

Havayolları İşletmelerinde Misyon, Vizyon Beyanları ve Değer İfadelerinin İçerik Analizi

Content Analysis of Mission, Vision Statements and Value Statements in Airlines Companies

Murat ÇUBUKCU

Dr., Bağımsız Araştırmacı,

mcubukcu16@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9170-4852>

Makale Başvuru Tarihi: 30.01.2023

Makale Kabul Tarihi: 22.08.2023

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Misyon,

Vizyon,

Değerler,

Havayolları İşletmeleri,

Yoğun bir rekabetin olduğu havayolları sektöründe havayolu işletmeleri, diğer işletmelerden çok daha fazla kuralları olan ve standart prosedürleri olan bir sektörde faaliyetlerini sürdürmek zorundadırlar. İşletmelerde önemli bir stratejik yönetim aracı olarak misyon ve vizyon beyanlarına hem literatürde hem de uygulamada önem atfedilmiştir. Bu çalışmanın amacı, önceki çalışmalardan elde edilen bulguları güncellemek için literatür taraması ile mevcut Türkiye'deki ve dünyadaki havayolu işletmelerindeki misyon, vizyon beyanlarının ve değer ifadelerinin içeriğini incelemektir. Bu amaçla ulusal ve uluslararası literatür taraması çerçevesinde havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanlarının ve değer ifadelerinin içerik analizine odaklanılmıştır. Kasti örnekleme yöntemi ile seçilen havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerinin analizi için içerik analizi yöntemine başvurulmuştur. Türkiye'de ve dünya genelinde faaliyet gösteren havayolu işletmelerin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerinde en çok kullanılan kavramların emniyet ve güvenilirlik, yenilik, küresellik, liderlik ve ekip çalışması olduğu tespit edilmiştir.

ABSTRACT

Keywords:

Mission,

Vision,

Values,

Airline Companies,

In the airline industry, where there is intense competition, airline companies have to continue their activities in a sector that has more rules and standard procedures than other businesses. Mission and vision statements are important strategic management tools in businesses, and have been given importance both in the literature and in practice. The aim of this study is to review the content of mission, vision statements and value statements in current airline companies in Turkey and around the world with literature review to update the findings obtained from previous studies. For this purpose, it has focused on the content analysis of the mission, vision statements and value statements of airline companies within the framework of national and international literature review. Content analysis method was used to analyze the mission, vision statements and value statements of the airline companies selected by the deliberate sampling method. It has been determined that the most used concepts in the mission, vision statements and value statements of airline companies operating in Turkey and around the world are safety, reliability, innovation, globality, leadership and teamwork.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ÇUBUKCU, Murat (2023), "Havayolları İşletmelerinde Misyon, Vizyon Beyanları ve Değer İfadelerinin İçerik Analizi", **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.6(3), ss.910-925, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1244331>

1. GİRİŞ

İşletmelerin vizyon, misyon beyanları ve değer ifadeleri işletmelerin stratejik yönetim süreçlerinin önemli bir parçası olarak kabul edilir. Bu makale, kavramsal bir literatür taramasına dayalı olarak havayolu işletmeleri için önerilen kalite yönetim sistemi çerçevesinde misyon, vizyon beyanlarının ve değer ifadelerinin önemini ve Türkiye’de ve dünya genelinde faaliyet gösteren büyük ölçekli ve sektörünün en iyileri olan uluslararası havayolu işletmelerinin kurumsal web sitelerinde beyan ettikleri misyon, vizyon beyanları ve kurumsal değer ifadelerinde ortak kullanılan kavramların içerik analizi ile derinlemesine araştırılarak keşfe çıkılması ve bu araştırma alanına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

Literatürde havayolu sektörü değişime açık, dinamik, belirsizliğin ve rekabetin yoğun olduğu bir sektör olarak ifade edilmektedir. Havacılık endüstrisindeki daha kaliteli ulaşım hizmetlerine yönelik artan talep, birçok havayolu işletmesini başarılı bir şekilde büyümek için kaliteli hizmetler sunmaya teşvik etmiştir. Oschman'ın (2019:1) ifadesine göre havacılık endüstrisi, sürekli artan küresel hava taşımacılığı talebine uyum sağlamak amacıyla karmaşık üretim sistemlerini ve süreçlerini entegre eden otomasyon ve sayısallaştırma unsurlarıyla belirginleşen, teknoloji odaklı bir sektördür.

Havayolu işletmelerinin faaliyet gösterdiği sektör, pek çok diğer sektöre göre daha fazla düzenlemelere ve standart prosedürlere tabi olan bir alandır. Havayolu işletmelerinde, yazılı kurallara verilen büyük önem ve standardizasyon, kalite yönetim sistemlerinin uygulanmasını daha da vurgulamaktadır. Havacılık endüstrisi, rekabetin yoğun olduğu bir pazarda yer almaktadır (Hassan ve Omido, 2013:118). Havayolu işletmeleri, bireysel müşteri ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlar ve bazen bu ihtiyaçların ötesine geçmeyi hedefler (Gustafsson vd., 2012).

Küresel havacılık sektörünün gelecekteki ihtiyaçlarına yönelik stratejik değerlendirmelerde, yüksek standartlı ürün ve hizmetlerin doğru süreçlerle desteklenmesinin yanı sıra tüm operasyonel uçuşa elverişlilik yeteneklerinin karşılanmasının vurgulandığı belirtilmektedir. Bu yaklaşım, kaliteli, güvenilir ve emniyetli hava taşımacılığının sağlanmasının zorunlu bir gereklilik olduğunu öne sürmektedir (Oschman, 2019:2). Dünya çapında çoğu havayolunun kendine özgü misyon ve vizyon beyanları vardır (IATA, 2016). Belirli değerler ve kültürle zenginleştirilmiş uygun bir misyon beyanı, havayolu endüstri alanında etkili iletişim için gereklidir (Law ve Breznik, 2018:36).

Literatürdeki bazı akademik araştırmalarda başarılı işletmeler için vizyon, misyon beyanları ve temel değer ifadelerinin önemi gösterilmiştir ve bunların kurumsal entelektüel sermaye için güçlü bütünleştiriciler oldukları iddia edilmiştir (Bratianu ve Balanesu, 2008:33). Günümüzde havayolu işletmelerinin web siteleri, işletmelerin önemli bilgi kaynakları, dış dünyaya açılan penceresi, müşterilerin "güvenini" geliştirmek için gizlilik uygulamalarını benimseyen, interaktif iletişim ortamlarıdır (Xie ve Barnes, 2009:52).

Bu çalışma, havayolu işletmelerinin misyon ve vizyon beyanlarında yer alan temel değerleri belirlemeyi ve ayrıca hangi havayollarının benzer misyon ve vizyon beyanlarını paylaştığını ve ortak bağlamın ne olduğunu ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için Türkiye’de faaliyet gösteren kasti örnekleme yöntemi ile seçilen havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri toplanmış ve analiz edilmiştir. Havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri arasında nasıl ilişki olduğu araştırılmış ve elde edilen anahtar kelimeler arasında içerik analizi yapılmıştır. Türkiye’de ve uluslararası faaliyet gösteren havayolu işletmelerinin kasti örnekleme yöntemi ile seçilen havayolu işletmelerinin kurumsal web sitelerinde yer alan misyon, vizyon beyanlarını ve değer ifadelerini seçerek içerik analizine odaklanıldı.

Krippendorff (2004), içerik analizini metinsel verilerden tekrar edilebilir ve geçerli çıkarımlar yapmaya yarayan bir araştırma tekniği olarak belirtmektedir. Lin vd.’ne (2018) göre, kurumsal misyon yönetimi de dahil olmak üzere birçok işletme yönetimi araştırma çalışmasında içerik analizi kullanılmıştır. Kurumlar arası içerik analizleri ile kurumların değerleri netleştirilebilir (Seo, 2020:94). Havayolu işletmelerinin vizyon, misyon beyanları ve değer ifadeleri hakkında çalışmalar olsa da literatürde içerik analizinin yapılması eksikliği vardır.

İşletmeler için belirli değerler ve kültürle zenginleştirilmiş uygun bir misyon ve vizyon beyanı, sahip oldukları değerleri bu etkili iletişim için esastır. Bu makale havayolu işletmelerinin misyon ve vizyon beyanlarında ve değer ifadelerinde yer alan temel değerleri araştırmış ve elde edilen anahtar kelimeler arasında içerik analizi yapılmıştır. Bu araştırmada, misyon ve vizyon beyanlarının havayolu yönetiminde oynadığı role ilişkin tartışmalar ortaya konulmakta ve Türkiye’deki ve uluslararası havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanlarında ve değer ifadelerinde ne tür değerlerin öne çıktığı ortaya konulmaktadır. Kapsam olarak verilere sınırlı erişim ve zaman kısıtı nedeniyle kasti örnekleme yöntemi ile seçilen Türkiye’de ve dünya genelinde

faaliyet gösteren büyük ölçekli işletmelerin kurumsal web sitelerinden elde edilen anahtar kelimeler içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu çalışma, içerik analizi yöntemiyle bu bilgi birikimine katkıda bulundu.

2. HAVACILIK SEKTÖRÜNDE KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ ÇERÇEVESİNDE MİSYON VE VİZYON BEYANLARININ STRATEJİK ÖNEMİNE DAİR LİTERATÜR TARAMASI

Bir örgütün kalite boyutunu yönetmek, genel olarak stratejilerin geliştirilmesini, amaç ve hedeflerin belirlenmesini, eylem planlarının oluşturulmasını, bu planların hayata geçirilmesini ve geri bildirim izlenerek düzeltici önlemlerin alınmasını içerir. Kalite yönetimi, sadece bir kontrol mekanizması olarak görüldüğünde, örgütün kalitesi asla önemli ölçüde geliştirilemez. Kalite, yalnızca bir kontrol sistemi değil, aynı zamanda bir yönetim fonksiyonudur. Bu anlayışla kalite yönetimi, örgütün tüm süreçlerini etkiler ve sadece ürün veya hizmetin sonucunu değil, aynı zamanda süreçlerin etkinliğini ve verimliliğini de kapsar (Calingo, 1996:19).

