



## Sektörel Kümelenmelerde Çalışma Koşullarının Algılanması: Sultanahmet Turizm Kümelenmesi Örneği

Yrd. Doç. Dr. Oğuz Türkay  
Sakarya Üniversitesi İİBF Turizm İşletmeciliği Bölümü

**Özet:** Sektörel kümelenmeler ortaya çıkardıkları avantajlarla işletmelerin rekabet gücünü önemli oranda artırmaktadırlar. En önemli faydaları işletmeler arasında artan bilgi transferi, yenilikçilik, ölçek ekonomilerine bağlı maliyet avantajları vb.dir. İşletmeler arasında yüksek bilgi transferi ve birlikte hareket etme yaklaşımı benzer çalışma koşullarını da ortaya çıkarmaktadır. Bu bakımdan kümelenme işletmelerinin oluşturduğu evrende ortaya çıkan çalışma koşullarının da kendi içinde bir bütünlük göstereceği görülmektedir. Kümelenme teorisi gereği bu benzer uygulamaların etkinliğinin de kümelenme dışı işletmeler karşısında daha yüksek olması gerekmektedir. Yapılan alan çalışmasında Sultanahmet Bölgesi bir turizm kümelenmesi olarak ele alınmıştır. Bu bölgede yerleşik otellerin çalışanlarının bölge genelinde hakim olan çalışma koşullarını algılamaları sınanmıştır. Çalışanların kümelenmenin sunduğu çalışma koşullarını; bölge otellerindeki İKY uygulamaları, bölgede çalışmanın kariyer gelişimine katkısı, bölgenin çevre ve ulaşım özellikleri, ücret ve rahat çalışma ortamı, başka iş kollarında çalışma olanağı boyutlarında algıladığı tespit edilmiştir. Bunlardan yalnızca ücret ve rahat çalışma ortamı boyutunun kümelenmede çalışmaya devam isteğini açıkladığı görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Sektörel kümelenme, turizm, çalışma koşulları, İKY, Sultanahmet.

### The Perception of Working Conditions in Industrial Clusters: the Case of Sultanahmet Tourism Cluster

**Abstract:** Industrial clusters sustain competitive advantage of firms within the opportunities they created. The opportunities provided by cluster are knowledge transfer between clustered firms, innovation capacity, and cost advantages related to scale economics etc. Knowledge transfer between firms, high-degree imitation of products and processes, and common ways opposite competition provides similar working conditions. Therefore, the working conditions in cluster will be homogenous. The effectiveness of these homogenous conditions is expected to be higher than other firms located separately. In this study, Sultanahmet District is considered as a "tourism cluster". It is tested that how the employee of hotels located in Sultanahmet percept working conditions in district/cluster. The employee percept working conditions under the factors of; HRM applications in clustered hotels, the contribution to career development, environmental and transport possibilities, compensation and comfort at work-place, possibilities to work in other industries. It found that only "compensation and comfort at work" has significant effect on the desire of continuing to work in the cluster.

**Keywords:** Industrial clustering, tourism, working conditions, HRM, Sultanahmet.

### GİRİŞ

Kümelenme, belli bir sektörün bir coğrafi alanda yığılmasını ifade etmektedir. Bu yığılma doğal bir yığılma olabileceği gibi, kamu yönetiminin planlayarak oluşturdukları bir yığılma da olabilir. Böyle bir yığılmanın bölge ekonomisine önemli katkıları olmaktadır. Kümelenme içinde yer tutan işletmeler daha güçlü rekabet pozisyonu elde etmektedirler. Dolayısıyla, kümelenme hem ülke ekonomisini hem de küme içindeki işletmeleri güçlü kılmaktadır.

Kümelenmenin çok önemli bir özelliği de, belli yetenek ve yeterlilik düzeyinde insanları bir araya getiren bir işgören havuzu oluşturmasıdır. Kümelenme içindeki işletmelerin talep ettikleri çalışan özellikleri hemen hemen aynıdır. Çalışanlara sunulan fiziki ortamlar, ücretlendirme, eğitim vb. gibi insan kaynakları uygulamaları da birbirine çok benzemektedir. Bu durumda kümelenmeler, çalışma koşulları itibarıyla kendi içlerinde homojen bir görüntü sunmaktadırlar. Aynı zamanda, çalışma koşulları bakımından dışarıdaki işletmelere göre daha etkin bir durum ortaya koymaktadırlar. Bahsedilen çalışma koşulları, kümelenme içinde çalışanların, çalıştıkları bölgeyi algılamalarını ve bölgede çalışma isteklerini de etkilemektedir.

Bu araştırmada, bir sektörel kümelenme içersinde çalışanların algıladıkları çalışma koşullarının diğer bölgelere göre farklılaşması Sultanahmet Turizm Kümelenmesi örneği üzerinden ele alınmaktadır. Bu algılamaların ortaya çıkardığı bir "kümelenmeye bağlılık" boyutu tartışmaya açılmakta ve çalışma koşullarının kümelenmede çalışmaya devam

isteğini açıklama oranları sınanmaktadır. Anket tekniği kullanılarak elde edilen nicel veri değerlendirilmekte, bulgular ortaya koyulmaktadır.

### KÜMELENME

Günümüz rekabet dünyasını şekillendiren küreselleşme olgusu bölgesel yığılmaları teşvik edici bir rol oynamaktadır. Özel beceriler, bilgi, kurumlar, rakipler ve iş ortakları yanında, belirli müşteri kesimlerine odaklanmak suretiyle güçlü kalmabilen bir pazar ortamında yerleşme ve bölgeselleşme doğal olarak ortaya çıkan bir durumdur (Porter, 1998, 90). Yerleşme ve bölgeselleşme işletmeler açısından ulaşım giderlerini düşürmekte, ticaret engellerini ortadan kaldırmakta ve yerel ölçek ekonomilerinden faydalanmak adına bir diğer işletme ile aynı yerde yatırım yapmayı avantajlı kılmaktadır. Bu durum yenilikçi ve verimli iş süreçlerini beraberinde getirmektedir (Martin ve Sunley, 2003:6). Bu nedenle, rekabet pazarında “bölgesel birliktelik”ler birer aktör olarak ortaya çıkmaktadır. Bu birliktelik örneklerinden birisi de “sektörel kümelenme” olarak bilinen oluşumlardır.

