# BÜROLARDA TEKNOLOJİK AĞ TEMELLİ YÖNETİM ANLAYIŞININ YARATTIĞI LİDERLİK DAVRANIŞ ALGISI VE İŞ DOYUMU: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDEKİ BÜROLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

## Songül YANIK [[1]](#footnote-1)

## Akan YANIK [[2]](#footnote-2)

## Ayşegül Aslıhan KIZILCIK [[3]](#footnote-3)

**ÖZET**

21. yüzyılda, ekonomik, sosyolojik, teknolojik ve politik alandaki gelişmeler tüm işletmelerin yapısal faktörlerini derinden etkilemektedir. Tüm sistemlere etki eden değişimleri ve öngörülmesi zorlaşan riskleri maksimum fayda - minimum maliyet dengesinde karşılamak için esnek yönetim anlayışının yanı sıra teknolojik beceri, uygulama ve deneyim gerekmektedir. İşletme yapılarının her an değişebildiği bir ortamda büro yönetimi de daha kontrol edilebilir fakat aynı zamanda esnek, değişimlere karşı dinamik ve dinamizmi destekleyecek teknolojik bir altyapıya sahip olmalıdır. Değişimin mutlak olduğu günümüzde, anlık riskleri öngörebilen, değişimlere karşılık verecek dinamik sistemlerin oluşturulmasını sağlayan ve örgütsel hafızanın tek elden yönetimini kolaylaştıran sistemlerin var olması hayati öneme sahiptir. Bürolar, işletme sistemlerinin giderek matris yapılara dönüştüğü bir ortamda, sürdürülebilirliği sağlamak için, çağdaş yönetim bakış açısına ve teknolojik bir altyapıya ihtiyaç duymaktadır. İşte bu noktada bilgisayar ve internet teknolojilerinin birlikte sunduğu “Ağ Temelli Yönetim ve Karar Destek Sistemleri” devreye girmektedir. Ağ Temelli Yönetim ve Karar Destek Sistemleri, büro yönetiminin ihtiyacı olan kaliteli bilginin güvenilir olma, eksiksiz olma, ihtiyaca uygun olma, istenildiği anda ve yeteri kadar olma özelliklerini sağlamaktadır.

Bu çalışmada, ağ temelli yönetim ve karar destek sistemlerinin (YDS & KDS) bürolarda kullanılmasına yol açan küresel değişimlerin neler olduğu ve ağ temelli yönetim anlayışının büro çalışanlarında yarattığı liderlik davranışı algısı ve buna bağlı olarak ortaya çıkan iş doyumu düzeyi sunulmaya çalışılacaktır. Araştırma, Marmara, İç Anadolu, Akdeniz ve Ege Bölgesinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki büro çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir.

***Anahtar Kelimeler:*** *Konaklama İşletmeleri, Büro Yapıları, Teknoloji Ve Etkileri, Ağ Temelli Yapılanma, Yds & Kds, Liderlik Algısı*

# LEADERSHIP BEHAVIOR PERCEPTION AND JOB SATISFACTION CREATED BY THE TECHNOLOGICAL WEB-BASED MANAGEMENT APPROACH IN THE OFFICES: A RESEARCH ON THE OFFICES IN THE HOSPITALITY ESTABLISHMENTS

**ABSTRACT**

In the 21th century, the developments on economic, sociological, technological and political field deeply affect the structural factors that businesses. It is necessary for technological skill, application and experience besides flexible management comprehension to cover the alterations affecting all systems and risks getting difficult to be envisioned on maximum advantage - minimum cost balance. The office management also could be checked more in an environment the establishments structures could change at any moment but at the same time it should have a technological substructure that is flexible, dynamic against alterations and would support dynamism. Nowadays, the alteration becomes absolute and it has vital importance existing of the systems that provide to be constituted of dynamic systems which the intellect risks could envision, giving response to the alterations and facilitate the exclusive management of the organizational memory. The offices need the contemporary management point of view and a technological substructure to provide continuity in an environment the establishment systems gradually transformed into matrix structures. At this point, “Web-Based Management and Decision Support Systems ” that the computer and internet technologies present together become a part. Web-Based Management and Decision Support Systems provide the characteristics such as being trustworthy of good quality knowledge, complete, suitable for need, on demand and being adequate that the office management needs. In this study, what the global alterations that cause to be used web-based management and decision support systems in offices become and the leadership behavior perception that the web-based management approach creates on the office workers and as devoted to this, appearing job satisfaction level would be tried to be presented. The research has been carried out on the office workers in the hospitality establishments that are active in Marmara, Central Anatolia, Mediterranean and Aegean Region.

***Key Words:*** *Hospitality establishments, office structures, technology and effects, web-based structures, Management Support System & Decision Support System, leadership perception, job satisfaction*

1. **GİRİŞ**

Ünlü fütürist ve bilim adamı Marshall Mc. Luhan “Gutenberg Galaksisi” adlı eserinde (2001) 21. yüzyılın neden diğer yüzyıllardan farklı olduğu ve değişim kavramı ile yönetim kavramı arasındaki fatal ilişkinin historik detaylarını vermektedir. Şüphesiz tarihin her anında değişim mutlak bir gerçeklikti. Fakat, 21. yüzyılda yaşanan değişimin ivmesi o kadar büyük boyutlara ulaşmıştır ki, değişimi yaratan insanoğlu, yarattığı değişimi yönetebilmek için adeta bir savaş içinde kendisini bulmuştur. Mc. Luhan’ın tabiriyle; *“… teknolojiyle girdiğimiz savaş öylesine ilginç bir savaş ki; insanoğlu, bir taraftan en temel işlevlerini (emek-işgücü-üretim-yönetim) teknolojik değişimin yıpratıcı ivmesinden korumaya çalışırken; diğer taraftan da teknolojik gelişmelerin* ***yıkıcı yaratıcılık****[[4]](#footnote-4) etkisinden dolayı değişimlere muhtaç olmakta ve rekabet için ona bağlı kalmaktadır*”. Tüm yönetim sistemlerine nüfuz etmiş bu savaşta hızlı iletişim, radikal dönüşümler ve kısa süreli iş tasarımlarının (trendler) geçerli olması (Slywotzky, 2000), büro yönetimi ve sistemini de tehdit eden kısa aralıklı krizleri yaratmaktadır. İyi yönetilmediği takdirde krizlere neden olan baş döndürücü hızdaki değişim ve gelişmeler, birim zaman içinde, sosyal ve iş yaşantımızdaki faaliyet kararlarımızı etkileyen olay ve olguların sayısı artmaktadır. Bunun sonucu olarak meydana gelen yeni koşulları önceden tahmin etme zorluğu ve zorunluluğu şiddetlenmektedir. Her şey hızla değiştiğinden dolayı belirsizlik çoğalmakta ve geleceği isabetli görme olanağı zayıflamaktadır (Heller, 1996).

