

STRATEJİK YÖNETİM ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ROLÜ¹

Ömer TURUNÇ*

ÖZET: Küresel rekabet ortamında stratejik yönetim performansı temelli bir yaklaşım olmasına rağmen stratejik yönetim süreçlerini uygulayan her işletme örgütsel performansını artıramamakta ya da sürdürememektedir. Bu sorunun temelinde pek çok faktör bulunmaktadır. Bu çerçevede kişi- örgüt uyumunun stratejik yönetim – örgütsel performans ilişkisinde düzenleyici etkilerinin olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda; turizm sektöründe stratejik yönetim uygulamalarının çalışanların algıladıkları örgütsel performans üzerindeki etkilerinin belirlenmesi ve bu ilişkide kişi - örgüt uyumunun düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma yapılmıştır. Çalışma sonucunda stratejik yönetim ile örgütsel performans arasında bir ilişki olduğu ve kişi örgüt uyumunun bu ilişkide düzenleyici rol üstlendiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik yönetim, Örgütsel Performans, Kişi-örgüt uyumu, Turizm sektörü, Düzenleyici etki.
Jel Sınıflandırması: M10, M12

THE ROLE OF PERSON-ORGANIZATION FIT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC MANAGEMENT-ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

ABSTRACT: Although strategic management has performance-based approach in global competitive environment, every firms applying strategic management process can't increase their performance. There is a lot of factor in that issue. In this context, it is believed that the person-organization fit has a moderating role in the relationship between strategic management and organizational performance. So, it is conducted a research in tourism sector to determine the effect of strategic management on organizational performance and to determine whether there is a moderating effect of POfit in this relationship. As a result of this analysis, The results shown there is a relationship between strategic management and organizational performance and also there is a moderating effect of POfit in this relationship.

Key Words: *Strategic management, organizational performance, Person-organization fit, Tourism sector, Moderating effect.*

Jel Classification: M10, M12

*Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Öğretim Üyesi

¹ Bu çalışma 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongresinde sunulmuş ve geniş özeti Muhan Soysal ödülü müracaatı kapsamında yarışma formatında bildiriler kitabında yayınlanmıştır.

1. Giriş

Beklentilerin her geçen gün değiştiği ve rakiplerin yenilikçi adımlarla pazar paylarını büyüttükleri günümüzde örgütsel performansın sağlanması en başta gelen kritik başarı faktörlerindedir. İşletmeler örgütsel performansın artırılmasına yönelik yoğun çaba göstermektedir. Örgüt performansının artırılması varlığını sürdürülebilirlik sürecinin önemli girdilerinden birisi olarak değerlendirilmektedir.

Rekabetin önemli ölçüde değiştiği 1980'li yıllarla birlikte işletmelerin performanslarını artırarak varlığını sürdürülebilirlik süreci yönetsel perspektifte de değişiklik yapılmasına ortam hazırlamıştır. Stratejik planlamanın yerini rekabet stratejisine bıraktığı 1980'li yıllar kriz, bilgi teknolojileri ve küreselleşme ile evrilen konjonktürün belirsizliklerle baş etme ya da değişen çevreye uyum stratejileri konusunda yoğun denemelerin olduğu bir döneme kapı aralamıştır. Büyük işletmelerin dünya çapında pazar arayışlarına giriştiği küresel rekabet alanı işletmelerin uzun vade stratejileri ile kafa yormaya itmiştir. Geleceğin şekillendirilmesi arayışında stratejik düşünce temel yeteneklere dayalı olarak ilerlemiştir (Barca, 2009). Değişen çevre koşullarında konjonktürel dalgalanmalarda rekabet gücü yakalayarak varlıklarını sürdürme çabasında olan işletmelerin en önemli başarı kriterlerinden birisi sürdürülebilir örgütsel performans artışı olmuştur. Bu bağlamda en önemli yönetsel araçlardan birisi de stratejik yönetimdir.

Küresel rekabet ortamında stratejik yönetim performans temelli bir yaklaşım olmasına rağmen stratejik yönetim süreçlerini uygulayan her işletme örgütsel performansını artıramamakta ya da sürdürmemektedir. Bunun sorunun temelinde pek çok faktör bulunmaktadır. Uyum sorunlarının bu problem alanında önemli bir etken olduğu görülmektedir. Değişen çevre koşullarında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü yakalamak ve belirsizlik ortamında varlığını büyüterek sürdürmek için en temel noktalardan birisi çevreye uyum olmuştur. Uyum süreci çok kapsamlı bir alan olarak yönetsel düşüncenin önemli bir sorunsalıdır. Uyum konusunun günümüzdeki en önemli boyutlarından birisini kişi-örgüt uyumu oluşturmaktadır. Çokuluslu işletmelerin yoğun olarak görüldüğü işletme yaşamında kültürler arası bir iş yaşamı söz konusudur. İster kültürel ister güncel dinamikler kökenli olsun kişi-örgüt uyumu işletme performansına önemli bir yere sahiptir. Nitekim örgütsel performansın odağında bireysel performans yatmaktadır. Bu çerçevede kişi-örgüt uyumunun stratejik yönetim – örgütsel performans ilişkisinde düzenleyici etkilerinin olduğu düşünülmektedir.