Havayolu işletmeleri arasında kalite yönetimi uygulamaları, kalite aracılığıyla rekabet avantajı sağlayan yönetim modeli olarak geniş çapta kabul görmüştür. Kumar vd. (2018), kalite yönetiminin işletmelerin verimliliği ve rekabet gücünü artırmaya yardımcı olmak için en popüler ve en sık önerilen yaklaşımlardan biri olduğunu iddia etmiştir.

Havacılık sektörü yüksek derecede güvenlik bilincine sahiptir. Sürekli olarak kamu denetimi altında ve çok az hata payıyla sıkı kalite kontrol standartları endüstrinin her alanında standart kabul edilir. Son derece rekabetçi bir küresel ortamda, havayolu sektöründe neredeyse tüm başarılı üreticiler, tedarikçiler ve hizmet sağlayıcılar kalite yönetimini temel itici güçleri olarak görür (Tomic vd., 2012:11).

Bir kuruluşun belgelendirilmek için, ISO9001:2008 Standardında belirtilen gereklilikleri karşılayan bir kalite yönetim sistemi geliştirmesi ve uygulaması gerekecektir. Bu, organizasyonun amaçlarını, onlara ulaşma sürecini ve başarıyı değerlendirme araçlarını tanımlamayı içerir. Kalite yönetim standardı, kuruluşların kalite yönetim sistemi kurmasını, belgelemesini, uygulamasını, sürdürmesini ve etkinliğini sürekli olarak iyileştirmesini gerektirir. Kuruluşların ISO 9001 kalite yönetim sisteminin temel gereksinimleri ve süreçleriyle uyumlu bir kalite yönetim sistemini etkin bir şekilde kurmasına, uygulamasına ve sürekli iyileştirmesine yardımcı olan ISO 9001 standardının ana prensipleri; süreç belirleme ve uygulama, süreç sıralaması ve etkileşim, kriter ve yöntem belirleme, kaynak sağlama, izleme, ölçüm ve analiz ve sürekli iyileştirme. Bu prensipler ISO 9001 standardının temelini oluşturur ve örgütlerin kalite yönetim sistemini etkili bir şekilde yönetmelerine ve sürekli olarak kaliteyi artırmalarına yardımcı olur (ISO 9001:2008 standardı).

Herhangi bir Kalite Yönetim Sistemi belgesi yedi ana alanın entegrasyonunu yansıtmalıdır: organizasyon bağlamı, liderlik, planlama, destek, operasyonlar, performans değerlendirmeleri ve iyileştirme. Bu ana alanlar yedi ISO ilkesiyle desteklenir: müşteri odaklılık, liderlik, insanlarla etkileşim, süreç yaklaşımı, iyileştirme, kanıta dayalı karar verme ve ilişki yönetimi. Bunların tümü, kuruluşlarını yönetirken ve sürdürülebilir başarıyı geliştirirken üst yönetim tarafından kullanılacaktır. Bir Kalite Yönetim Sistemi'nin kullanımını ve avantajlarını araştırırken, Anderson ve Anderson (2010), Fakhri (2010), Harun ve Cheng (2010) dâhil olmak üzere birçok yazarın ISO Standartlarına dayalı kalite yönetim sistemi uygulamasının kritik başarı faktörlerini belirlemiş ve belirtmişlerdir (Oschman, 2019:3).

ISO 9001 gerekliliklerine dayanan AS9100, sektördeki tüm disiplinlerde ve tüm tedarik zinciri boyunca kalite, güvenlik ve teknolojiye özel bir odaklanma sağlar (Tomic vd., 2012:12). Bir AS9100 Kalite Yönetim Sistemi çerçevesinin çeşitli boyutları bulunmaktadır. Bunlar; (1) müşteri gereksinimlerini karşılayarak müşteri memnuniyetini artırmak; (2) kurumsal performansın ve rekabet gücünün sürekli iyileştirilmesini sağlamak; (3) etkin ürün ve hizmetler geliştirmek için gerekli süreçleri sürekli olarak iyileştirmek için kurumsal kaynakları maliyet etkin bir şekilde kullanmak; ve (4) yüksek performans seviyelerine ulaşmak için düzenleyici uçuşa elverişlilik gerekliliklerine uymak. Böylece müşteri güvenini kazanmak için güvenli, kaliteli ürün, ekipman ve sistemlerin müşteriye zamanında sağlanmasını sağlamak. Bir Kalite Yönetim Sistemi'nin literatür tarafından belirtilen boyutları, bir kuruluşun iyi performans göstermesi ve misyonunu gerçekleştirme için ihtiyaç duyduğu temel faaliyetlerdir (Oschman, 2019:4).

Literatürdeki tartışmalarda, iyi formüle edilmiş ve uygulanmış bir misyon & vizyon beyanı ile örgütsel performans arasında önemli ölçüde pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Bart, 2000:476). Cowley ve Domb (2012), Kemp ve Dwyer (2003), Sidhu (2003) gibi bazı yazarlar vizyon ve misyon ifadeleri arasındaki farkı açıklasa da anlamlarının sıklıkla birbirleriyle karıştırıldığı ve “değerler”, “hedefler”, “stratejiler” ve “kurum felsefesi” gibi terimlerin her iki ifade içinde kullanıldığı belirtilmelidir. Bu nedenle, akademik literatür ile sektördeki terimlerin anlaşılması arasında genel bir fikir birliğine varmak zordur. Örneğin, Collins ve Porras

(1997) ile Quigley (1994) gibi yazarlar, vizyon beyanlarını bir işletme hakkındaki misyonunu, değerlerini, hedeflerini ve stratejilerini içeren iddiaların bir toplamı olarak yorumlarlar. Bununla birlikte birçok işletmede yöneticiler somut faydaları olduğuna inanmadıkları için misyon ve vizyon beyanlarına sahip değildir (Sidhu, 2003). Bununla birlikte havayolu işletmelerinin misyon ve vizyon ifadelerinin, havayolu işletmelerinin izleyeceği iş stratejisinin, felsefesinin ve yönünün kusursuz bir şekilde temsil edilmediği iddia edilebilir (Castro ve Lohmann, 2014:4).

2.1. Havacılık Sektöründe AS9100 Kalite Yönetim Sisteminin Kavramsal Çerçevesi

Etkin kalite yönetim sistemi örgütün operasyonlarının her yönünü ve tüm paydaşlarını kapsar (Dickenson ve Blundell, 2000:320). Havacılık sektörü için havacılık standardı AS9100 kalite yönetim sistemi uygulanması Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO) tarafından önerilmektedir. 1999 yılında ilk kez “*Revizyon A*” olarak yayımlanan bu belge, Avrupa Havacılık ve Uzay Sanayii ve Otomotiv Mühendisleri Derneği iş birliği ile ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda Uluslararası Havacılık ve Uzay Kalite Grubu’nun ortak gayretinin bir ürünü olarak hayata geçirilmiştir. Bu nedenle bu belge, ISO 9001’in belirlediği ana gereksinimleri birleştirme ve uyumlu hale getirme amacı taşımaktadır (Tomic vd., 2012:11).

AS9100, havacılığın geleceğini şekillendirerek, Uluslararası Havacılık ve Uzay Kalite Grubu tarafından, endüstrinin alt yükleniciler ve tedarikçiler dahil olmak üzere müşteri memnuniyetini karşılayan ve aşan tanınmış standartlara uyması ve bunlara katkıda bulunması gerektiği bilinciyle geliştirildi. ISO standartları ailesinin AS9100 kısmı, tüm havacılık, savunma ve uzay organizasyonlarını içeren minimum uluslararası gereksinimlerin öncülüne dayalı kalite standartlarını tanımlar. AS9100’ün uygulanması, ISO9000:2015’in yüzde 70’ini temel alır ve kapsar (Oschman, 2019:1).

AS9100’ün başarılı bir uygulama ile benimsenmesi, havacılık ve uzay hedeflerine ulaşmak, rekabetçi kalmak ve rakiplerin önüne geçmek için hizmet kullanımı sırasında güvenli ve güvenilir olan yüksek kaliteli bir hizmet sunumu sağlayacaktır (Oschman, 2019:2). AS9100 standardı, Havacılık ve Uzay endüstrisine özgü uluslararası kabul görmüş kalite sistem standardıdır. Kuzey Amerika’da AS9100, Avrupa’da EN9100 ve Japonya’da JISQ 9100 olarak bilinen standart, Boeing, Airbus, Bombardier, Pratt & Whitney, Lockheed Martin, Goodrich, Messier-Dowty, GEAE, Rolls-Royce de dâhil olmak üzere başlıca havacılık ve uzay üreticileri tarafından güçlü bir şekilde desteklenmekte ve bunlara uyulmaktadır. AS9100, havacılık ve uzay endüstrisi için yaygın olarak benimsenen ve standardize edilmiş bir kalite yönetim sistemidir (Tomic vd., 2012:11).

Campbell (2010) ile Miguel ve Dias (2009) da dâhil olmak üzere çeşitli yazarlar, bütünleşmiş bir kalite yönetim sisteminin herhangi bir havacılık organizasyonunun yönetiminin temeli olduğuna dikkat çekmiştir. Bu yazarlar ayrıca, herhangi bir havacılık endüstrisinin AS9100’ün kurulmasından ve gereksinimlerinden yararlanabilmesi için bir kalite yönetim sistemi felsefesinin anlaşılması gerektiğini ileri sürmektedir (Oschman, 2019:3).

