

YAVAŞ YÖNETİM: ÖZGÜN BİR ÖLÇME ARACI GELİŞTİRME

Ali ERBAŞI *¹ & Mete SEZGİN**

Öz

Yavaş hareket, özellikle son yıllarda sosyal bilimlerin önemli bir uygulama alanı olmaya başlamıştır. Bu alanda yavaş yemek, yavaş şehir, yavaş tıp, yavaş yaşam, yavaş seyahat, yavaş trafik, yavaş turizm gibi çeşitli akımlar ortaya çıkmıştır. Ancak literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, yavaş hareket akımının işletme yönetimine entegrasyonunu esas alan herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırmanın amacı, yönetim felsefesinde yavaş hareket odaklı kavramsal bir çerçeve oluşturarak yavaş yönetim olgusunu ölçebilecek özgün bir ölçme aracı geliştirmek ve turizm sektöründe örnek bir uygulamasını yapmaktır. Bu bakış açısıyla yavaş hareket akımına ve yönetim felsefesi konseptine ilişkin bir literatür taraması yapılmış, bu tarama sonucunda madde havuzu oluşturulmuş ve turizm sektörü örnek uygulaması yapılmıştır. Örnek uygulamaya ilişkin evren, Konya il merkezinde bulunan 5 ve 4 yıldızlı turizm işletme belgeli otellerin çalışanlarıdır (N= 688). Verilerin toplanmasında yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanan anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini ise, basit tesadüfi örnekleme yöntemine göre bu otellerdeki 296 çalışan oluşturmaktadır. Anketlerden elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını test edebilmek için yapı geçerliliği testleri yapılmış ve verilerin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Sonrasında verilere açıklayıcı faktör analizi uygulanmış ve 8 boyuta ayrıldığı görülmüştür. Bu boyutlar sırasıyla iletişim, etkili karar alma, yenilikçilik ve yaratıcılık, insan, tam katılım, güç mesafesi, stratejik bakış açısı, çalışma ortamı ve güven olarak etiketlenmiştir. Maddelere karşılık gelen faktör yüklerinde herhangi bir problemle karşılaşılması. Doğrulamalı faktör analizi sonuçları, açıklayıcı faktör analizi sonuçlarını desteklemiş ve ölçeğin geçerliliğini teyit etmiştir. Korelasyon değerleri incelendiğinde faktörler arasında olumlu ve anlamlı düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Son olarak ölçeğin güvenilirlik hesaplaması yapılmış ve tüm boyutlar itibarıyla ölçeğin yeterli düzeyde güvenilir olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Yavaş yönetim, yavaş hareket, yönetim felsefesi, turizm sektörü.*

SLOW MANAGEMENT: DEVELOPING AN ORIGINAL MEASUREMENT TOOL

Abstract

Slow movement, especially in recent years, has become an important field of application of social science. In this context, several trends have emerged such as slow food, slow cities, slow medicine, slow living, slow travel, slow traffic, and slow tourism. However, when studies in the literature were reviewed, there were no researches based on integration of business management in slow movement flow. The aim of this study is to create a conceptual framework focused on slow movement in the management philosophy and to make an application in the tourism industry. In this perspective, a review of the literature regarding the slow movement flow and management philosophy has been done, the scan factor pool has been created, and applied as a sample in tourism sector. The sample related to the example application were the staff in 5 or 4 starred hotels in Konya which have certificates (N= 688). For collecting data, face to face survey method was used. Research's sample consisted of 296 staff, which was determined by random sampling method. Results obtained from the surveys were anal-

1* Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, aerbasi@selcuk.edu.tr.

** Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, metesezgin@hotmail.com.

used and validity analysis were conducted. Exploratory factor analysis was conducted to the data and 8 different sections emerged. Respectively sections were; communication, effective decision, inventiveness and creativeness, human, full participation, power distance, strategic perspectives, work environment and trust. There was no factor problem. Confirmatory factor analysis also confirmed the results of exploratory factor analysis. When the correlation values were examined, positive and significant correlations were determined between the factors. Lastly, the scale's reliability was done and scale was found adequately reliable.

Keywords: *Slow management, slow movement, management philosophy, tourism industry.*

1. GİRİŞ

Yavaş hareketi, 1986 yılında İtalya'nın Roma kentinde açılan McDonalds firmasına karşı Carlo Petrini tarafından organize edilen protestodan kaynağını almaktadır (Waters, 2001: IX-X). Geleneksel yiyecekleri korumayı amaçlayan ve Carlo Petrini'nin öncülük ettiği bir grup protestocu (Ducasse, 2004: 1), meydanın estetiğinin bozulduğu ve fast food yemek yiyerek atıştırma yapılacağı ancak doyulamayacağı argümanlarını esas almış ve meydana makarna fırlatarak bu yemek tarzını protesto etmişlerdir. Eylemciler küreselleşmenin ve hızın göstergesi olarak görülen McDonald's'a karşı yerelliği, yavaşlığı ve sofradaki sağlıklı iletişimi simgeleyen Slow Food'u desteklemişlerdir (Ünal ve Zavalı, 2016: 895). Yavaş yönetim hareketi, bu eylemden 3 yıl sonra 1989'da Paris'te 15 ülkenin delegelerinin katılımıyla imzalanan Slow Food Manifestosu ile uluslararasılaşmıştır (Güven, 2011: 114).

Dünyada İtalya'da başlayan yavaş yemek akımı, Türkiye'de Seferihisar'da başlamıştır. Bugün yavaş (sakin) şehir (cittaslow) kavramını esas alan dünyada 30 ülke, 208 kent, 70 kriter ve Türkiye'de 14 kent bulunmaktadır. Türkiye'de yavaş şehir unvanı almayı hak kazanmış olan bu yerler: Muğla'nın Ula ilçesine bağlı bir mahalle olan Akyaka, Isparta'da Eğirdir ve Yalvaç, Sinop'un Gerze, Çanakkale'nin Gökçeada, Şanlıurfa'nın Halfeti, Ordu'nun Perşembe, Artvin'in Şavşat, İzmir'in Seferihisar, Sakarya'nın Taraklı, Erzurum'un Uzundere, Kırklareli'nin Vize, Aydın'ın Yenipazar ve Bolu'nun Göynük ilçeleri (<http://cittaslowturkiye.org/#cittaslow>, Erişim tarihi: 10.07.2018). Yavaş yemek akımının devamında yavaş hareketi ile ilgili birçok kavram literatüre dahil olmuştur. Bunlardan birkaçı slow travel (sakin seyahat), slow living (sakin yaşam), slow fashion (sakin moda) ve slow management (yavaş yönetim)'dir.