Bu kapsamda; turizm sektöründe stratejik yönetim uygulamalarının çalışanların algıladıkları örgütsel performans üzerindeki etkilerinin belirlenmesi ve bu ilişkide kişi-örgüt uyumunun düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlenmesi çalışmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

Örgütsel performansın stratejik yönetimin hem girdisi hem de çıktısı olan kritik bir örgütsel başarı faktörüdür. Performans çoğunlukla stratejik yönetim sonucunda hedeflenen bir olgudur. Ancak bu ilişkide pek çok değişken rol almaktadır. Bu çalışma kapsamında algılanması ve değerlendirilmesi konusunda çok çeşitli tartışmalar olan iki önemli değişken farklı bir bakış açısıyla irdelenmeye çalışılacaktır.

2.1.Örgütsel Performans

Her ölçekteki tüm işletmelerde neredeyse tüm aktivitelerin temel hedefi örgütsel performansın artırılmasıdır. Örgütsel performans algısı önemli bir örgütsel çıktı olmasının yanında diğer tüm işletme dinamiklerini de etkileyen önemli bir girdi değişkendir. Performans, örgütün kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanarak amaçlarına ulaşabilme yeteneği olarak açıklanabilmektedir (Daft, 2000; Boyne, 2003). Başka bir tanıma göre ise performans, işgörenin örgütsel amaçlara katkı düzeyine göre ölçülebilen ve örgütün amaçlarına uygun olan davranışlar olarak tanımlanabilmektedir(Suliman,2001). Performans bireysel ve örgütsel bazda değerlendirilebilmekte olup bu kavramı oluşturan temel öge ölçümdür. Performansın ortaya konulmasında etkili olan kriterlerin belirlenmesi ve ölçülmesi bireysel ve örgütsel performansın ortaya konulmasını sağlamaktadır.

Günümüz rekabet ortamı, işletmelerin varlığının uzun dönemde sürdürebilmesi için performans ölçümü ve değerlendirme sistemlerinin kullanılmasını gerektirmektedir (Turunç, 2006). Performansın ölçülmesi önemli bir sorun alanı olup ölçümde geçerli bir sistematik oluşturmak mümkün olmamaktadır (Capon vd., 1990; Beamon, 1999). Örgütsel performans ölçülmesi konusunda çoğunlukla üç teknik kullanılmaktadır. Bu tekniklerden ilki ölçütlerin nesnellğine ve öznelliğine dayanan tekniktir (Eusebio, 2006; Campbell, 1977). Bir diğer teknik ise finansal ve finansal olmayan ölçütler kullanılarak yapılan ölçümdür (Haber ve Reichel, 2005; Lumpkin ve Lichtenstein, 2005). İşletme performansının ölçülebilmesi için önerilen son teknik ise, içsel ve dışsal değerlendirmeleri içeren tekniktir (Aggarwal ve Gupta, 2006).

Andrews ve arkadaşları (2006) toplam bir örgütsel performans ölçütü bulmaya çalışmışlardır. Ancak işletme ölçeklerinde yaşanan inanılmaz büyüme örgütsel performansı oluşturan kriterlerin belirlenmesini zorlaştırılmaktadır. Finansal kriterlerde objektif tespitler yapılabilir olsa da finansal olmayan kriterlerin ortaya konulmaması yeterince mümkün olamamaktadır. Bu kapsamda stratejik yönetim içerikleri performans değerlendirme sürecinin kapsamının belirlenmesinde önemli kolaylık sağlamaktadır. Bu konuda yapılan çeşitli model çalışmalar mevcuttur (Meier vd, 2006).

2.2.Stratejik Yönetim

İşletme yönetimi bağlamında stratejik yönetim alanındaki temel soru işletmelerin rekabet avantajını nasıl elde edip sürdürebileceğidir. (Moradi, 2012:70). Stratejik yönetimin gelişimine dönemselsel olarak bakıldığında; erken gelişim dönemi, orta dönem, şimdiki dönem ve gelecek beklentileri dönemi olarak ele alınabilmektedir. Erken gelişim döneminde, bir grup akademisyen (Chandler'ın (1962), Ansoff'ın (1965) Edmund P. Learned (1965,1969)) çalışmaları ile stratejik yönetimin gelişmesine katkı sağlamıştır (Hoskisson v.d, 1999: 420). 1970'lerde ise; Ackoff (1970) Meyer&Rowan (1977) Mintzberg(1978) ve Ansoff(1979) dönemin öncü yazarlarındandır (Nixon ve Burns, 2012: 230). 1980'lerde alanında egemen olan paradigma Porter (1980) tarafından geliştirilen rekabet güçleri yaklaşımıdır. Rekabetin önemli bir dinamik olduğu 1990' sonrası dönemde stratejik yönetim geleceğin yönetilmesi arayışında sürekli bir gelişim içerisinde olmuştur.