Yöneticiler, değişimin yarattığı baş döndürücü döngüler içerisinde gittikçe katlanarak artan değişkenleri hesaplamak, olası çıktılar arasında karşılaştırma yapmak, karar vermek, kararları uygulamak ve denetlemek zorundadır. Şüphesiz bu yönetim süreci belirli bir girdi düzeyine kadar insan kapasitesi dâhilinde yapılabilmektedir. Fakat günümüzde değişken verilerinin boyutu ve bu verilerin işlenmesi için gerekli olan güç, insan kapasitesini çoktan aşmıştır. Ayrıca günümüz rekabet ortamında yönetim becerisi, “real time” yani gerçek anlık zamanda gerçekleşmesi gereken bir erdemdir. Gerçek anlık zamanda, “girdi – işlem – çıktı – karar – uygulama – denetleme” olarak gerçekleşen aşamalı yönetimsel süreçler (Doyle, 2000), günümüzde ağ temelli sistemler olarak adlandırılan yönetim destek sistemleri ve karar destek sistemleri altında veritabanına dayalı ve birbirine ağlarla bağlı bilgisayarlar üzerinde gerçekleştirilmektedir. Teknolojiye dayalı değişim sürecinde büro yönetiminin başarısı da, yönetimsel sistemlerin ihtiyaç duyduğu kritik verilerin zamanında sağlanması, yönetimsel süreçlerin kurumun temel amaçları doğrultusunda sürekli izlenmesi ve yönetimsel süreçlerin sürekliliğine yardımcı olmasına bağlıdır. Bu amaçla yönetim sistemleri, çevresindeki değişim ve dönüşüme cevap verebilmek için 90’lı yıllardan başlayarak, bir dizi yeni yöntemler (reengineering, restructuring, restrategizing, mergers, downsizing vb.) uygulamakta ve radikal dönüşümlere gitmektedir. Veritabanları ve ağ sistemleriyle yapılandırılan her dönüşüm, yönetim sistemini niceliksel ve istatistiksel yöntemlerle ölçülebilen bir forma dönüştürmüştür. Bu niceliksel ölçülebilir formdaki yönetimsel sisteme en yakın yapı, çağdaş stratejik ağ yönetim yapılanmasıdır (Ülgen ve Mirze, 2010) Çağdaş stratejik ağ yönetimi, belirli aşamalardan oluşmakta ve bu aşamaların gerçekleştirilmesinde bilgi teknolojilerine önemli işler düşmektedir.

Kurumlar teknolojiye entegre olurken ve yönetim sistemlerini çağdaş stratejik ağ yönetimine uyumlu hale getirirken, bu dönüşüm sürecinin sadece olumlu yönlerini değil olumsuz yönlerini de düşünmeli ve planlar yapmalıdır. Bu çalışmada da, ağ temelli yönetim sistemlerinin ve ağ temelli yönetim anlayışının, matris örgüt yapılarından biri olan konaklama işletmelerindeki büro çalışanlarında yarattığı liderlik davranışı algısı ve iş doyumları üzerine yarattığı etkiyi ortaya koymaktadır.

1. **LİTERATÜR TARAMASI**
   1. **Büro Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Yeri**

Kurumdaki örgütsel ve yönetsel birçok faaliyetin yeri getirildiği bürolarda büro yönetimi, işlerin planlanması, organizasyonu, kontrol edilmesi (Tengilimoğlu, 2009) ve yönetim kademesindeki süreçlerin işlemesinde yardımcı olunması gibi temel iş akitlerini içermektedir. Büro yönetimindeki bu temel amaçları gerçekleştirebilmek için, kurumdaki yönetim fonksiyonlarının etkinliğinin ve etkililiğinin sağlanabilmesi gerekmektedir. Bu amacın yalnızca sağlıklı bir şekilde değil sürekli olarak da sağlanabilmesi, doğru bilginin elde edilmesine ve kullanılmasına bağlıdır. Bürolarda bilgi yönetim sürecinin sağlıklı şekilde ve “sürekli” akışı için bilişim teknolojileri hayati önem taşımaktadır. Genel olarak bilişim teknolojileri, bilginin toplanması, işlenmesi, saklanması ve gerektiğinde herhangi bir yere iletilmesini ya da herhangi bir yerden bu bilgiye erişilmesini sağlayan teknolojiler (Yurdakul ve Çağlayan, 1997) olarak tanımlanacağı gibi; bilginin toplanması, saklanması, işlenmesi, erişilmesi ve dağıtılmasına hizmet eden teknolojiler, uygulama ve hizmetlerin bütünü ve sistem üzerindeki bilgilerin tümü (Sarıhan, 1999) olarak da açıklanabilmektedir. Bilişim teknolojilerindeki gelişmeler küresel sistemin temel kanunlarının (zaman, maliyet, dağıtım, satış, kar) baskısıyla yönetim sistemlerinin metamorfoz sürecini hızlandırarak örgüt yapılarını taş yapılardan ve yerinde yönetim sistemlerinden, kablolar ve bilgisayar devrelerine bağlı uzak ve dijital ofis sistemlerine taşımıştır. Yönetim sistemindeki metamorfoz, “değişim” kelimesinin Türkçe karşılığındaki gibi “*Başka bir biçim veya duruma girmek, Yerine başka şey veya kimse gelmek*” (TDK) gibi keskin ve zıt durum ifade eden bir anlamdan ziyade; başkalaşım ve dönüşüm gibi zamansal ve mekansal tüm getirilerin sistemin çekirdeği etrafında birleşerek o sistemin özüne en iyi şekilde hizmet etmek için aşamalı ve uyumsal sürekli evrimi ifade eder. Kurumlarda çevresel değişimlere karşı uyumu sağlamak için yapısını koruyarak dönüşmekte ve metamorfoz geçirmektedir. Birbirini tetikleyen küresel sistem ve teknolojik gelişmelerin hızlandırdığı metamorfoz, bürolar gibi tüm çalışma sistemlerindeki yerinde yönetim anlayışını, dijitalleştirerek bugünkü elektronik sistemlere dayalı ağ modelli matris örgüt sistemlerine dönüştürmeye başlamıştır (Göksel ve Yanık, 2007). Bilişim teknolojisi kullanan birçok örgütte yöneticiler coğrafi olarak nerede konumlandıkları önemli olmaksızın, yerinde yönetimin ötesinde, ağlar aracılığıyla birbirine bağlı proje ekiplerinde görev almakta (Heller, 1996) ve nerede olurlarsa gereken bilgiye ulaşabilmektedirler.