Yavaş yönetim, yavaş hareketinin bir uzantısı olarak ortaya çıkmıştır. Kavram; yavaş şehir, yavaş yemek, yavaş turizm gibi akımlardan esinlenilerek kullanılmıştır. Kavramın literatürde kullanılması ise oldukça yenidir. Yavaş yönetim kavramı, literatürde ilk kez 2007 yılında Jaap Peters tarafından Hollanda'da Main Press Publisher tarafından yayınlanan bir Alman dergisinde kullanılmıştır. Yavaş yönetim kavramının, ilk kez kullanılmasından itibaren yaklaşık 10 sene geçmiş olmasına rağmen, konuyla ilgili yapılmış çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. Genellikle çalışmalarda yavaş yönetim kavramı; yavaş şehir, yavaş yemek, yavaş turizm prensiplerine uygun olarak faaliyet gösteren yönetim

anlayışını tanımlamak için kullanılmaktadır. Zaten yavaş akımının temel bakış açısı da bu şekildedir. Örneğin yavaş şehir, yavaş yemek felsefesini küçük kentlerin tasarımında kullanılmaktadır. Ancak yavaş yönetim kavramının, bunun çok daha ötesinde bir anlam taşıdığını söyleyebiliriz. Fakat literatürde bu anlamı ihtiva edebilecek düzeyde kapsamlı bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Bu kaygılardan yola çıkarak bu araştırmanın amacı; yönetim felsefesinde yavaş hareket odaklı kavramsal bir çerçeve oluşturarak özgün bir ölçek geliştirmek ve turizm sektöründe örnek bir uygulamasını yapmak olarak belirlenmiştir. Yavaş yönetim bir model yaklaşım olup, aynı zamanda geliştirilip uygulanabilecek bir kurama dönüşebilecek niteliktedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE: YAVAŞ YÖNETİM

Yavaş yönetim, Anglo-Sakson yönetim stiline karşı bir yönetim anlayışı olarak ortaya çıkmıştır. Yavaş yönetimin amacı; optimizasyon, çıktı maksimizasyonu, maliyetlerde azaltma ve kısa dönemli hedeflere odaklanmayı uzun vadeli stratejilerle destekleyerek paydaşların karlılığını artırmaya çalışmaktır. Yavaş yönetim dikkatini kalite, iş tatmini, güven, yaratıcılık ve gerçekliğe odaklanmış yeni bir yönetim anlayışı olarak tanımlanmaktadır. Yavaş yönetim; işçiler, profesyonellerin bağımsız çalışması, çeşitlilikleri cesaretlendirme ve insana saygı unsurlarını esas alır. Yavaş yönetim, yavaş yemekten türemiştir ve aynı yavaş yemekte olduğu gibi kalite, gerçeklik ve insan doğası unsurlarını amaç olarak kabul eder. Hızlı yönetimin uygulandığı organizasyonlarda çalışanlar sisteme ve örgüte karşı itaatkar bir tavır içindeyken, insan bir kaynak olarak görülmektedir. Yavaş yönetimde ise profesyoneller desteklenir, çünkü profesyoneller organizasyonun tonunu ve adımlarını ayarlayan kişilerdir. Yavaş yönetim; yaratıcılık, işi sahiplenme, kurumsal girişimcilik ve çalışanların bireysel yaratıcılıklarını tanımayı ve desteklemeyi savunur. Bu bakış açısına göre yüksek nitelikli profesyoneller sadece finansal unsurlarla motive olmazlar. Onlar finansal unsurların yanısıra çalışacakları işletmeyi seçerken aynı zamanda kişisel takdir, tanınma, yaratıcılık, eğlence, amaçlı çalışma ve maneviyatın çeşitli formlarını dikkate alırlar. Çalışanlarını kaynak olarak değil, insan olarak görürler (Amerongen, 2014: 1). Pijl (2015: 4)'e göre yavaş yönetici; sorumluluk alan, kendi katkısının bilincinde olan, geribildirim ve önerilere açık ve anın tadını çıkarabilen yöneticilerdir.

Hızlı yönetim; zaman tasarrufunu esas alan, hızlı sonuca odaklanan, araştırma ve analiz için çok zaman harcamadan hızlı kararlar almayı benimsemiş bir yönetim tarzıdır (Pijl, 2015: 3). Yavaş yönetim konsepti ise, hızlı yönetimin bu hızlı hareket etme anlayışına karşı ortaya çıkmış bir yönetim tarzını ifade eder. Ancak hemen belirtmekte fayda vardır ki, yavaş yönetim yavaş hareket etmek anlamına gelmez. Başka bir deyişle slow, yavaş anlamına gelmez. Tam aksine yavaş kavramı; özgünlük, kalite, derinlik ve dayanıklılık göstergesi olarak kabul edilir (Jonker, 2015: 25). Literatürde bunların dışında birkaç internet kaynağında yapılmış bazı tanım denemeleri dışında yavaş yönetim ile ilgili bir tanıma rastlanmamıştır. Ancak konunun içeriği ve derinliği incelendiğinde yavaş yönetim kavramıyla ilgili şu tanımları yapabiliriz: Yavaş yönetim, çalışanların aşırı yıpranmasını engelleyici ve onların psikolojik, sosyal, kültürel ve politik açılardan güçlü olmalarını

destekleyici tüm yönetim faaliyetlerini içeren, yavaş hareketinin esaslarını işletmelerin yönetiminde kullanmayı planlayan ve işletmeye özgü özelliklerin korunması ve yönetim sürecinde kullanılmasıdır.