Stratejik yönetime bakış farklı açılardan olmuştur. Bu bakış açılarından bazıları sürece odaklanırken bazıları içeriğe odaklanmakta kimileri ise sadece tanımlar ve tarihsel gelişimi vurgulamaktadır. Bu bakış açılarından en çok bilineni Mintzberg'in on stratejik yönetim okulu sınıflandırmasıyla şekillendirdiği stratejik yönetim yaklaşımıdır. Tasarım okulu,

planlama okulu, konumlandırma okulu, girişimcilik okulu, bilişsel okul, öğrenme okulu, güç okulu, kültür okulu, çevre okulu, biçimleşme okulu olarak sınıflanan yaklaşım gelişimsel ve bakış açılarıyla uyumlu dinamik bir stratejik yönetim yaklaşımı sunmaktadır (Mintzberg vd, 1998'den aktaran Bakoğlu ve Özcan, 2010). İçeriğe ilişkin yaklaşımlar ise daha çok sürdürülebilir performans farklılıklarının kaynakları ile ilgilenmektedir (Barca, 2003'den aktaran Bakoğlu ve Özcan, 2010). Günümüzde stratejik yönetim, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, uzun dönemde varlığını sürdürebilme, ortalamanın üzerinde kar ve uzun dönemde nihai sonuç odaklı süreçler öneren modern bir yönetim yaklaşımı olarak karşımızdadır (Ülgen ve Mirze, 2010). Stratejik bilinçle başlayan stratejik yönetim süreçleri günümüz çevresel koşullarında başarıyı kolaylaştırıcı öneriler sunarak modern yönetim dünyasında farklılıklar oluşturulmasında önemli bir misyon üstlenmektedir.

İşletme yönetiminin küresel rekabet ve pazar paradoksları nedeniyle performansa bağımlı kaldığı günümüz iş yaşamında stratejik yönetim bakış açısı bir anlamda farkındalık ve farklılık içeren önerileriyle bir geleceğe çıkış kapısı olarak algılanılmaya çalışılmaktadır. Stratejik yönetimin bir ihtiyaç haline geldiği günümüzde modern yönetim anlayışının yansımaları stratejik yönetim süreçlerinin uygulanması olarak görülmektedir. Stratejik yönetim paradoksal ve kaotik yönleriyle tartışılan bir olgu olmasına rağmen günümüzün ve geleceğin beklenen koşullarına uyumda önemli bir yönetim aracı olarak günümüz işletme yaşamında hak ettiği yeri almıştır.

2.3. Kişi-Örgüt Uyumu

Karşılıklı uyum sorunu hem işletme düzeyinde hem de bireysel düzeyde önemli ve aşılması gerekli bir olgudur. Endüstri devriminden günümüze örgütsel gelişimin doğasında uyumlaşma süreçleri hep var olmuştur. İşletme düzeyinde daha çok çevreye uyum olarak algılanan uyum, bireysel düzeyde çevreye, örgüte ve arkadaşlara uyum olarak pek çok farklı şekilde gündeme gelmiştir.

Örgütsel davranış araştırmalarında kişi-örgüt uyumu(KÖ) geniş bir kapsama sahiptir. Çevresel değişimin tavan yaptığı günümüz çalışma yaşamında uyum önemli bir kritik başarı faktörüdür. Kristof (1996) kişi-örgüt uyumunu, ihtiyaçların karşılıklı olarak karşılandığı, tarafların benzer temel özelliklere sahip oldukları veya her iki durumun da mevcut olduğu şartlarda ortaya çıkan kişi ile örgüt arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Kişi-örgüt uyumu daha geniş kapsamlı olan kişi çevre uyumunun bir alt boyutudur (Vilela ve diğ., 2008). Kişi çevre etkileşimi konusundaki teoriler de yönetim yazınına yaklaşık 100 yıl önce girmiştir (Parsons, 1909; Lewin, 1935; Murray, 1938; Pervin, 1968; Ekehammer, 1974). Lewin (1935, 1951)'in davranışları kişi ve çevrenin bir fonksiyonu olarak gören klasik formülüne dayanan kişi-çevre uyumu, genel anlamda kişi ile örgüt arasındaki benzerlik, uyum ve ahenk olarak tanımlanmaktadır (Peng ve Chiu, 2010).

Küreselleşmenin tüm yaşam alanını dönüştürdüğü günümüzde yaşanan değişimin hızı birey –örgüt uyumunda sorunlara yol açmaktadır. Özellikle performans odaklı yoğun çalışma yaşamı ve kültürel farklılıklar bireyleri ve örgütleri beklenmeyen sorunlarla karşı karşıya bırakabilmektedir. Örgütsel performansın odağında olan bireysel performansın temelinde bireyin uyumu ve motivasyonu bulunmaktadır. Örgütsel yaşamda yumuşak unsurlar içerisinde yer alan bireye yönelik faaliyetlere stratejik yönetim değer vermekte ve üzerinde önemle durmaktadır. Ancak bu önemli örgütsel davranış alanı iyi yönetilmesi gereken bir alandır. Nitekim bu süreç makro algılarda farklı etkilere neden olabilmektedir.

2.4.Stratejik Yönetim-Örgütsel Performans İlişkisi

Günümüz küresel iş yaşamında örgütsel performans işletmelerinin varlıklarını sürdürülebilirlik yetilerinin temel gereği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle tüm yönetsel faaliyetlerin odağında olduğu gibi stratejik yönetim süreçlerinin de nihai hedeflerinin en başta geleni sürdürülebilir örgütsel performanstır.

Stratejik yönetim aslında bir bilinç ve farkındalık sürecidir. Bu bağlamda çalışanların işletmelerinin yönetsel süreçlerini stratejik yönetim süreci olarak algılaması önemlidir. Nitekim stratejik yönetim süreçleri örgüt kültürü ve iklimine önemli derecede bağlıdır.