Kümelenme; belli bir işkolunda üretim yapan çok sayıda işletmenin belli bir coğrafi alana yığılması ve bu birlikteliğin sinerjik bir etkiye dönüşmesi olgusudur. Pazara yeni giren bir işletme kuruluşu yeri olarak eğer yığılma bölgesini seçmişse, buradaki hazır altyapıdan, bölgede işlenmiş kaynaklardan, bölgeye toplanmış kalifiye elemanlardan ve eğitim kurumlarından yararlanmaktadır (Nordin, 2003:10). Kümelenme kavramının önem kazanması, bilginin ve enformasyon iletiminin ekonomik gelişme açısından önemini anlaşılması ve “bilgi ekonomisi” anlayışının öne çıkmasına paralel bir yol izlemektedir. Konuyla ilgili ilk çalışma Alfred Marshall’ın 1890’da yayınladığı “Ekonominin Kuralları (Principles of Economics)” isimli kitabının belli alanlarda uzman işletmelerden kurulu endüstrilerin mekânsal yığılmasını konu alan bölümüdür. Bu kitapta konu, endüstriyel yığılma alanlarında ortaya çıkan ve ilgili iş koluna has yetişmiş işgücünün bulunur olması, yardımcı ve destek işlerin artması ve üretimin farklı aşamalarında bir arada çalışan farklı işletmelerin geliştirdiği uzmanlaşma çerçevesinde ele alınmıştır (Martin ve Sunley, 2003:7). Bu tarihten yüz yıl kadar sonra ülkelerin rekabet gücünü açıklamaya çalışan Porter’in, kümelenme teorisine önemli katkı sağladığı görülmektedir. Porter (1998:78)’a göre kümelenme “*birbiri ile ortak noktası olan veya işbirliği ile birbirine bağlı olan işletmelerin belli bir coğrafi alanda yığılmasıdır*”. Araştırmacıya göre bu, yeni bir olgu değildir. Eskiden işletmeler hammadde kaynaklarına yakınlık ve bölgenin ulaşım avantajları gibi belirli nedenlerle yığılma göstermekteydi. Günümüzde, bu olgunun işletmeler için çok geniş kapsamlı avantajlar ortaya çıkardığı anlaşılmıştır. Kümelenme, Porter’ın yaklaşımı gereği, rekabet gücü sağlayan dört faktör açısından işletmenin yoğun bir etkileşim ortamında faaliyet göstermesine olanak sağlamaktadır. “Elmas modeli” olarak bilinen bu dört temel faktör; işletmenin stratejisi, girdi koşulları, talep koşulları ve bağlantılı ve destek sektörlerin varlığıdır. Bu dört faktörün bir araya geldiği yapılar olarak kümelenmeler, içlerinde yer alan işletmeler için çok önemli avantajlar doğurmaktadır. Bu bakımdan da, ülkelerin milli ekonomiyi canlandırmalarında ve rekabet gücüne sahip yeni gelişmelerin temelinde kümelenme modelleri olmak durumundadır. Bu yaklaşım ile Denizli Dokuma Kümelenmesi, Sultanahmet Turizm Kümelenmesi gibi uluslararası piyasalarda rekabet gücü yüksek oluşumlar ortaya çıkmaktadır.

Kimine göre rastgele bir yığılma başlangıcı, kimine göre ise planlı bir araya gelme şeklinde başlayan kümelenme (Nordin, 2003:10), içinde yerleşik işletmelere çok önemli faydalar sunmaktadır. İlk olarak, kümelenme içinde ilgili üretim kolunda uzmanlaşmış nitelikli işgören havuzu oluşmaktadır ve bölgede yer alan işletmeler için nitelikli eleman bulma sıkıntısını ortadan kalkmaktadır. İkinci olarak, bu işletmeler ortak altyapı ya da teknolojileri kullanmak suretiyle önemli bir ölçek ekonomisi yaratmaktadır. Üçüncü olarak, işletmeler aynı bölgede yerleşik olmakla birbirleri arasında önemli oranda bilgi iletiminin önünü açmaktadır. Sayılan bu temel faydalar aslında, çok eskiden beri ekonomi bilimi kapsamında incelenen “bölgesel yığılma (agglomeration)” açıklamaları kapsamında ortaya konulmaktadır. Ancak, kümelenmenin bundan çok önemli bir farkı vardır. O da, kümelenmede bilgi iletimi konusunun “bölgesel yığılma” daki gibi rastgele olmadığıdır. Kümelenme kapsamında “bilgi akışı” hem organize bir süreci işaret eder, hem de üretimde sosyal grupların etkisi daha belirgindir. Yani, üretimi toplum ve bölgenin ekonomik aktörleri birlikte organize etmektedir. “*Bir endüstriyel kümelenme, belirli bir coğrafi bölgede toplanmış olan ekonomik üretim birimleri ile bölge toplumunun birlikte ortaya koydukları bir sosyo-ekonomik varlıktır. Sosyal gruplar ile ekonomik birimler, pazarda üstün değeri olan bir ürünü üretmek ve sunmak adına birlikte çalışırlar*” (Morosini, 2004:307). Bu açıdan bakınca, kümelenmenin bir sosyal mevcudiyeti olduğu vurgulanmalıdır. Bu yaklaşım çerçevesinde, bir kümelenmenin bölgesel bir yığılmanın ileri aşaması olup olmadığı tartışılabilir. Bunun yanında, kümelenmede bir sosyal kabul ve hatta sosyal varlıkların kümelenme etkileşiminin içine dâhil edilmesi söz konusudur. Sosyal normlar, kurumlar ve varsayımların ekonomik çerçevede belirgin olduğu bir coğrafi birliktelik

şeklide ortaya çıkan kümelenmenin başarısı Morosini (2004)'nin deyiimiyle, sosyal ağı süreçlere gömülmüşlüğüdür. Kümelenmeler birer sosyal ağ görünümündedir. Bu ağın bir coğrafi bölge sınırı olmamakla birlikte, görünmez bir mekânsallığı vardır. Çünkü bu ağın temeli sosyal sermayedir ve bu da doğal olarak ortak geçmiş ve yapılan ortak etkinliklere dayanır.

Turizm coğrafi ya da mekânsal özelliklerin belirgin etkiler ortaya çıkardığı bir sektördür. Turizm hareketleri yaşanan mekândan başka bir hedef mekâna hareketi öngörmektedir. Turistik seyahatin en önemli özelliklerinden birisi, bu seyahatin nihai hedefinin bir mekânda toplanmış değişik doğal, kültürel vb. özelliklerden oluşan ürünü tüketmektir. Turistik üretim, bir coğrafi bölgede yer tutmuş işletmeler bütünüdür. Ortaklaşa yürüttüğü bir sistemdir. Ayrıca, turizmde rekabetin artık işletmeler özelinden bölgeler bağlamına kaydığı ve turizm pazarında bu bölgelerin rekabet etiketleri bilinmektedir (Dwyer vd., 2009:63). Bu bölgeleri kümelenme mantığı içerisinde ele almak ve tasarlayabilmek ise, bölgenin ve bölgede yer alan işletmelerin rekabet gücüne çok olumlu katkılar sunacaktır.

Turizmin mekâna bağlılığı, üretim sürecinde etkili olan özelliklerin de mekâna bağlı olması sonucunu doğurmaktadır. Usta (2002:118-119) turizmin zaman ve mekana bağlı bir yığılma ortaya koyduğunu vurgulamakta ve bu ikisinin de büyük oranda doğal çevreye bağlı olduğunu ifade etmektedir. Turizmin doğal çevreye bağlı oluşu, aynı zamanda kullandığı farklı doğal çevre değişkenlerine bağlı farklı turizm türlerinin ortaya çıkmasına da yol açmıştır. Bu durum belli bir turizm türünün temellendiği doğal değer etrafında, bu türü içeren kümelenmelerin ortaya çıkışına yol açmaktadır (bkz. Nordin, 2003:14). Örneğin, spor turizmi kümelenmesi, kültürel miras turizmi kümelenmesi, vb.