Yavaş yönetim kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için, tanımsal ve tarihsel gelişimi dışında zıttı olan hızlı yönetim kavramıyla karşılaştırılması doğru bir tartışma olacaktır. Bu bağlamda Tablo 1’de hızlı yönetim ve yavaş yönetim stillerinin karşılaştırması yapılmıştır (Pijl, 2015: 5):

Tablo 1. Hızlı Yönetim ve Yavaş Yönetim Stillerinin Karşılaştırması

Hızlı yönetim	Yavaş Yönetim
Hızlı karar	Kapsamlı analiz
Geleneksel çözüm	Yenilikçi çözüm
Standartlaştırılmış çözümler	Öğreticilik ve bilgelik
Daha az maliyet ve daha fazla üretim	İyi üretim
Böl ve yönet	Genel bir bakış
Tüm anahtar kararları alır	Paylaşılan karar verme
Her şey çok önemlidir	İşleri önceliklendirir
Büyük güç mesafesi	Daha küçük güç mesafesi
Kısa ve orta vadeye odaklı	Uzun vadeye odaklı
İşyerinde tükenmişlik ve stres	İşyerinde duyarlılık
Sabırsız	Sabırlı

Kaynak: Pijl, 2015: 5’den yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 1’deki hızlı yönetim ve yavaş yönetim stillerinin karşılaştırma unsurları dikkate alınarak aşağıdakileri söyleyebiliriz:

- Hızlı yöneticiler kararları çok hızlı almaya özen gösterirken, yavaş yöneticiler kapsamlı analizler sonrasında karar almaya çalışırlar. Bu bağlamda yavaş yöneticiler için kapsamlı analizlerin tamamlanmış olması, kararın hızından daha önemlidir.
- Hızlı yöneticiler geleneksel çözümlerle ilgilenirken yavaş yöneticiler yenilikçi çözümler üzerinde dururlar.
- Hızlı yöneticiler standartlaştırılmış çözümler ile ilgilenirken yavaş yöneticiler daha öğretici ve bilgelik tavırlar sergilerler.
- Hızlı yöneticiler daha az maliyet ve daha fazla üretim odaklı iken, yavaş yöneticiler daha iyi ve daha niteliklisini üretmeye odaklıdır.
- Hızlı yöneticiler birimleri parçalara ayırıp yönetmeye çalışırken, yavaş yöneticiler genel ve bütüncül bir bakış açısına sahiptirler.

- Hızlı yöneticiler tüm anahtar kararları kendileri almaya çalışırken, yavaş yöneticiler karar alma süreçlerinde katılımcı bir yaklaşım benimserler.
- Hızlı yöneticiler için her iş çok önemliyken, yavaş yöneticiler için işler önceliklendirilmeli ve önemsiz işler önemli olanlardan ayrılmalıdır.
- Hızlı yöneticiler çalışanlarla aralarında büyük güç mesafesi oluştururken yavaş yöneticiler daha küçük güç mesafesi oluştururlar.
- Hızlı yöneticiler kısa ve orta vadeye odaklı, taktik ve teknik açıdan olaylara baktıkları; yavaş yönetici uzun vadeye odaklı ve stratejik açıdan olayları inceleyen bir yapıya sahiptir.
- Hızlı yöneticilerin çalışma prensipleri sonucunda sıklıkla tükenmişlik ve stres ortamı oluşurken, yavaş yöneticiler işyerinde çalışanlara ve çalışma ortamına ilişkin daha duyarlıdırlar.
- Hızlı yöneticiler sabırsız kişilik yapısına sahipken yavaş yöneticiler sabırlı bir kişiliğe sahiptir.

Yavaş yönetim, literatürde çok az sayıda değinilmiş olan bir kavram olduğu için, kavramı kullanan tüm çalışmalar kaynak türüne bakılmaksızın incelenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda yavaş yönetimin özelliklerine değinen iki çalışmadan ilkinde London (<http://www.jeffer-london.com/index.php/blog/121-slow-management>) yavaş yöneticinin 3 özelliğine vurgu yapmaktadır:

- *Verilerin içine derin dalış yapmak:* Yavaş yönetim, zamanın önemli bir kısmını bilgi, veri ve çalışmaları analiz etmekle geçirmeyi önermektedir. Çünkü çeşitli konulardaki görüş ve eğilimleri görebilmek için ham verilerin analizine ihtiyaç vardır. Toplantılar öncesinde çalışanlar ve meslektaşlarla verilerin değerlendirilmesinde fayda görür. Özellikle önceden belirlenmiş sorular etrafında şekillenen komisyon araştırmalarının yapılmasını önerir.
- *Tartışma ve diyaloglara önem vermek:* Diyalogları, paradoksları ve karmaşıklıkları çatışmaların çözümü için bir köprü olarak görür. Tüm soruların cevaplarının diyalog tabanında çözümlenebileceğini varsayar. Farklı bakış açılarını kucaklayan ve insanları konuşmak için bir araya getiren bir bakış açısı sunar.
- *Rüyaya dalmak:* Önemli konuları düşünürken bazen hayal kurmayı, uçağın penceresinden dışarıya dalmayı, duşta, parkta veya bankta düşünmeyi önerir. Fikirlerin kuluçka döneminde düşünmenin önemini vurgular.

Bu bağlamda incelenen bir diğer çalışmada Amerongen (2014) yavaş yönetimin 9 prensibine işaret etmektedir:

- İnsan, işletmede en önemli faktördür: Yavaş yönetim, yöneticilerin gün içerisinde sürekli çalışanlarla birlikte olduğunu unutmamaları gerektiğini vurgular.

Buna göre çalışanlar insandır ve en önemli işletme faktörüdür.

- *Nitelik odaklıdır:* Yavaş yönetim, nicelik yerine niteliği ön planda tutar.
- Çalışan profesyonelleri destekler: İşletmede alanında uzman kişilerin sürekli olarak desteklenmesini ve onlara saygı duyulmasını ifade eder. Bu anlamda yapılan en büyük hata, sorunları işletme içindeki çalışanlarla çözmeye çalışmak yerine dış uzmanlardan yararlanmaya çalışmaktır. Bu nedenle onları alanlarında uzman kişiler olabilmeleri için desteklemek, saygı duymak, koçluk etmek ve eğitmek gereklidir.
- *Bağımsızlık ve girişimcilğe önem verir:* Çalışanlara işlerini yaparken karar verme özgürlüğü sunulmalıdır. Örneğin eğitim bütçesini ya da pazarlama bütçesini nasıl kullanacakları gibi. Kararlarında girişimci olmayı ve yaratıcı olmayı özendirmelidir. Kararlara saygı duyar.
- *Uzun dönemli değer yaratmaya odaklanır:* Amaç, kısa dönemli kar maksimizasyonu yerine uzun dönemli değer yaratma olmalıdır.
- *Kurallar destekleyici olmalıdır, kontrol edici değil:* Yönetici, kuralları kontrol etme amaçlı değil çalışanları destekleme amaçlı kullanmalıdır.
- *Diğerlerine güvenir:* Çalışma arkadaşlarına güven ön planda olmalıdır. Onların doğru kararlar aldığına ve işlerinde en yüksek çabayı sarf ettiklerine inanır. Çünkü güven, çalışanları işleriyle ilgili daha bilinçli olmaya sevk eder ve sonuçlara ilişkin daha fazla sorumluluk hissetmelerini sağlar.
- İşyerinde anlamlandırma: Sadece sonuca odaklı çalışmalar yerine işin anlamını sürece dahil eden bir bakış açısı savunur. Ne ve nasıl yerine niçin sorusuna odaklanır. Uzun dönemli amaçların işletmenin tüm ürünleri, müşterileri ve çalışanlarına yayılmasını sağlamalıdır.
- *Yol göster ve dediğini yap:* Önceden söylediklerini yapmak ve bu süreçte örnekler vererek ne söylediğini açıklayıcı ve yön gösterici bir rol oynamayı ifade eder. Bu süreç, çalışanlara değer verme, onları takdir etme ve saygı duymayı içerir.