* 1. **Ağ Temelli Yönetim Sistemlerine Geçiş Süreci ve Ağ Temelli Yönetim Anlayışı**

Bilgisayar ve internetin ekonomi ve yönetim sisteminde kullanılmaya başlaması ana hatlarıyla 3 dönemde gerçekleşmektedir. Bu dönemler yaklaşık 15-20 yıl devam eden ve birer S-eğrisi şeklindeki bilgi işlem dönemi, mikro dönemi ve yakın zamanda başlamış olan ağ dönemidir (Bradley, Hausmann ve Nolan, 1993). Özellikle mikro dönemde gerçekleşen, alt kademe işlerin otomasyonu, bilgi işçilerinin desteklenmesi ve zeki ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi alanlarında artan yatırımlar bilgisayarlar arasındaki ağların kurulup yayılmasına temel teşkil etmiş ve ağ temelli yönetim sistemlerine zemin hazırlayarak ağ döneminin bir şekilde başlatıcısı olmuştur. Ağ temelli yönetim anlayışı fikrini savunanlar, kurum içi ve kurumlar arası artan biçimsel olmayan iletişimin, ağlar tarafından gerçekleştirilebileceği ve yönetiminin kolay olacağı inancındadırlar. Fiber optik internetin sunduğu gerçek zamanlı hızlı iletişim sistemleri, kontrol sistemlerinin bütünleştirilmesi, zamanın kısaltılması ve detaylandırılması açısından önemli imkânlar sunmaktadırlar. Bilgisayar ağları, iletişim ve işbirliği engellerini ortadan kaldırarak işletmelerde yarattığı yataylaşmayla birlikte sinerji oluşumu ve ortaklaşa girişimciliği destekleyerek kurumlar için önem taşıyan iş doyumunu maksimize etmeye çalışırlar. Artan ağlaşmanın sonucunda kontrol ve kumanda faaliyetleri kolaylaşıp azalacak, hiyerarşi zayıflayacak, kısacası bilgisayar ağları değişimin yapısal, teknolojik ve kültürel boyutlarını farklı ölçülerde etkileyeceklerdir (Murray ve Willmott, 1997).

Matris örgüt sistemlerinin kullandığı ağ temelli bilişim sistemleri, yöneticinin karar vermesi için gerekli bilgiyi değişik kaynaklardan toplayan, işleyen, saklayan ve veriyi raporlayan bir bilgi sistemidir (Güleş, 2000). Günümüz küresel rekabet ortamında, işletmelerde kullanılan ağ temelli teknolojik yönetim sistemleri gelişim düzeylerine göre sıralanması aşağıdaki gibidir (Yanık ve Belzberg, 2009):

* Internet, Extranet ve Intranet Sistemleri
* Global Entegre Dağıtım Veritabanı Sistemleri
* Ofis Otomasyon Sistemleri
* Fonksiyonel Yönetim Programlama Sistemleri
* Elektronik Veri Değişim Sistemleri
* ERP – Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri
* Karar ve Yönetim Destek Sistemleri
* Ağ Temelli Uzman Sistemler

Ağ temelli yönetim sistemlerinin, yönetim sürecinde etkinliği artırdığı ve kurum yapısında köklü değişiklikler meydana getirdiği birçok araştırmada aktarılmaktadır (Bradley vd, 1993; Heller, 1996; Murray vd, 2000). Bu çalışmalar göre kurum yapılarının bilişim teknolojileri kullanımıyla etkilenmesi genel olarak aşağıdaki alanlarda gerçekleşmektedir:

* + 1. **Kurum Yapılarının Sanallaşması**

Bilgisayar ve internet teknolojileri 1980’li yıllarda sadece işletmelerin ürünleri, adres bilgileri ve sınırlı iletişim amacıyla hazırladıkları web siteleri boyutuyla bir tür kartvizit görevi görmekteydi (Hussey, 1997). Fakat günümüzde, her türlü ürün ya da hizmetin pazarlanabildiği, kurumun yönetimsel temel işlevlerinin gerçekleştirildiği ve hatta uzaktan çalışma sistemleriyle kurum kavramının genişlediği bir dünyanın temel araçları konumuna gelmiştir. Böyle bir ortamda kurumlar teknolojinin üstün yönlerini avantaj bilerek, kendi yapılarını var olan bu değişime uyumlu olarak dönüştürerek (metamorfoz), kurumun temel bazı işlevlerini dijital sistemlere kaydırmaya başlamıştır. Şüphesiz sanal bir sistemde insan kaynağını yöneten yöneticinin yaklaşımı ve yönetimsel stratejiler de klasik yönetim anlayışından farklı şekilde gerçekleşecektir.