### KÜMELENMELERDE ÇALIŞMA KOŞULLARI

Kümelenmenin temel faydalarından birisi bölgesel bir istihdam havuzunun oluşmasıdır (Combes ve Duranton, 2006:2). Kümeler, belli nitelikteki insanları bir araya getirmekte ve bir sosyal topluluğa dönüştürmektedir. Bu sosyal topluluk, kümelerin en önemli gücüdür. Bu güç kümeleri değerleri ve bakış açıları itibarıyla kendi içlerinde bütünlük gösteren homojen bir kitle olarak ortaya çıkarmaktadır (Morosini, 2004:308). Bu bakış açısıyla kümelerin ortak insan kaynakları uygulamaları gösteren işletmelerden oluştuğu; çalışanlara benzer koşullar sunduğu ve bunun yanında benzer nitelikte bir insan sermayesine sahip olduğu öngörülebilir.

Kümelenme içindeki çalışma koşullarının aynılaşması insan kaynağının niteliği açısından da kümelenmenin homojen bir durum sergilemesine yol açmaktadır. İnsan kaynağının niteliği kümelenme içinde araştırma-geliştirme, kaliteli hizmet sunumu, bilginin üretimde kullanılması gibi konular açısından çok önemlidir. Bunun yanında, her bir kümelenme, sahip olduğu insan kaynağını geliştiren bir etki ortaya koymaktadır. Örneğin, kümelenmelerde çalışanın eğitimi açısından birçok olanak yaratılır. Kümelenmeler bilgi ve deneyim düzeyi yüksek insan kaynağını bölgeye çekme gücüne sahiptir. Nitelikli personele sunulan olanaklar bu bölgeleri çekim yeri kılmaktadır. Kümelenme ile elde edilen rekabet gücünün performans artışı sağlayacağı ve bunun da tekrar ücretlerde bir artış ortaya koyacağı beklenmelidir. Rekabet gücüne bağlı olarak yaşam standartlarında bir artış olması, istihdam olanaklarının genişlemesine yol açmaktadır (Szerenos, 2007:32,42). **Bu durumda çalışma koşulları itibarıyla kümelenme homojen bir durum sergilemektedir ve farklı işletmede çalışanlar da bu koşulları aynı ve yüksek düzeyde algılıyor olmalıdır.**

Kümelenmenin çalışma koşulları açısından ortaya çıkaracağı durumu analiz eden sınırlı sayıda çalışma yapılmıştır. Freedman (2008) kümelerin istihdam olanakları ve özellikleri açısından farklılaştığını ortaya koyan görgül çalışmada bu farklılıklardan ücret, kariyer hareketliliği gibi bazı alanlara odaklanmıştır. Bulgulara göre, kümelenmeler çalışanlar tarafından bir işten diğerine sıçrama kolaylığı ile değerlendirilmekte ve rağbet görmektedir. Çalışanlar kümelenmeye giriş aşamasında düşük ücrete razı olmaktadır, çünkü işe başlamayı kümelenme içindeki diğer işletmelere geçişin ve bilgiye ve daha yüksek ücretlere ulaşmanın ilk adımı olarak görmektedirler. Kümelenmiş işletmelerde çalışanların aldıkları ortalama ücret diğer işletme çalışanlarından daha yüksektir (Freedman, 2008: 591). Çünkü kümelenmelerde yerleşik işletmelerin girdi-çıkıtı bağlantıları daha etkindir. Dolayısıyla, kümelenme işletmelerinin çalışanlarının verimliliği yüksektir. Ciccone ve Hall (1996) insan kaynaklarının verimliliğinin kümelenmelerde yüksek olmasını bölgedeki iş ve istihdam yoğunluğunun yüksek oluşuna bağlamaktadır. Bilgi akışı da çalışanın verimliliğini artıran bir etki ortaya koymaktadır. Bernat (1999:175) kümelenmenin çalışanlar için daha yüksek kazanç sağlayacağını görgül kanıt göstererek ortaya koymaktadır. Kümelenme içerisinde iş arama maliyeti düşmektedir. Buna bağlı olarak, işletme sürekli daha nitelikli ve uygun kişileri işe almaya gayret ederken, çalışanlar da daha iyi olanaklarla çalışacakları işletmeleri bulmaya uğraşmaktadırlar. Bu durum işletmeler için insan kaynakları

geliştirme ve eğitim çalışmalarını daha risksiz ve az maliyetli bir hale getirmektedir. Bu durum kümelenme işletmelerini verimli üretim ve insan kaynakları süreçlerini hayata geçiren işletmeler kılmaktadır. Dolayısıyla, ücret farklılığı bir örnek olduğu gibi, diğer çalışma koşullarında da kümelenme dışındaki işletmelerle farklılık ortaya çıkabilecektir.

Combes ve Duranton (2006:6) Fransa'da kümelenmeler içinde çalışanların iş hareketliliğinin büyük oranda aynı bölgede gerçekleştiğini (%75) ortaya koymaktadırlar. Dolayısıyla, çalışma koşulları açısından homojen bir durum ortaya koyan kümelenmelere karşı bir bağlılık olgusundan da söz edilmelidir. İşletmelerin aradığı nitelikte çalışan bulmasını ve çalışanların da aradığı nitelikte iş bulmasını kolaylaştıran bir kümelenme içerisinde (Combes ve Duranton, 2006) bu seçimin etkinliğine bağlı olarak işletmelerin çalışan performansından, çalışanların da işletmenin uygulamalarından memnun olması beklenir. **Bu durumda kümelerde çalışan kişilerin gerek çalıştığı işletmeye gerekse de çalıştığı bölgeye bağlılığı yüksek olacaktır.**

**Araştırma Sorusu:** Sektörel kümelenmelerde çalışma koşulları, çalışanların algılanması itibariyle; (a) bir bütünlük sergilemekte midir? (b) Bu koşullar itibariyle kümelenme işletmeleri diğer işletmelerden daha yüksek düzeyde bir etkinlik sergilemekte midir? (c) Çalışanların "kümelenme bölgesinde çalışmaya devam etmek istemesinde hangi çalışma koşullarının etkisi vardır?

#### YÖNTEM

Çalışmanın amacı turizm kümelenmelerinin sunduğu çalışma koşulları itibariyle bir bütünlük sergileyip sergilemediğinin tespit edilmesidir. Bunun anlaşılması için Sultanahmet Turizm Kümelenmesi'nde yer alan otellerde çalışanlara yönelik bir alan çalışması yürütülmüştür. Katılımcılardan Sultanahmet bölgesindeki çalışma koşullarını diğer bölgelere göre değerlendirmeleri istenmiştir. Szerenos (2007) endüstri düzeyinde bir rekabet sorgulamasının endüstriyel performans temel alacağı ve bunun için de bir bölgedeki bir endüstriye bağlı tüm işletmelerin bu bölge dışındaki bütün diğer işletmelerle kıyaslanabileceğini belirtmektedir. Bu çalışmada da Sultanahmet Turizm Kümelenmesi örnek birim olarak ele alınmış ve diğer bölgelerle kıyaslanması yoluna gidilmiştir.

