809795)

[1.1.7. Örgütsel Değişimde Misyonun Etkisi ve Önemi 15](#_Toc348809796)

[1.2. VİZYON VE DEĞİŞİMİ 15](#_Toc348809797)

[1.2.1. Tarihsel Geçmişi 16](#_Toc348809798)

[1.2.2. Vizyon Tanımı 17](#_Toc348809799)

[1.2.3. Vizyon Özellikleri 21](#_Toc348809800)

[1.2.4. Vizyon Oluşturulurken Dikkat Edilecek Hususlar 24](#_Toc348809801)

[1.2.5. Vizyon İfadesinin İşletmelerde Etkililiği 26](#_Toc348809802)

[1.2.6. Vizyon İfadesinin Başarısız Olma Nedenleri 28](#_Toc348809803)

[1.2.7. Örgütsel Değişimde Vizyonun Etkisi ve Önemi 29](#_Toc348809804)

[1.3. STRATEJİK PLANLAMA BAĞLAMINDA MİSYON VE VİZYON İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR 30](#_Toc348809805)

[1.3.1. Misyon ve Vizyon İlişkisi 30](#_Toc348809806)

[1.3.2. Stratejik Planlama 31](#_Toc348809807)

[1.3.3. Stratejik Amaç ve Hedefler 34](#_Toc348809808)

[1.3.4. Stratejik İlkeler ve Değerler 35](#_Toc348809809)

[2. BÖLÜM 37](#_Toc348809810)

[ARAŞTIRMA TASARIMI 37](#_Toc348809811)

[2.1. Araştırmanın Amacı 37](#_Toc348809812)

[2.2. Temel Araştırma Sorusu / Sorunsalı 37](#_Toc348809813)

[2.3. Araştırma Modeli/ Tasarımı, Analiz Düzeyi ve Önermeler 38](#_Toc348809814)

[2.4. Araştırmanın Yöntemi 39](#_Toc348809815)

[2.4.1. Sektörün Seçimi ve Gelişimi 40](#_Toc348809816)

[2.4.1.1. KKTC ‘deki Turizm ve Konaklama Tesisleri 45](#_Toc348809817)

[2.4.2. Örneklem Seçimi ve Büyüklüğü 62](#_Toc348809818)

[2.4.3. Verilerin Toplanması 63](#_Toc348809819)

[2.4.4. Verilerin Analizi 69](#_Toc348809820)

[2.4.4.1. Çalışanlara Verilen Değer ile Örgütsel Misyon Söylemi 74](#_Toc348809821)

[2.4.4.2. Çalışanların Motivasyonu ile Örgütsel Misyon Söylemi 75](#_Toc348809822)

[2.4.4.3. Rekabet Edebilme Stratejisi ile Örgütsel Misyon Söylemi 77](#_Toc348809823)

[2.4.4.4. Farklılaşabilme Stratejisi ile Örgütsel Misyon Söylemi 78](#_Toc348809824)

[2.4.4.5. Yönetim İşlevleri ile Örgütsel Vizyon Söylemi 79](#_Toc348809825)

[2.4.4.6. Değişim Tetikleyicileri ile Örgütsel Vizyon Söylemi 81](#_Toc348809826)

[2.4.5. Bulgular ve Tartışma 81](#_Toc348809827)

[2.4.5.1. Misyon Kavramı 81](#_Toc348809828)

[2.4.5.2. Vizyon Kavramı 82](#_Toc348809829)

[3. BÖLÜM 85](#_Toc348809830)

[SONUÇ VE GELECEĞE YÖNELİK ARAŞTIRMALAR 85](#_Toc348809831)

[KAYNAKÇA 88](#_Toc348809832)

[EK 1. GÖRÜŞME FORMU 96](#_Toc348809833)

[**EK 2. OTELLERLE GÖRÜŞMELER** 97](#_Toc348809834)

# TABLOLAR LİSTESİ

**Sayfa No**

Tablo 1.1: Misyonu Başarmak 14

Tablo 2.1: Faaliyette Olan Turistik Konaklama Tesisi Sayısı İle Yatak Kapasitesinin Bölgelere Göre Dağılımı 50

Tablo 2.2: Turistik Yatak Kapasitesinin Aylara Göre Dağılımı 50

Tablo 2.3: Faaliyette olan Turistik Konaklama Tesisi Sayısı İle Yatak Kapasitesinin Sınıflara Göre Dağılımı 53

Tablo 2.4: Turistik Konaklama Tesislerinde Doluluk Oranının Aylara Göre Dağılımı. 55

Tablo 2.5: Turistik Konaklama Tesislerinde Uyruklara Göre Konaklayan Kişi Sayısı 57

Tablo 2.6: Turizmin K.K.T.C. Ekonomisindeki Yeri 58

Tablo 2.7: Turistik Konaklama Tesislerinde Uyruklara Göre Gecelemeler 59

Tablo 2.8: KKTC Beş Yıldızlı Tesisler 63

# ŞEKİLLER LİSTESİ

**Sayfa No**

Şekil 1.1: Vizyon Bildirimi 19

Şekil 2.1: Araştırmanın Tasarımı 38

Şekil 2.2: **Kuzey Kıbrıs Gayrı Safi Yurtiçi Hasılasının Sektörel Dağılımı 40**

Şekil 2.3: Turistik Yatak Kapasitesinin Sınıflara Göre Dağılımı 51

Şekil 2.4: Turistik Yatak Kapasitesinin Sınıflara Göre Dağılımı 54

Şekil 2.5: Ekim 2012'de Kumarhaneli ve Kumarhanesiz Tesislerin Doluluk Oranı Karşılaştırması 56

Şekil 2.6: KKTC‘ye Gelen Turist sayısı 58

Şekil 2.7: Turist Başına Gelir ($) (1993-1999) 60

Şekil 2.8: Turist Başına Gelir ($) (2000-2010) 61

Şekil 2.9: Yatak Başına Turizm Geliri ($) (2000-2010) 61

Şekil 2.10: Örgütlerde Misyon ve Vizyon Söylemlerinin Değişime Yönelik Tetikleyicileri 73

# KISALTMALAR

KKTC : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

TC : Türkiye Cumhuriyeti

NATO : Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü

ABD : Amerika Birleşik Devletleri