* + 1. **Interaktif Otomasyonel İletişim:**

Özellikle finansal işlemler ve yazılım gibi alanlarda işlerin sadece veri transferi ile tamamlanabilmesi coğrafi sınırlamaları ortadan kaldırmıştır. Coğrafi sınırlamalar tamamen ortadan kalkmasa da, iletişim yöntemlerinin gelişmesi ve yönetimin aktif olması açısından iletişim kanallarının artması bilişim teknolojilerinin en önemli etkilerinden biridir (aisnet.org). Ayrıca, bilgi teknolojileriyle gerçekleşen interaktif iletişimin, uzman sistemler ve kullanıcı ara yüzü tasarımı yardımıyla otomasyon sistemlerine aktarılması, insan kaynağı yönetimi ve dolayısıyla yönetimsel süreçlerde önemli değişimler yaratmıştır.

* + 1. **Uzman ve Oryante Çalışan Sistemler**

Yeni yönetim sisteminin örgütlenme ilkesi; iki yüzyıl önceki endüstri devriminin “ayrılma” ilkesinin tersine, “birleşme”dir. Yeni işletme yapılarında işletmenin tüm işlevlerinde yönetimsel uzmanlaşma esastır. Klasik yönetim süreçlerinde uzmanlaşan her birimin uyumlu çalışması ile ilgili sorunlar yaşanırken; teknolojiye dayalı ağ temelli yönetim sistemlerinde bu uyum sağlıklı bir şekilde sağlanabilmektedir. Özellikle KDS ve YDS sistemleri ve uzman sistemler vasıtasıyla, işletmenin tüm yönetimsel uzuvları uyumlu şekilde çalışabilmesi için tüm girdileri tek bir veritabanına girip ortak bir işleme sürecinden geçerek, ortak ve oryante kararlar alınabilmektedir. Böylelikle ağ temelli yönetim sistemleri, kurumların yönetim sistemlerinin etkinliği ve verimliliğinde birçok üstünlük sağlar (Girginer ve Hoşcan, 1997). Ayrıca, bilişim teknolojileri, bazı durumlarda işlem sürelerini tamamen ortadan kaldırmaktadır. Özellikle işletme içi muhasebe, vergilendirme, veri tabanları oluşturma gibi bazı işlemler bilişim teknolojileri aracılığıyla otomatik olarak yapıldığından bu konularda zaman ve iş gücü kullanımı ortadan kalkmaktadır.

* + 1. **Rekabet Zekasının Uzman Sistemlere Aktarılması ve Yönetimsel Yataylaşma**

Bilginin toplanacağı ortak alan işletme belleği, kurumsal zeka veya rekabet zekası diye adlandırılabilir. İşletme belleği, herkesin elinin altındaki veya örtük bilgi olarak nitelendirilen bellekteki bilgilerin bir araya toplanmasıyla oluşur ve gereksinim duyulduğunda kolayca erişilebilir. Günümüz kurumlarında bilgisayar ortamında izlenebilen ve yönetilebilen bilgiler, yapısal veri olarak adlandırılan, ilişkisel veri tabanlarında tutulan ve tüm bilgi ambarının yüzde 20’sini oluşturan elektronik dosyalardır (Nakilcioğlu, 1998). Bu dosyaların, kurumun tüm birimlerine otomasyon veya yönetim destek sistemleri gibi uzman sistemler tarafından dağıtılmasıyla, yönetimsel karar verme misyonu tüm işletmeyle paylaşılmış olmakta ve yönetim yataylaşmaktadır. Yönetimsel yataylaşmanın mevcut olduğu kurumlarda yönetim süreçleri, klasik yönetim anlayışının hakim olduğu kurumlardan daha hızlı, daha sağlıklı ve daha yönetilebilir şekilde gerçekleşmektedir.

* 1. **İş Doyumu ve Liderlik Davranışı Algısı**

İş doyumu, 1930 yıllarında Elton Mayo’nun Howthorne deneyleriyle araştırmalara konu olmaya başlamış (Tannenbaum, 1966) ve örgütlerin rekabet avantajı elde edebilmesi en önemli kaynağın insan kaynağı olduğu fikrinin taraftar bulmaya başlamasıyla literatürde önem kazanmıştır. İşe karşı gösterilen kişisel tutum olarak değerlendirilen iş doyumu (Başaran, 1998), bir iş durumuna duygusal yanıttır. Dolayısıyla görülmez, sadece ifade edilebilir (Karaköse ve Kocabaş, 2006; Erdoğan, 1999). İş doyumu, çalışanın ihtiyaç ve beklentilerinin örgütçe karşılanma düzeyine bağlı olarak artar ya da azalır. Çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin örgütçe karşılanabilme düzeyleri ise büyük ölçüde yöneticilerin sergilemiş oldukları liderlik davranışları ile ilişkilidir. Araştırmacılar örgütlerde çalışan doyumu ve çalışan yakınmalarını etkileyen temel faktörlerden en önemlisinin yöneticilerin sergiledikleri liderlik davranışları olduğunu ileri sürmektedirler (Akıncı, 2002).

Liderlik davranışı, liderin izleyenlerle veya yönettiği grupla olan ilişkilerindeki tutumu ile ilgilidir (Tengilimoğlu, 2005). Çalışanların, örgütsel yapının bir parçası haline gelmesi ve örgütün amaçlarına ulaşmasında üzerlerine düşen çabayı göstermeleri büyük ölçüde yöneticilerin sergilemiş oldukları liderlik davranışları ile ilişkilidir. Liderlik davranışları, birçok çalışmada (Çelik, 2000; Doğan, 2001; Koçel, 2001; Northouse, 2001; Werner, 1993; Zel, 2001) işe ve insana odaklı liderlik davranışları olarak toplanırken; zamanla liderliğin içeriği ve türleri artmış ve sınıflandırmaların ötesinde bir çeşitliliğe ulaşmıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda daha önce üzerinde pek fazla durulmayan “gelecek, yenilik, değişim ve teknoloji” gibi kavramlar liderlik sürecine girmiştir (Owen, Hodgston ve Gazzard, 2007).