Sultanahmet bölgesini yılda 2 milyon turist ziyaret etmektedir (Tansuğ, 2009). Bölge, sahip olduğu eşsiz kültürel miras ile Türkiye'nin en önemli turizm çekim alanlarından birisidir. Sultanahmet Turizm Kümelenmesi içerisinde toplam 21 otele ulaşılmıştır (HotelGuide, 2010). Nasir vd. (2007)'nin aktardığı Sultanahmet Turizm Kümelenmesi haritasında da 2005 yılı itibariyle bölgede yer alan otel sayısı aşağı yukarı aynıdır. Bölgenin şehirleşmiş olması ve birçok alanın sit alanı olarak tanımlanması yeni binalar inşa etmeyi ve yeni otel yatırımlarını olanaksız kılmaktadır. Bu nedenle 2005 yılı sayıları ile günümüzdeki otel sayılarının yakın çıkması oldukça normaldir. Sultanahmet Turizm Kümelenmesi'nde işletme başına ortalama çalışan sayısı 2000 yılında 12 iken bu rakam 2005'de 18'e çıkmıştır (Nasir vd. 2007; Tansuğ, 2009). Buradan hareketle 21 otelde toplam 380 civarında kişinin çalışmakta olduğu düşünülebilir. Bu çalışmada ise 138 kişiye ulaşılarak kullanılabilir veri elde edilmiştir. Bu rakam toplam çalışan sayısının % 36'sıdır. Anket tekniği kullanılarak çalışanlardan veri elde edilmiştir.

Çalışmada kullanılan ölçeğin oluşturulmasında farklı çalışmalardan yararlanılmıştır. Kümelenme içindeki otel işletmelerinin İKY uygulamaları, Chen ve Huang (2009)'dan yararlanılarak işe alma, eğitim, katılım, performans değerlendirme ve ücretlendirme kapsamında ölçülmüştür. Bu boyutlarla ilgili ifadeler ilgili çalışmadan yararlanılmak suretiyle uyarlanmıştır. Bunun yanında, turizm çalışanları için çalışılacak bölgenin seçilmesi aşamasında rol oynayan belli kriterler vardır. Bunlar, bölgede başka işletmelerde çalışma olanağı, bölgede çalışmakla deneyim kazanmak ve kariyer gelişimine katkı bulmak beklentisi, para kazanma olanaklarının uygunluğu gibi etkenlerdir (Türkay ve Tüzemen, 2009). Kümelenmede çalışma ortamının rahat olması, diğer bölgelere göre daha fazla olanaklar sunması, çalışanlara bilgilerini uygulama olanağının daha fazla oranda verilmesi, temiz çevre ve görsel özelliklere sahip olması, çalışan açısından güvenli bir bölge olması, ulaşım olanaklarının uygun olması konuları da ölçeğe ilave edilmiştir. Belirlenen faktörlerin kümelenme içindeki otellerde yüksek düzeyde hayata geçirildiği yönünde oluşturulan yargılar katılımcılarda, "kesinlikle katılmıyorum (1)"- "kesinlikle katılıyorum (5)" düzleminde oylanmıştır.

### BULGULAR

Çalışmaya katılan 138 kişinin %73,2'si bay, % 23,9'u bayandır. % 44,2'si 25 yaş ve altı, %32,6'sı 26-32 yaş grubundan, % 21,0'ı 33 ve üzeri yaş grubundandır. Katılımcıların %8,7'si ilkokul-ortaokul, %39,7 lise ve dengi okul, %26,8'i önlisans ve % 22,5'i de lisans ve lisansüstü mezunudur. Turizm eğitimi alanların oranı %58,7 iken, almayanların oranı % 34,1'dir. %50,7 önbüro bölümünde, % 26,1 yiyecek ve içecek bölümünde, % 18,1 ise kat hizmetleri, pazarlama, muhasebe ve diğer bölümlerde çalışmaktadır. Çalışanların kademeleri itibariyle %5,7'si işletme sahibi ve tepe yönetici, % 19,6'sı orta kademe yönetici ve %69,6'sı alt kademe çalışanıdır. Katılımcıların % 12,3'ü 2 ve 3 yıldızlı otel, % 38,4'ü 4 ve 5 yıldızlı otel, % 18,1'i "S" belgeli otel ve % 28,3'ü de belediye belgeli otelde çalışmaktadır. Bölgede çalışma süreleri % 19,6'sının 1 yıldan az, % 44,9'unun 1-5 yıl ve % 31,9'unun da 5 yıldan fazladır. Yine, % 48,6'sı bölgede yerleşik yalnız 1 işletmede çalışmışken, % 45,7'si bölgede yerleşik 1'den fazla işletmede çalışmıştır. Katılımcıların % 34,8'i yalnızca bu bölgede çalışmışken, % 58,0'ı 1'den fazla turizm bölgesinde çalışmıştır. Bölge dışında iş deneyimi yıl olarak sorulduğunda % 32,6'sı 1'den az, % 39,9'u 1-5 yıl, % 21,0'ı da 5 yıldan fazla bölge dışında çalışmış olduklarını beyan etmişlerdir (Tablo 1).

Katılımcıların turizm kümelenmesinde çalışma koşulları değişkenlerine verdikleri cevapların güvenilirliğini sağlamak amacıyla Cronbach Alfa değerini temel alan güvenilirlik testi uygulanmıştır. İfade-toplam korelasyonu düşük çıkan ifadeler ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan ifadeler için Cronbach Alfa değeri %95 çıkmıştır. Bu rakam ölçüm işleminin ve ölçeğin güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır.

Ölçekte yer alan ifadeleri daha az sayıda faktör altında toplamak ve ölçeğin yapı geçerliliğini de test etmek için faktör analizi uygulanmıştır. Bu sayede ölçeği oluştururken temel alınan boyutların birbirinden farklı olarak anlaşılıp anlaşılmadığının da tespit edilmesi yoluna gidilmiştir. Faktörler itibariyle aldıkları yükler 0,3'ün altında kalan ve düşük eşdeğerlilik gösteren ifadeler

**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Bölgede Çalıştıkları Süreler**

		N	%			N	%
<b>Cinsiyet</b>	Bay	101	73,2	<b>Turizm Eğitimi</b>	Evet	81	58,7
	Bayan	33	23,9		Hayır	47	34,1
	Cevapsız	4	2,9		Cevapsız	10	7,2
	Total	138	100		Toplam	138	100
<b>Yaşı</b>	25 ve altı	61	44,2	<b>Kademesi</b>	Sahip ve Tepe Yönetici	8	5,7
	26-32	45	32,6		Orta Kademe Yönetici	27	19,6
	33 ve üzeri	29	21,0		Çalışan	96	69,6
	Cevapsız	3	2,2		Cevapsız	7	5,1
	Total	138	100		Total	138	100
<b>Eğitimi</b>	İlkokul-Ortaokul	12	8,7	<b>İşletme Sınıfı</b>	2 ve 3 yıldızlı	17	12,3
	Lise ve Dengi	54	39,1		4 ve 5 yıldızlı	53	38,4
	On Lisans	37	26,8		"S" Belgeli	25	18,1
	Lisans ve Lisansüstü	31	22,5		Belediye Belgeli	39	28,3
	Cevapsız	4	2,9		Cevapsız	4	2,9
	Toplam	138	100		Toplam	138	100
	<b>Bölümü</b>	Önbüro	70		50,7	<b>Bölgede Çalıştığı Yıl</b>	1'den az
Yiyecek ve İçecek		36	26,1	1-5 yıl	62		44,9
Kat Hizm., Pazarlama, Muhasebe ve Diğer		25	18,1	5 yıldan fazla	44		31,9
Cevapsız		7	5,1	Cevapsız	5		3,6
Toplam		138	100	Toplam	138		100
<b>Bölgede Çalıştığı İşletme Sayısı</b>	1 tane	67	48,6	<b>Çalıştığı Turizm Bölgesi Sayısı</b>	Sadece Burası	48	34,8
	1'den fazla	63	45,7		1'den fazla	80	58,0
	Cevapsız	8	5,7		Cevapsız	10	7,2
	Toplam	138	100		Toplam	138	100
<b>Bölge Dışında İş Deneyimi</b>	1'den az	45	32,6				
	1-5 yıl	55	39,9				
	5'den fazla	29	21,0				
	Cevapsız	9	6,5				
	Toplam	138	100				

ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan yapı için elde edilen KMO değeri 0,84'dür. Bartlett testi anlamlıdır ( $p>0,000$ ). Açıklanan varyans toplamın 65,228'dir. Özdeğeri 1'den büyük 5 boyut bulunmuştur. Boyutlar ve her bir boyut için aritmetik ortalama ile Cronbach Alfa değeri Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Çalışma Koşulları Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükle ri	Özd.	Ort.	Crn . Alfa
<b>Bölge Otellerindeki İKY Uygulamaları</b>		3,833	3,146	,87
Bu bölgede turizm alanında deneyimli insanlar istihdam edilmektedir.	,773			
Bu bölgedeki oteller işe alımlarda en uygun personeli seçmektedirler.	,730			
Bu bölgede çalışan oteller mesleki bilgi açısından daha yeterlidir.	,711			
Bu bölge çalışanları kaliteli hizmet üretmek amacıyla motive edilir.	,678			
Bu bölgedeki oteller çalışanlara kaliteli hizmet üretmeleri için sürekli eğitim verir.	,668			
Bu bölge otellerinde daha nitelikli çalışanlar istihdam edilmektedir.	,595			
Bu bölgede çalışanların yasal hakları mutlaka verilir.	,587			
Bu bölgede çalışanlar kendilerini sürekli geliştirmek zorunda hissederler.	,582			
<b>Kariyer Gelişimine Katkısı</b>		3,140	3,701	,85
Bu bölgede çalışmış olmamın kariyerim açısından avantaj olduğunu düşünüyorum.	,839			
Bu bölgede çalışmak deneyim kazanmak açısından çok önemlidir.	,777			
Bu bölgede çalışmış olmak benim için iyi bir referans olacaktır.	,736			
Bu bölgede çalışmanın diğer bölgelere göre daha prestijli olduğunu düşünüyorum.	,708			
<b>Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri</b>		2,610	3,754	,78
Bu bölgenin sokakları ve genel alanları diğer turizm bölgelerine göre daha temizdir.	,817			
Bu bölgede çevre düzenlemesi yapılmıştır ve planlıdır.	,794			
Burası çevresel olarak temiz bir bölgedir.	,757			
Bu bölge ulaşım sorunu olmayan bir bölgedir.	,598			
<b>Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı</b>		2,244	3,103	,74
Bu bölgede yer alan oteller çalışanlarına daha fazla ücret verir.	,743			
Bu bölgede otel çalışanları işyerlerinde daha rahat koşullara sahiptir.	,739			
Bu bölgedeki oteller çalışanlarına daha fazla değer verir.	,724			
<b>Başka İş Kollarında Çalışma Olanğı</b>		1,219	3,635	
Bu bölgede başka iş kollarında çalışmak olanğı vardır.	,826			

NOT: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: ,84 Bartlett küresellik testi:  $p > .000$ ;  $X^2$ : 1236,273, df: 190; Açıklanan Toplam Varyans: % 65,228; Yanıt kategorileri: 1: Kesinlikle Katılmıyorum- 7: Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 2, bir turizm kümelenmesinin çalışanlarca hangi boyutlarda algılandığını ortaya koymaktadır. Algılanan boyutlardan ilki, "bölge otellerindeki İKY uygulamaları" boyutudur. Bölge otellerinin işe almada deneyimli kişileri seçmeleri, işe alma aşamasında otellerce uygun kişilerin seçimine odaklanması, mesleki bilgi açısından daha yeterli

kişilerin çalıştırılması, çalışanların motive edilmesi, çalışanlara eğitim verilmesi, bölge otellerinde nitelikli çalışanların istihdam edilmesi, çalışanlara yasal haklarının verilmesi, çalışanların da kendilerini geliştirmek zorunda hissetmeleri bu boyut kapsamını oluşturan etkenlerdir. Bu ifadelerin tek bir boyut altında toplanması, bölge genelindeki otellerin İKY uygulamaları itibarıyla bir homojen durum ortaya koyduklarını kanıtlamaktadır. Turizm kümesinin çalışan açısından algılanmasını ortaya koyan ikinci boyut “bölgenin çalışanın kariyer gelişimine katkısı” boyutudur. Bu boyut da, bölgede çalışmış olmanın avantaj olarak görülmesi, deneyim kazanmak için önemli olduğunun düşünülmesi, bölgede çalışmış olmanın iyi bir referans olacağına düşünülmesi ve bölgenin diğer turizm bölgelerinden daha prestijli olarak algılanmasını kapsamaktadır. Üçüncü boyut bölgenin çevre ve ulaşım olanakları boyutudur. Bu boyut, bölgenin sokaklarının temizliği, çevre düzenlemesi yapılmış ve planlı bir bölge olması, temiz bir bölge olması ve ulaşım sorunu olmayan bir bölge olmasını kapsamaktadır. Dördüncü boyut ücret ve çalışma koşulları boyutudur. Bu boyut, bölge otellerinin diğer bölgelere göre daha fazla ücret vermesi, çalışanların bu bölgede daha rahat koşullara sahip olması ve bölge otellerinde çalışanlara daha fazla değer verilmesi konularını kapsamaktadır. Beşinci ve son boyut bölgede başka iş kollarında çalışma olanağı boyutudur. Bu boyutu oluşturan tek ifade bölgede başka iş kollarında çalışma olanağı olduğu yönünde bir yargı ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Çalışma Koşulları Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Tablosu

	BOİÜ	KGK	BÇUÖ	ÜRÇÖ	BİKÇÖ
BOİÜ	1	,552(**)	,201(*)	,424(**)	,263(**)
KGK		1	,376(**)	,429(**)	,246(**)
BÇUÖ			1	,388(**)	,191(*)
ÜRÇÖ				1	,183(*)
BİKÇÖ					1

\*\* 0.01 düzeyinde anlamlı korelasyon.

\* 0.05 düzeyinde anlamlı korelasyon.