2.2. Havayolu İşletmelerinde Misyon, Vizyon Beyanlarının ve Değer İfadelerinin Önemi

Havayolu işletmelerinde “*misyon*”, “*vizyon beyanları*” ve “*değer*” ifadeleri stratejik yönetim aracı olarak kullanılmaktadır. Günümüzde misyon ve vizyon bildirgesine sahip olmayan havayolu işletmesi bulmak oldukça zordur.

İyi hazırlanmış bir vizyon ve misyon beyanının varlığı kuruluşlara birçok fayda sağlar. Bunlar (Rahman vd., 2020:171): İlk olarak, kuruluşların paydaşlar tarafından beklendiği gibi doğru yolda ilerleyebilmesi için işletmelere net stratejik yön sağlar (Papulova, 2014; Calam ve Qurniati, 2016; Khan vd., 2017). İkincisi, iyi hazırlanmış bir vizyon ve misyon beyanı, kuruluşun iyi tutum, iş ahlakı ve mükemmel değerler kültürünü yönlendirecektir (Alshameri ve Green, 2020). Üçüncüsü, bir örgütün diğerinden benzersiz özelliklerini belirterek farklılaştırır. Böylece kurumsal kimliğini ve kişiliğini ifade eder (Spear, 2017; Taiwo vd., 2016). Dahası, kaynak tahsisi sürecine rehberlik eder (Bezirgan, 2020; Slintak ve Dvorsky, 2019).

Havayolu işletmesinin kim oldukları, müşterilerine ne vaat ettikleri ve onlarla uçmanın faydaları hakkında güçlü bir izlenim yaratması çok önemlidir. Misyon beyanlarının potansiyel önemi yalnızca yolcuları bilgilendirmede değil aynı zamanda dünyanın her yerinden gelen mevcut ve potansiyel çalışanlar arasında ortak bir kurumsal kültür oluşturmasıdır. Paydaşlar, misyon beyanlarını okuyup anlayarak, yalnızca belirli bir havayolunun temel değerleri ve faydaları hakkında fikir edinmekle kalmaz aynı zamanda, tüm bir havayolunu rakiplerinden ayırmaya yardımcı olan istek ve taahhütlere dayalı seçenekler hakkında bilgilendirilirler (Lin vd., 2018:157-158).

Misyon ve vizyon ifadeleri en çok tercih edilen yönetim araçları içerisinde (Rigby ve Bilodeau, 2018:12). Misyon ve vizyon ifadeleri bir markanın kimliğini tanımlar ve bir işletme içinde uzun vadeli karar verme için net parametreler sağlar. Misyon ve vizyon ifadeleri oluşturmak yalnızca bir marka oluşturma faaliyeti değildir. Firmayı farklı kılan, netlik sağlayan ve rekabet avantajı tanımlayan şeydir (Handprint, 2021).

Misyon ifadeleri, havayollarının ana hizmetleri, güçlü yönleri, göreceli benzerlikleri ve farklılıkları hakkında önemli bilgiler içerir. Net bir misyon ifadesi, kurumsal değerleri ve stratejik öncelikleri doğrular (Kemp vd., 2003). Lin ve Ryan (2016), havayollarının misyon beyanlarının yolcuların marka güvenini ve marka değerini olumlu yönde etkilediğini iddia etmiştir.

Genellikle misyon beyanları, işletmelerin benzersiz ve kalıcı amacını ifade eden resmi yazılı belgelerdir. Doğru bir şekilde formüle edildiğinde ve uygulandığında, işletmelerin uzun vadeli hedeflerine rehberlik ederken günlük operasyonları gerçekleştirmek için gerekli odağı sağlayabilir (Bart, 2000:478). İyi düşünülmüş bir vizyon beyanı, mükemmellik için bir standart oluştururken bugün ile gelecek arasında köprü kurar. Vizyon, misyon ve değerler örgütsel strateji sürecinde kilit rol oynar. Havayolları işletmeleri arasında misyon beyanları üzerine yapılan önceki çalışmalardan bazıları; Kemp ve Dwyer (2003), Liu ve Liu (2010) ile Lin ve Ryan (2016) tarafından yapılan çalışmalarıdır (Law ve Breznik, 2018:37).

Vizyon, misyon ve değerler gibi stratejik konumlandırma ifadeleri işletme kimliğinin temel unsurlarıdır (Şengür ve Kuyucak, 2017:142). İşletmelerin stratejik yönetiminde misyon ve vizyon beyanlarına hem literatürde hem de uygulamada önem atfedilmiştir. Misyon ve vizyon beyanları, çok önemli bir stratejik yönetim araçlarıdır. İşletmenin misyonu onun varoluş nedenini, vizyonu ise gelecekte olmasını arzuladıkları durumu ifade etmektedir (Ülgen ve Mirze, 2007:68-69).

Misyon ve vizyon ifadeleri iş stratejisiyle uyumlu ve çeşitli paydaşları hedefleyen kurumsal değerleri ve inançları iletmek için önemli kanallar olarak hizmet eder (Leuthesser ve Kohli, 1997). Misyon beyanı bir işletmenin ne yaptığını açıklarken (David vd., 2014), vizyon beyanı işletmenin gelecekte ne olmak istediğini açıklar (Castro ve Lohmann, 2014).

Misyon ve vizyon beyanları bir iletişim aracı olarak çalışanlara, hissedarlara, müşterilere ve medyayı içeren daha geniş bir dünyaya bir mesaj iletmeyi amaçlar. Leuthesser ve Kohli (1997), Yamauchi (2001) gibi araştırmacılara göre ayrıca bir misyon beyanı, kurumsal felsefeler ile değerleri iletmek ve bir organizasyonun benzersizliği ile farklılığını vurgulamak için önemli bir araç olarak algılanır (Lin ve Ryan, 2016:150).

Kotter (2012) vizyon beyanlarını, işletmeyi geleceğe yansıtan bir tür imaj olarak ifade eder ve bir vizyon beyanının, insanların bir işletme için bu özel geleceği yaratmak için neden çaba göstermeleri gerektiğine dair örtülü veya açık yorumlar içermesi gerektiğini açıklar. Halpern ve Graham (2013)'e göre misyon ifadesinin farklı bir amacı vardır. Bu amaç, vizyonu uygulamaya koymak ve örgütün amacını ve neyi başarmak istediğini ele almaktır (Castro ve Lohmann, 2014:5).

İşletme ve yönetim literatüründeki misyon ifadeleri üzerine önceki çalışmalar; Baetz ve Bart (1996), Verma (2009), King vd. (2014), Bartkus vd. (2004) ile Wang ve Lin (2011) gibi farklı ülkelerde faaliyet gösteren belirli endüstrilerdeki işletmelerin misyon ifadelerinin içeriğini analiz etmiştir. Havayolu endüstrisinde misyon ifadeleri bir işletmeyi rakiplerinden ayırt edebilir. Bu göz önüne alındığında, havayolu endüstrisi, (a) temel hizmetin benzerliği ve (b) havayollarının misyon beyanlarında vurguladığı farklı vurgu noktaları nedeniyle misyon ifadelerini değerlendirmek için benzersiz bir endüstriyi temsil eder. Aynı şekilde, uluslararası ve heterojen paydaşları birbirine bağlamaya çalıştıkları için, işletme, pazarlama ve yönetim perspektiflerinden, bu misyon beyanlarının havayolu operasyonları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu iddia edilmiştir (Kemp ve Dwyer, 2003). Ayrıca misyon ifadeleri, benzersiz kurumsal kişilikleri ifade etmenin bir yolu olarak her havayolunun kendisini rakiplerinden farklılaştırmasına yardımcı olur (Lin vd., 2018:156).

Bir misyon ifadesi ister kısa bir cümle ister uzun bir paragraf olsun, örgütün kendisini rakiplerinden farklılaştırmasına yardımcı olur (Bart, 1997; Kemp ve Dwyer, 2003). Ayrıca misyon ifadesi, bir örgütün kişiliğini ve kurumsal karakterini ifade eder (Chun ve Davies, 2001). Wang ve Lin (2011) misyon ifadelerinin bir işletmenin strateji planlarının uygulanması yoluyla hedeflerini, yönünü ve varoluş gerekçesinin belirlemesi için gerekli ve önemli bir yönetim aracı olduğunu bulmuşlardır (Lin ve Ryan, 2016:151).

Campbell ve Yeung (1991) misyon ifadelerine dahil edilmesi gereken amaç, strateji, davranış ve işletme değerleri gibi dört bileşen önerdi. Havayolu endüstrisinde Misyon beyanları uluslararası ve heterojen paydaşları bilgilendirir ve bağlar. Misyon beyanlarının havayolu endüstrisi üzerinde önemli bir etkisi vardır ve paydaşları bilgilendirmek ve bağlantı kurmak için kullanılır. Ayrıca misyon ifadeleri bir organizasyona anlam verir ve müşterileri çekmek için işletme niteliklerini ve değerlerini vurgular (David, 2012).

Misyon ifadeleri gelecekteki hedefleri, yönleri, varlığı ve sorumluluğu ana hatlarıyla belirtir (Eden ve Hyndman, 2001) ve bilim adamları (King vd. gibi, 2014) misyon ifadelerinin bir işletmenin hizmet kalitesi sağlama niyetlerinin ayrılmaz bir parçası olduğunu savunurlar (Lin vd., 2018:156-157).