Lider, kurumun yapısına, faaliyet alanına, faaliyet çeşitliliğine ve çevresel sorunlara dayalı olarak liderlik davranışları değişebilir (Tekarslan, 1989; Szilagyi, 1990; Doğan, 2001). Lider, değişen koşullara göre gerçekleştirdiği liderlik davranışı, kurumun daha sağlıklı, başarılı ve üretken olmasında ve çalışanın iş yaşamından üst düzeyde doyum almasında temel belirleyici olmasından dolayı çok önemlidir (Atay, 2001). Liderlik davranışlarının iş doyumu üzerindeki etkisini konu alan pek çok araştırma da anlamlı bir ilişki olduğunu görülürken (Awamleh, Evans ve Mahate, 2005; Bartolo ve Brett, 2000; Chiok, 2001; Suar, Tewari ve Chaturbedi, 2006; Bogler, 2001; Yousef; 2000; Yiğit, 2004; Tengilimoğlu, 2005; McNeese ve Smith, 1991) literatürde bu değişkenler arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit eden araştırmalar da (Hampton, Dubinnsky ve Skinner, 1986; Heller, Clay, ve Perkins, 1993) mevcuttur. Araştırmalardan bazıları insan odaklı liderlik stili ile iş doyumu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu tespit ederken (Pool, 1997; Barker ve Emery 2007) bazıları da iş odaklı liderlik ile iş doyumu arasında anlamlı, fakat negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Wycoff ve Skogan, 1994).

1. **YÖNTEM**
   1. **Veri Toplama Aracı**

Araştırmada “Liderlik Davranışı” (Tengilimoğlu, 2005; Yiğit, 2004) ve “İş Doyumu” (Koçak, 2006; Turmuş, 2005) üzerinde gerçekleştirilen ölçekler kullanılmıştır. Ölçekler 5’li likert ölçeğine göre hazırlanmış olup “her zaman (5)” ve “hiç (1)” arasındaki düzeyler oluşturulmuştur. Kullanılan ölçeğe yerleştirilen verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett testi ile incelenmiştir. Liderlik davranışları, KMO= 0.912, Barlett testi değeri 4011,33 bulunurken; iş doyumu ölçeği KMO= 0.895, Barlett testi değeri 3023,02’dir. Liderlik davranışı ölçeğinde iş odaklı liderlik davranışı boyutunun faktör yük değerleri 0,68 ile 0,87 arasında olup varyans yük değeri 0,71’dir. Değişim odaklı liderlik davranışı boyutunun faktör yük değerleri 0,72 ile 0,92 arasında olup varyans yük değeri ise 0,77’dir. Çalışan odaklı boyutunun faktör yük değerleri 0,77 ile 0,94 arasında olup varyans yük değeri de 0,79’dur. Ölçeğin iş doyumu bölümünün faktör yük değerleri 0,68 ile 0,89 arasında olup varyans yük değeri ise 0,65 bulunmuştur. Ölçek verilerinin güvenilirliği ise Cronbach Alfa katsayısı ile test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda liderlik bölümünün Cronbach Alfa değeri 0,96 bulunurken iş doyumu bölümünün Cronbach Alfa güvenirlik değeri 0 ,94’dür.

* 1. **Verilerin Toplanması**

Ölçek anket yöntemiyle konaklama işletmelerinde çalışan büro çalışanlarına uygulanmıştır. Araştırmada toplam 230 kişiye uygulanan anketlerin 17’sinde analiz edilemeyecek boyutta sorunlar tespit edildiğinden, araştırma 213 anket üzerinden yapılmıştır. Ankette demografik değişkenler de göz önüne alınarak, büro çalışanlarının verdiği yanıtların içeriğinden yöneticilerin hangi liderlik davranışını ne düzeyde gösterdikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca algılanan liderlik davranışı ve iş doyumu arasındaki ilişkini yönü ve düzeyini belirlemek için de korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın alanı içindeki konaklama işletmelerindeki büro çalışanlarının liderlik davranış algıları ile iş doyumu arasındaki etkiyi ölçmek için regresyon analizi kullanılmıştır.

1. **BULGULAR**

Araştırma bulgularının sunulduğu bu bölümde ilk önce, yöneticilerin, iş, çalışan ve değişim odaklı liderlik davranışlarını tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla verilen yanıtların frekans ve aritmetik ortalamaları alınarak değerler tablo-1’de sunulmuştur. Sonuçlara göre iş odaklı liderlik davranışlarına ilişkin genel ortalama (X=3,32), çalışan odaklı liderlik davranışlarına ilişkin genel ortalama (X=3,21) ve değişim odaklı liderlik davranışlarına ilişkin genel ortalama (X=3,60) olarak bulunmuş olup ağ temelli yönetim sistemlerinde yöneticilerin değişim odaklı liderlik davranışlarını daha fazla kullandıkları görülmüştür. Liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine bakıldığında, ilk sırayı (X=3,97) ortalama ile *“Birimlerin elde ettiği sonuçlar hakkında bilgi verir”* ve *“Gerektiğinde çabuk karar verir”* maddeleri alırken; son sırayı (X=2,80) ortalama ile *“Kurumda takım ruhu oluşmasını sağlar”* maddesi almıştır. Özellikle çalışan odaklı lider davranışları yanıtlarına bakıldığında; ağ temelli yönetim anlayışında lider – çalışan iletişiminde olumsuz bir etki görülmektedir. Bu olumsuz etkileri diğer boyutlardaki iletişim odaklı sorulara verilen yanıtlarda da görmekteyiz. Örneğin; iş odaklı liderlik davranışı boyutundaki “Kurumda takım ruhu oluşmasını sağlar” ve değişim odaklı lider davranışı boyutundaki “Eleştirilere açıktır” sorularındaki liderlik davranışları düşük düzeyde görülmüştür.