Görülmektedir ki, turizm kümelenmesinde çalışan otel çalışanları için kümenin öne çıkan yanları İKY uygulamaları, kariyer gelişimine beklenen katkısı, çevre ve ulaşım özellikleri, ücret ve rahat çalışma ortamı ve başka iş kollarında çalışma olanağıdır. Boyutların bu şekilde çıkması ölçeğin yapı geçerliğini kanıtlamaktadır. Ölçekte yer alan boyutlar beklendiği gibi ayrılmaktadır ve katılımcıların ifadeleri algılanması aynı yönde olmuştur. Aynı zamanda, Sultanahmet Kümelenmesi için çalışanların algılarının beklenen şekilde belli noktalarda toplanması ve birbirinden anlamlı şekilde ayrışması kümelenme genelinde belli özelliklerin çalışanlarca net şekilde algılandığını, dolayısıyla kümelenmenin ilgili boyutlar itibarıyla kendi içinde bir bütünlük gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu boyutlar arasında çıkan yüksek korelasyon oranları da küme genelinde çalışma koşullarına dair algılamaların bütünlüğünü ortaya koymaktadır (Tablo 3). Ancak, kümelerde yer alan işletmeler arasında boyutlar itibarıyla daha fazla bir etkinlik düzeyi olup olmadığının anlaşılması, boyutlara Sultanahmet çalışanlarının verdikleri puanların orta değerden (3) farklı olup olmadığının sınılanması ile bulunabilir. Bu nedenle turizm kümesinde çalışma koşulları değişkenlerinin “ne katılıyorum ne katılmıyorum” (test değeri 3)’den farklı olarak algılanıp algılanmadığı incelenmiştir (Tablo 4). Burada dikkat edilmesi gereken bir konu vardır: İlgili değişkenlere ait ortalamaların orta değerden (3) anlamlı oranda yüksek çıkması, ilgili boyut itibarıyla bir kümelenmenin diğer bölgelere göre daha yüksek etkinlik sergilediği yaklaşımını geçerli kılacaktır.



Tablo 4: Tek-Örnekle m t Testi Sonucu

	Test Değeri = 3			
	Ortalama	Std. Sapma	t	Anlamlılık
Bölge Otellerindeki İKY Uygulamaları Kariyer Gelişimine Katkısı	3,1466	,799	2,155	,033
Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri	3,7013	,849	9,693	,000
Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı	3,7544	,874	10,135	,000
Başka İş Kollarında Çalışma Olanağı	3,1037	,940	1,295	,197
	3,6350	1,093	6,823	,000

Tablo 4'den anlaşılmaktadır ki, ücret ve rahat çalışma ortamı haricindeki diğer bütün boyutlar orta değer olan "3" den anlamlı düzeyde farklılaşmakta ve daha yüksek değer almaktadırlar. Bu bakımdan, turizm kümelene mesi, İKY uygulamaları, kariyer gelişimine katkı, çevre ve ulaşım özellikleri ve başka işletmelerde çalışma olanağı açısından etkin bir çerçe ve sunduğu görülmektedir. Kümelene me, çalışanların gözünde bu boyutlar itibariyle öne çıkmaktadır. Kümelene me yapısının, işletmeler için ortak veya aynı düzeyde etkin bir yüksek ücret uygulaması ve rahat çalışma ortamı doğurduğu yargısı kanıtlanamamıştır.

Kümelene melerin, İKY uygulamaları ve diğer İKY etkenleri açısından daha cazip bir çerçe ve sunuyor oluşu, bu algılamanın belli demografik ve kişisel değişkenlere ve bölgeyi tanıma düzeyine göre değişebileceği sorusunu beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, boyutların çalışanların demografik durumlarına göre değişimi incelenmektedir. Bu kapsamda cinsiyet, turizm eğitimi alıp almama, yaş, çalışılan bölüm, kademe, işletme sınıfı, eğitim durumu, kaç yıldır kümelene me bölgesinde çalıştığı, kümelene me içinde çalıştığı işletme sayısı, başka kaç farklı turizm kümelene mesinde/bölgesinde çalıştığı, kümelene me haricindeki iş deneyiminin süresi faktörleri ele alınmıştır. Bu faktörlere ilişkin farklılaşmanın analizi, iki alt grubu olan faktörler için Bağımsız Örnekle m t Testi, ikiden fazla alt gruba sahip olan faktörler için ise Tek Yönlü ANOVA uygulanmak suretiyle yapılmıştır. ANOVA'da varyansların eşit olması halinde Tukey, varyansların eşit olmaması halinde Tamhane testi sonucuna bağlı kalınmıştır. Faktörlerden bazılarının çalışma koşulları değişkenlerinde bir değişim ortaya çıkarmadığı tespit edilmiştir. Turizm eğitimi alıp almama, bölüm, kademe, eğitim durumu, bölgede çalıştığı işletme sayısı, kaç farklı turizm bölgesinde çalıştığı ve bölgede çalıştığı yıl faktörlerinin alt grupları arasında ilgili değişkenleri algılama bakımından bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ). Bu bakımdan aşağıda sadece farklılık ortaya koyan faktörler tablo halinde gösterilmektedir.

Cinsiyet faktörünün alt grupları itibariyle bazı değişkenlerde farklılaşma tespit edilmiştir. Çevre ve ulaşım özellikleri boyutunun algılanması bay ve bayanlar arasında farklıdır. Bay çalışanlar turizm kümelene mesini bayanlara göre daha temiz, planlı ve ulaşımı kolay olarak algılamaktadırlar. Başka iş kollarında çalışma olanağı açısından da bir farklılaşma görülmektedir ( $p>0,05$ ). Bu olanağı bay çalışanlar bayanlardan anlamlı oranda daha fazla hissetmekte veya fark etmektedirler (Tablo 5).

**Tablo 5:** Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	t	Sig.
Bölge Otellerindeki İKY Uygulamaları	Bay	101	3,227	1,940	,054
	Bayan	33	2,918		
Kariyer Gelişimine Katkısı	Bay	101	3,770	1,779	,077
	Bayan	33	3,470		
Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri	Bay	101	3,890	3,162	,002
	Bayan	33	3,356		
Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı	Bay	101	3,181	1,703	,091
	Bayan	33	2,858		
Başka İş Kollarında Çalışma Olanığı	Bay	101	3,739	2,298	,023
	Bayan	33	3,242		

Yaş grupları itibariyle 25 ve altı yaş grubunda olan çalışanların kümedeki otellerin İKY uygulamalarını 26-32 yaş grubuna göre daha yüksek düzeyde algıladıkları ve kümelenmede çalışmanın kariyer gelişimine katkısını yine aynı gruba göre daha yüksek düzeyde beledikleri anlaşılmaktadır. Diğer boyutlar yaşa göre farklılaşmamaktadır (Tablo 6).

**Tablo 6:** Yaş grupları İtibariyle Tek Yönlü ANOVA Sonucu

	Yaş	Sayı	Ort.	F	Sig.
Bölge Otellerindeki İKY Uygulamaları	25 ve altı	61	3,322	4,322	,015*
	26-32	45	2,870		
	33 ve üzeri	29	3,184		
Kariyer Gelişimine Katkısı	25 ve altı	61	3,871	3,216	,043**
	26-32	45	3,456		
	33 ve üzeri	29	3,666		
Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri	25 ve altı	61	3,827	2,090	,128
	26-32	45	3,532		
	33 ve üzeri	29	3,905		
Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı	25 ve altı	61	3,190	1,058	,350
	26-32	45	2,933		
	33 ve üzeri	29	3,172		
Başka İş Kollarında Çalışma Olanığı	25 ve altı	61	3,672	,838	,435
	26-32	45	3,680		
	33 ve üzeri	29	3,379		

\* 25 ve altı-26-32 yaş grupları arasında anlamlı fark ( $p>0,05$ ), fark değeri (,452).

\*\* 25 ve altı-26-32 yaş grupları arasında anlamlı fark ( $p>0,05$ ), fark değeri (,415).