Ulusal literatürde Türkiye’de havayolu işletmelerinde uygulanan kalite standartları, misyon ve vizyon beyanları üzerine yapılan araştırmalardan bazıları; Önen (2017) havayolu işletmelerinin vizyon ve misyon ifadelerinin içerik analizi, Şengür ve Kuyucak (2017) havayolları iş modelleri, Annaç (2018) havacılık sektöründe AS9100 kalite standardı, Göksel ve İyidemirci (2018) Türk sivil havacılık sektöründe toplam kalite yönetimi ve stratejik yönetim okulu yaklaşımları, Güreş vd. (2013) Türk havayolu işletmelerinin web sitelerinin değerlendirilmesi, Yangınlar (2020) sivil havacılık işletmesinde toplam kalite yönetimi, Bezirgan (2020) web sitelerindeki vizyon ve misyon beyanlarının analizi konularında çalışmaları vardır.

Uluslararası literatürde havayolu işletmelerinde uygulanan kalite standartları, misyon ve vizyon beyanları konusunda yapılan araştırmalardan bazıları; Bart (2000) havayolu sektöründe misyon ve yenilik ilişkisi konusunda bir araştırma, Kemp ve Dwyer (2003) uluslararası havayollarının misyon ifadelerinin içerik analizi, Wensween (2005) havayolu iş planı geliştirilmesi üzerine, Xie ve Barnes (2009) İngiltere havayolu endüstrisinde web sitesi kalitesi, Castro ve Lohmann (2014) havaalanı markalaşmasında vizyon ifadelerinin içerik analizi, Lin ve Ryan (2016) misyon beyanından havayolu markalaşmasına, Law ve Breznik (2018) havayolu misyon beyanları değer ve stratejisi, Lin vd. (2018) havayolu misyon beyanlarının içerik analizi, Oschman (2019) havacılık endüstrisi için AS9100 kalite yönetim sistemini uygulanması ve kavramsal çerçevesi konularında çalışmaları vardır.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırma bölümü, Türk hava yolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerini nasıl tanımladığını keşfetmeyi amaçlamaktadır. Bunu açıklığa kavuşturmak için, Türkiye’deki en büyük 6 havayolu işletmesinin kurumsal web sitelerindeki misyon, vizyon ve değer açıklamaları bölümlerinden içerik analizi yapılmıştır. Ayrıca karşılaştırma yapabilmek için Skytrax adlı İngiltere merkezli uçuş araştırmaları şirketi tarafından seçilen yılın en iyi ilk 20 işletmesi arasından kasti örnekleme yöntemi ile seçilen en iyi uluslararası 12 havayolu işletmesinin misyon, vizyon ifadeleri ve değer ifadeleri araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Araştırma gerçekleştirilirken kapsam olarak maliyet ve zaman kısıtlarından dolayı Türkiye’de ve dünya genelinde faaliyet gösteren yolcu ve kargo taşımacılığı yapan havayolu işletmeleri seçilmiştir. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nün 2023 yılı verilerine göre (<http://web.shgm.gov.tr/doc/hyi.xls>) Türkiye’de faaliyet gösteren 6 havayolu işletmesi kasti örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Ayrıca Skytrax adlı araştırma şirketi tarafından yayınlanan 2022 yılının en iyi havayolu işletmeleri araştırmasında yer alan 12 uluslararası havayolu işletmesi araştırmaya dahil edildi (<https://www.ntv.com.tr/galeri/dunya/2022nin-en-iyi-havayollari-belli-oldu>).

Kasti örnekleme seçimindeki amaç, Türkiye’de ve uluslararası faaliyet gösteren büyük ölçekli havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri hakkında genellemeler yapabilmektir. Çalışmamız kapsamında, Türkiye’de ve uluslararası faaliyet gösteren havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri içerik analizine tabii tutulmuştur. Havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri karşılaştırılmıştır. Bu araştırmaya dâhil kasti örnekleme yöntemi ile seçilen Türkiye’de faaliyet gösteren büyük ölçekli 6 havayolu işletmesi aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

- * Türk Havayolları A.O.
- * Pegasus Havayolları
- * MNG Havayolları
- * Onurair Havayolları
- * Sun Ekspres Havayolları
- * Tailwind Havayolları

Bu araştırmaya dâhil uluslararası faaliyet gösteren, Skytrax adlı İngiltere merkezli uçuş araştırmaları şirketi tarafından seçilen dünyanın en iyi havayolu işletmeleri listesinden kasti örnekleme yöntemi ile seçilen havayolu işletmeleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

- * Qatar Airways
- * Singapore Airlines
- * Emirates Airline
- * All Nippon Airways
- * Qantas Airline
- * Air France
- * Korean Airline
- * Swiss International Airlines
- * British Airways
- * Etihad Airways
- * China Southern Airlines
- * Lufthansa

Çalışmada kasti örnekleme yöntemi ile seçilen Türkiye’deki ve uluslararası en büyük havayolu işletmelerinin kurumsal web sitelerinde yer alan misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri verileri elde edildiğinden,

araştırma yöntemi olarak tümevarımsal nicel içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizleri, iletilen şeyin daha iyi anlaşılmasını sağlamak için metin ve görüntülerden anlamlar aramaya çalışır (Ellingson, 2011). Nicel olarak incelenen havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerinin objektif ve istatistiki ifadelerinin kurumsal web sitelerinde hazırlanan tarama araştırmasında olduğu gibi nicel analiz uygulanarak verileri ortaya konulmuştur.

İşletme araştırmalarında içerik analizleri, örneğin; Halpern ve Regmi (2013), Kemp ve Dwyer (2003), David vd. (2014), Harwood ve Garry (2003) ile King vd. (2014) dahil olmak üzere bir dizi çalışmada kullanılmıştır (Lin vd., 2018:158). Bu makalede havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanlarını ve değer ifadelerini değerlendirmek ve anlamak için içerik analizi yöntemi kullanılmıştır.

Kasti örnekleme yöntemi ile seçilen Türkiye’de faaliyet gösteren 6 adet havayolu işletmesinin kurumsal web sitelerinde yer alan misyon beyanları, 5 adet havayolu işletmesinin vizyon beyanları ve 3 adet havayolu işletmesinin kurumsal web sitesinde yer alan değer ifadeleri içerik analizine tabii tutulmuştur. Ayrıca karşılaştırma yapabilmek ve örnekleme artırabilmek için 12 adet uluslararası havayolu işletmesinin kurumsal web sitelerinde yer alan misyon, vizyon beyanları ve değer ifadeleri içerik analizine tabii tutulmuştur.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanlarının ve değer ifadelerinin içerik analizi kapsamında 6 havayolu işletmesinin misyon ve vizyonları tek tek analiz edilerek hangi bileşenleri içerdiği tespit edilmiştir. Ayrıca 4 havayolu işletmesinin de değer ifadelerinin içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın bulguları, 6 havayolu işletmesinin kurumsal web sitelerinde yayınlanan vizyon ve misyon beyanlarına ve 4 havayolu işletmesinin de değer ifadelerine sahip olduğunu göstermiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Dahil Ulusal Havayolu İşletmelerinin Misyon Beyanları

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	MİSYONU
Türk Hava Yolları	Sivil Hava Taşımacılığı sektöründe Türkiye Cumhuriyeti Devleti’nin Bayrak Taşıyıcısı kimliğiyle; uçuş emniyeti, güvenilirliği, ürün yelpazesi, hizmet kalitesi ve rekabetçi konumu ile tercih edilen, Avrupa’nın önde gelen ve küresel ölçekte faal bir havayolu olmak.
Pegasus	Havayoluyla yolculuğun herkesin hakkı olduğuna inanıyoruz ve Pegasus Ailesi, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımız hep birlikte bunun için çalışıyoruz.
MNG Hava Yolları	Uçuş emniyeti ve müşteri memnuniyetini ön planda tutarak; teknolojiyi, sivil havacılık konularında uzman kadrosuyla bütünleştiren, ülkemiz ticaret ağına katkı sağlayacak bilgiye ve yeniliğe dayalı modelleme ve yöntemlerle, uçak verimliliği ve on-time performansı en üst seviyede tutan, küresel ölçekte hava kargo taşımacılığında tercih edilen şirket olmayı sürdürmek.
Onurair	Hizmet kalitesi, uçuş güvenliği ve eğitimi vererek faaliyet gösterdiği tüm pazarlarda Türk havacılık sektörünün öncü şirketi olmak.
Sun Ekspres Havacılık	Biz, eşsiz konukseverlikle misafirlerimize büyük bir değer sunuyoruz. Biz deneyimli, güvenilir ve yenilikçi bir iş ortağıyız. Müşterilerimiz yaptığımız her hizmetin tam kalbinde yer alır. Maliyet disiplininin kesintisiz bir şekilde sürdürülmesi, bizim başarılı bir şekilde rekabet etmemizin en önemli unsurlarındandır. Güven, iş kültürümüzün önemli bir parçasıdır. Her bir ekip üyesinin başarımıza katkı sağlama ve farkındalık yaratma konusunda önemli bir rolü vardır.
Tailwind Hava Yolları	Profesyonel ve etik değerlere sahip tecrübeli personelimizle müşterilerimize yüksek kalitede, dakik, emniyetli ve güvenli servis sağlayacak dünya çapında bir havayolu olmak.

Yukarıdaki Tablo 1’de araştırmaya dahil olan 6 havayolu işletmesinin misyon beyanları yer almaktadır. Misyon beyanlarından oluşturulan içerik analizi için belirlenen kod kelimeler; emniyet ve güven, ekip çalışması, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, tecrübe ve uzman kadro, küresel, yenilikçi, rekabetçi, öncü, teknoloji, verimlilik, bilgi, iş kültürü etik ve dakiklik.

Tablo 2. Ulusal Havayolu İşletmelerinin Misyon Beyanları ve Frekansları

MİSYON BEYANLARI	FREKANSI
Emniyet ve Güven	7
Ekip Çalışması	5
Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti	4
Tecrübe ve Uzman Kadro	4
Küresel	3
Yenilikçi	3
Rekabetçi	2

Yukarıdaki Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya dahil Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu işletmelerin kurumsal internet sitelerinden ulaşılan misyon ifadelerinde 6 havayolu işletmesinde 7 kez tekrarlanan ile “*emniyet ve güven*” den bahsetmektedir. Araştırmaya dahil havayolu işletmelerinde 5 kez tekrarlanan ile “*ekip çalışması*” dan, 4 kez tekrarlanan ile “*hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti*” ve “*tecrübe ve uzman kadro*” olmaktan bahsedilmektedir.