3. ÖLÇEK GELİŞTİRMEYE YÖNELİK TURİZM SEKTÖRÜ ÖRNEK UYGULAMASI

3.1. Araştırmanın Sorusu ve Amacı

Bu çalışmada “Yavaş yönetim kavramını ölçebilecek bir ölçek nasıl geliştirilebilir?” temel sorusuna cevap aranmaktadır. Bu problematiğe dayalı olarak bu çalışmanın temel amacı; yönetim felsefesinde yavaş hareket odaklı kavramsal bir çerçeve oluşturmak ve yavaş yönetim olgusunu ölçebilecek özgün bir ölçme aracı geliştirmektir. Bu amaca yönelik olarak turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmeleri çalışanlarının üzerinde uygulama yapılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Konya il merkezinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı ve 4 yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Konya il merkezinde bulunan 5 yıldızlı ve 4 yıldızlı otel işletmeleriyle ilgili istatistikî bilgiler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Konya İl Merkezindeki 4 Yıldızlı ve 5 Yıldızlı Turizm İşletme Belgeli Otelere İlişkin Bilgiler

OTEL İSMİ	YILDIZ SAYISI	ODA SAYISI	YATAK KAPASİTESİ	ÇALIŞAN SAYISI
Dedeman	5	207	422	100
Rixos	5	279	574	105
Anemon	5	186	372	80
Nov	4	178	-	78
Bera	4	137	276	70
Özkaymak	4	108	216	60
Balıkçılar	4	51	105	35
Dündar	4	106	210	30
Selçuk	4	80	162	30
Hilton	4	228	456	70
Şems-i Tebrizi	4	88	176	30

Kaynak: Konya İl Kültür Müdürlüğü, 28.12.2015

NOT: Ereğli ilçesinde bulunan Cherry Garden City Hotel (4 yıldız) ve Mirel Hotel (4 yıldız) araştırma kapsamına alınmamıştır.

Konya İl Kültür Müdürlüğü verilerine göre (Tablo 2), Konya ilinde 3 tane 5 yıldızlı ve 10 tane 4 yıldızlı turizm işletme belgeli otel bulunmaktadır. Bu otellerden 2 tane 4 yıldızlı olanı Konya il merkezi dışında olup Konya’nın Ereğli ilçesi sınırları içerisinde. Bu 2 ilçe araştırma kapsamına alınmamıştır. Bu bağlamda Konya il merkezinde 3 tane 5 yıldızlı ve 8 tane 4 yıldızlı otel bulunmaktadır. Bunlar arasında 5 yıldızlı otellerin çalışan sayısı 285 ve 4 yıldızlı otellerin çalışan sayısı 403’tür. Dolayısıyla araştırmanın evrenini oluşturan çalışan sayısı 688’dir. Araştırmada evren ve örneklem ayırımına gidilmeksizin tam sayım örneklem yapılmış ve bu otellerde bulunan tüm çalışanlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu nedenle otellerden gerekli izinler alınmış, çalışan sayısı kadar anket otel yöneticilerine teslim edilmiştir. Verilerin toplanmasında (kâğıda basılı) anket tekniği kullanılmıştır. Dağıtılan anketlerden 303’ü geri alınmış olup, anketlerin geri dönüş oranı %44’tür. Analizler öncesi kayıp veri ve temel değişkenler üzerinden yapılan incelemeler sonucunda, ankette fazla sayıda soruyu yanıtlamayan 3 kişiye ve işaretlemeleri alt veya üst değerlerde toplanan 4 kişiye ait veriler analizden çıkarılmış, analizler 296 kişilik bir örneklemde elde edilen verilerle yapılmıştır. Analize alınan anketlerin otellere göre dağılımı Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Örnekleme Alınan alıŐanların Otellere Göre Dağılımı

OTEL İSMİ	YILDIZ SAYISI	ÇALIŞAN SAYISI	ÖRNEKLEME ALINAN ÇALIŞAN SAYISI
Dedeman	5	100	50
Rixos	5	105	50
Anemon	5	80	30
Nov	4	78	30
Bera	4	70	11
Özkaymak	4	60	30
Balıkçılar	4	35	20
Dündar	4	30	8
Selçuk	4	30	20
Hilton	4	70	30
Şems-i Tebrizi	4	30	17
TOPLAM	11	688	296

Araştırmaya katılan 296 çalıŐanın demografik özelliklerine bakıldığında (Tablo 4), katılımcıların yarısından fazlasının erkeklerden oluŐtuđu, büyük çoğunluğunun bekar olduğu, büyük çoğunluğunun 18-29 yaş aralığında olduğu, genelde lise ve üstü düzeyde eğitime sahip kişiler olduğu, yaklaşık yarısının asgarİ ücret ve altında ücret aldığı, yarısından fazlasının 3 yıldan az çalışma tecrübesine sahip oldukları, yaklaşık yarısının 1 yıldan az süredir ilgili işletmede çalıŐtıđı görülmüştür. Ayrıca çok farklı departmanlarda ve unvanlarda görev yapan, bu bağlamda 9 farklı departmanda 28 farklı görev unvanıyla çalışanların ankete katıldıkları görülmektedir.