Katılımcılardan 2 ve 3 yıldızlı otellerde çalışanlar kümedeki otellerin İKY uygulamalarını hem 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarına hem de belediye belgeli otel çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar. Belediye belgeli otel çalışanları çevre ve ulaşım özelliklerini 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde algılamakta, aynı gruplar arasında ücret ve rahat çalışma ortamı boyutu da belediye belgeli otel çalışanlarının daha yüksek algılama ortaya koyduğu bir farklılaşma sergilemektedir. Diğer boyutlar otel sınıfına göre farklılaşmamaktadır (Tablo 7).

**Tablo 7: Katılımcıların Çalıştığı Otel Sınıfı İtibariyle Tek Yönlü ANOVA Sonuçları**

	<i>İşletme Sınıfı</i>	N	Ort.	F	Sig.
Bölge Otellerindeki İKY Uygulamaları	2 ve 3 yıldızlı	17	3,617	4,708	,004*
	4 ve 5 yıldızlı	53	3,010		
	"S" Belgeli	25	3,410		
	Belediye Belgeli	39	2,919		
Kariyer Gelişimine Katkısı	2 ve 3 yıldızlı	134	3,135	1,016	,388
	4 ve 5 yıldızlı	17	3,985		
	"S" Belgeli	53	3,589		
	Belediye Belgeli	25	3,739		
Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri	2 ve 3 yıldızlı	39	3,635	3,644	,015**
	4 ve 5 yıldızlı	134	3,681		
	"S" Belgeli	17	3,926		
	Belediye Belgeli	53	3,443		
Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı	2 ve 3 yıldızlı	25	3,920	5,175	,002***
	4 ve 5 yıldızlı	39	3,967		
	"S" Belgeli	134	3,746		
	Belediye Belgeli	17	3,254		
Başka İş Kollarında Çalışma Olanağı	2 ve 3 yıldızlı	53	2,722	,450	,718
	4 ve 5 yıldızlı	25	3,266		
	"S" Belgeli	39	3,427		
	Belediye Belgeli	134	3,096		

\* 2ve3 yıldız-4ve5 yıldızlı arasında anlamlı fark ( $p>0,01$ ), fark değeri (,60704)

Belediye Belgeli-2ve3 yıldız arasında anlamlı fark ( $p>0,01$ ), fark değeri (-,69770)

\*\* 4ve5 yıldızlı- Belediye Belgeli arasında anlamlı fark ( $p>0,05$ ), fark değeri (-,52366)

\*\*\* 4ve5 yıldızlı- Belediye Belgeli arasında anlamlı fark ( $p>0,05$ ), fark değeri (-,70533)

Bölge dışında çalışma süresi "bölge otellerindeki İKY uygulamaları"nı algılamayı etkilemektedir. Bölge dışında 5 yıldan fazla çalışanlar kümelenedeki İKY uygulamalarını 1-5 yıl çalışanlardan daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar. Diğer boyutlarda ilgili özellikler itibariyle farklılaşma gözlenmemektedir (Tablo 8).

Tablo 8: Kümelene Dışında İş Deneyimi İtibariyle Tek Yönlü ANOVA Sonuçları

	Süre	N	Ort.	F	Sig.
Bölge Otellerindeki İKY Uygulamaları	1'den az	45	3,097	3,347	,038*
	1-5 yıl	55	3,030		
	5'den fazla	29	3,478		
Kariyer Gelişimine Katkısı	1'den az	45	3,683	,554	,576
	1-5 yıl	55	3,620		
	5'den fazla	29	3,824		
Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri	1'den az	45	3,855	2,184	,117
	1-5 yıl	55	3,581		
	5'den fazla	29	3,955		
Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı	1'den az	45	3,066	1,056	,351
	1-5 yıl	55	3,036		
	5'den fazla	29	3,333		
Başka İş Kollarında Çalışma Olanağı	1'den az	45	3,466	1,064	,348
	1-5 yıl	55	3,763		
	5'den fazla	29	3,504		

\* 1-5 yıl-5'den fazla arasında anlamlı fark ( $p>0,05$ ), fark değeri (-,448).

Çalışma koşullarının kümelene çalışmaya isteklerine etkisi regresyon analizi ile test edilmiştir. "Kariyer hayatının geriye kalanını bu bölgede geçirmekten mutluluk duyarım" şeklindeki yargı bağımlı değişken olarak tanımlanmış, çalışma koşulları değişkenlerinin bu değişkeni açıklama oranları belirlenmiştir (Tablo 9).

Tablo 9: Kümelene çalışmaya İsteğini Açıklayan Regresyon Modeli

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	T	Sig.	R <sup>2</sup>	F	Sig.	DW
Sabit	-,002	,535	-,004	,997	,278	10,166	,000	2,100
İKY Uygulamaları	,148	,143	1,036	,302				
Kariyer Gelişimine Katkısı	,130	,138	,942	,348				
Bölgenin Çevre ve Ulaşım Özellikleri	,177	,117	1,510	,133				
Ücret ve Rahat Çalışma Ortamı	,441	,115	3,838	,000				
Başka İş Kollarında Çalışma Olanağı	,070	,087	,806	,422				

\* Bağımlı Değişken: Kümede Çalışma İsteği

Çalışma koşulları değişkenlerinin kümelene bölgesinde çalışmaya isteklerini anlamlı düzeyde açıkladığı ve modelin geçerli olduğu görülmektedir. Ancak, çalışma koşullarından sadece "ücret ve rahat çalışma ortamı" değişkeni model dâhilinde bağımlı değişkeni açıklama gücüne sahiptir. Diğer değişkenlerin anlamlı bir etkisi yoktur. Bu bakımdan, çalışmanın kümelene bölgesinde çalışmaya devam etme istekliliği ücret ve rahat çalışma ortamınca anlamlı düzeyde belirlenmektedir.

## SONUÇ

Sektörel kümelene çalışmaların çalışma koşulları itibariyle homojen bir görünüm alabilecekleri ilgili literatürde yer aldığı gibi sınanmış ve kanıtlanmıştır. Bu durum, çalışanların algılarının anlaşılmasının ötesinde, sektörel kümelene çalışmaların