Tablo 3. Araştırmaya Dâhil Uluslararası Havayolu İşletmelerinin Misyon Beyanları

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	MİSYONU
Qatar Airways	Misyonundaki hedeflere ulaşmak için aşağıdakileri yapar: En yüksek emniyet ve güvenlik standartlarıyla emniyeti birinci sıraya koymak ve müşteri odaklılık, gerçek hizmet ve konukseverlik sunmak.
Singapore Airlines	Hissedarlarının ve çalışanlarının yararına en yüksek kalitede hava taşımacılığı hizmetleri sunmak ve getirileri en üst düzeye çıkarmaya kendini adanmış küresel bir şirket olmak.
Emirates Airline	Sürekli gözden geçirme, eğitim ve öğretim yoluyla tüm müşterileri, personeli ve varlıkları yasa dışı müdahale eylemlerine karşı korumayı taahhüt etmek ve iş büyümesini kolaylaştırırken güvenli ve emniyetli bir ortam sağlamak için uluslararası kabul görmüş endüstri standartlarını ve uygulamalarını uygulamak.
All Nippon Airways	Güvenlik ve güven temeli üzerine inşa edilen "içimizdeki kanatlar" ve birbirine bağlı bir dünyanın umutlarını ve hayallerini gerçekleştirmeye yardımcı olmak.
Qantas Airline	Ana misyon, uzun vadeli bir hissedar değeri oluşturarak Qantas International'ı kârlılığa kavuşturmak.
Air France	Müşterilerine değişen ihtiyaçlarına uyarlanabilen yüksek kaliteli bir hizmet sunmak.
Korean Airline	Uçuşta mükemmelliği sağlamaya kendini adanmış, dünya havayolu topluluğunda saygın bir lider olmak.
Swiss International Airlines	İsviçre'yi Dünya'ya bağlar. İşaretimiz bir vaattir.
British Airways	100 yılı aşkın bir süredir insanları, yerleri ve farklı kültürleri birbirine yaklaştıran küresel bir havayolu şirkettir. Topluluğumuza ve gezegenimize hizmet etmek, yaptığımız her şeyin merkezinde yer alıyor ve heyecan verici sürdürülebilirlik girişimlerimizi sizinle paylaşmak için sabırsızlanıyoruz.
Etihad Airways	Misyonumuz, seyahat endüstrisini yaratıcılık ve yenilikçilikle dönüştürmek, ancak bizi biz yapan çalışanlarımızdır.
China Southern Airlines	Daha iyi bir yaşam için dünyayı birbirine bağlamak.
Lufthansa	Tüm dünyadaki müşterilerin ve hissedarların bir numaralı tercihi olarak hava yolculuğu dünyasında lider bir isim olmak.

Yukarıdaki Tablo 3’te araştırmaya dahil olan 12 uluslararası havayolu işletmesinin misyon beyanları yer almaktadır. Misyon beyanlarından oluşturulan içerik analizi için belirlenen kod kelimeler; küresel, emniyet ve güven, yüksek kalite ve standart, lider, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, konukseverlik, sürekli gözden geçirme, eğitim ve öğretim, büyüme, karlılık, mükemmellik, vaat, sürdürülebilir, yenilikçi ve paylaşmak.

Tablo 4. Uluslararası Havayolu İşletmelerinin Misyon Beyanları ve Frekansları

MİSYON BEYANLARI	FREKANSI
Küresel	5
Emniyet ve Güven	3
Yüksek Kalite ve Standart	3
Lider	2

Yukarıdaki Tablo 4’te görüldüğü gibi araştırmaya dahil uluslararası faaliyet gösteren havayolu işletmelerin kurumsal internet sitelerinden ulaşılan misyon ifadelerinde 12 havayolu işletmesinde 5 kez tekrarlanan ile “küresel” den bahsetmektedir. Araştırmaya dahil havayolu işletmelerinde 3 kez tekrarlanan ile “emniyet ve güven” den ve “yüksek kalite ve standart” ve 2 kez tekrarlanan ile “lider” olmaktan bahsedilmektedir.

Tablo 5. Araştırmaya Dâhil Ulusal Havayolu İşletmelerinin Vizyon Beyanları

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	VİZYONU
Türk Hava Yolları	Sektör ortalamalarının üstündeki büyüme trendinin sürdürülmesi, Sıfırlanmış kaza ve kırımı, Dünyada parmakla gösterilen hizmet anlayışı, Düşük maliyetli taşıyıcılara denk birim maliyetleri, Sektör ortalamalarının altında satış ve dağıtım giderleri, Rezervasyon, biletleme ve uçağa binış işlemlerini kendisi yapan sadık müşterileri, Kurumdan elde edeceği yararın yarattığı katma değerle orantılı olduğunu bilen ve kendini geliştiren personeli, Üyesi bulunduğu Star İttifakı ortaklarına iş yaratan ve onların sunduğu potansiyelden iş çıkaran ticari ataklığı, Hissedarlarının ve tüm yaraşarlarının menfaatini birlikte gözetten modern yönetim ilkelerini benimsemiş yönetimi ile belirginleşen bir havayolu olmak.
Pegasus	Yenilikçi, akılcı, ilkeli ve sorumlu yaklaşımımızla bölgemizde lider ekonomik havayolu olmak. Liderlik kriterlerimiz: Misafir sayımız, misafir beklentilerini karşılamamız, fiyat politikamız, Pegasus Ailesi’ne kattığımız değer.
MNG Hava Yolları	Bilgi ve yeniliğe dayalı sürdürülebilir bir büyüme sağlayarak filomuzu yenilemek ve e-ticaretin avantajlarından faydalanarak farklı pazarlarda katma değeri yüksek, rekabetçi, müşteriye özel esnek çözümlerle hava kargo taşımacılığına yön verecek bir şirket olmak.
Sun Ekspres Havacılık	Alman ve Türk değerlerimizi harmanlayarak, Avrupa’nın en yenilikçi ve öncü tatil hava yolu şirketi olmaktır
Tailwind Hava Yolları	Tarifeli ve tarifersiz seferlerde, yerli ve yabancı tur operatörleri ve havayolları tarafından en çok tercih edilen havayolu olmak.

Yukarıdaki Tablo 5’te araştırmaya dahil olan 5 havayolu işletmesinin vizyon beyanları yer almaktadır. Vizyon beyanlarından oluşturulan içerik analizi için belirlenen kod kelimeler; yenilikçi, ekonomik, düşük maliyet, katma değer, sürdürülebilme, lider, büyüme, sıfır kaza, kaliteli hizmet, sadık müşteri, eğitimli personel, atak, akılcı, ilkeli, sorumlu, misafir, bilgi, rekabetçi, esnek çözüm, müşteriye özel, tercih edilen ve yönetim.

Tablo 6. Ulusal Havayolu İşletmelerinin Vizyon Beyanları ve Frekansları

VİZYON BEYANLARI	FREKANSI
Yenilikçi	4
Ekonomik-Düşük Maliyet	3
Katma Değer	3
Sürdürülebilme	2
Lider	2

Yukarıdaki Tablo 6’da görüldüğü gibi araştırmaya dahil Türkiye’de faaliyet gösteren ulusal havayolu işletmelerin kurumsal internet sitelerinden ulaşılan vizyon beyanlarında 6 havayolu işletmesinde 4 kez tekrarlanan ile “yenilikçilik” ten bahsetmektedir. Araştırmaya dahil ulusal havayolu işletmelerinde 3 kez tekrarlanan ile “ekonomik-düşük maliyet” ten, 3 kez tekrarlanan ile “katma değerli” olmaktan, 2 kez tekrarlanan ile “sürdürülebilme” ve “liderlikten” bahsedilmektedir.

Tablo 7. Araştırmaya Dâhil Uluslararası Havayolu İşletmelerinin Vizyon Beyanları

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	VİZYONU
Qatar Airways	Müşteri Tercihi oluşturmak. Müşterilerimize verdiğimiz sözü yerine getirirken operasyonel mükemmelliği tesis etmek.
Singapore Airlines	Hem hizmet hem de sürdürülebilirlik açısından mükemmel olmak.
Emirates Airline	Dünyanın önde gelen havacılık ve güvenlik hizmetleri işletmelerinden biri olarak uluslararası tanınırlığı korumak ve sektörde bir ölçüt belirlemek.
All Nippon Airways	Gökyüzünde başlayan çeşitli bağlantılarla sonsuz olasılıkları keşfetmeleri için çalışanlarımıza, müşterilerimize ve topluma ilham veriyor.
Qantas Airline	Qantas, dünyanın en iyi premium havayolu şirketi Qantas'ı ve dünyanın en iyi düşük ücretli taşıyıcısı Jet star'ı işletmek gibi uzun vadeli bir vizyona sahiptir.
Air France	Dünyanın en büyük ve lider havayolu şirketi olmaktır.
Korean Airline	Dünya Havayolu Topluluğunda Saygın Bir Lider Olmak.
Swiss International Airlines	Kalite ve Hizmetler açısından Avrupa'nın önde gelen Havayolu şirketidir ve karlı ve sürdürülebilir bir büyüme elde etmektedir.
British Airways	Dünyayı daha yaşanabilir bir yer haline getirmek. Vizyonuna ulaşmasını sağlayacak yönergeler ve stratejik adımlar geliştirmektedir: Karbon emisyonunu azaltın, Fırsatlar yaratın, Kriz anında yardım.
Etihad Airways	Dünyayı Abu Dabi üzerinden birbirine bağlayan dünyanın en iyi havayolu şirketi olmaktır.
China Southern Airlines	Küresel rekabet gücüne sahip birinci sınıf bir hava taşımacılığı kuruluşu oluşturmak.
Lufthansa	Deneyim, kalite ve yenilik bizi farklı kılan şeylerdir. Müşterilerimize ilham vermek ve kalıcı başarı için bir temel oluşturmak için bu özellikleri kullanmak istiyoruz. Havayolu işindeki deneyimimizi Bilgi Teknolojileri uzmanlığıyla birleştiriyoruz. Odak noktamız müşterilerimizdir.