Tablo 4. Demografik Değişkenlere Göre Frekans Dağılımları (n = 296)

Demografik Değişken		Frekans	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	199	67,2
	Kadın	97	32,8
Medeni Durum	Evli	101	34,1
	Bekâr	179	60,5
	Dul	16	5,4
Yaş	18-29 arası	173	58,4
	30-49 arası	115	38,9
	50-65 arası	8	2,7
Eğitim Durumu	İlköğretim	5	1,7
	Ortaöğretim	33	11,1
	Lise	105	35,5
	Önlisans	90	30,4
	Lisans	48	16,2
	Yüksek Lisans	15	5,1
Gelir Durumu	1300 TL ve altı	137	46,3
	1301-3990 TL arası	158	53,4
	3991 TL ve üzeri	1	,3
Deneyim	1 yıldan az	72	24,3
	1-3 yıl	93	31,4
	4-7 yıl	83	28,0
	8-11 yıl	32	10,8
	12 yıl ve üzeri	16	5,4
Bu İşletmedeki Çalışma Süresi	1 yıldan az	145	49,0
	1-3 yıl	95	32,1
	4-7 yıl	43	14,5
	8-11 yıl	12	4,1
	12 yıl ve üzeri	1	,3
Çalışılan Departman	Önbüro	80	27,0
	Yiyecek-İçecek	89	30,1
	Kat Hizmetleri	75	25,3
	Mutfak	20	6,8
	Teknik	13	4,4
	Satış-Pazarlama	6	2,0
	Halkla İlişkiler	9	3,0
	İnsan Kaynakları	3	1,0
Muhasebe	1	,3	

Çalışma Unvanı	Resepsiyonist	46	15,5
	Bellboy	25	8,4
	Rezervasyon Elemanı	7	2,4
	Müdüş	2	,7
	Őef	14	4,7
	Gece Müdüşü	2	,7
	Garson	41	13,9
	Barmen	5	1,7
	Komi	25	8,4
	Barboy	2	,7
	Minibar Görevlisi	5	1,7
	Kat Görevlisi	56	18,9
	Meydancı	17	5,7
	Pasta Ustası	1	,3
	Sıcakçı	1	,3
	Soğukçu	2	,7
	Izgaracı	2	,7
	AŐçı	6	2,0
	BulaŐıkçı	8	2,7
	Elektrikçi	8	2,7
	Bakım-Onarım Elemanı	1	,3
	Teknik Asistan	2	,7
	Bahçivan	2	,7
	Kurumsal Satış Elemanı	2	,7
	Banket Satış Elemanı	1	,3
	Misafir İliŐkileri Elemanı	9	3,0
	İnsan Kaynakları Elemanı	3	1,0
Muhasebe Elemanı	1	,3	

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Yavaş yönetim stilini uygulama düzeyini tespit etmeyi hedefleyen ölçme aracının geliştirilmesinde Kahyaoglu vd. (2011: 1056-1065) tarafından kullanılan beŐ aşamalı bir süreç takip edilmiştir. Bu aşamalar; madde havuzu oluŐturulması, kapsam geçerliliğinin tespiti, anketlerin uygulanması, yapı geçerliliğinin tespiti ve güvenilirlik hesaplamadır.

3.3.1. Madde Havuzu OluŐturulması

Madde havuzu oluŐturabilmek için öncelikle daha önce yapılmış ölçme araçlarından faydalanılmak istenmiş, ancak literatürde yavaş yönetim ya da hızlı yönetim ayrımını esas alarak bu olguları ölçmeye yönelik herhangi bir ölçme aracına rastlanmamıştır. Bu nedenle yavaş yönetim ile ilgili önceki bölümde aktarılmıŐ olan ve sınırlı sayıda

bulunan alan yazındaki çalışmalardan çıkarılan özellikler birleştirilmiş, ayrıca ölçeğin kullanılacağı hedef grup olan otel işletmelerinin yönetici düzeyindeki çalışanlarıyla odak grup görüşmeleri, derinlemesine mülakatlar ve gözlemler yapılmıştır. Odak grup görüşmesi yapılan yönetici sayısı 10'dur. Derinlemesine mülakatlara, cevaplar belirli bir seviyede doygunluk noktasına erişinceye kadar devam edilmiştir. Bu aşamada yeni ve farklı bakış açıları sunan cevaplar devam etmeyip tekrarlar ağırlık kazandığında derinlemesine mülakata son verilmiştir. Bu aşamada derinlemesine mülakat yapılan yönetici sayısı 15'tir. Ayrıca bu aşamada 2 tane 5 yıldızlı ve 2 tane 4 yıldızlı otelde araştırmacılar tarafından gözlemler yapılmıştır. Bununla birlikte 25 tane yönetici konumunda olmayan otel çalışanına (bu aşamada katılımcıların farklı departmanlarda çalışanlar olmasına dikkat edilmiş) derinlemesine mülakat yapılmıştır. Sonuç olarak, 10 yöneticiyle yapılan odak grup görüşmesi, 15 yönetici ve 25 yönetici konumunda olmayan çalışanla yapılan derinlemesine mülakat, 4 otelde yapılan gözlemler ve alan yazındaki çalışmalarda yavaş yönetim kavramına vurgu yapan ifadelerden yararlanılarak 59 maddelik bir taslak ölçek hazırlanmıştır.

3.3.2. Kapsam Geçerliliğinin Tespiti

Kapsam geçerliliği, ölçülmek istenen özellikler için kullanılan maddelerin nicelik ve nitelik olarak yeterliliğini ifade eder. Uzman görüşlerine başvurmak, kapsam geçerliliğini belirlemede sıkça kullanılan yöntemlerden biridir (Büyüköztürk, 2007). Taslak olarak hazırlanan ve 59 maddeden oluşan ölçeğin, yavaş yönetim olgusunu ölçmek için kullanılıp kullanılmayacağını tespit edebilmek için yönetim ve organizasyon alanında 2 Profesör, 5 Doçent ve 3 Yardımcı Doçent ile ölçme ve değerlendirme alanında doçentlik unvanı almış 1 akademisyen ve 1 Türk Dili Okutmanı olmak üzere toplam 12 uzmanın görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşlerine başvurulurken 59 maddelik soru formundaki ifadelerin yavaş yönetime uygunluğu açısından önem derecelerine göre 1-10 skalasında değerlendirme yapılması istenmiş ve ayrıca yeni madde önerileri talep edilmiştir. Yönetim ve organizasyon alanındaki 10 uzmanın her bir soru maddesi için belirttikleri önem derecelerinin aritmetik ortalaması alınarak her bir soru maddesinin önem derecesi hesaplanmıştır. Son olarak maddeler, ölçme ve değerlendirme alanındaki uzman akademisyene ölçme gücü açısından ve Türk Dili Okutmanına dil bütünlüğü açısından incelenmek üzere verilmiş ve değerlendirmeleri alınmıştır. Alınan görüşler ve eleştiriler doğrultusunda ölçek maddelerinde gerekli düzeltme ve çıkarma işlemleri yapılarak, toplam 49 maddelik ölçek oluşturulmuş ve geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları bu maddeler üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Ölçekte yer alan maddelerle ilgili katılma düzeyini ifade etmek için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu dereceleme "Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2) ve Kesinlikle Katılmıyorum (1)" şeklinde oluşturulmuştur. (1) hızlı yönetim stilini, (5) yavaş yönetim stilini temsil etmektedir. Dolayısıyla değerlendirmeler yapılırken 5'e doğru yaklaştıkça işletmede yavaş yönetim prensiplerinin uygulandığı, 1'e doğru yaklaştıkça hızlı yönetim prensiplerinin uygulandığı yorumu yapılmıştır.