Örgütsel performans- stratejik yönetim –ilişkisini belirlemeye yönelik çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların çoğunluğu bu ilişkiyi anlamaya ve modellemeye yönelik çalışmalardır. Stratejik yönetim ve örgütsel performans ölçülmesi zor değişkenlerdir. Bu değişkenlerin ölçümüne yönelik az sayıda ve tartışılır kapsamda ölçüm araçları mevcuttur. Andrews ve arkadaşları (2005) çalışmalarında örgütsel performansta stratejinin rolünü belirlemeye çalışmıştır. Örgütsel performans strateji ilişkisini belirlemeye ya da modellemeye yönelik çalışmalar Miles ve Snow (1978) ile başlamış Andrews ve arkadaşları (2005,2006,2008, 2009a,2009b), Meier ve arkadaşları (2007, 2010), Walker ve arkadaşları (2010) tarafından sürdürülmüştür. Yapılan çalışmalar daha çok kamusal organizasyonlarda yapılmıştır. Ancak elde edilen ampirik bulgular performans- strateji ilişkisini destekler içerik ve kapsamdadır. Bu kapsamda teoriden yola çıkılarak test edilmek üzere aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

Hipotez 1: *Stratejik yönetim çalışanların örgütsel performans algısını etkiler.*

2.5.Stratejik Yönetim-Örgütsel Performans İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Rolü

Birey stratejik yönetim sürecinde önemli rol addedilen bir faktördür. Stratejik yönetim sürecinde yumuşak unsurlar olarak öngörülen bireye yönelik faaliyetler diğer faaliyetlerle eşit olarak ağırlıklandırılmaktadır. Nitekim tüm süreçlerin odağında insan bulunmakta olup çalışanlar yönetsel süreçlerin hem planlayıcısı hem de uygulayıcısı olarak önemli bir kritik başarı faktörüdür.

Kişi örgüt uyumu- stratejik yönetim ilişkisini ampirik bir şekilde ortaya koyan yeterli sayıda makaleye rastlanılmamıştır. Ancak bu konuda yapılmış bazı çalışmalar mevcuttur. Da Silva ve arkadaşları (2010) 256 kişi üzerinde uyguladıkları bir araştırma ile örgüt stratejisi ile kişi örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş alternatifi değişkenleri kapsamında belirlemeye çalışmıştır. Bu kapsamda Stratejik yönetim- kişi örgüt uyumu ilişkisini test etmek amacıyla Hipotez 2 tasarlanmıştır.

Hipotez 2: *Stratejik yönetim kişi-örgüt uyumunu etkiler.*

Çalışan-örgüt uyumu örgüt başarımında önemli bir yer tutmaktadır. Nitekim uyum çalışanların motivasyon ve başarımında önemli bir örgütsel girdidir. Bu konuda yapılmış çeşitli çalışmalar mevcuttur. Kişi-örgüt uyumu ile performans ilişkisini belirlemeye yönelik çalışmaların çoğunluğu bireysel performansa odaklıdır. Vilela ve arkadaşları (2008) yapmış oldukları çalışma ile kişi-örgüt uyumu ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuşlardır. Bu kapsamda kişi örgüt uyumu- örgütsel performans ilişkisini test etmek amacıyla Hipotez 3 tasarlanmıştır.

Hipotez 3: Kişi örgüt uyumu örgütsel performans algısını etkiler.

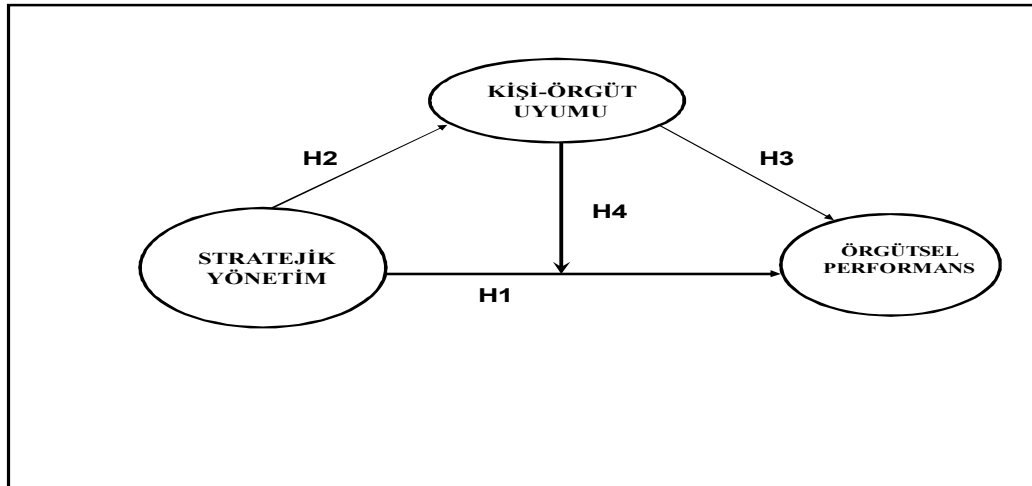
Kişi- örgüt uyumu pek çok örgütsel ilişkide hem girdi hem de çıktı rol üstlenmektedir. Stratejik yönetimin örgütsel performansı artıracığı çoğunlukla kabul edilen bir varsayım olmasına karşın bazı işletmelerde arzu edilen sonuçlara ulaşılamamaktadır. Bu ilişkide bazı kritik olguların farklılaştırıcı ya da düzenleyici rolü bulunmaktadır. Bu değişkenlerden birisinin de kişi-örgüt uyumu olduğu düşünülmektedir. Çünkü kişi-örgüt uyumu varlığında çalışan tutum ve davranışlarını çok olumlu yönde etkileyen yokluğunda ise olumsuz tutum ve davranışlara sebep olan kritik bir değişkendir.