Yukarıdaki Tablo 7’de araştırmaya dahil olan 12 uluslararası havayolu işletmesinin vizyon beyanları yer almaktadır. Vizyon beyanlarından oluşturulan içerik analizi için belirlenen kod kelimeler; lider, en iyi, ilham vermek, küresel, mükemmellik, sürdürülebilirlik, kalite, deneyim, gelişme, tanınırlık, düşük maliyet, saygın, karlı, karbon emisyonunu azaltmak, rekabet ve yenilik.

Tablo 8. Uluslararası Havayolu İşletmelerinin Vizyon Beyanları ve Frekansları

VİZYON BEYANLARI	FREKANSI
Lider	4
En iyi	4
İlham vermek	3
Küresel	2
Mükemmellik	2
Sürdürülebilirlik	2
Kalite	2
Deneyim	2
Gelişme	2

Yukarıdaki Tablo 8’de görüldüğü gibi araştırmaya dahil uluslararası havayolu işletmelerin kurumsal internet sitelerinden ulaşılan vizyon beyanlarında 12 havayolu işletmesinde 4 kez tekrarlanan ile “liderlik” ten bahsetmektedir. Araştırmaya dahil uluslararası havayolu işletmelerinde 4 kez tekrarlanan ile “en iyi olmak” tan, 3 kez tekrarlanan ile “ilham vermek” ten, 2 kez tekrarlanan ile “küresellik”, “mükemmellik”, “sürdürülebilirlik”, “kalite”, “deneyim” ve “gelişme” den bahsedilmektedir.

Tablo 9. Araştırmaya Dâhil Ulusal Havayolu İşletmelerinin Değer İfadeleri

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	DEĞERLERİ
Türk Hava Yolları	Dürüstlük ve Adil Davranma, Müşteri Memnuniyeti, Bireye Saygı, Yenilikçilik, Takım Çalışması, Liderlik, Verimlilik, Gizlilik, “Açık Kapı” Politikası
Pegasus	Yenilikçilik, İnsan odaklılık, Hedef odaklılık, Rekabetçilik, Etkin ve Verimlilik
MNG Hava Yolları	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, Güvenilirlik, Çözüm Odaklılık, Maliyet Odaklılık, Esneklik, Çevreye Duyarlılık, İletişim, Ekip Çalışması ve Uzlaşma, Pozitif Kurumsal İklim, Veri Güvenliği ve Mahremiyeti, Hijyen ve Çalışan Sağlığı, Hayvan Hakları

Yukarıdaki Tablo 9’da araştırmaya dâhil olan 3 havayolu işletmesinin değer ifadeleri yer almaktadır. Değer ifadelerinden oluşturulan içerik analizi için belirlenen kod kelimeler; verimlilik, yenilikçilik, takım çalışması, gizlilik, güvenlik, dürüstlük, adil, müşteri memnuniyeti, bireye saygı, liderlik, açık kapı, insan odaklılık, hedef odaklılık, rekabetçilik, çözüm odaklı, maliyet odaklı, esneklik, çevreye duyarlı, iletişim ve uzlaşma.

Tablo 10. Ulusal Havayolu İşletmelerinin Değer İfadeleri ve Frekansları

DEĞER İFADELERİ	FREKANSI
Verimlilik	3
Yenilikçilik	2
Takım Çalışması	2
Gizlilik	2
Emniyet	2

Yukarıdaki Tablo 10’da görüldüğü gibi araştırmaya dâhil Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu işletmelerin kurumsal internet sitelerinden ulaşılan değer ifadelerinde 3 havayolu işletmesinde 3 kez tekrarlanan ile “*verimlilik*” ten ve 2 kez tekrarlanan ile “*yenilikçilik*” ten, “*takım çalışması*” dan, “*gizlilik*” ten ve “*emniyet*” ten bahsedilmektedir.

Tablo 11. Araştırmaya Dahil Uluslararası Havayolu İşletmelerinin Değer İfadeleri

HAVAYOLU İŞLETMELERİ	DEĞER İFADELERİ
Qatar Airways	Güvenlik, Yüksek kalite, Odaklanma, Konukseverlik
Singapore Airlines	Mükemmellik Peşinde, Güvenlik, Önce Müşteri, Dürüstlük, Personele Duyarlılık, Ekip Çalışması
Emirates Airline	Mükemmellik - Çeviklik – İnovasyon – Liderlik – Güvenilirlik
All Nippon Airways	Güvenlik, Müşteri Odaklılık, Sosyal Sorumluluk, Takım Ruhu, Gayret
Qantas Airline	–Birlikte –Orijinal –Yaratıcı –İyimser –Deneyimli
Air France	Öncü ruhumuza sadık kalarak, sektörümüzü dönüştürmek ve böylece hava taşımacılığı sektörünün farklı bir yaklaşım benimseyebileceğini kanıtlamak için üzerimize düşeni yapmaya kararlıyız.
Korean Airline	Operasyonel mükemmellik, Hizmet mükemmelliği, Yenilikçi mükemmellik
Swiss International Airlines	Kalite, Prestij, Bakım geleneği, Hizmet, Verimlilik, Güvenlik, güvenilirlik ve temizlik de üstün bir seyahat deneyimi yaratmak
British Airways	En iyilerini benimsemek, Çeşitlilik, Kapsayıcılık, Doğru olanı yapmak, Öğrenmek ve gelişmek
Etihad Airways	Birlikte Büyüme, Birlikte Daha Yeşil, Birlikte Çalışmak, Birlikte Vermek
China Southern Airlines	Önce müşteriler, tüm yeteneklere saygı duymak, sürekli yenilikle mükemmelliği takip etmek
Lufthansa	Çalışmalarımız, eylemlerimizi yönlendiren ortak değerlere dayanmaktadır. Lufthansa'nın temel önerme değerleri, teknik yeterlilik, yenilikçilik, güvenilirlik ve yüksek güvenlik standartlarıdır.

Yukarıdaki Tablo 11’de araştırmaya dâhil olan 12 uluslararası havayolu işletmesinin değer ifadeleri yer almaktadır. Değer ifadelerinden oluşturulan içerik analizi için belirlenen kod kelimeler; emniyet ve güven, yenilik, mükemmellik, ekip çalışması, müşteri odaklılık, yüksek kalite, liderlik, orijinal, deneyim, saygın,

öğrenme, büyüme, odaklanma, konukseverlik, dürüstlük, çeviklik, iyimser, verimlilik, temizlik, çeşitlilik, kapsayıcılık ve daha yeşil.

Tablo 12. Uluslararası Havayolu İşletmelerinin Değer İfadeleri ve Frekansları

DEĞER İFADELERİ	FREKANSI
Emniyet ve Güven	6
Yenilik	5
Mükemmellik	5
Ekip çalışması	4
Müşteri odaklılık	3
Yüksek Kalite	2
Liderlik	2
Orijinal	2
Deneyim	2
Saygın	2
Öğrenme	2
Büyüme	2

Yukarıdaki Tablo 12’de görüldüğü gibi araştırmaya dâhil uluslararası havayolu işletmelerin kurumsal internet sitelerinden ulaşılan değer ifadelerinde 12 havayolu işletmesinde 6 kez tekrarlanan ile “*emniyet ve güven*” den bahsetmektedir. Araştırmaya dahil uluslararası havayolu işletmelerinde 5 kez tekrarlanan ile “*yenilik*” ten ve “*mükemmellik*” ten, 3 kez tekrarlanan ile “*müşteri odaklılık*” tan, 2 kez tekrarlanan ile “*yüksek kalite*”, “*liderlik*”, “*orijinal*”, “*deneyim*”, “*saygın*”, “*öğrenme*” ve “*büyüme*” den bahsedilmektedir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Örgütsel yönetim literatüründe stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi ve örgütsel yaşam döngüleri entegrasyonunun önemini vurgulandığı tespit edilmiştir (Calingo, 1996:36). Birçok araştırmacı tarafından bir yönetim aracı olarak misyon ve vizyon beyanları tavsiye edilmektedir (Bart, 2000:487).

Çeşitli Kalite Yönetim Sistemi ile ilgili makaleler ile ilgili literatür, AS9100’ün başarılı bir şekilde uygulanmasında Kalite Yönetim Sistemi çerçevesine büyük önem verildiğini ortaya çıkardı (Oschman, 2019:13). AS9100’ün uygulanması, temel rollerini ve sorumluluklarını tanımlayarak personeli motive edecektir. Ürün veya hizmet eksiklikleri vurgulanacağından, artan verimlilik ve üretkenlik yoluyla maliyet tasarrufu yapılabilir. Bundan, daha az israf, uygunsuz veya reddedilen iş ve daha az şikayetle sonuçlanan iyileştirmeler geliştirilebilir. Müşteriler, siparişlerin tutarlı bir şekilde, zamanında ve doğru özelliklerde karşılandığını fark edeceklerdir. Bu, pazar yerini artan fırsatlara açabilir (Tomic vd., 2012:14).