Tablo-1: Liderlik Davranışının Kullanılma Dereceleri

| **Boyut** | **No** | **Sorular** | **N** | **X** | **S** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **İş Odaklı Liderlik Davranışları** | 1 | İşin denetiminde titizdir. | 213 | 3,63 | 1,27 |
| 2 | Kurallara ve prensiplere uymaya önem verir. | 213 | 3,45 | 1,18 |
| 3 | Olayları irdeleyerek karar verir. | 213 | 3,11 | 1,13 |
| 4 | Açık dürüst bir yönetimi vardır. | 213 | 3,13 | 1,22 |
| 5 | Belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli kaynakları sağlar. | 213 | 3,35 | 1,34 |
| 6 | Tutarlıdır | 213 | 3,25 | 1,23 |
| 7 | Kurumda takım ruhu oluşmasını sağlar | 213 | **2,80** | 1,28 |
| 8 | Geçmişle bugünü bağdaştırarak, yararlı gelenekleri sürdürür. | 213 | 3,10 | 1,13 |
| 9 | Birimlerin elde ettiği sonuçlar hakkında bilgi verir | 213 | **3,97** | 1,18 |
| TOPLAM | |  | 213 | 3,32 | 1,22 |
| **Çalışan Odaklı Liderlik Davranışları** | 1 | Çalışanlarına birey olarak saygı gösterir | 213 | 3,18 | 1,32 |
| 2 | Arkadaşça ortam yaratır | 213 | 3,20 | 1,16 |
| 3 | İyi çalışmaları takdir eder | 213 | 3,20 | 1,25 |
| 4 | Astlarına güvenir | 213 | 3,38 | 1,36 |
| 5 | Yapılan hataları bir öğrenme fırsatı olarak görür | 213 | 3,30 | 1,23 |
| 6 | Güven vericidir | 213 | 3,19 | 1,26 |
| 7 | Çalışanların fikir ve önerilerini dinler | 213 | 3,16 | 1,12 |
| 8 | Kendimi geliştirmeme olanak sağlar | 213 | 3,02 | 1,19 |
| 9 | Çalışanlarına adil davranır | 213 | **3,88** | 1,21 |
| 10 | Karar verirken çalışanlarına söz hakkı verir | 213 | 3,20 | 1,36 |
| 11 | Kaygılarımı gerçekten dinlediğini ve ilgilendiğini hissettirir. | 213 | 3,10 | 1,24 |
| 12 | Çalışanların haklarını savunur | 213 | **2,96** | 1,16 |
| 13 | Mesleğimde güçlü yönlerimi geliştirmem için yardımcı olur | 213 | 3,15 | 1,33 |
| 14 | Çalışma şevkimizi sürekli canlı tutar | 213 | 3,10 | 1,14 |
| TOPLAM | |  | 213 | 3,21 | 1,21 |
| **Değişim Odaklı Liderlik Davranışları** | 1 | Gerektiğinde çabuk karar verir | 213 | **3,97** | 1,17 |
| 2 | Gelecek hakkında planlar yapar | 213 | 3,86 | 1,21 |
| 3 | Yeni fikirleri teşvik eder | 213 | 3,50 | 1,34 |
| 4 | İşlerin uygulanmasında yeni ve değişik fikirler ortaya koyar | 213 | 3,55 | 1,26 |
| 5 | Farklı düşüncelere değer verir | 213 | 3,47 | 1,15 |
| 6 | Yeni fikirleri tartışmaktan hoşlanır | 213 | 3,53 | 1,21 |
| 7 | Esnektir ve değişime açıktır | 213 | 3,62 | 1,34 |
| 8 | Problemleri çözmede yeni ve farklı yollar yaratır | 213 | 3,78 | 1,26 |
| 9 | Yeni projeler üretir | 213 | 3,75 | 1,29 |
| 10 | Eleştirilere açıktır | 213 | **3,01** | 1,19 |
| 11 | Karar alırken riske girmekten kaçınmaz | 213 | 3,64 | 1,26 |
| TOPLAM | |  | 213 | 3,60 | 1,31 |

Araştırmada liderlik davranışı – iş doyumu arasındaki ilişkinin anlamlığını ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo-2’de verilen analiz sonuçlarına göre; liderlik davranışıyla iş doyumu arasında pozitif yüksek bir ilişki vardır. Liderlik davranışıyla iş doyumu arasındaki en yüksek pozitif ilişki iş odaklı liderlik davranışlarında (r=0.765, p<0.01) görülürken, en düşük düzeyde ilişki ise değişim odaklı lider davranışında (r=0.732, p<0.01) görülmektedir. Korelasyon analizine göre, iş odaklı lider davranışları çalışanların işlerinden daha fazla doyum almalarını sağlamaktadır.

Tablo-2: Liderlik Davranışları - İş Doyumu İlişkisi

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **İş Odaklı Lider Davranışları** | **Çalışan Odaklı Lider Davranışları** | **Değişim Odaklı Lider Davranışları** |
|  | Pearson Korelasyonu | .765\*\* | .753\*\* | .732\*\* |
| **İŞ DOYUMU** | *P* | *0.00* | *0.00* | *0.00* |
| N | 213 | 213 | 213 |

**\*\* p=0,01 (Anlamlılık Düzeyi)**

Liderlik davranışlarının iş doyumu üzerindeki etkisini ortaya koymak için regrasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analizin sonuçları tablo-3’te verilmiştir.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **β** | **Standart Hata** | **B** | **T** | **P** | **İkili r** | **Kısmi R** |
| **Sabit** | **.84** | **.216** | **-** | **3,83** | **.001** | **-** | **-** |
| İş odaklı lider davranışları | .49 | .187 | .510 | 2,56 | 0.011 | .765 | .251 |
| Çalışan odaklı lider davranışları | .26 | .167 | .175 | .89 | .124 | .753 | .081 |
| Değişim odaklı lider davranışları | .13 | .142 | .106 | .61 | .502 | .732 | .069 |

**R=0.776 R2=0.59 p=.000**

Yapılan regresyon analizi sonucuna göre; yöneticilerin iş odaklı, çalışan odaklı ve değişim odaklı lider davranışlarının iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkide bulunduğunu (R=0,776, R2=0.58, p<.01) görmekteyiz. Bu değişkenler çalışan iş doyumundaki varyansın yaklaşık %59’unu açıklamaktadır. Regresyon analizi sonucunda göre liderlik davranışları boyutlarından iş odaklı liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki etki diğer boyutlara göre daha fazladır.