Kişi- örgüt uyumu çok sayıda çalışmaya konu olsa da stratejik yönetim ve örgütsel performans gibi makro değişkenlerle düzenleyici etki bağlamında çalışılmamıştır. Bu bağlamda test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler tasarlanmıştır.

Hipotez 4: Stratejik yönetim ile çalışanların algıladıkları örgütsel performans arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun düzenleyici rolü vardır.

3. Yöntem

Stratejik yönetimin örgütsel performansa etkisini belirlemek ve bu etkide kişi örgüt uyumunun rolünü tespit etmeye yönelik olan bu çalışmada Akdeniz bölgesi konaklama işletmelerinden elde edilen veriler(n=198) ışığında oluşturulan modele yönelik analizler yapılmıştır. Doğrulamalı faktör analizlerinin ardından Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve düzenleyici etkiler test edilmiştir. Düzenleyici etkiler regresyon eğrileri ile sınanmıştır. Hipotezler ve yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur



Şekil 1. Araştırma modeli

Şekil 1: Araştırma Modeli

3.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma evrenini Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren konaklama sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Otel işletmeleri çalışanları olarak ele alınan örnekleme araştırmaya konu olan dönemde yaklaşık 10000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95

güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 386 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfî olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Dağıtılan anketlerden 220'si geri dönmüş, 198 veri yapılan uçdeğer analizleri sonucunda analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Araştırmaya katılanların %58'si erkek (n=115), %59'u (n=117) bekârdır. Çalışanların ortalama yaşı 26' dır.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

Stratejik yönetim algısının(ST) örgütsel performansa(ÖP) etkisini ve bu etkide kişi-örgüt uyumunun (KÖU) düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Araştırmada oluşturulan modelleri ve hipotezleri test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Gizli değişkenlerle analiz yapmak için araştırmadaki tüm değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir (Şimşek, 2007: 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir. Tüm ölçeklerde KMO ve Barlett testleri kabul edilen standartlardadır. Ayrıca ölçeklerde çoklu bağlantı testleri yapılmış olup çoklu bağlantı sorunu bulunmamaktadır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçekler araştırma sonunda sunulmuştur.

Stratejik Yönetim Ölçeği: Çalışanların işletmeleri ile ilgili stratejik yönetim algılarını ölçmek araştırmacı tarafından geliştirilen ve geçerleme çalışması yapılan dört boyutlu stratejik yönetim ölçeği tek boyutlu olarak kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular "İşletmemizin bir stratejik planı vardır ", "İşletme yapımız yenikçi ve girişimci faaliyetlere açık organik bir yapıdır." şeklindedir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla Amos ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin birinci düzey ve ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarında uyum iyiliği değerleri birbirine çok yakındır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin 3 madde çıkarıldığında dört boyutlu yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .54-.89 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .92 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Performans Ölçeği: İşletmelerde algılanan örgütsel performans düzeyini belirlemek üzere Tseng ve Lee (2009) tarafından kullanılan ve Çalışkan ve arkadaşları(2011) tarafından geçerlemesi yapılan tek boyutlu ve 7 maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular "İşletmemizin cirosu yüksektir" ve "İşletmemizin finansal performansı yüksektir" şeklindedir. Çalışkan ve arkadaşları(2011) ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısını .81 olarak bulmuştur.

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla Amos paket programı ile DFA yapılmıştır. Yapılan analizde 7 maddeli ölçeğin tek boyutlu yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda ölçeğin faktör yüklerinin .71 ile .79 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1'de

sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .83 olarak bulunmuştur.

Kişi-örgüt uyumu ölçeği: İşletmelerde kişi-örgüt uyumu düzeyini belirlemek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen ve geçerliliği Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular “*Kişisel değerlerimin çalıştığım işletme iyi bir uyum içinde olduğunu düşünüyorum.*” ve “*Çalıştığım işletmenin değerleri, benim diğer insanlarla ilgili düşüncelerimle uyumludur*” şeklindedir. Bu çalışmada Vilela ve arkadaşlarının (2008) çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerliliği tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88, Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .81 olarak tespit edilmiştir. Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .71 ile .82 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .81 olarak bulunmuştur.

3.3.Bulgular

Araştırma kapsamında öncelikle ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Bu testlere ilişkin bulgular Tablo1 ‘de sunulmaktadır.

Tablo 1. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMS EA ≤.08
1. Stratejik Yönetim (SY)	24.6	6.3	3.9	.98	.98	.97	.98	.98	.05
2. Kişi-örgüt uyumu (KÖU)	1.27	1	1.27	.99	.98	.99	.99	.99	.01
3. Örgütsel performans (ÖP)	4.8	4	1.2	.99	.98	.97	.98	.98	.04

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve AMOS programlarında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları stratejik yönetim, örgütsel performans ve kişi-örgüt uyumuna ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında Baron ne Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile düzenleyici etkiler araştırılmıştır. Düzenleyici etkileri regresyon eğrileri ile sınanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2: Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S. Sapma	1	2	3
1.Stratejik Yönetim	4.55	.42	(.92)		
2.Kişi-örgüt uyumu	4.52	.61	.35***	(.81)	
3. Örgütsel performans	4.57	.54	.77***	.39***	(.83)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

* $p < .05$. ** $p < .01$

Tablo 1 'de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir.