Havayolları işletmeleri tüketiciler arasında güven ve itimat sağlamaya çalıştıkça, misyon ifadelerinde güvenlikten bahsedilmesi giderek daha belirgin hale geliyor (Lin vd., 2018:156). Eden ve Hyndman (2001), Genç (2012), Jyoti ve Sharma (2012), King vd. (2014), Wang ve Lin (2011) gibi araştırmacılara göre misyon ifadeleri bir örgütün başarısını belirleyen en kritik faktör olmasa da kısa vadeli yönetim kararlarına ve uzun vadeli hedeflerin çerçevesine yardımcı oldukları düşünülmektedir. Genel olarak, misyon beyanlarında yer alan içerik, kültürü, iş ortamını ve şirket politikalarını yansıtmak için bölgelere göre farklılık gösterir. Gelecekteki araştırmalar, bölgeler arası farklılıkların daha yakından incelenmesini ve havayolu misyon açıklamalarının daha sık izlenmesini içerebilir. Çünkü bunlar havayolu endüstrisinde değişen iş uygulamalarına dair bir fikir sunar. Ayrıca endüstri koşulları değiştikçe misyon ve vizyon beyanlarını sürekli olarak değerlendirmeye ihtiyaç vardır (Lin vd., 2018:162).

Law ve Breznik (2018) tarafından yapılan çalışmada, dünyanın en iyi havayolları arasında misyon beyanları elde edilen sonuçlar altı içerik boyutunu sunmaktadır. Bu altı içerik boyutları şunlardır; “*hizmet*”, “*müşteri*”, “*paydaşlar için endişe*”, “*strateji için endişe*”, “*rekabet avantajı*” ve “*gelişme*” (Law ve Breznik, 2018:42).

Literatür taraması sonucunda, havayolu işletmelerinin misyon ve vizyon ifadelerinde evrensel ifadelerin yaygın olduğu tespit edilmiştir. Havayolu işletmelerinin misyon ve vizyon beyanları ve değer ifadelerinde evrensel bir eşbiçimlilik yapısında olduğu görülmektedir. Havacılık işletmeleri sürekli olarak en son yenilikçi teknolojileri kullanmalı, yeni iş süreçleri tanıtılmalı ve mevcut tüm faaliyetleri analiz etmelidir (Poberezhna, 2021:44).

Tablo 2’de görüldüğü gibi, araştırmaya dahil havayolu işletmelerinin misyon beyanlarında en çok kullanılan ifadelerin “*emniyet ve güven*”, “*ekip çalışması*” ve “*hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti*” olduğu tespit edilmiş ve en çok bu değerlere vurgu yapıldığı görülmektedir. İşletmelerin misyon beyanlarını paydaşlarına temel inançlarını, değerlerini, özlemlerini ve etik önceliklerini ifade etmek için kullandıklarını göstermektedir. Havayolu işletmeleri müşterilerine sunduklarını ve özellikle hizmet verdikleri sektörlerindeki başlıca güçlü yönleri ve rekabet avantajları açısından işin hangi yönlerini yapmakta iyi olduklarını paylaşmaktan hoşlandıklarını gösteriyor. Ayrıca işletmelerin çoğunluğu çalışanlarına vurgu yaparken, etik değerlere ve iş kültürü ne de vurgu yapmaktadırlar.

Tablo 6’da görüldüğü gibi, araştırmaya dahil havayolu işletmelerinin vizyon beyanlarında en çok kullanılan ifadelerin “*yenilikçilik*”, “*ekonomik-düşük maliyet*” ve “*katma değer*” olduğu tespit edilmiş ve en çok bu değerlere vurgu yapıldığı görülmektedir. Araştırmaya dahil havayolu işletmelerinin vizyon ifadeleri kısa, genel ve geleceğe yönelik bileşenlerini karşılamaktadır. Genel olarak vizyon ifadeleri, işletmelerin nereye gitmekte olduklarını, var olma nedenlerini ve gelecekte ne olmak istediklerini açıkça ifade etmiştir.

Tablo 10’da görüldüğü gibi, araştırmaya dahil ulusal havayolu işletmelerinin değer ifadelerinde en çok kullanılan kelimelerin “*verimlilik*”, “*yenilikçilik*”, “*takım çalışması*”, “*gizlilik*” ve “*emniyet*” olduğu tespit edilmiş ve en çok bu değerlere vurgu yapıldığı görülmektedir.

6 ulusal ve 12 uluslararası araştırmaya dahil havayolu işletmelerinin misyon beyanlarında 18 kez tekrar ile “*emniyet ve güvenirlilik*” ve 8 tekrar ile de “*küresellik*” kelimeleri ilk sırada yer almaktadır. 17 örneklemlili vizyon beyanlarında ise 12 kez tekrar ile “*yenilik*” ve 6 kez tekrar ile de “*liderlik*” kelimeleri ilk sıralarda gelmektedir. 15 örneklemlili değer ifadelerinde ise 8 kez tekrar ile “*emniyet ve güven*”, 7 kez tekrar ile “*yenilik*” ve 6 kez tekrar ile de “*ekip çalışması*” kelimeleri öne çıktığı görülmektedir.

Hem ulusal hem de uluslararası havayolları işletmelerinin misyon beyanlarında en sık tekrarlanan ve vurgulanan kelimenin “*emniyet*” ve “*küresellik*” olduğu tespit edilmiştir. En sık tekrarlanan vizyon beyanının “*yenilikçilik*” ve “*liderlik*” olduğu tespit edilmiştir. En sık tekrarlanan değer ifadelerinin ise “*emniyet*”, “*yenilik*” ve “*ekip çalışması*”nın vurgulandığı tespit edilmiştir. Havayolu işletmelerinin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerinde emniyet ve güvenliğe, küresel ağa, yeniliğe, liderliğe ve ekip çalışmasının ortak değerler olarak vurgulandığı görülmektedir. Havayolu işletmelerinin vizyon, misyon beyanlarının ve değer ifadelerinin, onları iş alanlarında mükemmelleştiren diğer faaliyetlerin oluşturulmasında yol gösterici bir ışık olarak etkili olduğu sonucuna varılabilir.

Uluslararası havayolu işletmelerinin misyon beyanlarında farklılaşan noktalar; hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, konukseverlik, mükemmellik ve yenilikçilik gibi noktalar olmakla birlikte bazı işletmelerde büyüme, karlılık ve sürdürülebilirlik gibi noktalara vurgu yapıldığı tespit edilmiştir. Uluslararası havayolu işletmelerinin vizyon beyanlarında farklılaşan noktalar; tanınırlık, saygınlık ve yenilikçilik olmakla birlikte bazı işletmelerde düşük maliyet, karlılık ve rekabet vurgusu yapıldığı tespit edilmiştir. Sadece bir uluslararası havayolu işletmesinin vizyon beyanında “*karbon emisyonunu azaltmak*” gibi bir konuya vurgu yaptığı tespit edilmiştir.

Bu çalışma, karşılaştırma amacıyla havayolu yöneticilerine bilgi sağlayabilir. Bu bulgulara atıfta bulunarak, ideal değerlerinin üyeler arasında başarılı bir şekilde paylaşılıp paylaşılmadığı kontrol edebilir. Misyon ve vizyon beyanları ve değer ifadeleri, havayolu işletmelerinin rekabetçi pazarda konumlandırma stratejilerini nasıl uyguladığını gösterir. Bulgular aynı zamanda, kendi kurumsal değerlerine ve stratejik amaçlarına uygun olduğunu düşünen havayolu yöneticileri için de anlayış sunuyor.

Bu çalışmanın ayrıca gelecekteki araştırmaların incelemesi gereken bazı sınırlılıkları vardır. Önemli bir sınırlama, bu çalışmanın içerik analizlerinin nispeten az sayıda Türkiye’deki havayolu işletmelerini dikkate almış olmasıdır. Türkiye’de büyük ölçekli havayolu işletmesi sayısı nispeten azdır. Bu sınırlama ile başa çıkabilmek için daha fazla örneklem eklemek için gelecekteki araştırmalarda tüm havacılık sektörü genelinde ulusal ve uluslararası havacılık sektörü işletmeleri de dikkate alınabilir.

Havayolu işletmelerinin örgütsel performanslarını dahada artırabilmek için net bir vizyona ve misyon beyanlarına sahip olmaları gerekliliği ve değer ifadeleri gerçekten hayati önem taşımaktadır. Literatürde işletmelerin vizyon ve misyon beyanlarının iç ve dış odağını dengelenmesi ve gerekli tüm bileşenlerin vizyon ve misyon ifadelerine dahil edilmesini sağlamaları gerekliliği tavsiye edilmektedir. Böylece, işletmeler kurumsal hedeflerine ulaşmalarını daha da artıracak olan iş yönlerinin daha net bir resmine sahip olacaklardır.