1. **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Araştırmanın sonuçlarına göre ağ temelli yönetim anlayışının baskın olduğu kurumlarda değişim odaklı lider davranışları arttıkça iş doyumu aynı düzeyde artmamaktadır. Murray ve Willmott’a göre (1997) ağ temelli yönetim, iletişim ve işbirliği engellerini ortadan kaldırarak kurumlarda yarattığı yataylaşmayla birlikte sinerji oluşumu ve ortaklaşa girişimciliği destekleyerek kurumlar için önem taşıyan iş doyumunu maksimize etmeye çalışır. Ayrıca artan ağlaşmanın sonucunda kontrol ve kumanda faaliyetleri kolaylaşıp azalacak, hiyerarşi zayıflayacak, kısacası bilgisayar ağları değişimin yapısal, teknolojik ve kültürel boyutlarını farklı ölçülerde etkileyeceklerdir. Fakat araştırmanın sonuçlarına bakıldığında ağ temelli yönetim anlayışının hakim olduğu konaklama işletmelerinde, büro çalışanları “iletişim ve işbirliği” ile ilgili maddelere likert puanlamasına göre düşük puanlar vermiştir. Ayrıca “yataylaşma” ile ilgili maddelerde de yine düşük puanlar görülmektedir. Ağ temelli yönetimin uygulandığı kurumlarda bilgilerin paylaşılması konusunda yataylaşma çok yüksek oranlarda gerçekleşirken; karar alma ve kararlara katılma yönüyle yataylaşmanın aynı oradan olmadığı anlaşılmaktadır. Özellikle anketin “Düşünceler ve Notlar” bölümündeki nitel verilerden anlaşıldığı kadarıyla, ağ temelli yönetim anlayışında büro çalışanları, veritabanına aktarılmış dijital bilginin aşırı egemenliğinde yeni bilgi üretme konusunda yeterince desteklenmemektedir. Çalışma odaklı lider davranışı boyutundaki “Çalışanların fikir ve önerilerini dinler (3,16), Kendimi geliştirmeme olanak sağlar (3,02) ve Karar verirken çalışanlarına söz hakkı verir (3,20)” maddelerin ortalamanın altında olması araştırma alanı olan konaklama işletmelerindeki ağ temelli yönetim anlayışında yeni bilgi üretmenin yeterince desteklenmediği görülmektedir. Ayrıca, değişim odaklı lider davranışı boyutlarındaki “Yeni fikirleri teşvik eder (3,50), Farklı düşüncelere değer verir (3,47), Yeni fikirleri tartışmaktan hoşlanır (3,53), Eleştirilere açıktır (3,01)” maddeleri de ortalamanın çok altında olması yine yeni bilgi üretmede ağ temelli yönetim anlayışının bazı sorunlar yarattığı görülmektedir.

Bu araştırma çalışmasında ağ temelli yönetim anlayışının birçok avantajı bulunduğu, günümüzde rekabet yeteneğini maksimize ettiği ve birim zaman – birim maliyet açısından pozitif katkıları bulunduğu teorik açıdan vurgulanmasının yanı sıra; ağ temelli yönetim anlayışında oluşabilecek olumsuz etkiler de sunulmaya çalışılmıştır. Oluşabilecek olumsuz etkilerden biri olan iş doyumu, liderlik davranışı boyutlarıyla birlikte ele alınmış ve detayları sunulmuştur. Araştırmada ağ temelli yönetimin uygulandığı konaklama işletmelerinde yönetimin sanal sistemlere kayması çalışan – yönetici arasındaki mesafenin artmasına neden olmuş ve veritabanlarındaki bilgilerin birincil kaynaklar olarak görülmesini sağlamıştır. Bu etkiler özellikle kurumda yeni bilginin üretilmesinde ve yönetici – çalışan arasında sağlıklı iletişimin kurulmasında problemler yarattığı görülmektedir. Ağ temelli yönetim sistemlerinde ayrıca bilginin paylaşılmasında maksimum düzeyde bir yataylaşma görülürken; karar alma ve kararlara katılma konusunda yataylaşma boyut ortalamasının altında görülmektedir.

**KAYNAKLAR**

AKINCI, Z. (2002). *“Turizm Sektöründe İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”* Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi

ATAY, K. (2001). *“İlköğretim Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılmalı Analizi”* Eğitimde 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi,

AWAMLEH, R., Evans, J. ve Ashraf, M. (2005). *“A test of transformational and transactional leadership styles on employees satisfaction and performance in the uae banking sector”.* Journal of Comparative İnternational Management, http://goliath.ecnext.com

BARKER, K.J.& Emery, C.R. (2007). *“The effect of transactional and transformational leadership styles on the organizational commitment and jop satisfaction of customer contact personel”* Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, Vol., January

BARTOLO, K. & Furlonger, B. (2000). *“Leadership and jop satisfaction among aviation fire fighters in Australi”*, Journal of Management Psychology, 15 ( 1),

BOGLER, R. (2001). *“The influence of leadership style on teacher job satisfaction”* Educational Administration Quarterly, Vol.. 37, S. 5

BRADLEY Stephen P, Hausman J.A., Nolan R. L. (Ed.) *“Globalization, Technology and Competition”* Harvard Business School Press, Boston,1 993

CHİOK, F.L.J. (2001). *“Leadership behaviours: effeccts on jop satisfaction, productivity”* A Service of the National Library of Medicine and the National İnstitutes of Health, S.Jul.9(4), 191-204.

ÇELİK, V. (2000). *“Eğitimsel liderlik”* Pegem Yayıncılık, Ankara

DOĞAN, S. (2001). *“Liderlik mi? yöneticilik mi? geleneksel liderlik davranış tarzları ve bu konudaki yeni yaklaşımlara bir bakış”.* Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 15

DOYLE, P. (2000). *“Değer Temelli Pazarlama”* Çev.: Gülfidan Barış, Mediacat Yayınları, İstanbul

ERDOĞAN, İ. (1999). *“İşletme yönetiminde örgütsel davranış”.*: Dönence Basım, İstanbul

GİRGİNER N. ve Hoşcan Y. (1997), *“Bilişim Teknolojisinin İşletmelerin Küreselleşen Pazarda Rekabet Avantajı Elde Etmek İçin Kullanımı”*, Bilişim ‘97 Bildiriler (CD), TBD 15. Ulusal Bilişim Kurultayı, İstanbul

GÖKSEL A.B. ve Yanık A. (2007) “*Geleceğin Teknolojilerinin Yaratacağı Kurumsal Yabancılaşma ve Yeni Bin Yılın İnsan Kaynağının Duygusal Zeka Karakteristiği*” I. Uluslararası Duygusal Zeka Sempozyumu, İzmir

GÜLEŞ, H.K. (2000), *“Bilişim Sistemlerinin Toplam Kalite Yönetimindeki Yeri ve Önemi”,* Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:15, Sayı:1, İzmir.