3.3.3. Anketlerin Uygulaması

Araştırmada iki bölümden oluşan bir anket formu tasarlanmıştır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini sorgulamaya yönelik 9 soru bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise, kapsam geçerliliği testinden sonra elde edilen 49 madde yer almıştır. Bu aşamada çalışanlara uygulanan anket Ek 1’de gösterilmiştir. Bu kapsamda iki bölümden oluşan anket, evren ve örneklem başlığı altında detayları aktarılan 296 otel çalışanına uygulanmıştır.

3.3.4. Yapı Geçerliliğinin Tespiti

Ölçekten elde edilen verilere öncelikle yapı geçerliliği için (Ölçeklerin boyutlarını kontrol etmek ve değişkenler arası ilişkide tek boyutluluğu sağlamak amacıyla) SPSS 21.0 paket programı kullanılarak açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır (Tablo 5). Açımlayıcı faktör analizinde örneklem sayısının yeterliliğini gösteren Kaiser Meyer Olkin (KMO) testinin yanı sıra, “korelasyon matrisi birim matrise eşittir” şeklinde ifade edilen sıfır (yokluk) hipotezinin “korelasyon matrisi birim matrise eşit değildir” alternatif hipotezine karşı sınanması ve sıfır hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Bu ise küresellik adı verilen Bartlett testi ile kontrol edilir. Bartlett (1950) tarafından verilerin küreselliğini açıklamak için kullanılan bu test, sonraki bazı çalışmalarda değişkenlerin tutarlılığını açıklamak için kullanılmıştır.

H0: $R=I$ (Korelasyon matrisi ile birim matris arasında fark yoktur. Değişkenler arasındaki ilişkiler önemsizdir.)

H1: $R \neq I$ (Korelasyon matrisi ile birim matris arasında fark vardır. Değişkenler arasındaki ilişkiler önemlidir.)

Tablo 5. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser Meyer Olkin Örneklem Yeterliliği Testi		0,929
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare (χ^2)	6406,941
	Serbestlik Derecesi (df)	1176
	p	0,000

Veri setinin uygunluğuna ilişkin yapılan KMO testi sonucu 0,929 olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, eşleştirilen değişkenlerin korelasyonlarının diğer değişkenler tarafından yüksek düzeyde açıklandığı, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve veri setinin temel bileşenler analizine uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığı hipotezini test eden Bartlett testi sonucu ise, her iki ölçek için istatistiksel açıdan anlamlı χ^2 sonucu ortaya koymuş ($\chi^2= 6406,941$, $df= 1176$, $p=0,000$) ve sıfır hipotezleri reddedilmiştir. Buna göre hazırlanan ölçek için veriler normal dağılıma sahiptir ve değişkenler arasında ilişki vardır (değişkenler uygundur).

Açımlayıcı faktör analizi, yavaş yönetim bileşenlerinin 8 boyutta incelenebileceğini ortaya koymuştur. 8 boyutta toplanan yavaş yönetim ölçeği, toplam varyansın %61,105'ini açıklamaktadır. Bu boyutlar sırasıyla iletişim, etkili karar alma, yenilikçilik ve yaratıcılık, insan, tam katılım, güç mesafesi, stratejik bakış açısı, çalışma ortamı ve güven olarak etiketlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizinde ölçekte yer alacak maddelerin belirlenmesinde maddelerin öz değerlerinin 1, maddelerin yük değerinin en az .30, maddelerin tek bir faktörde yer alması ve iki faktörde yer alan faktörler arasında ise en az .10 fark olmasına dikkat edilmiştir (Büyüköztürk, 2007). Bunun yanında yapı geçerliliği esnasında 25 derecelik varimax eksen döndürmesi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizine göre oluşan boyutlar ve faktör yükleri Tablo 6'da gösterilmiştir. Ölçek 49 sorudan oluşmasına rağmen bi kaç faktörlerde yavaş yönetim ölçeği geliştirilebilir.

Tablo 6. Yavaş Yönetim Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Yeni Madde No	Maddeler	Faktör Yüğü
İLETİŞİM		
1	Bizlerle düzenli ve gayri resmi görüşmeler yapar.	,733
2	Bizlerle samimiyeti teşvik edebilmek için yaygın iletişim kurar (Örneğın e-mail ile görüşme ya da telefon görüşmeleri yapmak gibi).	,676
3	Çalışanlarla işyeri dışında (sorularını cevaplamak, değerlerini paylaşmak, onlara belirli şeyleri aşlamak gibi nedenlerle) görüşür.	,574
4	Diyalogları; paradoks, karmaşıklık ve çatışmaların çözümü olarak görür.	,665
5	Her birimizi dinleyip beklentilerimizi tespit etmeye çalışır.	,632
6	Kendimizi ifade edebilmemiz için sürekli imkan verir.	,433
ETKİLİ KARAR ALMA		
7	Hızlı karar vermek yerine, karar gecikecek olsa bile bunu göze alıp karar vermeden önce kapsamlı analizler yapar.	,608
8	Tüm işlerin önemli olduğu görüşüne katılmayıp işleri önceliklendirir ve bu yönde bizleri teşvik eder.	,606
9	Günlük işlerin takip edilmesi yerine çeşitli konulardaki eğilim ve görüşleri görebilmek adına veri analizine vakit ayırır ve ayırmamız konusunda yönlendirici olur.	,436
10	Performansımızı değerlendirirken nicel göstergelerin yanısıra nitel gelişmelere ve özelliklere de değer verir.	,454
11	Doğru kararlar aldığımızı ve işimde en yüksek çabayı sarf ettiğimi düşünüyordur.	,429
12	Ne ve nasıl sorusu yerine niçin sorusunu ön planda tutar ve böylece sorunların kaynağını irdeler.	,405