Bu çalışmanın tartışması, Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu işletmelerin misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerinde en yaygın olan kavramların ekip çalışması, yenilikçilik, rekabetçi, lider, güvenli ve verimlilik

olduğunu ortaya koydu. İlginç bir şekilde, misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerinin çoğunda yer alan bileşenler bunlardı. Misyon, vizyon beyanları ve değer ifadelerin en az yaygın olan bileşenler ise hizmet kalitesi, küresel, esnek çözüm, düşük maliyet ve fiyat olduğu tespit edilmiştir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermiştir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the author on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.**

KAYNAKÇA

- ALSHAMERI, Faleh ve GREEN, Nathan (2020), “*Analyzing the Strength between Mission and Vision Statements and Industry Via Machine Learning*”, **The Journal of Applied Business Research**, S.36(3), ss.121-128.
- ANDERSON, Linda ve ANDERSON, Dean (2010), **The Change Leader’s Roadmap: How to Navigate Your Organization’s Transformation**, Wiley Publisher, San Francisco (US), 2nd Edition, <https://www.amazon.com/changeleaders-roadmap-organisations-transformation/dp/0470648066> (Erişim Tarihi: 03.08.2022).
- BART, Christopher K. (2000), “*The Relationship between Mission and Innovativeness in the Airline Industry: An Exploratory Investigation*”, **Technology Management**, S.20(5/6/7/8), ss.475-489.
- BEZİRGAN, Muammer (2020), “*Analysis of the Vision and Mission Statements in the Websites: A Research on Five-Star Hotels in Istanbul, Ankara, and Izmir*”, **Digital Marketing Strategies for Tourism, Hospitality, and Airline Industries**, IGI Global Publisher, Hershey - Pennsylvania (US), ss.179-196.
- BRATIANU, Constantin ve BALANESCU, Georgiana Victoria (2008), “*Vision, Mission and Corporate Values: A Comparative Analysis of the Top 50 U.S. Companies*”, **Management and Marketing**, S.3(3), ss.19-38.
- CALAM, Ahmad ve QURNIATI, Amnah (2016), “*Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan*”, **Jurnal Ilmiah SAINTIKOM**, S.15(1), ss.53-68, <https://prpm.trigunadharma.ac.id/public/fileJurnal/hp1k6MakalahFuturologi.pdf> (Erişim Tarihi: 03.08.2022).
- CALINGO, Luis Maria R. (1996), “*The Evolution of Strategic Quality Management*”, **International Journal of Quality & Reliability Management**, S.13(9), ss.19-37.
- CAMPBELL, Kristin (2010), “*South African Aerospace Industry Should be Seen as a ‘National University’*”, **Engineering News**, CSIR’s Third Biennial Conference in Pretoria, Pretoria (South Africa).
- CASTRO, Rafael ve LOHMANN, Gui (2014), “*Airport Branding: Content Analysis of Vision Statements*”, **Research in Transportation Business & Management**, S.10, ss.4-14.
- COLLINS, Jim ve PORRAS, Jerry I. (1997), **Build to Last: Successful Habits of Visionary Companies**, Harper Business Publisher, New York (US).
- COWLEY, Michael ve DOMB, Ellen (2012), **Beyond Strategic Vision**, Taylor and Francis Publisher, Hoboken.
- DAVID, Fred R. (2012), **Strategic Management Concepts: A Competitive Advantage Approach**, Prentice Hall Publisher, New Jersey (US), 14. Edition.

- DAVID, Meredith E., DAVID, Forest R. ve DAVID, Fred R. (2014), “*Mission Statement Theory and Practice: A Content Analysis and New Direction*”, **International Journal of Business, Marketing, and Decision Science**, S.7(1), ss.95-110.
- DICKENSON, Peter R. ve BLUNDELL, Brian (2000), “*Transferring Quality Management Experience to the Russian Aerospace Industry*”, **Total Quality Management**, S.11(3), ss.319-327.
- EDEN, Ron ve HYNDMAN, Noel (2001), **The Co-Ordination of Mission Statements, Objectives and Targets in UK Executive Agencies**, Cima Publisher, London (UK).
- ELLINGSON, Laura L. (2011), “*Analysis and Representation Across the Continuum*”, **The Sage Handbook of Qualitative Research** (Eds. Norman K. Denzin, Yvonna S. Lincoln), Thousand Oaks Publisher, California, ss.595-610.
- FAKHRI, Muhammad (2010), **Quality Management Systems Design and Implementation**, Academic Publishing, Lap Lambert (Sudan).
- GUSTAFSON, Per (2012), “*Managing Business Travel: Developments and Dilemmas in Corporate Travel Management*”, **Tourism Management**, S.33, ss.276-284.
- HANDPRINT (2021), “*The Difference between Mission, Vision, Purpose, and Values and Why They Matter*”, **Handprint** (E-Article), <https://www.handprint.io/blog/the-difference-between-mission-vision-purpose-and-values-and-why-they-matter> (Erişim Tarihi: 25.05.2022).
- HARUN, Khir ve CHENG, Kai (2010), “*An Integrated Modelling Method for Assessment of Manufacturing Quality Systems Applied to Aerospace Manufacturing Supply Chains*”, **Proceedings of the 6th CIRP-Sponsored International Conference on Digital Enterprise Technology**, ss.1687-1708, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-10430-5_126 (Erişim Tarihi: 25.05.2022).
- HASSAN, Ahmed Abdikarim ve OMIDO, Karim (2013), “*Airline Industrial Unrest and Strategic Management Practices*”, **International Journal of Research in Commerce & Management**, S.4(10), ss.118-123.
- ISO 9001 (2008), **Quality Management System – Requirements**, The International Organization of Standardization, Geneva (US).
- KHAN, Muhammad Khalid, BHATTI, Ghulam Ali, AHMED, Ishfaq ve ISLAM, Talat (2017), “*Readability and Understandability: A Look at Mission Statements of Selected Asian Companies*”, **Journal of the Research Society of Pakistan**, S.54(2), ss.123–135.
- KEMP, Sharon ve DWYER, Larry (2003), “*Mission Statements of International Airlines: A Content Analysis*”, **Tourism Management**, S.24(6), ss.635-653.
- KING, Darwin L., CASE, Carl J. ve PREMIO, Kathleen M. (2014), “*Does Company Size Affect Mission Statement Content?*”, **Academy of Strategic Management Journal**, S.13(1), ss.21-33.
- KRIPPENDORFF, Klaus (2004), **Content Analysis: Introduction to its Methodology**, SAGE Publisher, London (UK).
- KUMAR, Pankaj, MAITI, J. ve GUNASEKARAN, Angappa (2018), “*Impact of Quality Management Systems on Firm Performance*”, **International Journal of Quality & Reliability Management**, S.35(5), ss.1034-1059.
- LAW, Kris M. Y. ve BREZNIK, Kristijan (2018), “*What Do Airline Mission Statements Reveal About Value and Strategy*”, **Journal of Air Transport Management**, S.70, ss.36-44.
- LEUTHESSER, Lance ve KOHLI, Chiranjeev (1997), “*Corporate Identity: The Role of Mission Statements*”, **Business Horizons**, S.40(3), ss.59-66.
- LIN, YiHsin ve RYAN, Chris (2016), “*From Mission Statement to Airline Branding*”, **Journal of Air Transport Management**, S.53, ss.150-160.
- LIN, YiHsin, RYAN, Chris, WISE, Nicholas ve LOW, LiWen (2018), “*A Content Analysis of Airline Mission Statements: Changing Trends and Contemporary Components*”, **Tourism Management Perspectives**, S.28, ss.156-165.
- MIGUEL, Paula A. Cauchick ve DIAS, Jose Celso Sobreiro (2009), “*A Proposed Framework for Combining ISO 9001 Quality System and Quality Function Deployment*”, **The TQM Journal**, S.21(6), ss.589-60.

- OSCHMAN, Jacobus Johannes (2019), “A *Conceptual Framework Implementing an AS9100 Quality Management System for the Aerospace Industry*”, **South African Journal of Industrial Engineering**, S.30(2), ss.1-16.
- ÖNEN, Vahap (2017), “*Vizyon ve Misyon İfadelerinin İçerik Analizi: Türk ve Avrupa Havayolu İşletmeleri*”, **Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, S.1(6), ss.1-15.
- PAPULOVA, Zuzana (2014), “*The Significance of Vision and Mission Development for Enterprises in Slovak Republic*”, **Journal of Economics, Business and Management**, S.2(1), ss.12–16.
- POBERAZHNA, Zarina (2021), “*Comprehensive Approach to Evaluation of Efficiency of Airline Business Model on the Basis of Business Process Innovation*”, **Eastern-European Journal of Enterprise Technologies**, S.5/13(113), ss.44-57.
- QUIGLEY, Joseph V. (1994), “*Vision: How Leaders Develop it, Share it, and Sustain it*”, **Business Horizons**, S.37(5), ss.37-41.
- RAHMAN, Siti S. A., SENIK, Zizah C. ve NADRI, Suhaila (2020), “*Content Analysis on Vision and Mission Statements of Selected Companies in Malaysia*”, **International Journal of Business and Economy**, S.2(4), ss.170-184.
- RIGBY, Darrell ve BILODEAU, Barbara (2018), **Management Tools & Trends**, Bain and Company Publisher, Boston (US).
- SEO, Gang-Hoon (2020), “*A Content Analysis of International Airline Alliances Mission Statements*”, **Business Systems Research**, S.11(1), ss.89-105.
- SIDHU, Jatinder (2003), “*Mission Statements: Is it Time to Shelve Them?*”, **European Management Journal**, S.21(4), ss.439-446.
- SLINTAK, Karel ve DVORSKY, Jan (2019), “*The Purpose of Firms and its Influence on Formulating Their Missions and Visions*”, **Montenegrin Journal of Economics**, S.15(2), ss.15-29.
- ŞENGÜR, Yusuf ve KUYUCAK, Ferhan Şengür (2017), “*Airlines Define Their Business Models: A Content Analysis*”, **World Review of Intermodal Transportation Research**, S.6(2), ss.141-154.
- TOMIC, Branislav, SPASOJEVIC, Vesna Brkic ve KLARIN, Milivoj (2012), “*Quality Management System for the Aerospace Industry*”, **Journal of Engineering Management and Competitiveness**, S.2(1), ss.11-15.
- ÜLGEN, Hayri ve MİRZE, S. Kadri (2013), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Beta Yayınevi, İstanbul, 7. Baskı.
- XIE, Zhou Cheng ve BARNES, Stuart J. (2009), “*Web Site Quality in the UK Airline Industry: A Longitudinal Examination*”, **Journal of Computer Information Systems**, S.(Winter 2008-2009), ss.50-57.
- https://www.ntv.com.tr/galeri/dunya/2022nin-en-iyi-havayollari-belli-oldu-thy-kacinci-sirada,IPh5GuxEgk64Hnc70ZWehA/_1LWG0I1tk--mRw39r7Ffg