başarı koşullarını da açıklamaktadır. Bunun yanında, kümelenme içinde yer alan işletmelerin de bu koşullar itibariyle diğer bölgelerdeki işletmeler karşısında yüksek etkinlik düzeyini sergiliyor olmaları gerekmektedir. Bu açıdan, “ücret ve rahat çalışma ortamı” dışında kalan diğer değişkenler itibariyle Sultanahmet Kümelenmesi yüksek düzeyde etkin bir görünüm sergilemektedir. Kümelenme bir bütün halinde İKY, kariyer gelişimine katkı, çevre ve ulaşım ve başka iş kollarında çalışma açısından yüksek düzeyde olanaklar sunmaktadır. Bu durum teorik çerçevede farklı araştırmalara dayalı olarak ortaya koyulan, kümelenmelerde İKY uygulamaları açısından homojen bir durumun söz konusu olduğu ve kümelenme işletmelerinin de çalışma koşulları itibariyle daha etkin bir düzeyde oldukları bilgisini desteklemektedir. Bunun en önemli nedeni, işletmelerin birbirilerinin uygulamalarını kısa sürede taklit etmeleri ve İKY uygulamalarını da rakiplerine bakarak geliştirmek zorunda kalmalarıdır. Kümelenmeler için beklenen “kariyer gelişimine katkı” sunma boyutunda yüksek etkinlik düzeyi ortaya konulmaktadır. Bunun nedeni de, kümelenmenin sunduğu olanaklar yanında, kümelenme bölgesinin pazarda tanınırlığı olabilir. Sultanahmet Bölgesi Türkiye'nin en önemli turizm çekim merkezlerinden birisidir. Yerli ve yabancı milyonlarca turisti ağırlayan bu bölgede bir turizm çalışanı olmak, kariyer açısından mutlaka önemli bir adım olarak görülmektedir. Bölge, çevre özellikleri ve ulaşım kolaylığı açısından da önemli avantajlara sahiptir. Sahip olduğu kültürel miras ile turistler kadar çalışanlar için de bir çekicilik sunmaktadır. Aynı zamanda, büyükşehirde yaşayan ve çalışanlar için en önemli sorunlardan birisi olan ulaşım problemi bu bölgede azdır. Bölge hem şehrin tam orta kısmında yer almakta, hem de bütün şehir-içi ulaşım ağlarının birleştiği yerde bulunmaktadır. Başka iş kollarında çalışma olanağı açısından da Sultanahmet Turizm Kümelenmesi yüksek düzeyli bir algı gelişimine zemin hazırlamaktadır. Çünkü bölgede değişik işkolları faaliyet sürdürmektedir. Bu işkollarının büyük kısmı turizme yönelik üretim ve satış yapmaktadır. Dolayısıyla, bir otel çalışanı için otel haricinde birçok değişik alanda çalışma olanağı bulunmaktadır.

Sultanahmet Turizm Kümelenmesinde, kümeye has bir etkinlik ortaya koyan çalışma koşulları değişkenlerinden hiçbirisi kümede çalışma isteğini açıklamamaktadır. Tam tersine, kümenin diğer bölgeler karşısında yüksek bir etkinlik gösteremediği tek alan olan ücret ve rahat çalışma ortamı çalışanların kümede çalışma isteklerini etkilemektedir. Bu durum, çalışanın kümelenme bölgesinde çalışma istekliliğine diğer değişkenlerin etki etmemesi bakımından önemlidir. Bu sonuca dayanarak, bir çalışanın çalışma bölgesini belirlerken temel alacağı unsurların en önemlisi ücret ve rahat çalışma ortamıdır denebilir. Kümelenmelere has yüksek etkinlik alanı olarak beliren etkenlerin çalışma bölgesinin seçiminde etkisi olmadığı düşünülebilir.

Bu sonuç yönetsel anlamda geniş bir değerlendirme çerçevesi ortaya koymaktadır. En başta, kümelenme içinde yer alan yöneticiler işletmelerine yönelik işgücü arzını değerlendirirken ücret ve rahat çalışma ortamı etkeninin belirleyici olduğunu bilmek durumundadır. Nitelikli çalışanları çekebilmenin yegâne yolu da bu kapsamda cazip öneriler geliştirmektir. Diğer yandan, kümelenme bölgesini bir bütün olarak tasarlayan ya da bölge adına karar alanların, bölgeye yönelik işgücü hacmi ve niteliğinin sunulan ücret ve rahat çalışma ortamına bağlı olacağını bilmesi gerekmektedir.

Çalışmanın örnekleme, Sultanahmet Turizm Kümelenmesi hakkında sonuçlar üretmeyi ve bunu diğer kümelenme modelleri için bir çıkarıma dönüştürmeyi sağlamaktadır. Ancak, bu konuda daha net bilgiler elde edebilmek, daha kapsamlı analizler yapabilmek adına farklı bölgelerden çalışanların algılarına odaklanan ve bunları karşılaştırma esasına dayanan bir örnekleme seçme yoluna gidilebilir. Gelecek araştırmalar için önerilen ilk yol budur. İkincisi ise, kümelenmenin sunduğu çalışma koşullarını daha geniş perspektiften ele alan ve belirleyiciliği olabilecek diğer etkenleri de çalışmaya dahil eden bir teorik kapsam daha detaylı değerlendirmelere olanak verebilecektir.

#### KAYNAKLAR

BERNAT, G. Andrew (1999). “*Industry Clusters and Rural Labor Markets*”, *Southern Rural Sociology*, 15(1): 170-187.

CHEN, C. ve HUANG, J. (2009). “*Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management Capacity*”, *Journal of Business Research*, 62: 104-114.

CICCONE, A. ve HALL, R.E. (1996). “*Productivity and the Density of Economic Activity*”, *The American Economic Review*, 86(1): 54-70.

COMBES, P. ve DURANTON, G. (2006). “*Labour Pooling, Labour Poaching, and Spatial Clustering*”, *Regional Science and Urban Economics*, 36(1): 1-28.

- DWYER, L., EDWARDS, D., MISTILIS, N., ROMAN, C. ve SCOTT, N. (2009). "Destination and Enterprise Management for a Tourism Future", *Tourism Management*, 30: 63-74
- FREEDMAN, M.L. (2008). "Job Hoping, Earnings Dynamics, and Industrial Agglomeration in the Software Publishing Industry", *Journal of Urban Economics*, 64(3): 590-600.
- HOTELGUIDE (2010), "Türkiye Otel Rehberi",  
<http://www1.hotelguide.com.tr/HotelList.aspx?Result=B3401> Eminonu - Fatih Otelleri. (Erişim, 15.02.10).
- MARTIN, R. ve SUNLEY, P. (2003). "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?", *Journal of Economic Geography*, 3: 5-35.
- MOROSINI, P. (2004). "Industrial Clusters, Knowledge Integration And Performance", *World Development*, 32(2): 305-326.
- NASIR, A., BULU, M., ve ERASLAN, İ.H. (2007). "The Analysis of Tourism Cluster Development of Istanbul: A Longitudinal Study in Sultanahmet District (Old Town)", [(eds.) Rob MACGREGOR; Ann T. HODGKINSON (2007), *Small Business Clustering Technologies: Applications in Marketing, Management, IT, and Economics*: Idea Group Publishing] içinde: 184-198.
- NORDIN, S. (2003). **Tourism Clustering & Innovation: Paths To Economic Growth And Development**, Yayın No: U-2003:14, İsveç: Mid-Sweden University European Tourism Research Institute.
- PORTER, M.E. (1998). "Clusters and the New Economics of Competitiveness", *Harvard Business Review*, 77-90.
- SZERENOS, A. (2007). "The Labor Market In Industrial Cluster Analysis", [(eds.) Danuta KOPYCINSKA (2007), *Competitiveness of Labour Market (Economics & Competition Policy No. 8)*, Polland: Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin] içinde: 31-45, <http://mikro.univ.szczecin.pl/bp/pdf/68/2.pdf>, (Erişim, 12.10.09).
- TANSUĞ, M.A. (2009), "Türkiye'nin İlk Kümelenme Analizi ve Geliştirme Çalışması: Sultanahmet Bölgesi Turizm Sektörü Kümeleneme Projesi", *Çerçeve Dergisi*, 17(51): 62-67.
- TÜRKAY, O. ve TÜZEMEN, A. (2009). "Turizm Öğrencilerinin Çalışma Bölgesi Seçimleri Üzerine Bir Uygulama", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(2): 215:230.
- USTA, Öcal (2002). **Genel Turizm**, İzmir: Anadolu Matbaacılık.