YENİLİKÇİLİK VE YARATICILIK		
13	Geleneksel çözümler yerine yenilikçi çözümler geliştirir.	,436
14	Standartlaştırılmış çözümler yerine öğretici ve bilge tavırlar sergiler.	,522
15	Yeni yol ve yöntemler denemem konusunda yaratıcı olmamı özendirir.	,665
16	Çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönlerini ortaya çıkarmaya ve yeteneklerini keşfetmeye çalışır.	,682
İNSAN		
17	Bana saygı duyduğunu düşünüyorum.	,436
18	Aldığımız kararlara saygı duyar.	,594
19	Yöneticilik görevlerini yerine getirirken sabırlı davranır.	,508
20	Farklı bakış açılarına tahammülü yüksektir.	,483
21	İnsan faktörünün en önemli unsur olduğunu düşünüyordur.	,674
22	Bizleri bir üretim faktörü (kaynağı) olarak değil, insan olarak görür.	,605
23	Çalışanlara değer verir.	,572
24	Çalışanların kendilerini benimsemesi ve kendi kendine değer vermesini destekleyici ve teşvik edici uygulamalara yer verir.	,455
TAM KATILIM		
25	Karar alma süreçlerine katılmamızı sağlar.	,714
26	Önceden belirlenmiş konular etrafında şekillenmiş araştırma grupları oluşturur.	,655
27	İnsanları bir araya getirerek çeşitli sorunlar üzerinde tartıştıracak ortamlar oluşturur.	,547
GÜÇ MESAFESİ		
28	Çalışanların kişisel inisiyatif kullanmalarını teşvik eder.	,629
29	İşlerimizi yaparken bağımsız karar almamıza imkan tanır.	,531
30	Çalışanlara kendi yetkilerini belirli ölçülerde devreder.	,534
31	Çalışanlara sorumluluk vermekten kaçınmaz.	,640
32	Bize sürekli olarak görev ve sorumluluklarımızı detaylarıyla birlikte aşılamaya çalışır.	,495
33	Uzmanlığımızdan yeterince yararlandığımı düşünüyorum.	,539
34	Bir sorunla karşılaşıldığında ilk önce işletme dışı uzmanlarla çalışmayı tercih etmek yerine bizlerin uzmanlığınıza başvurur.	,535
35	İyi bir iş yaptıklarında çalışanlarını takdir eder.	,487
STRATEJİK BAKIŞ AÇISI		
36	Kısa ve orta vadeli hedefler yerine uzun vadeli ve stratejik amaçlara odaklanır.	,586

37	Kısa dönemli kar maksimizasyonu yerine uzun dönemli değer yaratma odaklıdır.	,710
38	Önemli konularla ilgili sadece düşünüp hayal kurmaya vakit ayırdığını düşünüyorum (örneğin parkta bir banka oturup düşünmek, duşta önemli bir konuyu zihninde analiz etmek veya odasında hiçbir şey yapmadan oturup düşünmek gibi).	,589
39	İşletmenin uzun dönemli amaçlarını tüm ürün, müşteri ve çalışanlara yaymaya çalışır.	,428
40	Parça parça yönetmek yerine genel, bütüncül ve kavramsal bir bakış açısına sahiptir.	,704
ÇALIŞMA ORTAMI VE GÜVEN		
41	Tükenmişliğe yol açan stres ortamı yerine işyerinde duyarlı bir ortam oluşturur.	,685
42	Çalışanlar arasında rekabet yerine işbirliğini teşvik etmeye çalışır.	,473
43	Mesleki gelişimimiz için eğitim imkanları sağlar.	,661
44	Bize koçluk eder.	,603
45	Yapılması gerekenlerle ilgili açıklayıcı ve yön gösterici bir rol oynar.	,535
46	Kuralları, kontrol etme amaçlı değil destekleme amaçlı kullanır.	,338
47	Daha az maliyet ve daha fazla üretim yerine iyiyi üretmeye odaklanır.	,470
48	Çalışma arkadaşlarıma güveniyorum.	,695
49	Yöneticilerime güveniyorum.	,668

Ayrıca elde edilen bulgulara doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Buna göre uyum indekslerinin kabul edilebilir değer aralıklarında olduğu görülmüştür (NNFI= 0,95, NFI= 0,92, CFI= 0,95, RMSA= 0,07).

Ayrıca Pearson analizi kullanılarak faktörler arası korelasyonlar incelenmiş ve elde edilen bulgular Tablo 7’de gösterilmiştir. Buna göre faktörlerin birbirleriyle olumlu ve anlamlı düzeyde ilişkiye sahip oldukları tespit edilmiştir ($p<0.001$). Hesaplanan madde-toplam ve madde-kalan korelasyonları anlamlı ($p<0.001$), t testi kullanılarak yapılan (alt-üst %27) analizler sonucu maddelerin ve faktörlerin ayırt edici olduğu saptanmıştır.

Tablo 7. Faktörler Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Boyutlar	2	3	4	5	6	7	8
İletişim (1)	,651**	,588**	,635**	,534**	,676**	,534**	,585**
Etkili Karar Alma (2)	1	,613**	,663**	,533**	,659**	,601**	,620**
Yenilikçilik ve Yaratıcılık (3)		1	,553**	,503**	,594**	,580**	,591**
İnsan (4)			1	,569**	,643**	,563**	,686**
Tam Katılım (5)				1	,551**	,453**	,549**
Güç Mesafesi (6)					1	,601**	,700**
Stratejik Bakış Açısı (7)						1	,627**
Çalışma Ortamı ve Güven (8)							1

3.3.5. Güvenilirlik Hesaplama

Ölçeğin güvenilirliğini test edebilmek için maddelerin madde-toplam test puanı korelasyonu ve cronbach alfa değerleri hesaplanmıştır. Yavaş yönetim ölçeğine ait 8 alt boyuta ilişkin iç tutarlılık katsayıları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Ölçeğin Alt Boyutlarına İlişkin Cronbach Alfa Değerleri

Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
İletişim	6	,852
Etkili Karar Alma	6	,791
Yenilikçilik ve Yaratıcılık	4	,749
İnsan	8	,825
Tam Katılım	3	,735
Güç Mesafesi	8	,834
Stratejik Bakış Açısı	5	,733
Çalışma Ortamı ve Güven	9	,839
Tüm Ölçek	49	,958

Buna göre 6 maddeden oluşan iletişim boyutunun iç tutarlılık katsayısı ,852 iken; etkili karar alma, yenilikçilik ve yaratıcılık, insan, tam katılım, güç mesafesi, stratejik bakış açısı, çalışma ortamı ve güven boyutlarının güvenilirlik katsayıları sırasıyla ,791; ,749; ,825; ,735; ,834; ,733; ,839 olarak tespit edilmiştir. 49 maddeden oluşan yavaş yönetim ölçeğinin tümüne ait cronbach alfa katsayısı ,958 olarak bulunmuştur. Tüm boyutlar itibarıyla ölçeğin yeterli düzeyde güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

4. SONUÇ

Yavaş yönetim, yönetim ve organizasyon alanında son yıllarda konuşulmaya başlanmış, ancak üzerinde çok az sayıda çalışma yapılmış bir konudur. Gerek yerli alanyazın gerekse yabancı alanyazın incelendiğinde, yavaş yönetim olgusunu ölçmeye yönelik geliştirilmiş herhangi bir ölçüğe rastlanmamıştır. Ancak kavramın yazında daha iyi anlaşılması ve yapılan çalışmaların bir adım öteye götürülebilmesi için, yavaş yönetim olgusunu ölçebilecek özgün bir ölçek geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, yavaş yönetim olgusunu ölçebilecek özgün bir ölçme aracı geliştirmektir. Bu amaca yönelik olarak yavaş akımı ve yavaş yönetim kavramları hakkında çalışmanın teorik çerçevesi oluşturulmuş ve turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmesi çalışanları üzerinde uygulama yapılmıştır.

Araştırma kapsamında, öncelikle madde havuzu oluşturulmuş, kapsam geçerliliği test edilmiş ve sonrasında anketler uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını test edebilmek için yapı geçerliliği testleri yapılmış ve verilerin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir. Sonrasında verilere açılımcı faktör analizi uygulanmış ve 8 boyuta ayrıldığı görülmüştür. Bu boyutlar sırasıyla iletişim, etkili karar alma, yenilikçilik ve yaratıcılık, insan, tam katılım, güç mesafesi, stratejik bakış açısı, çalışma ortamı ve güven olarak etiketlenmiştir. Maddelere karşılık gelen faktör yüklerini herhangi bir problemle karşılaşmamıştır. Doğrulamalı faktör analizi sonuçları, açılımcı faktör analizi sonuçlarını desteklemiş ve ölçüğün geçerliliğini teyit etmiştir. Ayrıca Pearson analizi kullanılarak faktörler arası korelasyonlar incelenmiş ve faktörlerin birbirleriyle olumlu ve anlamlı düzeyde ilişkiye sahip oldukları tespit edilmiştir. Son olarak ölçüğün güvenilirlik hesaplaması yapılmış ve tüm boyutlar itibarıyla ölçüğün yeterli düzeyde güvenilir olduğu bulgulanmıştır.

Araştırmanın sonucunda elde edilen Yavaş Yönetim Ölçeği, bu haliyle araştırmalarda kullanılmak için hazırdır. Araştırmanın sadece Konya’da bulunan otellerle sınırlı olması, sadece 4 ve 5 yıldızlı otellerin uygulamaya dahil edilmiş olması, anketlerin evrenin tümüne uygulanamamış olması, sadece anketi doldurmaya gönüllü olarak katılan çalışanlarda uygulanması gibi sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar eşliğinde anketin farklı örneklemeler üzerinde uygulanmak ve böylece akademik çalışmalarda kullanılmak suretiyle geliştirilmesi önerilmektedir. Ayrıca araştırmanın en önemli kısıtı, yavaş yönetim kavramıyla ilgili literatürde çok az sayıda çalışma bulunabilmiş olmasıdır. Dolayısıyla çalışmanın kavramsal çerçevesi oluşturulurken zorlanılmış, tartışma boyutu çok kapsamlı tutulamamıştır. Sonraki araştırmalarda kavramın farklı şekillerde ele alınması, zeminin daha da zenginleşmesine katkı sağlayabilecektir. Ayrıca bu alanda yapılacak sonraki araştırmaların yavaş şehir unvanı almış bir/birkaç şehrin işletmelerine uygulanması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Amerongen, Robbrecht van (2014). What is Slow Management?, <https://www.linkedin.com/pulse/20140414092001-2150229-slow-management-back-to-the-human-scale-in-organizing>

Büyüköztürk, Şener (2007). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (7. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Ducasse, Alain (2004). The Slow Revolutionary, TimeEurope, 164 (14), <https://www.slowfood.de/w/files/pdf/ducasse.pdf>

Güven, Erdem (2011). Yavaş Güzeldir: “Yavaş Yemek”ten “Yavaş Medya”ya Hızlı Tüketime Dair Bir Çözüm Önerisi, Selçuk İletişim Dergisi, 7 (1), 113-121.

Jonker, Jan (2015). Slow Management, Amsterdam: Academic Service Publication.

Kahyaoğlu, Mustafa (2011). Çevre Konularıyla İlgili Kitap Okumaya Yönelik Tutum Ölçeği Geliştirme Çalışması. İlköğretim Online, 10 (3), 1056-1065.

Konya İl Kültür Müdürlüğü Verileri, 28.12.2015

Ünal, Murat ve Zavalısız, Y. Sinan (2016). Küreselleşme Karşıtı Bir Hareket: Yavaş Hareketi, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5 (4), 889-912.

Pijl, Aart (2015). Slow Management, <http://www.changecompany.nl/content/Slow-management.pdf>

Waters, Alice (2001). Foreword. In Petrini C. & McCuaig W. (Authors), Slow Food: The Case for Taste (pp. IX-X). Columbia University Press.

<http://cittaslowturkiye.org/#cittaslow>, Erişim tarihi: 10.07.2018

<http://www.jeffer-london.com/index.php/blog/121-slow-management>, ET: 10.12.2015.