Stratejik yönetimin çalışanların örgütsel performans algısına etkisini ve bu etkide kişi-örgüt uyumunun düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, hipotezleri test etmek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde stratejik yönetim(ST) bağımsız değişken, örgütsel performans(ÖP) bağımlı değişken ve kişi-örgüt uyumu(KÖU) da düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 3). ST ve KÖU modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir(Cohen vd., 2003).

Tablo 3: Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Örgütsel Performans		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	β	β	β
Yaş	-.06	-.06.	-.06
ST	.72***	.66***	.60***
KÖU		.18**	.11
STx KÖU			-.26***
R2	.52	.55	.60
Düz. R2	.51	.53	.58
F	53.6***	39.5***	36.8***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tablo 3'de sunulan analiz sonuçlarına göre ST ile ÖP ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu ($\beta = .72$ $p < .001$) görülmüştür. Böylece **Hipotez 1** desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre stratejik yönetim algısı örgütsel performans algısını arttıran bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine bu analiz sonucunda kişi örgüt uyumunun da örgütsel performans üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir($\beta = .18$, $p < .001$). Böylece **Hipotez 3** desteklenmiştir. ST- KÖU ilişkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi bulguları Tablo 4 'de sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere ST KÖU üzerinde etkilidir($\beta = .33$, $p < .001$). Böylece **Hipotez 2** desteklenmiştir

Tablo 4: Regresyon Analizi

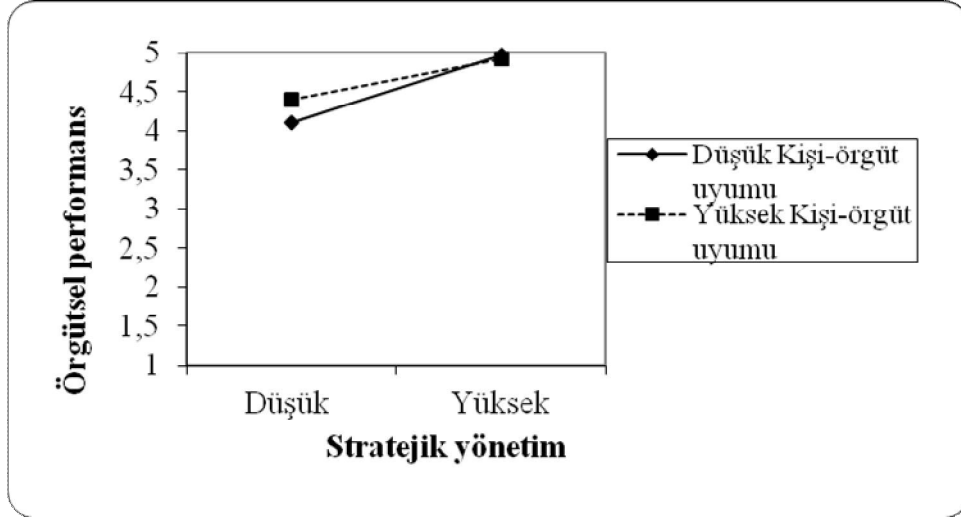
Değişkenler	Kişi-örgüt uyumu			
	R2	Düz. R2	F	β
ST	.10	.09	11.08**	.33***

* $p < .05$. ** $p < .01$

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Son aşamada 4'ncü hipotezi sınamak üzere Tablo 3'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kişi-örgüt uyumunun düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda kişi-örgüt uyumunun, ST-ÖP arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından

önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan kişi-örgüt uyumunun düşük ve yüksek olduğu durumda ST-ÖP arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Şekil 2’de görüldüğü gibi ST-ÖP arasındaki ilişki kişi-örgüt uyumu hem düşükken ($\beta = .83, p < .001$) hem de yüksekken ($\beta = .50, p < .001$) pozitif ve anlamlıdır. ST ve KÖU etkileşimleri neticesinde tüm modelin varyansının % 60’ını açıkladığı saptanmıştır. Bu durumda **Hipotez 4** kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle kişi-örgüt uyumu bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.



Şekil 2: Düzenleyici Etki

4. Sonuç ve Tartışma

Yönetimsel farklılıkların çıktılarda önemli etkilere neden olduğu küresel iş yaşamında yönetim tarzı çalışanların tutum ve davranışlarında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda, araştırma sonucunda Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren turizm sektörü işletmelerinde çalışan konaklama sektörü çalışanlarının algıladıkları stratejik yönetim ortamının algılanan örgütsel performans üzerinde pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulgu stratejik yönetimin doğasına ve kuramına uyumlu beklendiği bir bulgudur.

Stratejik yönetim-örgütsel performans ilişkisinde kişi-örgüt uyumunun nasıl bir rol üstlendiğini belirlemeye yönelik analizler sonucunda bu ilişkide kişi-örgüt uyumunun düzenleyici bir rol üstlendiği belirlenmiştir. Bu bulgu literatürde araştırılmamış bir bulgu olması itibarı ile önemsenmektedir. Bulgu derinlemesine irdelenmiş ve kişi-örgüt uyumunun düşük ve yüksek algılandığı durumlardaki düzenleyici etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular dikkat çekicidir. Çünkü kişi-örgüt uyumu hem yüksekken hem de düşükken düzenleyici etkiye sahiptir. Ancak beklendiği üzere yüksek kişi-örgüt uyumu düzeyinde daha güçlü bir düzenleyici etki gözlemlenmiştir. Bu bulgu beklendiği bir sonuçtur. Nitekim kişi-örgüt uyumu daha yüksek olduğunda destek gören çalışanların örgütsel performans konusunda daha hassas olmaları beklenen bir durumdur.