HAMPTON, R., Dubinsky, A. J. & Skinner, S.J. (1986). *“A model of sales supervisor leadership behavior and retail salespeople’s jop- related outcomes”*. Academi of Marketing Science, 14(3),

HELLER R. (1996) *“The Naked Manager For The Nineties”,* Warner Books, London

HELLER, H.W., Clay, R. ve Perkins, C. (1993). *“The relationship between teacher jop satisfaction; leadership styles; princippals; teacher administrator relationship; teachers”* Journal of School Leadership, 3(1),

HUSSEY D. E (1997), *“Kurumsal Değişimi Başarmak, Rota Yayınları”,* Etkin Yönetim Dizisi, İstanbul

KARAKÖSE, T, ve Kocabaş, İ. (2006). *“Özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkisi”* Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi, 2(1)

KOÇAK, T. (2006). *“Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki (Ankara il örneği)”.* Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

KOÇEL, T. (1998). *“İşletme yöneticiliği”* Beta Basım Yay., İstanbul

MCLUHAN, M. (2001). *“Gutenberg Galaksisi: Tipografik İnsanın Oluşumu”* Çev.: Gül Çağlalı Güven, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul

MCNEESE-Smith. D. K. (1991). *“The Impact of Leadership Behaviors Upon Jop Satisfaction”,* Productivity and Organizational Commitment of Followers, School of Education

MURRAY Fergus, Willmott H. (1997) *“Putting Information Technology In Its Place: Towards Flexible Integration In The Network Age?”* (Ed.) Brian P.Bloomfield vd.,Information Technology and Organizations, Oxford University Press,New York,

NAKİLCİOĞLU İ. (1998), *"Bilgisayarlı İletişim: İnternet, İntranet, Ekstranet",* İstanbul Üniv. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul

NORTHOUSE, P. G. (2001). *“Leadership theory and practice”.* Thousand Oaks: Sage Publications

OWEN, H., Hodgson, V. ve Gazzard, N. (2007). *“Liderlik el kitabı”.* Çeviren: Münevver Çelik, Optimist Yay. İstanbul

POOL, S.W. (1997). *“The relationship of jop satisfaction with substitutes of leadership, leadership behavior and work motivation”* Journal of Psychology, 131(3)

SARIHAN, H. (1999), *“Teknoloji Yönetimi”,* Desnet Yayınları, İstanbul

SLYWOTZKY J. (2000), *“Kâr Bölgesi”,* Sistem Yayıncılık, İstanbul

SUAR, D., Tewari, H.R. & Chaturbedi, K.R. (2006). *“Subordinates perception of leardership sttles and their work behaviour”* Psychology Developing Societies, (18)

SZİLAGYİ, A. (1990). *“Organization behaviour”,* Harper Collins Pub. Co., New York:

TANNENBAUM, A.S. (1966). *“Social psychology of the work organization”,* California: Wadswoth Publishing Co., Inc. Belmont.

TEKARSLAN, E. (1989). *“Sosyal psikoloji”,* Filiz Kitapevi, İstanbul

TENGİLİMOĞLU, D. (2005). *“Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma”.* Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1)

TENGİLİMOĞLU, D. (2009). *“Çağdaş Büro Yönetimi”* 3. Baskı, Seçkin Yayınları, Ankara

ÜLGEN, H. ve Mirze, K. (2010) *“İşletmelerde Stratejik Yönetim”* 5. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul

WERNER, L. (1993). *“Liderlik ve yönetim”.* Çev. Vedat Üner, Rota Yayınları, İstanbul

WYCOFF, M.A. & Skogan W.G. (1994). *“The effect of community policing management style on officers’ attitudes”* Crime & Delinquency, (40)

YANIK, A. ve Belzberg, R. (2008). *“Bilgi İletişim Teknolojilerine Uyum Sürecinde Yaşanan Sorunlar”* Ege Üniversitesi, Ege Akademik Bakış Dergisi, İzmir

YİĞİT, A. (2004). *“Hastanelerde liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisi belirlemeye yönelik bir alan çalışması”.* Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

YOUSEF, D.A. (2000). *“Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with jop satisfaction and performance in a non western country”.* Journal of Management Psychology, 15(1)

YURDAKUL, C. ve Çağlayan M.U. (1997), *“Bilgi Teknolojileri Türkiye İçin Nasıl Bir Gelecek Hazırlamakta”,* Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara,

ZEL, U. (2001). *“Kişilik ve liderlik: evrensel açıdan araştırmalar”* Seçkin Yay. Ankara

http://aisel.aisnet.org/misq/vol22/iss3/3/; “Information Technology and the Nature of Managerial Work” Erişim Tarihi: 13 Kasım 2011

1. Adnan Menderes Üniversitesi Atça Meslek Yüksekokulu, Öğr. Gör. [↑](#footnote-ref-1)
2. Adnan Menderes Üniversitesi Atça Meslek Yüksekokulu, Öğr. Gör. [↑](#footnote-ref-2)
3. Kastamonu Üniversitesi Devrekani Meslek Yüksekokulu, Öğr. Gör. [↑](#footnote-ref-3)
4. **Yıkıcı Yaratıcılık (Creative Destruction):** Joseph Schumpeter’in 1940 yılında “Capitalism, Socializm and Democracy” adlı eserinde, özellikle teknolojinin yarattığı etki üzerine bahsettiği fütürist bir bakış açısıdır. Bu bakış açısına göre kapitalizm, amaçlarını gerçekleştirmek için ürettiği her araç bir önce üretilen eski aracı yıkarak ve işlevlerini değersizleştirerek ortaya çıkar. Yani yaratıcı her yeni araç bir eski teknolojiyi tamamen yıkar. Yaratıcılığın bu etkisine ise yıkıcı yaratıcılık adını vermiştir. [↑](#footnote-ref-4)