Araştırma sonucunda elde edilen beklenmedik bulgu kişi-örgüt uyumunun stratejik yönetim-örgütsel performans ilişkisinde düşük olduğu durumlarda da düzenleyici rol üstlendiği bulgusudur. Bu bulgunun kaynağı konusunda net kuramsal altyapı bulunmamasına

karşın çalışmanın uygulandığı turizm sektöründeki işsizlik endişesinin bu bulgunun muhtemel nedeni olabileceği düşünülmektedir. Turizm çalışanlarında kişi-örgüt uyumu yüksek olmasa da işe duyulan ihtiyaç mevsimlik çalışan algılarını olumlu yönde yükseltebilmektedir.

Araştırmada daha önce araştırılmamış bir konunun yeni bir ölçek oluşturularak ve yeni bir ölçek geçerken uygulanması ve düzenleyici analizler yapılarak derinlemesine çalışılmış olmasının yazına ve yöneticilere katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Özellikle stratejik yönetim ölçeğinin oluşturulmasının yazında boş bir alanı doldurması bağlamında akademisyenlere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın tek sektörde ve sınırlı bir coğrafyada yapılmış olması ve çalışmanın boylamsal olmaması çalışmanın en önemli kısıtlarıdır. Ancak araştırmanın, metodolojisini güncel olması ve daha önce araştırılmamış bir konuyu ortaya koyarak nispeten farklı bulgulara ulaşmış olmasının alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılara, stratejik yönetim-örgütsel performans ilişkisinde demografik unsurların düzenleyici etkilerini araştırmaları önerilmektedir.

Kaynakça

- Aggarwal, N. ve Gupta, M. 2006, Marketing Performance Measures: Current Status in Indian Companies, *Decision*. 33, 1: 47–74.
- Aiken, L. S., & West, S. G. 1991, Multiple regression: Testing and interpreting interactions. Newbury Park, CA: Sage.
- Andrews, Rhys, George A. Boyne, and Richard M. Walker. 2006. Strategy content and organizational performance: An empirical analysis. *Public Administration Review* 66(1):52–63.
- Andrews, Rhys, George A. Boyne, Jennifer Law, and Richard M. Walker. 2008, Organizational Strategy, External Regulation and Public Service Performance. *Public Administration* 86(1): 185–203.
- Andrews, Rhys, George A. Boyne, Jennifer Law, and Richard M. Walker 2009a, Strategy Formulation, Strategy Content and Performance: An Empirical Analysis. *Public Management Review* 11(1): 1–22.
- Andrews, Rhys, George A. Boyne, Jennifer Law, and Richard M. Walker 2009b, Centralization, Organizational Strategy and Public Service Performance. *Journal of Public Administration Research and Theory* 19(1): 57–80.
- Andrews, Rhys, George A. Boyne, Jennifer Law, and Richard M. Walker 2008, Strategic Fit and Performance: A Test of the Miles and Snow Model. Paper presented at the Conference on Organizational Strategy, Structure, and Process: A Reflection on the Research Perspective of Miles and Snow, December 3–5, Cardiff University. http://www.cf.ac.uk/carbs/research/groups/clrgr/research/public/how_public.html [accessed August 26, 2010].
- Andrews, Rhys, George A. Boyne, Kenneth J. Meier, Laurence J. O’Toole Jr., and Richard M. Walker. 2005, Representative bureaucracy, organizational strategy and public service performance: An empirical analysis of English local government. *Journal of Public Administration Research and Theory* 15(3):489–504.

- Ashworth, Rachel. 2010, Organizational Culture. In Public Service Improvement: Theories and Cases, (Eds.) Rachel Ashworth, George A. Boyne, and Tom Entwistle, 98–119. Oxford: Oxford University Press.
- Bakoğlu, R. Ve Özcan, E. D. 2010, İşletme Düzeyinde Strateji Paradokslarının Mintzberg'in On Stratejik Yönetim Okulu Açısından Değerlendirilmesi, E-dergi(e-dergi.marmara.edu.tr:Erişim Tarihi:05.05.2013), 9(34), 57-69.
- Barca, M. 2003, Economic Foundations of Strategic Management. Burlington: Ashgate Publishing Limited.
- Barca, M. 2009, Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi, Dosya, Ankara Sanayi Odası, ss.34-52.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. 1986, The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51:1173-1182.
- Beamon, B.M. 1999, Measuring Supply Chain Performance, *International Journal of Operations Production Management*. 19, 3:276–277.
- Boyne, G. A. 2003, Sources Of Public Service Improvement: A Critical Review And Research Agenda, *Journal of Public Administration Research and Theory*. 13, 3:367–394.
- Buckler, B. 1996, A learning process model to achieve continuous improvement and innovation, *The Learning Organization*, 3,3: 31-40.
- Campbell, J. P., 1977, On The Nature Of Organizational Effectiveness (Eds.P. Goodman, J.M. Pennings), *New Perspectives On Organizational Effectiveness*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Capon, N., Farley, J.U. ve Hoenig, S. 1990, Determinants of Financial Performance: A Meta-Analysis, *Management Science*, 36(10): 1143-1159.
- Cohen, W.M. ve Levinthal, D.A. 1990, Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning And Innovative, *Administrative Science Quarterly*, 35:128-152.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö., 2011, Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü, *SDÜ İİBF Dergisi*, 16(3): 363-403.
- Da Silva, N., Hutcheson, J. Ve Wahl, G. D. 2010, Organizational Strategy AND Employee Outcomes: A Person–Organization Fit Perspective, *The Journal OF Psychology*, 144(2), 145–161
- Daft, R.L. 2000, *Organization Theory And Design*, 7th Edition, Mason: South-Western College Publishing,.
- Ekehammer, B. 1974, Interactionism in personality from a historical perspective. *Psychological Bulletin*, 81: 1026-1048.
- Eusebio, R., Andreu J.L., Belbeze M.P.L. 2006, Measures of marketing performance: A comparative study from Spain, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18, 2:145–155.
- Haber, S. ve Reichel, A., 2005, Identifying Performance Measures Of Small Ventures — The Case Of The Tourism Industry, *Journal of Small Business Management*, 43, 3:257–286.
- Hoskisson, R.E., Hitt, M.A., Wan, W.P., Yiu, D. 1999, Theory And Research in Strategic Management: Swings of A Pendulum. *Journal of Management*, Vol. 25, No. 3:417–456
- Joreskog, K. G. & Sorbom D. 1993, *Lisrel 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language*. Chicago, IL: Scientific International Software.
- Kline, R. B. 1998, *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.

- Koseoglu, M. A., M. Barca ve K. Karayormuk, 2009, A Study on The Causes Of Strategies Failing To Success, *Journal of Global Strategic Management*, 3(2). 06:77-91
- Kristof, A. L. 1996, Person-organisation fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, s. 1–49.
- Lewin, K. 193,. A dynamic theory of personality: Selected papers of Kurt Lewin. New York: McGraw-Hill.
- Lumpkin, G.T., Lichtenstein B.B., 2005, The role of organizational learning in the opportunity recognition process, *Entrepreneurship Theory and Practice*. 29, 4:451–472.
- Meier, Kenneth J., Laurence J. O’Toole, Jr., George A. Boyne, and Richard M. Walker. 2007, Strategic Management and the Performance of Public Organizations: Testing Venerable Ideas against Recent Theories. *Journal of Public Administration Research and Theory* 17(3): 357–77.
- Meier, Kenneth J., Laurence J. O’Toole, Jr., George A. Boyne, Richard M. Walker, and Rhys Andrews. 2010, Alignment and Results: Testing the Interaction Effects of Strategy, Structure, and Environment from Miles and Snow. *Administration & Society* 42(2): 160–92.
- Miles, Raymond E., and Charles C. Snow. 1978, *Organizational Strategy, Structure, and Process*. New York: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. & Ahlstrand, B, Lampel J. 1998, *Strategy Safari*. London: Prentice Hall.
- Moradi, H. 2012, The Role of Strategic Planning and Management in Increasing Organizational Development and Productivity. *European Journal of Social Sciences*, 30,1:70-77
- Murray, H. A. 1951, Toward a classification of interaction. In T. Parsons ve E. A. Shils (Eds.). *Toward a general theory of action*: 434-464. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., MacKee, D. O. & MacMurrian, R. 1997, An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61:85–98.
- Nixon, B., Burns, J. 2012, The Paradox Of Strategic Management Accounting. *Management Accounting Research*, 23:229-244
- Parsons, F. 1909, *Choosing a vocation*. Boston: Houghton-Mifflin
- Peng J., S. Chiu 2010, An Integrative Model Linking Feedback Environment and Organizational Citizenship Behavior, *The Journal of Social Psychology*, 150,6:582–607
- Pervin, L. A. 1968, Persons, situations, interactions: The history of a controversy and a discussion of theoretical models. *Academy of Management Review*, 14,3:350–360.
- Porter, M.E. 2008, 'The Five Competitive Forces That Shape Strategy', *Harvard Business Review*, January: 79-93
- Sekaran, U. 1992, *Research Methods for Business*, Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- Suliman, A. M. T. 2001, Are we Ready to Innovate? Work Climate-Readiness to Innovate Relationship: The Case of Jordan, *Creativity and Innovation Management*, 10(1):49-59.
- Tseng, Y.F., Lee, T.Z. 2009, Comparing Appropriate Decision Support of Human Resource Practices on Organizational Performance with DEA/AHP model, *Expert Systems with Applications*, 36, 6548– 6558.
- Turunç, Ö. 2006, *Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, (Basılmamış Doktora Tezi)*, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Turunç, Ö. ve Çelik, M. 2012, İş Tatmini -Kişi-Örgüt Uyumu Ve Amire Güven- Kişi-Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü İŞGÜÇ Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14,2,
- Ülgen, H. Ve Mirze, K. 2010, İşletmelerde Stratejik Yönetim, Beta.
- Vilela, B. B., Varela Gonzalez, J. A., & Ferrin, F. F. 2008, Person-organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context. *Industrial Marketing Management*. 37:1005-1019.
- Walker, Richard M., George A. Boyne, and Gene A. Brewer, (Eds.) 2010, *Public Management and Performance: Research Directions*. Cambridge: Cambridge University Press.